

Barbara Iwankiewicz-Rak

WIZERUNEK ORGANIZACJI NIEDOCHODOWYCH – ZNACZENIE I KREOWANIE

1. Wstęp

Współcześnie w procesach zaspokajania potrzeb społecznych znaczącą rolę odgrywają prywatne organizacje *non-profit*, tzw. pozarządowe¹, których celem nie jest zysk, a zaspokajanie pilnych potrzeb społeczeństwa. Skuteczność ich działania zależy od ich orientacji na całe środowisko społeczne. Organizacje te nie tylko służą społeczeństwu, świadcząc usługi, ale także oczekują od niego pomocy w formie darowizn finansowych, rzeczowych czy pracy wolontariuszy. Ich publiczny charakter, zaangażowanie w problemy społeczne i uzależnienie od finansowania zewnętrznego sprawia, że ich działalność musi być jawna i prezentowana społeczeństwu.

Celem artykułu jest przedstawienie znaczenia kształtowania wizerunku organizacji pozarządowych dla realizacji zadań społecznych i roli, którą wyznacza im nowa ekonomia.

2. Komunikacja z otoczeniem, o cechach *public relations*

Warunkiem realizacji zadań społecznych organizacji pozarządowych jest kreowanie kanałów komunikacji, służących przekazom informacji i integrujących środowisko społeczne. Komunikacja tych organizacji jest skierowana do grup społecznych, administracji terenowej i do podmiotów gospodarczych, z którymi wchodzi w relacje partnerskie. Jej celem jest wywołanie właściwego odbioru społecznego i zachęcenie fundatorów, wolontariuszy i społeczeństwa do poparcia i wspomagania ich działalności.

Brak dbałości organizacji o informowanie środowiska o przedsięwzięciach (np. o pomocy udzielanej potrzebującym, zbiórkach pieniężnych, ilości zgromadzonych funduszy) spowodować może utratę społecznego zaufania i poparcia. Doświadczenia wskazują, że skuteczność fundraisingu w większym stopniu zależy od nagłoś-

¹ Organizacje pozarządowe – ang. Non Governmental Organizations (NGOs).

nienia dotychczasowych sukcesów organizacji niż od jej zamierzeń. Cechy organizacji niedochodowych (skumulowane w wizerunku) determinują więc istotę i złożoność przekazu komunikacyjnego, który oprócz charakterystyki oferty powinien zawierać przesłanie (dewizę) działania organizacji, z podkreśleniem jej społecznej rangi.

Dla organizacji społecznych ważne są relacje między otoczeniem zewnętrznym i wewnętrznym. One determinują wizerunek organizacji i decydują o szansach ich rozwoju.

Ważnym narzędziem budowania łańcucha partnerstwa organizacji pozarządowych z interesariuszami jest *public relations*, w rozumieniu „funkcji zarządzania, która nawiązuje i podtrzymuje wzajemnie korzystne relacje między organizacjami a publicznością” [Goben-Klas 1997, s. 28], ukierunkowane na zdobycie poparcia otoczenia.

Uzasadnia to potrzebę adaptowania instrumentów *public relations* do procesów kreowania wizerunku i budowania korzystnych relacji z całym środowiskiem interesariuszy (tab. 1).

Tabela 1. Cele rynkowe i *public relations* organizacji *non-profit*

Cele rynkowe – marketingowe	Cele <i>public relations</i> organizacji <i>non-profit</i>
kształtowanie oferty usługowej, świadczenie usług	prezentowanie wizerunku organizacji, nadawanie rozgłosu akcjom i działaniom
gromadzenie funduszy na działalność (fundraising), pozyskiwanie wolontariuszy	pozyskiwanie przychylności fundatorów, kształtowanie postaw altruistycznych w społeczeństwie, wrażliwości na potrzeby innych
oferowanie satysfakcji interesariuszom i zdobywanie ich poparcia i akceptacji; głoszenie poglądów, idei; kreowanie społeczeństwa obywatelskiego	kształtowanie opinii i odpowiedzialności publicznej oraz integrowanie społeczeństwa w procesach rozwiązywania ważnych społecznie problemów

Źródło: opracowanie własne.

Marketing i *public relations* pozornie służą różnym celom. *Public relations* kreuje przyjazne otoczenie i akceptację wizerunku. Natomiast marketing poprzez troskę o zadowolonego klienta przyczynia się do wzrostu zaufania do działań NGOs. Dlatego osiągnięcie celów społecznych i rynkowych organizacji *non-profit* wymaga wykorzystywania zarówno zasad marketingu, jak i *public relations*.

W organizacjach pozarządowych struktura wewnętrznych odbiorców działań *public relations* jest rozbudowana. Składają się na nią członkowie organizacji, pracownicy etatowi, wolontariusze, a także współzarządzające gremia społeczników, patronów i fundatorów. Działania wewnętrznego *public relations* ukierunkowane są więc na wszystkie osoby zaangażowane w osiągnięciu celów. W organizacjach członkowskich (tzw. wspólnych korzyści), gdzie przeważają więzi partnerskie, wewnętrzne *public relations* oznacza kultywowanie relacji między uczestnikami organizacji

w procesach wypełniania misji oraz utrwalanie lojalności i zaangażowania, co służy świadczeniu pracy na rzecz organizacji i wspierania jej finansowo, np. poprzez składki członkowskie i wolontariat. Natomiast działania w zakresie *public relations* zewnętrznego skierowane są do korzystających usług oraz wspierających działania organizacji (fundatorów, darczyńców, sponsorów), a także całej społeczności.

Organizacje *non-profit* przez fakt służenia społeczeństwu w działaniach *public relations* eksponują głównie swoją misję społeczną, której wpływ na wizerunek organizacji jest istotny. *Public relations* kreuje przyjazne otoczenie organizacji i akceptację wizerunku, co przyczynia się do wzrostu zaufania i lojalności grup wewnętrznych i zewnętrznych otoczenia.

Przychylność środowiska względem działań organizacji *non-profit* przejawia się w partnerstwie, akceptacji jej celów, ale też misji i sposobów działania. Jej efektem jest udzielanie pomocy i wsparcia organizacji w formie darowizn, sponsoringu, wolontariatu, promocji oraz lojalności pracowników i członków organizacji.

3. Wizerunek organizacji – główne cechy i struktura

„Wizerunek stanowi sumę przekonań, wrażeń, myśli, wyobrażeń i emocji jednostki bądź grupy osób na temat danego obiektu” [Kotler, Heider, Reyn 1993, s. 120], za [Żabińska 2002, s. 330], np. organizacji, lidera. Inaczej można powiedzieć, że wizerunek organizacji (*corporate image*) jest to sposób, w jaki jest ona odbierana przez ogół [Black 2001, s. 96], zob. też [Gray, Balmer 1998].

„Wizerunek (*image*) to wyobrażenie, jakie jedna lub wiele publiczności ma o sobie, przedsiębiorstwie lub instytucji; nie jest to obraz rzeczywisty, dokładnie i szczegółowo nakreślony, ale raczej mozaika wielu szczegółów, podchwyconych przypadkowo, fragmentarycznie, o nieostrych granicach” [Wojcik 2005, s. 39]. Pomimo że prezentowane w literaturze przedmiotu definicje wizerunku różnią się, można wskazać, że wizerunek danego obiektu jest utożsamiany z:

- wyobrażeniem ukształtowanym w umysłach ludzkich,
- obrazem pojęciowym realnego zjawiska, przedmiotu, osoby, procesu,
- mentalnym odbiciem rzeczywistości w świadomości otoczenia,
- skojarzeniem, jakie nasuwa się na myśl o osobie, instytucji,
- subiektywnym odwzorowaniem rzeczywistości w świadomości adresatów,
- emocjonalnym jego odbiorem bez zniekształcania jego istoty [Szromnik 2003, s. 264].

Oznacza to, że wizerunek organizacji tworzy się w umysłach wszystkich, którzy są związani z nią w sposób bezpośredni lub pośredni. Kreowany obraz jest subiektywny, choć kształtują go obiektywne uwarunkowania. Nie jest on jednorodny, gdyż jego złożoność wynika z różnych celów i zadań realizowanych przez organizację i grupy interesariuszy, tj. członków organizacji, korzystających z jej usług i pomocy wolontariuszy, fundatorów, dobroczyńców, a także całego społeczeństwa. Nie jest trwały, wynika ze zmienności warunków działania organizacji, a także oczeki-

wań i preferencji społecznych. Na wizerunek NGOs można spojrzeć z perspektywy różnych grup docelowych (rys. 1).



Rys. 1. Struktura wizerunku organizacji pozarządowej

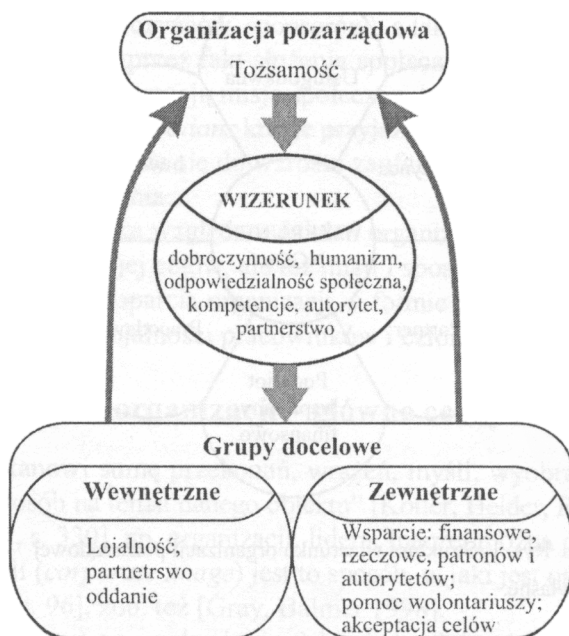
Źródło: opracowanie własne.

Wymienione role organizacji niedochodowych mogą być kryteriami oceny jej działania i wizerunku. Ich wypełnienie bezpośrednio wpływa na całłościowy „obraz” organizacji, który stanowi wartość dla wszystkich, z którymi organizacja się komunikuje.

W takim ujęciu organizacja *non-profit* może się jawić jako „dobroczynca”, „partner”, „pracodawca”, „inwestor”, „twórca kultury”, „autorytet moralny”, „podmiot wspierany finansowo”.

W tym ujęciu wykreowany wizerunek jest rezultatem porównania i konfrontacji oczekiwań i potrzeb organizacji z jej partnerami, czyli korzystającymi z jej usług oraz innymi organizacjami i podmiotami, które mają wpływ na jej funkcjonowanie, tworząc środowisko społeczne [Miller 1999, s. 5 i nast.]. W efektywnych działaniach kształtowania wizerunku dostrzega się bowiem proces wymiany informacji zagregowanych w wizerunku na pożądane postawy i reakcje odbiorców, tj. grup docelowych (rys. 2). Gdy wizerunek organizacji pozarządowej w środowisku jest identyfikowany z dobroczynnością, humanizmem, odpowiedzialnością społeczną, kompetencją i partnerstwem, to przekłada się na lojalność, partnerstwo i oddanie członków organizacji. Natomiast w środowisku zewnętrznym wywołuje reakcje w postaci: wsparcia, akceptacji celów, pomocy wolontariuszy, korzystnych postaw wobec potrzeb organizacji. Duże znaczenie ma tutaj dobrze sformułowana

misja organizacji, która ukazuje cele i sposoby działania organizacji i jest motywująca dla jej członków i pracowników. Przesłanie zawarte w misji istotnie wpływa także na wizerunek organizacji.



Rys. 2. Wymiana wizerunku na postawy interesariuszy

Źródło: opracowanie własne.

Organizacje pozarządowe w procesach pozyskiwania poparcia dla swoich działań lub idei przekazują opinii społecznej informacje o swoich osiągnięciach i zamierzeniach. Prezentują swoją kulturę i tożsamość, eksponując społeczną misję. Warunkiem utrzymania stabilnego i korzystnego image'u w okresach dłuższych jest dbanie o tożsamość organizacji i zgodność jej misji z kreowanym wizerunkiem oraz oczekiwaniami wszystkich grup docelowych, zob. [Nikodemka-Wołowik 2004; 2005, s. 29]. Działania te wymagają zaplanowania i odpowiedzi na następujące pytania:

- jaki jest cel i sens misji organizacji?
- do kogo kierowane są działania?
- jakie są cele i aspiracje głównych grup interesariuszy?
- czego oczekuje się od otoczenia organizacji?
- jak zmierzyć, ocenić efekt działań *public relations*?

Wskazane pytania mają charakter podstawowy, a zarazem uniwersalny. Ich celem jest ukierunkowanie działań *public relations* na cele organizacji, zgodnie z oczekiwaniami docelowych grup społecznych i interesariuszy organizacji.

Skuteczność działań *public relations* w organizacjach *non-profit* determinują:

- poczucie misji, która przenika całą organizację,
- zwięzłe cele i strategie ich osiągania,
- charyzmatyczne cechy przywódcy (lidera) organizacji,
- procesy zarządcze, które wiążą wszystkie części organizacji,
- elastyczne struktury zarządzania, szybko reagujące na zmiany środowiska,
- źródła dochodów i poparcie fundatorów,
- dobry system komunikacji wewnętrznej oraz ze środowiskiem społecznym i biznesu, zob. [Hudson 1997, s. 215].

Oznacza to, że kształtowanie adekwatnego wizerunku wymaga kreowania i eksponowania misji organizacji oraz spójnych z nią celów i sposobów działania.

Powiedzenie *public relations begin at home* oddaje istotę działań, które warunkują kreowanie wizerunku organizacji na zewnątrz. Nie można bowiem prowadzić zewnętrznego *public relations* bez uporządkowania spraw wewnątrz organizacji, bez sprawnej komunikacji i zaangażowania uczestników organizacji w dążeniu do celów i realizację misji. Dobrze poinformowani, lojalni i zintegrowani z organizacją jej członkowie i współpracownicy stają się rzecznikami jej interesów w środowisku; stanowią pomost, a nawet kanał komunikacyjny między organizacją a społeczeństwem. Obserwuje się, że członkowie organizacji, którzy się identyfikują z nią, nie tylko lepiej odnoszą się do siebie wzajemnie, ale także lepiej traktują klientów i interesariuszy, zob. [Pluta 2001, s. 163].

Wśród zadań w zakresie budowania wizerunku w odniesieniu do pracowników, wolontariuszy, członków organizacji wewnętrznych grup oddziaływania (tzw. wewnętrznego *public relations*) można, więc wskazać:

- kształtowanie lojalności, partnerstwa, dobrego nastawienia do misji i realizowanych zadań, a także całej organizacji,
- aktywizowanie i mobilizowanie do kreatywności w wypełnianiu określonych celów,
- uzyskanie poparcia i akceptacji dla zmian i innowacji,
- przewidywanie i usuwanie skutków kryzysu w organizacji,
- kreowanie instrumentów i kanałów wewnętrznej komunikacji.

Na wizerunek organizacji pozarządowych duży wpływ może mieć także osobowość jej założycieli, liderów lub patronów. Oni uwiarygodniają cechy działań organizacji niedochodowych, a także dają rękojmię, że uzyskana przez organizację pomoc od społeczeństwa będzie właściwie wykorzystana. Ich pozycja służy integracji członków i sympatyków organizacji, identyfikujących się z cechami liderów na skutek „rościągania” ukształtowanego w przeszłości wizerunku osoby (patrona, autorytetu moralnego) na organizację, której ona przewodzi lub której patronuje, zob. [Akademia samorządowego... 2005, s. 111 i nast.].

Patron odgrywa w organizacji także rolę magnesu, przyciągającego ochotników do pracy i fundatorów. Służy to tworzeniu „monolitu organizacyjnego” o ce-

chach elitarności, jako zachęty do działania w strukturach organizacji dla obecnych i potencjalnych jej uczestników.

Brak integracji uczestników organizacji o skupienia się na jej celach wywołuje obojętność i osłabia ich zaangażowanie. Prowadzi to do „rozkładu” organizacji nie tylko ze względu na niską w takich warunkach skuteczność zarządzania i niemożność realizacji zadań, lecz także do powstrzymania lub zmniejszenia finansowania zewnętrznego.

W organizacjach niedochodowych wykonawcami zadań mogą być pracownicy zatrudnieni w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy, a także osoby wykonujące pracę na zlecenie oraz wolontariusze, czyli ochotnicy, zob. [Giermanowska 2005/2006, s. 26]. Ta różnorodność form zatrudnienia może przełożyć się na zróżnicowany stopień lojalności względem organizacji, akceptacji jej celów i misji w sytuacji braku konsekwencji w realizacji strategii wewnętrznego *public relations* lub źle dobranych instrumentów. Należy zaznaczyć, że występujący w tych organizacjach brak powiązania celów zatrudnienia z motywacją ekonomiczną (wynagrodzeniem czy honorarium) utrudnia adaptację instrumentów polityki kadrowej, typowych dla firm biznesu, a daje szansę narzędziom *public relations* wewnętrznego, jak: zebrania, dyskusje grupowe, szkolenia, uroczystości wewnętrzne, wyróżnienia, pochwały, tablice informacyjne, spotkania integracyjne, znaki identyfikacji wizualnej. Ważne jest, by służyły one tworzeniu atmosfery partnerstwa, lojalności i współodpowiedzialności za organizację i wypełnianie przez nią zadań.

Nastawienie środowiska zewnętrznego wobec organizacji pozarządowych zależy od postawy uczestników organizacji. Jeśli stają się oni rzecznikami organizacji, dumnymi ze swego członkostwa, ich entuzjazm dostrzeżony zostanie na zewnątrz jako bodziec zachęcający do współpracy z organizacją i do udzielania jej pomocy. Celem więc *public relations* zewnętrznego jest wzbudzenie lub utrzymanie zaufania do organizacji poprzez kreowanie jej wizerunku oraz reputacji jako warunków wytworzenia przychylności i poparcia dla jej istnienia i działania. Określa to potrzebę komunikacji z całym środowiskiem społecznym, związaną z kształtowaniem opinii społecznej i lobbingiem na rzecz organizacji i wypełniania jej społecznej misji. Dostrzega się tu potrzebę adaptowania zintegrowanej komunikacji marketingowej, łączącej wysiłki organizacji, firm biznesu, społeczeństwa, innych organizacji *non-profit* oraz mediów, zob. [Wells, Spinks 1999, s. 108-116].

Sukces podmiotów usług społecznych może być mierzony stopniem zadowolenia konsumentów i satysfakcji fundatorów i siłą poparcia społecznego. Ze złożoności celu tych organizacji wynika potrzeba kreowania specyficznego łańcucha wartości, by zaspokajać potrzeby i oczekiwania wszystkich grup interesariuszy.

Tworzenie wieloletniego układu partnerskiego organizacji z wszystkimi podmiotami, z którymi wchodzi one w związki gospodarcze i społeczne, przyczynia się do wzmocnienia jej pozycji, przewagi rynkowej i poparcia społecznego. Przysparza to organizacji nie tylko stałych i wiernych klientów, lecz także fundatorów i dobrodziejów oraz lojalnych pracowników i wolontariuszy.

4. Społeczna odpowiedzialność warunkuje sens działania

Organizacje *non-profit*, eksponując swoje cele i misję, a także kształtując wizerunek, prezentują „społeczną odpowiedzialność”, co wynika z tego, że są powoływane z inicjatywy społeczności w celu zaspokajania ważnych potrzeb, a także kształtowania postaw humanistycznych i integrowania społeczeństwa.

Nabiera więc znaczenia komunikacja masowa. Dla organizacji pozarządowych, które nie dysponują funduszami, wyznacza to potrzebę kreowania współpracy ze środkami masowego przekazu (tzw. *media relations*). Organizacje te nawiązują relacje z mediami, które dla prestiżu lub w trosce o własny wizerunek, podejmują z nimi współpracę w nagłaśnianiu problemów społecznych. Występuje tu swoisty proces wymiany, w wyniku którego zaspokajane są potrzeby i oczekiwania zarówno społeczeństwa, organizacji *non-profit* i mediów (rys. 3).

W wymianie tej NGOs koncentrują się na:

- promocji wizerunku,
- zdobyciu poparcia społecznego (akceptacji działania, fundatorów, wolontariuszy),
- rozwiązaniu problemu społecznego,
- fundraisingu.

Natomiast media oczekują:

- kreowania i promocji wizerunku prospołecznego,
- rozwiązania problemu społecznego,
- osiągnięcia celów komercyjnych (wzrostu sprzedaży i udziału w rynku, wpływów z reklam).

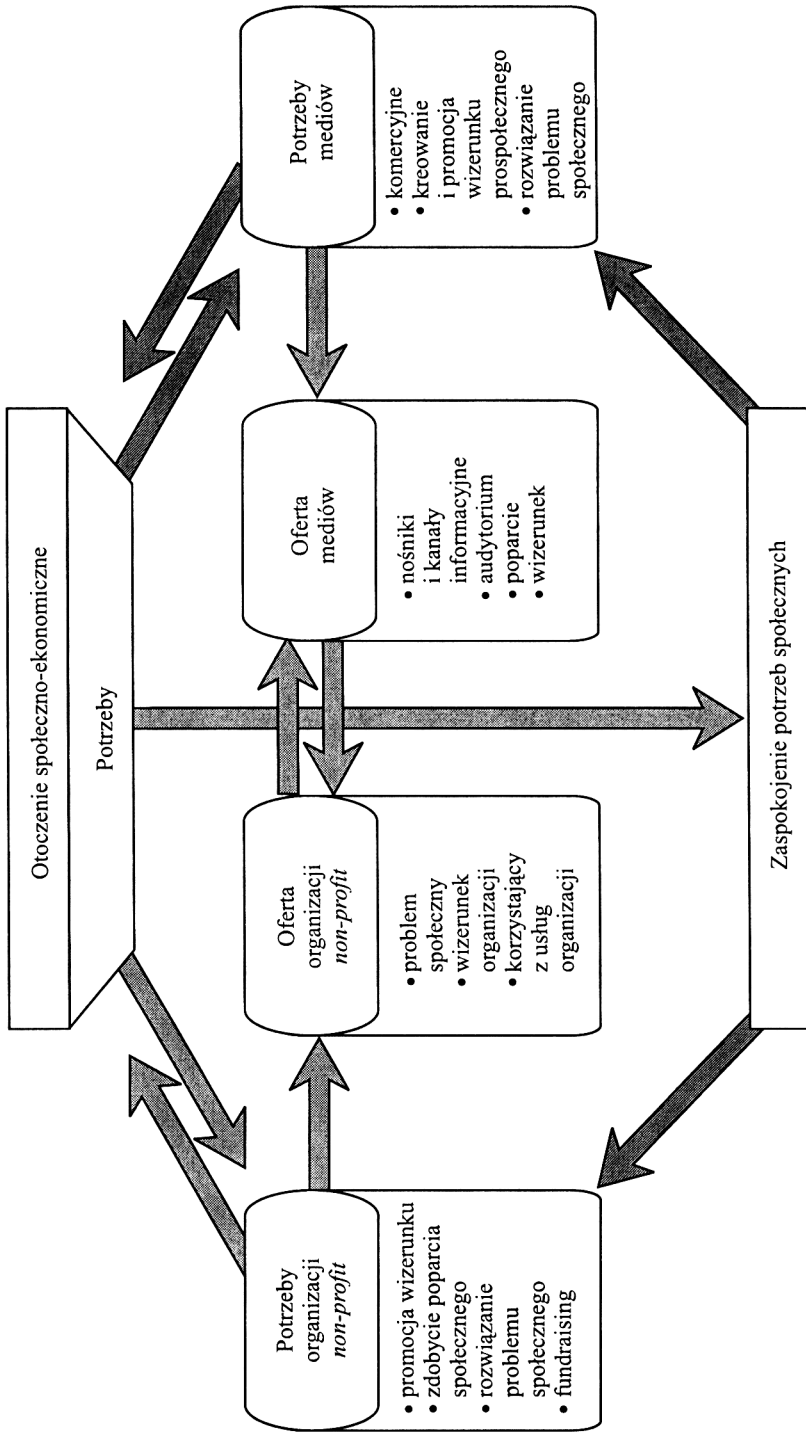
Tak ujęte potrzeby i oczekiwania mediów i organizacji *non-profit* weryfikują się w procesach dostosowania dwu ofert, które są przedmiotem wyboru obu partnerów. Organizacje *non-profit* oferują mediom:

- problem społeczny (ważny, aktualny, pilny),
- wizerunek organizacji (akceptowany i popierany przez społeczeństwo),
- korzystających z usług organizacji (tj. klientów, publiczności, kuratorów i społeczności).

Natomiast oferta mediów obejmuje:

- nośniki i kanały informacyjne (czas i miejsce emisji informacji),
- audytorium (słuchaczy, widzów, czytelników, internautów),
- poparcie (patronat, sponsoring),
- wizerunek (akceptowany społecznie, rangę medium na rynku).

Wymienione składniki ofert eksponują, co organizacje mogą zaoferować mediom, i odwrotnie. Są „kartą przetargową” we wzajemnych kontaktach, a także kryteriami wyborów dokonywanych przez omawiane podmioty. Media oceniają cele i misję organizacji *non-profit*, ich sprawność i dynamizm działania, a także osiągnięcia, niepowodzenia, plany na przyszłość, a więc społeczną rangę działalności. Aprobata bowiem celów organizacji *non-profit* przez środowisko społeczne wraz



Rys. 3. Organizacje *non-profit* i media jako podmioty wymiany

Źródło: opracowanie własne.

z pozytywnym wizerunkiem są ważkimi czynnikami nawiązywania i rozwoju kontaktów o cechach *media relations* i sponsorskich.

Warunkiem utrzymania i pielęgnowania dobrych stosunków organizacji *non-profit* z mediami jest przestrzeganie przez obie strony zasad etycznych przekazu informacji, tj.:

- prawdy (rzetelności informacji),
- otwartości komunikacji (przyjmowania krytyki, gotowości do krytycznej oceny własnego postępowania, szacunku dla prawdy i wiarygodności),
- partnerstwa (tolerancji, uszanowania poglądów odbiorcy, zaspokajania potrzeb i oczekiwań adresata, uznawania racji partnera), zob. [Wojcik 2005, s. 48].

Oznacza to, że warunkiem dobrej współpracy z mediami w procesach kreowania wizerunku jest prowadzenie otwartej polityki informacyjnej i przekazywanie prawdziwych informacji. Gdy zatajone fakty wyjdą na jaw, stają się sensacją, a wtedy są niebezpiecznym narzędziem w rękach mediów, skierowanym przeciw organizacjom. Praktyka wskazuje, że wzburzające opinię publiczną informacje mogą zagrozić każdemu utrwalonemu wizerunkowi. Inną sytuacją jest zjawisko tzw. fiksacji wizerunku, oznaczające przenoszenie wizerunku (korzystnego lub nie) z przeszłości na teraźniejszość, pomimo zmiany warunków funkcjonowania organizacji. Fiksacja wizerunku może przyjąć też formę „rozciągania image'u”, tj. identyfikowania opinii trzeciego sektora² na podstawie wizerunku jednej organizacji lub odwrotnie.

5. Podsumowanie

Budowanie pozytywnego i akceptowanego społecznie wizerunku organizacji tworzy i podtrzymuje wzajemnie korzystne stosunki między nią a otoczeniem. Wpływa na to, co organizacja robi, w jaki sposób komunikuje się z otoczeniem i jak otoczenie widzi i ocenia jej działania. Można także powiedzieć, że kreowanie dobrego wizerunku to przekonywanie szeroko pojętego otoczenia, że organizacja jest społecznie korzystna.

Wizerunek determinuje sukces i siłę organizacji, a także skuteczność i sprawność jej działania poprzez wpływ na:

- odbiór społecznej misji,
- uzyskanie poparcia i akceptacji społeczeństwa,
- kontakty ze środowiskiem społecznym: konsumentami, organami administracji terenowej i centralnej, grupami nacisku, mediami, podmiotami biznesu, środowiskami opiniotwórczymi,
- kreowanie autorytetu i wyróżniających cech,
- komunikowanie, co organizacja robi i jakie ma potrzeby.

² Trzeci sektor to sektor społeczny, grupujący organizacje pozarządowe.

Literatura

- Akademia samorządowego wizerunku, red. D. Tworzydło. Infor, Warszawa 2005.
- Black S., *Public relations*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
- Giernanowska E., *Trzeci sektor, docelowe czy tymczasowe miejsce pracy dla młodych osób – wyniki badań empirycznych*, „III sektor” nr 4, jesień 2005/zima 2006, s. 26.
- Goban-Klas T., *Public relaions, czyli promocja reputacji*, Business Press, Warszawa 1997.
- Gray E.R., Balmer J.M.T., *Managing corporate image and reputation*, „Longe, Range, Planning” 1998, nr 5.
- Hudson M., *Bez zysków i strat. Sztuka kierowania organizacjami sektora pozarządowego*, Bordo, Warszawa 1997.
- Kotler Ph., Heider D., Reyn J., *Marketing Places*, The Free Press, New York 1993.
- Miller K., *Issues management: the link between organizations reality and public perception*, „Public Relations Quarterly” summer 1999.
- Nikodemski-Wołowik A.M., *Corporate identity – wizja czy badanie?* „Marketing w Praktyce” 2005, nr 1.
- Nikodemski-Wołowik A.M., *Zabłysnąć wizerunkiem firmy*, „Marketing w Praktyce” 2004, nr 12.
- Pluta E., *Public Relations. Moda czy konieczność? Teoria i praktyka*, Twigger, Warszawa 2001.
- Szromnik A., *Marketingowy wizerunek jednostki osadniczej (miasta, regionu)*, [w:]: *Public Relations*, red. J. Świda, D. Tworzydło, WSIZ, Rzeszów 2003.
- Wells B., Spinks N., *Communicating with the community*, „Career Development International” 1999, nr 4.
- Wojcik K., *Public Relations – wiarygodny dialog z otoczeniem*, Placet, Warszawa 2005.
- Żabińska T., *Kształtowanie tożsamości i wizerunku regionów turystycznych – wybrane problemy*, [w:] *Marketing – koncepcje badania, zarządzanie*, red. L. Żabiński, K. Śliwiński, PWE, Warszawa 2002.

IMAGE OF NON PROFIT ORGANIZATIONS – THE ROLE AND CREATING

Summary

The paper presents the role of image of non profit organizations and its influence on creation of social backing and financial support as well as work of volunteers.

The public relations activities aiming inwards organization integrate members around mission and fulfilling the goals, making company firm. Whereas adaptation of public relations instruments in looking after links between organization and stakeholders creates partnership and loyalty of volunteers, donors and supporters of organizations. It serves fulfilling the social goals.

Barbara Iwankiewicz-Rak – dr hab., prof. AE w Katedrze Podstaw Marketingu Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.