

Anna Marciszewska\*

# 2.8

## Diagnoza wykorzystania mediów społecznościowych przez organizacje non profit

### Streszczenie

Celem niniejszego opracowania jest charakterystyka wykorzystania mediów społecznościowych przez organizacje non profit. Współczesne organizacje trzeciego sektora stoją przed wyzwaniem ukierunkowanym na poszukiwanie nowych rozwiązań z zakresu zarządzania. Potrzebują nowych narzędzi kierowania, które pozwolą im na osiągnięcie społecznych korzyści funkcjonowania. Dotyczy to między innymi obszarów związanych z ich rozwojem technologicznym, uwzględniającym zaangażowanie w szczytne cele (idee) i profesjonalizm. Jest to zagadnienie słabo opisane w literaturze przedmiotu, dlatego prezentowany rozdział powinien chociaż w niewielkim stopniu przyczynić się do wypełnienia tej luki.

**Słowa kluczowe:** organizacje non profit, technologia informatyczna, zarządzanie organizacjami non profit, media społecznościowe

---

\* Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, ORCID: 0000-0001-6182-5821

# The Impact of Social Media on the Functioning of Nonprofit Organizations

## Abstract

The purpose of this article is characteristics of the use of social media by nonprofit organizations. Contemporary third sector organizations face the challenge of seeking new management solutions. They need new management tools that will allow them to achieve social benefits of operating. This applies, among others, to the areas related to their technological development, including commitment to good causes (ideas) and professionalism in action. This issue is poorly described in the literature on the subject, which is why the presented article should contribute to filling this gap at least to a small extent.

**Keywords:** nonprofit organizations, information technology, management of nonprofit organizations, social media

## Wprowadzenie

Rozwój organizacji non profit<sup>1</sup> budzi coraz większe zainteresowanie i to zarówno wśród ludzi nauki, jak i osób czy podmiotów związanych z ich funkcjonowaniem. W literaturze przedmiotu<sup>2</sup> podkreśla się bogactwo teorii dotyczących organizacji non profit i zwraca się uwagę na interdyscyplinarność w podejściach badawczych, co jest wynikiem złożoności uwarunkowań ich rozwoju. Powoduje to implikacje interdyscyplinarnych problemów badawczych, przede wszystkim z dziedziny nauk ekonomicznych, socjologicznych i politycznych, co wskazuje na wieloaspektowość badanych problemów<sup>3</sup>.

Organizacje non profit w Polsce to podmioty złożone, wyróżniające się umiejętnością działania na rzecz specyficznych grup. Dzięki takim cechom jak elastyczność działania i zaangażowanie społeczne organizacje te wypracowały skuteczne metody

<sup>1</sup> W artykule pojęcie „organizacji non profit” będzie utożsamiane z pojęciem „organizacji pozarządowych”.

<sup>2</sup> M. Janoś-Kresło, *Organizacje pozarządowe na rynku usług społecznych w Polsce*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2013, s. 68; J. Schmidt, *Rozwój organizacji pozarządowych. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Akademickie SEDNO, Warszawa 2012, s. 42–54; E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006, s. 47–51; H.K. Anheier, *Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy*, Routledge, New York 2005, s. 114.

<sup>3</sup> B. Iwankiewicz-Rak B., *Marketing w organizacji pozarządowych – obszary zastosowania*, UE Wrocław, Wrocław 2011, s. 18–19.

pracy z różnymi grupami odbiorców ich usług. Zarządza się w nich zróżnicowanymi składnikami, co powoduje konieczność połączenia tych wszystkich elementów w całość, przy założeniu, że zasoby finansowe są środkiem dla realizacji celów, a nie stanowią celu. Ważna jest również „sprawność” organizacji, którą definiuje się w przypadku organizacji pozarządowych jako działanie ukierunkowane zarówno na realizowane cele, jak i racjonalne gospodarowanie zasobami wraz z określaniem właściwych celów działania wynikających z rzeczywistych potrzeb potencjalnych klientów (a nie organizacji) – z uwzględnieniem ich skali i hierarchii<sup>4</sup>. Ponadto omawiane organizacje to podmioty mające odmienne wartości czy motywację działań. Ich otoczenie jest bardzo zróżnicowane, związane z różnymi źródłami pozyskiwania funduszy. W organizacjach tych można coraz częściej zauważyć upowszechnianie się takich wartości jak wiarygodność finansowa, autonomia działania czy osobista wizja. Celem działania organizacji non profit nie jest osiągnięcie zysku, ale świadczenie specyficznych usług czy produktów<sup>5</sup>. To powoduje, że stoją one w obliczu konieczności realizacji swoich zadań w sposób, który umożliwi im łączenie z jednej strony celów wynikających z założeń statutowych zorientowanych na zaspokojenie potrzeb społecznych, a z drugiej rachunku ekonomicznego wraz z koniecznością racjonalizacji podejmowanych działań<sup>6</sup>. Wynika to przede wszystkim z konieczności zdobywania większych zasobów (zarówno finansowych, jak i pozafinansowych). Dlatego obecne kierunki badań naukowych organizacji non profit skoncentrowane są na praktyce ich funkcjonowania. Identyfikowane są procesy zarządcze i przedsiębiorcze, które zapewniają tym podmiotom realizację zadań społecznych i gospodarczych.

Prezentowane opracowanie przedstawia zagadnienia związane z wpływem mediów społecznościowych na funkcjonowanie omawianych organizacji i jest próbą wypełnienia luki w tym obszarze w literaturze przedmiotu.

## Rozwój mediów społecznościowych

Funkcjonowanie współczesnych organizacji wymaga dostosowania metod zarządzania i strategii rozwoju do warunków postępującej transformacji cyfrowej. Przejawia się ona przede wszystkim w dokonywaniu zasadniczych zmian procesów organizacyjnych,

<sup>4</sup> A. Marciszewska, *Structural Funds and Development of Nonprofit Organisations*, “Economics of the 21<sup>st</sup> Century, Publishing House of Wrocław University of Economics” 2014, vol. 4, no. 4, s. 126–127.

<sup>5</sup> M. Czuba, *Dylematy zarządzania organizacjami non profit*, w: *Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec zmniejszonej konkurencji i rosnących wymagań konsumenta*, A. Nalepa (red.), Wyższa Szkoła Biznesu, Nowy Sącz 2005.

<sup>6</sup> J. Fudaliński, *Perspektywy Rozwoju Zarządzania Społecznego w sektorze organizacji non profit w Polsce*, Difin, Warszawa 2013, s. 269.

produktów, usług czy modeli biznesowych przy wykorzystaniu innowacyjnych technologii cyfrowych i związanych z nimi kompetencji pracowników<sup>7</sup>. Wpływa to na transformację sposobów komunikowania się organizacji z otoczeniem, co skutkuje koniecznością modyfikacji strategii i narzędzi marketingowych, w tym narzędzi wykorzystywanych do komunikacji. Zmiana ta związana jest z koniecznością dopasowania się do dzisiejszej hiperrzeczywistości powstałej na skutek rozwoju Internetu<sup>8</sup>.

Dynamiczny rozwój teleinformatyki wpływa na sposoby działania i konkutowania zarówno podmiotów komercyjnych, instytucji publicznych, jak i organizacji non profit. Z punktu widzenia organizacji pozarządowych istotna jest zarówno dynamika zmian współczesnego otoczenia, jak również umiejętność tworzenia innowacyjnych form oraz środków promocji. W wyniku tego powinny się zmienić techniki komunikacyjne, metody i podejścia operacyjne promocji<sup>9</sup>. Jednym z popularnych narzędzi wykorzystywanych do komunikacji stały się media społecznościowe. Jest to grupa dostępnych w środowisku Internetu aplikacji, dzięki którym użytkownicy mogą tworzyć zawartość i wymieniać się nią między sobą. To publicznie dostępne narzędzia online, dzięki którym użytkownicy dzielą, współtworzą i edytują treści. Mogą też wchodzić w interakcje, nawiązywać współpracę i tworzyć relacje. Wśród cech charakterystycznych dla mediów społecznościowych wyróżnia się:

- wykorzystywanie na dowolną skalę,
- modyfikowanie pierwotnej informacji w nieskończoność,
- wolny dostęp do tworzenia i odbioru treści,
- stały dostęp i brak usuwania elementów będących wynikiem procesu tworzenia (współtworzenia) treści,
- rozprzestrzenianie treści przez społeczną interakcję,
- brak koordynacji pomiędzy twórcami,
- niewymuszony sposób powstawania treści,
- ograniczone do minimum możliwości wystąpienia opóźnień pomiędzy wytworzeniem treści a ich publikacją<sup>10</sup>.

Media społecznościowe pełnią dwie podstawowe funkcje: informacyjną (udostępnianie, pozyskiwanie i poszerzanie wiedzy) oraz społeczną (budowanie społeczeństwa

<sup>7</sup> P. Adamczewski, *Z badań nad stanem informatyzacji polskiego sektora MSP w warunkach transformacji cyfrowej*, „Studia Informatica Pomerania” 2016, nr 4(42), Szczecin 2016, s. 5–14.

<sup>8</sup> Ł. Sułkowski, *Alternatywne paradygmaty współczesnego marketingu*, w: *Metody zarządzania marketingowego*, J. Otto, Ł. Sułkowski (red.), Difin, Warszawa 2014, s. 278.

<sup>9</sup> A. Szromik, *City placement – nowy element w strategii zintegrowanej komunikacji marketingowej miast*, w: *Marketing terytorialny. Nowe obszary i narzędzia*, A. Szromik (red.), edu-Libri, Kraków–Legionowo 2015, s. 100–103.

<sup>10</sup> D. Bell, *An Introduction to Cyberculture*, London–New York 2001; networkeddigital.com/2010/04/17/definicja-social-media/ (dostęp: 5.01.2020).

wirtualnego, budowanie więzi społecznych)<sup>11</sup>. Media społecznościowe budowane są przez wszelkie wspólnoty ludzi zgromadzone wokół wspólnego celu lub dyskusji na interesujący dla wszystkich temat. Są to społeczności, w których interakcje odbywają się za pośrednictwem Internetu<sup>12</sup>. A. Dejnaka zwraca uwagę na cele działań, na których opierają się powyższe wirtualne społeczeństwa internetowe:

- wytwarzanie informacji i jej przekazywanie – komunikaty o charakterze kreatywnym, masowym, zaspokajające potrzebę dzielenia się informacją oraz pozyskiwania informacji,
- przechowywanie informacji – gromadzenie i przechowywanie informacji,
- przetwarzanie informacji – zmiana zawartości informacji, modyfikowanie,
- pobieranie informacji – możliwość komunikacji wielu do wielu oraz jeden do wielu i wielu do jednego,
- wykorzystywanie informacji – powszechne, otwarte i nielimitowane korzystanie z Internetu jako źródła informacji<sup>13</sup>.

W dzisiejszych czasach organizacje są „zmuszone” do korzystania z mediów społecznościowych. Jest to związane z ich popularnością oraz faktem, że angażują one 60% internautów w skali globalnej i 19% czasu spędzanego przez internautów w sieci<sup>14</sup>.

## Organizacje non profit a media społecznościowe

Analizując obszar mediów społecznościowych można zaryzykować stwierdzenie, że organizacje non profit wykorzystują w swoich działaniach nowoczesne formy komunikacji internetowej, na bieżąco monitorują zmiany zachodzące w wirtualnej przestrzeni oraz dążą do wdrażania nowych form oddziałujących skutecznie na odbiorców. Z ich punktu widzenia ważne jest, że portale te pozwalają na tworzenie społeczności skupionej wokół akcji charytatywnej oraz współdziałania w słusznej sprawie<sup>15</sup>. To powoduje, że media społecznościowe stają się ważnym obszarem działań organizacji non profit. Organizacje te, podejmując działania charytatywne, przykładowo na Facebooku, mają możliwość: (1) wytworzenia informacji na temat działań charytatywnych przez tworzenie stron na Facebooku, tzw. fanpage, (2) przechowywania informacji

<sup>11</sup> T. Weinberg, *The New Community Rules. Marketing in the Social Media*, OReilly, Cambridge 2009, s. 23–18.

<sup>12</sup> A. Dejnaka, *Facebook jako obszar akcji społecznych firm i organizacji non profit*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu,” 2013, nr 1(33), s. 100.

<sup>13</sup> *Ibidem*.

<sup>14</sup> M. Veruncio, *Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study*, „International Journal of Business Communication” 2014, vol. 51, no. 3, s. 217.

<sup>15</sup> A. Podlaski, *Marketing społecznościowy. Tajniki skutecznej promocji w social media*, Helion, Gliwice 2011, s. 38.

– gromadzenie i przechowywanie informacji związanych z akcją społecznościową oraz raportowaniem postępów działań, automatycznie rozsyłanych do fanów społecznościowych, (3) pobierania i przetwarzania informacji przez internautów – zmiana zawartości informacji, modyfikowanie, przesyłanie informacji przez opcję „udostępnij” znajomym na profilu, (4) wykorzystywania informacji – powszechne, otwarte i nielimitowane korzystanie z informacji przesłanych przez firmy/organizacje non profit/uczestników społeczności oraz (5) czynnego udziału w akcjach społecznych grupy docelowej przez np. Facebook.

Nasuwa się zatem pytanie, czy obecność organizacji non profit w mediach społecznościowych to nieunikniony kierunek ich rozwoju? Odpowiedź wydaje się twierdząca, gdyż coraz bardziej konkurencyjne otoczenie powoduje coraz trudniejsze warunki funkcjonowania organizacji pozarządowych. Wydaje się, że media społecznościowe stanowią pewną szansę rozwoju organizacji non profit i są odpowiedzią na dynamiczne zmiany w otoczeniu. Świadomość konieczności podejmowania działań w mediach społecznościowych przez organizacje non profit stale rośnie. Wynika to z konieczności ciągłego dostosowywania się do nowych warunków. Takie podejście potwierdzają także badania przeprowadzone przez Stowarzyszenie Klon/Jawor w 2018 roku<sup>16</sup>.

Z badań tych wynika, że 95% badanych organizacji podejmuje działania służące komunikacji z otoczeniem oraz promocji swoich działań. Najczęściej jest to strona internetowa lub profil w mediach społecznościowych. Większa skala wykorzystania Internetu w celach komunikacyjnych i promocyjnych występowała w przypadku respondentów mających: większy budżet, większy zasięg oddziaływania oraz krótszy staż działania. Wśród organizacji działających krócej niż 5 lat 80% respondentów wskazało, że komunikuje się przez Internet, natomiast w grupie organizacji działających ponad 15 lat było to 60% wskazań<sup>17</sup>.

Kolejnym obszarem objętym badaniem były kanały komunikacji, z których korzystają organizacje pozarządowe. Rozkład odpowiedzi pokazał, że 47% respondentów prowadzi zarówno stronę internetową, jak i profil w mediach społecznościowych, 17% organizacji prowadzi wyłącznie stronę, a 16% publikuje wyłącznie w mediach społecznościowych. Ponadto, oprócz publikowania treści przez strony internetowe lub profile w mediach społecznościowych organizacje prowadzą kampanie mailingowe i wysyłki

<sup>16</sup> Badania przeprowadzone przez Stowarzyszenie Klon/Jawor, które zajmuje się gromadzeniem i udostępnianiem wiedzy o organizacjach pozarządowych w Polsce. Prowadzone przez nich badania i analizy stanowią bardzo ważne źródło wiedzy o strukturze, sposobie funkcjonowania, zasobach, problemach i potrzebach organizacji pozarządowych. Najnowsze badania zostały przeprowadzone w 2018 roku. Stanowiły ósmą edycję badań realizowanych przez Stowarzyszenie cyklicznie od 2002 roku i opublikowane zostały w raporcie „Kondycja organizacji pozarządowych 2018”. Przeprowadzono je na ogólnopolskiej losowej próbie 1300 organizacji.

<sup>17</sup> *Kondycja organizacji pozarządowych 2018*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2019, s. 48–50.

newsletterów (10%), blogi (4%) oraz strony BIP (2%). Warto zwrócić uwagę, że między 2012 a 2018 rokiem procent organizacji posiadających stronę internetową praktycznie się nie zmienił, za to odsetek organizacji non profit prowadzących profil w mediach społecznościowych wzrósł ponad dwuipółkrotnie.

Respondenci objęci badaniem wskazali także na częstotliwość publikacji swoich treści w Internecie. Udzielone odpowiedzi wskazywały na to, że:

- 32% respondentów publikuje w Internecie co najmniej raz w miesiącu. Organizacje te charakteryzowały się: (1) aktywnością w skali wojewódzkiej, (2) lokalizacją w średnich miastach, (3) posiadaniem ponadprzeciętnych budżetów oraz (4) posiadaniem płatnych współpracowników,
- 29% respondentów publikuje w Internecie co najmniej raz w tygodniu. Organizacje te charakteryzowały się: (1) krótkim stażem działania, (2) ogólnopolskim lub międzynarodowym zasięgiem działania, (3) siedzibą w dużym mieście, (4) posiadaniem największych budżetów oraz (5) zatrudnianiem stałego personelu,
- 25% badanych organizacji publikuje w Internecie rzadziej niż raz w miesiącu. Organizacje te charakteryzowały się: (1) działaniem na rzecz kultury lub edukacji, (2) aktywnością w skali powiatu oraz (3) lokalizacją w średnich miastach,
- 15% respondentów nie jest obecnych w Internecie. Podmioty te charakteryzowały się: (1) długim stażem działania (ponad 15 lat), (2) działaniami na rzecz sportu, (3) aktywnością na skalę najbliższego sąsiedztwa lub gminy, (4) lokalizacją na terenach wiejskich, (5) działaniami opartymi na pracy społecznej, (6) niskimi przychodami.

Badane organizacje non profit mają świadomość ważności prowadzenia działań komunikacyjnych czy promocyjnych. Jednak mimo to zaledwie 6% z nich ma w zespole specjalistę ds. komunikacji. Wynika to w głównej mierze z ograniczonych środków finansowych. Na zatrudnienie specjalisty do spraw komunikacji, relacji z otoczeniem czy promocji może sobie pozwolić niewielka grupa organizacji. W większości przypadków (50%) obszarem tych działań zajmuje się zarząd, a w przypadku 34% badanej grupy nie ma takiej wyznaczonej osoby.

Natomiast wśród powodów, dla których badane organizacje publikują w Internecie, można wskazać:

- potrzebę poinformowania o swoich działaniach – 88%,
- chęć pochwalenia się swoimi osiągnięciami – 58%,
- chęć poinformowania o efektach swoich działań – 58%,
- potrzebę zwiększenia świadomości społecznej dotyczącej problemu, którym organizacja się zajmuje – 35%,
- potrzebę zrekrutowania uczestników do realizowanych projektów – 33%,
- potrzebę znalezienia darczyńców – 14%,
- chęć pozyskania wolontariuszy – 5%.

Badane organizacje wskazały również rodzaj informacji, które publikują w Internecie. Wśród odpowiedzi dominowały informacje o projektach/działaniach organizacji (66%), o osobach działających w organizacji (52%), statut (46%), informacja o źródłach finansowania (37%), sprawozdania merytoryczne (26%) oraz sprawozdania finansowe (22%). Autorzy badania zwracają uwagę, że gdyby uznać, iż publikowanie w Internecie wszystkich sześciu powyżej wymienionych typów informacji „wyznacza standard przejrzystości, to przeciętna organizacja spełnia go w 50% (publikuje w Internecie trzy informacje). W 100% standard ten spełnia 11% organizacji, z kolei 28% nie spełnia go w żadnym stopniu (nie publikuje żadnej z wymienionych informacji)”<sup>18</sup>. Na podstawie zgromadzonych danych można wnioskować, że liczba publikowanych przez organizacje informacji rośnie wraz z ich budżetem, zasięgiem działań oraz wielkością miejscowości, w której są zlokalizowane.

Kolejnym obszarem objętym badaniem była częstotliwość korzystania z Internetu przez organizacje pozarządowe. Badania wskazują, że 49% badanych stowarzyszeń i fundacji codziennie korzysta z sieci w sprawach związanych z działalnością organizacji. Korzystają one z takich aplikacji jak poczta e-mail (97%), bankowość elektroniczna (68), komunikatory internetowe (43%), ankiety i formularze online (21%), współdzielona przestrzeń dyskowa (19%), narzędzia mailingowe i newsletterowe (15%), narzędzia do zarządzania projektami (13%), współdzielony kalendarz (13%), zarządzanie kontaktami (CRM) (4%), narzędzia do fundraisingu (3%) oraz narzędzia do crowdfundingu (2%).

Przeprowadzone badania pokazują, że organizacje pozarządowe coraz chętniej sięgają po nowe technologie, budują relacje w mediach społecznościowych czy prowadzą zbiórki online. Można również zauważyć, że w korzystaniu z technologii cyfrowych dominują młode organizacje. Wydaje się, że jest to związane z tym, że dla osób młodych świat Internetu jest oczywistością. Przekłada się to na korzystanie z nowoczesnych narzędzi przez organizacje młodsze stażem, tj. zakładane przez młodsze osoby. Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że nadal występuje dość wysoki współczynnik organizacji, które mają ograniczony dostęp do nowych narzędzi. Badania wskazują, że posiadanie więcej niż jednego smartfona deklaruje 16% stowarzyszeń i fundacji, a więcej niż jeden komputer ma zaledwie co czwarta badana organizacja. Wydaje się, że jest to związane z sytuacją finansową wielu organizacji pozarządowych w Polsce.

Podsumowując powyższe rozważania, warto podkreślić, że rosnąca skala realizacji celów statutowych organizacji non profit poprzez media społecznościowe powoduje, iż konieczne staje się wskazanie im, w jakim zakresie mogą one korzystać z dostępnej wiedzy dotyczącej Internetu, możliwości z tym związanych oraz możliwości finansowania tego rodzaju działań.

---

<sup>18</sup> *Ibidem*.



## Podsumowanie

Nowe technologie stawiają przed organizacjami non profit wyzwania, ale także umożliwiają komunikację z grupą docelową przeprowadzanych działań oraz podejmowanie wspólnych aktywności na podłożu wirtualnym. Przyczyniają się także do globalnego aktywizmu w obszarze działań charytatywnych i współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi, firmami a klientami/uczestnikami akcji społecznych<sup>19</sup>.

Biorąc po uwagę wyniki prezentowanych badań, należy zwrócić uwagę, że organizacje non profit powinny:

- wzmocnić działania i wykorzystać wszystkie możliwe formy dotarcia do internautów w celu propagowania swoich idei społecznych,
- aktywnie współpracować na portalach społecznościowych i propagować akcje społeczne wśród użytkowników mediów społecznościowych.

Media społecznościowe są ważnym narzędziem do propagowania akcji społecznych organizacji non profit. Działania na tej płaszczyźnie są skuteczne oraz przyszłościowe, biorąc pod uwagę stały rozwój Internetu, znaczenie marketingu oraz świadomość uczestników wirtualnych społeczności. Ważne jest, aby pomimo wielu obaw i zastrzeżeń związanych z tymi mediami, działalność organizacji pozarządowych stanowiła nadal odpowiedź na potrzebę zaspokojenia pilnych potrzeb społecznych. Nowe technologie umożliwiają organizacjom non profit podejmowanie niestandardowych działań ukierunkowanych na rozwiązywanie nietypowych problemów. Przyczynia się to do wzrostu roli mediów społecznościowych i realizacji coraz większej części działalności statutowej właśnie poprzez media społecznościowe.

Na podstawie powyższych rozważań można zaryzykować stwierdzenie, że organizacje non profit mają potencjał do wykorzystywania w coraz większym zakresie narzędzi informatycznych i podejmowania wielu zróżnicowanych działań, których efektem jest poszerzenie posiadanych zasobów, w tym szczególnie wiedzy. Rozważając szanse pojawiające się przy podejmowaniu działań w mediach społecznościowych, można stwierdzić, że w tak zmieniającym się otoczeniu, które oczekuje realizowania zadań przez organizacje non profit na coraz wyższym poziomie oraz umożliwia dostęp do nowych rozwiązań, organizacje te będą w stanie się rozwijać i spełniać pokładane w nich oczekiwania społeczne m.in. poprzez nowe technologie. Takie podejście do nowinek technologicznych powoduje, że organizacje te stają się otwarte na wszelkie nowości, postrzegają problemy z różnych perspektyw, uwrażliwiają się na sygnały i wyzwania lokalnych społeczności oraz przygotowują się do wprowadzania zmian w tym obszarze.

<sup>19</sup> Dejnaka, *op.cit.*, s.102.

## Bibliografia

- Adamczewski A., *Z badań nad stanem informatyzacji polskiego sektora MSP w warunkach transformacji cyfrowej*, „Studia Informatica Pomerania” 2016, nr 4(42), s. 5–14.
- Anheier H.K., *Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy*, Routledge, New York 2005.
- Bell D., *An Introduction to Cyberculture*, London–New York 2001, networkeddigital.com/2010/04/17/definicja-social-media/ (dostęp: 5.01.2020).
- Bogacz-Wojtanowska E., *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.
- Czuba M., *Dylematy zarządzania organizacjami non profit*, w: *Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmoczonej konkurencji i rosnących wymagań konsumenta*, A. Nalepa (red.), Wyższa Szkoła Biznesu, Nowy Sącz 2005.
- Dejnaka A., *Facebook jako obszar akcji społecznych firm i organizacji non profit*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu” 2013, nr 1(33), s. 95–111.
- Fudaliński J., *Perspektywy Rozwoju Zarządzania Społecznego w sektorze organizacji non profit w Polsce*, Difin, Warszawa 2013.
- Iwankiewicz-Rak B., *Marketing w organizacji pozarządowych – obszary zastosowania*, UE Wrocław, Wrocław 2011.
- Janoś-Kresło M., *Organizacje pozarządowe na rynku usług społecznych w Polsce*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2013.
- Kondycja organizacji pozarządowych 2018*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2019.
- Marciszewska A., *Structural Funds and Development of Nonprofit Organisations*, “Economics of the 21<sup>st</sup> Century, Publishing House of Wrocław University of Economics” 2014, vol. 4, no. 4.
- Schmidt J., *Rozwój organizacji pozarządowych. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Akademickie SEDNO, Warszawa 2012.
- Sułkowski Ł., *Alternatywne paradygmaty współczesnego marketingu*, w: *Metody zarządzania marketingowego*, J. Otto, Ł. Sułkowski (red.), Difin, Warszawa 2014.
- Stopczyński B., *Facebook w komunikacji z mieszkańcami na przykładzie Ostrowa Wielkopolskiego*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2019, t. 20, z. 4, cz. 1, Wydawnictwo SAN, Łódź–Warszawa 2019, s. 89–101.
- Szromik A., *City placement – nowy element w strategii zintegrowanej komunikacji marketingowej miast*, *Marketing terytorialny. Nowe obszary i narzędzia*, A. Szromik (red.), edu-Libri, Kraków–Legionowo 2015.
- Podlaski A., *Marketing społecznościowy. Tajniki skutecznej promocji w social media*, Helion, Gliwice 2011, s. 38.
- Weinberg T., *The New Community Rules. Marketing in the Social Media*, OReilly, Cambridge 2009, s. 23–18.
- Verunccio M., *Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study*, “International Journal of Business Communication” 2014, vol. 51 no. 3, s. 211–233.