

ZN WSH Zarządzanie 2016 (1), s. 159-170

Oryginalny artykuł naukowy
Original Article

Data wpływu/Received: 21.09.2015

Data recenzji/Accepted: 10.01.2016/15.01.2016

Data publikacji/Published: 2.03.2016

Źródła finansowania publikacji: środki własne Autora

DOI: 10.5604/18998658.1199373

Authors' Contribution:

- (A) Study Design (projekt badania)
- (B) Data Collection (zbieranie danych)
- (C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)
- (D) Data Interpretation (interpretacja danych)
- (E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)
- (F) Literature Search (badania literaturowe)

prof. zw. dr hab. Marian Huczek^{A B D E F}

Krakowska Akademia im. A. Frycza Modrzewskiego w Krakowie

**ORGANIZACJE POZARZĄDOWE A BEZPIECZEŃSTWO
EKOLOGICZNE FIRM I ICH OTOCZENIA**

**NOW-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS
AND ECOLOGICAL SAFETY OF COMPANIES AND THEIR
ENVIRONMENT**

Streszczenie: W artykule zostanie przedstawiona rola organizacji pozarządowych w zakresie bezpieczeństwa firm i ich otoczenia. W oparciu o literaturę krajową i zagraniczną zostanie podana klasyfikacja oraz cele działalności organizacji pozarządowych jako interesariuszy firm. Przedstawiona zostanie ich działalność w dziedzinie ochrony środowiska naturalnego.

Słowa kluczowe: organizacja pozarządowa, ochrona środowiska, bezpieczeństwo otoczenia, interesariusze, kampanie

Abstract: The article presents the role of non-governmental organizations as regards safety of companies and their environment on the basis of polish and foreign literature.

It shows the classification and goals of activities of non-governmental organizations as stakeholders of companies. The article presents their activities in the field of the environmental protection

Keywords: non-governmental organization, environmental protection, safety of the environment, stakeholders

Wprowadzenie

Organizacje pozarządowe połączone są trwale z ideą społeczeństwa obywatelskiego, a zarządzanie tymi organizacjami jest tematem bardzo szerokim, obejmującym wiele problemów, takich jak: otoczenie organizacji, cele i strategię, personel, struktura społeczna i fizyczna organizacji, podejmowanie decyzji, konflikty w organizacji. Współcześnie problematyka organizacji pozarządowych powraca w dwóch kontekstach:

- w powiązaniu z teorią społeczeństwa obywatelskiego, wskazującą, że organizacje pozarządowe są sposobem zabezpieczenia interesów obywateli i formą budowania dobra wspólnego oraz stabilizacji demokracji. Trzeci sektor ma być fundamentem do budowy społeczeństwa obywatelskiego, który sprzyja wykształceniu się norm współdziałania obywateli i wywiera wpływ na władzę,

- sprawnie funkcjonująca gospodarka kraju oparta na trzech sektorach: prywatnym, publicznym oraz sektorze społecznym (sektor organizacji non profit – sektor trzeci).

Obecnie notuje się wyraźny wzrost naukowego zainteresowania tymi organizacjami, stopniowo kształtuje się terminologia. Koncepcje związane z zarządzaniem organizacjami pozarządowych są jeszcze niejasne i znajdują się na etapie krystalizacji.

Należy podkreślić, że istota zarządzania organizacjami pozarządowymi polega na jego dwoistości. Organizacje muszą skupiać się zarówno na zewnętrznych aspektach zarządzania, związanych z analizą otoczenia organizacji, relacjami organizacji z innych sektorów, jak i na wewnętrznych procesach zachodzących w organizacji. Dychotomia w zarządzaniu organizacjami pozarządowych przejawia się także w balansowaniu pomiędzy skupieniem się na misji i osiąganiu celów a koncentracją na pozyskiwaniu funduszy.

Obecnie podmioty gospodarcze funkcjonują w trudnym środowisku, w którym to jego interesariusze mają często sprzeczne oczekiwania wobec przedsiębiorstw. Wobec tego organizacje pozarządowe coraz częściej wywierają wpływ na przedsiębiorstwo, grożąc jego delegalizacją i uruchamiając odpowiednie kampanie prowadzące firmę do delegalizacji.

Relacje między przedsiębiorstwami a organizacjami pozarządowymi są skomplikowane, różnorodne i wieloaspektowe. Literatura podkreśla, że „rzeczywiście, społeczne innowacje i przedsięwzięcia, które kładą nacisk na integrację celów ekonomicznych i społecznych, zyskały spore znaczenie w świecie filantropii i w środowisku przedsiębiorstw. Przedsiębiorcy społeczni są coraz bardziej doceniani za różnorodny i wartościowy wkład dla społeczeństwa. Na podstawie tradycyjnych modeli biznesowych oferują kreatywne

rozwiązania złożonych i trudnych problemów”¹. W artykule zostaną przedstawione sposoby wywierania wpływu przez organizacje pozarządowe na bezpieczeństwo ekologiczne przedsiębiorstwa i jego otoczenia.

Coraz częściej przedsiębiorstwa nawiązują współpracę z organizacjami pozarządowymi, ponieważ pokrywa się zasięg działalności biznesowej, samorządowej czy non profit obu podmiotów. W niektórych przypadkach relacje między organizacjami pozarządowymi a przedsiębiorstwami są antagonistyczne. M. Yaziji i J. Doh piszą, że „dzięki kampaniom organizacje pozarządowe mogą wpływać na korporacje, szczególnie w kwestii społecznej odpowiedzialności biznesu lub regulacji prawnych. Organizacje pozarządowe mogą podważyć legitymizację firmy, obniżyć jej wartość rynkową, zniszczyć markę i morale pracowników, ograniczyć wpływy i działanie strategiczne w danym regionie. Organizacje pozarządowe wykorzystując różnorodne taktyki, w tym kampanie przeciwko przedsiębiorcom, starają się ograniczyć negatywne skutki działania przedsiębiorstw oraz zmienić ich system i kulturę organizacyjną”².

1. Organizacje pozarządowe i ich funkcje

Teoretyczne podstawy działania i rozwoju organizacji pozarządowych można przedstawić w oparciu o ekonomię, socjologię i politologię³. Z perspektywy ekonomii organizacje pozarządowe zajmują niszę między państwem a rynkiem i mają charakter organizacji uzupełniających, ale nie alternatywnych. Literatura podkreśla, że „nacisk na aktywną rolę społeczeństwa obywatelskiego i organizacji pozarządowych wynika m.in. z krytycznej oceny roli państwa w rozwiązywaniu problemów społecznych”⁴. M. Huczek podaje negatywne przykłady działalności państwa w tym zakresie. Należą do nich m.in.:

- „niezadowalający poziom usług społecznych (rosnącym oczekiwaniom obywateli towarzyszą rosnące koszty świadczenia tych usług),
- nierówność w dostępie do usług społecznych (z usług tych nie mogą korzystać niższe i średnie klasy społeczne, gdyż w praktyce korzyści przechwytyują grupy nacisku interesu),
- instytucjonalna niewydolność państwa,
- państwo nie jest w stanie dostosować usług do specyficznych potrzeb i zróżnicowanych preferencji obywateli,
- zanik odpowiedzialności państwa wobec obywateli.

Ekonomiczna przewaga organizacji pozarządowych w wykonaniu niektórych usług publicznych jest wynikiem specjalizacji, niskich kosztów dzięki pracy wolontariuszy oraz finansowego wsparcia darczyńców”⁵.

Z perspektywy socjologii podstawą formowania się organizacji społecznych są wolności i swobody obywatelskie, w tym prawo do zrzeszania się. Powstawanie tych orga-

¹ M. Yaziji, J. Doh, *Organizacje pozarządowe a korporacje*, Wyd. PWN, Warszawa 2011, s. 73.

² Ibidem, s. 16.

³ J. Hausner, *Zarządzanie publiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008, s. 82-89.

⁴ Ibidem, s. 83.

⁵ M. Huczek, *Organizacje pozarządowe wspierające lokalną i regionalną przedsiębiorczość*, [w:] *Państwo i społeczeństwo*, red. A. Iwasiewicz, Wyd. Krakowska Akademia im. A. Frycza Modrzewskiego, Kraków 2011, s. 32.

nizacji jest przejawem działania społeczeństwa obywatelskiego, które sytuuje się między jednostką nastawioną na cele indywidualne, a państwem – zorientowanym na cele makro. Na tej podstawie rozwijana jest koncepcja kapitału społecznego z jego zasadniczymi składnikami, którymi są zaufanie i wzajemność.

Z punktu widzenia nauk politycznych problematyka organizacji pozarządowych ściśle wiąże się z kwestią społeczeństwa obywatelskiego. Organizacje pozarządowe stanowią trzon społeczeństwa obywatelskiego. Literatura przedstawia następującą listę funkcji organizacji pozarządowych:

- „zaspokojenie potrzeb społecznych, których nie mogą zaspokoić ani państwo, ani rynek,
- działania w zakresie ochrony środowiska naturalnego w gminie i regionie,
- przeciwdziałanie społecznej marginalizacji i wykluczeniu,
- obniżanie kosztów świadczenia niektórych usług społecznych,
- mobilizowanie inicjatywy jednostek i grup,
- powiększenie kapitału społecznego,
- pobudzenie dyskursu społecznego i przedsiębiorczości na wszystkich poziomach struktury społecznej,
- wychowanie obywatelskie,
- społeczna kontrola funkcjonowania państwa i biznesu, krytyka i blokowanie ich działań o wysokich negatywnych efektach zewnętrznych,
- ułatwianie zmian instytucjonalnych (systemowych)”⁶.

W ślad za tym można określić cztery podstawowe role społeczne organizacji pozarządowych:

- **awangardy** – wprowadzają nowe rozwiązania i są inicjatorami zmiany społecznej,
- **strażników wartości** – promują różne wartości i strzegą ich (organizacje chroniące osoby niepełnosprawne, organizacje konsumenckie), co zapewnia społeczeństwu obywatelskiemu niezbędny poziom różnorodności,
- **rzeczników** – wyrażają potrzeby grup słabiej reprezentowanych i dyskryminowanych,
- **usługodawców** – dostarczają dóbr i usług, których państwo ani biznes nie chcą bądź nie są w stanie dostarczać⁷.

W literaturze nie ma jednoznacznej definicji organizacji pozarządowych. Podanie jednej, uniwersalnej definicji organizacji pozarządowej jest trudne, ponieważ m.in. występuje duże zróżnicowanie organizacji tworzących trzeci sektor oraz zachodzi duża płynność granic między sektorem publicznym i pozarządowym. W warunkach polskich wraz z wejściem w życie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie pojawiła się prawna definicja organizacji pozarządowej. B. Filipiak i J. Ruszała stwierdzili, że „organizacjami pozarządowymi są nie będące jednostkami sektora finansów publicznych (w rozumieniu przepisów o finansach publicznych) i nie działające w celu osiągnięcia zysku,

⁶ J. Hausner, *Zarządzanie publiczne*, Warszawa 2008, s. 82-89; M. Huczek, *Organizacje pozarządowe wspierające lokalną i regionalną przedsiębiorczość*, [w:] *Państwo i społeczeństwo...*, s. 31-33.

⁷ S. Topler, H.K. Anheier, *Zarys ogólny teorii organizacji i zarządzania organizacjami non profit*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora – wybór tekstów*, Warszawa 2006, s. 165; M. Huczek, *Organizacje pozarządowe...*, s. 33.

osoby prawne lub jednostki nie posiadające osobowości prawnej, utworzone na podstawie przepisów ustaw, w tym fundacje i stowarzyszenia”⁸.

Literatura podaje wiele rozmaitych klasyfikacji organizacji pozarządowych. Przedstawienie różnych klasyfikacji ma duże znaczenie poznawcze, gdyż m.in. zostaje ukazana różnorodność tych podmiotów, ich cechy szczególne, obszary działania i cele, jakie im przyświecają. Według E. Bogacz-Wojtanowskiej organizacje pozarządowe można podzielić na 12 grup:

1. „kultura i rekreacja,
2. edukacja,
3. ochrona zdrowia,
4. rozwój i mieszkalnictwo (rozwój społeczno-gospodarczy, rozwój lokalny, zatrudnienie, bezrobocie, mieszkalnictwo),
5. środowisko (ochrona środowiska naturalnego, kontrola zanieczyszczeń, opieka nad zwierzętami),
6. usługi społeczne (opieka nad dziećmi, młodzieżą, starszymi niepełnosprawnymi, wsparcie materialne i inne),
7. prawo, obrona prawna, polityka (organizacje reprezentujące grupy społeczne, stowarzyszenia obywatelskie, mniejszości narodowe, pomoc ofiarom przemocy, partie polityczne),
8. organizacje pośredniczące, filantropijne i wspierające działalność wolontariuszy,
9. działalność międzynarodowa (pomoc humanitarna, organizacje walczące o prawa człowieka),
10. religia (organizacje religijne),
11. działalność gospodarcza, związki zawodowe, stowarzyszenia zawodowe,
12. pozostałe organizacje”⁹.

2. Sposoby wpływu organizacji pozarządowych na bezpieczeństwo ekologiczne przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwa coraz częściej podlegają kontroli i ocenie etycznej przez społeczność środowiska, w którym funkcjonują. Organizacje pozarządowe i inne podmioty na rynku finansowym i administracyjnym nieprzerwanie nawiązują przedsiębiorstwa do podjęcia dodatkowych działań społecznych lub gospodarczych, wychodzących poza sferę własnych zysków. W związku z tym nasuwają się pytania: jakie są role i obowiązki przedsiębiorstwa?, gdzie znajduje się granica między normalnym obowiązkiem o swobodnym działaniu przedsiębiorstwa, mającym na celu poprawę dobrobytu społecznego?

Literatura podkreśla, że „firmy muszą dążyć do osiągnięcia celu, jakim jest trwały i harmonijny rozwój, ale jednocześnie kwestionuje się zasadność takiego postępowania.

⁸ B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Difin, Warszawa 2009, s. 113-114.

⁹ E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładach stowarzyszeń krakowskich*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006, s. 36.

[...] W samym centrum tej złożoności leży podstawowy fakt: firmy w coraz większym stopniu działają pod naciskiem wielu niejasnych, niekompletnych, często sprzecznych i nieustannie regenerowanych umów społecznych i instytucji¹⁰.

Wpływ na proces decyzyjny i stosunki interdyscyplinarne mają dwa wymiary: „złożoność etyczną i złożoność instytucjonalną, które są zasadniczo powiązane ze sobą i często wzajemnie się wzmacniają”¹¹.

M. Yaziji i J. Doh piszą, że „podmioty gospodarcze funkcjonują w niezwykle skomplikowanym środowisku ze względu na globalny zasięg działań i rynków. W takim środowisku różni interesariusze mają często sprzeczne oczekiwania wobec firm. Ich wyobrażenia o tym, co stanowi społeczną odpowiedzialność danego przedsiębiorstwa, mogą się bardzo różnić”¹². Partnerzy przedsiębiorstwa tacy jak organizacje pozarządowe, klienci, agencje rządowe, międzynarodowe organizacje i związki z zasady wyrażają odmienne zdanie na temat działalności przedsiębiorstwa na rzecz społeczeństwa. Jeżeli przedsiębiorstwo nie spełnia oczekiwań swoich partnerów w zakresie moralności, to zagraża to jego legitymizacji. Legitymizacja oznacza, że przedsiębiorstwo jest postrzegane przez społeczeństwo jako postępujące zgodnie ze zbiorem norm i wartości dotyczących tego, co jest pożądane, właściwe lub odpowiednie. P. Drucker twierdził, że „w następnym społeczeństwie największym wyzwaniem dla dużych przedsiębiorstw – szczególnie międzynarodowych – będzie ich społeczna legitymizacja”¹³. Literatura podkreśla, że organizacje pozarządowe coraz częściej wywierają wpływ na przedsiębiorstwa, grożąc delegitymizacją, aby te poparły normy oraz wartości przez nie promowane¹⁴. Proces delegitymizacji przedsiębiorstwa jest głównie prowadzony poprzez odpowiednie kampanie. Organizacje pozarządowe angażują się w dwa typy kampanii delegitymizujących, tj. kampanie „strażnicze” i „pośrednie” o różnorodnej tematyce, m.in. takiej jak ochrona środowiska, prawa konsumenckie, prawo pracy, prawa człowieka.

W artykule przedstawiono dwa główne sposoby wywierania wpływu przez organizacje pozarządowe na bezpieczeństwo ekologiczne przedsiębiorstwa i jego otoczenia poprzez:

- odpowiednią współpracę międzyorganizacyjną przedsiębiorstwa z organizacją pozarządową,
- prowadzenie przez organizacje pozarządowe kampanii delegitymizujących.

Współdziałanie międzyorganizacyjne (współpraca) jest koniecznością we współczesnej działalności gospodarczej przebiegającej w turbulentnym otoczeniu. Współdziałanie to podejmowanie działań wzajemnie zgodnych i uzupełniających się oraz mających pozytywne znaczenie z punktu widzenia ich wpływu na realizację celów przedsiębiorstwa.

Niepewność i ryzyko występujące w relacjach współdziałania organizacji różnią się w zależności od tego, w jakim kręgu kulturowym i otoczeniu instytucjonalnym znajdują się współpracujące organizacje. Reguły kulturowe mogą dyktować wiele zachowań, relacji czy praktyk organizacyjnych. Współpraca międzyorganizacyjna podobnych organizacji może przybierać różne formy w zależności od kontekstu, w którym ma przebiegać.

¹⁰ M. Yaziji, J. Doh, *Organizacje pozarządowe a korporacje*, Wyd. PWN, Warszawa 2011, s. 66-67.

¹¹ Ibidem, s. 67-81.

¹² Ibidem, s. 76-77.

¹³ P. Drucker, *Will the corporation survive?*, „Economist” November 2001, 3, s. 15.

¹⁴ M. Yaziji, J. Doh, *Organizacje pozarządowe...*, s. 96.

Istnieje szereg form współpracy pomiędzy organizacjami (m.in. alianse, firma wirtualna), które prowadzą do pozytywnych efektów współpracujących organizacji¹⁵. Literatura podaje przykłady wykorzystania współpracy międzyorganizacyjnej do stymulowania rozwoju i technologii eliminującej szkodliwe dla środowiska gazy HFC przy produkcji lodówek przez niemiecką firmę Foron, która w zaoferowaniu niszowego, wyróżniającego się produktu upatrywała swojej szansy rynkowej. Współpracy z firmą podjęła się organizacja ekologiczna Greenpeace. Literatura podaje, że „przy współpracy z ekologami Foron opracował prośrodowiskową alternatywę gazów chłodniczych i razem z Greenpeace wypromował nowy model lodówki. Rozwinięty przez Foron gaz R600 jest dziś powszechnie wykorzystywany przez branżę AGD, a na pamiątkę współpracy sprzed lat nazywany jest Greenfreeze”¹⁶.

Współdziałanie nie musi dotyczyć wyłącznie organizacji komercyjnych czy instytucji naukowych. Literatura i praktyka gospodarcza dostarczają szereg przykładów na różne formy współpracy między przedsiębiorstwami a organizacjami pozarządowymi w dziedzinie ekologii.

A.K. Koźmiński i D. Latusek-Jurczak podkreślają, że „otwartość na osiągnięcia innych stymuluje z kolei współcześnie obserwowane zjawiska fuzji technologii – synergii między dotychczas odrębnymi obszarami technologicznymi, które wymuszają zdobywanie przez firmy nowych kompetencji i zatrudnianie specjalistów w dziedzinach wcześniej niepowiązanych z jej działalnością [...] Uzyskanie dostępu do niezbędnych kompetencji z nieznanych dotąd firmie obszarów może odbywać się oczywiście poprzez zawarcie aliansu i zwykle okazuje się najszybszym sposobem na uzupełnianie owych brakujących zasobów wiedzy”¹⁷. Cechą charakterystyczną organizacji pozarządowych jest posiadanie w swoim składzie członkowskim bardzo dobrych specjalistów z różnych dziedzin wiedzy. Na rynkach zaawansowanych technologii zaobserwować można postępującą „komponentyzację działalności gospodarczej, zgodnie z którą procesy i organizacje tworzone są przez łączenie komponentów pochodzących z różnych źródeł, a firmy unikają integracji wertykalnej preferując bardziej elastyczne relacje międzyorganizacyjne”¹⁸.

Przedsiębiorstwa powinny maksymalizować efektywność współpracy partnerskiej w kontekście tworzenia innowacji. Literatura stwierdza, że „na podstawie analizy kooperacji pomiędzy firmami i uczelniami występują korzyści związane z taką organizacją aliansu, by koordynacja prac partnerów opierała się na systematycznych, wzajemnych dostosowaniach, a nie na określonych od początku i „niewolniczo” realizowanych planach prac B+R”¹⁹. Na rynkach zaawansowanych technologii alianse są preferowaną formą współpracy, stosowaną częściej niż inne formy²⁰.

¹⁵ M. Huczek, *Tworzenie innowacji poprzez współpracę międzyorganizacyjną*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie”, Zeszyt 2/2015, s. 15.

¹⁶ A.K. Koźmiński, D. Latusek-Jurczak (red.), *Relacje międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014, s. 260-261.

¹⁷ Ibidem, s. 261.

¹⁸ R. Veryard, *The Component-based Business*, Plug and Play Springer, New York 2000, s. 2.

¹⁹ K. Klincewicz, *Sposoby podnoszenia innowacyjności w związku ze współpracą partnerską*, [w:] A.K. Koźmiński, D. Latusek-Jurczak (red.), *Relacje międzyorganizacyjne...*, s. 294.

²⁰ Ibidem, s. 294.

Już jak poprzednio wskazano, przedsiębiorstwa muszą stawić czoło licznym kampaniom prowadzonym przez organizacje pozarządowe o różnej tematyce, m.in. takich jak: ochrona środowiska, prawa konsumenckie, praca, prawa ludzkie, prawa zwierząt. Głównie przez organizacje pozarządowe stosowane są całkowicie różne rodzaje kampanii, a mianowicie kampanie:

- strażnicze,
- pośrednie²¹.

Celem kampanii strażniczej jest wywarcie wpływu przez organizację pozarządową na wybrane przedsiębiorstwo, aby zastosowało się do określonych standardów instytucjonalnych. Kampanie strażnicze są zwykle prowadzone przez lokalne organizacje pozarządowe w obawie przed zagrożeniem dla ich lokalnych interesów. Przykładem takiej kampanii może być kampania lokalnych organizacji pozarządowych przeciwko przedsiębiorstwu z powodu zanieczyszczenia lokalnych rzek z naruszeniem obowiązujących norm i przepisów prawnych. Literatura podkreśla, że „organizacje pozarządowe zaangażowane w kampanie strażnicze najczęściej wybierają swój cel spośród firm przede wszystkim dlatego, że organizacje te uważają, iż dane przedsiębiorstwo swoim konkretnym działaniem narusza lokalne interesy i można przedstawić wiarygodną historię o tym, jak to działanie narusza przepisy lub przyjęte normy społeczne”²². Organizacje pozarządowe mogą zwrócić się do szerokiej publiczności, ponieważ opierają się na powszechnie akceptowanych normach, wliczając w to władzę sądowniczą oraz regulatorów rynku i władzę ustawodawczą. Następnie organizacja pozarządowa przedstawia instytucjonalne standardy, sformalizowane lub powszechnie akceptowane i w swoich postulatach będzie domagać się skończenia z naruszaniem prawa. Protestująca organizacja pozarządowa może zwrócić się do sądu, aby wyegzekwować stosowanie przez przedsiębiorstwo wymogów prawnych. M. Jaziji oraz J. Doh podają, że „w przypadku nieformalnych mechanizmów egzekwowania prawa można się spodziewać, że organizacja pozarządowa będzie próbowała wpłynąć na przedstawicieli przedsiębiorstwa – aby wzbudzić w nich poczucie wstydu – jak i na społeczeństwo, a także na podmioty, które mogą bezpośrednio wyrzucić presję na przedsiębiorstwo, wstrzymując zakupy lub wywołując społeczny wstyd”²³.

Organizacje pozarządowe strażnicze, aby osiągnąć własne cele, wykorzystują istniejące organy polityczne, prawne i regulacyjne oraz stosują trzy kategorie taktyk:

1. Pozwy, lobbing instytucji regulacyjnych i polityków można określić jako „wysoce instytucjonalną” taktykę,
2. Konferencje prasowe, wiece i marsze są uznawane za „instytucjonalnie neutralne”, ponieważ w mniejszym stopniu opierają się na instytucjach politycznych, prawnych i regulacyjnych,
3. Obywatelskie nieposłuszeństwo, bezpośrednie działanie zakłócające działalność przedsiębiorstw, akcje uliczne, niszczenie mienia i przemoc są nielegalne, sprzeczne z instytucjami i można je określić jako taktyki „kontrainstytucjonalne”²⁴.

²¹ M. Jaziji, J. Doh, *Organizacje pozarządowe...*, s. 140.

²² Ibidem, s. 143.

²³ Ibidem, s. 144.

²⁴ Ibidem, s. 145.

Literatura podkreśla, że „kampanie pośrednie – będące rodzajem kampanii «ruchu społecznego» – mają za zadanie doprowadzić do zmiany instytucjonalnej, zarówno w zakresie form regulacyjnych i systemu prawnego, jak i w kwestii akceptowanych wartości i norm społecznych. Organizacje ruchu społecznego dzielące tego typu ideologię często angażują się w instytucjonalne kampanie pośrednie, wywołujące konflikt, w którym stroną przeciwną organizacji jest instytucja stanowiąca cel strategiczny [...]. Kampanie organizacji pozarządowych przeciwko przedsiębiorstwom cieszą się coraz większą popularnością. Protestująca organizacja wybiera firmę, ale celem kampanii nie jest legitymizacja tego przedsiębiorstwa, lecz wykorzystanie tego podmiotu jako przykład złych praktyk”²⁵.

Do przykładów wykorzystania podmiotu (przedsiębiorstwa) pokazującego złe praktyki m.in. należą: kampania dotycząca połowu tuńczyka, kampania przeciwko wykorzystaniu organizmów modyfikowanych genetycznie. Jako klasyczny przykład można podać kampanie przeciwko firmie Mc Donald’s – przedstawicielstwa większych organizacji oraz kampanie PETA przeciwko firmom, której celem była zmiana norm i praw społecznych²⁶.

Uczestnicząc w kampanii pośredniej, organizacja protestująca powinna pokazać kontrowersyjne zachowanie firmy i podkreślić, że tak skandaliczna postawa może w naturalny sposób wpłynąć na instytucję. Ton i treść wypowiedzi powinny być bardziej radykalne ideologicznie w przypadku fundamentalnych instytucjonalnych zmian.

Ważnym problemem przy planowaniu kampanii pośredniej jest dobór celu tej kampanii. Organizacja pozarządowa, obierając firmę za swój cel, powinna wziąć pod uwagę szereg czynników. Do nich należą takie czynniki jak podejście społeczeństwa do przedsiębiorstwa, stopień, w jakim wzbudza ono kontrowersje, oraz chęć i zdolność firmy do podjęcia współpracy. Ważnym czynnikiem decydującym o wyborze jest możliwość wykorzystania w kampanii wizerunku firmy, aby pokazać jej skandaliczne zachowanie. Odnosnie do tego czynnika literatura podkreśla, że „po pierwsze firmy stają się celem instytucjonalnego nacisku nie dlatego, że nie spełniają dominujących instytucjonalnych standardów – tak jak jest to często opisywane w literaturze neoinstytucjonalnej – lecz właśnie dlatego, że je zaspokajają. W przypadku kampanii strażniczych stosuje się nacisk instytucjonalny; w kampaniach pośrednich mamy do czynienia z odpowiedzią na „złe praktyki” instytucji.

Po drugie, firmy obrane jako cel kampanii są przykładami instytucji stosujących złe praktyki”²⁷. Można tutaj przytoczyć przykład organizacji antyglobalistycznych, które kwestionowały kulturę organizacyjną korporacji McDonald’s. Głównym powodem wyboru tej marki było to, że marka McDonalda kojarzy się z procesami globalizacyjnymi i reprezentuje ogół międzynarodowych korporacji.

Kampanie wzbudzają znaczne zainteresowanie teoretyków i praktyków gospodarczych oraz społecznych, stały się również przedmiotem zainteresowań przedstawicieli organizacji pozarządowych oraz menedżerów przedsiębiorstw, którzy widzą w nich potencjalne zagrożenia. Organizacje pozarządowe atakujące firmy mają w tym zakresie dużo zalet, które powodują, że są skuteczne, ponieważ m.in.:

²⁵ Ibidem, s. 146-148.

²⁶ Ibidem, s. 148.

²⁷ Ibidem, s. 149.

- stosując kampanie pośrednie mają do swej dyspozycji większy wybór taktyk. Im bardziej ideologicznie jest radykalna organizacja pozarządowa, tym większa jej jednorodność i swoboda działania w doborze taktyk. M. Yaziji i J. Doh piszą, że „radykalizm, który umożliwia swobodę wyboru taktyki, ma również pewną wadę, ponieważ większość społeczeństwa z reguły nie zgadza się z ideologią organizacji. Nie ma to większego znaczenia w przypadku kampanii, których zadaniem jest po prostu podniesienie świadomości lub których odbiorcą jest wąska grupa społeczna. Zadanie będzie jednak trudniejsze, jeśli organizacja pozarządowa będzie musiała zdobyć posłuch w całym społeczeństwie. Problem nasila się w przypadku bardziej radykalnych taktyk, które mogą zrazić odbiorców do organizacji”²⁸,

- wzbudzają więcej zaufania niż firmy, a często także rządy i organizacje międzynarodowe. Zwykle uważa się, że organizacje pozarządowe działają w interesie publicznym. Firmy natomiast postrzegane są jako podmioty, których celem jest osiąganie zysku. Zakłada się, że organizacje pozarządowe działają w interesie odbiorców. Należy zauważyć, że organizacje te mają gorszy dostęp do zasobów w porównaniu do firmy,

- ze względu na posiadanie niewielkich zasobów, w większym stopniu współdziałają ze sobą niż firmy. Organizacje znajdujące się w ataku z łatwością mogą poprosić o wsparcie inne organizacje pozarządowe. Natomiast atakowana firma ma więcej trudności w znalezieniu wsparcia u innych firm,

- dobierają cele swoich kampanii w oparciu o dokładną analizę. W przypadku kampanii, których celem jest podniesienie świadomości części społeczności, optymalnym rozwiązaniem są taktyki radykalne, które zwiększają społeczną świadomość danego obszaru działania. Taktyki działania tych organizacji powinny być zgodne z oczekiwaniami odbiorców,

- starają się dopasować kampanie do długoterminowej strategii organizacji,
- często kierują się wartościami podzielanymi przez wolontariuszy i opłacany personel. Członkowie organizacji są zwykle bardzo oddani i zaangażowani w cele swojej organizacji,

- przy uruchamianiu kampanii jako pierwsze poruszają daną kwestię i wiedzą, że prawidłowe przedstawienie problemu może silnie wpłynąć na dalszą debatę i jakość rozwiązania tego problemu.

Literatura podkreśla, że „skuteczność kampanii wzrasta, jeśli organizacja pozarządowa jest jej inicjatorem i ma silną linię obrony. To oznacza, że organizacje pozarządowe same wybierają cel, taktykę, czas i zasięg kampanii. Organizacje pozarządowe skupiają swoje działanie na podmiotach, które nie są zabezpieczone przed ich atakami. W odniesieniu do taktyk organizacje pozarządowe zwracają szczególną uwagę na dobór strategii działania”²⁹.

Podsumowanie

Organizacje pozarządowe są istotnym elementem życia społeczno-gospodarczego w każdej jednostce terytorialnej kraju. Jednocześnie organizacje pozarządowe są trwa-

²⁸ Ibidem, s. 153.

²⁹ Ibidem s. 157

łym elementem społeczeństwa obywatelskiego. Relacje między przedsiębiorstwami a organizacjami pozarządowymi są skomplikowane i wieloaspektowe. Jedną z ważnych form jest zagadnienie bezpieczeństwa ekologicznego. W artykule przedstawiono sposoby wywierania wpływu przez organizacje pozarządowe na bezpieczeństwo ekologiczne przedsiębiorstwa i jego otoczenia. Przedsiębiorstwa muszą stawić czoło licznym kampaniom prowadzonym przez organizacje pozarządowe o różnej tematyce: ochrona środowiska, prawa konsumenckie, praca, prawa człowieka, prawa zwierząt. Organizacje pozarządowe stosują najczęściej kampanie strażnicze i kampanie pośrednie. Dzięki kampaniom organizacje pozarządowe mogą wpływać na przedsiębiorstwa, szczególnie w kwestii społecznej odpowiedzialności biznesu lub regulacji prawnych. Organizacje pozarządowe mogą podważyć legitymizację przedsiębiorstwa, obniżyć wartość rynkową firmy, zniszczyć markę i morale pracowników oraz ograniczyć wpływy i działanie strategiczne w danym regionie. Organizacje pozarządowe, wykorzystując różnorodne taktyki, w tym kampanie przeciwko przedsiębiorcom, starają się ograniczyć negatywne skutki działania przedsiębiorstw.

Bibliografia

- Bogacz-Wojtanowska E., *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładach stowarzyszeń krakowskich*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.
- Drucker P., *Will the corporation survive?*, "Economist", November 2001.
- Filipiak B., Ruszała J., *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Difin, Warszawa 2009.
- Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008.
- Huczek M., *Organizacje pozarządowe wspierające lokalną i regionalną przedsiębiorczość*, [w:] *Państwo i społeczeństwo*, red. A. Iwasiewicz, Wyd. Krakowska Akademia im. A. Frycza Modrzewskiego, Kraków 2011.
- Huczek M., *Tworzenie innowacji poprzez współpracę międzyorganizacyjną*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie”, Zeszyt 2/2015.
- Klincewicz K., *Sposoby podnoszenia innowacyjności w związku ze współpracą partnerską*, [w:] A.K. Koźmiński, D. Latusek-Jurczak (red.), *Relacje międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.
- Koźmiński A.K., Latusek-Jurczak D. (red.), *Relacje międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.
- Topler S., Anheier H.K., *Zarys ogólny teorii organizacji i zarządzania organizacjami non profit*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora – wybór tekstów*, Warszawa 2006.
- Veryard R., *The Component-based Business*, Plug and Play Springer, New York 2000.
- Yaziji M., Doh J., *Organizacje pozarządowe a korporacje*, Wyd. PWN, Warszawa 2011.

Nota o Autorze:

Prof. Marian Huczek, profesor w Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego.

Author's resume:

Prof. Marian Huczek, profesor at Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego.

Kontakt/Contact:

Prof. Marian Huczek

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego

ul. Gustawa Herlinga-Grudzińskiego 1

30-705 Kraków