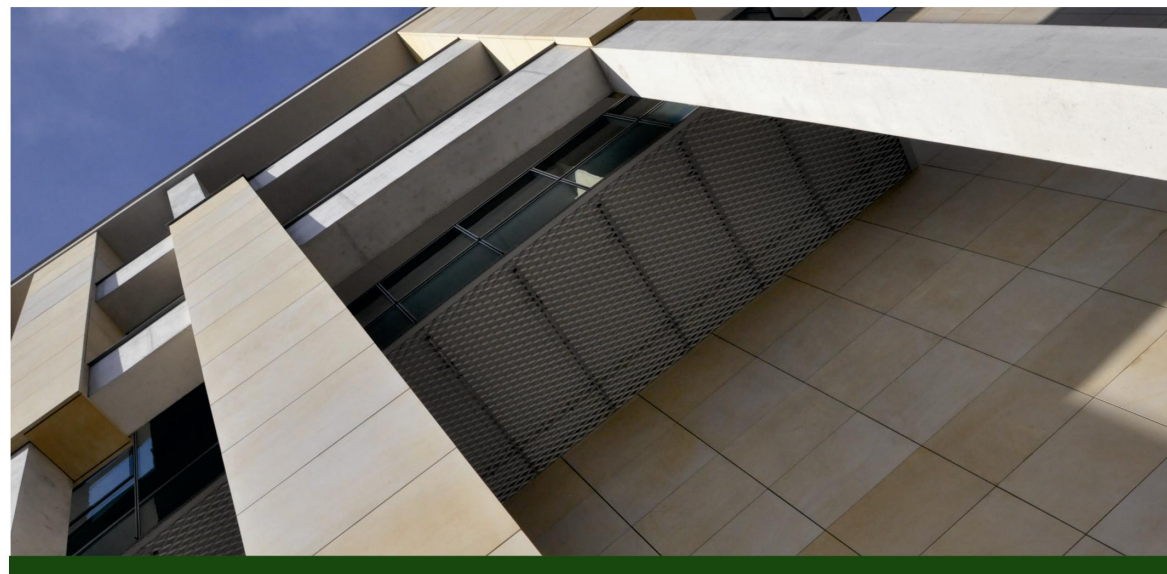




UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W POZNANIU



Wyzwania przywódcze w organizacjach pozarządowych w kontekście pandemii COVID-19

Joanna Schmidt

Organizacje pozarządowe w obliczu pandemii

- Ograniczone możliwości świadczenia usług przy zwiększonym zapotrzebowaniu na nie
- Trudności związane z finansowaniem działalności
- Komunikacja z interesariuszami
- Zadbanie o zespoły: pracowników i wolontariuszy
- Dostosowanie strategii w zakresie przywództwa i struktury zarządzania

Cel

analiza znaczenia i roli przywódców organizacji
pozarządowych w kontekście kryzysów
organizacyjnych, ze szczególnym
uwzględnieniem pandemii COVID-19

Cele badania

- rozpoznanie wyzwań przywódczych w organizacjach pozarządowych w perspektywie pandemii COVID-19
- analiza relacji, jakie kształtują się pomiędzy tymi wyzwaniami a funkcjonowaniem organizacji

Metodyka badania

- Zadaptowany i poszerzony kwestionariusz z The Nonprofit Institute (Uniwersytet w San Diego)
- Pytania w dużej części otwarte, np.
 - Jakie są najpilniejsze wyzwania, przed którymi staje Twoja organizacja w związku z pandemią COVID-19?
 - Jakie jest największe wyzwanie przywódcze z którym się mierzysz, związane z pandemią COVID-19?
 - Jakie najczęściej obawy wyrażają członkowie zespołu (pracownicy/wolontariusze) w związku z obecnie panującą sytuacją?
 - Czy organizacja zaoferowała dotąd swoim pracownikom/wolontariuszom jakąś pomoc?
 - Czy otrzymaliście w związku z pandemią jakieś wsparcie np. od swoich partnerów biznesowych, odbiorców działań, JST, sieci/partnerstw?
 - Jakie są najważniejsze potrzeby, z jakimi zgłaszają się do Ciebie Twoi beneficjenci, członkowie lokalnych społeczności, odbiorcy działań itp. w związku z COVID-19?

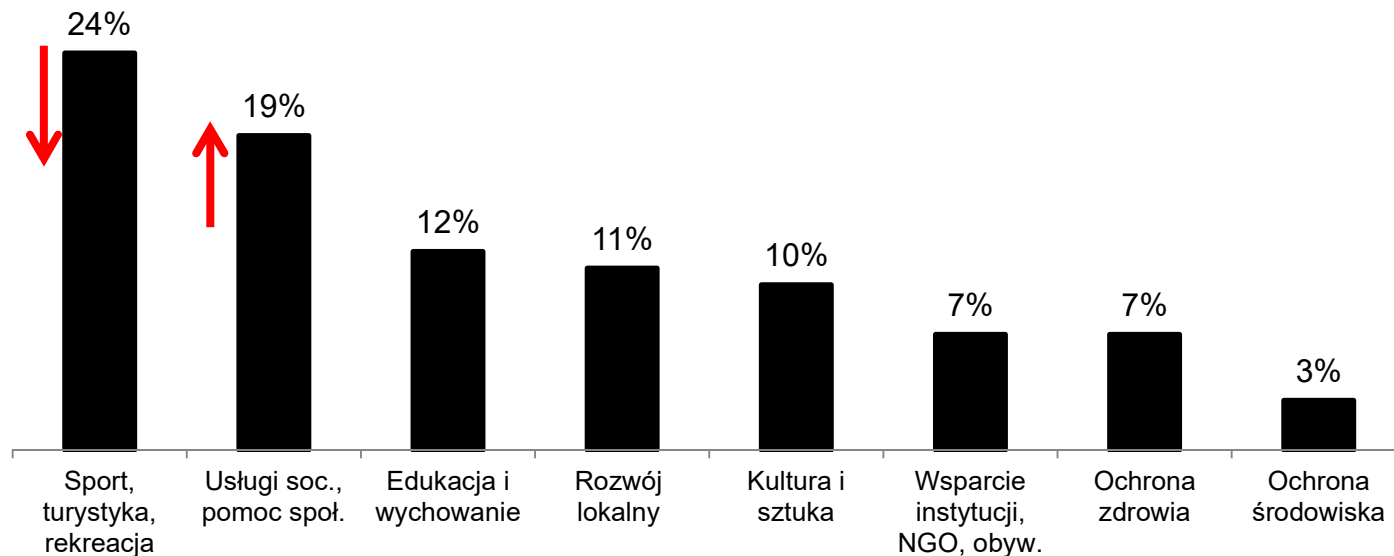


Metodyka badania

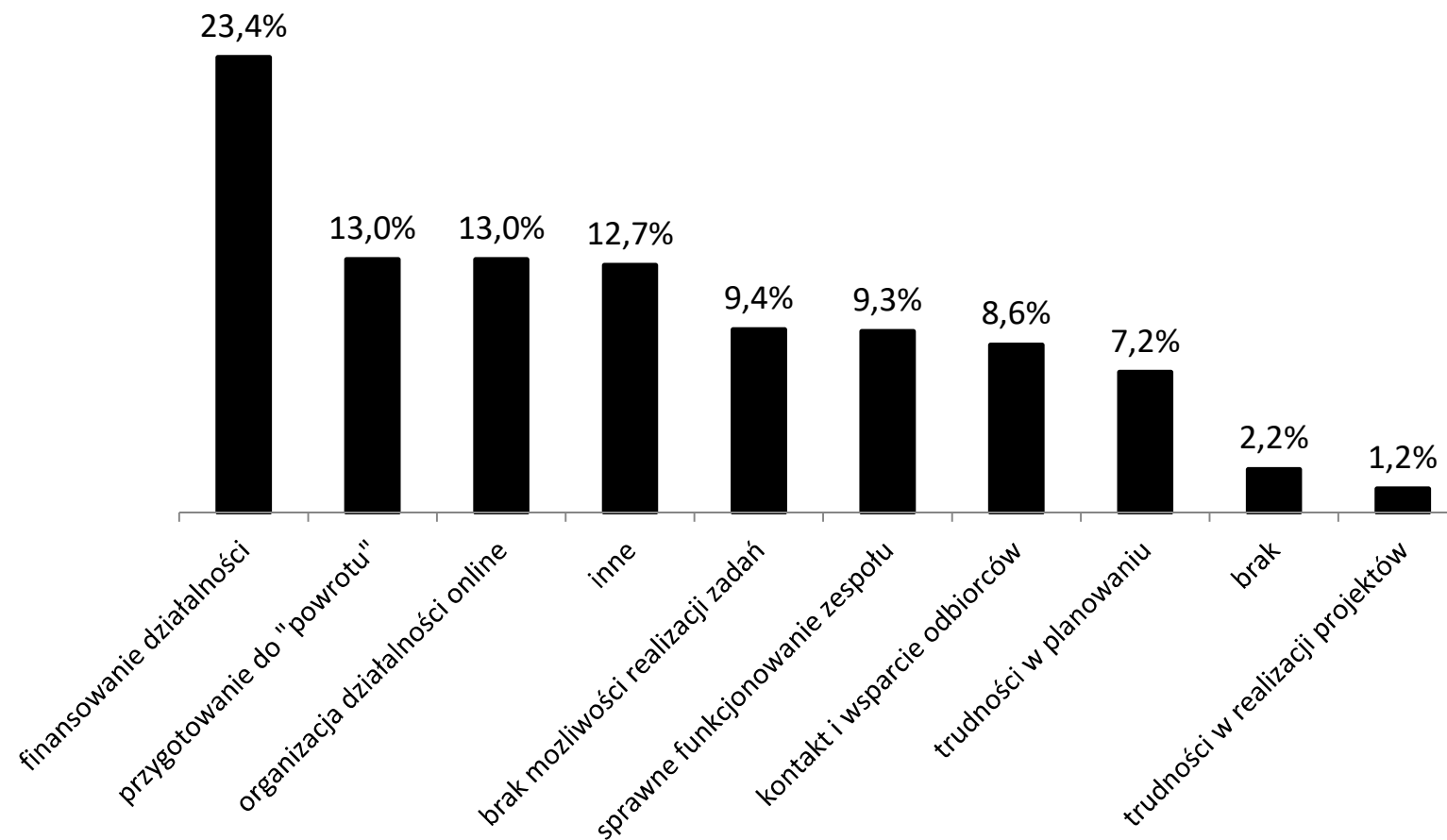
- Zbieranie danych: 15 kwietnia – 15 maja 2020
- Kwestionariusze rozesłane do organizacji za pośrednictwem Urzędów Marszałkowskich
- Zebrano 115 kwestionariuszy
- Respondenci: osoby pełniące funkcje kierownicze w organizacji (głównie członkowie zarządów)
- Badanie nie jest reprezentatywne (wprowadzono wagi analityczne)

Charakterystyka badanych organizacji

- Najwięcej odpowiedzi z woj. wielkopolskiego, kujawsko-pomorskiego i mazowieckiego
- Dziedzina działalności



Najpilniejsze wyzwania, przed którymi staje organizacja w związku z pandemią COVID-19 w perspektywie liderów NGO



Najpilniejsze wyzwania w organizacjach

- Koncentracja na bieżących problemach

Dostosowanie się do zmiany warunków pracy, świadczenia usług, realizacji statutowych

Zapewnić ciągłość pracy przy zwiększonym zapotrzebowaniu na pomoc

Zamknięcie rozpoczętych projektów, rozliczenia projektów, rozliczenia z urzędami.

- Koncentracja na członkach, beneficjentach, odbiorcach działań

Utrzymać więzi między członkami org.

Utrzymanie motywacji zawodników

podtrzymywanie kontaktu z rodzinami z którymi współpracujemy, niestety kontakt telefoniczny nie zastąpi rozmowy twarzą w twarz

- Niepewność

Organizacja treningów po zakończeniu pandemii, szczególnie w okresie wakacyjnym - nie wiadomo, czy będą mogły odbyć się obozy, czy będzie można organizować mecze z publicznością.

wyjaśnienie sytuacji odnośnie możliwości realizacji zaplanowanych programów

Najpilniejsze wyzwania w organizacjach cd

- Adaptacja poprzez organizację działalności online vs przygotowanie do powrotu i bezpiecznego działania po zniesieniu ograniczeń

przygotowywanie filmów z zajęciami tanecznymi, zdalna nauka gry na instrumentach muzycznych

ponowne, bezpieczne uruchomienie działań opiekuńczych

Przeniesienie tego co się da online, organizacja na nowo naszej działalności; kontakt telefoniczny z rodzinami, choć to nie to samo

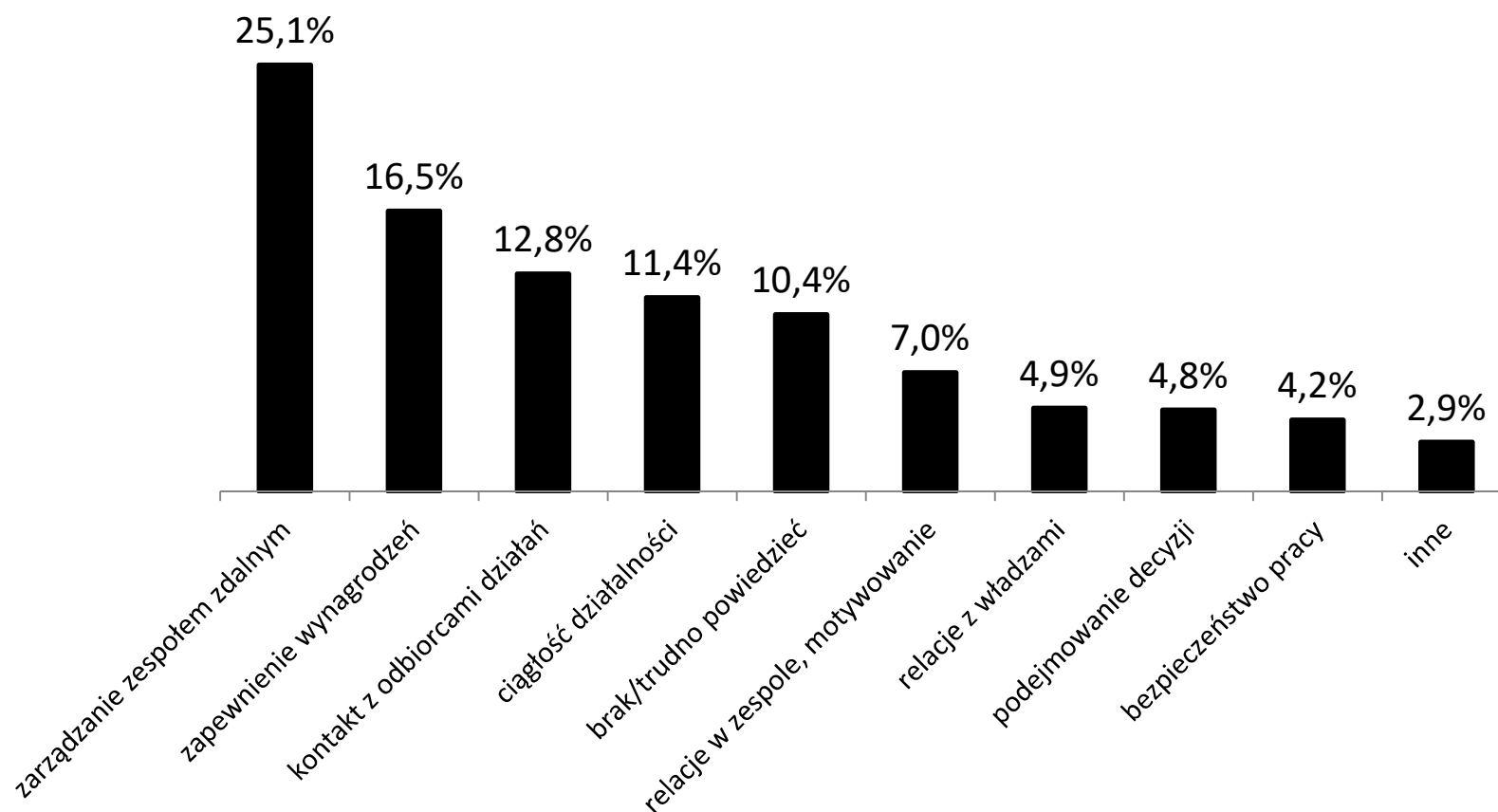
uruchomienie zajęć (...) Organizacja wyjazdów wakacyjnych które od 20 lat realizujemy

- Nastawienie na „przeczekanie”

przetrwać martwy okres

przetrwać kryzys i zorganizować rozgrywki ligowe 2020/21

Najważniejsze **wyzwania przywódcze** związane z pandemią COVID-19 w perspektywie liderów organizacji pozarządowych



Najważniejsze wyzwania przywódcze

- Zarządzanie zdalnym zespołem, organizacja zadań

Zaplanowanie i rozliczenie pracy zespołu w zupełnie nowych realiach i warunkach (szczególnie w przypadku matek małych dzieci). (...)

nadzorowanie pracy, przepływ informacji i informacja zwrotna

*Problem z mobilizacją do działań.
Problem z weryfikowaniem działań pracowników pracujących zdalnie.
Niewystarczające narzędzia do zapewnienia pracownikom pracy zdalnej.*

- Utrzymanie zatrudnienia

utrzymanie zatrudnienia na tym samym poziomie i nastrojów wśród zatrudnionych, (...) utrzymanie motywacji do pracy przy znacznie obniżonych możliwościach finansowych jest trudne, szukanie dodatkowych źródeł finansowania - wsparcie władz lokalnych i inwestycje rozwojowe właściwie wszystkie upadły z dnia na dzień

Odływ wolontariuszy.

Najważniejsze wyzwania przywódcze

- Relacje z różnymi grupami interesariuszy

- Odbiorcy działań, beneficjenci, klienci

utrudniony kontakt, osoby niepełnosprawne nie do końca rozumieją konieczność zostania w domu

rozmowy z rodzicami

Brak kontaktów z seniorami. Brak składek co się wiąże z opłatami

Zachęcenie lokalnej społeczności do ponownych spotkań, otwartość na drugiego człowieka i wzbudzenie zaufania, że organizowane przez nas wydarzenia pozostają bezpieczne.

- Władze

monitowanie do władz o potrzebie wsparcia finansowego kultury

- Darczyńcy

Pozyskanie środków od sponsorów.

Umiejętność utrzymania darczyńców, wolontariuszy i współpracowników, podtrzymanie energii do działania po zakończeniu pandemii.

- Relacje wewnętrzne

motywacja osób współpracujących

Podtrzymanie zaangażowania osób skupionych wokół organizacji.

Niwelowanie lęków pracowników

wsparcie moralne zespołu w sytuacji gdy moje morale również wymaga wsparcia.

Dostrzeganie wyzwań przywódczych a funkcjonowanie organizacji

- organizacje, które dostrzegały różnego rodzaju wyzwania przywódcze jednocześnie miały
 - znacznie większe trudności w planowaniu i podejmowaniu decyzji,
 - silniej odczuwały ograniczenia związane z możliwością funkcjonowania,
 - bardziej koncentrowały się na kwestii przeniesienia usług do sieci i nowej organizacji pracy
- organizacje nie dostrzegające znaczących wyzwań przywódczych
 - znacznie bardziej koncentrowały się na sprawności funkcjonowania zespołu i umożliwieniu kadrze realizacji zadań
 - na przygotowaniu do realizacji zadań w nowym reżimie sanitarnym, gdy to już będzie możliwe

Perspektywa pracowników i wolontariuszy

- 60% wyrażało obawy związane z aktualną sytuacją organizacji.
- Pracownicy niemal ¼ organizacji obawiali się o to, czy będą mieli możliwość utrzymania pracy, czy organizacja przetrwa
- Członkowie zespołów obawiali się także o swoje bezpieczeństwo i zdrowie, a także możliwość wykonywania obowiązków.
- Tylko w 1% organizacji zgłaszali problemy z pracą zdalną.
- Mniej niż połowa (45,3%) organizacji zaoferowała jakąkolwiek pomoc swoim pracownikom i wolontariuszom
 - Istotnie częściej wsparcie deklarowały organizacje dostrzegające wyzwania związane z zespołem i relacjami zewnętrznymi, a rzadziej – te nie dostrzegające wyzwań przywódczych

Odporność organizacji a postrzegane wyzwania przywódcze

- Najwyższa ocena swojej odporności organizacyjnej:
 - organizacje, dla których podstawowym wyzwaniem przywódczym były **niepewność i trudności w podejmowaniu decyzji**.
- Przeciętna ocena swojej odporności organizacyjnej:
 - organizacje, które jako swój priorytet wskazują **zespół** oraz organizacje, które **nie dostrzegają takich wyznań**.
- Najniższa ocena swojej odporności organizacyjnej:
 - organizacje, dla których głównym wyzwaniem było **podtrzymanie właściwych relacji zewnętrznych oraz kwestie finansowe (wynagrodzeń)**.
- Organizacje są najbardziej wrażliwe na wyzwania związane z **relacjami z interesariuszami** oraz **finanse**. Te dwa obszary są oceniane jako ważne dla utrzymania funkcjonowania organizacji, jak i budzące najwięcej niepokoju.



Podsumowanie

- Organizacje koncentrują się głównie na adaptacji do sytuacji
- Największym wyzwaniem organizacyjnym jest zapewnienie finansowania działalności i płynności finansowej, co jest konieczne dla utrzymania ciągłości działalności i zatrudnienia
- Istotnym priorytetem dla liderów jest zarządzanie zdalnym zespołem i zachowanie właściwych relacji z różnymi grupami interesariuszy
- Zadaniowe nastawienie i aktywny sposób radzenia sobie z sytuacją pandemii są powiązane z postrzeganiem wyzwań jako mniej istotnych i ograniczających
- Niemal 1/5 organizacji (17%) bardzo poważnie obawia się, że nie przetrwa okresu pandemii.
 - organizacje dla których finanse oraz relacje z interesariuszami są największym wyzwaniem oceniają swoją sytuację jako najtrudniejszą

Dziękuję za uwagę

Joanna Schmidt

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

joanna.schmidt@ue.poznan.pl



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W POZNANIU

al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań
tel. +48 61 856 90 00
fax +48 61 852 57 22



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W POZNANIU

al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań
tel. +48 61 856 90 00
fax +48 61 852 57 22