

STANDARDY: ZARZĄDZANIE ORGANIZACJĄ – KOMUNIKACJA – ETYKA

Do połowy lat 70. właściwie nie mówiło się o zarządzaniu w organizacjach pozarządowych, dopiero kryzys państwa opiekuńczego i wzrost zainteresowania usługami świadczonymi przez te organizacje oraz konieczność konkurencji z podmiotami komercyjnymi w ramach realizacji koncepcji „nowego zarządzania publicznego” spowodowały gwałtowny rozwój i konieczność profesjonalizacji. Trzeba wyraźnie powiedzieć, że współcześnie w coraz większym stopniu **strategie zarządzania się unifikują**, poszczególne sektory nie tylko korzystają z wypróbowanych technik, ale też w formach działania i organizacji zbliżają się do siebie. Nie tylko zresztą organizacje pozarządowe przejmują techniki marketingowe i PR-owskie wprost z rozwiązań biznesowych, ale i firmy komercyjne uczą się wiele od organizacji pozarządowych. Coraz ściślejsza współpraca z administracją również prowadzi często do przejmowania stylu działania charakterystycznego dla administracji. To **upodobnianie się stylu pracy organizacji pozarządowych do działań instytucji publicznych i rynkowych, czy wręcz tworzenie się instytucji hybrydowych, nie powinno jednak przesłaniać faktu, że w istocie organizacje są czymś gatunkowo innym, co oznacza, że bezrefleksyjne przyjmowanie stylów działania (w tym zarządzania) z biznesu lub administracji może powodować zatracenie tej niepowtarzalnej i niezwykle ważnej z punktu widzenia funkcjonowania społeczeństwa inności, do zagubienia dystynktywnych cech, nadających organizacjom non-profit ich szczególną rolę w gospodarce i polityce (obywatelski i społeczny charakter organizacji ngo , trzeciego sektora).**

Opracowane poniżej zakresy tematyczne mają na celu pomoc w przyjrzeniu się liderom, członkom i przedstawicielom organizacji pozarządowym co do procesów standaryzacji a tym samym profesjonalizacji działalności organizacji w obszarze szeroko ujętego zarządzania ngo, oraz bezpośrednio z nim powiązanych kwestii takich jak komunikacja, przepływ informacji, zarządzanie zasobami osobowymi, zarządzanie zmianą, funkcjonowanie etyki.

	Element 1	Element 2	Element 3
Lider (Liderzy) organizacji – formy oddziaływania wewnątrz organizacji	Realizowane są działania Członków Zarządu organizacji w ramach statutu	Włączanie członków organizacji, przedstawicieli organizacji (w przypadku organizacji nieczłonkowski, np. fundacji) w działalność organizacji	Włączanie wolontariuszy, pozyskiwanie nowych członków, współpracowników i włączanie ich w działalność organizacji
Misja organizacji pozarządowej (nasze cele)	Misja jest znana członkom organizacji, jest uwewnętrzniona	Misja jest sformułowana w postaci pisemnej	Misja organizacji znana jest zewnętrznym interesariuszom organizacji
Wizja organizacji (dokąd zmierzamy)	Wizja jest sformułowana ustnie przez Lidera (Liderów) organizacji	Wizja organizacji jest zakomunikowana członkom, przedstawicielom organizacji	Jest zapisana w formie dokumentu
Zarządzanie projektowe	Organizacja posiada wypracowane sposoby zarządzania partycypacyjnego oraz delegowania uprawnień osobom kierującym danymi działaniami, projektami	Organizacja bada i monitoruje procesy zarządzania projektami i podejmowania decyzji w realizacji przedsięwzięć , projektów	Organizacja modyfikuje, wprowadza zmiany/ ulepsza, funkcjonowanie i strukturę zarządzania projektami i podejmowania decyzji w realizacji przedsięwzięć , projektów
Partycypacja w podejmowaniu decyzji	Zarząd decyduje o wszystkich sprawach w organizacji	Organizacja posiada katalog spraw, co do których nie jest wymagana wiedza i zgoda Zarządu	Organizacja stosuje narzędzia włączające członków, przedstawicieli, pracowników w procesy podejmowania decyzji

Lider (Liderzy) organizacji – kompetencje w zarządzaniu	Posiadają podstawowe kompetencje do kierowania organizacją	Uczestniczą w szkoleniach zewnętrznych z zakresu zarządzania ngo	Aktywnie korzystają z zewnętrznych form wsparcia dla liderów ngo, np. z doradztwa, z uczestniczenia w formach federacyjnych, sieciujących
Zarządzanie zasobami osobowymi organizacji	Organizacja posiada umowy z pracownikami	Organizacja posiada umowy z wolontariuszami	Organizacja ustaliła zasady zaangażowania członków w realizację swoich zadań statutowych i gospodarczych
Rozwój zasobów osobowych organizacji	Lider (liderzy) angażuje (zachęca) członków (przedstawicieli) organizacji do udziału w szkoleniach zwiększających kompetencje społeczne i zawodowe	Lider (Liderzy) inspirowuje członków (przedstawicieli) organizacji do rozwoju osobistego	Lider (Liderzy) inspirowuje członków (przedstawicieli) organizacji do rozwoju wiedzy i umiejętności związanych z działalnością organizacji pozarządowych
Zarządzanie zmianą w organizacji	Zmiany (ulepszenia, ryzyko) w organizacji są monitorowane przez Lidera (Liderów)	Zmiany (ulepszenia, ryzyko) w organizacji są weryfikowane przez Lidera (Liderów)	Zmiany (ulepszenia, ryzyko) w organizacji są promowane (inspirowane) przez Lidera (Liderów)
Zarządzanie personelem w organizacji (kadrami, zasobami osobowymi)	Każdy pracownik (lub zleceniobiorca) ma jasno określony zakres obowiązków (zna zakres i sposób realizacji zlecenia)	Organizacja analizuje i mierzy indywidualne kompetencje personelu	Organizacja posiada opracowany system wskaźników do oceny i poprawy jakości, wydajności personelu
Przepływ informacji wewnątrz organizacji	Przepływ informacji odbywa się za pośrednictwem jednego komunikatora np. poczty email.	Przepływ informacji odbywa się za pośrednictwem kilku kanałów informacyjnych, np. tel, mail.	Przepływ informacji jest wielokierunkowy, a komunikacja w organizacji odbywa się także poprzez organizowanie spotkań.
Upublicznianie informacji o działalności organizacji	Informuje członków (przedstawicieli) organizacji o działalności organizacji	Umieszcza informacje o działalności organizacji w Internecie i/lub w siedzibie organizacji	Aktywnie promuje realizowaną działalność organizacji w mediach i przestrzeni publicznej
Funkcjonowanie zasad etycznych w organizacji	Organizacja stosuje ogólne zasady etyczne (szczególnie: zaufanie, otwartość, współpraca, przejrzystość działań, szacunek)	Organizacja stosuje i posiada spisany kodeks etyczny, do którego można się odwołać w określonych sytuacjach	Organizacja jest członkiem sieci organizacji członkowskich (np. tematycznych, lub federacji) , w której został spisany kodeks etyczny dla organizacji członkowskich
Transparentność, przejrzystość działalności organizacji	Działania organizacji są transparentne dla jej członków, przedstawicieli	Działania organizacji są transparentne dla jej odbiorców z zewnątrz	Organizacja dba o transparentny wizerunek poprzez stosowanie różnych form upubliczniania swojej działalności (zewnętrzne publikowanie sprawozdań, publikacja informacji nt działalności bieżącej i archiwalnej).
Etyka w zarządzaniu personelem	Organizacja dba o zdrowie i bezpieczeństwo personelu (pracowników, wolontariuszy)	Organizacja rozwija i nagradza zaangażowanie i umiejętności i kreatywność personelu (pracowników, wolontariuszy)	Organizacja zarządza personelem z poszanowaniem zasad równości szans bez względu na wiek, płeć, wyznanie, światopogląd (np. :procesy decyzyjne, polityka zatrudnienia)
Relacje z otoczeniem – społeczna rola organizacji	Organizacja motywuje swoich członków, przedstawicieli, pracowników do	Organizacja bada/ monitoruje swoje społeczne oddziaływanie np. inicjatywy, które zostały dzięki organizacji uruchomione	Organizacja potrafi nazwać/ wskazać swoje oddziaływanie na inne podmioty (inne ngo, instytucje, biznes)

	większego zaangażowania społecznego(np. w działania na rzecz lokalnej wspólnoty, środowiska)		
Działalność gospodarcza a działalność statutowa organizacji pozarządowej – etyczny wymiar działalności ngo	Organizacja główny kierunek swojej działalności realizuje w sferze działań statutowych	Organizacja jasno rozdzielone i znane swoim członkom sfery działalności statutowej oraz sferę działalności gospodarczej (w formie udokumentowanej)	Organizacja na bieżąco bada i analizuje kierunki działalności gospodarczej oraz działania statutowe zgodne z misją i wizją organizacji

Opracowała: Hanna Brzuszcak

