



Złożenie pracy online:  
**2011-12-22 11:02:10**  
Kod pracy:  
**6635**

Monika Grzyb  
(nr albumu: 17274\*Z/SUM)

Praca magisterska

## **Współpraca organizacji pozarządowych z biznesem: porównawcze badania ankietowe**

## **Partnerships between NGOs and business firms: a comparative study**

Wydział: Przedsiębiorczości i Zarządzania

Kierunek: Zarządzanie

Specjalność: zarządzanie strategiczne

Promotor: dr Michał Jasieński



## Abstrakt

Przedmiotem badania jest analiza współpracy biznesu z organizacjami pozarządowymi. Celem pracy jest weryfikacja hipotezy czy sektor pozarządowy współpracuje z biznesem na zasadach partnerstwa. W pierwszej części uporządkowano podstawowe zagadnienia związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu, III sektorem oraz pojęcia związane ze współpracą. Przeważającą częścią pracy jest analiza współpracy NGO z biznesem w kontekście: 1) analizy potencjału trzeciego sektora i środowiska biznesu, 2) badania współpracy międzysektorowej w opinii obydwu grup respondentów, 3) oceny barier i korzyści determinujących współpracę między sektorami, 4) oceny poziomu satysfakcji ze współpracy biznesu z III-cim sektorem 5) oceny poziomu zaufania. Wyniki badań ankietowych zostały przeprowadzone wśród 42 przedstawicieli organizacji pozarządowych i 42 przedstawicieli firm w Małopolsce. Analiza wskazuje, że organizacje pozarządowe coraz częściej współpracują z biznesem i na odwrót. Jednak jak pokazuje badanie, obydwa sektory w większości preferują współpracę we własnym środowisku, niż ze sobą nawzajem. Badanie potwierdziło znaczne różnice pomiędzy biznesem, a organizacjami oraz wiele stereotypów, które skutkują wzajemną nieufnością. Zaufanie, atrakcyjność, powtarzalność interakcji oraz równouprawnienie to czynniki, które są ze sobą wzajemnie powiązane i wpływają na współpracę pomiędzy partnerami. Ciekawym wynikiem badania jest fakt, że firmy widzą związek pomiędzy zaufaniem a atrakcyjnością organizacji. Im atrakcyjniejsza organizacja, im ciekawsza oferta i sposób przedstawienia wspólnych korzyści, tym łatwiej przedstawiciele firm są w stanie takim organizacjom zaufać i nawiązać współpracę. W przeciwieństwie, sektor pozarządowy nie do końca widzi związek pomiędzy zaufaniem a atrakcyjnością firmy; możliwe, że organizacje z założenia widzą w biznesie korzyści, choćby te finansowe. Wyniki badań wskazują nie tylko na brak zaufania pomiędzy biznesem a NGO, ale również brak wiedzy o sobie nawzajem. Brak zaufania szczególnie widoczny jest w kontekście równouprawnienia: większość firm nie postrzega organizacji, jako równych sobie partnerów, ich ocena to 17 % na 100%, w przeciwieństwie do organizacji, które oceniły biznes na 69 %. Ponadto analiza potwierdziła związek pomiędzy zaufaniem a powtarzalnością interakcji: im częściej biznes i NGO ze sobą współpracują, tym większym darzą się zaufaniem, które korzystnie wpływa na poczucie bezpieczeństwa i relację partnerską. Mimo, iż organizacje i biznes widzą kompromis inaczej, warto promować CSR w firmach, która jest szansą dla organizacji, z drugiej strony – spójna i pozytywna marka organizacji tylko zachęca firmy do współdziałania.

Słowa kluczowe:

ORGANIZACJE POZARZADOWE – BIZNES – WSPÓŁPRACA – ZAUFIANIE – KORZYŚCI –  
BARIERY – ATRAKCYJNOŚĆ

## Abstract

The subject of the Thesis is an analysis of the cooperation between NGO and business. The aim of the work is verification of the hypothesis that non-governmental organizations are working with business on a partnership basis. The first chapter includes reviews of basic issues related to Corporate Social Responsibility, *NGO and* cooperation. The main part of the text come to conclusions from the analysis of partnership between NGO and business in the context of: 1) analysis of the potential of NGO and the business community, 2) analysis of the inter-sector cooperation in the opinion of both groups, 3) barriers and benefits of the cross-sectoral cooperation, 4) analysis of the level of satisfaction 5) analysis of the level of trust. The main part of the text come to conclusions from the analysis of this partnership. The study involved 42 NGOs and 42 companies in the Malopolska region. The results show that NGOs are interacting with business, but still there are many stereotypes. NGO and business prefer to work in their own environment rather than with each other. The study confirmed significant differences between business and organizations, and many stereotypes that result in mutual distrust. Factors that determine cooperation are trust, attractiveness and repeatability of interaction. An interesting result of the study is how companies see the relationship between trust and attractiveness of the organization. The more attractive the organization, and offer more interesting ways to create the common benefit, the more easily the companies are able to trust and cooperate with them. In contrast, NGOs do not quite see the connection between trust and attractiveness of the company. The results show not only a lack of trust between business and NGOs, but also lack of knowledge about each other. Lack of confidence is particularly clear in the context of equality: most companies do not perceive the organization as equal partners, their rating is 17% to 100%, as opposed to business organizations perceived at 69% by the NGOs. The analysis confirmed the relationship between trust and repeatability of interaction: the more business and NGOs work together, the more they see a positive effect of security and partnership. Although sectors differ, it is worth to promote CSR in the company, which is an opportunity for the organization. On the other hand, consistent and positive brand of the organizations only encourages companies to work together. The implementation of CSR strategies by business entities presents an opportunity for non-governmental organisations. A solid, positive brand can open new possibilities for an NGO.

Key words:

NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS – BUSINESS – PARTNERSHIP – TRUST – BENEFITS – BARRIERS – ATTRACTIVENESS



## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	7
<b>Rozdział 1. Biznes a społeczeństwo</b> .....	9
1.1 Społeczna odpowiedzialność biznesu – jako strategia firmy.....	9
1.2 Organizacje pozarządowe – jako partner biznesu.....	12
1.3 Współpraca i jej znaczenie .....	14
1.4 Relacje pomiędzy biznesem a III sektorem.....	16
1.5 Formy współpracy NGO z biznesem.....	18
1.5.1 Pomoc finansowa.....	19
1.5.2 Pomoc rzeczowa.....	19
1.5.3 Pay-roll.....	20
1.5.4 Projekty partnerskie.....	20
1.5.5 Bezpłatne usługi.....	21
1.5.6 Wolontariat pracowniczy.....	21
<b>Rozdział 2. Analiza współpracy organizacji pozarządowych z biznesem</b> .....	22
2.1 Charakterystyka, opis, metodologia badań.....	22
2.1.1 Dobór próby do badań.....	22
2.1.2 Metodologia badań.....	22
2.1.3 Specyfikacja respondentów – forma prawna, zasięg, okres i obszar działania.....	24
2.2. Współpraca BIZNES – NGO w opinii organizacji pozarządowych.....	26
2.3. Współpraca BIZNES – NGO w opinii firm.....	29
2.4. Potencjał sektora biznesu i organizacji pozarządowych.....	32
2.5. Bariery współpracy międzysektorowej.....	37
2.6. Zalety współpracy międzysektorowej.....	40
2.6.1. Ocena korzyści w opinii biznesu.....	41
2.6.2. Ocena korzyści przez organizacje pozarządowe.....	42
<b>Rozdział 3. Zaufanie – ocena współpracy partnerskiej</b> .....	44
3.1. Wzajemne relacje NGO – BIZNES – ADMINISTRACJA.....	44
3.2 Zaufanie - badanie korelacji pomiędzy wybranymi zmiennymi.....	48
3.2.1 Zaufanie a atrakcyjność.....	49
3.2.2. Zaufanie a powtarzalność interakcji.....	50
3.2.3. Zaufanie a równouprawnienie.....	51

<b>Rozdział 4. Podsumowanie wyników.....</b>	<b>53</b>
<b>Zakończenie.....</b>	<b>56</b>
<b>Spis rysunków i tabel.....</b>	<b>58</b>
<b>Spis literatury.....</b>	<b>60</b>
<b>Załącznik.....</b>	<b>63</b>
Załącznik 1. Ankieta dla przedstawicieli firm.....	63
Załącznik 2. Ankieta dla przedstawicieli biznesu.....	67

## Wstęp

Biznes i organizacje pozarządowe to dwa odrębne światy, które realizują swoje cele. Oprócz sektora publicznego są niezbędnym elementem w zrównoważonym rozwoju. Obecnie współdziałanie biznesu i sektora pozarządowego zyskuje na popularności i jak pokazują liczne przykłady umożliwia wspólne działanie na rzecz dobra społecznego. Zmieniają się wzorce zachowań. Z jednej strony wzrasta znaczenie sektora pozarządowego i jego działań, a z drugiej coraz bardziej widoczna jest wrażliwość społeczna firm oraz strategia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Dzięki temu organizacje realizują działania społeczne, a firmy rozwijają się nie tylko w zakresie biznesowym, wpływają bowiem pozytywnie na swoje otoczenie i osiągają z tego tytułu określone korzyści. Taka współpraca to proces wymagający zaangażowania obydwu ze stron. Jak wynika z definicji „*Partnerstwo to współpraca międzysektorowa, w której organizacje współpracują ze sobą w sposób przejrzysty, sprawiedliwy i wzajemnie korzystny w celu osiągnięcia zrównoważonego rozwoju. Partnerzy angażują swoje zasoby i kompetencje i dzielą się zarówno ryzykiem jak i korzyściami płynącymi z partnerstwa*”<sup>1</sup>.

Partnerstwo pomiędzy biznesem a organizacjami pozarządowymi buduje się na zasadach otwartości, cierpliwości i szczerości, jednocześnie trzeba pamiętać o solidnym fundamencie dialogu i zaufania. Mimo chęci współpracy często przedstawiciele firm traktują organizacje na zasadach stricte biznesowych, natomiast dla organizacji przedsiębiorstwa są jedynie źródłem pieniędzy. Aby doszło do efektywnej współpracy opartej na zasadach partnerstwa - obie strony muszą nauczyć się porozumiewać i prowadzić równorzędny dialog. Czy mimo znacznych różnic, obydwa sektory potrafią ze sobą współpracować? i czy współpraca ta oparta jest na zasadach partnerstwa? Ciekawy temat, różnice i sposób funkcjonowania obydwu sektorów, jak również brak polskich rozwiązań w tym zakresie skłoniły mnie do głębszej analizy tego przedmiotu badań.

Zasadniczym celem analizy była weryfikacja hipotezy czy organizacje pozarządowe współpracują z biznesem na zasadach partnerstwa. Celami szczegółowymi badania było:

- Analiza potencjału trzeciego sektora i środowiska biznesu.
- Badanie współpracy przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych w opinii obydwu grup respondentów i określenia jak strony są przygotowane do takiej współpracy: co sobie wiedzą, jakie są ich wymagania, jak postrzegają wspólny kompromis.

---

<sup>1</sup> The partnering initiative <http://thepartneringinitiative.org> [data odczytu: 30.09.2011]

- Ocena barier hamujących współpracę między sektorami oraz warunków dobrej współpracy.
- Ocena korzyści płynących ze współpracy.
- Ocena poziomu satysfakcji ze współpracy biznesu z III sektorem oraz poziomu zaufania.
- Ocena partnerstwa współpracy dotycząca różnych obszarów współdziałania.
- Diagnoza czynników gwarantujących znalezienie najlepszego rozwiązania pomiędzy dobrem społecznym a interesem firmy.

Celem badania jest zaprezentowanie punktu widzenia zarówno organizacji pozarządowych, jak i biznesu. Zagadnienie jest o tyle interesujące, biorąc pod uwagę różnice i sposób funkcjonowania obydwu sektorów, z jednej strony są organizacje pozarządowe, którym przyświecają społeczne cele, z drugiej strony przedsiębiorstwa nastawione na zysk.

Praca składa się z trzech rozdziałów.

1. W rozdziale pierwszym omówiono społeczną odpowiedzialność biznesu, sektor pozarządowy, współpracę i jej znaczenie oraz formy takiej współpracy.
2. Drugi rozdział poświęcono: opisowi i metodologii badań, charakterystyce respondentów oraz analizie przeprowadzonego badania, w szczególności z zakresu:
  - współpracy biznesu i organizacji pozarządowych w opinii firm.
  - współpracy biznesu i organizacji pozarządowych w III sektora.
  - potencjału sektora biznesu i organizacji pozarządowych.
  - barier i zalet współpracy w opinii ankierów.
  - oceny współpracy partnerskiej i poziomu zaufania.
3. W rozdziale trzecim przedstawione zostały wyniki badań związane z zaufaniem i jej znaczeniem we współpracy, szczególnie w kontekście:
  - zaufanie a atrakcyjność
  - zaufanie a powtarzalność interakcji
  - zaufanie a równouprawnienie
4. Czwarty rozdział zawiera podsumowanie wyników uwzględniających wiedzę na temat współpracy międzysektorowej oraz zagadnień związanych z komunikacją społeczną.

W zakończeniu zostały zawarte najważniejsze wnioski z przeprowadzonego badania.

## Rozdział 1. Biznes a społeczeństwo

### 1.1 Społeczna odpowiedzialność biznesu – jako strategia firmy

W rozwoju współpracy pomiędzy biznesem a organizacjami pozarządowymi ważną rolę odgrywa koncepcja Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, która u progu XXI wieku stała się zjawiskiem globalnym. Społecznie Odpowiedzialny Biznes (*z ang. CSR - Corporate Social Responsibility*), określany jest mianem strategii firmy, która dobrowolnie prowadzi działalność uwzględniającą interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z interesariuszami<sup>2</sup>. Jednym z coraz częściej docenianych interesariuszy są właśnie organizacje społeczne. W praktyce CSR w swojej działalności realizuje swoje cele w oparciu o cztery aspekty – przynoszenia zysku, przestrzegania prawa, etycznego postępowania i wspierania społeczeństwa. Idea odpowiedzialnego biznesu związana jest z światowym rozwojem gospodarki – pozycja biznesu urosła względem innych sektorów społecznych, co spowodowało to większą odpowiedzialność na wielu obszarach. Koncepcja ta wiąże się również z etyką biznesu, dialogiem społecznym oraz znaczeniem organizacji pozarządowych. Bolesław Rok wskazuje trzy drogi do społecznej odpowiedzialności biznesu: *teoretyczną* – wywodzącą się od idei zrównoważonego rozwoju (m.in.: regulacje Komisji Europejskiej, konferencje ONZ), *nacisku obywatelskiego* – w tym organizacji pozarządowych oraz *samoregulacji biznesu*.<sup>3</sup> Obecnie kształt, narzędzia i oczekiwane rezultaty CSR zostały wyznaczone przez te trzy idee.

Obecnie w międzynarodowych firmach standardem jest prowadzenie przez przedsiębiorców etycznej działalności gospodarczej oraz inicjatyw wykraczających poza wymogi prawne i zobowiązania umowne, jak również przestrzeganie zasad etycznych i praw pracowniczych oraz dbanie o środowisko naturalne. Innymi formami wsparcia wykorzystującymi zasoby firmy są działania społeczne, w tym kampanie społeczne, wolontariat pracownicy, projekty z lokalnymi organizacjami pozarządowymi oraz szeroko rozumiany marketing zaangażowany społecznie.

W jednej z publikacji wyróżnionych zostało 5 podejść w ramach szerokiego nurtu społecznego zaangażowania biznesu.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> <http://www.biznes.ngo.pl>

<sup>3</sup> Rok B., Trzy strategie odpowiedzialnego biznesu dla polskich firm, w: Odpowiedzialny Biznes, „Harvard Business Review Polska”, Warszawa 2007.

<sup>4</sup> Rymśa M., Społeczna odpowiedzialność biznesu a trzeci sektor, w: Dochodowo i użytecznie, „Trzeci Sektor” 2008, nr 12, s. 2-8.

- *defensywny CSR* – podejście to jest nastawione na poprawę marki firmy w krótkim okresie czasu. W praktyce - budowa wizerunku firmy jest niezgodna ze stanem faktycznym.
- *biznes społecznie zorientowany* – koncepcja ta zakłada działalność firmy dostosowaną do społecznych oczekiwań i etyki konsumentów, np.: firma produkuje wyłącznie ekologiczne produkty.
- *marketing społecznie zaangażowany* (CRM – causa related marketing) – to połączenie celów ekonomicznych przedsiębiorstwa z celami społecznymi w ramach danego przedsięwzięcia. Przykładem jest program „Podziel się posiłkiem” firmy Danone, którego celem jest walka z niedożywieniem dzieci poprzez zbieranie środków na sponsorowanie ciepłych posiłków dla dzieci w szkołach.
- *zakładanie fundacji korporacyjnych* – to podejście preferowane jest zwłaszcza przez duże korporacje, które zakładają swoje własne organizacje non-profit. Za pośrednictwem takiej fundacji firma prowadzi działania społeczne, budując swój wizerunek np.: Fundacja TVN, Fundacja korporacyjna Citibanku handlowego czy Fundacja Orlen Dar Serca
- *CSR zintegrowany* – obejmuje te działania społeczne firmy, które nie mieszczą się w żadnym z w. wymienionych Firmy praktykujące tę koncepcję – są najcenniejszymi partnerami biznesowymi dla organizacji pozarządowych.

Firmy zdały sobie sprawę, że w zakresie CSR najlepsze efekty przynosi spójna i starannie przemyślana strategia. Strategiczne podejście, skalowanie działań, raportowanie, indeksowanie, mierzenie efektów - powodują, że "odpowiedzialność w biznesie" to dla firmy nie tylko koszty czy obowiązki, ale także źródło siły oddziaływania marki, nowych szans biznesowych, zaskakujących innowacji i przewagi konkurencyjnej.

Obecnie współdziałanie biznesu i sektora NGO zyskuje na popularności i staje się stałym elementem strategii CSR wielu firm. W wielu krajach na świecie pojawiały się ciekawe inicjatywy, w które zaangażowani są liderzy biznesu oraz organizacje pozarządowe. Działania z tym zakresie stają się dla firm narzędziem budowania partnerstwa, relacji i zaufania z otoczeniem społecznym. Jak wynika z raportu Economist Intelligence Unit, 79 % menedżerów największych światowych firm wymienia budowę wizerunku – jako jeden z trzech kluczowych powodów wdrażania strategii CSR.<sup>5</sup> Podobne wyniki przedstawia

---

<sup>5</sup> Greszta M., Odpowiedzialność społeczna a reputacja firmy, Harvard „Harvard Business Review Polska” 2010, nr 84, s. 108.

polskie badanie, gdzie wizerunek oraz budowa marki jest najczęściej wymienianym motywem zaangażowania w CSR.<sup>6</sup>

Na świecie koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu obecna jest od wielu lat, w Polsce zaledwie od ponad jedenastu. Strategia odpowiedzialnego biznesu była wprowadzana odgórnie i jednotorowo, przede wszystkim w międzynarodowych firmach, mających swoje siedziby w Polsce. W działaniu tym zabrakło nacisków społecznych i inicjatyw obywateli. Wyniki przeprowadzonych badań przez PBS DGA potwierdzają tę tezę, która świadczy o małym zaangażowaniu sektora NGO w tego rodzaju współpracę. Tylko 60 % organizacji pozarządowych współpracuje z biznesem, a aż 39 % badanych organizacji w ogóle nie planuje podejmowania działań z firmami. Czy wzrastająca rola biznesu w społeczeństwie na świecie wpłynie na percepcję i oczekiwania społeczne w stosunku do firm również w Polsce?

Polscy przedsiębiorcy nie są dobrze postrzegani przez europejską opinię publiczną. Polska na tle krajów Europy środkowej została najgorzej oceniona pod kątem zaangażowania w działania z zakresu CSR. Jak wynika z raportu Unii Europejskiej i UNDP<sup>7</sup> – w skali od A – E (A- najwyższa, E- najniższa) Polska w kategorii otoczenia prawnego i politycznego, rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, raportowania przez firmy o sprawach CSR oraz standardów stosowanych przez firmy otrzymała ocenę D. Polskie przedsiębiorstwa wciąż uczą się czym jest społecznie odpowiedzialny biznes. Badania wskazują, że wiedza przedstawicieli największych firm w Polsce na temat CSR rośnie. Plusem jest, że coraz więcej menedżerów postrzega funkcjonowanie swojej firmy w szerszej perspektywie otoczenia społecznego. Według danych pochodzących z raportu „CSR w Polsce”<sup>8</sup> wynika, że 58 % wśród badanych menadżerów zna koncepcję biznesu odpowiedzialnego społecznie, do niewiedzy przyznaje się co piąty menadżer. Dla porównania w 2003 roku znajomość CsR była na poziomie 28 %. Znacząca zmiana zaszła w obszarze współpracy międzysektorowej biznesu z organizacjami pozarządowymi: niemal dwa razy częściej prowadzone są wspólne projekty z organizacjami pozarządowymi (27 proc. w 2003 vs 50 proc. w 2010), także ponad dwukrotnie wzrosło zaangażowanie. Niestety, nadal ponad połowa największych firm w Polsce nie ma osoby, która zajmowałaby się wdrażaniem strategii CSR. Firmy z kapitałem zagranicznym są głównie nośnikami idei CSR i najczęściej je realizują. Inaczej sytuacja

---

<sup>6</sup> CsR Polsce - Menedżerowie 500 - badanie Good Brand oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu, pr. zbior. pod. red. B. Szczęsna, Warszawa 2010, s. 21.

<sup>7</sup> Baseline Study on CSR practices In the New EU Member States and Candidate Countries NEW, 2007, s. 59.

<sup>8</sup> CsR Polsce - Menedżerowie 500 - badanie GoodBrand oraz Forum Odpowiedzialnego Biznesu, red. B. Szczęsna, Warszawa 2010, s. 8.

wygląda w małych i średnich firmach, których jest znaczna większość w Polsce. Głównymi motywami firm do działania w zakresie CSR są osobiste pobudki społeczne oraz etyka katolicka. W przedsiębiorstwach tych brak jest strategii społecznej odpowiedzialności i wiedzy na ten temat.

Myślenie biznesowe w kategoriach społecznej odpowiedzialności to sztuka, której wciąż uczą się wszystkie firmy na całym świecie. Przewodzą jednak te największe, światowe korporacje, mające największy wpływ na swoje otoczenie i największe możliwości oddziaływania w tym zakresie. Jednak koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu dostępna jest dla wszystkich firm.

Po dziesięcioleciach wzajemnej nieufności i wrogości korporacje i organizacje pozarządowe(NGO) uczą się współpracy. Obie strony zaczynają sobie uświadamiać zbieżność interesów i wspólnie opracowują innowacyjne modele biznesowe, których celem jest rozwój nowych rynków i przyspieszenie walki z ubóstwem.

## **1.2. Organizacje pozarządowe – jako partner biznesu**

Obok biznesu i państwa, o równowagę dbają, szczególnie w społeczeństwie obywatelskim, organizacje pozarządowe, zwane również trzecim sektorem (ang. non-governmental organization). Z definicji organizacje uznaje się osoby prawne lub jednostki bez osobowości prawnej, które nie są jednostką sektora finansów publicznych (w rozumieniu przepisów o finansach publicznych) i nie działają w celu osiągnięcia zysku, a zatem są to fundacje i stowarzyszenia, ale również związki zawodowe, organizacje samorządu gospodarczego i zawodowego).<sup>9</sup>

Najnowsze badania Trust Barometer agencji Edelman pokazują że 71 % Polaków oczekuje współpracy między światem biznesu a trzecim sektorem i administracją publiczną na rzecz rozwiązywania najważniejszych globalnych problemów.<sup>10</sup> Według oficjalnego rejestru REGON (stan na 1.10.2010) w Polsce zarejestrowanych jest ok. 115 tys. organizacji, w tym 12 tys. fundacji i 87 tys. stowarzyszeń pozarządowych.<sup>11</sup> Nie oznacza to jednak, że tyle właśnie organizacji aktywnie działa, wiele jest bowiem „martwych organizacji” – które w rzeczywistości nie istnieją lub nie prowadzą żadnych działań, jednak oficjalnie nie zostały zlikwidowane. Opierając się na ostatniej weryfikacji rejestru REGON, można zakładać, że

---

<sup>9</sup> Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536).

<sup>10</sup> Gacparski W., Zaufanie w biznesie – towar niezbędny, ale deficytowy i wrażliwy, „Przegąd Corporate Governance” 2009, nr 2(18), s. 3.

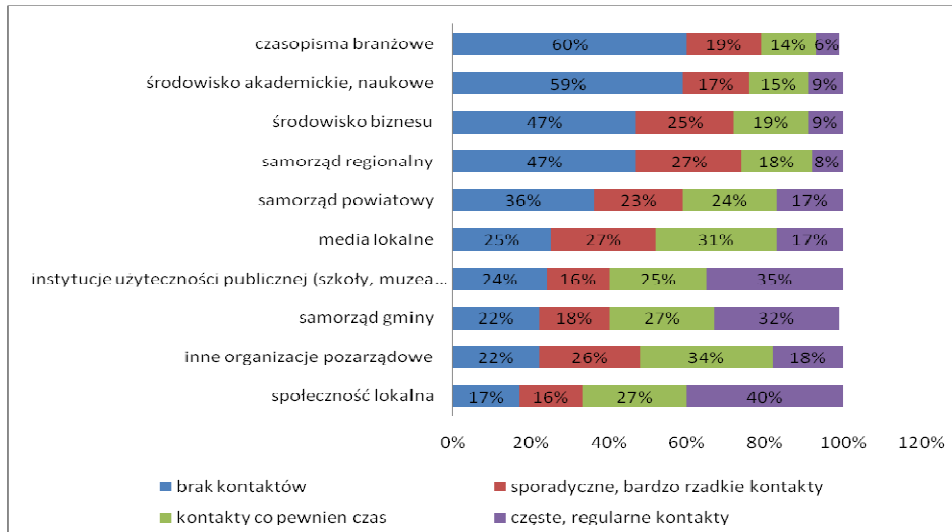
<sup>11</sup> Rejestr REGON – prowadzonego przez Główny Urząd Statystyczny - stan na 1.10.2010r.



rzeczywista liczba organizacji pozarządowych nie przekracza łącznie 80-85 tys. podmiotów.<sup>12</sup> Dla porównania liczba zarejestrowanych przedsiębiorstw zgodnie z danymi rejestru REGON w 2009 roku wynosiła – 3 742 673. W przeliczeniu na jedną firmę przypada ok. 50 organizacji.

Sektor pozarządowy realizując swoje misje nie działa sam, w codziennej pracy kontaktuje się z wieloma środowiskami i podmiotami. Relacje z tymi partnerami zależą w dużej mierze od charakteru realizowanych zadań, zdobywaniem środków finansowanie, promocją działań oraz z podejmowaniem nowych form aktywności. Częstotliwość i forma tych kontaktów zależy od potrzeb i priorytetów organizacji.

Jak wynika z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor<sup>13</sup> ze środowiskiem biznesu kontaktuje się niewiele ponad połowa organizacji pozarządowych (53 %), przy czym najczęściej są to kontakty bardzo rzadkie (25 %) lub rzadkie (19 %), regularne kontakty deklaruje jedynie (9%). Współpraca biznesu z organizacjami jest popularniejsza w miastach (55 %), niż na wsi (45 %). Organizacje najchętniej jednak nawiązują współpracę z partnerami lokalnymi: ze społecznością, samorządem gminnym oraz instytucjami takimi jak szkoły, szpitale czy muzea.



Rys. 1.1. Częstotliwość kontaktów z najważniejszymi partnerami organizacji (Źródło: Herbst J., Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2010, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2011, s.118)

<sup>12</sup> Herbst J., Przewłocka J., Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych -Raport z badania 2010, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2011.

<sup>13</sup> Tamże.

Mimo modnemu trendowi na społeczną odpowiedzialność biznesu, od lat obserwowany jest systematyczny spadek kontaktów BIZNES – NGO. W 2008 roku kontakt z środowiskiem biznesu utrzymywało 62 % organizacji, z czego 10 %, były to kontakty regularne, w 2006 roku kontakt był na poziomie 60 % i 11 %, natomiast w 2004 roku kontakt z przedsiębiorcami zadeklarowało aż 70 % badanych. Autor publikacji jako jeden z powodów takiego stanu rzeczy wymienia spadek liczby organizacji finansujących swoje działania przynajmniej częściowo z darowizn od firm i instytucji. Dla porównania największe środki finansowe pochodzą z krajowych źródeł publicznych (rządowych i samorządowych) – łącznie stanowią one 38 % budżetu III sektora.

### 1.3 Współpraca i jej znaczenie

Istotą rozwoju społecznego jest współpraca sektorów oparta na wspólnym rozwiązywaniu problemów oraz wspólnym osiągnięciu celów, które trudno byłoby osiągnąć w przypadku działania wyłącznie na własną rękę. Warto wyjaśnić czym tak naprawdę jest współpraca - „*to współdziałanie polegające na koordynacji realizowanych przedsięwzięć i funkcji ustalonych w ramach podziału pracy*”.<sup>14</sup> Nawiązanie i kontynuacja tego współdziałania to proces który wymaga solidnego przygotowania i właściwego oszacowania poszczególnych punktów. Taka współpraca oznacza, że „w sposób sprawniejszy i bardziej ekonomiczny osiągnane są przez organizację cele, których realizacja w pojedynkę byłaby niemożliwa lub trzeba by przeznaczyć znacznie więcej sił i środków”<sup>15</sup>.

Idealny model współpracy, przynoszący satysfakcję obu partnerom, powinien być oparty na trzech zasadach:

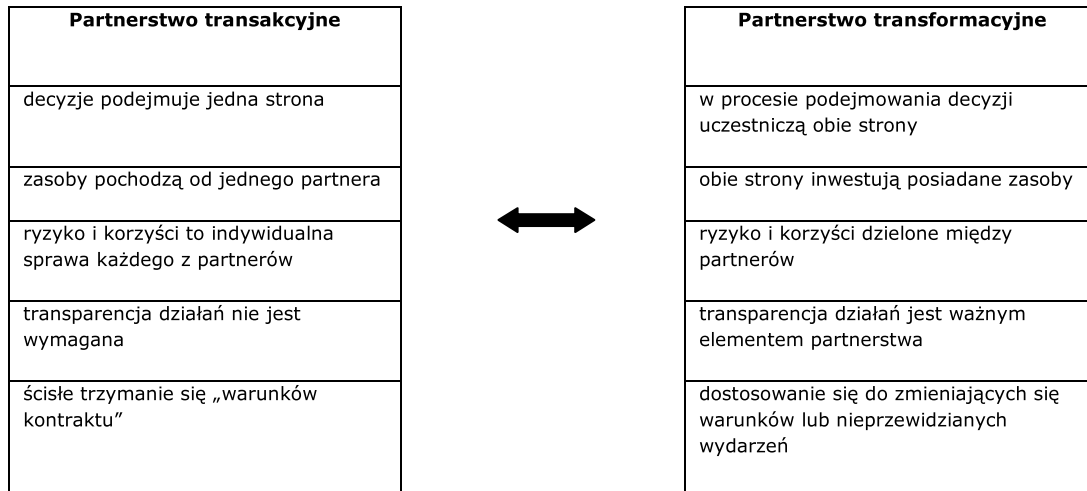
- sprawiedliwego udziału – czyli równości partnerów,
- zaufania, otwartości i szczerości,
- wzajemnej korzyści, gdzie wyznaczony cel współpracy jest wspólny i równie istotny dla obu partnerów.

Przestrzeganie powyższych zasad jest gwarancją sukcesu, i pozwala na prawidłowe funkcjonowanie partnerstwa. Równość partnerów wobec siebie oraz sprawiedliwy udział jest ważny na każdym etapie działania. Natomiast zaufanie jest jednym z najważniejszych trwałych i partnerskich relacji.

---

<sup>14</sup> Koźuch B., *Nauka o organizacji*, Warszawa 2007, s. 206.

<sup>15</sup> Tamże.



Rys. 1.2. Partnerstwo transakcyjne i transformacyjne (źródło: Reichel J., Rudnicka A., Jak przygotować program współpracy organizacji pozarządowej z przedsiębiorstwem, Łódź 2011)

Współpraca może mieć wiele odmian, relacje jakie mogą zaistnieć między partnerami mogą mieć charakter transakcyjny lub transformacyjny. Wzajemne zaufanie i poznanie partnerów zmierza do pełnej współpracy, określane mianem partnerstwa transformacyjnego [Rys.1.2].

W kontekście współpracy ważnym elementem jest świadomość kapitału społecznego, którego wartość opiera się na wzajemnych relacjach społecznych i zaufaniu jednostek, dzięki którym mogą osiągać więcej korzyści. Według Putmana *„odnosi się tu do takich cech organizacji społeczeństwa, jak zaufanie, normy i powiązania, które mogą zwiększyć sprawność społeczeństwa ułatwiając skoordynowane działania. Kapitał społeczny umożliwia osiągnięcie pewnych celów, których nie dałoby się osiągnąć, gdyby go zabrakło.”*<sup>16</sup>

Wzajemność, zaufanie i współuczestnictwo to główne założenia kapitału społecznego, który oznacza działanie jednych z grup dla korzyści innych nawet kosztem własnego interesu, oczekując, że to działanie zostanie w przyszłości odwzajemnione. Krótkoterminowy altruizm przeplata się z długoterminowym zapatrywaniem na osiągnięcie korzyści własnych. Zaufanie dodatnio wpływa na poczucie bezpieczeństwa, sprzyja również komunikacji informacyjnej. Takie zaufanie zwiększa podatność do podejmowania ryzyka przez ludzi zgodnie z zasadą „wet za wet”.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Wikipedia <http://pl.wikipedia.org> [odczyt:20.09.2011]

<sup>17</sup> The Evolution of Cooperation <http://www-ee.stanford.edu/~hellman/Breakthrough/book/pdfs/axelrod.pdf> [odczyt:20.09.2011]

#### 1.4 Relacje pomiędzy biznesem a III sektorem

W świadomości przedstawicieli firm i organizacji pozarządowych zamienia się podejście do współpracy. Obie strony zaczynają sobie uświadamiać zbieżność interesów i wspólnie korzyści. Organizacje pozarządowe próbują współpracować z lokalnymi firmami, a przedsiębiorcy starają się współdziałać z lokalnymi organizacjami. Jednakże wciąż jest za mało takiej współpracy. Dlaczego? Problemem jest stereotypowe postrzeganie siebie na wzajem i brak wspólnie wypracowanej płaszczyzny komunikacji. Organizacje pozarządowe myślą kategoriami swoich celów społecznych, a przedsiębiorstwa językiem swojej misji ekonomicznej.

Mimo, iż wzrasta poziom III sektora, jak i społeczna świadomość przedsiębiorców, w polskim społeczeństwie ciągle funkcjonują stereotypy dotyczące tych sektorów. NGO często są postrzegane przez biznes jako nieefektywne, mające problemy finansowe, o niskim poziomie profesjonalizacji. Wiele także uważa, że III sektor widzi w biznesie przede wszystkim źródło finansowania, a nie partnera, któremu przedstawia się konkretne korzyści i angażuje w konkretne projekty. Z drugiej strony należy pamiętać, że naturalną rolą biznesu jest biznes. Przedsiębiorstwa realizując swoje cele biznesowe koncentrują się na zarabianiu pieniędzy i maksymalizacji zysku. Czy zatem współpraca ta może mieć owocny charakter i przynosić korzyści dla obydwu sektorów?, Czy organizacje typu *not-for-profit* mogą uzyskać od firmy coś więcej niż tylko wsparcie finansowe?

Zarówno drugi jak i trzeci sektor mają różne możliwości działania oraz różne narzędzia z których korzystają. Różnią się celem istnienia, priorytetami, motywacją do działania oraz sposobem realizowania zadań. Dzięki tym różnicom, mogą wymieniać się posiadanymi zasobami oraz uczyć się od siebie nawzajem.

Biznes i organizacje społeczne zdały sobie sprawę z tego, że druga strona posiada umiejętności, możliwości i wiedzę, której potrzebuje pierwsza, by móc bardziej efektywnie działać. Przy podejmowaniu współpracy międzysektorowej, wykorzystującej potencjał rozwoju, istotne jest – zaufanie społeczne, które bezpośrednio przekłada się zaufanie. Jak wynika z badań CBOS – pomimo przekonania o skuteczności i potrzebie wspólnego działania na rzecz wspólnego dobra trudno mówić o zaufaniu społecznym w Polsce. Brak zaufania może być poważnym hamulcem w rozwoju społeczeństwa obywatelskiego. Dlatego ważne jest, aby firmy i sektor pozarządowy podejmował wysiłek uczenia się od siebie nawzajem i współpracy.

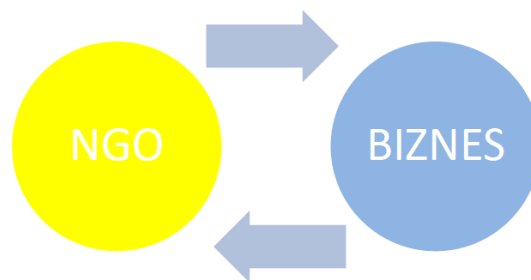
Czy NGO potrafi komunikować się z biznesem jak z partnerem? Dobra komunikacja to taka, w której równi sobie partnerzy prowadzą dialog na takich samych zasadach. Nie ma

gotowych recept jak ma wyglądać płaszczyzna takiej współpracy. Warto natomiast pamiętać o tym, że przedsiębiorstwo, które zdecyduje się na współpracę z organizacją sektora społecznego, będzie chciała z takiej współpracy mieć korzyści. Dlatego też organizacje pozarządowe powinny „stać do klienta przodem” i być przygotowane do rozmowy na temat korzyści płynących z takiej współpracy. Ważnym elementem poprzedzającym kontakt organizacji z firmą jest wcześniejsze zdefiniowanie wzajemnych celów, wartości i korzyści, jasne określenie wizji oraz mierzenie efektywności realizowanych działań. Przygotowanie konkretnej propozycji powinno uwzględnić wielkość firmy i jej misję, liczbę pracowników oraz zasoby zarówno finansowo-rzeczowe, jak również informacyjne. Ważny jest też zasięgu i obszaru działania. Wszystko tak naprawdę zależy od potrzeby organizacji, możliwości firmy oraz specyfiki danego projektu. Kompromis oczekiwań interesariuszy jest podstawą skutecznego dialogu.

#### **Kto dla kogo jest klientem?**

**NGO jest klientem dla Biznesu**

**Biznes jest klientem dla NGO**



Rys. 1.3. Komunikacja: biznes a organizacje (Źródło: Prezentacja M. Moszyńskiej. XIII Małopolskie Forum Organizacji Pozarządowych, Kraków 2010)

Firmy zaczynają odkrywać potencjał organizacji pozarządowych i zaczynają zdawać sobie sprawę z korzyści płynących z wspólnej współpracy, stają się zaufanymi partnerami. Dla organizacji społecznych współpraca z biznesem daje nie tylko korzyści finansowe. To także możliwość skorzystania z wiedzy, doświadczenia, standardów, narzędzi, sprzętu, którym biznes dysponuje. Dzięki temu organizacja może podnieść jakość i efektywność swoich działań.

Wartością dodaną wiedzy i doświadczenia społecznego organizacji pozarządowych oraz zasobów i doświadczenia firmy jest wspólna korzyść dla społeczeństwa. Tylko takie partnerstwo międzysektorowe jest szansą na efektywne rozwiązywanie problemów społecznych. Poniżej przedstawiam zestawienie korzyści ze współpracy BIZNES – NGO.

Tabela 1.1. Korzyści ze współpracy organizacji pozarządowych z biznesem.

Korzyści dla NGO	Korzyści dla Biznesu
-dostęp do zasobów biznesu: finansowych, rzeczowych, ludzkich;  dostęp do wiedzy dotyczącej zarządzania;  wypracowanie w samej organizacji standardów pracy, wykorzystywanych na co dzień w biznesie;  dostęp do wiedzy merytorycznej także w innych obszarach takich jak księgowość, marketing itp.  dostęp do narzędzi PR i marketingowych	dostęp do cennych informacji, do istniejących sieci kontaktów, zasobów (ludzkich, informacyjnych, materialnych), które warto pozyskać dla firmy  powstawanie nowych i alternatywnych kanałów informacyjnych, którymi może promować się firma  budowanie dobrej reputacji i wizerunku firmy odpowiedzialnej  dostęp do profesjonalnej wiedzy dotyczącej problemów społecznych, szczególnie lokalnych, sposobów ich rozwiązywania;  pozyskanie partnera, który posiada wiedzę z zakresu budowania i zarządzania projektami społecznymi;  wykorzystanie doświadczenia organizacji pozarządowej dotyczącego współpracy z wolontariuszami, do zaangażowania pracowników firmy w projekty społeczne (wolontariat pracowniczy).  Zwiększenie lojalności pracowników i klientów firmy

Aby nawiązać współpracę należy pamiętać o zasadach: wzajemnego zrozumienia i dobrej komunikacji, koncentracji na zaspokajaniu potrzeb partnera, poszukiwaniu nowych możliwości dzięki wspólnemu rozwiązywaniu problemów oraz osiągnięciu zgody, która dodaje wartości dla wszystkich partnerów. Sukcesem jest wypracowanie wspólnego kompromisu, kompromisu pomiędzy kosztami a zyskami, kompromisu pomiędzy zaufaniem a atrakcyjnością. Kolejny rozdział zawiera analizę danych dotyczących odpowiedzi na pytanie jaka jest zależność pomiędzy zaufaniem a atrakcyjnością partnera, jak również co wpływa na powtarzalność takiej współpracy, oraz najważniejsze jak obie strony interakcji widzą ten sam kompromis inaczej.

### 1.5 Formy współpracy NGO z biznesem

Współpraca organizacji pozarządowych i biznesu może przybrać bardzo różnorodne formy, zależnie od potrzeb organizacji pozarządowej, możliwości firmy oraz specyfiki danego projektu. Warto również podkreślić, że organizacje pozarządowe wspierają rozwój działań społecznych podejmowanych przez firmy poprzez organizację konkursów tj.: Dobroczyńca Roku, Najlepsza Kampania Społeczna, Liderzy Filantropii, Lodołamacze, dobre praktyki w ramach Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce czy tworzenie rankingów firm, oceniających pod kątem CSR. Dzięki pozytywnym działaniom III sektora, CSR zaczął stawać się priorytetem liderów biznesu na całym świecie.

Do najbardziej popularnych form współpracy biznesu z organizacjami pozarządowymi należą:

- pomoc finansowa
- pomoc rzeczowa
- pay-roll (odpisy od pensji)
- projekty partnerskie (kampanie społeczne, pomoc merytoryczna, programy edukacyjne)
- bezpłatne usługi/ lokal / sprzęt
- wolontariat pracowniczy

### **1.5.1 Pomoc finansowa**

Jest to najprostsza i najbardziej popularna forma udzielenia pomocy. Nie wymaga zaangażowania pracowników firmy. Jej zaletą jest możliwość odpisania darowizny od podstawy opodatkowania. Jest dla organizacji najbardziej pożądaną formą wsparcia, daje dużą elastyczność w zagospodarowaniu środków. Wymaga jednak zaufania do partnera społecznego. Przykładem takiego wsparcia jest program Banku Polskiego PKO, który przy współpracy Fundacji Rozwoju Kardiologii od 2003 r. przekazuje darowizny pieniężne na Program Budowy Polskiego Sztucznego Serca. Do 2007 r. pomoc ta wyniosła ponad 3 mln złotych. PKO Bank Polski Inteligo Financial Services jest laureatem nagrody Dobroczynca Roku 2007 w kategorii współpraca firmy z organizacją pozarządową.<sup>18</sup>

### **1.5.2 Pomoc rzeczowa**

Polega na bezpłatnym użyczeniu lub przekazaniu produktów lub sprzętu firmy. Nie angażuje bezpośrednio zasobów finansowych firmy. Darowizny w formie rzeczowej również można odliczyć od podatku. Firma ma kontrolę nad formą wykorzystania środków. Ten rodzaj pomocy może być formą pozbycia się nadwyżek produkcyjnych lub zbędnych produktów oraz promocją marki produktu. Problemem dla firmy może być wymóg planowania logistyki oraz dopasowania produktów firmy do specyfiki działalności organizacji. Przykładem wsparcia rzeczowego jest działalność firmy kawiarni 'U Aktorów'. Firma cateringowa angażuje się na rzecz organizacjami pozarządowych poprzez wsparcie materialne – użyczanie pomieszczeń kawiarni, wsparcie usługowe – nieodpłatne przygotowanie posiłków, usługi transportowe czy wsparcie finansowe. Na cele filantropijne

---

<sup>18</sup> Dobroczynca Roku <http://dobroczyncaroku.pl> [odeczyt: 15.08.2011]

firma przekazuje rocznie ok. 80 tysięcy zł. Kawiarnia ‘U Aktorów’ jest laureatem nagrody Dobroczyńca Roku 2007.

### 1.5.3 Pay-roll

Ten rodzaj wsparcia finansowego polega na dobrowolnej deklaracji pracowników firmy do systematycznego przekazywania określonej kwoty z pensji na rzecz wybranej organizacji pozarządowej lub konkretnej inicjatywie społecznej. Zaletą jest przede wszystkim integracja pracowników i wzmocnienie współpracy oraz budowa pozytywnego wizerunku firmy i jej pracowników, nie wymaga dużego zaangażowania finansowego ze strony firmy. Sukcesem pay – roll jest zaangażowanie pracowników w dany program oraz promocja programu wśród lokalnej społeczności. Niskim kosztem firmy, organizacja pozarządowa może zyskać bezcenną pomoc. Jako przykład podam działalność Banku Spółdzielczego w Nidzicy, *Laureata w konkursie Dobroczyńca Roku 2006 w kategorii współpraca firmy z organizacją pozarządową.*<sup>19</sup>. Pracownicy banku co miesiąc dobrowolnie odpisują od pensji pewną kwotę. Zebrane w ten sposób środki finansowe wspomagają lokalną inicjatywę stypendiów dla szczególnie uzdolnionych uczniów szkół ponadgimnazjalnych i studentów z regionu. Bank zyskał w ten sposób statut firmy społecznie odpowiedzialnej. Wspieranie rozwoju młodzieży poprzez dofinansowanie programów stypendialnych traktowane jest przez bank jako inwestycja – stypendyści po zakończeniu edukacji podejmują pracę w regionie, przyczyniając się do rozwoju zasobów lokalnych.

### 1.5.4 Projekty partnerskie

Kolejną formą współpracy są projekty partnerskie, które wymagają dłuższego zaangażowania i wysiłku zarówno od organizacji, jak i biznesu. Wspólnie realizowane projekty przybierają różnorodne formy tj.: kampanie społeczne, programy edukacyjne, wspólne przedsięwzięcia, czy konferencje merytoryczne. Do najlepszych projektów partnerskich zaliczyć można „Akademię Przyszłości” czy akcję „Szlachetna Paczka. Obydwie inicjatywy z zakresu edukacji i pomocy społecznej realizowane są przez Stowarzyszenie WIOSNA i firmę BP. Firma jest partnerem strategicznym organizacji. W ramach projektu „Akademia Przyszłości” współorganizuje zajęcia edukacyjno - motywacyjne dla dzieci, które na mają kłopoty z nauką oraz organizuje cykliczne eventy z okazji dnia dziecka. Firma nie ogranicza się tylko do promocji akcji „Szlachetna Paczka”, dzięki jej pomocy możliwe jest

---

<sup>19</sup> Dobroczyńca Roku <http://dobroczyncaroku.pl> [odeczyt: 15.08.2011]



zwiększenie skali pomocy poprzez sfinansowanie części paczek i transportu darów do najuboższych regionów. BP jest laureatem w konkursie Dobroczyńca Roku 2010 w kategorii strategiczne programy społecznego zaangażowania firmy oraz lokalny wymiar społecznego zaangażowania.<sup>20</sup>

### **1.5.5 Bezpłatne usługi**

To wygodna forma wsparcia dla firm świadczących usługi, nie wymaga bezpośrednich inwestycji finansowych oraz umożliwia wykorzystanie stałych, ale czasowo nieużywanych zasobów firmy tj.: pomieszczeń, urządzeń, pracowników. Nie można jednak odliczyć usług jako darowiznę od podstaw opodatkowania, są one czasochłonne w porównaniu do pomocy finansowej i rzeczowej. Do najbardziej popularnych bezpłatnych usług, z których korzystają organizacje należą usługi zw. z księgowością, informatyką marketingiem.

### **1.5.6 Wolontariat pracowniczy**

Wolontariat pracowniczy, który coraz bardziej zyskuje na popularności polega na angażowaniu się pracowników firm w działalność społeczną na rzecz lokalnych organizacji pozarządowych, wykorzystując przy tym umiejętności i zdolności pracowników. Pracodawca deleguje swoich pracowników do pracy jako wolontariuszy w czasie pracy, oferuje pomoc rzeczową, i wsparcie logistyczne. Zaletą tej formy współpracy jest integrowanie pracowników oraz budowa silnego zespołu i poczucia więzi z firmą, z drugiej strony buduje pozytywny wizerunek firmy na zewnątrz. Wolontariat wymaga jednak starannie przemyślanych i zaplanowanych działań, ponieważ wykonywany jest w czasie pracy, a to powiązane jest z kosztami i zyskami firmy. Wolontariat pracowniczy przynosi korzyści wszystkim zaangażowanym w niego podmiotom, czyli społeczności, firmie i jej pracownikom. Firma Altix Sp. z o.o. z branży tyfloinformatycznej, zajmująca się dystrybucją sprzętu elektronicznego oraz produktami dla osób niewidomych i niedowidzących jest przykładem efektywnego zaangażowania pracowników w ramach wolontariatu pracowniczego pn. "Wiedzieć Więcej". W ramach współpracy z Fundacją Szansa dla Niewidomych, pracownicy firmy pomagają osobom niewidomym lub słabowidzącym poprzez organizację akcji społecznych, szkoleń, obsługę urządzeń informatycznych i tyfloinformatycznych czy wspieranie osób niepełnosprawnych. Laureat Nagrody Dobroczyńca Roku w kategorii wolontariat pracowniczy.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Dobroczyńca Roku <http://dobroczyncaroku.pl> [odczyt: 15.08.2011]

<sup>21</sup> Tamże.

## **Rozdział 2. Analiza współpracy organizacji pozarządowych z biznesem**

Zasadniczym celem przeprowadzenia badań była diagnoza stanu współpracy biznesu z organizacjami pozarządowymi w Małopolsce w opinii obydwu podmiotów. Problematyka badań dotyczyła: form i strategii współdziałania, potrzeb i oczekiwań NGO i BIZNESU, oceny zaufania i partnerstwa, charakterystyki barier i korzyści utrudniających współpracę oraz ocenę potencjalnych obszarów współpracy.

### **2.1 Charakterystyka, opis, metodologia badań**

#### **2.1.1 Dobór próby do badań**

Przyjmując powyższe założenia zdecydowano się na przeprowadzenie badania ankietowego zarówno z organizacjami pozarządowymi jak i przedstawicielami biznesu. W celu uzyskania najszerszych i najpełniejszych informacji wybrano próbę badawczą, która liczyła 84 respondentów, w tym 42 przedstawicieli organizacji pozarządowych i 42 przedstawicieli firm, prowadzących swoją działalność na terenie województwa małopolskiego. Badania zostały przeprowadzone i opracowane na podstawie dwóch ankiet w okresie od sierpnia do października 2011r. Ankiet były bardzo podobne, lecz nie identyczne. Oprócz pytań dotyczących ogólnej charakterystyki respondentów, oceny współpracy, jej barier i zalet, metryczki w kwestionariuszu znalazły się pytania skierowane tylko do poszczególnych sektorów. Ankiety stanowią załączniki nr 1 i 2.

#### **2.1.2. Metodologia badań**

Zakres tematyczny badania skupiał się na diagnozie i ocenie współpracy biznesu i organizacji pozarządowych, szczególnie w kontekście społecznego zaangażowania biznesu, kondycji III, barier i możliwości rozwoju współpracy oraz poziomu zaangażowania zarówno biznesu jak i organizacji pozarządowych. Badania przeprowadziłam na podstawie danych uzyskanych z dwóch rodzaju ankiet. Ankiety zostały podzielone na bloki zagadnień dotyczące: ogólnych pytań związanych ze współpracą, pytań opartych na 10-stopniowej skali, pytań otwartych oraz pytań metryczkowych.

Do analizy danych z ankiet wykorzystałam statystyki opisowe programu Statistica. Szczegółowy przedmiot danych uwzględniał:

- 1) analizę pytań i odpowiedzi respondentów dotyczących formy prawnej, zasięgu, obszarów działania.

- 2) analizę danych statystycznych w pytaniach opartych na dziesięciostopniowej skali, gdzie 1 oznacza najmniej istotny, a 10 najbardziej istotny analizę pytań metryczkowych.

Wykorzystałam takie techniki statystyki opisowej jak: wyznaczenie miar rozkładu (N ważnych – liczba odpowiedzi, średnia arytmetyczna ocen odpowiedzi respondentów, odchylenie standardowe, 95 % przedziały ufności dla średnich, minimum i maksimum oraz wartość „p” mierzona przy założeniu poziomu ufności  $\alpha = 0,05$ ), testowanie różnic pomiędzy średnimi dla dwóch prób niezależnych (test t Studenta), badanie korelacji przy pomocy współczynnika korelacji liniowej Pearsona, opisy tabelaryczne oraz graficzne prezentacje wyników.

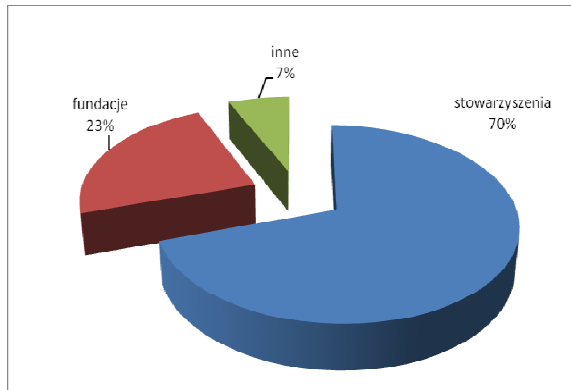
Różnice w średnich odpowiedziach respondentów były mierzone przy założeniu poziomu ufności  $\alpha = 0,05$ , gdzie  $p > 0,05$  różnica średnich odpowiedzi jest nieistotna, aczkolwiek przy wartościach  $0,05 < p < 0,09$  różnica średnich może być uznana za marginalnie istotną.

W celu analizy zależności pomiędzy opisywanymi zmiennymi, posłużyłam się badaniem korelacji pomiędzy niektórymi parami odpowiedzi osobno dla każdej z grup. Siłę współzależności dwóch zmiennych zilustrowałam za pomocą współczynnika korelacji liniowej Pearsona – „r”. Znak współczynnika informuje o kierunku korelacji (liniowa ujemna lub liniowa dodatnia). Dodatni znak współczynnika korelacji, oznacza, że wraz ze wzrostem wartości jednej zmiennej, wzrasta średnia wartość drugiej zmiennej. Natomiast ujemny znak współczynnika korelacji występuje, gdy wzrostowi wartości jednej zmiennej odpowiada spadek średnich wartości drugiej zmiennej. Jeśli natomiast  $r = 0$ , oznacza to zupełny brak związku korelacyjnego. pomiędzy badanymi zmiennymi. Im wartość bezwzględna współczynnika korelacji jest bliższa jedności, tym zależność korelacyjna między badanymi zmiennymi jest silniejsza. Wartość bezwzględna  $r$  informuje o sile korelacji liniowej. W analizie statystycznej przyjęłam następującą skalę:  $r = 0$  zmienne nie są skorelowane,  $0 < r < 0,1$  korelacja nikła,  $0,3 \leq r < 0,5$  korelacja przeciętna,  $0,1 \leq r < 0,3$  korelacja słaba,  $0,5 \leq r < 0,7$  korelacja wysoka,  $0,7 \leq r < 0,9$  korelacja bardzo wysoka,  $0,9 \leq r < 1$  korelacja prawie pełna.

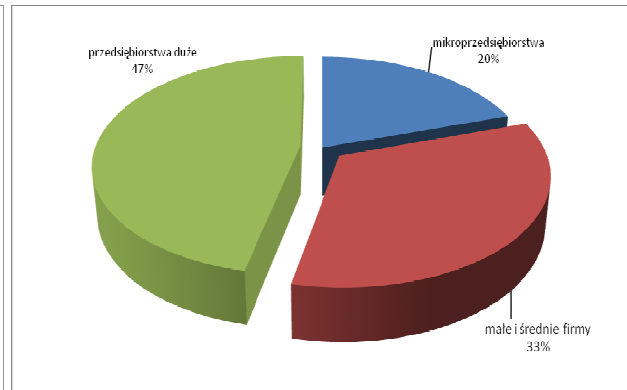
Analiza badania ankietowego umożliwiła podsumowanie zbioru danych i wyciągnięcie pewnych wniosków i uogólnień na temat obydwu grup. Środkiem pomocniczym wykorzystywanym przy gromadzeniu materiałów były wywiady przeprowadzone z niektórymi przedstawicielami małopolskich organizacji pozarządowych.

### 2.1.3. Specyfikacja respondentów – forma prawna, zasięg, okres i obszar działania.

Spośród wszystkich organizacji najwięcej, bo 21- miało formę prawną stowarzyszenia. Resztę badanych stanowiły fundacje (7 podmiotów) oraz inne formy prawne (4) takie jak kluby sportowe czy podmioty kościelne.



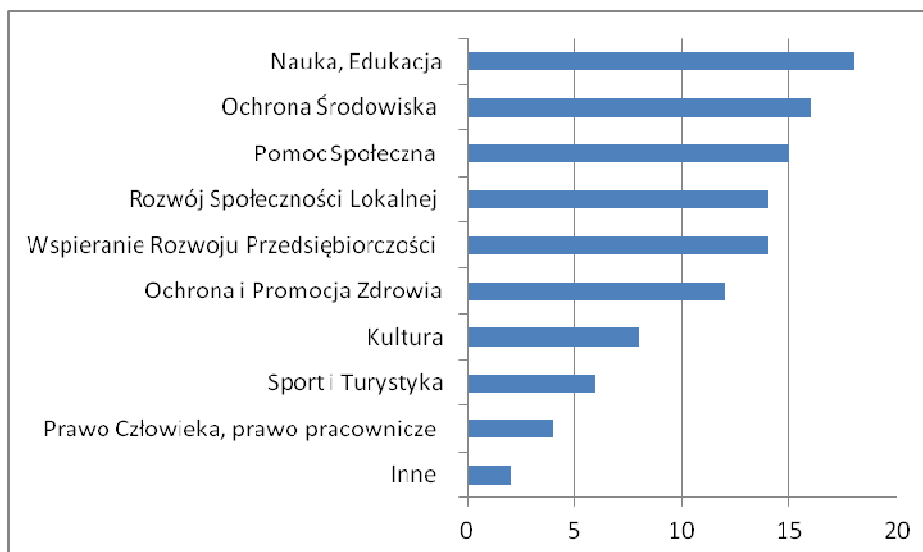
Rys. 2.1. Forma prawna organizacji.



Rys. 2.2. Forma prawna firm.

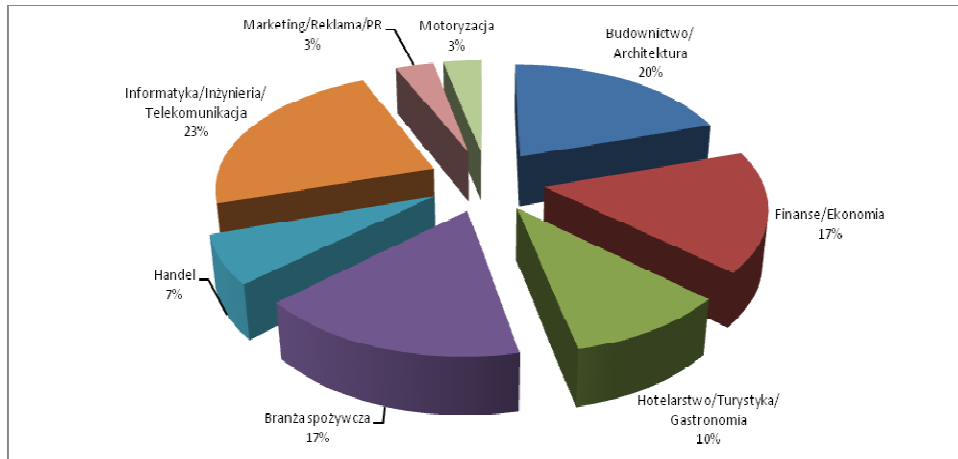
Z wszystkich firm, które brały udział w badaniu, 6 zarejestrowanych było jako mikroprzedsiębiorstwa, małe i średnie firmy stanowiło 10 podmiotów, natomiast najwięcej 14 prowadziło działalność w ramach dużych przedsiębiorstw.

Spośród 30 badanych organizacji 26 prowadziło działalność w dziedzinie nauki, kultury i edukacji, 6 koncentrowało się na turystyce i sporcie, 16 organizacji zajmowało się ochroną środowiska, 27 - pomocą społeczną i ochroną zdrowia, 28 prowadziło działalność z zakresu aktywizacji społeczności lokalnej i wspierania przedsiębiorczości, 4 podejmowały tematykę praw i wolności człowieka, a 2 nie dały się zaklasyfikować do żadnej z poprzednich branż. Działalność organizacji mogła mieścić się w kilku branżach równocześnie.



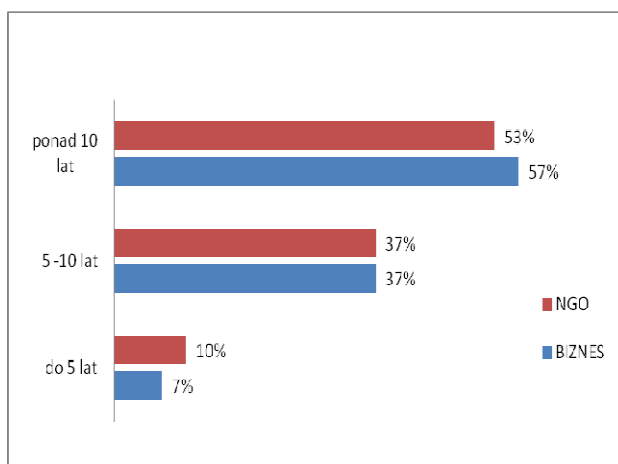
Rys. 2.3. Obszary działania organizacji pozarządowych.

Przedmiotem działalności firm uczestniczących w badaniu w przeważającej większości była branża związana z Informatyką, Telekomunikacją i Marketingiem (7), branżą spożywczą, handlem i hotelarstwem zajmowało się 10 firm, na Budownictwie i Architekturze koncentrowało się 6 podmiotów, 5 przedsiębiorstw zajmowało się Finansami i Ekonomią.



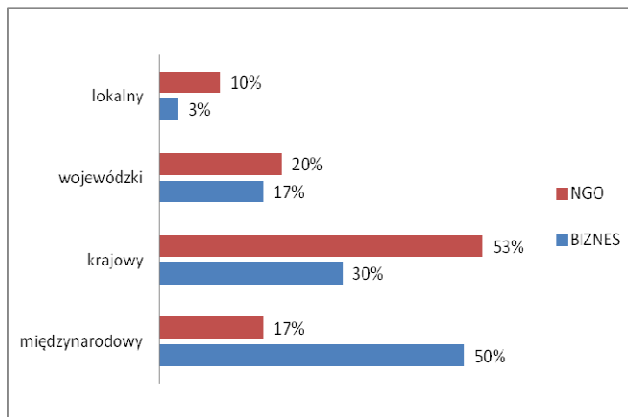
Rys. 2.4. Branża badanych firm.

Najbardziej podobną cechą okazał się okres działalności. Zarówno biznes, jak i organizacje pozarządowe w ponad połowie stanowiły podmioty, które działają ponad 10 lat, 11 podmiotów to okres działalności od 5 - 10 lat, resztę respondentów stanowiły instytucje prowadzące działalność do 5 lat.



Rys. 2.5. Okres działalności respondentów.

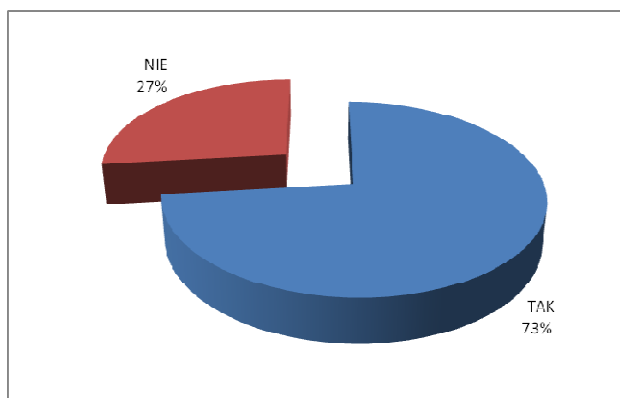
Spośród badanych organizacji, które określiły swój zasięg działania, 3 prowadziło działalność lokalnie (obszar gminy), 6 działa na obszarze województwa małopolskiego, 16 lokalnie i w innych województwach, a 5 dodatkowo działa także poza granicami Polski. W przeciwieństwie do badanych organizacji – 15 firm prowadziło działalność o zasięgu międzynarodowym, 5 o zasięgu krajowym, a 10 stanowiły przedsiębiorstwa, które działają lokalnie, w tym na obszarze województwa małopolskiego.



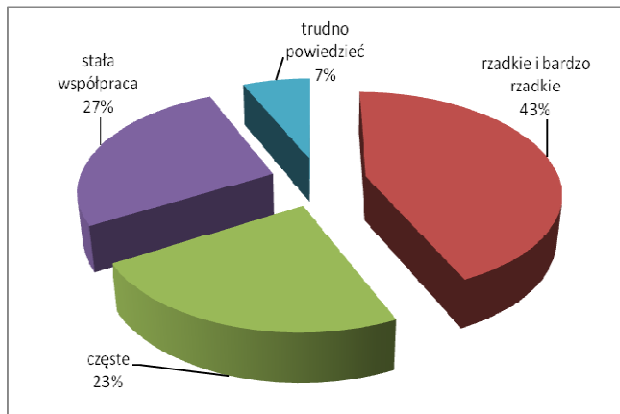
Rys. 2.6. Zasięg działania respondentów.

## 2.2. Współpraca BIZNES – NGO w opinii organizacji pozarządowych

Z wyników przedstawionego badania wynika, że większość (73 %) organizacji pozarządowych współpracuje z sektorem biznesu. Brak jakichkolwiek kontaktów deklaruje 27 % ankietowanych. Mimo wysokiego odsetka organizacji, które współpracują, tylko połowa deklaruje stałą współpracę lub częste kontakty z firmami, dla reszty respondentów są to kontakty rzadkie. Widzimy więc, że organizacje coraz chętniej podejmują współpracę ze środowiskiem biznesu.

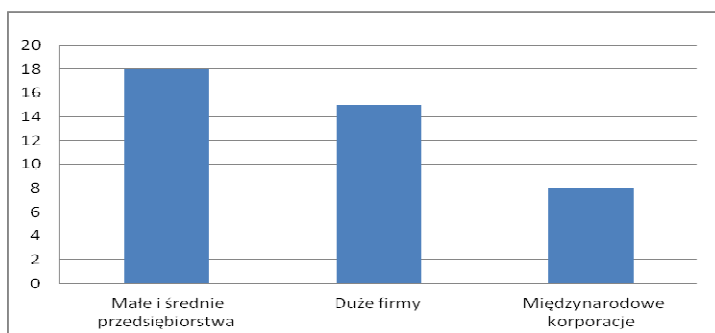


Rys. 2.7. Odsetek organizacji współpracujących z biznesem.



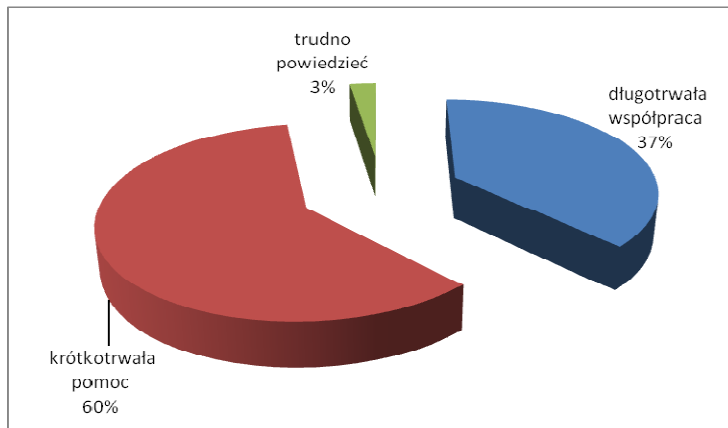
Rys. 2.8. Częstotliwość kontaktów z biznesem.

Wydawać by się mogło, że organizacje najchętniej współpracują z dużymi firmami lub korporacjami, które często posiadają strategię CSR i osobę odpowiedzialną za kontakty z sektorem pozarządowym. Analiza danych wykazała jednak, że badane organizacje najchętniej podejmują współpracę z małymi i średnimi przedsiębiorstwami.



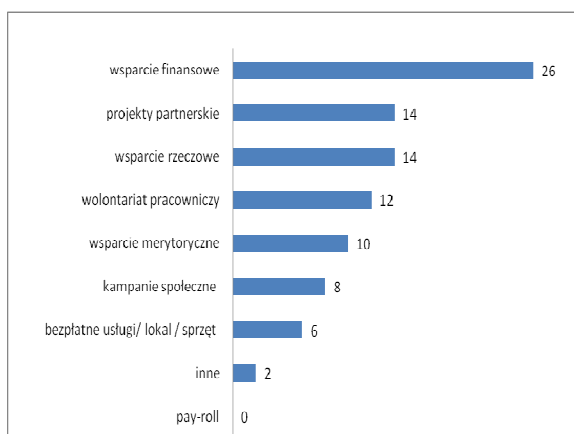
Rys. 2.9. Liczba firm, z którymi współpracują organizacje.

Równie istotnym parametrem oceny poziomu relacji między sektorem pozarządowym i biznesem jest forma współpracy. Świadczy nie tylko o zaufaniu obydwu sektorów, ale także o poziomie ich partnerstwa. Ponad połowa respondentów podejmuje krótkotrwałą współpracę z firmami i jest to przede wszystkim pomoc finansowa, która jak się okazuje jest najbardziej popularną formą współpracy pomiędzy sektorami.



Rys. 2.10. Typy współpracy z biznesem.

Mimo, iż wsparcie finansowe nie jest ścisłą formą współpracy, to respondenci podkreślali, że jest dużym wsparciem dla ich działalności. Taka pomoc finansowa opiera się głównie na dofinansowaniu drobnych rzeczy lub jednorazowych przedsięwzięć. Zdecydowanie mniej respondentów wskazało na realizację kampanii społecznych, projektów partnerskich czy wsparcia rzeczowego. Wolontariat pracowniczy oraz bezpłatne usługi, udostępnianie lokali czy sprzętu były kolejnymi formami współpracy, które również nie były na wysokim poziomie. Wydaje się więc, forma pozyskiwania wsparcia dzięki biznesowi dla działalności społecznych jest coraz bardziej popularna wśród organizacji pozarządowych. Niemniej jednak w obszarze tym widać wyraźną dysproporcję.



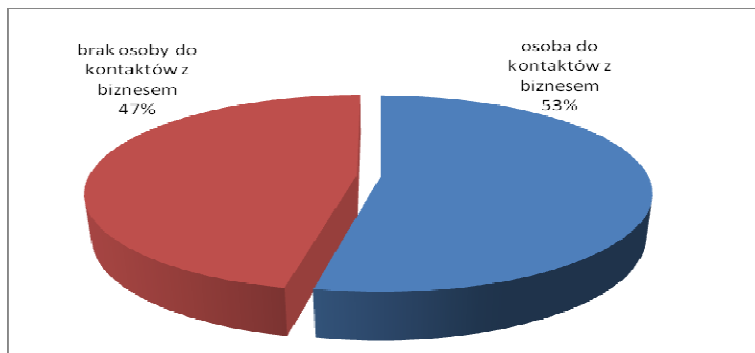
Rys. 2.11. Formy współpracy z biznesem.

Wysoki wynik dla wsparcia finansowego w porównaniu do innych form współpracy, pozwala wnioskować, że organizacje pozarządowe mogą być nie do końca świadome korzyści jakie zapewniają im inne formy współpracy lub po prostu nie potrafią zachęcić biznesu do



wspólnego projektu. Organizacje ciągle uczą się jak efektywnie pozyskiwać partnerów, jak przygotowywać ofertę i jak zachęcić firmy do współpracy, aby nawiązać długotrwałą i efektywną współpracę. Zarówno profil organizacji, jej środowisko, relacje interpersonalne oraz czynniki ze strony przedsiębiorstw warunkują taką współpracę. Niesie to ze sobą konkretne możliwości i bariery, które z kolei wpływają na zaufanie partnerów, a co za tym idzie formę relacji i częstotliwość kontaktów.

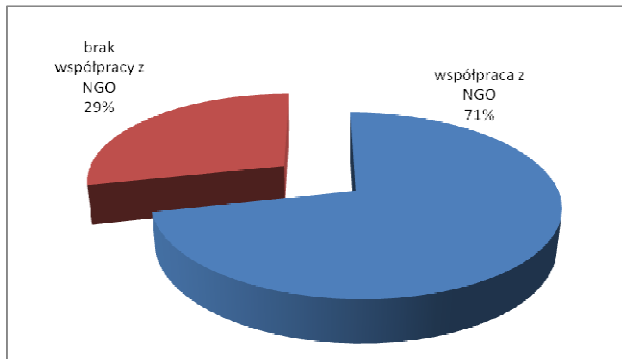
Na koniec spójrzmy jeszcze jak wygląda sytuacja w organizacja pozarządowych jeżeli chodzi o osobę do kontaktów ze środowiskiem biznesu. Pozytywnym zaskoczeniem jest fakt, że połowa respondentów zdaje sobie sprawę z potrzeby wyznaczenia osoby w swojej organizacji do kontaktów z firmami. Biorąc pod uwagę specyfikę środowiska biznesowego pozwala to na szybszą, przez co skuteczniejszą współpracę między tymi podmiotami.



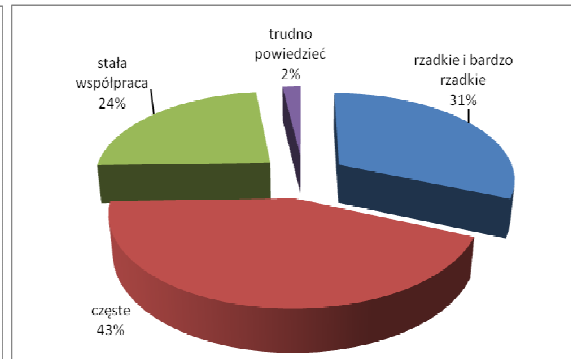
Rys. 2.12. Odsetek badanych organizacji posiadających osobę do kontaktu z biznesem.

### 2.3. Współpraca BIZNES – NGO w opinii firm

Analizując wyniki przeprowadzonej ankiety, 71 % przedstawicieli firm stwierdziło, że współpracowało bądź współpracuje z sektorem pozarządowym. Spośród tych firm – aż 67 % utrzymuje częstą bądź stałą współpracę z organizacjami pozarządowymi. Byłby to wynik bardzo pozytywny, gdyby nie wyniki ankiet przeprowadzonych wśród organizacji pozarządowych, z których wynika, że niecała połowa z nich współpracuje z biznesem w sposób ciągły. Należy również pamiętać, że badani za współpracę uznawali również sporadyczną pomoc finansowo-rzeczową dla organizacji.

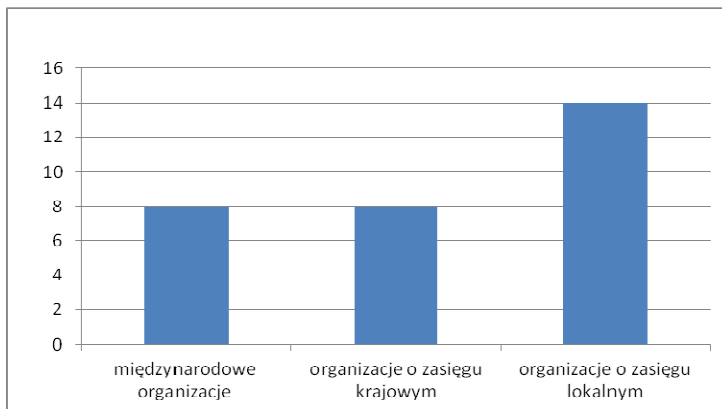


Rys. 2.13. Odsetek firm współpracujących z organizacjami

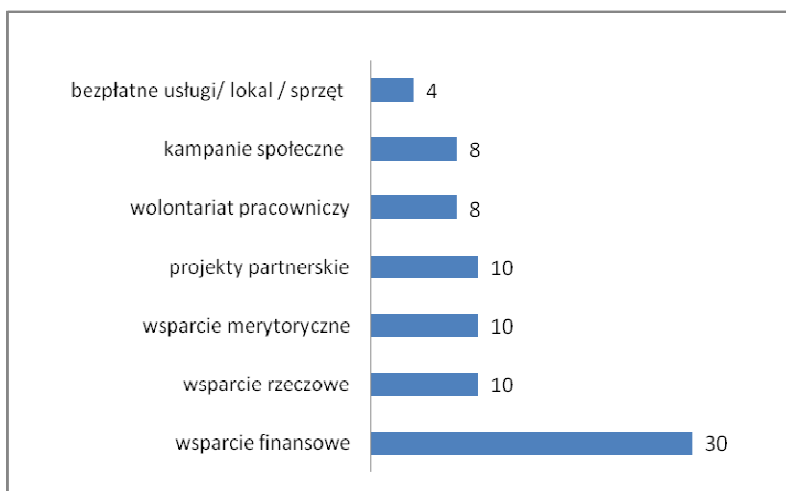


Rys. 2.14. Typy współpracy.

W przeciwieństwie do III sektora, reprezentanci biznesu preferują współpracę z lokalnymi organizacjami. Zaletą takiej współpracy jest nie tylko poprawa relacji ze społecznością, ale również z władzami lokalnymi.

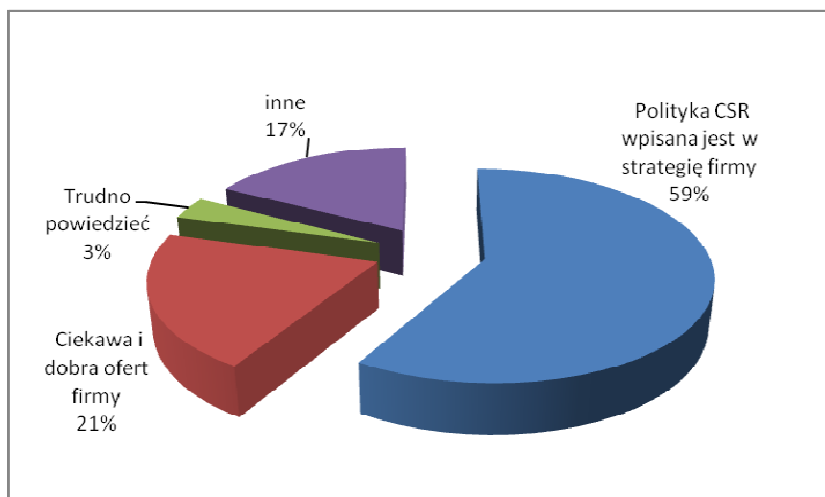


Rys. 2.15. Zasięg organizacji, z którymi współpracują firmy.



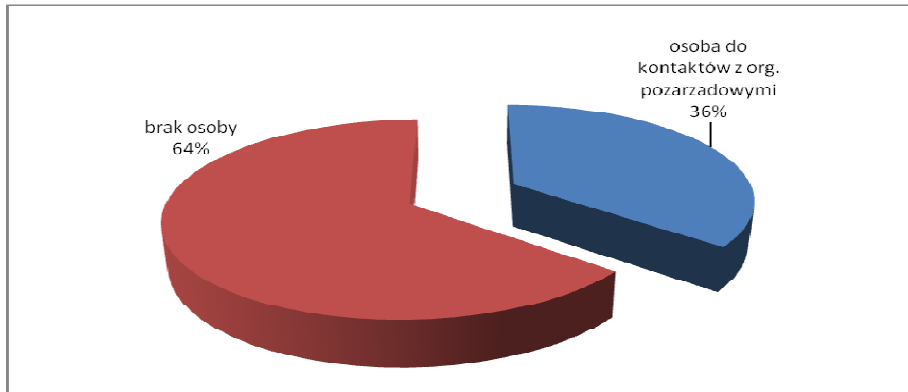
Rys. 2.16. Formy współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Dzięki partnerskim formom współpracy pozafinansowej można ocenić w jakim stopniu współpraca między przedsiębiorstwami a organizacjami ma charakter partnerski. Ten wykres pozwala nam zauważyć, że znaczna większość ankietowanych wspiera finansowo istniejące organizacje, niż współpracuje z nimi, jak z pełnoprawnymi partnerami. Otrzymane wyniki są zgodne z odpowiedziami jakie udzieliły organizacje, co oznacza, że brak jest spójnych działań w tym zakresie. Zdecydowanie mniej respondentów wskazało na realizację projektów partnerskich, kampanii społecznych czy wsparcia rzeczowego w postaci np.: zakupu nagród. Wolontariat pracowniczy oraz bezpłatne usługi, udostępnianie lokali czy sprzętu były kolejnymi formami współpracy, które również nie były na wysokim poziomie.



Rys. 2.17. Motywy podjęcia współpracy.

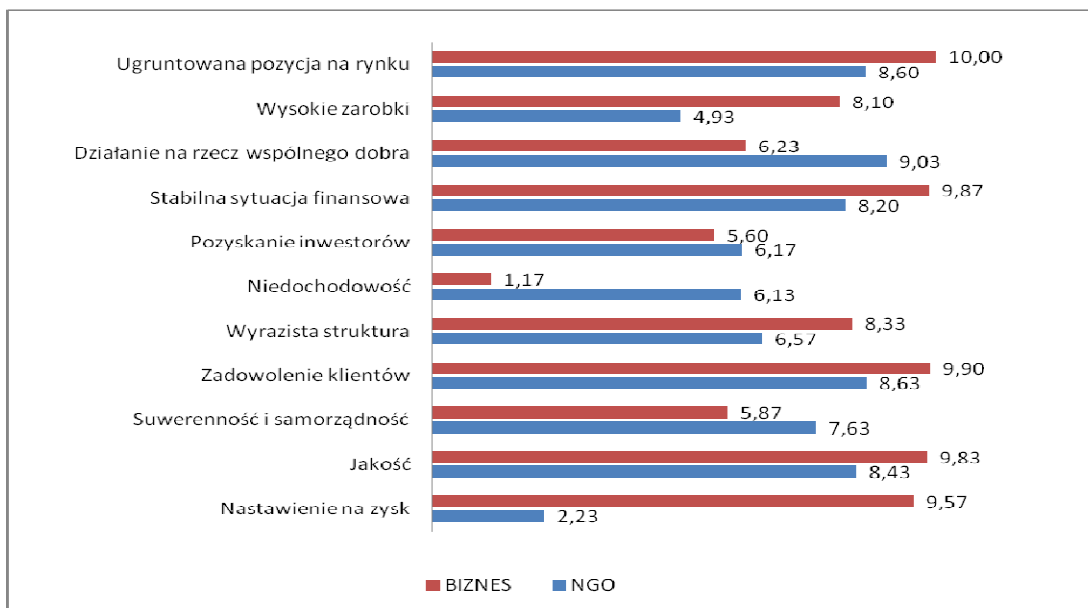
Następna analiza pozwala nam określić motywy podjęcia przez firmy współpracy z III sektorem. Podejmując taką współpracę kierują się różnymi motywacjami. Czasami jest to wynikiem racjonalnej kalkulacji korzyści i ryzyka, a czasem są naturalną odpowiedzią na potrzeby społeczeństwa. Według danych z wykresu, aż 59 % wskazało strategię CSR jako motyw podjęcia współpracy, a dla 21 % zachęcająca była dobrze przygotowana oferta ze strony organizacji. W pozostałych 17 %, wpływ mogły mieć takie czynniki jak: relacje interpersonalne z osobami z organizacji, które korzystnie wpływają na współpracę, polityka firmy, czy chęć wspierania określonych potrzeb społecznych. Analizując odpowiedzi przedstawicieli biznesu, wynika, że tylko 36 % przedsiębiorstw ma wyznaczoną osobę ds. CSR, w przeciwieństwie do NGO (53 %).



Rys. 2.18. Odsetek badanych organizacji posiadających osobę do kontaktu z biznesem.

#### 2.4. Potencjał sektora biznesu i organizacji pozarządowych – analiza.

Porównując współpracę środowiska biznesu i sektora pozarządowego pod względem celu istnienia, priorytetów, motywacji do działania czy sposobu realizacji zadań zauważamy znaczne różnice. W celu porównania średnich odpowiedzi obydwu grup przeprowadzono test t-studenta, który pozwolił na określenie istotności różnic pomiędzy średnimi badanych organizacji i biznesu. zaleźnych. Otrzymane dane zaprezentowano na rysunku 2.19 oraz Tabeli 2.1



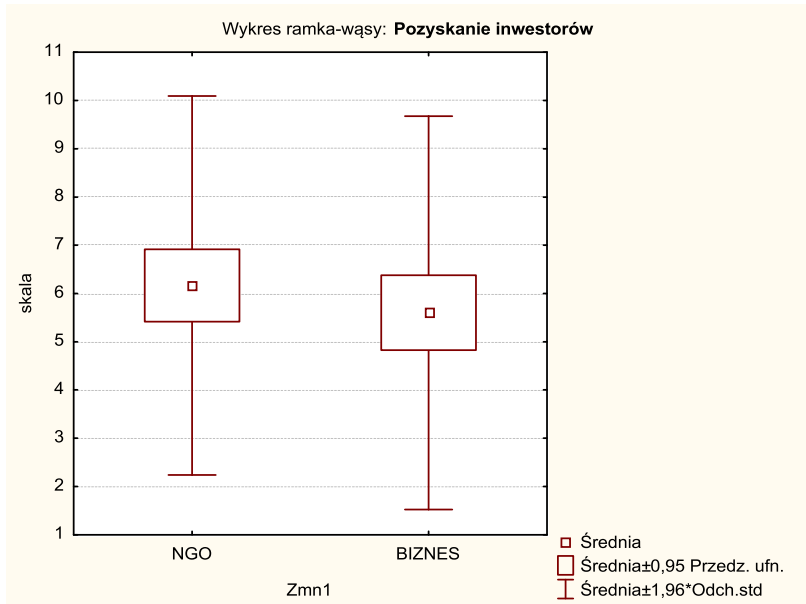
Rys. 2.19. Średnie odpowiedzi respondentów dotyczące priorytetów.

Tabela 2. 1. Średnie odpowiedzi respondentów, odchylenie standardowe, 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość „p” dot. priorytetów.

	BIZNES					NGO					p
	Średnia	95 % Przedziały ufności	Min.	Max	Odch std	Średnia	95 % Przedziały ufności	Min	Max	Odch. std	
<b>Nastawienie na zysk</b>	9,6	8,90 - 10,23	1	10	1,77	2,23	1,48 - 2,98	1	10	2,01	0,000
<b>Jakość</b>	9,8	9,69 - 9,97	9	10	0,38	8,43	7,69 - 9,18	2	10	1,99	0,000
<b>Suwerenność i samorządność</b>	5,9	5,33 - 6,40	5	10	1,43	7,63	6,86 - 8,41	3	10	2,08	0,000
<b>Zadowolenie klientów</b>	9,9	9,70 - 10,10	7	10	0,55	8,63	7,89 - 9,38	1	10	1,99	0,001
<b>Wyrazista struktura</b>	8,3	7,80 - 8,86	5	10	1,42	6,57	5,71 - 7,42	3	10	2,28	0,000
<b>Niedochodowość</b>	1,2	0,95 - 1,39	1	4	0,59	6,13	5,05 - 7,22	1	10	2,90	0,000
<b>Pozyskanie inwestorów</b>	5,6	4,82 - 6,38	1	10	2,08	6,17	5,42 - 6,91	1	10	2,00	0,286
<b>Stabilna sytuacja finansowa</b>	9,9	9,59 - 10,14	6	10	0,73	8,20	7,46 - 8,94	2	10	1,97	0,000
<b>Działanie na rzecz wspólnego dobra</b>	6,2	5,69 - 6,78	4	10	1,45	9,03	8,44 - 9,63	3	10	1,59	0,000
<b>Wysokie zarobki</b>	8,1	7,55 - 8,65	5	10	1,47	4,93	3,98 - 5,89	1	10	2,56	0,000
<b>Ugruntowana pozycja na rynku</b>	10,00		10	10	0,00	8,60	7,94 - 9,26	2	10	1,77	0,000

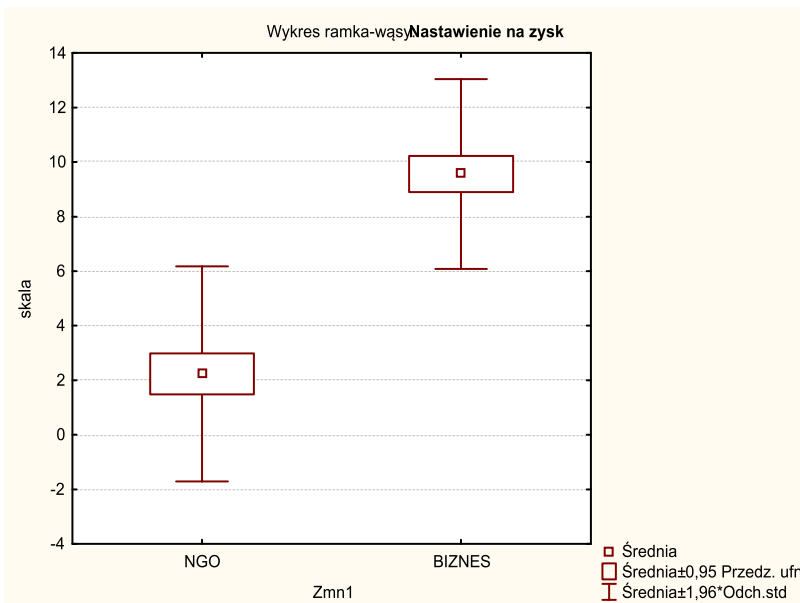
Według badanych organizacji, specyfiką sektora pozarządowego są takie wartości jak: działanie na rzecz wspólnego dobra, zaangażowanie, odpowiedzialność, pomoc, jakość, pozytywny wizerunek wśród społeczeństwa oraz zadowolenie osób objętych opieką, wolontariat. Najmniej oceniono nastawienie na zysk. Z kolei w przeciwieństwie, biznes wskazał: wypracowaną markę firmy, pozytywny wizerunek, jakość, zysk, zadowolenie klientów oraz stabilną sytuację finansową.

Analizując dane statystyczne i wyniki testu istotności różnic pomiędzy średnimi odpowiedziami sektora pozarządowego i przedsiębiorstw na pytania dotyczące priorytetów, można stwierdzić, iż tylko w jednym przypadku różnica średnich jest nieistotna. Porównując wartość  $p = 0,28$  testu t-Studenta z poziomem istotności  $\alpha = 0.05$  stwierdzamy, że średnia ocena dla *pozyskania inwestorów* nie różni się od siebie.



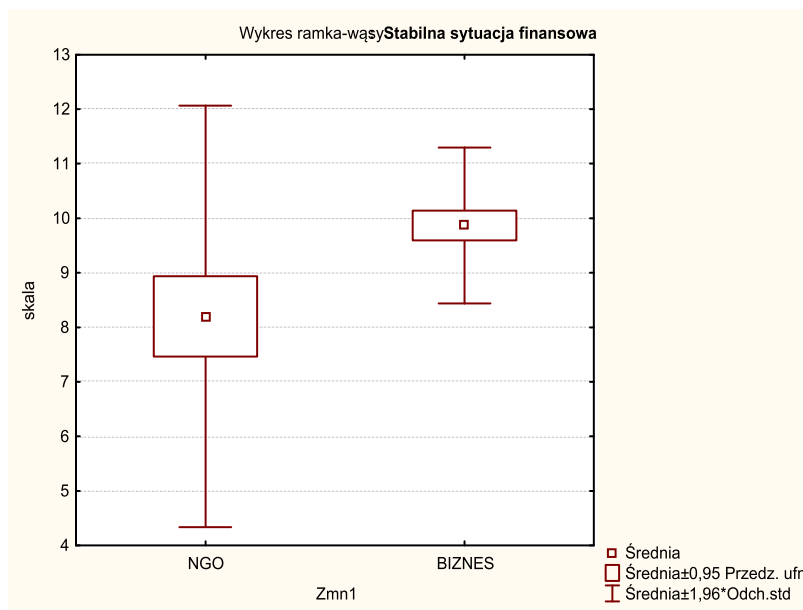
Rys. 2.20. Wykres ramka-wąsy dla oceny celu - pozyskanie inwestorów.

W pozostałych przypadkach wartość  $p \leq 0,001$ , co oznacza, że średnie odpowiedzi dotyczące *nastawienia na zysk, stabilnej sytuacji finansowej, zarobków, pozycji na rynku, jakości, struktury, zadowolenia klientów i celów społecznych* znacząco różnią się od siebie. Jak widać na Rysunku nr 2.21, średnia ocen *nastawienia na zysk* odbiega od siebie, organizacje pozarządowe oceniły ten cel średnio o 7 punktów mniej od przedstawicieli biznesu. Widzimy więc, że priorytet ten zdecydowanie charakteryzuje środowisko biznesu.

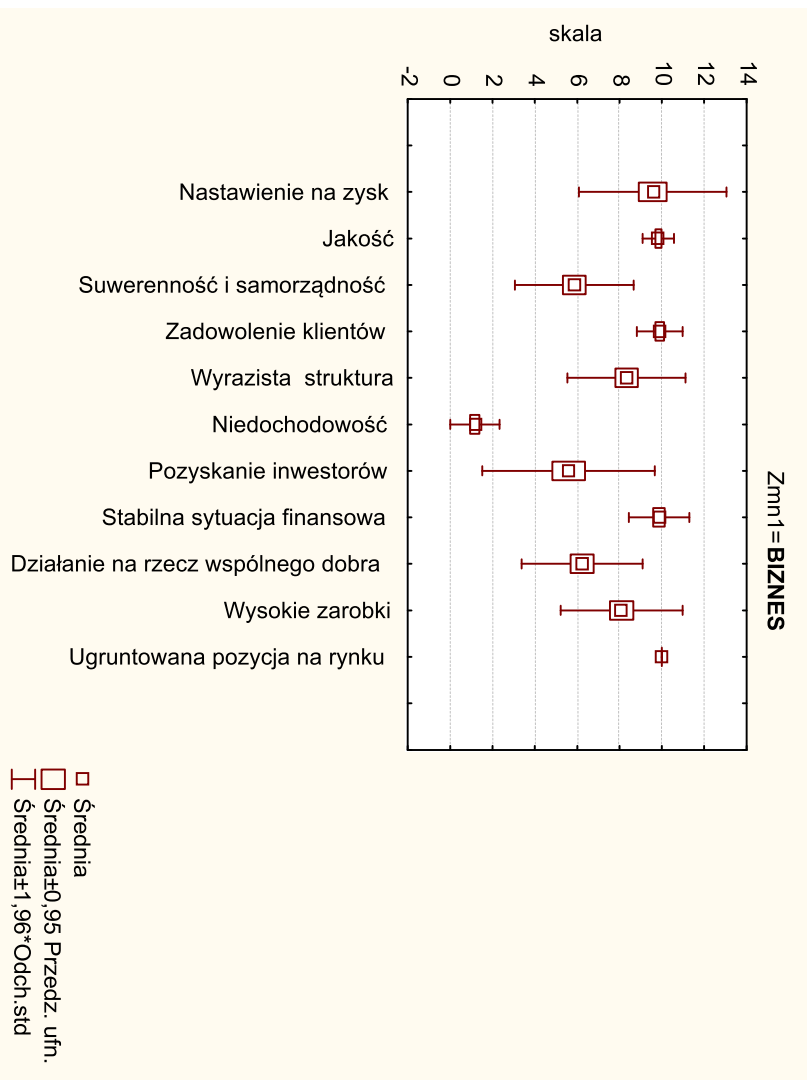


Rys. 2.21. Wykres ramka-wąsy dla oceny - nastawienie na zysk.

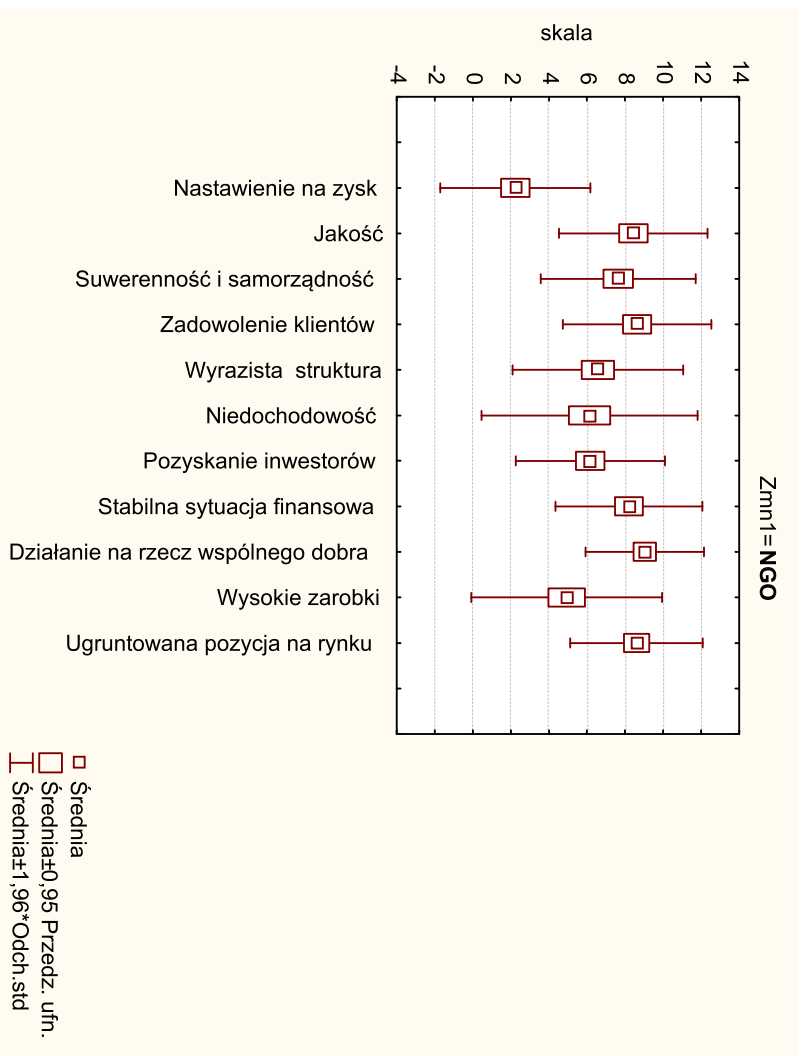
Mimo wyraźnych dysproporcji w tym obszarze, można zauważyć trend zacierania się niektórych różnic pomiędzy sektorem pozarządowym a biznesem. Z jednej strony, coraz bardziej widać powielanie zachowań biznesowych przez organizacje tj. efektywne zarządzanie organizacją czy dbanie o sytuację finansową. W ocenie samych organizacji pozarządowych w skali od 1-10 – średnia odpowiedzi dotycząca stabilnej sytuacji finansowej wyniosła (8,2), ugruntowanej pozycji na rynku (8,6), czy pozyskania inwestorów (6,17). W sektorze biznesu zmiany wyrażają się w podejmowaniu tematyki odpowiedzialności za otoczenie społeczne i środowisko. Według danych z Tabeli nr 2.1, średnia ocena przedsiębiorstw dotycząca działań na rzecz wspólnego dobra wynosi (6,23).



Rys 2.22. Wykres ramka-wąsy dla oceny celu - stabilna sytuacja finansowa.



Rys. 2.23. Wykres ramka – wąsy. Priorytety – w ocenie biznesu.



Rys. 2.24. Wykres ramka – wąsy. Priorytety – w ocenie NGO.

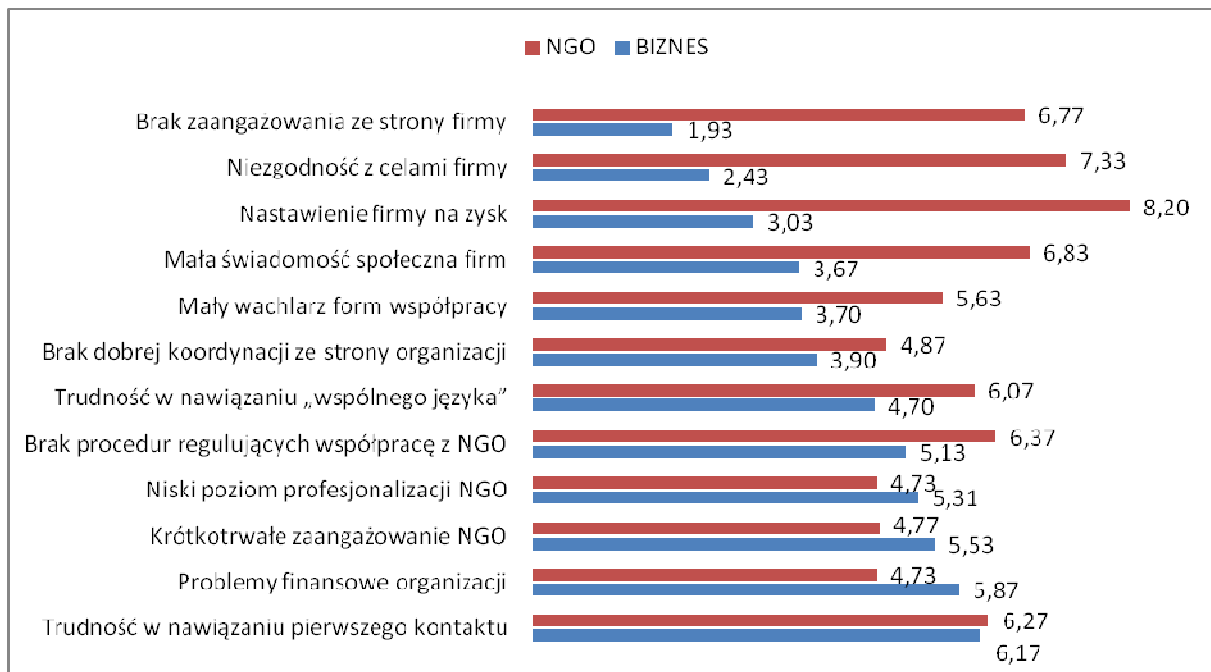


## 2.5. Bariery współpracy międzysektorowej

Ważnym wskaźnikiem oceny współpracy przedsiębiorstw i sektora pozarządowego jest ocena skali natężenia barier mogą wystąpić w trakcie współpracy. Na poniższym rysunku nr 2.25 przedstawiono średnie oceny dotyczące barier współpracy w opinii obydwu grup respondentów.

Największym problemem związanym z podejmowaniem współpracy w ocenie III sektora jest nastawienie firmy na zysk (8,20), niezgodność z celami firmy (7,33), brak zaangażowania ze strony biznesu (6,77) oraz mała świadomość społeczna firm (6,83). Źródłem barier w opinii organizacji, są nie tylko trudności bezpośrednio wynikające z natury środowiska biznesu, ale także bariery formalne tj.: problemy w nawiązywaniu pierwszego kontaktu, wspólnego języka, brak procedur regulujących współpracę z NGO oraz mały wachlarz form współpracy.

W opinii reprezentantów biznesu barierami mentalno-kompetencyjnymi są m.in.: trudności w nawiązaniu pierwszego kontaktu, krótkotrwałe zaangażowanie NGO czy niski poziom profesjonalizacji organizacji. Wśród trudności firmy wymieniły również bariery formalne tj.: biurokracja, problemy finansowe organizacji czy brak procedur.



Rys. 2.25. Średnie odpowiedzi respondentów dotyczące barier współpracy.

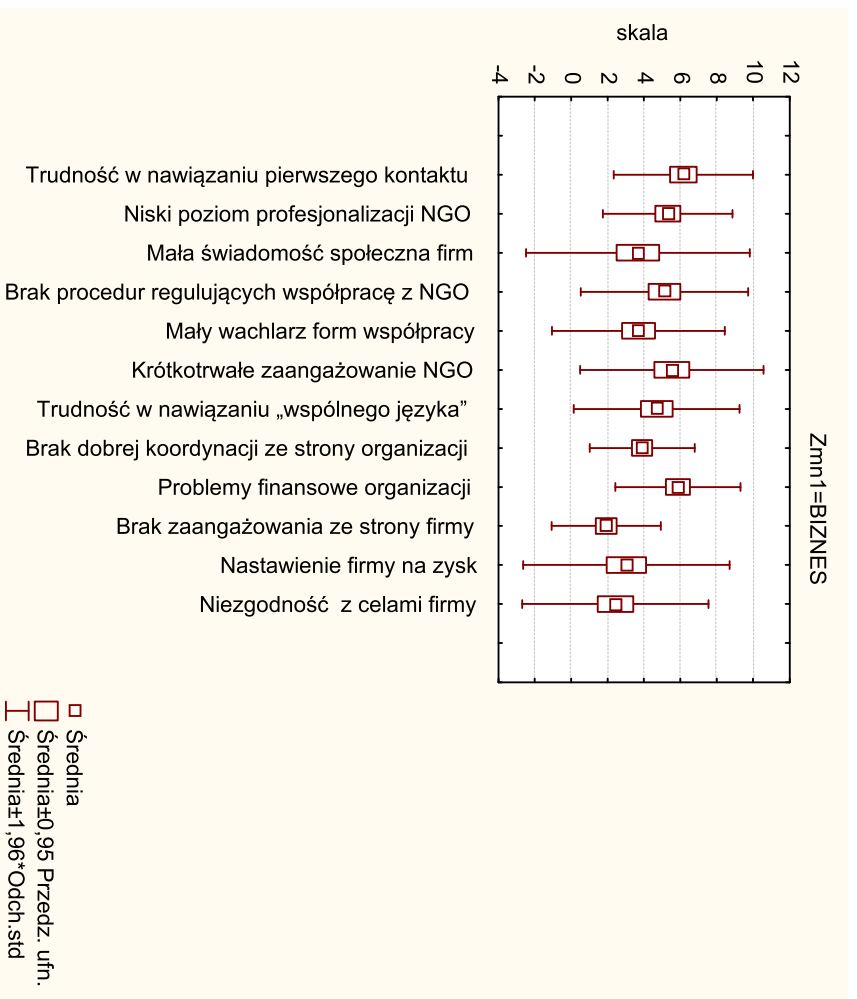
Najmniejszym problemem dla przedsiębiorstw są dokładnie te czynniki, które sektor pozarządowy wskazał jako najważniejsze, czyli - nastawienie firmy na zysk (3,03), niezgodność z celami firmy (2,43), brak zaangażowania ze strony biznesu (1,93) oraz mała

świadomość społeczna firm (3,67)). Natomiast problemy finansowe organizacji, niski poziom profesjonalizacji oraz ich krótkotrwałe zaangażowanie zostały wskazane przez III sektor jako czynniki najmniej utrudniające współpracę.

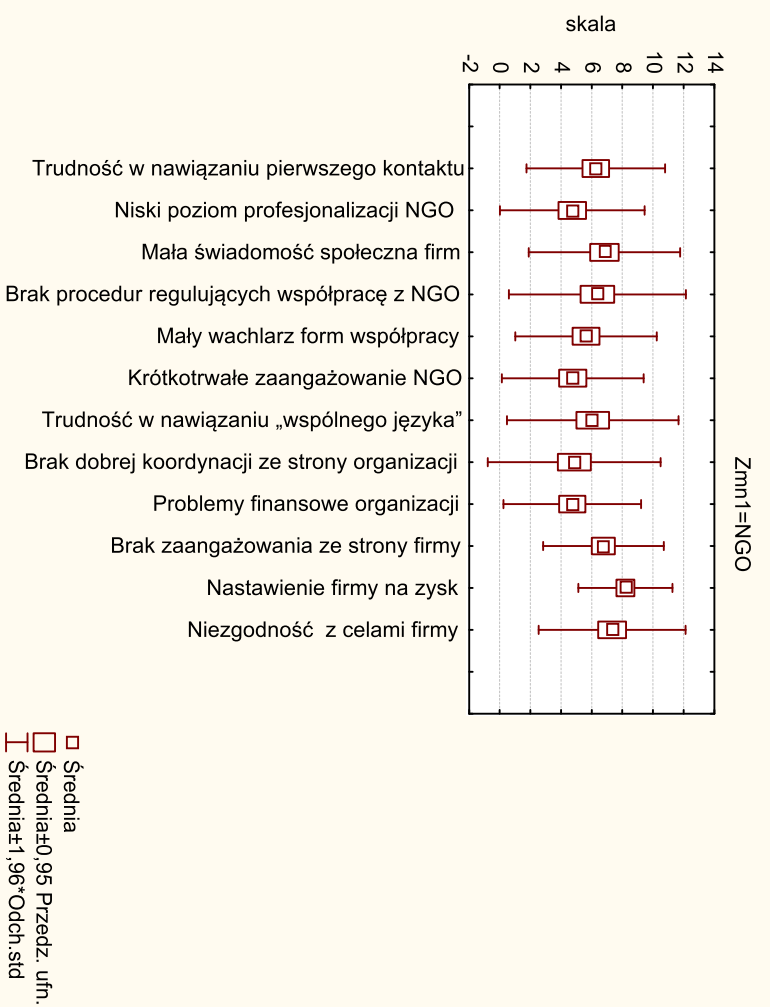
Tabela 2.2. Średnie odpowiedzi respondentów, odchylenie standardowe, 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość p dotyczące barier współpracy.

	BIZNES			NGO			p
	Średnia	95 % Przedziały ufności	Odch.std	Średnia	95 % Przedziały ufności	Odch.std	
Trudność w nawiązaniu pierwszego kontaktu	6,2	5,44 - 6,90	1,95	6,3	5,40 - 7,13	2,30	0,856
Niski poziom profesjonalizacji NGO	5,3	4,62 - 6,00	1,81	4,7	3,84 - 5,63	2,41	0,303
Mała świadomość społeczna firm	3,7	2,50 - 4,84	3,13	6,8	5,89 - 7,77	2,52	0,000
Brak procedur regulujących współpracę z NGO	5,1	4,28 - 6,00	2,34	6,4	5,27 - 7,46	2,94	0,077
Mały wachlarz form współpracy	3,7	2,80 - 4,60	2,42	5,6	4,75 - 6,51	2,36	0,002
Krótkotrwałe zaangażowanie NGO	5,5	4,58 - 6,50	2,57	4,8	3,88 - 5,65	2,36	0,233
Trudność w nawiązaniu „wspólnego języka”	4,7	3,83 - 5,57	2,32	6,0	5,00 - 7,13	2,85	0,046
Brak dobrej koordynacji ze strony organizacji	3,9	3,35 - 4,45	1,47	4,9	3,79 - 5,94	2,87	0,106
Problemy finansowe organizacji	5,9	5,21 - 6,52	1,76	4,7	3,88 - 5,59	2,29	0,035
Brak zaangażowania ze strony firmy	1,9	1,36 - 2,50	1,53	6,8	6,01 - 7,52	2,01	0,000
Nastawienie firmy na zysk	3,0	1,95 - 4,11	2,89	8,2	7,62 - 8,78	1,56	0,000
Niezgodność z celami firmy	2,4	1,46 - 3,40	2,61	7,3	6,42 - 8,24	2,44	0,000

Porównując poszczególne wartości p z poziomem istotności  $\alpha = 0,05$  można stwierdzić znaczące różnice w wartościach średnich ocen w skali punktowej. Wyjątkiem jest średnia ocen dotycząca *zaangażowania NGO*, *trudności w nawiązaniu pierwszego kontaktu*, *koordynacji ze strony organizacji* oraz *poziomu profesjonalizacji NGO*, gdzie analiza wykazała, że poziom p jest znacznie wyższy od poziomu istotności ( $p > 0,1$ ). Wyniki świadczą, że różnica średnich jest nieistotna, a odpowiedzi respondentów nie są zróżnicowane. Średnie odpowiedzi dotyczące *małego wachlarza form współpracy*, *braku zaangażowania ze strony firmy*, *niezgodności z celami firmy* oraz *nastawieniem firmy na zysk* świadczą o wysoko znaczącej różnicy odpowiedzi ( $P < 0,001$ ). Wyniki analizy, wskazują o zmiennym wyborze barier współpracy przez ankierów. Respondenci mają różne zdania. Natomiast *trudności w nawiązaniu „wspólnego języka”* oraz *problemów finansowych organizacji* minimalnie się od siebie różnią ( $0,02 < p < 0,05$ ).



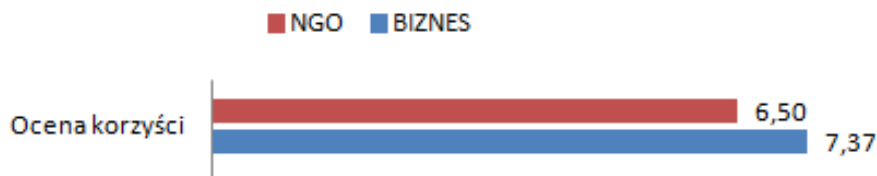
Rys. 2.26. Wykres ramka – wąsy. Bariery współpracy w opinii biznesu.



Rys. 2.27. Wykres ramka – wąsy. Bariery współpracy w opinii NGO.

## 2.6. Zalety współpracy międzysektorowej

Kolejnym etapem analizy partnerstwa sektora pozarządowego ze środowiskiem biznesu była ocena korzyści, jakie niesie ze sobą współpraca. Można zauważyć, że świadomość biznesu i organizacji pozarządowych dotycząca korzyści płynących ze współpracy jest na wysokim poziomie. Na poniższym wykresie przedstawiono średnie oceny respondentów, dla sektora pozarządowego wynoszą (6,5), natomiast dla biznesu (7,37).



Rys. 2.28. Średnia ocen respondentów dotycząca korzyści współpracy.

Tabela 2.3. Średnie odpowiedzi respondentów, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich dotyczące oceny współpracy.

	BIZNES			NGO			p
	Średnia	95,00% Przedziały Ufności	Odch.std	Średnia	95,00% Przedziały Ufności	Odch.std	
Nastawienie do współpracy	6,0	5,13 - 6,87	2,32	5,57	4,60 - 6,52	2,57	0,495
Załatwianie sprawy	6,2	5,80 - 6,67	1,16	5,0	4,41 - 5,60	1,58	0,001
Kompetencje pracowników	6,8	6,30 - 7,30	1,32	5,94	5,26 - 6,60	1,80	0,037
Dostępność	5,2	4,50 - 5,90	1,86	5,23	4,46 - 6,00	2,06	0,948
Ocena korzyści	7,4	6,77 - 7,97	1,60	6,5	5,71 - 7,29	2,11	0,080

W celu określenia różnic pomiędzy średnimi odpowiedziami respondentów dotyczącymi oceny korzyści zastosowano test istotności różnic dla dwóch średnich niezależnych. Zgodnie z danymi z tabeli – wartość p jest na poziomie 0,079. Przyjmując współczynnik ufności alfa = 0,05 różnica średnich odpowiedzi respondentów jest tylko marginalnie istotna, a więc nie można jej odrzucić bez komentarza. Widzimy więc, że organizacje pozarządowe minimalnie gorzej oceniły zalety współpracy, niż środowisko biznesu. W celu uzyskania pełnej i wiarygodnej oceny korzyści współpracy międzysektorowej, dokonano pełnej analizy odpowiedzi obydwu grup respondentów w celu określenia zalet, jak również ich stopnia.

### 2.6.1. Ocena korzyści w opinii biznesu.

Jak się okazuje, poprawa wizerunku i reputacji, wzrost przychodów i zysków oraz zainteresowanie mediów są najlepiej ocenionymi cechami (wartości średnie są największe), czyli respondenci mają podobne zdanie i jest to cecha stała, nie zmieniająca się. Fakt ten może świadczyć, o tym jak firmy mocno zwracają uwagę na ideę odpowiedzialnego biznesu i angażują się w projekty, które przyczyniają się do poprawy wizerunku ich firmy.

Tabela 2.4. Średnie odpowiedzi firm, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich dotyczące zalet współpracy w opinii biznesu.

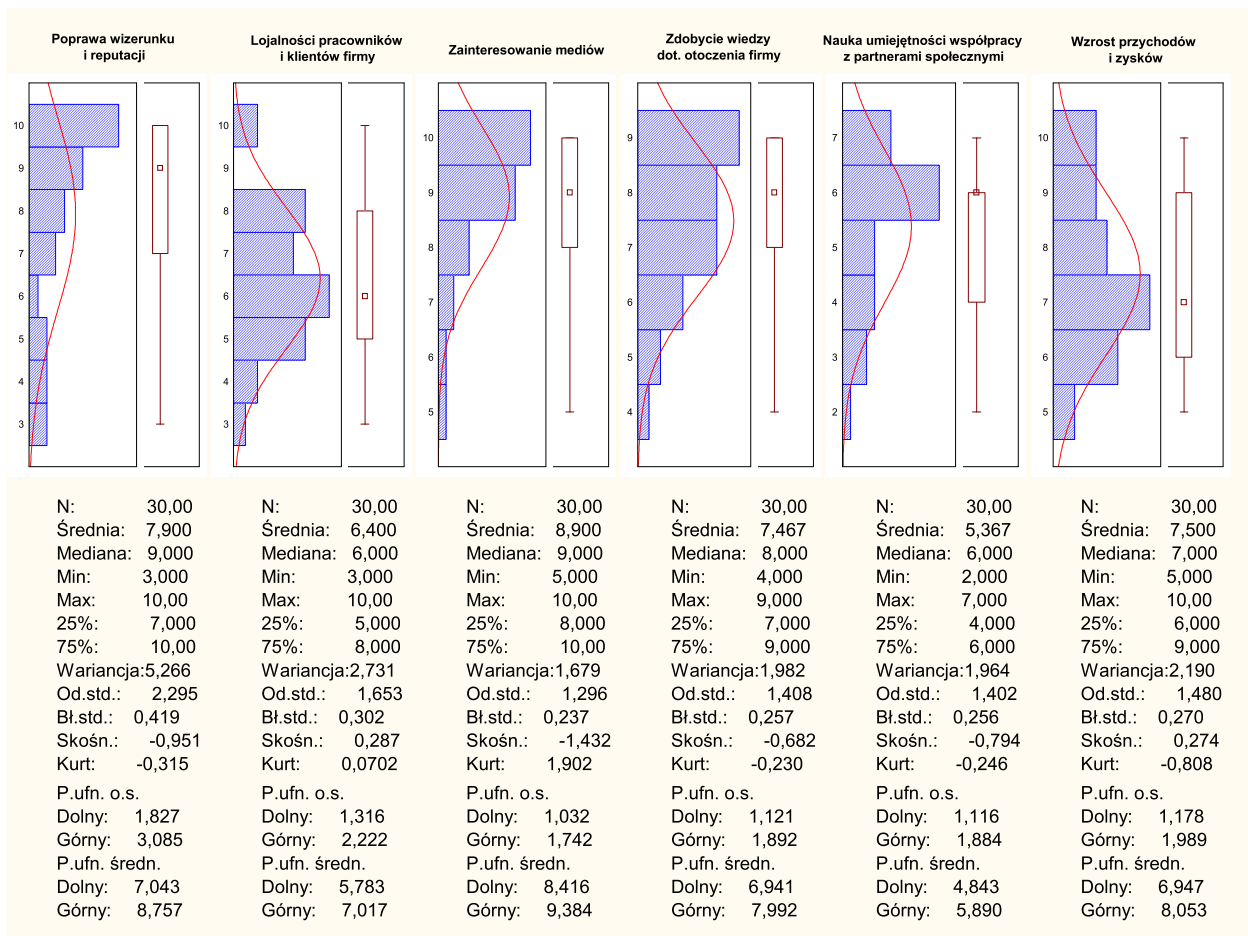
BIZNES				
	N	Średnia	95% Przedziały ufności	Odch.std
Poprawa wizerunku i reputacji	30	7,9	7,04 - 8,76	2,3
Lojalności pracowników i klientów firmy	30	6,4	5,78 - 7,02	1,6
Zainteresowanie mediów	30	8,9	8,42 - 9,38	1,3
Dostęp do innych kanałów informacyjnych,	30	8,8	8,20 - 9,34	1,5
Zdobycie wiedzy dotyczącej otoczenia firmy	30	7,5	6,94 - 8,00	1,4
Nauka umiejętności współpracy i negocjacji z partnerami społecznymi	30	5,4	4,84 - 5,90	1,4
Wzrost przychodów i zysków	30	7,5	6,95 - 8,05	1,5

Wśród najważniejszych zalet przedsiębiorstwa wskazały również zdobycie wiedzy dotyczącej otoczenia firmy oraz dostęp do innych kanałów informacyjnych (tj.: sieci kontaktów czy nowych, alternatywnych kanałów informacyjnych, którymi może promować się firma), aż ponad połowa respondentów (60 %) zaznaczyła najwyższe oceny w skali 1-10.

Warto też zwrócić uwagę, że korzyści wizerunkowe w większości wskazały duże firmy – koncerny, które realizują politykę odpowiedzialnego biznesu. Z drugiej strony pewną nieufność budzi fakt, iż najważniejszym wyznacznikiem, który mobilizuje firmy do podjęcia współpracy z NGO jest właśnie poprawa wizerunku oraz wzrost przychodów i zysków. Może to sugerować, że działania firmy w zakresie współpracy z organizacjami pozarządowymi są robione na pokaz.

Jak wynika z rysunku nr 2.27 respondenci najmniej ocenili wzrost lojalności pracowników i klientów firmy oraz naukę umiejętności współpracy i negocjacji z partnerami społecznymi. Cechy o najniższej średniej mają jednocześnie wysokie odchylenie standardowe, a ankietowani udzielali odpowiedzi od 2 do 10. Biorąc pod uwagę wcześniejsze wyniki ankiet - wolontariat pracowniczy wciąż nie jest częścią codziennej kultury firmy.

Mimo różnorodności ocen, firmy mają świadomość zalet wynikających z partnerstwa z organizacjami pozarządowymi.



Rys. 2.29. Wykres dla statystyk opisowych - Zalety współpracy w ocenie biznesu.

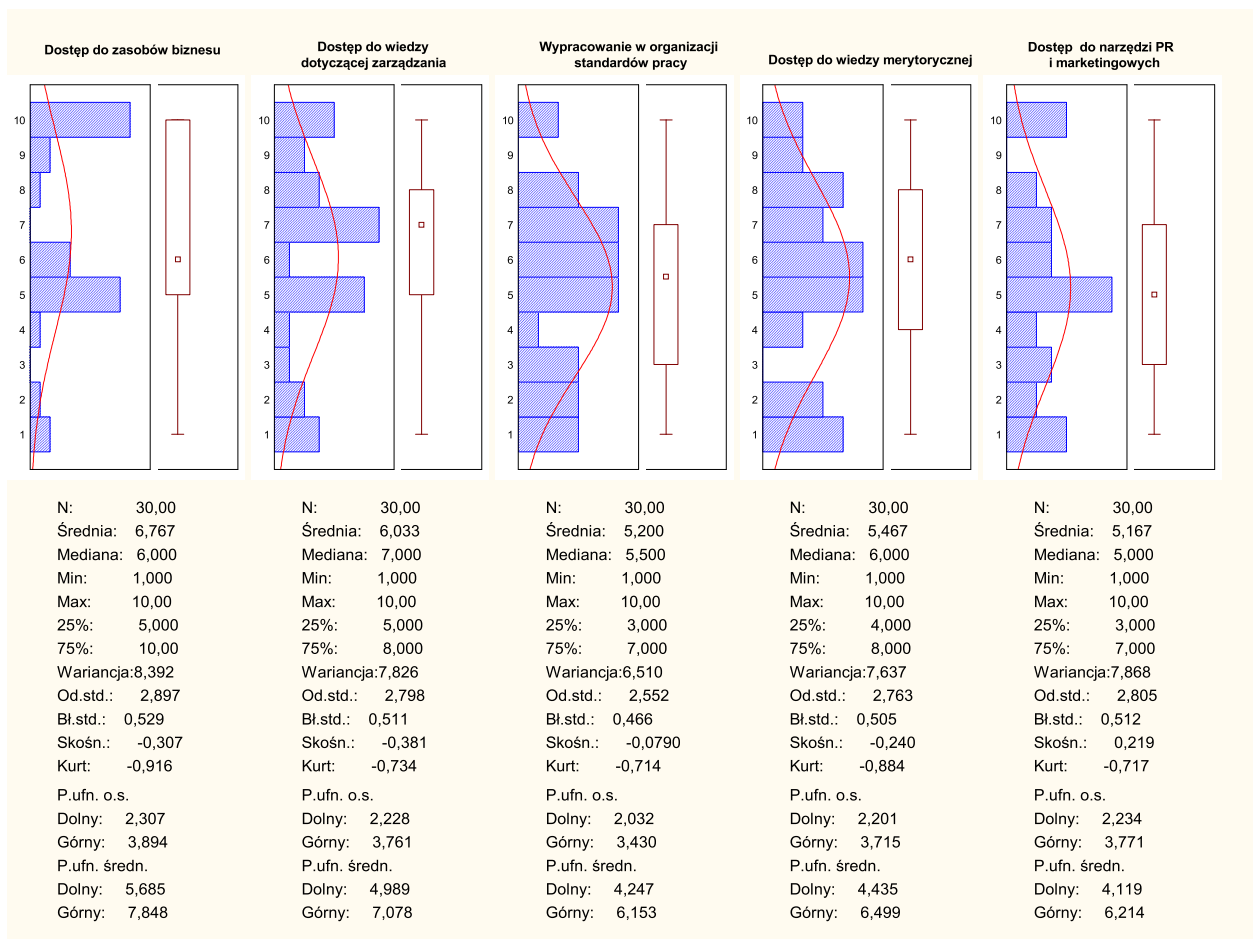
## 2.6.2. Ocena korzyści przez organizacje pozarządowe

Kolejną analizą danych pozwala nam na szerszą ocenę zalet z punktu widzenia sektora pozarządowego. Organizacje, które nawiązały współpracę wskazują na szereg korzyści z niej wynikających, między innymi: dostęp do zasobów biznesu zarówno tych finansowych jak i merytorycznych oraz dostęp do wiedzy dotyczącej zarządzania. W zakresach tych widać wysokie odchylenie standardowe, które świadczy o znacznie większym zróżnicowaniu odpowiedzi (1-10) w porównaniu do biznesu. Trzeba jednak zaznaczyć, że organizacje, które podjęły długotrwałą współpracę z biznesem wysoko oceniły zalety takiego partnerstwa, w przeciwieństwie do organizacji, które współpracowały tylko finansowo.

Tabela nr 2.5. Średnie odpowiedzi organizacji pozarządowych, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich dotyczące zalet współpracy opinii organizacji.

NGO				
	N	Średnia	95 % Przedziały ufności	Odch.std
Dostęp do zasobów biznesu	30	6,8	5,68 - 7,84	2,90
Dostęp do wiedzy dotyczącej zarządzania	30	6,0	4,99 - 7,08	2,80
Wypracowanie w organizacji standardów pracy	30	5,2	4,25 - 6,15	2,55
Dostęp do wiedzy merytorycznej	30	5,5	4,43 - 6,50	2,76
Dostęp do narzędzi PR i marketingowych	30	5,2	4,12 - 6,21	2,80

Mniejsze znaczenie dla NGO ma natomiast wypracowanie w organizacji standardów pracy i dostęp do narzędzi PR i marketingowych, gdzie średnie odpowiedzi były na poziomie 5.



Rys. 2.30. Wykres dla statystyk opisowych – zalety współpracy w ocenie organizacji pozarządowych.

## Rozdział 3. Zaufanie – ocena współpracy partnerskiej

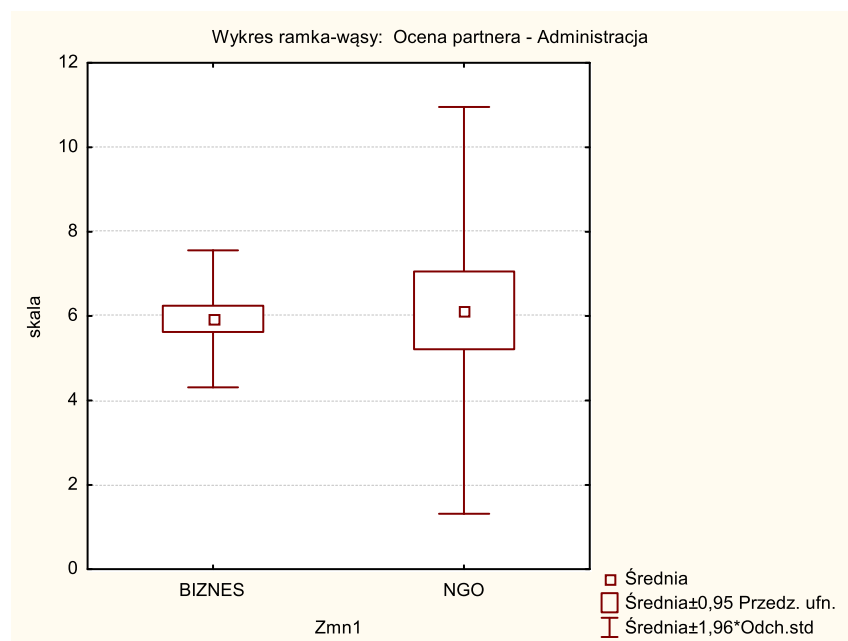
### 3.1. Wzajemne relacje NGO – BIZNES – ADMINISTRACJA

Końcowym etapem analizy było określenie zaufania między biznesem a organizacjami pozarządowymi oraz stopnia ich relacji. Celem jest też określenie preferencji współpracy pomiędzy sektorem pozarządowym, administracji a biznesem w opinii respondentów.

Tabela 3.1. Średnie odpowiedzi, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość „p” dotyczące oceny współpracy międzysektorowej.

	BIZNES			NGO			OGÓLEM			
	Średnia	95 % Przedziały ufności	Odch. std	Średnia	95 % Przedziały ufności	Odch. std	Średnia	Odch. st.	95 % Przedziały ufności	p
<b>Biznes</b>	10,00		0,00	5,90	4,97 - 6,82	2,48	7,9	2,70	7,25 - 8,64	0,000
<b>Administracja</b>	5,93	5,62 - 6,24	0,82	6,13	5,21 - 7,05	2,45	6,0	1,82	5,56 - 6,5	0,674
<b>NGO</b>	5,6	4,88 - 6,45	2,10	8,63	7,88 - 9,37	1,99	7,1	2,52	6,50 - 7,80	0,000

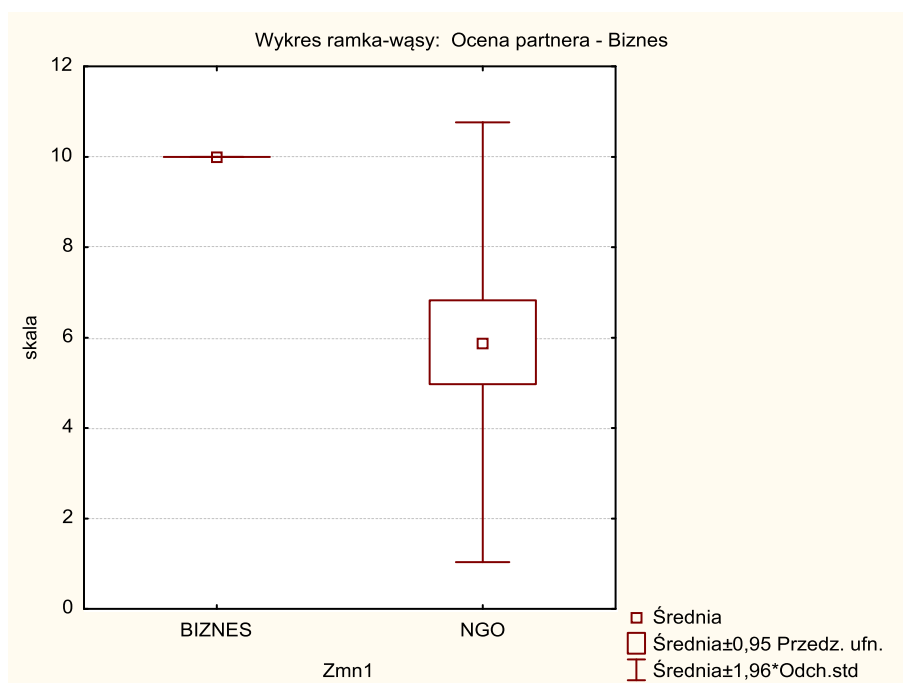
Zestawiając ocenę preferencji współpracy można zauważyć znaczne różnice w postrzeganiu przez firmy i organizacje pozarządowe partnerów godnych zaufania. Zgodnie z danymi [Rys. 3.1], widać jak różnie kształtują się zdania ankietowanych na ten temat. Analizując otrzymane dane statystyczne, można stwierdzić, że ankietowani byli zgodni w swoich kryteriach jedynie w ocenie sektora administracji, ponieważ w tym przypadku odchylenie standardowe jest najniższe, a wartość p wynosi 0,67.



Rys. 3.1.  
 Wykres ramka-wąsy –  
 Ocena Administracji  
 w opinii respondentów.



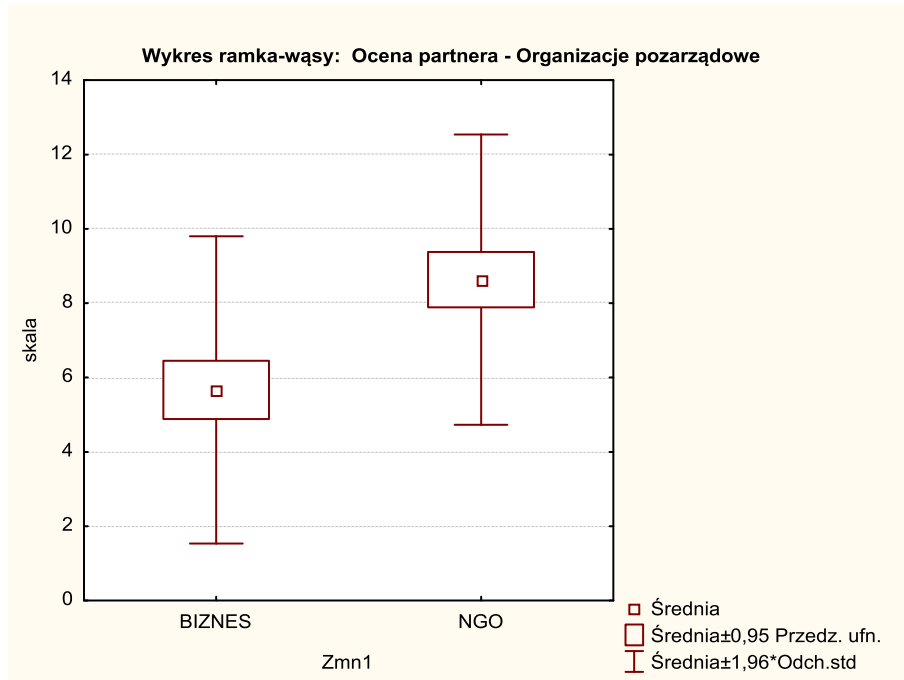
Ankietowani mieli podzielone zdania w kontekście oceny biznesu – jako partnera godnego zaufania. Z danych z poniższego wykresy wynika, że firmy zdecydowanie preferują współpracę w środowisku biznesowym, aż 100 % udzielonych odpowiedzi to ocena na 10. Natomiast organizacje pozarządowe zdecydowanie gorzej oceniły biznes – średnia ocen to 5,6. Analiza wykazała znaczną różnicę pomiędzy średnimi odpowiedziami respondentów, ponieważ przy założeniu poziomu ufności  $\alpha = 0,05$ , wartość  $p$  wyniosła mniej niż 0,001. Warto zauważyć, że powodem niskiej oceny ze strony NGO, może być niski poziom profesjonalizacji tego sektora, nieprzychylność ze strony przedsiębiorców lub niewielka, ale cały czas rozwijającą się świadomość społeczna firm.



Rys. 3.2. Wykres ramka-wąsy –Ocena Biznesu w opinii respondentów.

W przypadku analizy oceny względem organizacji pozarządowych dane były nieco bardziej zróżnicowane, szczególnie jeżeli chodzi o oceny firm, jednak zostały najgorzej ocenione. Biznes nisko ocenił sektor pozarządowy, jak obrazuje Rysunek nr 3.2, odpowiedzi dotyczące sektora pozarządowego były bardzo zróżnicowane a średnie odpowiedzi mają jednocześnie największe odchylenie standardowe - ankietowani udzielali odpowiedzi od 2 do 10. Potwierdza się ogólnokrajowa tendencja firm do niepostrzegania organizacji pozarządowych jako partnerów.

Z drugiej strony organizacje pozarządowe najlepiej oceniły inne organizacje społeczne, aż 87 % udzielonych odpowiedzi to oceny 8 – 10. Również w tym przypadku analiza wykazała znaczną różnicę pomiędzy średnimi odpowiedziami (wartość „p” < 0,0001).



Rys. 3.3. Wykres ramka-wąsy – Ocena Organizacji pozarządowych w opinii respondentów.

Współpraca na zasadach partnerstwa wymaga zaangażowani i otwarcia obu stron – zarówno biznesu, jak organizacji pozarządowych. Powyższe wykresy ramka-wąsy przedstawiają zebrane wyniki. Różna długość wąsów świadczy o wysokim zróżnicowaniu odpowiedzi. Wskazuje to na zmienny wybór ocen, który spowodowany może być np.: różnymi doświadczeniami ankietowanych. Jednak mimo zróżnicowanych wyników, respondenci mając do wyboru współpracę z biznesem, administracją i organizacjami pozarządowymi, dopiero na ostatnim miejscu wskazali siebie nawzajem – jako partnera, z którym preferują współpracować. Wyniki analizy odzwierciedlają nie tylko fakt, braku zaufania między tymi sektorami, ale również braku wiedzy o sobie nawzajem.

Kolejnym etapem analizy było określenie różnic w ocenie „swojego wkładu” organizacji pozarządowych wnoszonego do wspólnego przedsięwzięcia. Dzięki specjalnie sformułowanemu pytaniu ankietowemu, przeanalizowano odpowiedzi dotyczące wyceny wnoszonego do projektu wkładu osobowego i merytorycznego organizacji pozarządowych .

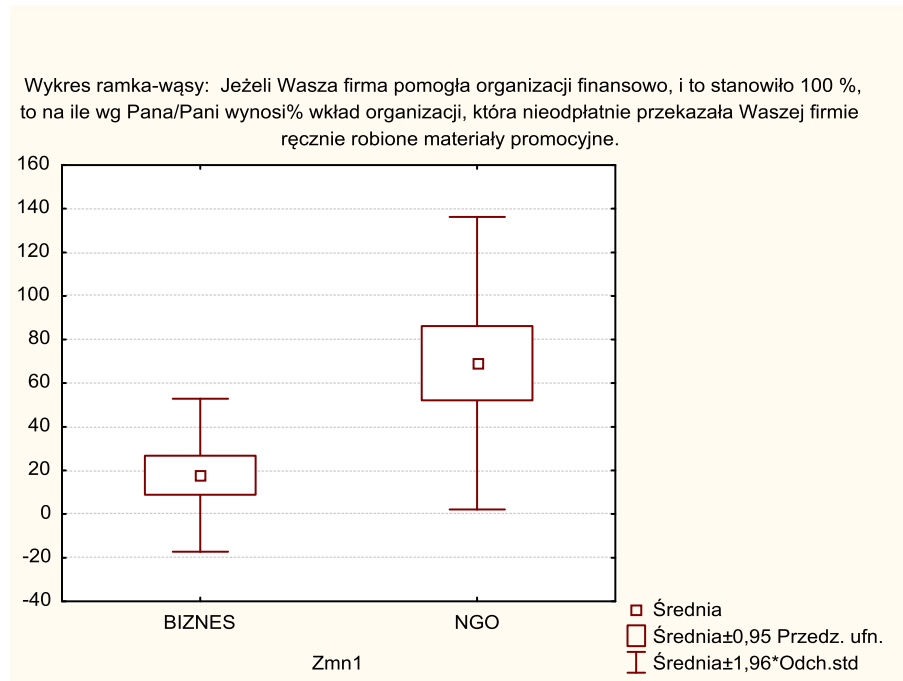
Pytanie ankietowe:

*Jeżeli Wasza firma pomogła organizacji finansowo, i to stanowiło 100 %, to na ile wg Pana/Pani wynosi % wkład organizacji, która nieodpłatnie przekazała Waszej firmie ręcznie robione materiały promocyjne.*

*Proszę podać %.....*

Tabela 3.2. Średnie odpowiedzi, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość „p” dotyczące oceny potencjału organizacji pozarządowych.

Testy t - studenta							
Jeżeli Wasza firma pomogła organizacji finansowo, i to stanowiło 100 %, to na ile wg Pana/Pani wynosi% wkład organizacji, która nieodpłatnie przekazała Waszej firmie ręcznie robione materiały promocyjne.	Średnia - BIZNES	Średnia - NGO	p	N BIZNES	N NGO	Odch.std - BIZNES	Odch.std - NGO
	17%	69%	0,000003	18	18	17,92550	34,18161



Rys. 3.4. Wykres ramka-wąsy – Ocena wartości osobowa i merytoryczna wkładu organizacji w projekt w opinii respondentów.

Wzajemne zaufanie oparte jest na jakości relacji oraz równoprawnym postrzeganiu swoich partnerów. Trudno mówić o zaufaniu w sytuacji nierównego traktowania drugiego partnera. Jak wynika z analizy, w obszarze tym widać wyraźną dysproporcję dotyczącą postrzegania partnera i jego wkładu w ramach danego projektu. Średnia ocen zaznaczonych przez NGO to 69 % w stosunku do 100 % pomocy ze stron firmy. Należy również

zaznaczyć, że najniższa zaznaczona ocena wynosiła 10 %, a najwyższa 100 %. Jak się okazuje firmy całkowicie inaczej oceniają wkład osobowy wniesiony przez organizację do projektu – średnia ocen to 17 %. Najniższa ocena wynosi nawet 0 % i świadczy, to o tym, że mimo podejmowanej współpracy firmy nie potrafią docenić potencjału III sektora. Potwierdza się tendencja, że przedsiębiorstwa nie postrzegają organizacji pozarządowych - jako równego partnera. Z drugiej jednak strony, wysuwa się też wniosek, że organizacje nie potrafią przedstawić swojej oferty jako atrakcyjnego projektu, z którego zarówno jeden jak i drugi partner mogą czerpać korzyści.

### 3.2 Zaufanie - badanie korelacji pomiędzy wybranymi parami odpowiedzi

Zaufanie jest jednym z najważniejszych regulatorów decyzji podejmowanych przez konsumentów na rynku. Jak pisałam we wcześniejszym rozdziale, zaufanie determinują takie czynniki jak relacje emocjonalne, powtarzalność transakcji, profesjonalizm czy poziom satysfakcji ze współpracy. Badając stopień zaufania biznesu i organizacji pozarządowych, zwróciłam uwagę na wpływ takich czynników jak: atrakcyjność partnera, równorzędność czy powtarzalność interakcji.

Wyniki analizy korelacji pomiędzy poszczególnymi pytaniami znajdują się w Tabeli nr 3.3. Widać korelacje pomiędzy poszczególnymi zmiennymi. Ze względu na cel tej pracy, zwróciłam jednak większą uwagę na zależność związaną z zaufaniem. W poniższych podrozdziałach w formie wykresów rozrzutu zaprezentowałam wyniki badań.

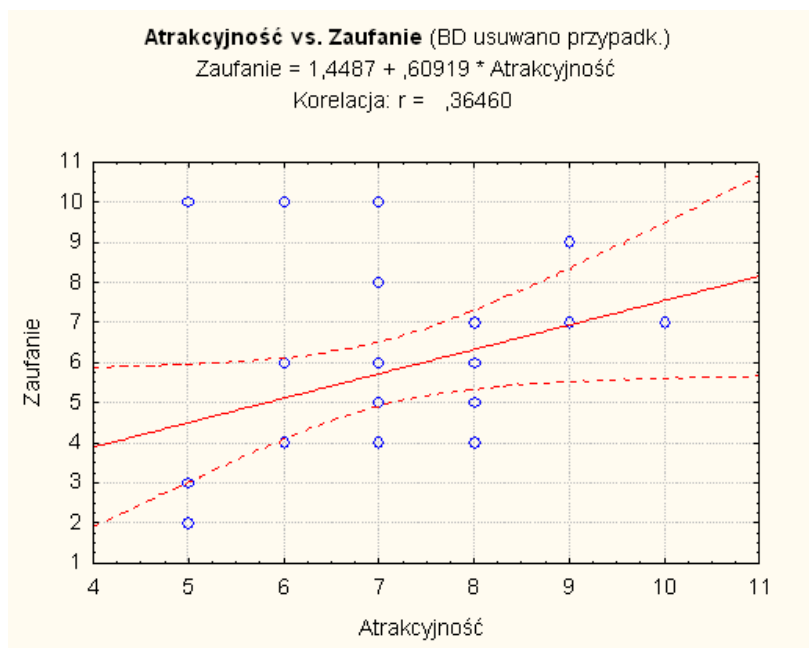
Tabela 3.3. Współczynnik korelacji liniowej Pearsona.

Korelacje (ZAUFIANIE) Oznaczone wsp. korelacji są istotne z $p < ,05$								
	BIZNES				NGO			
	Powtarzalność interakcji (pyt. 4)	Równoprawne postrzeganie partnera (pyt.6)	Zaufanie (pyt.13)	Atrakcyjność (pyt. 10)	Powtarzalność interakcji (pyt. 4)	Równoprawne postrzeganie partnera (pyt.6)	Zaufanie (pyt.13)	Atrakcyjność (pyt. 10)
Powtarzalność interakcji (pyt. 4)	1,000	0,489	0,4623	0,2560	1,000	0,274	0,43	0,290
		p= 0,006	p= 0,010	p= 0,172		p=0,143	p=,018	p=,127
Równoprawne postrzeganie partnera (pyt.6)	0,489	1,000	0,617	0,488	0,274	1,000	0,073	0,103
	p= 0,006		P= 0,000	p= 0,006	p= 0,143		p=0,700	p= 0,588
Zaufanie (pyt.13)	0,462	0,617	1,000	0,365	0,4292	0,0734	1,000	0,151
	p= 0,010	p= 0,000		p= 0,048	p=0,018	p= 0,700		p= 0,423
Atrakcyjność (pyt. 10)	0,256	0,488	0,365	1,000	0,2849	0,1031	0,151	1,000
	p= 0,172	p= 0,006	p= 0,048		p=,127	p=,588	p= 0,423	

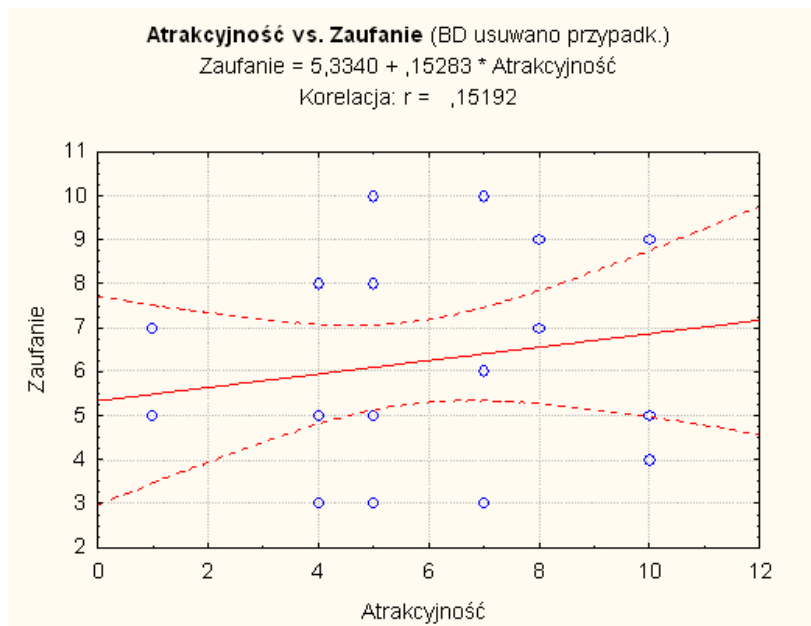
### 3.2.1 Zaufanie a atrakcyjność partnera

Obecnie sukcesem świata biznesu jest dobrze zarządzane przedsiębiorstwo, które zwraca uwagę na atrakcyjność dostawcy, w szczególności ze względu na pewną i profesjonalnie przygotowaną ofertę, jakość dostaw czy korzystne warunki współpracy. W takim razie czy istnieje związek między zaufaniem a atrakcyjnością partnera w kontekście biznesu i III sektora? Czy im większa atrakcyjność partnera, zarówno merytoryczna jak i finansowa, tym większe zaufanie? W celu weryfikacji postawionej przez siebie hipotezy posłużyłam się badaniem korelacji zmiennych. Analiza związku korelacyjnego dla przedstawicieli biznesu wykazała, że istotność korelacji jest mniejsza niż wartość  $p < 0,05$ . Kierunek korelacji pomiędzy poziomem zaufania a skalą atrakcyjności jest dodatni, natomiast jej siła jest przeciętna, wynosi  $r_B = 0,364$  [Rys. 3.5]. Dla porównania współczynnik korelacji związku pomiędzy zaufaniem a atrakcyjnością dla przedstawicieli organizacji pozarządowych wynosi jedynie  $r_O = 0,151$  [Rys. 3.6] i świadczy o bardzo słabej korelacji.

Uznajemy więc, że przedsiębiorstwa widzą związek pomiędzy atrakcyjnością partnera a zaufaniem, w przeciwieństwie do organizacji, dla których nie ma większego związku pomiędzy tymi zmiennymi. Być może organizacje z założenia widzą w przedstawicielach firm interesujących współników i spodziewają się korzyści ze współpracy. Z punktu widzenia celu firmy organizacje nie są atrakcyjne, dlatego wraz ze wzrostem atrakcyjności, wzrasta zaufanie biznesu do III sektora. Poprzez atrakcyjność rozumiemy wizerunek organizacji (tj. jakość oferowanej współpracy czy zalety współpracy).



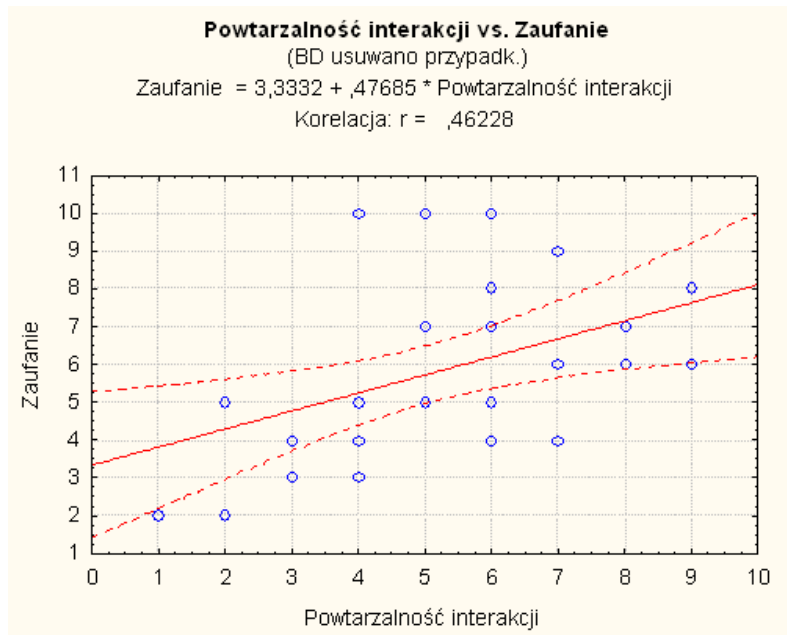
Rys. 3.5. Wykres rozrzutu: Zaufanie a atrakcyjność w ocenie biznesu.



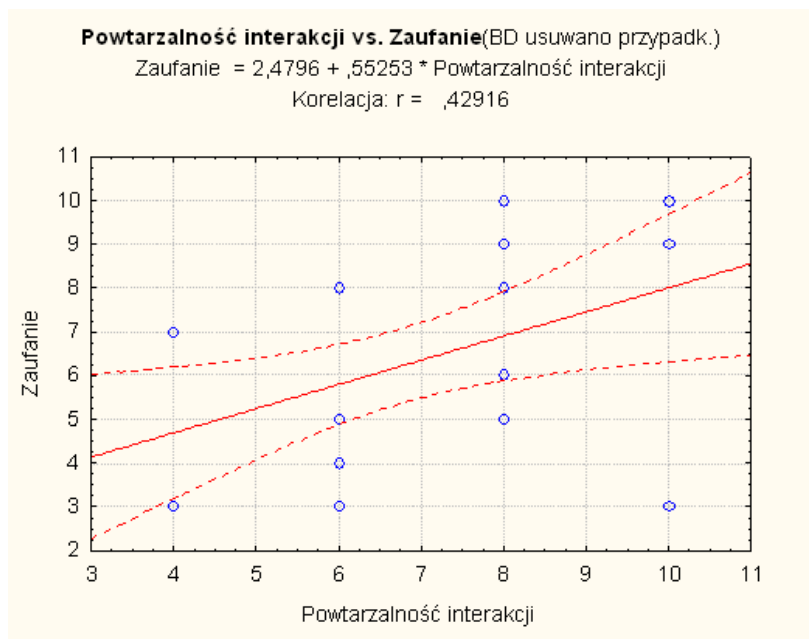
Rys. 3.6. Wykres rozrzutu: Zaufanie a atrakcyjność w ocenie organizacji.

### 3.2.2. Zaufanie a powtarzalność interakcji

Kolejnym czynnikiem, który może determinować zaufanie jest powtarzalność interakcji lub wcześniejsze doświadczenia z danym partnerem. Wysłano hipotezę, że istnieje związek pomiędzy zaufaniem a powtarzalnością interakcji [Rysunek 3.7,3.8]. Poziom istotności jest mniejszy od 0,05 ( $p = 0,010$ ,  $p = 0,018$ ), oznacza to, że uzyskane wyniki współczynników korelacji są istotne statystycznie. Współczynnik korelacji zarówno dla jednej jak i drugiej grupy mieści się w przedziale  $0,3 \leq r < 0,5$  ( $r_B = 0,462$   $r_O = 0,429$ ). Zatem związek między testowanymi zmiennymi jest na umiarkowanym poziomie istotności, a siła korelacji pomiędzy zmiennymi jest dodatnia i ma charakter liniowy. Oznacza to, że respondenci, którzy wskazywali na wysokie wartości dla powtarzalności kontaktów, również wskazywali wysokie oceny na skali zaufania.



Rys. 3.7. Wykres rozrzutu. Zaufanie z powtarzalność w ocenie biznesu.

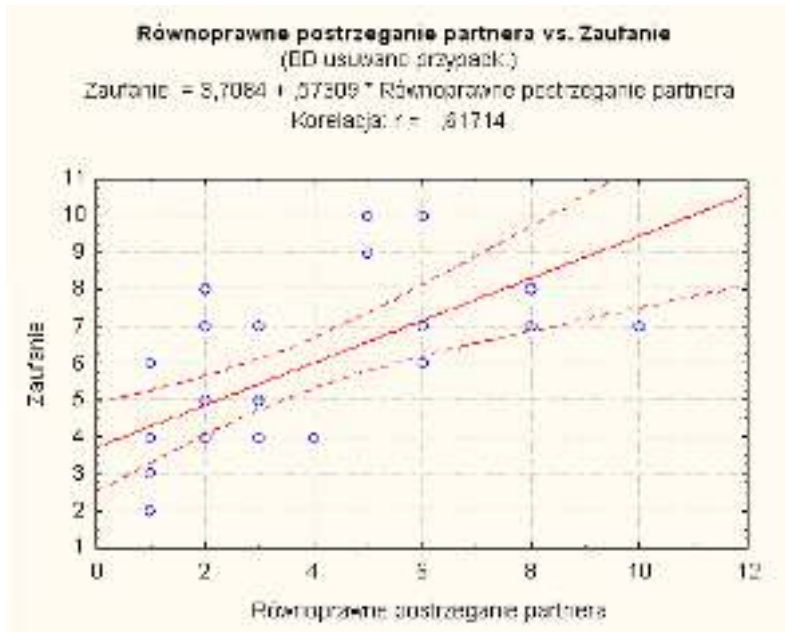


Rys. 3.8. Wykres rozrzutu. Zaufanie z powtarzalność w ocenie organizacji.

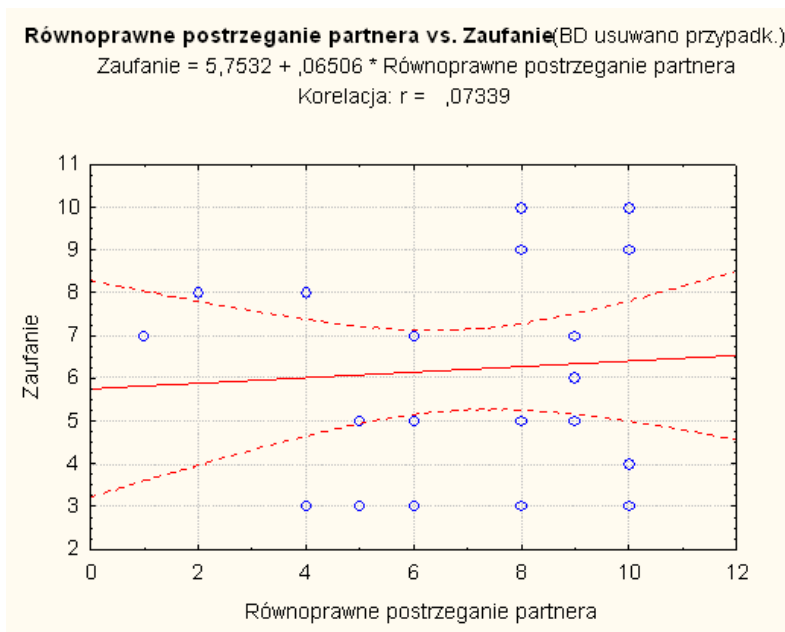
### 3.2.3. Zaufanie a równouprawnienie

Wzajemne zaufanie jak już wcześniej pisałam powinno opierać się na jakości relacji oraz równym postrzeganiu swoich partnerów. Analiza zależności pomiędzy tymi zmiennymi pokazała znaczne różnice między badanymi grupami. Jak widać, dla biznesu pomiędzy zaufaniem i równorzędnością zachodzi prawie pełna, wysoka korelacja,  $r_B = 0,617$ . [Rys.3.9]. Brak zależności widzimy w przypadku organizacji pozarządowych, współczynnik korelacji

wynosi  $r_0 = 0,073$  i nie jest on istotny statystycznie, ponieważ poziom istotności jest na poziomie  $p = 0,7$ .



Rys. 3.9. Wykres rozrzutu: Zaufanie a równouprawienie w ocenie biznesu.



Rys. 3.10. Wykres rozrzutu: Zaufanie a równouprawienie w ocenie organizacji.



## Rozdział 4. Podsumowanie wyników

Partnerstwo powinno być analizowane zarówno w kontekście jego postrzegania przez jednego jak i drugiego partnera. Dlatego celem tej pracy było analiza współpracy pod wieloma względami w ocenie biznesu i sektora pozarządowego. Wszystkie opisane we wcześniejszych podrozdziałach kryteria składają się na złożoną ocenę partnerskiej współpracy między organizacjami a biznesem. W najogólniejszym ujęciu można stwierdzić, że w zakresie tej współpracy zostało jeszcze dużo do zrobienia, choć współpraca ta różnicuje się w bardzo indywidualnie.

Potwierdza się przekonanie, o występowaniu różnic pomiędzy obydwoma sektorami, w szczególności pod względem celu działania, priorytetów czy sposobu realizacji zadań. Z ankiet wynika, że w świadomości przedstawicieli NGO nadal biznes utożsamiany jest z nastawieniem na zysk. Brakuje zatem wśród organizacji pozarządowych rozumienia biznesu w kategoriach wspólnego dobra. Niezależnie od istniejących różnic pomiędzy sektorami, zauważalne jest minimalne zacieranie się niektórych z nich. Organizacje zaczynają powielać zachowania biznesowe, w których koniecznością jest dbanie o sytuację finansową, jak również długofalowe planowanie swoich działań, pozyskiwanie partnerów strategicznych czy dbanie o promocję organizacji. Związane jest to z coraz większą profesjonalizacją III sektora, a z drugiej strony środowisko biznesu, które z założenia zastawione jest na zysk coraz bardziej docenia społeczne zaangażowanie i działanie na rzecz wspólnego dobra.

Zestawiając dane statystyczne z poprzednich lat z moimi wynikami badań, można stwierdzić, że wzrasta odsetek organizacji pozarządowych jak i przedsiębiorstw, które ze sobą współpracują, niestety zazwyczaj jest to tylko pomoc finansowa. Wyniki badań pozwoliły na wyodrębnienie kilku rodzajów partnerstwa:

- *współpraca krótkoterminowa w ograniczonym stopniu*. Zazwyczaj jest to współpraca finansowa. Ten typ współpracy jest reprezentowany przez większość ankierów.
- *współpraca w ograniczonym stopniu, ale w dłuższym okresie czasowym*. Przykładem może być wsparcie merytoryczne, rzeczowe czy wspólnie realizowany projekt.
- *partnerstwo strategiczne*, czyli realizacja zarówno strategii jednego jak i drugiego partnera, które ma na celu osiągnięcie wspólnych celów – społecznych i biznesowych. Są to m.in.: długofalowe projekty partnerskie, kampanie społeczne czy wolontariat pracowniczy, który umożliwia realizowanie potrzeb pracowników firmy, a to procentuje lojalnością wobec pracodawcy.

Ostatni typ współpracy najlepiej odzwierciedla specyfikę relacji partnerskich, niestety jest on reprezentowany przez niewielką ilość respondentów. Ważną cechą tego partnerstwa, która umożliwia podnoszenie efektywności współpracy jest zaufanie, które pozwala na swobodny przepływ informacji i prowadzenie równorzędnego dialogu. Zaufanie jako wynik doświadczenia wzrasta z czasem trwania relacji. Takie długofalowe efekty świadczą o jakości współpracy, jej wiarygodności, inwencji, trwałości, a przede wszystkim o poziomie komunikacji.

Jak pokazało badanie nie ma jednego dominującego czynnika, który motywuje firmy do podjęcia współpracy. Przyczyn jest zazwyczaj kilka i występują one w różnych konfiguracjach. Do najważniejszych należą: biznesowe (polityka CSR wpisana jest w strategię firmy, korzyść dla firmy, poprawa wizerunku i reputacji), społeczne (wspieranie potrzeb społecznych, budowanie więzi społecznych) oraz czynniki osobiste tj. kontakty osobiste.

Jak wynika z doświadczeń badanych, respondenci zdają sobie sprawę z korzyści płynących ze współpracy. Mimo chęci podjęcia współpracy i świadomości korzyści, jakie niesie ze sobą taka współpraca, analiza wykazała szereg barier jakie napotykają na swojej drodze w trakcie współpracy. Ciekawy jest też fakt, że zupełnie inaczej postrzegają te trudności organizacje a inaczej przedsiębiorstwa. W pierwszej kolejności problemami zarówno dla biznesu jak i sektora pozarządowego są trudności w nawiązaniu pierwszego kontaktu, brak procedur regulujących współpracę z NGO czy problemy finansowe organizacji, które są zazwyczaj stałe i ciężko je przełamać. Przedsiębiorstwa wskazały też na bariery mentalne i kompetencyjne takie jak niski poziom profesjonalizmu organizacji, czy brak umiejętności przedstawiania projektu jako atrakcyjnego działania. Firmy są przyzwyczajone do współpracy z konkretnymi partnerami, którzy wiedzą czego chcą i potrafią to przedstawić. Tego też wymagają od organizacji. Dużo łatwiej przekonać przedsiębiorcę do projektu, w którym widzi on realne korzyści. Brak precyzyjnych informacji o działaniach potencjalnych partnerów powoduje nieufność każdej ze stron. Natomiast w ocenie sektora pozarządowego, oprócz ww. trudności formalnych, problemem jest przede wszystkim nastawienie firmy na zysk, brak zaangażowania i mała świadomość społeczna firm. Rozwiązaniem barier mentalnych byłoby ciągłe uświadamianie zarówno firm w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu jak i organizacji w zakresie stworzenia projektu, zawierającego analizę korzyści i efektywności oraz spójnego z celami firmy. Na to potrzeba jednak czasu i realizacji inicjatyw w tym zakresie.

W pracy poruszyłam również kwestię osoby odpowiedzialnej za kontakty z biznesem lub organizacjami pozarządowymi. Jak pokazało badanie nadal problemem jest brak fachowców, którzy wiedzą i potrafią efektywnie nawiązać współpracę, a to czasem eliminuje możliwość nawiązania relacji.

Warto zwrócić uwagę, że wymiana informacji, wspólnie ustalone cele oraz znajomość wzajemnych oczekiwań sprzyjają współpracy między partnerami biznesowymi i skutkują dla obu grup firm korzystnymi warunkami funkcjonowania. Zaufanie, które powstaje w trakcie tych relacji staje się ważnym czynnikiem, który motywuje do utrzymania długotrwałej współpracy na równych zasadach. Ciekawe wyniki badań dała analiza korelacji zaufania ze zmiennymi, które mogą mieć wpływ na jakość tej współpracy, czyli: atrakcyjność, powtarzalność interakcji i sprawiedliwy udział. Wszystkie cechy są ze sobą wzajemnie powiązane (w mniejszym lub większym stopniu), niemniej jednak istnieje zróżnicowanie pomiędzy biznesem a organizacjami pozarządowymi. Najsilniejsze podobieństwo i siła korelacji dotyczy zaufania i powtarzalności interakcji, a najsłabsze zachodzi pomiędzy zaufaniem a równorzędnością.

Atrakcyjność jest ważnym elementem w procesie komunikacji. Jak się okazuje dla biznesu ważna jest atrakcyjność organizacji i to od niej zależy zaufanie i co za tym idzie – wspólna współpraca, w przeciwieństwie do sektora pozarządowego, który nie wykazuje korelacji pomiędzy tymi zmiennymi. Dla organizacji przedsiębiorcy są po prostu atrakcyjni, choćby ze względu na możliwości finansowe. Zarówno wśród organizacji, jak i przedstawicieli pozarządowych potwierdziła się hipoteza, że zaufanie jest fundamentem trwałych relacji i prowadzi do powtarzalności interakcji lub długotrwałej współpracy.

W ostatniej części pracy poruszony został najważniejszy aspekt z punktu widzenia celu tej pracy dotyczący partnerstwa w kontekście sprawiedliwego udziału i równouprawnienia. Jak widzą kompromis organizacje, a jak przedstawiciele przedsiębiorstw? Skala zaangażowania sektora pozarządowego w dany projekt jest zdecydowanie wyższa w ocenie samych organizacji, niż w ocenie przedstawicieli firm, które oceniły ten wkład bardzo nisko. Widzimy więc, że nie można mówić o relacjach partnerskich w momencie, gdy jeden z partnerów nie traktuje organizacji na równych zasadach. Analizując indywidualne preferencje respondentów dotyczące współpracy międzysektorowej, okazuje się, że zarówno sektor biznesu jak i sektor pozarządowy nie są do końca przygotowane do partnerstwa, często brak jest zaufania a przede wszystkim wiedzy o sobie nawzajem. Proces ten wymaga obustronnego zaangażowania.

## Zakończenie

Praca nakreśla główne wątki związane z współpracą międzysektorową i jej znaczeniem. Pokazuje nastawienie organizacji do biznesu i odwrotnie, potencjalne bariery i korzyści oraz formy współpracy. Jest również próbą analizy relacji partnerskich między tymi sektorami.

Przeprowadzona w pracy analiza danych pozwoliła na sformułowanie następujących wniosków:

- Organizacje pozarządowe coraz częściej współpracują z biznesem. Współpraca ta ma wiele odmian, jednak najpowszechniejszą formą współpracy jest wsparcie finansowe. Współpraca ta różnicuje się bardzo indywidualnie.
- Analiza potwierdza, że biznes cechują takie wartości jak: nastawienie na zysk, wypracowana marka, czy jakość, natomiast specyfiką III sektora jest działanie na rzecz wspólnego dobra. Obecny rynek wymusza jednak nowe wzorce zachowań, które stwarzają korzystne warunki do współpracy.
- Mimo zacieraniu się różnic między sektorami i rozwojem społeczeństwa obywatelskiego, na polu współpracy BIZNES – NGO występuje wiele stereotypów, które skutkują wzajemną nieufnością.
- Najważniejszymi barierami we współpracy wskazywanymi przez obywateli są trudności w nawiązaniu pierwszego kontaktu, poziom profesjonalizacji III sektora oraz mała świadomość społeczna firm.
- Wyniki badań wskazują, że dla firm najważniejszym problemem w nawiązaniu „wspólnego języka” nie są różnice pomiędzy sektorami, a nieświadomość III sektora na temat własnego potencjału oraz brak umiejętności „sprzedania produktu”, Organizacje mówiąc o korzyściach, łączą zalety swojego projektu z potrzebami firmy.
- Zarówno firmy jak i organizacje pozarządowe mają świadomość zalet wynikających z partnerstwa. Wśród zalet wskazywanych przez firmy znalazło się – zainteresowanie mediów, poprawa wizerunku, dostęp do kanałów informacyjnych czy wzrost dochodów. Dla organizacji społecznych ważne są zasoby i wiedza pochodząca z biznesu.
- Społeczna odpowiedzialność biznesu jest istotnym czynnikiem w łączeniu partnerów biznesowych i społecznych.

- Analiza wyników badań potwierdziła brak zaufania i wiedzy pomiędzy biznesem a sektorem pozarządowym. Respondenci dopiero na ostatnim miejscu wskazali siebie nawzajem – jako atrakcyjnego partnera, z którym chcieliby nawiązać współpracę.
- Firmy do końca nie doceniają potencjału sektora pozarządowego i często mają błędne zdanie na temat udziału w partnerstwie (uznanie wkładu organizacji, który nie da się wyrazić w pieniądzu).
- Badanie potwierdziło związek pomiędzy zaufaniem a powtarzalnością interakcji. Podjęcie długofalowej współpracy zależy od stopnia zaufania.
- Zaufanie a atrakcyjność, powtarzalność interakcji oraz równouprawnienie to czynniki, które są ze sobą wzajemnie powiązane w mniejszym lub większym stopniu i wpływają na współpracę pomiędzy partnerami.
- Jak wynika z badań do nawiązania długofalowej i efektywnej współpracy potrzebne są: chęć, wiedza o sobie nawzajem, doświadczenie i czas.

## Spis tabel i rysunków

### Spis rysunków

Rys. 1.1 Częstotliwość kontaktów z najważniejszymi partnerami organizacji.....	13
Rys. 1.2. Partnerstwo transakcyjne i transformacyjne.....	15
Rys. 1.3 Komunikacja: biznes a organizacje.....	17
Rys. 2.1. Forma prawna organizacji.....	24
Rys. 2.2. Forma prawna firm.....	24
Rys. 2.3.. Obszary działania organizacji pozarządowych.....	24
Rys. 2.4. Branża badanych firm.....	25
Rys. 2.5. Okres działalności respondentów.....	25
Rys. 2.6. Zasięg działania respondentów.....	26
Rys. 2.7. Odsetek organizacji współpracujących z biznesem.....	26
Rys. 2.8. Częstotliwość kontaktów z biznesem.....	27
Rys. 2.9. Liczba firm, z którymi współpracują organizacje.....	27
Rys. 2.10. Typy współpracy z biznesem.....	28
Rys. 2.11. Formy współpracy z biznesem. ....	28
Rys. 2.12. Odsetek badanych organizacji posiadających osobę do kontaktu z biznesem.....	29
Rys. 2.13. Odsetek firm współpracujących z organizacjami.....	30
Rys. 2.14. Typy współpracy.....	30
Rys. 2.15. Zasięg organizacji, z którymi współpracują firmy.....	30
Rys. 2.16. Formy współpracy z organizacjami pozarządowymi.....	30
Rys. 2.17 Motywy podjęcia współpracy.....	31
Rys. 2.18. Odsetek badanych organizacji posiadających osobę do kontaktu z biznesem.....	32
Rys. 2.19. Średnie odpowiedzi respondentów dotyczące priorytetów.....	32
Rys. 2.20. Wykres ramka- wąsy dla oceny celu - pozyskanie inwestorów.....	34
Rys. 2.21. Wykres ramka- wąsy dla oceny - nastawienie na zysk. ....	34
Rys. 2.22. Wykres ramka- wąsy dla oceny celu - stabilna sytuacja finansowa.....	35
Rys. 2.23. Wykres ramka- wąsy. Priorytety w ocenie biznesu.....	36
Rys. 2.24. Wykres ramka – wąsy. Priorytety w ocenie NGO.....	36
Rys. 2.25. Średnie odpowiedzi respondentów dotyczące barier współpracy.....	37
Rys. 2.26. Wykres ramka – wąsy. Bariery współpracy w ocenie biznesu.....	39
Rys. 2.27. Wykres ramka – wąsy. Bariery współpracy w ocenie NGO.....	39
Rys. 2.28. Średnia ocen respondentów dotycząca korzyści współpracy.....	40

Rys. 2.29. Wykres dla statystyk opisowych - Zalety współpracy w ocenie biznesu.....	42
Rys. 2.30. Wykres dla statystyk opisowych – zalety współpracy w ocenie organizacji pozarządowych.....	43
Rys. 3.1. Wykres ramka-wąsy – Ocena Administracji w opinii respondentów.....	44
Rys. 3.2. Wykres ramka-wąsy – Ocena Biznesu w opinii respondentów.....	45
Rys. 3.3. Wykres ramka-wąsy – Ocena Organizacji pozarządowych w opinii respondentów .....	46
Rys. 3.4. Wykres ramka-wąsy – Ocena wartości osobowa i merytoryczna wkładu organizacji w projekt w opinii respondentów.....	47
Rys. 3.5. Wykres rozrzutu: Zaufanie a atrakcyjność w ocenie biznesu.....	49
Rys. 3.6. Wykres rozrzutu: Zaufanie a atrakcyjność w ocenie organizacji.....	50
Rys. 3.7. Wykres rozrzutu: Zaufanie z powtarzalność w ocenie biznesu.....	51
Rys. 3.8. Wykres rozrzutu: Zaufanie z powtarzalność w ocenie organizacji.....	51
Rys. 3.9. Wykres rozrzutu: Zaufanie a równouprawnienie w ocenie biznesu.....	52
Rys. 3.10. Wykres rozrzutu: Zaufanie a równouprawnienie w ocenie organizacji.....	52

### Spis tabel

Tabela 1.1 Korzyści ze współpracy organizacji pozarządowych z biznesem.....	18
Tabela 2.1. Średnie odpowiedzi respondentów, odchylenie standardowe, 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość p dotyczące priorytetów.....	33
Tabela 2.2. Średnie odpowiedzi respondentów, odchylenie standardowe, 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość p dotyczące barier współpracy.....	38
Tabela 2.3. Średnie odpowiedzi respondentów, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich dotyczące oceny współpracy.....	40
Tabela 2.4. Średnie odpowiedzi firm, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich dotyczące zalet współpracy w opinii biznesu.....	41
Tabela 2.5. Średnie odpowiedzi firm, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich dotyczące zalet współpracy w opinii organizacji.....	43
Tabela 3.1. Średnie odpowiedzi, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość „p” dotyczące oceny współpracy międzysektorowej.....	44
Tabela 3.2. Średnie odpowiedzi, odchylenie standardowe i 95 % przedziały ufności dla średnich oraz wartość „p” dotyczące oceny potencjału organizacji pozarządowych.....	47
Tabela 3.3. Współczynnik korelacji liniowej Pearsona.....	48

## Spis literatury

### Książki i artykuły z czasopism

1. Bochniarz J., Bożętka A., Konkordia. Analiza współpracy organizacji pozarządowych z biznesem, samorządami i instytucjami naukowymi, Fundacja Tallo, Warszawa 2010.
2. CSR W POLSCE. MENEDŻEROWIE/MENEDŻERKI 500 LIDER/LIDERKA CSR, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2010.
3. Dochodowo i użytecznie. Biznes a organizacje pozarządowe, pr. zbior. pod red. J. Rymasa, „Trzeci Sektor”, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2008.
4. Gacparski W., Zaufanie w biznesie – towar niezbędny, ale deficytowy i wrażliwy, „Przegąd Corporate Governance” 2009, nr 2(18).
5. Greszta M., Odpowiedzialność społeczna a reputacja firmy, „Harvard Business Review Polska” 2010, nr 84. s. 108.
6. Herbst J., Przewłocka J., Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych -Raport z badania 2010, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2011.
7. Kożuch B., Nauka o organizacji, CeDeWu, Warszawa 2007.
8. PRAHALAD C.K, BRUGMANN J., Biznes – społeczeństwo: nowa umowa, „Harvard Business Review Polska” 2007, nr 51, s. 54-67.
9. Lis-Udrycka B., Organizacje pozarządowe: partner czy petent?, Zespół Poselski - Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 1999.
10. Menadżerowie 500 i odpowiedzialny biznes. Wiedza – postawy – praktyka, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2003.
11. Moszyńska M., Komunikacja z biznesem. *Wyzwanie zmiany*. XIII Małopolskie Forum Organizacji Pozarządowych, Kraków, 16 grudnia 2010.
12. Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki 2009, pr. zbior. pod red. E. Albińskiej, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2011.
13. Organizacje pozarządowe w społeczeństwie obywatelskim, pr. zbior. pod red. A. Krachera, R. Morawskiego, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Raciborzu, Racibórz 2007.
14. Porter M., Krame M., Filantropia przedsiębiorstwa „Harvard Business Review Polska” 2007, nr 52., s. 35-72.
15. Porter M., Krame M., Strategia a społeczeństwo: społeczna odpowiedzialność biznesu -pożyteczna moda czy nowy element strategii konkurencyjnej?, „Harvard Business Review Polska” 2007, nr 52. s. 76-95.
16. Przewłocka J., Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych -Raport z badania 2010, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2011.



17. Przewłocka J., Polskie Organizacje Pozarządowe 2010. Najważniejsze pytania, podstawowe fakty, Stowarzyszenie KLON/JAWOR, Warszawa 2011.
18. Reichel J., Realizacja strategii CSR w oparciu o współpracę z organizacjami pozarządowymi, w: Społeczna odpowiedzialność organizacji. Perspektywa badawcza i wyzwania praktyczne, pr. zbior pod red. Pisz Z., Rojek-Nowosielska M., Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2010.
19. Reichel J., Rudnicka A., Collaboration of NGOs and Business in Poland, "Social Enterprise Journal", Emerald, 2009, Vol.5, No.2.
20. Reichel J., Rudnicka A., Jak przygotować program współpracy organizacji pozarządowej z przedsiębiorstwem, Centrum Strategii i Rozwoju Impast, Łódź 2011.
21. Reichel J., Współpraca z organizacjami pozarządowymi elementem działań społecznie odpowiedzialnych. Wnioski z badań, Uniwersytet Łódzki, Warszawa 2010.
22. Rejestr REGON – prowadzonego przez Główny Urząd Statystyczny - stan na 1.10.2010r.
23. Rok B., Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce,
24. Forum Odpowiedzialnego Biznesu Warszawa 2004.
25. Rok B., Trzy strategie odpowiedzialnego biznesu dla polskich firm, Odpowiedzialny Biznes, Harvard Business Review, Warszawa 2007.
26. Rutkowska L., Socha J., Statystyczna analiza danych z wykorzystaniem programu STATISTICA, Wydział Leśny Akademia Rolnicza, Kraków 2011.
27. Rymsza M., Społeczna odpowiedzialność biznesu a trzeci sektor, w: Dochodowo i użytecznie, „Trzeci Sektor” 2008 nr 12, s.2-8.
28. Sawicka A., Odpowiedzialny Biznes – perspektywa lokalna, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Warszawa 2007.
29. Schimanek T., Współpraca organizacji pozarządowych z biznesem, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce Warszawa 2006.
30. Społeczna odpowiedzialność biznesu - krytyczna analiza, pr. zbior. pod red. M. Bernata, J. Bogdaniecki, T. Skoczego, Warszawa 2011.
31. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536).

### **Strony internetowe**

Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, <http://www.filantropia.org.pl> [odczyt:20.09.2011]

Baseline Study on CSR practices In the New EU Member States and Candidate Countries NEW, 2007. [http://www.acceleratingcsr.eu/uploads/docs/BASELINE\\_STUDY\\_ON%28summary%29.pdf](http://www.acceleratingcsr.eu/uploads/docs/BASELINE_STUDY_ON%28summary%29.pdf) [odczyt:20.09.2011]

Changing trends in business-NGO partnerships a Netherlands perspective. The Partnering Initiative <http://thepartneringinitiative.org> [odczyt:20.09.2011]

Dobroczynca Roku <http://dobroczyncaroku.pl> [odczyt:20.09.2011]  
Etyka Biznesu <http://www.etykabiznesu.pl> [odczyt:20.09.2011]  
Konkordia <http://www.konkordia.org.pl/pl> [odczyt:20.09.2011]  
Odpowiedzialny Biznes i zrównoważony rozwój, <http://www.csinfo.org/pl> [odczyt:20.09.2011]  
Odpowiedzialny Biznes, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/pl> [odczyt:20.09.2011]  
Organizacje pozarządowe i biznes - korzyści współpracy międzysektorowej  
[http://www.fundacjaautonomia.org/userfiles/files/a\\_stanek\\_ngo\\_biznes.pdf](http://www.fundacjaautonomia.org/userfiles/files/a_stanek_ngo_biznes.pdf) [odczyt:20.09.2011]  
Portal Organizacji Pozarządowych, <http://www.biznes.ngo.pl> [odczyt:20.09.2011]  
Wikipedia <http://pl.wikipedia.org/wiki> [odczyt:20.09.2011]  
The Evolution of Cooperation  
<http://www-ee.stanford.edu/~hellman/Breakthrough/book/pdfs/axelrod.pdf> [odczyt:20.09.2011]

## Załączniki

### Załącznik 1. Ankieta dla przedstawicieli firm.

#### Ankieta

**1. Czy Państwa FIRMA współpracuje/współpracowała z organizacjami pozarządowymi:**

- TAK
- NIE

**2. Jakiego typu są to organizacje :**

- Międzynarodowe organizacje
- O zasięgu krajowym,
- O zasięgu wojewódzkim,
- Lokalny zasięg

**3. Jak często FIRMA współpracuje z organizacjami pozarządowymi:**

- brak
- bardzo rzadkie
- rzadkie
- częste
- stała współpraca

**4. Który z poniższych typów współpracy prezentuje Państwa firma:**

- długotrwała współpraca z wybraną organizacją / organizacjami
- krótkotrwała pomoc dla różnych organizacji

**5. Jaka jest forma współpracy z organizacjami pozarządowymi:**

- wsparcie finansowe
- wsparcie rzeczowe
- wsparcie merytoryczne
- projekty partnerskie
- bezpłatne usługi/ lokal / sprzęt
- pay-roll (odpisy od pensji)
- wolontariat pracowniczy
- kampanie społeczne
- inne .....

**6. Jakie były powody podjęcia przez Państwa firmę współpracy z organizacjami pozarządowymi:**

- Polityka CSR wpisana jest w strategię firmy
- Ciekawa i dobra ofert firmy
- Trudno powiedzieć

**7. Jeżeli Wasza firma pomogła organizacji finansowo, i to stanowiło 100 %, to na ile wg Pana/Pani wynosi % wkład organizacji, która nieodpłatnie przekazała Waszej firmie ręcznie robione materiały promocyjne. Proszę podać %..... (Może być więcej lub mniej niż 100 %)**

**8. Jakie są główne priorytety działania w Państwa firmie:** Można zaznaczyć kilka  
 (Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy,  
 a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Nastawienie na zysk										
2.	Jakość										
3.	Suwerenność i samorządność										
4.	Zadowolenie klientów/ osób										
5.	Wyrazista i trwała struktura										
6.	Niedochodowość										
7.	Pozyskanie inwestorów										
8.	Stabilna sytuacja finansowa										
9.	Działanie na rzecz wspólnego dobra										
10.	Wysokie zarobki										
11.	Ugruntowana pozycja na rynku										

**9. Czy Państwa firma posiada strategię odpowiedzialnego Biznesu:**

- firma ma strategię CSR i wdraża zasady CSR
- nie ma strategii CSR, wdraża zasady CSR
- firma ma strategię CSR i planuje wdrażać zasady CSR
- nie ma strategii CSR/nie planuje wdrażać zasad CSR lub nie jest to jasne

**10. Czy w Państwa firmie jest wyznaczona osoba do kontaktów z organizacjami pozarządowymi**

- TAK
- NIE

**11. W jakim obszarze Państwa firma wspiera organizacje pozarządowe:**

Można zaznaczyć kilka. (Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Ochrona środowiska										
2.	Wspieranie nauki, edukacja										
3.	Sponsorowanie wydarzeń kulturalnych										
4.	Sport i Turystyka										
5.	Ochrona i Promocja Zdrowia										
6.	Pomoc społeczna										
7.	Rozwój społeczności lokalnej										
8.	Prawo człowieka, prawo pracownicze										
9.	Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości										
10.	Inne										

**12. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z organizacjami pozarządowymi:**

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Nastawienie organizacji do współpracy z biznesem										
2.	Załatwianie sprawy										
3.	Kompetencje pracowników										
4.	Dostępność										
5.	Korzyść dla firmy										

**13. Jakie są korzyści dla Państwa firmy ze współpracy z organizacjami pozarządowymi:**

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Poprawa wizerunku i reputacji										
2.	Zwiększenie lojalności pracowników i klientów firmy										
3.	Większe zainteresowanie mediów										
4.	Łatwiejszy dostęp do innych kanałów informacyjnych, którymi może promować się firma										
5.	Zdobycie wiedzy dotyczącej otoczenia firmy										
6.	Nauka umiejętności współpracy i negocjacji z partnerami społecznymi (mieszkańcami, samorządem)										
7.	Wzrost przychodów i zysków										

**14. W jakim stopniu niżej wymienione czynniki utrudniają współpracę z organizacjami pozarządowymi:**

Można zaznaczyć kilka

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Trudność w nawiązaniu pierwszego kontaktu										
2.	Niski poziom profesjonalizacji organizacji pozarządowych										
3.	Mała świadomość społeczna firm / menadżerów										
4.	Brak procedur regulujących współpracę z NGO										
5.	Mały wachlarz form współpracy										
6.	Krótkotrwałe zaangażowanie organizacji pozarządowych										
7.	Trudność w nawiązaniu „wspólnego języka”										
8.	Brak dobrej koordynacji ze strony organizacji										
9.	Problemy finansowe organizacji										
10.	Brak zaangażowania ze strony firmy / brak odpowiedniego wsparcia od kadry zarządzającej										
11.	Nastawienie firmy na zysk										
12.	Niezgodność z celami firmy										

**15. Z jakim podmiotem Państwa organizacja woli współpracować:**

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Biznes										
2.	Administracja										
3.	Organizacje pozarządowe										

**Jaki jest zasięg firmy:**

- międzynarodowy
- krajowy
- wojewódzki
- lokalny

**Jaka jest forma Państwa Przedsiębiorstwa**

- mikroprzedsiębiorstwo – zatrudniające do 9 pracowników
- przedsiębiorstwo małe – zatrudniające od 10 do 49 pracowników
- przedsiębiorstwo średnie – zatrudniające od 50 do 249 pracowników
- przedsiębiorstwo duże – zatrudniające powyżej 250

**Jaka jest branża firmy**

- Administracja
- Budownictwo/Architektura/
- Finanse/Ekonomia
- Hotelarstwo/Turystyka/Gastronomia
- Branża spożywcza
- Handel
- Informatyka/Inżynieria/Telekomunikacja
- Zarządzanie/Kadry
- Marketing/Reklama/PR
- Media/Sztuka/Rozrywka
- Inne.....

Załącznik 2. Ankieta dla przedstawicieli organizacji pozarządowych.

**Ankieta**

**1. Czy Państwa organizacja współpracuje/współpracowała z biznesem:**

- TAK
- NIE

**2. Jakiego typu są to firmy:**

- Małe i średnie przedsiębiorstwa
- Duże firmy
- Międzynarodowe korporacje

**3. Jak często ma Pani/Pan kontakt z biznesem:**

- brak
- bardzo rzadkie
- rzadkie
- częste
- stała współpraca

**4. Który z poniższych typów współpracy prezentuje Państwa organizacja:**

- długotrwała współpraca z firmą
- krótkotrwała pomoc – np.: finansowa

**5. Jaka wyglądała forma współpracy z biznesem:**

- wsparcie finansowe
- wsparcie rzeczowe
- wsparcie merytoryczne
- projekty partnerskie
- bezpłatne usługi/ lokal / sprzęt
- pay-roll (odpisy od pensji)
- wolontariat pracowniczy
- kampanie społeczne
- inne .....

**6. Jeżeli firma zapłaciła za wynajem sali i zorganizowanie cateringu i to stanowiło 100 %, to na ile wg Pana/Pani wynosi % wkład Waszej organizacji która nieodpłatnie przekazała firmie ręcznie robione materiały promocyjne. Proszę podać %.....(Może być więcej lub mniej niż 100%)**

**7. Jakie są główne priorytety działania w Państwa organizacji:** Można zaznaczyć kilka  
 (Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Nastawienie na zysk										
2.	Jakość										
3.	Suwerenność i samorządność										
4.	Zadowolenie klientów/ osób										
5.	Wyrazista i trwała struktura										
6.	Niedochodowość										
7.	Pozyskanie inwestorów										
8.	Stabilna sytuacja finansowa										
9.	Działanie na rzecz wspólnego dobra										
10.	Wysokie zarobki										
11.	Ugruntowana pozycja na rynku										

**8. Czy w Państwa organizacji wyznaczona jest osoba do kontaktów ze środowiskiem biznesu:**

- TAK
- NIE

**9. W jakim zakresie tematycznym / obszarze działania Państwa organizacja współpracuje**

**z biznesem:** Można zaznaczyć kilka

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Ochrona środowiska										
2.	Wspieranie nauki, edukacja										
3.	Sponsorowanie wydarzeń kulturalnych										
4.	Sport i Turystyka										
5.	Ochrona i Promocja Zdrowia										
6.	Pomoc społeczna										
7.	Rozwój społeczności lokalnej										
8.	Prawo człowieka, prawo pracownicze										
9.	Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości										
10.	Inne										

**10. Jak ocenia Pan/Pani współpracę biznesu z III Sektorem?**

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Nastawienie biznesu do współpracy z NGO										
2.	Załatwianie sprawy										
3.	Kompetencje pracowników										
4.	Dostępność										
5.	Korzyść dla organizacji										

**11. Jakie są korzyści dla Państwa organizacji:**

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Dostęp do zasobów biznesu: finansowych, rzeczowych, ludzkich										
2.	Dostęp do wiedzy dotyczącej zarządzania										
3.	Wypracowanie w organizacji standardów pracy, wykorzystywanych na co dzień w biznesie										
4.	Dostęp do wiedzy merytorycznej także w innych obszarach takich jak księgowość, marketing itp.										
5.	Dostęp do narzędzi PR i marketingowych										
6.	Inne										
7.	Brak										

**12. W jakim stopniu niżej wymienione czynniki utrudniają współpracę z biznesem:**

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



1.	Trudność w nawiązaniu pierwszego kontaktu												
2.	Niski poziom profesjonalizacji organizacji pozarządowych												
3.	Mała świadomość społeczna firm / menadżerów												
4.	Brak procedur regulujących współpracę z NGO												
5.	Mały wachlarz form współpracy												
6.	Krótkotrwałe zaangażowanie organizacji pozarządowych												
7.	Trudność w nawiązaniu „wspólnego języka”												
8.	Brak dobrej koordynacji ze strony organizacji												
9.	Problemy finansowe organizacji												
10.	Brak zaangażowania ze strony firmy / brak odpowiedniego wsparcia od kadry zarządzającej												
11.	Nastawienie firmy na zysk												
12.	Niezgodność z celami firmy												

**13. Z jakim podmiotem Państwa organizacja woli współpracować:**

(Proszę zaznaczyć na podanej skali odpowiedni stopień istotności, gdzie 1 oznacza najmniejszy, a 10 największy)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Biznes										
2.	Administracja										
3.	Organizacje pozarządowe										

**Okres działalności organizacji**

- do 5 lat                       od 5 do 10 lat                       ponad 10 lat

**Forma prawna organizacji**

- stowarzyszenie                       fundacja                       spółdzielnia socjalna  
 organizacja wyznaniowa/podmiot kościelny                       inna – jaka? .....

**Jaki jest zasięg Państwa organizacji**

- międzynarodowy  
 krajowy  
 wojewódzki  
 lokalny

**Obszary działania organizacji**

Ochrona środowiska	
Wspieranie nauki, edukacja	
Sponsorowanie wydarzeń kulturalnych	
Sport i Turystyka	
Ochrona i Promocja Zdrowia	
Pomoc społeczna	
Rozwój społeczności lokalnej	
Prawo człowieka, prawo pracownicze	
Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości	
Inne	