

Tomasz Sondej

Komunikacja organizacji pozarządowej z otoczeniem

Marketing i Zarządzanie (d. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu) nr
4 (45), 213-224

2016

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Tomasz Sondej

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu
Wydział Ekonomiczny w Szczecinie
e-mail: tomasz.sondej@wsb.szczecin.pl

Komunikacja organizacji pozarządowej z otoczeniem

Kody JEL: M31, M39, L31

Słowa kluczowe: organizacje pozarządowe, komunikacja marketingowa, trzeci sektor, proces komunikacji, narzędzia komunikacji

Streszczenie. W artykule zaprezentowano podstawowe problemy z postrzeganiem organizacji pozarządowych przez społeczeństwo polskie. Wskazano również ograniczenia w komunikacji marketingowej organizacji pozarządowych. W dalszej części opisano uwarunkowania procesu komunikacji tych organizacji i możliwe do wykorzystania narzędzia komunikacji. Tekst został poparty wynikami badań sondażowych na temat postrzegania organizacji pozarządowych oraz ich działalności, w tym komunikacji z otoczeniem. Autor starał się wyróżnić czynniki wpływające na skuteczność komunikacji marketingowej organizacji pozarządowych.

Wprowadzenie

Komunikacja organizacji pozarządowych jest procesem, który różni się od typowych procesów komunikacji marketingowej przedsiębiorstw komercyjnych. Celem artykułu jest wskazanie istotnych czynników, które powinny być brane pod uwagę przy kształtowaniu komunikatu organizacji pozarządowej i organizowaniu procesu komunikacji. W artykule wykorzystano istniejące badania organizacji pozarządowych. W treści sformułowano wnioski dotyczące kluczowych czynników decydujących o odbiorze komunikatu, związane z celami, sposobami i skutkami działania organizacji pozarządowej oraz ludźmi zaangażowanymi w działalność takiej organizacji.

Komunikacja i organizacje pozarządowe

Komunikacja marketingowa to zespół informacji, które organizacja wysyła z różnych źródeł do swoich interesariuszy oraz innych podmiotów otoczenia marketingowego oraz zespołem informacji, które firma gromadzi z otoczenia (Mruk, 2004, s. 17). Komunikacja marketingowa jest również utożsamiana z:

- komunikowaniem otoczeniu marketingowemu wszystkich wartości organizacji przez działania marketingowe,
- kształtowaniem tożsamości organizacji, czyli cech ją wyróżniających,
- partnerskim reagowaniem na informacje płynące z otoczenia.

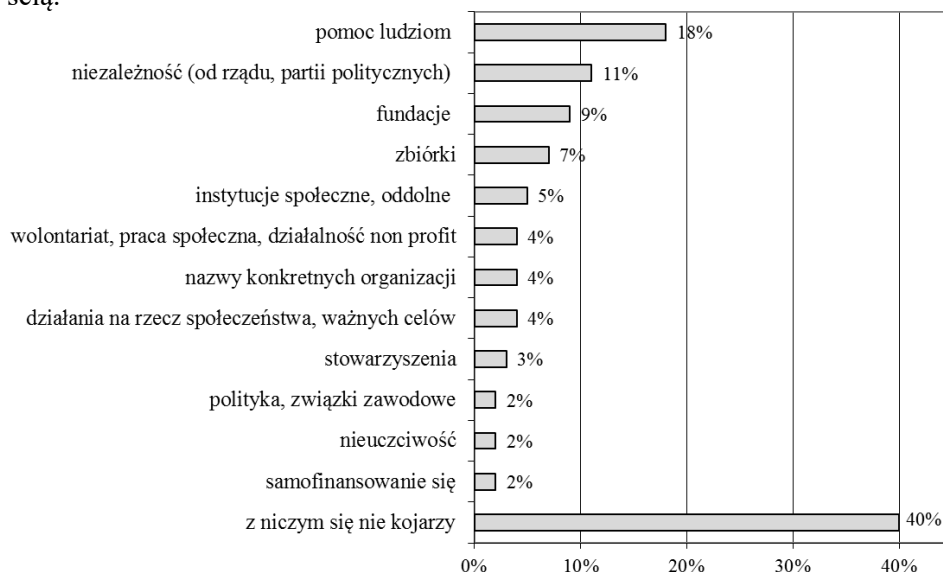
Współcześnie rozumiana komunikacja marketingowa jest także zarządzaniem dialogiem organizacji z otoczeniem marketingowym. Ma przyczynić się do rozwiązywania konfliktów i sprzeczności oraz utrzymywania partnerskich stosunków z uczestnikami procesów na zewnątrz organizacji (Rosa, 2009, s. 48).

Organizacje pozarządowe (NGO – *non-governmental organizations*) mają pewne odmienne uwarunkowania w komunikacji z otoczeniem w porównaniu z przedsiębiorstwem komercyjnym. O ile to drugie ma do zakomunikowania m.in. to, że dostarcza najlepsze produkty wykorzystując najlepsze zasoby, w najatrakcyjniejszych cenach i oszczędza środowisko; o tyle NGO muszą przekonać otoczenie, iż skutecznie realizuje ważne cele społeczne i nie jest nastawiona na osiągnięcie zysku. Muszą pogodzić odmienne racjonalności przypisywane rynkowi (racjonalność alokacyjną), państwu (racjonalność dystrybucyjną) i społeczeństwu (racjonalność solidarności) (Kwaśnicki, 2005). Jest to spowodowane samą istotą trzeciego sektora¹, którego istnienie zakłada, że NGO mają pojawić się przede wszystkim tam, gdzie występują słabe strony rynku i nieskuteczność działań administracyjnych (zawodność rynku i zawodność państwa) (Wygnański, 2006, s. 39–41).

NGO muszą dążyć do uzyskiwania większego zaufania u interesariuszy, w tym zwłaszcza instytucji prywatnych, państwowych i samorządowych, które wspierają trzeci sektor, odbiorców ich idei, nabywców ich produktów i dostawców (w tym wolontariuszy). Relacje, jakie powstają między NGO a lokalnymi społecznościami są również cenną wartością dla uzasadnienia celów społecznych działania NGO. Skojarzenia społeczeństwa z działalnością organizacji pozarządowych są dość mocno zróżnicowane, co przedstawiono na rysunku 1. Najczęściej organizacje pozarządowe kojarzą się z pomocą ludziom w sytuacjach, gdy nie mogą sami zaspokoić swoich potrzeb, a władza publiczna nie jest w stanie dostatecznie im pomóc oraz niezależnością od podmiotów wpływających na re-

¹ Organizacje pozarządowe są zaliczane do tzw. trzeciego sektora, poza sektorem publicznym (państwowym) i prywatnym, który utożsamiany jest z sektorem ekonomii społecznej.

dystrybucję dóbr i usług. Należy zwrócić uwagę, że aż 40% badanych osób organizacja pozarządowa nie kojarzy się z jakimś szczególnym pojęciem czy działalnością.



Rysunek 1. Pojęcia, z którymi kojarzy się organizacja pozarządowa

Źródło: Adamiak, 2015, s. 15.

Proces komunikacji organizacji pozarządowych

W związku z niskim stopniem identyfikacji problemu, z jakim powinny być utożsamiane organizacje pozarządowe, muszą one zwrócić szczególną uwagę na komunikowanie się z otoczeniem, a zwłaszcza na proces komunikacji. W każdym procesie komunikacji można wyróżnić następujące elementy: nadawcę, odbiorcę, przekaz (wiadomość), kanał przekazu, szumy, sprzężenie zwrotne i kontekst (uwarunkowania) przekazu. NGO jest tu nadawcą, który przekazuje wiadomości do otoczenia. Z reguły za wspólne zasady charakteryzujące NGO uznaje się:

- ważność celów, dla których NGO została powołana,
- nadrzędność świadczenia usług dla członków lub wspólnoty względem zysku,
- autonomiczne zarządzanie,
- demokratyczny proces decyzyjny,
- prymat ludzi i pracy w stosunku do kapitału przy podziale dochodu (De-fourny, Develtere, 2006),
- lokalne zakorzenienie.

NGO to najczęściej nieduże organizacje połączone z przedsiębiorstwami o poważnych ambicjach (np. zdobywaniu kolejnych rynków geograficznych).

Najczęściej to niewielka działalność o lokalnym zasięgu i związana z konkretnym miejscem, dzięki czemu będą rozwiązywane problemy nieznanymi wystarczającego zainteresowania władzy publicznej i podmiotów komercyjnych. Działalność ta wiąże się z rozwiązywaniem trudności, z którymi sektor publiczny sobie nie radzi, a sektor prywatny nie jest tym zainteresowany, bo działalność taka nie przynosi trwałego zysku. (Hausner, 2009, s. 12). Należy się dlatego liczyć z tym, że NGO, mając istotne treści do zakomunikowania otoczeniu, mają problemy z finansowaniem działalności promocyjnej. Komunikaty odpłatne powinny być starannie dobierane i selekcyjonowane, ponieważ każdy wydatek może zmniejszać środki na działalność, dla której powołano NGO. W tabeli 1 przedstawiono stosunek obywateli do wydatkowania pieniędzy na reklamę przez organizacje pozarządowe.

Tabela 1

Badanie opinii na temat ukazywania się informacji o organizacjach pozarządowych w mediach i ich finansowaniu (w %)

Opinia skrajna 1	Stopień intensywności podzielenia opinii					Opinia skrajna 2
Organizacje pozarządowe powinny informować w mediach o efektach swoich działań						
zdecydowanie się zgadzam	34	43	16	5	2	zdecydowanie się nie zgadzam
Organizacje pozarządowe powinny unikać wydawania pieniędzy na reklamę						
zdecydowanie się zgadzam	22	32	25	18	3	zdecydowanie się nie zgadzam

Źródło: Adamiak, 2015, s. 50.

Z zaprezentowanych wyników badań wynika, że organizacje pozarządowe powinny przedstawiać informacje o efektach swojej działalności, ale nie powinny korzystać w tym celu z reklamy. Uzasadnione jest zatem poszukiwanie możliwości przekazywania komunikatów nieodpłatnych lub finansowania przekazu przez instytucje wspierające NGO.

Przekaz (wiadomość), zwany także komunikatem, jest tym, o czym NGO chce poinformować otoczenie. Szczególnie istotne w komunikacie są treści i ich znaczenie, symbole, kodowanie i dekodowanie przekazu oraz forma i organizacja komunikatu (Wiktor, 2013, s. 17). W przypadku NGO znaczenia nabiera zwłaszcza jasny przekaz, jakie wartości i cele społeczne są nadrzędne dla danej organizacji, jakie wywołują uczucia i emocje (negatywne lub pozytywne), jak zniwelować negatywne opinie na temat konkretnego NGO lub całej grupy NGO zajmującej się rozwiązywaniem określonych problemów społecznych (np. pomaganie osobom skazanym, po odbyciu wyroku zacząć funkcjonować w społeczeństwie). Brak odpowiednich przekazów powoduje, że postrzeganie organizacji pozarządowych odbiega często od rzeczywistości, co zaprezentowano w tabeli 2.

Tabela 2

Badanie opinii na temat działalności organizacji pozarządowych (w %)

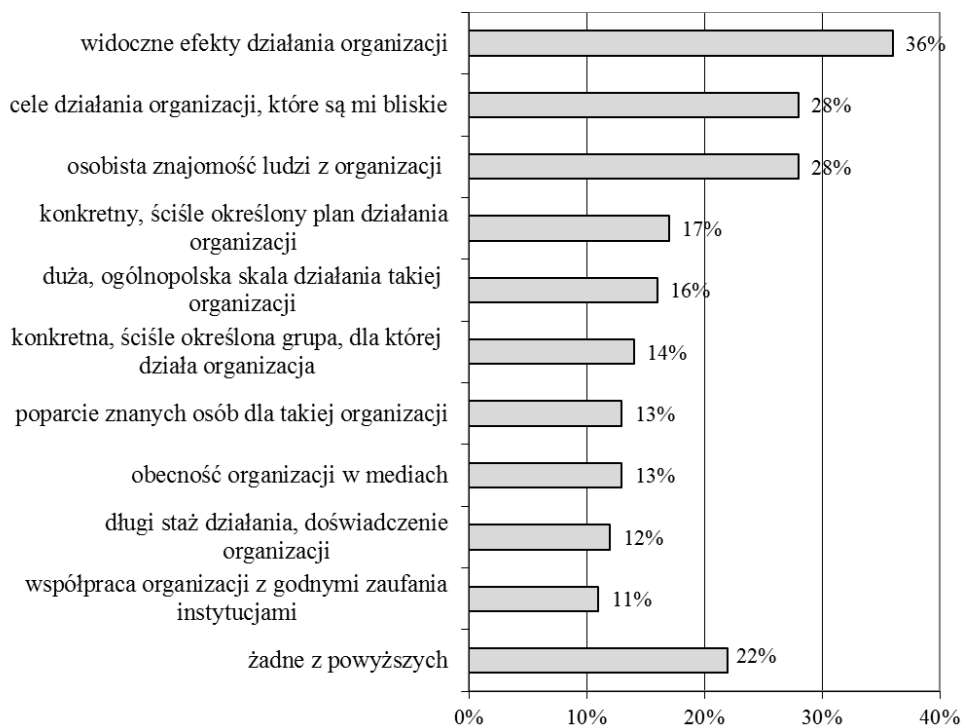
Opinia skrajna 1	Stopień intensywności podzielenia opinii					Opinia skrajna 2
Organizacje pozarządowe działają przede wszystkim na rzecz siebie i swoich członków	9	8	39	19	25	Organizacje pozarządowe działają przede wszystkim na rzecz innych ludzi, wspólnego dobra
Większość działaczy organizacji pozarządowych pracuje za darmo	14	13	41	15	18	Większość działaczy organizacji pozarządowych zarabia w nich pieniądze
Organizacje pozarządowe są wielkimi instytucjami, w których działa zazwyczaj wiele osób	13	12	44	15	16	Organizacje pozarządowe są niewielkie, działa w nich zazwyczaj po kilka osób

Źródło: Adamiak, 2015, s. 22–27.

Rozbieżność opinii dotycząca stwierdzeń zaprezentowanych w tabeli 2 z dominującą pozycją środkową wskazuje, że społeczeństwo bardzo słabo zna działalność organizacji pozarządowych. Działalność NGO jest często postrzegana w sposób stereotypowy, np. organizacje pomagające osobom uzależnionym mają często negatywną opinię w społecznościach lokalnych, jako wnoszące do tych społeczności negatywną wartość (przestępczość, narkomanię, alkoholizm).

Czynniki wpływające na pozytywną ocenę komunikacji organizacji pozarządowych

Ważnym problemem jest pozyskanie liderów opinii publicznej, w tym autorytetów do promowania określonych idei, co może sprzyjać szybszej akceptacji działalności NGO. Ważnym aspektem jest również dostosowanie treści i formy przekazu do odbiorcy komunikatu, który w przypadku NGO może być bardzo zróżnicowany, np. osoby bezradne i wykluczone, członkowie społeczności lokalnej, władze samorządowe i krajowe, służby porządkowe. W przypadku każdego z tych odbiorców komunikat może mieć wydźwięk zachęcający lub zniechęcający do aktywności, niepokojący lub uspokajający odbiorcę. W przypadku pozyskiwania dodatkowych środków na działanie organizacji pozarządowej hierarchię czynników wpływających na skłonność do przekazania pieniędzy przez obywateli lub nieodpłatną pracę na jej rzecz przedstawiono na rysunku 2. Z zaprezentowanych danych wynika wyraźnie, że skłonność do współpracy z organizacją wymaga znajomości tego, czym się ona zajmuje, kto w niej działa i jakie efekty osiąga. Formułując przekazy do otoczenia organizacje pozarządowe powinny dla tego uwzględniać zawarcie tej triady informacji (co? ⇒ kto? ⇒ z jakim skutkiem).



Rysunek 2. Hierarchia czynników, które mogłyby skłonić obywatela do wsparcia organizacji pozarządowej przez przekazanie jej pieniędzy lub nieodpłatną pracę na jej rzecz

Źródło: Adamiak, 2015, s. 33.

Kanał przekazu (komunikacyjny) określa, jak przekaz dociera do odbiorców. Jest to sposób i środek komunikacji. Wyróżnia się trzy podstawowe kategorie środków przekazu: prezentacyjne, reprezentacyjne i techniczne (Wiktor, 2013, s. 18). Z punktu widzenia NGO ograniczenia mogą występować przede wszystkim w przypadku drugiego i trzeciego typu wyróżniania kanałów komunikacyjnych, np. nagranie filmu i jego wyemitowanie w telewizji lub kinie może być znaczącym wydatkiem dla NGO. Powinny one zatem uważnie śledzić pojawiające się możliwości wsparcia działań promocyjnych przez różne instytucje. Ponadto NGO mogą wykorzystywać do przekazu swoich idei wolontariuszy, którzy działają na rzecz rozwoju idei urzeczywistnianej przez organizację pozarządową. Jest to wyjątkowo ważny sposób przekazu, jeśli osoby komunikujące innym o działalności NGO są odbierane pozytywnie i są w stanie zarażać swoim zaangażowaniem innych. Preferencje, co do sposobu informowania o efektach działania wspieranej organizacji przedstawiono na rysunku 3.



Rysunek 3. Preferencje co do sposobu informowania o efektach działania wspieranej organizacji

Źródło: Adamiak, 2015, s. 51.

Z jednej strony wyniki badań wskazują, że ludzie chcieliby otrzymywać informacje o organizacjach pozarządowych z mediów, choć z drugiej strony (zob. tab. 1) nie chcą, aby organizacje wydawały na to pieniądze.

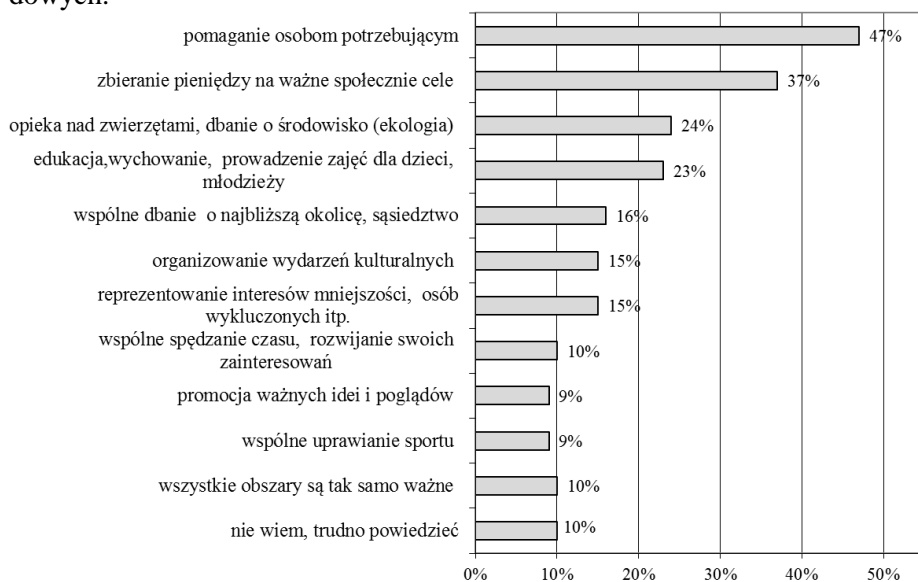
Szum jest pojęciem odzwierciedlającym różne zakłócenia w przekazie, kanale oraz po stronie nadawcy lub odbiorcy. NGO muszą zwracać szczególną uwagę na zakłócenia w przekazie, ponieważ mogą one prowadzić do negatywnych opinii o prowadzonej przez nie działalności, a działalność ta często wymaga szczególnego zaufania w otoczeniu.

Sprzężenie zwrotne informuje nadawcę, czy komunikacja zakończyła się sukcesem oraz czy przekaz został zrozumiany właściwie. Sprzężenie zwrotne nadaje procesowi charakter interaktywności, co umożliwia dokładniejszy kontakt z odbiorcą (ponawianie komunikatu, modyfikowanie komunikatu, zaniechanie komunikacji, wyjaśnienie treści itp.). Dla NGO to szansa na polemikę z negatywnymi opiniami w otoczeniu.

Kontekst jest zbiorem uwarunkowań, w jakich zachodzi komunikacja. Dotyczy to m.in. czynników: psychologicznych, fizycznych, historycznych, kulturowych, czasowych (Wiktor, 2013, s. 20). W przypadku NGO każdy z tych czyn-

ników może być okolicznością sprzyjającą komunikacji; pozytywnie lub negatywnie wpływającą na odbiór przekazu przez odbiorcę. Idee kontrowersyjne realizowane przez niektóre NGO mogą być w określonych środowiskach i czasie łatwiej akceptowane, a w innych sytuacjach i przez innych odbiorców odrzucane, a nawet zwalczane (np. pomoc uchodźcom czy zatrudnianie do pracy osób, które opuściły więzienie).

Na rysunku 4 przedstawiono oczekiwane działania od organizacji pozarządowych.

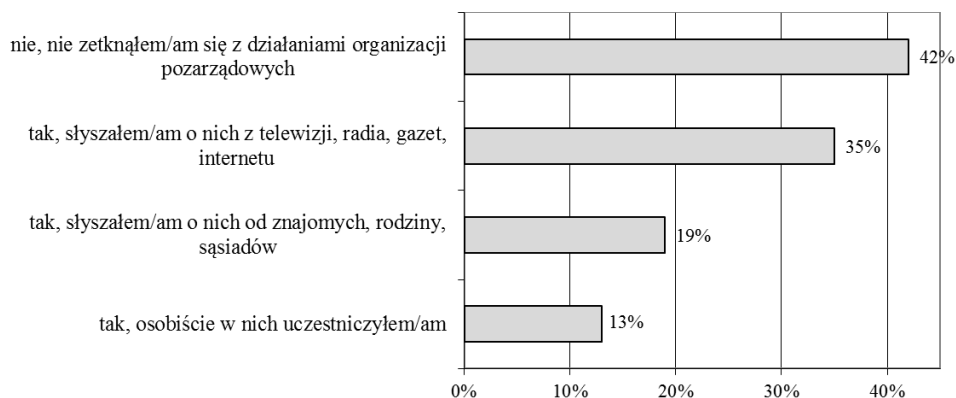


Rysunek 4. Działania, jakimi powinny zajmować się przede wszystkim organizacje pozarządowe

Źródło: Adamiak, 2015, s. 44.

W komunikacji podmiotów trzeciego sektora należy zatem wykorzystywać te przedmioty działalności i zagadnienia, którymi otoczenie jest najbardziej zainteresowane.

Na rysunku 5 zaprezentowano odsetek obywateli, którzy w ciągu ostatniego roku mieli kontakt z konkretnymi działaniami organizacji pozarządowych. Aż 42% badanych twierdzi, że nie zetknęło się z działaniami organizacji pozarządowych. Należy podkreślić, że organizacje te, albo unikają rozgłosu, albo ich przekaz nie wypełnia funkcji informacyjnej. Można przypuszczać, że część badanych nie miała pojęcia, że ma kontakt z organizacją pozarządową, np. akcjami charytatywnymi, zbiórką pieniędzy. Dlatego NGO tym bardziej muszą zwracać uwagę na treść przekazu, aby dotrzeć do potencjalnych darczyńców, klientów czy członków lokalnej społeczności.



Rysunek 5. Odsetek obywateli, którzy w ciągu ostatniego roku mieli kontakt z konkretnymi działaniami organizacji pozarządowych

Źródło: Adamiak, 2015, s. 11.

Organizacje pozarządowe często unikają promocji, ponieważ ich zarządy uważają, że za środki wydane na promocję można w większym stopniu osiągnąć cel główny, dla którego zostały powołane. Innym powodem jest założenie, że otoczenie samo dostrzeże jak ważny cel realizuje konkretne NGO. Jeszcze innym powodem jest niedostrzeżenie znaczenia promocji, która w uporządkowany sposób pozwala przekazywać informacje do otoczenia i budować pozytywny wizerunek. Brak promocji oznacza, że NGO są postrzegane przez pryzmat zdarzeń przypadkowych, czasem pozytywnych, ale częściej negatywnych, ponieważ te drugie są częściej przekazywane przez media masowe i bardziej zapamiętywane przez obywateli (np. nadużycia w fundacjach, wyłudzenie środków z PFRON przez nieuczciwych przedsiębiorców).

Na skutek niedostatku przekazywanych informacji i przyswajania zasłyszanych wiadomości, opinia o działalności organizacji pozarządowych jest umiarkowanie pozytywna, co przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4

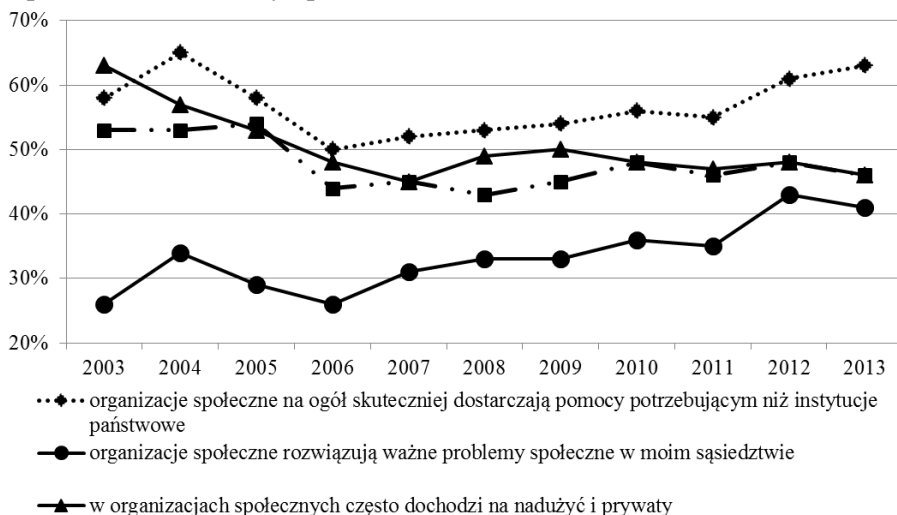
Badanie opinii na temat organizacji pozarządowych (w %)

Opinia skrajna 1	Stopień intensywności podzielania opinii					Opinia skrajna 2
W organizacjach często dochodzi do nadużyć i prywaty						
zdecydowanie się zgadzam	12	36	27	19	6	zdecydowanie się nie zgadzam
Organizacje pozarządowe na ogół skuteczniej dostarczają pomocy potrzebującym niż instytucje państwowe						
zdecydowanie się zgadzam	13	45	25	11	6	zdecydowanie się nie zgadzam
Organizacje pozarządowe mają ogólnie niewielki wpływ na rozwiązywanie ważnych problemów społecznych w skali kraju						
zdecydowanie się zgadzam	11	35	28	20	6	zdecydowanie się nie zgadzam

Organizacje pozarządowe rozwiązują ważne problemy społeczne w moim sąsiedztwie						
zdecydowanie się zgadzam	7	28	27	22	16	zdecydowanie się nie zgadzam
Na co dzień dostrzegam efekty działań organizacji pozarządowych						
zdecydowanie się zgadzam	6	27	28	25	15	zdecydowanie się nie zgadzam
Organizacje pozarządowe marnują część pieniędzy, które dostają						
zdecydowanie się zgadzam	13	31	27	21	7	zdecydowanie się nie zgadzam
W organizacjach pozarządowych można zarobić duże pieniądze						
zdecydowanie się zgadzam	11	25	27	27	11	zdecydowanie się nie zgadzam

Źródło: Adamiak, 2015, s. 35–39.

Na szczególną uwagę w przedstawionych wynikach badań zasługuje niski poziom zaufania do zarządzania finansami organizacji pozarządowych. Dość duża grupa osób uważa, że dochodzi w nich do nadużyć, część pieniędzy jest marnowana, a także, że można zarobić duże pieniądze z tej działalności. Dlatego organizacje pozarządowe muszą poświęcać wiele uwagi na tłumaczenie zasad ich działania, celów, jakie przed nimi stoją i efektów, jakie osiągają. Na rysunku 6 zaprezentowano zmiany opinii na temat NGO w latach 2003–2013.



Rysunek 5. Zmiany opinii o NGO w Polsce w latach 2003–2013

Źródło: Adamiak, 2014, s. 82.

Przez lata zmienia się opinia na temat nadużyć w NGO (badania wskazują znaczący spadek ocen negatywnych) i zauważa się wzrost pozytywnych opinii

na temat rozwiązywania problemów w najbliższym sąsiedztwie (ludzie coraz częściej to dostrzegają).

Podsumowanie

Ze względu na to, że organizacje pozarządowe nie są nastawione na zysk, mają istotne ograniczenia w komunikacji marketingowej w porównaniu z organizacjami komercyjnymi. Muszą zdobyć zaufanie dla działalności, która nie zawsze ma prestiżowe znaczenie w społeczeństwie. Dlatego formułując przekazy do otoczenia i chcąc pozyskać wsparcie społeczeństwa, organizacje pozarządowe powinny uwzględnić zawarcie triady informacji: co?, kto?, z jakim skutkiem. Dodatkowym problemem jest możliwość finansowania przekazów promocyjnych. Polacy negatywnie oceniają wykorzystywanie przez NGO odpłatnych form komunikacji, a zwłaszcza reklamy. Z tego względu muszą one wykorzystywać także komunikację nieformalną. Można stwierdzić, że wszystkie informacje, które dotyczą NGO, w tym opis ich kultury i stylu organizacyjnego mogą być wykorzystane do świadomego tworzenia komunikacji z otoczeniem marketingowym i przyczyniać się do tworzenia obrazu organizacji. Transparentność działalności NGO jest kluczem do zaufania społeczeństwa (opinie na temat negatywnych zachowań i marnotrawstwa środków są częste) Należy więc stale identyfikować te informacje i zarządzać nimi dla poprawy wizerunku NGO.

Bibliografia

- Adamiak, P. (2014). *Zaangażowanie społeczne Polek i Polaków. Wolontariat, filantropia, 1% i wizerunek organizacji pozarządowych. Raport z badania 2013*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Adamiak, P. (2015). *Wizerunek organizacji pozarządowych. Raport z badania*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Defourny, J., Develtere, P. (2006). *Ekonomia społeczna: ogólnoświatowy trzeci sektor. W: Trzeci sektor dla zaangażowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora – wybór tekstów*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Hausner, J. (red). (2009). *Ekonomia społeczna a rozwój*. Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Mruk, H. (red.). (2004). *Komunikowanie się w marketingu*. Warszawa: PWE.
- Kwaśnicki, W. (2005). *Gospodarka społeczna z perspektywy ekonomii liberalnej. Trzeci Sektor*, 2, 10–35.
- Rosa, G. (2009). *Komunikacja i negocjacje w biznesie*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Wiktor, J.W. (2013). *Komunikacja marketingowa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Wygnański, J.J. (2006). *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości. W: Raport Otwarcia projektu „W poszukiwaniu polskiego modelu ekonomii społecznej”*. Warszawa: Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.

Communication of Non-Governmental Organizations with the Environment

Keywords: non-governmental organizations, marketing communication, the third sector, communication process, communication tools

Summary. The article presents basic problems with the perception of non-governmental organizations by Polish society, the NGO's restrictions on marketing communication and conditions of the communication process of these organizations with usable tools of communication. The text is supported by the results of surveys on the perception of non-governmental organizations and their activities, including communication with the environment. The author tried to distinguish factors which influence the NGO's effectiveness of marketing communication.

Translated by Tomasz Sondej

Cytowanie

Sondej, T. (2016). Komunikacja organizacji pozarządowej z otoczeniem. *Marketing i Zarządzanie*, 4 (45), 213–224.