

TOŻSAMOŚĆ ORGANIZACJI NON PROFIT NA PRZYKŁADZIE FEDERACJI ZIELONYCH GAJA

Joanna Hernik

Akademia Rolnicza w Szczecinie

Streszczenie. Lata dziewięćdziesiąte to okres, kiedy w Polsce, odchodząc od gospodarki centralnie planowanej, zaprzestano wspierania wielu dziedzin życia społecznego. Tę lukę wypełniają organizacje non profit, które zajmują się zarówno wspieraniem edukacji, jak i zdrowia, sportu, turystyki, kultury i sztuki, ochrony środowiska itd. Można zauważyć, że z czasem powstało tych organizacji tak wiele, iż – aby skutecznie działać – powinny zacząć funkcjonować według zasad rynkowych, do których zalicza się m.in. zarządzanie marketingowe. Marketing stosowany w organizacjach niekomercyjnych niczym nie różni się od praktykowanego w podmiotach działających dla zysku. Stąd też należy założyć, że organizacje non profit powinny odpowiednio komunikować się z otoczeniem, a także powinny starać się wytworzyć pozytywny wizerunek, bazujący na wyróżnikach tożsamości. W artykule przedstawiono więc problemy określania wyróżników oraz tworzenia wizerunku organizacji non profit na przykładzie Federacji Zielonych GAJA, działającej w sferze ochrony środowiska.

Słowa kluczowe: komunikacja, marketing, organizacja non profit, wizerunek, FZ GAJA

WSTĘP

W ramach każdej organizacji wskazać można cztery elementy, które współgrając ze sobą określają jej obecny kształt i przyszłość. Zalicza się do nich: 1) tożsamość, misję i określone cele, 2) zatrudnionych pracowników, 3) strukturę organizacyjną, 4) technikę i technologię. Nawet w przypadku organizacji non profit wszystkie te elementy mają istotne znaczenie, jeśli założymy, że organizacje te muszą się zachowywać jak inne podmioty istniejące na rynku.

Tożsamość podmiotu to zachowanie wynikające z jego misji, tworzące obraz przez jednolite materiały graficzne, pracowników oraz komunikację (wewnętrzną, a także tę dotyczącą otoczenia). Na tożsamość mają więc wpływ pracownicy wykonujący różne obowiązki. Pracę ludzi można udoskonalać na każdym etapie, zwracać uwagę na poprawę

wybranych aspektów (np. na terminowość), postępy zależą jednak w dużej mierze od nastawienia i zaangażowania. Współczesna siła robocza nie jest już „towarem”, ale stanowi o wartości organizacji, dlatego ważne jest, żeby pracownicy z nią się utożsamiali [Gowen, Tallon 2003].

Podstawą sprawnego funkcjonowania podmiotu jest jego struktura organizacyjna, która pokazuje służbowe zależności (lub ich brak) między poszczególnymi stanowiskami pracy. Dzięki niej wiadomo, kto wydaje polecenia, a kto powinien je wykonywać. Struktura organizacyjna jest różnie rozumiana w organizacjach non profit; czasami ma tradycyjny kształt (choćby w przypadku szkół), a czasami ma bardzo nieformalną postać i zakres powiązań (zarząd i pracownicy-wolontariusze).

Technika, rozumiana jako ogół środków i czynności związanych z działalnością ludzką, dzielona jest na nauki techniczne (np. maszynoznawstwo) oraz działania produkcyjne, czyli technologię. Ta z kolei jest rozumiana jako zasób wiadomości o tym, w jaki sposób można organizować proces produkcyjny. Wydaje się, iż powyższe zagadnienie trudno odnieść do tożsamości i organizacji non profit, ale także one dysponują pewnymi zasobami materialnymi, które pomagają lub ograniczają ich codzienną pracę.

Z punktu widzenia niniejszej publikacji niektóre czynniki są bardziej, inne mniej istotne, jak np. technika, chociaż zaznaczyć tu należy, że wszystkie te elementy wpływają na postrzeganie organizacji [Vázquez, Álvarez, Santos 2002]. Jako że za bazę tożsamości podmiotu uznaje się zachowanie ludzi, system wizualny oraz komunikację z otoczeniem, te trzy elementy zostaną uwzględnione w dalszych rozważaniach.

REGUŁY TWORZENIA TOŻSAMOŚCI

Tożsamość pierwotnie analizowana była z psychologicznego punktu widzenia i dotyczyła dwóch aspektów: relacji człowieka wobec innych ludzi oraz wobec siebie samego. Odłąd pojawiła się marketingowa koncepcja zarządzania podmiotem (w krajach rozwiniętych Europy były to lata 70. XX w.), podobnie zaczęto postrzegać relacje między organizacją a jej otoczeniem, a także między elementami samej organizacji jako jej częściami działającymi w ramach systemu. Organizacje non profit pozyskują środki od ludzi dobrej woli, bardzo istotne jest zatem kreowanie zrozumienia, a nawet zaufania między darczyńcami a obdarowanym, beneficjentem. Takiemu zrozumieniu służy jasny wizerunek podmiotu. Zanim jednak organizacja stworzy odpowiedni image, powinna świadomie wykreować wyróżniki tożsamości, będące podstawą jej postrzegania. Wynika to z prostej relacji: najpierw odbywa się odbieranie wyróżników, a następnie – na ich podstawie – tworzy się wizerunek organizacji, rozumiany jako zbiór myśli, opinii, skojarzeń, które następnie automatycznie są przywoływane w kontakcie z organizacją [Budzyński 1997]. Tak więc tożsamość jest wynikiem starań prowadzących do uzyskania konkretnego wizerunku firmy, wizerunek natomiast to efekt tychże starań.

Na tożsamość podmiotu (*corporate identity*) składają się trzy elementy: zachowanie, obraz i komunikacja [Hernik, Zięba 2001], które można nazwać wyróżnikami tożsamości wtedy, gdy podmiot świadomie wybierze konkretny element, aby stał się on jego charakterystyczną cechą (rys. 1).



Rys. 1. Elementy tworzące tożsamość organizacji

Fig. 1. Elements forming corporate identity

Źródło: [Hernik, Zięba 2001].

Source: [Hernik, Zięba 2001].

Każdy działający podmiot buduje swój wizerunek m.in. poprzez zatrudnionych ludzi, stąd **system zachowań** można określić jako formalne i nieformalne reakcje tych ludzi na to, co się wokół nich dzieje. Wydaje się, że pracownicy zgodzą się na wiele, jeżeli organizacja będzie prowadziła tzw. podejście budowy kapitału ludzkiego (*human capital approach*). W ramach tego modelu tworzy się wizerunek organizacji oparty na lojalności, zaangażowaniu i współpracy, ponieważ zakłada on, iż człowiek jest z natury zdolny i chętny do rozwoju. Jeżeli przełożony, menadżer nie wierzy, że pracownik może sam pracować, i to dobrze, to albo zatrudnił niewłaściwego kandydata, albo – co często się zdarza – nie całkiem zrozumiał, na czym polega jego rola.

Między organizacjami komercyjnymi a nie działającymi dla zysku istnieje ta zasadnicza różnica, że do pierwszych przychodzą klienci, a do drugich – nie. Pracownicy organizacji non profit na ogół nie postrzegają osób, petentów, jako klientów przynoszących dochód. Wydaje się, iż z tego też powodu nieco inaczej się zachowują – są mniej skłonni do współpracy, wyjaśniania, negocjacji.

Kolejnym istotnym wyróżnikiem tożsamości może być **system wizualny**, czyli wszystko to, co jest odbierane przez otoczenie za pomocą wzroku. Kiedy analizuje się system wizualny producenta jakiegoś wyrobu, to obok typowych wyróżników, takich jak siedziba biura (estetyka), samochody służbowe, miejsca sprzedaży, druki akcyden-sowe, raporty, strony www, listy i kartki okolicznościowe itd., ocenia się także sam produkt. W przypadku organizacji non profit, z braku tego ostatniego elementu, ocenia się jakość kontaktu z pracownikiem, dlatego to ludzie z danej organizacji są jej wizytówką. Powinni więc wyglądać i zachowywać się profesjonalnie.

Informacje przesyłane z organizacji na zewnątrz stanowią istotę **komunikowania**, czyli takiego rodzaju aktywności, jak pisze Henslow, którego żadna organizacja nie jest w stanie uniknąć [Henslow 2005]. Uczestnicy rynku muszą przyjąć do wiadomości, że środki masowego przekazu i ich odbiorcy są obecnie bardziej dociekliwi niż w przeszłości. Podkreślić tu należy również wyraźny wzrost liczby organizacji non profit, z których każda działa w konkretnej sferze, na konkretnym obszarze, do którego

– świadomie bądź nie – przekazuje informacje. Dlatego też problemy kształtowania tożsamości i wizerunku, jako obrazu generowanego w zależności od stanu wiedzy o danym podmiocie, są nie do przecenienia. Tworzeniem wyróżników tożsamości i samego wizerunku zajmuje się *public relations* (PR). Jest to złożone narzędzie marketingu wchodzące w skład promocji. Jego elementy składowe przedstawiono na rysunku 2. Niektóre z nich, takie jak gadżety czy upominki reklamowe albo firmowe muzea, mają typowo komercyjny charakter; inne są uniwersalne, a więc mogą zaistnieć w każdym podmiocie.

Z punktu widzenia organizacji non-profit z pewnością można stosować: 1) *publicity* oraz *special events*, rozumiane jako inicjowanie ciekawych wydarzeń, o których chętnie napiszą media; 2) kontakty z mass mediami, w zależności od obszaru działalności organizacji – z lokalnymi lub ogólnokrajowymi; 3) organizowanie dni otwartych; 4) własne środki przekazu, takie jak strona www, wewnętrzne i ogólnodostępne pismo, *newsletter*, raporty, druki akcydensowe, kartki i listy okolicznościowe, nawet filmy o organizacji; 5) kształtowanie estetyki; 6) organizowanie osobistego poparcia, które polega na zaangażowaniu popularnej osoby w proces popierania określonej idei [Zajączkowski 2005]; 7) *crisis management* – plan działania na wypadek trudnej sytuacji, zagrażającej działaniu podmiotu.



Rys. 2. Narzędzia public relations

Fig. 2. Public relations tools

Źródło: Opracowanie własne.

Source: Own study.

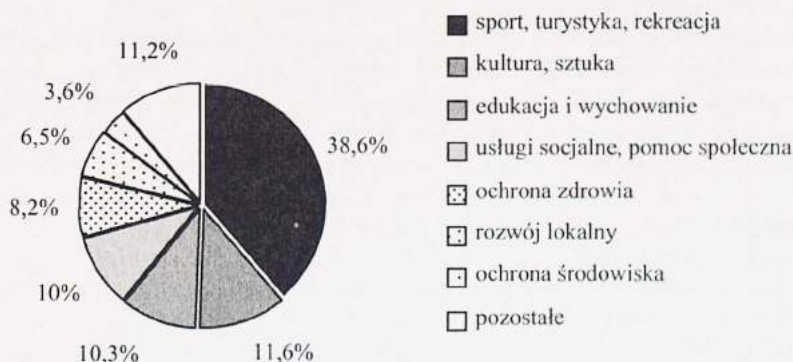
Wydaje się, iż na wiele z wymienionych wyżej działań trzeba specjalnych nakładów – nie jest to do końca prawdą, ponieważ tylko własne środki przekazu (np. wydawanie rocznych raportów) i kształtowanie estetyki (np. wyjątkowa aranżacja wnętrza) wiążą się z koniecznością wydatkowania pieniędzy. Pozostałe narzędzia PR zależą od inwencji pracowników.

DZIAŁALNOŚĆ ORGANIZACJI NON PROFIT

Organizacje działające w sferze non profit mogą powstawać z zamierzeń władz lokalnych albo z woli indywidualnych osób (inicjatywa oddolna). W pierwszym przypadku mogą to być biblioteki, szkoły; w drugim – fundacje, stowarzyszenia, kościoły, partie polityczne czy związki zawodowe. Większość podmiotów non profit stanowią organizacje pozarządowe (NGO – nongovernmental organization), powstające w wyniku prywatnych inicjatyw. Zgodnie z informacją portalu NGO (www.ngo.pl), w Polsce zarejestrowanych jest około 61 000 organizacji pozarządowych, z czego działa około 56 000. Tworzą one tzw. III sektor, który w Europie zatrudnia około 9 mln osób, w Polsce natomiast około 120 tys. (1,2% zatrudnionych w gospodarce).

Do charakterystycznych cech działalności organizacji non profit zalicza się to, że zamiast dostawców współpracują oni ze sponsorami, a zamiast klientów pojawiają się beneficjenci. Ponadto, organizacje nie nastawione na osiąganie dochodu działają w wielu różnych obszarach, przy czym są one pod dużą presją społeczną, gdyż wpływ na funkcjonowanie organizacji mają zarówno zarządy, jak i specjaliści z danej dziedziny współpracujący w ramach projektów, władze lokalne, społeczeństwo. Pomimo z założenia niekomercyjnej działalności, można stwierdzić, że organizacje non profit sprzedają pewnego rodzaju idee. Uznanie przez potencjalnego odbiorcę danej idei może oznaczać konieczność poświęcenia swojego czasu i sił, oddania części dochodów, porzucenia dotychczasowych sposobów zachowania (np. w sferze ekologii) czy zmiany poglądów. Od strony odbiorcy jest to skomplikowany proces, dlatego też, aby uzyskać odpowiedni poziom akceptacji, organizacje non profit powinny kształtować wyraźny, wiarygodny wizerunek. Służy temu tożsamość, która jest z powodzeniem kreowana przez podmioty komercyjne.

Organizacje sfery non profit w pewnym sensie zastępują państwo w jego do niedawna prowadzonych działaniach (np. w sferze ochrony zdrowia). Główne obszary ich działalności przedstawiono na rysunku 3.



Rys. 3. Główna działalność organizacji non profit w Polsce w 2004 r.

Fig. 3. Key activity of non-profit organizations in Poland in 2004

Źródło: <http://www.portal.ngo.pl/files/badania.ngo.pl>

Source: <http://www.portal.ngo.pl/files/badania.ngo.pl>

Jak pokazują badania organizacji Klon/Jawor, w podmiotach non profit często pracują osoby z wyższym wykształceniem – aż 34% organizacji ma zarządy w całości złożone z osób po studiach, a 31% deklaruje, że wszyscy pracownicy mają takie wykształcenie. Może to dobrze wróżyć ich przyszłości, bo są to ludzie nie tylko zaangażowani, ale i merytorycznie przygotowani do danej działalności (www.klon.org.pl).

Aktywność organizacji non profit głównie uwarunkowana jest zdobywaniem środków na działalność. Przychody tych organizacji pochodzą ze składek członkowskich (59,9% organizacji tak twierdzi), wsparcia samorządów (45,2%), darowizn od osób fizycznych (40,9%) oraz firm (38,8%), a także dotacji rządowych (19,3%). Cechą charakterystyczną organizacji non profit jest to, iż nawet kiedy uzyskają nadwyżkę finansową, nie mogą jej podzielić między członków organizacji czy wypłacić zarządowi. Muszą ją przekazać na cele wymienione w statucie, a często na cele wskazane w częściowo finansowanym z zewnętrznego źródła projekcie.

ANALIZA WYRÓŻNIKÓW TOŻSAMOŚCI FEDERACJI ZIELONYCH GAJA

Stowarzyszenie Federacja Zielonych GAJA (FZ GAJA) powstało w 1993 roku. Jest to niezależna, apolityczna organizacja społeczna, działająca na rzecz ochrony środowiska naturalnego oraz rozwoju obywatelskiego społeczeństwa. Swoimi działaniami organizacja wypełnia zadania publiczne określone w Konwencji o Różnorodności Biologicznej uchwalonej na Szczycie Ziemi w Rio oraz Konwencji o ochronie gatunków dzikiej flory i fauny europejskiej oraz ich siedlisk (Konwencja Berneńska).

Federacja Zielonych GAJA współpracuje z samorządem terytorialnym i administracją publiczną jako przedstawicielka ekologicznych organizacji społecznych, np. w Komisji ds. Ocen Oddziaływania na Środowisko przy Wojewodzie Zachodniopomorskim, czy Polsko-Niemieckiej Radzie Ochrony Środowiska przy Ministerstwie Środowiska.

Działalność FZ GAJA opiera się na misji, którą zdefiniowano następująco: „Codzienne na Ziemi bezpowrotnie giną gatunki. To wielkie wyzwanie współczesności. Chcemy mu sprostać. Koncentrujemy wysiłki, aby zapobiegać i przywracać to, co wydaje się być utracone: rzadkie gatunki, tradycyjne krajobrazy, szacunek dla Ziemi i człowieka”.

Działalnością organizacji kieruje pięcioosobowy zarząd, składający się głównie z przyrodników i socjologów. W ciągu swego istnienia FZ GAJA przeprowadziła ponad 150 różnego rodzaju kampanii, akcji, projektów, związanych najczęściej z ochroną ginących gatunków, ale także z walką o naturalne lasy i zielen miejską, o sprawiedliwy handel, dotyczących promowania wyrobów z makulatury, czy segregacji odpadów. Organizacja, aby być widoczną i rozpoznawalną, posługuje się oryginalnym logo, które przedstawiono na rysunku 4.

Jak już wspomniano wcześniej, o tożsamości podmiotu mówi wiele czynników, m.in. oferta. Czy można mówić o ofercie w przypadku organizacji non profit? Jeżeli założymy, że taka organizacja daje ludziom możliwość samorealizacji, satysfakcji, poczucia spełnienia obowiązku i przynależenia do pewnej społeczności – to tak. W przypadku FZ GAJA udział w aktywności organizacji może być następujący:

- 1) wsparcie finansowe w postaci składki członkowskiej, darowizny, przekazanego 1% podatku;

2) osobisty udział w niektórych akcjach, takich jak GIGAZBIÓRKA – kampania na rzecz segregowania odpadów przez mieszkańców Szczecina.

Jak widać z powyższej enumeracji, możliwości zaangażowania się przeciętnego obywatela są raczej niewielkie. Wynika to z faktu, iż większość projektów prowadzi się we współpracy z urzędnikami czy specjalistami w danych dziedzinach (jak ornitology, architektki krajobrazu), co w pewien sposób ogranicza możliwości kontaktu ze społeczeństwem.



Rys. 4. Logo Federacji Zielonych GAJA

Fig. 4. Green Federation GAJA logo

Źródło: Materiały FZ GAJA.

Source: FZ GAJA data.

W celu dalszej analizy zakresu wykorzystania narzędzi public relations i wyróżników tożsamości dokonano ich pogrupowania, zgodnie z wcześniej przedstawioną klasyfikacją (tab. 1).

Tabela 1. Analiza elementów wykorzystanych do kreowania tożsamości

Table 1. Analysis of elements made the most of identity

Wyszczególnienie Specification	Narzędzie PR PR tool	Zakres wykorzystania Range of use
Zachowanie pracowników	Sposób wykonywania codziennych obowiązków, odbieranie telefonów	Trudno ocenić
	Publicytność oraz specjalne wydarzenia	Niewielkie
Obraz organizacji	Wygląd pracowników, estetyka biura, ekspozycja nazwy i logo	Mocno zaniedbane
	Kontakty z mass mediami	Bardzo dobry
	Dni otwarte	Brak
Komunikacja z otoczeniem	Własne środki przekazu: strona www, newsletter, własna gazeta, druki akcydensowe	Dość dobry
	Osobiste poparcie	Brak
	Zarządzanie kryzysowe	Brak

Źródło: Opracowanie własne.

Source: Own study.

Najbardziej problematyczne w zakresie oceny jest zachowanie pracowników, ponieważ zatrudnione osoby prowadzą własne projekty i często nie rozmawiają o nich nawet z innymi członkami organizacji. Trudno więc mówić o pozytywnym czy negatywnym zachowaniu, skoro ma ono miejsce tylko w sytuacji telefonicznego załatwiania spraw z urzędnikami czy innymi podmiotami. Z tych obserwacji, które można było przepro-

wadzić, wynika, iż zachowania w biurze oparte są na kompetencji i uprzejmości. Jednakże wiele do życzenia pozostawia komunikacja wewnętrzna.

W 2005 roku FZ GAJA zorganizowała jedno wydarzenie, które można nazwać mianem *special event* – był to wyjazd do Rezerwatu Bielinek, gdzie organizacja wraz z samorządem i Lasami Państwowymi prowadzi rewitalizację ciepłolubnych muraw. Wyjazd zaplanowany był na pół dnia, zapewniono środki transportu i posiłki na miejscu. Jednakże mogli w nim wziąć udział tylko dziennikarze, co w rezultacie – paradoksalnie – przyniosło słaby efekt medialny.

Obraz organizacji, a więc wszystko, co można ocenić wzrokiem podczas codziennych kontaktów, z punktu widzenia tożsamości nie wygląda najlepiej. Pracownicy nie mają żadnym oznaczeń (identyfikatorów) albo innych atrybutów, które wskazywałyby, że są zatrudnieni w organizacji. Tak więc ktoś przychodzący z zewnątrz nie wie, z kim rozmawia. Osoby pracujące w biurze często zachowują się i wyglądają tak, jakby były w domu, co sprawia wrażenia niedostatecznego profesjonalizmu. Kolejnym niedociągnięciem jest brak informacji, że w danym lokalu mieści się biuro organizacji – na drzwiach zewnętrznych ani pobliskich ścianach nie ma żadnej tablicy ani nawet logo. Także wewnątrz nie ma wyodrębnionego sekretariatu, gdzie udzielano by informacji.

Bardzo dobrze natomiast wyglądają kontakty organizacji z mass mediami, głównie dlatego, iż konferencje prasowe i nagłaśnianie prowadzonych działań są wpisane do prowadzonych projektów, a więc są na to zagwarantowane odpowiednie środki (konieczne na wynajęcie sali, organizację poczęstunku itp.). Takich spotkań z mediami, głównie w postaci konferencji prasowych, odbywa się kilkanaście w ciągu roku. Obecnych jest na nich 5–10 dziennikarzy, w zależności od tematu i czasu spotkania.

Także dość dobrze organizacja wykorzystuje własne środki przekazu, takie jak stronę www, newsletter (wysyłany do ponad 200 osób), a także gazetę wydawaną pod patronatem organizacji. Szczególnie ten ostatni środek jest wart podkreślenia, ponieważ jest to gazeta bezpłatna (dwumiesięcznik), finansowana z reklam hurtowni i sklepów związanych ze zdrową żywnością oraz z ekologią. W periodyku umieszczane są zarówno informacje o prowadzonych w FZ GAJA projektach, jak i kwestie paranaukowe związane z handlem, zdrowiem, naturą (rys. 5).



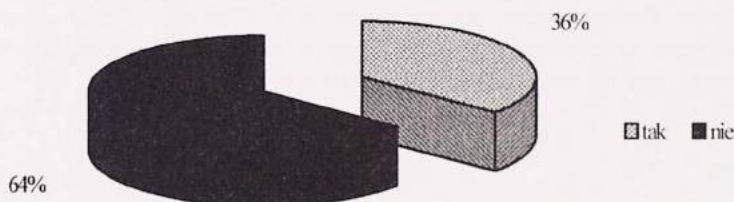
Rys. 5. Własny środek przekazu FZ GAJA – czasopismo Zielony Rynek

Fig. 5. Own way of communication – Green Market magazine

Źródło: Opracowanie własne.

Source: Own elaboration.

Nieco gorzej rozwiązano problem druków akcydensowych i pism wychodzących z organizacji. Wynika to z faktu, że w jednym biurze te same osoby pracują jako członkowie FZ GAJA i innych organizacji, jak Polska Zielona Sieć czy Coalition of Clean Baltic. Pracownicy, w zależności od potrzeby, występują więc albo jako FZ GAJA, albo inna organizacja. Z punktu widzenia wyróżników tożsamości i kreowania wizerunku nie jest to sytuacja dobra, ponieważ z powodu tej różnorodności nie wskazuje się jasno, kto jest inicjatorem działań i komu przypisać ich skutki. Co więcej, ta wielość działań utrudnia wyraźną identyfikację – kiedy bowiem wiadomo, czym zajmuje się Polska Akcja Humanitarna albo Towarzystwo Przyjaciół Dzieci, to zakres działalności FZ GAJA jest problematyczny. Niewiele osób łączy ją z monitoringiem zanieczyszczeń Bałtyku czy z nadzorowaniem wydawania publicznych pieniędzy przez banki. Łatwiej jest, z powodu sugestywnej nazwy, skojarzyć działalność z ochroną przyrody czy z walką z fermami zwierząt, które zatruwają środowisko naturalne. Problem ten charakteryzuje rysunek 6, gdzie przedstawiono wyniki sondażu, przeprowadzonego w Szczecinie na 100 przypadkowych osobach. Postawiono pytanie, czy badany słyszał kiedykolwiek o FZ GAJA, i – jeśli tak – z czym ją kojarzy.



Rys. 6. Czy kiedykolwiek słyszał/a Pan/i o Federacji Zielonych GAJA?

Fig. 6. Have you ever heard about Green Federation GAJA?

Źródło: Badanie własne.

Source: Own study.

Dane na rysunku 5 ukazują, iż 64 osoby odpowiedziały, że nigdy o organizacji nie słyszały; w tej liczbie znalazło się 48 kobiet i 16 mężczyzn. 36 osób odpowiedziało „tak” (były to 22 kobiety i 14 mężczyzn). Tak więc niemalże 2/3 badanych nigdy nie słyszało o organizacji, która działa od kilkunastu lat. Wśród tych, którzy coś wiedzieli o FZ GAJA, większość skojarzyła organizację z ochroną przyrody i było to skojarzenie poprawne, ponieważ FZ GAJA rzeczywiście dużo działań przeprowadza w związku z ochroną środowiska. W swoich projektach mają ochronę lososia, budowanie bocianich gniazd, ochronę ciepłolubnych muraw w rezerwach. Jednakże wydaje się, iż prawidłowe odpowiedzi respondentów wynikają bardziej z sugestywnej nazwy niż faktycznej wiedzy. Znamienne jest, iż FZ GAJA ma tak wiele różnorodnych projektów, że każda propozycja mogłaby być zakwalifikowana jako trafna. Zastanawiające jest natomiast to, iż tylko 1 osoba wspomniała o kampanii na rzecz zbiórki makulatury i opakowań, która była szeroko promowana jesienią 2005 r. przez lokalne media. Nikt natomiast nie zauważył kampanii na rzecz zeszytów z makulatury, projektu odnowy zabytkowego parku, rewitalizacji łąk z cennymi ptakami, seminariów dotyczących zbiórki sprzętu elektronicznego i recyklingu baterii. Brak takiego oddźwięku, obok 64% odpowiedzi respondentów,

którzy o organizacji nie słyszeli, wydaje się wynikiem słabego promowania działalności organizacji w społeczeństwie. Wiąże się to także z brakiem świadomości, iż należy wybrać i wzmocnić elementy kształtujące wizerunek organizacji.

Wśród pominiętych w FZ GAJA możliwości kreowania wizerunku znajdują się dni otwarte – nigdy nie były zorganizowane, chociaż z pewnością znalazłyby się osoby, które chciałyby wiedzieć, jak wygląda praca w takiej organizacji. Jej członkowie mogliby przygotować krótkie wystąpienia o swoich projektach, pochwalić się osiągnięciami, wyjaśnić problemy. Z pewnością jest to niewykorzystany sposób dotarcia do otoczenia.

Można stwierdzić, iż zarząd FZ GAJA nie zauważył dotychczas, iż można zaprosić do współpracy znane osoby i w ten sposób kreować wizerunek. Taki sposób promowania, określany jako testimonial, pozwala zwrócić uwagę na solidarność znanych osób/organizacji ze społeczeństwem i umożliwia lepsze zapamiętanie podmiotu.

Zastanawiające, iż nikt w FZ GAJA nie przewidział sytuacji kryzysowych. Wprawdzie kryzysy, czyli niekorzystne i niespodziewane wydarzenia o szerokim oddźwięku, w organizacjach non profit nie zdarzają się tak często, jak w podmiotach komercyjnych, ale należy być na nie przygotowanym. Omawiana federacja nie ma przyjętej w tej kwestii strategii działania, nie ma wyznaczonej osoby odpowiedzialnej za kontakty z otoczeniem i w ogóle nie zakłada, aby ktoś taki był potrzebny. Wynika to najprawdopodobniej z faktu, iż organizacja nie posiada ogólnej strategii marketingowej, która obejmowałaby zagadnienia kreowania tożsamości i tworzenia wizerunku.

WNIOSKI

Skoro o odpowiedni wizerunek muszą dbać podmioty komercyjne, które przecież nie zależą tak bardzo od dobrej woli innych, to o ileż bardziej jest to konieczne w działalności niekomercyjnej, kiedy być albo nie być organizacji zależy od jej odbioru w otoczeniu.

Jeśli założymy, że mieszkaniec naszego kraju będzie postrzegał organizacje non profit jako podmioty dostarczające pewnych korzyści (np. zadowolenia, prestiżu), to wówczas należy też przyjąć, że organizacje te powinny ze sobą konkurować, aby tego potencjalnego darczyńcę przyciągnąć. Ponieważ nie mogą tego zrobić klasyczną ofertą rynkową, muszą skupić się na skutecznym kreowaniu wizerunku, który jest obrazem wytworzonym na podstawie wyróżników tożsamości.

W omówionym przykładzie FZ GAJA można odnaleźć wiele dobrych rozwiązań, zmierzających do stworzenia pozytywnego wizerunku, takich jak utrzymywanie stałych kontaktów z mediami czy liczne własne środki przekazu. Jednakże działania te są związane tylko z komunikacją; wydaje się, iż zaniedbano sferę kreowania obrazu organizacji, a więc tego, co może być źródłem wiedzy, zrozumienia, a nawet sympatii wśród odbiorców. Niejednoznaczny, a nawet niezgodny z prawdą wizerunek organizacji wiąże się z brakiem pewnych elementów (wyróżników), które pozwalałyby ją identyfikować. W analizowanym przypadku braki te dotyczą głównie sfery wizualnej, ale także aranżacji kontaktów ze społeczeństwem. Z wyżej wskazanych przyczyn organizacja ma wizerunek nie tak wyrazisty, jakby mogła; należy tu wspomnieć, że 64% badanych osób w ogóle o organizacji nie słyszało, a więc większość nic o wizerunku nie może powiedzieć.

Rozwiązaniem tej kwestii mógłby być zwięzły plan dotyczący tworzenia obrazu opartego na wyraźnych akcentach tożsamości. Można założyć, że bez takiego planu organizacja nie będzie się dobrze rozwijać. Można nawet zaryzykować twierdzenie, że wizerunek może się rozmyć wśród tylu innych, pojawiających się rokrocznie podmiotów non profit, jeśli zarząd nie określi wyraźnych wyróżników tożsamości i nie przyjmie marketingu za konieczną koncepcję zarządzania.

PIŚMIENNICTWO

- Budzyński W., 1997. Public relations. Wyd. Poltext, Warszawa.
- Gowen III Ch.R., Tallon J., 2003. Enhancing supply chain practices through human resource management, *The Journal of Management Development* nr 1.
- Henslow Ph., 2005. Public relations od podstaw. Wyd. Helion, Gliwice.
- Hernik J., Zięba K., 2001. Kształtowanie wizerunku firmy w dobie globalizacji – wybrane aspekty. [w:] *Konkurencja – mity i fakty*. Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
- Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych 2004 – raport [w:] <http://www.portal.ngo.pl/files/badania.ngo.pl>
- Vázquez R., Álvarez L.I., Santos M. L., 2002. Market orientation and social services in private non-profit organizations, *European Journal of Marketing* nr 9/10.
- Zajączkowski M., 2005. Marketing-mix. Dystrybucja i promocja. Wyd. Lega, Szczecin.

NON-PROFIT ORGANIZATION IDENTITY ON THE CASE STUDY OF GREEN FEDERATION GAJA

Abstract. The nineties of XX c. are a period when polish governments departing from centrally planned economy; put an end to supporting many spheres of society live. This gap is filling now by non-profit organizations engaged in education development as well as health, sport, tourism, culture and art, environment protection and so on. It can be mentioned that there are so many organizations working not for profits that – in order to be successful – they must start acting abide by the market rules, to which marketing management is numbered among. Marketing applying in the non-profit organizations is the same like in the commercial ones. It means that the non-profit organizations have to communicate with environment in proper way, have to try creating good image, relying on distinguishing marks of identity. Paper shows chosen problems connected with marks determining as well as identity creating, exemplified by the study of non-profit organization working on protection of environment area.

Key words: communication, marketing, non-profit organization, image

Zaakceptowano do druku – Accepted for print: 20.06.2006