

Marian Huczek

**JAROSŁAW DOMAŃSKI, ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE
ORGANIZACJAMI NON PROFIT
[WOLTERS KLUWER, WARSZAWA 2010, 320 S.]**

Publikacja uzasadnia traktowanie organizacji typu non profit jako trzeciego sektora gospodarki krajowej, ale jednocześnie podkreśla

- słaby stopień profesjonalizacji działań w zakresie zarządzania organizacjami non profit,
- niestosowanie w tym sektorze podstawowych metod opracowanych na gruncie nauk o zarządzaniu,
- istnienie w Polsce wyraźnej luki w zakresie badań nad wdrożeniem zarządzania strategicznego w sektorze organizacji non profit.

Książkę zawiera pięć rozdziałów i aneks. W rozdziale pierwszym przedstawiono niezbędne definicje oraz szczegółową charakterystykę i klasyfikację organizacji pozarządowych, a także ich miejsce w gospodarce Polski. Ponadto przytoczono zestawienie mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń trzeciego sektora gospodarki krajowej.

Rozdział drugi przedstawia aktualny stan badań nad zarządzaniem strategicznym w trzecim sektorze. W oparciu o analizę literatury zaprezentowano modele procesu zarządzania strategicznego, mające zastosowanie w organizacjach non profit. Podkreślono, że organizacje tego typu nie są skłonne do ciągłego rede-

finiowania swoich celów, stosownie do zmian zachodzących w otoczeniu, a także do zmian strategii działania w oparciu o te nowe cele.

W rozdziale trzecim, którego lektura może być szczególnie przydatna dla osób działających w organizacjach non profit, autor analizuje stopień globalizacji polskich organizacji pozarządowych, przeprowadza analizę otoczenia i analizę pięciu grup strategicznych tych organizacji, a mianowicie fundacji, stowarzyszeń ogólnokrajowych, towarzystw przyjaciół, stowarzyszeń powiatowych i stowarzyszeń wojewódzkich. W rozdziale tym przeanalizowano także możliwości wykorzystania Internetu w działalności organizacji non profit („Internet w działalności public relations”). Szkoda, że autor przedstawił to zagadnienie w encyklopedycznym skrócie, odwołując się przy tym głównie do funkcjonowania organizacji działających dla zysku.

Rozdział czwarty, w oparciu o bogate studia literaturowe, przebadano dorobek zarządzania strategicznego w ujęciu organizacji trzeciego sektora i podkreślono, że dla organizacji non profit najważniejsze są zasoby niematerialne, a główną umiejętnością jest realizacja misji, między innymi przez przekonywanie innych o jej wartości. Ponadto w rozdziale tym zidentyfikowano kilka grup problemów, przed jakimi stają współcześnie nauki o zarządzaniu.

Do problemów tych należą:

- określenie właściwego sposobu dostosowania znanych z sektora komercyjnego metod i koncepcji stosowanych w zarządzaniu strategicznym do odmiennej polityki sektora non profit,
- określenie efektywności działania organizacji non profit,
- wyraźna luka w aktualnym stanie badań nad problematyką konkurencyjności wśród organizacji non profit.

W rozdziale tym zaproponowano również nowy model procesu zarządzania strategicznego w organizacjach non profit oraz przedstawiono badania własne i przeprowadzono analizę procesu zarządzania strategicznego organizacjami non profit.

Rozdział ostatni zawiera propozycję głównych kierunków przyszłych badań w zakresie zarządzania organizacjami non profit. Wysunięto wnioski o „podjęcie działań zmierzających do poszukiwania właściwego dla rodzimych organizacji non profit modelu zarządzania strategicznego”. Ponadto wykazano, że prawdziwa jest przyjęta hipoteza mówiąca o tym, że w organizacjach non profit małe jest znaczenie zdobywania przewagi konkurencyjnej, rośnie natomiast znaczenie współpracy jako głównej relacji zachodzącej między organizacjami działającymi w trzecim sektorze. Misja i cele długoterminowe są określane przez założycieli w chwili powstania organizacji i niemal nie ulegają one zmianie podczas jej funkcjonowania, główna strategia działania jest wypadkową strategii funkcjonalnych i okazjonalnych.

W aneksie opisano metody badawcze zastosowane w zaprezentowanych badaniach, w tym dobór prób, przebieg badań i charakterystykę respondentów.

W zakończeniu autor podkreśla, że tworzenie sieci współpracy będzie w coraz większym stopniu sprzyjało osiągnięciu podstawowych celów i realizacji misji organizacji non profit. Dzięki kooperacji organizacje te mogą wzmacniać wzajemnie swoje mocne strony i niwelować słabości. Mogą też skuteczniej korzystać z szans pojawiających się w otoczeniu, zmniejszać ryzyko działania i budować kluczowe kompetencje.