

Agnieszka Dziob-Zadworna

Politechnika Wroclawska

<https://orcid.org/0000-0002-7425-8181>

Automatyczna analiza tekstów sprawozdań organizacji pożytku publicznego jako narzędzie oceny projektyzacji w polskim trzecim sektorze

Streszczenie

Niniejszy artykuł pokazuje, w jaki sposób automatyczna analiza treści sprawozdań merytorycznych organizacji pożytku publicznego (OPP) może służyć do oceny zjawiska projektyzacji w polskim trzecim sektorze. Projektyzacja, rozumiana jako przekształcanie działalności organizacyjnej w struktury projektowe, jest w nim coraz popularniejsza, głównie z powodu wymogów finansowania z grantów i funduszy. Badanie opiera się na korpusie 120 sprawozdań OPP z 2023 roku, analizowanych za pomocą narzędzi przetwarzania języka naturalnego (NLP), takich jak analiza frekwencyjna, ekstrakcja terminów specjalistycznych i modelowanie tematyczne. Wyniki wskazują na obecność licznych terminów i fraz typowych dla zarządzania projektami, co potwierdza postępującą projektyzację sektora. Jednocześnie sprawozdania zachowują silny komponent społeczny, odzwierciedlając misyjność organizacji.

Słowa kluczowe: organizacje pożytku publicznego, trzeci sektor, projektyzacja, zarządzanie projektami, przetwarzanie języka naturalnego

Kody klasyfikacji JEL: C88, L31, O22

1. Wprowadzenie

Trzeci sektor w Polsce przechodzi przeobrażenia związane z rosnącą specjalizacją działalności organizacji pozarządowych. Jest to wymuszone m.in. uczestnictwem w programach finansowych związanych z funduszami polskimi i zagranicznymi. Coraz częściej finansowanie nie ma charakteru ciągłego, ale jest uzależnione od grantów pozyskanych przez te organizacje, co wymusza podporządkowanie się cyklom pozyskiwania finansowania i jego rozliczeń. Organizacje pożytku publicznego (OPP), stanowiące istotną część tego sektora, zobowiązane są do składania regularnych sprawozdań merytorycznych i finansowych w cyklu rocznym, bez względu na cykle finansowania. Sprawozdania te zawierają bogate informacje o działalności organizacji, budżecie, czy realizacji celów statutowych. Automatyczna analiza treści tych sprawozdań przy użyciu metod przetwarzania języka naturalnego (NLP) może stanowić istotny wkład do zrozumienia procesów projektyzacji w polskim trzecim sektorze, gdzie projektyzacja, rozumiana jako proces przekształcania działalności organizacyjnej w struktury projektowe, wpływa na sposób zarządzania, finansowania oraz realizacji misji społecznej.

2. Kontekst badań

2.1. Trzeci sektor w Polsce

Trzeci sektor to nazwa stosowana wobec ogółu organizacji pozarządowych, wywodząca się z trójpodziału aktywności społeczno-gospodarczej nowoczesnych państw demokratycznych [Biedrzycki, 2004]. Sektor ten charakteryzuje się istnieniem struktury organizacyjnej, formalną rejestracją, niezależnością od administracji publicznej, nierozdysponowywaniem zysku oraz znaczącym udziałem wolontariatu. W Polsce trzeci sektor obejmuje organizacje pozarządowe (ang. *non-governmental organization*, NGO), rozumiane według ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie jako „niebędące jednostkami sektora finansów publicznych, w rozumieniu ustawy o finansach publicznych, i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, w tym fundacje i stowarzyszenia” [Dz.U. z 2024 r. poz. 1491, z późn. zm.]. Do organizacji pozarządowych zaliczane są stowarzyszenia, fundacje, społeczne podmioty wyznaniowe oraz organizacje samorządu zawodowego. Ich ważnym aspektem, zgodnie z powyżej cytowaną ustawą, jest działalność, w której zysk nie jest celem, dlatego też często są nazywane za pomocą angielskiego określenia organizacjami *non-profit*.

2.2. Organizacje pożytku publicznego w Polsce

Organizacje pożytku publicznego stanowią szczególną kategorię organizacji pozarządowych w Polsce, wprowadzoną przepisami ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie z 24 kwietnia 2003 roku [Dz.U. z 2024 r. poz. 1491, z późn. zm.]. Status OPP mogą uzyskać organizacje pozarządowe prowadzące przez co najmniej dwa lata działalność w określonych obszarach pożytku publicznego, spełniające dodatkowe kryteria dotyczące jawności działania i kontroli organizacyjnej. Status ten daje szereg uprawnień, w tym możliwość otrzymania 1,5% podatku dochodowego od osób fizycznych, zwolnienia od różnych podatków oraz prawo do nieodpłatnego informowania o działalności. W Polsce funkcjonuje obecnie kilkadziesiąt tysięcy organizacji ze statusem OPP, które stanowią znaczącą część trzeciego sektora.

Wszystkie organizacje pożytku publicznego mają obowiązek sporządzania i publikowania dwóch rodzajów sprawozdań: finansowego i merytorycznego [Dz.U. z 2024 r. poz. 1491, z późn. zm.]. Muszą być one zamieszczone w bazie Narodowego Instytutu Wolności w terminie do 15 lipca każdego roku za rok poprzedni. Sprawozdanie merytoryczne zawiera dziesięć sekcji, które obejmują dane organizacji, charakterystykę działalności, przychody i koszty, personel, wynagrodzenia oraz informacje uzupełniające [Waniak-Michalak, 2014]. Istnieją dwa wzory sprawozdań: podstawowy dla organizacji z przychodem powyżej 100 tys. zł oraz uproszczony dla organizacji z przychodem do 100 tys. zł [Dz.U. z 2024 r. poz. 1491, z późn. zm.].

3. Zjawisko projektyzacji w trzecim sektorze

3.1. Definicja projektyzacji

Projektyzacja (ang. *projectification*) to zjawisko polegające na tym, że działania, które tradycyjnie były realizowane w sposób funkcjonalny, są coraz częściej organizowane i zarządzane jako projekty. Obejmuje ono zarówno wzrost liczby aktywności prowadzonych w formie projektów, jak i transformację struktur organizacyjnych w kierunku modelu, gdzie to projekty stają się podstawową jednostką działania i zarządzania [Escobar i in., 2023].

Proces projektyzacji wiąże się z istnieniem dwóch równoległych tendencji: zwiększeniem liczby działań zarządzanych jako projekty oraz zmianami organizacyjnymi, według których organizacje przechodzą od tradycyjnych, trwałych struktur funkcjonalnych do struktur opartych na projektach, będących głównym sposobem realizacji celów i organizacji pracy [Escobar i in., 2023].

Autorzy przytoczonej publikacji zwracają uwagę na to, że projektyzacja zachodzi na wielu poziomach: mikro (indywidualnym), kiedy wpływa na warunki pracy i życie zawodowe poszczególnych osób; mezo (organizacyjnym), kiedy przekształca organizacje, ich strukturę, zarządzanie zasobami i relacje pracownicze; makro (branżowym/sektorowym), kiedy zmienia sposób

funkcjonowania całych sektorów gospodarki; mega (społecznym/krajowym), kiedy wpływa na społeczeństwo, kulturę pracy, sposób myślenia o rozwoju i zarządzaniu, oraz meta (globalnym), kiedy przeobraża globalne trendy, relacje i struktury społeczne [Escobar i in., 2023].

Literatura przedmiotu mówi zarówno o korzyściach płynących z projektyzacji i jej zaletach, jak i o wyzwaniach i ciemnej stronie procesu. Wśród korzyści można wskazać między innymi: optymalizację zasobów, bowiem projektyzacja umożliwia lepszą alokację i wykorzystanie zasobów ekonomicznych [Fred, Godenhjelm, 2023], innowacyjność i adaptację – organizacje mogą skuteczniej reagować na zmiany w otoczeniu i wymagania z nimi związane [Steve i in., 2023] oraz efektywność i skuteczność, związane zwłaszcza z realizacją celów organizacyjnych przez wykorzystanie poziomego zarządzania projektami [Parker i in., 2013].

Pomimo zalet projektyzacja niesie ze sobą również pewne wyzwania. Na poziomie indywidualnym może się więc pojawić zwiększona presja psychologiczna i problemy z zachowaniem równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym, zwłaszcza wśród najwyższej kadry zarządzającej [Fred, Godenhjelm, 2023]. Ponadto integracja praktyk zarządzania projektami z tradycyjnymi strukturami organizacyjnymi może być trudna i często wymaga znacznych zmian w strategii oraz zarządzaniu [Parker i in., 2013]. Za Anną Kamińską [2023] można wskazać na jeszcze inne negatywne skutki projektyzacji, jakimi są: możliwa fragmentaryczność działań, krótkoterminowość projektów i presja na szybkie, mierzalne rezultaty oraz wzrost biurokracji i obciążenia administracyjnego, które mogą ograniczać innowacyjność i elastyczność. Wydaje się, że zwłaszcza fragmentaryczność i krótkoterminowość działań będą miały odbicie w strategiach działania NGO na rynku.

Badania nad projektyzacją podkreślają potrzebę całościowego zrozumienia jej skutków dla jednostek, organizacji i społeczeństw, obejmującą analizę logiki, polityki i praktyk dyskursywnych związanych z pracą projektową [Parker i in., 2013]. Wskazuje się także na konieczność prowadzenia badań interdyscyplinarnych, aby lepiej zrozumieć wielowymiarowy charakter zjawiska [Escobar i in., 2023]. Kamińska [2023] podkreśla również, że konieczne jest równoważenie efektywności projektowej z realizacją misji organizacji i trwałością oddziaływania społecznego.

3.2. Projektyzacja w trzecim sektorze

Projektyzacja w organizacjach pozarządowych to proces transformacji organizacji, polegający na wroście liczby i znaczenia projektów jako podstawowej formy działania. Oznacza to, że coraz więcej aktywności jest realizowanych w formie projektów, co prowadzi do zmian w strukturze, kulturze i sposobie zarządzania organizacją. Projektyzacja obejmuje zarówno adaptację praktyk, języka i narzędzi projektowych, jak i instytucjonalizację projektów na poziomie indywidualnym, organizacyjnym i społecznym [Małecka-Dobrogowska, 2025].

Zdaniem Małeckiej-Dobrogowskiej projektyzacja w organizacjach non-profit może się przejawiać na trzech poziomach:

- a) poziom indywidualny (osobisty) – obejmujący zmianę stylu pracy i kariery na bardziej projektowy, wzrost znaczenia kompetencji projektowych w rozwoju zawodowym oraz udział w projektach jako główna forma aktywności członków i pracowników organizacji;
- b) poziom organizacyjny – przejawiający się w tym, że projekty stają się podstawową formą realizacji działań i zarządzania, rośnie liczba projektów w organizacji oraz udział pracy projektowej w ogólnej działalności organizacji, rozwijają się struktury i narzędzia wspierające zarządzanie projektami, kultura organizacyjna zmienia się na bardziej elastyczną, innowacyjną i zorientowaną na rezultaty, przy jednoczesnym adaptowaniu przez organizację języka, procedur i symboliki projektowej;
- c) poziom społeczny – obejmujący upowszechnienie projektowego sposobu działania w społeczeństwie, instytucjonalizację projektów jako normy działania organizacji non-profit oraz przenikanie praktyk projektowych do relacji z otoczeniem, partnerami i beneficjentami.

Zdaniem Moya-Colorado i in. [2021], analizujących rozwój hiszpańskich organizacji pozarządowych, wpływ na kształtowanie się procesów standaryzowania się rzeczywistości projektowej mają przede wszystkim zależności finansowe. Jak piszą autorzy, NGO często polegają na instytucjonalnych darczyńcach¹, którzy preferują finansowanie oparte na projektach, a model ten wymaga od NGO wdrożenia praktyk zarządzania projektami, by skutecznie pozyskiwać i zarządzać środkami. Aby uzyskać finansowanie NGO, muszą spełniać wymogi formalne i stosować narzędzia projektowe określone przez instytucjonalnych darczyńców. Z kolei darczyńcy preferują podejście oparte na tzw. „żelaznym trójkącie”, obejmującym związki pomiędzy zakresem, kosztem i czasem jako głównymi wyznacznikami sukcesu projektu, co jest odzwierciedlone w dokumentacji konkursowej (ang. *Calls for Proposals*, CfP). Autorzy zwracają uwagę, że mimo opracowania przez Komisję Europejską metodyki PM² [PM2], NGO często stosują jedynie wybrane narzędzia, co prowadzi do fragmentarycznego i niepełnego podejścia do zarządzania projektami. Tymczasem instytucjonalni darczyńcy kładą nacisk przede wszystkim na fazę inicjacji i planowania projektu oraz na raportowanie, natomiast fazy wykonawcze, monitoringu i zamknięcia projektu są traktowane mniej kompleksowo. Obszary takie jak zarządzania interesariuszami, ryzykiem, zmianami czy jakością są często pomijane lub traktowane powierzchownie.

Małecka-Dobrogowska [2025] w przeprowadzonym wśród 385 polskich NGO wykazała, że ponad połowa czasu pracy i finansowania tych organizacji związana jest z realizacją projektów. Projektyzacja wpływa na strukturę organizacyjną, sposób zarządzania oraz relacje z otoczeniem. Szczególną uwagę poświęcono dylematowi pomiędzy misyjnością organizacji a koniecznością zapewnienia sprawności zarządczej i finansowej. Analiza wypowiedzi przedstawicieli NGO pozwoliła wyróżnić najważniejsze powody realizacji projektów: 1) rozwój

¹ W oryginale „door agencies”; brak polskiego tłumaczenia. W Polsce stosuje się określenie „instytucje finansujące”, które jest jednak określeniem szerszym, obejmującym wszystkich kapitałodawców, nie tylko będących darczyńcami czy grantodawcami. Z kolei zastosowane tłumaczenie „instytucjonalny darczyńca” może odnosić się także do podmiotów niebędących agencjami rządowymi. W artykule „donor agencies” są czymś pośrodku – noszą znamiona zarówno agencji rządowych, jak i instytucji, które finansują działania NGO za pomocą programów kapitałowych typu non-profit.

organizacji i poszerzanie skali działań; 2) realizacja misji i celów statutowych; 3) pozyskiwanie funduszy i zapewnienie stabilności finansowej; 4) promocja organizacji i współpraca z otoczeniem; 5) zaspokajanie potrzeb beneficjentów; 6) rozwój wiedzy i kompetencji zespołu; 6) innowacyjność oraz satysfakcja z realizowanych działań. Autorka wskazuje, że projektyzacja w NGO jest napędzana nie tylko przez dostępność finansowania projektowego (granty, fundusze UE), ale także przez potrzebę rozwoju, profesjonalizacji i skuteczniejszego realizowania misji społecznej.

Podsumowując, można powiedzieć, że projektyzacja jest zjawiskiem powszechnym i postępującym – coraz więcej NGO w Polsce realizuje większość swoich działań w formie projektów, co wpływa na ich strukturę, kulturę organizacyjną i sposób zarządzania. Jej determinanty są zarówno finansowe, jak i niefinansowe. Do tych pierwszych można zaliczyć dostępność środków z grantów i funduszy UE, potrzebę stabilności finansowej, możliwość pokrycia kosztów operacyjnych i rozwoju organizacji. Natomiast wśród niefinansowych znajdują się: realizacja misji i celów statutowych, rozwój organizacji, innowacyjność, zaspokajanie potrzeb społecznych, promocja i współpraca z otoczeniem. Zaletami projektyzacji jest rozwój i zwiększenie skali oddziaływania NGO – projekty pozwalają na dywersyfikację działań, realizację inicjatyw na większą skalę oraz profesjonalizację sektora. Pojawia się jednak uzależnienie od finansowania projektowego, które prowadzi do sytuacji, w której wiele NGO nie wyobraża sobie funkcjonowania bez projektów, co może ograniczyć stabilność i długofalowe planowanie. Organizacje muszą więc znaleźć sposób na zrównoważenie realizacji misji społecznej z wymogami sprawności finansowej i zarządczej, co bywa źródłem napięć i wyzwań. Projektyzacja niesie zarówno szanse, jak i zagrożenia – z jednej strony sprzyja rozwojowi, innowacyjności i profesjonalizacji NGO, z drugiej może prowadzić do fragmentaryzacji działań, biurokratyzacji, presji na wyniki i odejścia od długofalowej wizji. Z tej perspektywy dla NGO kluczowe jest świadome zarządzanie projektyzacją: wykorzystywanie jej potencjału do rozwoju i realizacji misji, przy jednoczesnym minimalizowaniu ryzyk związanych z nadmiernym uzależnieniem od projektów i grantów.

4. Analiza treści jako metoda badawcza

Analiza treści w naukach społecznych (w tym naukach o zarządzaniu i jakości) jest wykorzystywana jako metoda badawcza. Warto zwrócić chociażby uwagę na publikację Tadeusza Dyczkowskiego [2016], który pokazuje, jak można wykorzystać metody eksploracji tekstu na sprawozdaniach merytorycznych OPP przy analizie dokonań organizacji opisanych w tych raportach. Metody lingwistyczne są stosowane także w innych obszarach analiz raportów organizacji, również do oceny zjawisk społecznych, do jakich niewątpliwie należy proces projektyzacji.

Jagannathan i in. [2022] przeprowadzili badanie, w którym wykorzystano modelowanie tematyczne do analizy raportów rocznych firm budowlanych. Pozwoliło to zidentyfikować

ukryte tematy i strategie organizacji, a także różnice pomiędzy firmami pod względem priorytetów strategicznych. Autorzy podkreślają potencjał narzędzi NLP do badania nieustrukturyzowanych raportów publicznych i wspierania analiz sektorowych. Prace przeglądowe Jayarama i in. [2024] pokazują, że NLP, metody eksploracji tekstu (ang. *text mining*) i analiza raportów są coraz częściej wykorzystywane do konwersji wiedzy ukrytej na jawną w organizacjach. Autorzy wskazują na skuteczność takich technik jak analiza częstości, ekstrakcja informacji, modelowanie tematyczne i analiza wydźwięku emocjonalnego w badaniach dokumentów organizacyjnych. Z kolei w badaniu dotyczącym raportów powypadkowych w branży morskiej [Tirunagari 2015] zastosowano klasyfikację wzorców i metody ekstrakcji relacji przyczynowych z tekstu, łącząc klasyczne metody NLP z uczeniem maszynowym. Pozwoliło to na automatyczne wydobycie kluczowych informacji i relacji z dużych zbiorów raportów. Angin i in. [2022] wykorzystali metody NLP do klasyfikowania raportów według powiązania z Celami Zrównoważonego Rozwoju (SDG). Spruit i Ferati [2020] z kolei zastosowali elementy analizy wydźwięku, m.in. analizę tonu emocjonalnego i opinii wyrażanych w raportach, np. protokołach zarządu i dokumentach politycznych. W badaniach prowadzonych przez El-Haja i in. [2019] techniki ekstrakcji informacji posłużyły do wydobywania z tekstu konkretnych danych, takich jak informacje finansowe czy kluczowe wskaźniki efektywności. Stosowano je m.in. do rozróżnienia między narracyjną a finansową częścią raportów rocznych. W polskiej literaturze przykładem wykorzystania metod analizy tekstu w badaniu raportów niefinansowych jest praca Joanny Dyczkowskiej [2019], która bada ujawnienia niefinansowe w obszarze działalności badawczo-rozwojowej na podstawie narracji stosowanych w tychże raportach.

Na podstawie powyższego przeglądu widać więc, że metody analiz lingwistycznych i eksploracji tekstu nie są obce naukom społecznym, w tym naukom o zarządzaniu i jakości. Przytoczona publikacja Dyczkowskiego [2016] pokazuje natomiast, jak duży potencjał informacji i wiedzy drzemie w sprawozdaniach OPP. Stąd też uznano, że zarówno metody, jak i materiał będą adekwatne do analizy zjawiska projektyzacji na podstawie języka, jakim posługują się OPP w raportach.

5. Charakterystyka postępowania badawczego

5.1. Cel badań, pytania i hipotezy badawcze

Celem badań jest analiza języka, jakim posługują się organizacje pożytku publicznego w Polsce, pod kątem wyrażen związanych z realizacją projektów. Zakłada się, że duża częstotliwość tych zwrotów świadczyć będzie o przejawach zjawiska projektyzacji w tych raportach, a co za tym idzie – w samych organizacjach. Celem szczegółowym jest więc określenie częstotliwości, zakresu oraz kontekstu występowania języka i opisu praktyk projektowych w raportach OPP.

Realizacja powyższego celu wymaga odpowiedzi na pytania dotyczące zarówno warstwy językowej (jakie wyrażenia są stosowane), jak i treściowej (jakie aspekty działalności są podkreślane w sprawozdaniach). Formułując pytania i hipotezy badawcze, skoncentrowano się na wyodrębnieniu wzorców językowych oraz dominujących kategorii treściowych, aby kompleksowo zbadać przejawy projektyzacji w dokumentach OPP.

Zastosowano następujące pytania badawcze i związane z nimi hipotezy badawcze:

[P1] Jakie wzorce językowe można zidentyfikować w sprawozdaniach merytorycznych OPP?

[H1] W sprawozdaniach merytorycznych OPP występują charakterystyczne wzorce językowe odzwierciedlające projektowe podejście do realizacji działań, takie jak częste użycie terminów: *projekt, harmonogram, rezultaty, partnerzy, grant, wskaźniki*.

[P2] Jakie kategorie treściowe dominują w opisach działalności organizacji?

[H2] W opisach działalności organizacji pożytku publicznego dominują kategorie treściowe związane z realizacją projektów, w tym: cele i rezultaty projektów, opis działań projektowych, współpraca z partnerami oraz rozliczanie efektów.

Odpowiedź na [P1] pozwoli zweryfikować, czy język OPP faktycznie odzwierciedla projektyzację – poprzez identyfikację typowych wyrażen projektowych. [P2] rozszerza natomiast analizę na zakres treści (czyli które fragmenty i w jakim kontekście dotyczą projektów), co odpowiada celowi szczegółowemu.

5.2. Charakterystyka materiału badawczego

Materiał do niniejszej pracy stanowi korpus 120 sprawozdań merytorycznych organizacji pożytku publicznego (OPP), które jako jedną z działalności statutowych wskazały działalność wspomagającą rozwój gospodarczy, w tym rozwój przedsiębiorczości, za 2023 rok. Korpus tekstowy jest definiowany jako „zbiór danych języka mówionego i pisanego [...], magazynowany i udostępniany w formie elektronicznej” [Lewandowska-Tomaszczyk, 2005, s. 14]. Sprawozdania zostały pozyskane z bazy Narodowego Instytutu Wolności [NIW], w którym OPP składają je do 15 lipca każdego roku, korzystając z określonego wzoru. Pozyskany w ten sposób korpus liczy sobie 120 tekstów, co przekłada się na 231 107 segmentów (tokenów), tzn. najmniejszych jednostek podziału tekstu, odpowiadających w przybliżeniu słowom.

5.3. Opis metod i narzędzi badawczych oraz procedury badawczej

Do stworzenia listy słów związanych z rzeczywistością projektową została wykorzystana sztuczna inteligencja generatywna Perplexity.ai² [Perplexity], której zostało zadane pytanie

² Warto na marginesie zaznaczyć, że Perplexity jest w mniejszym stopniu inteligentnym asystentem, jak np. ChatGPT, a w większym – inteligentną wyszukiwarką semantyczną, komunikującą się w języku naturalnym

dotyczące wygenerowania takiej listy, którą następnie można wykorzystać jako punkt odniesienia do analizy lingwistycznej. Została ona wygenerowana na podstawie informacji o standardach PMBOK (Project Management Institute), PRINCE2 (AXELOS, 2017), LFA (Logical Framework Approach) [Örtengren, 2004] i obejmowała najbardziej powtarzalne wzorce językowe. Proces ten przebiegł w pięciu krokach: przegląd literatury i standardów zarządzania projektami, analiza częstotliwości występowania słów i wyrażen, rozszerzenie ich zbioru o synonimy i formy fleksyjne, weryfikacja na dokumentach NGO (np. wzorców wniosków grantowych), filtracja terminów rzadkich. Ostateczna lista słów kluczowych, które zostały wykorzystane w dalszych analizach, miała następujący kształt:

- a) projekt, projektowy;
- b) zadanie;
- c) harmonogram, terminarz;
- d) rezultat, efekt, osiągnięcie;
- e) wskaźnik;
- f) budżet, finansowanie, środki, grant, dotacja;
- g) etap, faza, kamień milowy;
- h) partner, partnerstwo, współpraca;
- i) beneficjent, odbiorca, grupa docelowa;
- j) monitoring, ewaluacja, kontrola, raportowanie;
- k) zarządzanie, koordynacja, koordynator, zespół projektowy;
- l) cel, plan, planowanie, wdrożenie, realizacja, działanie, aktywność, produkt;
- m) wniosek, rozliczenie, sprawozdanie, raport;
- n) interesariusz, udziałowiec, konsultacje.

Drugim etapem badania było wygenerowanie z zadanego korpusu sprawozdań merytorycznych OPP listy frekwencyjnej rozumianej jako „lista wyrazów występujących w zbiorze tekstów wraz z przypisaną do każdego z nich częstotliwością występowania” [Lewandowska-Tomaszczyk, 2005, s. 34]. Analiza częstotliwości słów w korpusie tekstów pozwala na uchwycenie i opisanie językowego obrazu świata, czyli tego, jak użytkownicy języka konceptualizują rzeczywistość poprzez powtarzalne wzorce leksykalne [Anusiewicz i in., 2000]. Badania tego typu są powszechnie wykorzystywane nie tylko w językoznawstwie³. Do wytworzenia wspomnianej listy frekwencyjnej wykorzystano aplikację LEM–Literacki Eksplorator Maszynowy [Maryl i in., 2017].

Kolejny etap obejmował analizę terminów wielowyrazowych, wyekstrahowanych za pomocą aplikacji TermoPL [Marciniak i in., 2016], która wykorzystuje miarę c-value do automatycznej ekstrakcji wyrażen, które są potencjalnie terminami specjalistycznymi lub kluczowymi frazami w danej dziedzinie. Z powstałego w ten sposób zestawu 28 380 fraz wielowyrazowych

i korzystającą z danych rzeczywistych (w odróżnieniu od tego drugiego narzędzia, które korzysta z internetowych danych historycznych).

³ Zob. np. badania Rybki i in. [2021], w których kompleksowo analizowano medialny obraz COVID-19 i jego oddziaływanie na sfery polityki i społeczeństwa.

wybrano do dalszej analizy frazy o najwyższych wartościach wspomnianej miary (górne 10% rozkładu). Na podstawie ręcznego, eksperckiego przeglądu zestawu, bazującego na liście słów kluczowych związanych z zarządzaniem projektami, stworzonej w pierwszym etapie analizy, wyodrębniono terminy odzwierciedlające rzeczywistość projektową.

Na ostatnim etapie przeprowadzono analizę tematyczną z wykorzystaniem aplikacji Topic [Walkowiak, Malak, 2018]. Modelowanie tematyczne (ang. *topic modeling*) jest metodą, która pozwala w sposób zobiektywizowany i powtarzalny zidentyfikować główne obszary tematyczne w dużych zbiorach tekstów. Korzysta ona m.in. z algorytmu LDA – Latent Dirichlet Allocation, który też został zaimplementowany do narzędzia Topic, a który grupuje słowa i fragmenty tekstu na podstawie współwystępowania słów w dokumentach w tematy reprezentowane przez zestaw słów kluczowych.

Taki dobór materiału i narzędzi z jednej strony pozwolił na realizację celu badań, z drugiej niósł ze sobą pewne ograniczenia. Jak wskazano powyżej, analizy lingwistyczne oraz analiza treści są z powodzeniem wykorzystywane do badania dużych zbiorów tekstów, na podstawie której są analizowane zjawiska społeczne, do jakich niewątpliwie należy projektyzacja. Jednakże należy zdawać sobie sprawę z tego, że nie jest to analiza zjawiska społecznego jako takiego, a jedynie jego odbicia w tekstach. Dlatego też we wnioskach z badań zwrócono uwagę na ograniczenia metody.

6. Obraz rzeczywistości projektowej w tekstach sprawozdań merytorycznych OPP

6.1. Charakterystyczne wzorce językowe jako odzwierciedlenie projektyzacji

W [H1] założono, że w sprawozdaniach merytorycznych OPP występują charakterystyczne wzorce językowe, które odzwierciedlają projektowe podejście do działań oraz że będzie mieć to odzwierciedlenie w stosowanym w tych sprawozdaniach języku.

W zebranych materiale można odnaleźć kilka grup terminów związanych z zarządzaniem projektami. Przede wszystkim rzuca się w oczy wysoka frekwencja samego słowa *projekt* (984 wystąpienia; 27. miejsce, jeśli chodzi o frekwencję wszystkich słów z korpusu – łącznie ze znakami interpunkcyjnymi i przyimkami). Mniejszą frekwencję ma jego forma przymiotnikowa *projektowy* (22 wystąpienia), *Projekt* (zapis dużą literą, świadcząca o interpretacji przez program jako nazwa własna, 20 wystąpień) oraz przymiotnik *poprojektowy*, którego liczba wystąpień znajduje się na granicy błędu (3 jednostki), jednak jest wyraźnym odbiciem rzeczywistości projektowej w tekście. Również często mowa jest w korpusie o *działaniach* (998 wystąpień, 25. miejsce na liście), jednak należy tutaj podkreślić wieloznaczność tego słowa i fakt, że może się odnosić w dużej mierze do rzeczywistości pozaprojektowej. Mniejszą liczbę wystąpień odnotowano w przypadku słowa *zadanie* (279 jednostek) i *aktywność* (190 wystąpień).

Słownictwo związane z planowaniem harmonogramu cechuje się już niższą frekwencją: słowo *harmonogram* to zaledwie 8 wystąpień, pojawia się pojedyncze słowo *harmonogramować* oraz również pojedynczo *kamień* (przypuszczalnie w odniesieniu do kamienia milowego – w tej analizie nie było słownictwa dwuwyrazowego). Natomiast wysoko na liście znajduje się *etap* (274 wystąpienia), znacznie niżej *faza* (21 wystąpień).

Kolejnym analizowanym obszarem jest ten związany z planowaniem. Słowo *cel* pojawia się 997 razy i jest na 26. miejscu na liście, *plan* liczy sobie 60 wystąpień, *planować* – 57, a *planowanie* – 11. Słowo *wdrażać* pojawia się 111 razy na liście, a *wdrożenie* – 22.

Wśród słownictwa związanego z efektami projektu dla *rezultatu* odnotowano 33 wystąpienia, *efekt* to 37 wystąpień, *osiągnąć* – 52, a *osiągnięcie* – 24. Słowa wskaźnik użyto w tekście zaledwie 14 razy. *Produkt* pojawia się 148 razy, jednak to słowo w dużym stopniu wieloznaczne (np. w korpusie pojawiały się sprawozdania organizacji zajmujących się produkcją rolniczą).

Kolejna grupa to obszar monitorowania, ewaluacji i rozliczenia projektu. Słowo *monitoring* pojawia się 15 razy. Wyższą frekwencję ma czasownik *monitorować*, który występuje 60 razy. *Ewaluacja* i *ewaluacyjny* to terminy, które pojawiają się po 5 razy każdy, *raport* – 46, czasownik *raportować* znajduje się na granicy błędu (4 wystąpienia), a rzeczownik *raportowanie* nie pojawia się. Słowo *kontrola* zostało umieszczone w treści 24 razy, a jego formy czasownikowa i przymiotnikowa to pojedyncze wystąpienia. *Sprawozdawczy* występuje 53 razy w korpusie, *sprawozdanie* – 37, *sprawozdawczość* – 4, *rozliczenie* – 17 wystąpień. Wyższą pozycję na liście zajmuje słowo *wniosek*, które pojawiło się w korpusie 123 razy.

Kolejną grupę stanowi słownictwo związane z aspektami finansowymi. Najwyżej w zestawieniu pojawia się przymiotnik *finansowy* (192 wystąpienia), dalej mamy *finansować*, występujący 139 razy, *sfinansować* – 28, *dofinansowanie* – 12. *Budżet* to 26 wystąpień w korpusie, przymiotnik *budżetowy*, czasownik *budżetować* i rzeczownik w liczbie mnogiej *środki* znajdują się na granicy błędu statystycznego. Słowo *grant* to zaledwie 29 wystąpień w całym korpusie tekstów. Częściej, bo 99 razy, pojawia się słowo *dotacja*.

Ostatni zestaw to słownictwo związane z rolami w zespole i relacjami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Na wysokim miejscu na liście znajduje się *współpraca*, odnotowując 454 wystąpienia. O *partnerze* jest mowa 105 razy, o *partnerstwie* – 37, przymiotnik *partnerski* pojawia się 18 razy. Dość często, bo 71 razy, występuje słowo *beneficjent*, częściej (87 razy) – *odbiorca*, jednak to słowo wieloznaczne, niekoniecznie związane z rzeczywistością projektową. *Interesariusz* pojawia się raz, podobnie jak *udziałowiec*. Jeśli wziąć pod uwagę wszystkie formy słowa, to można stwierdzić, że stosunkowo często jest mowa o *zarządzaniu* – rzeczownik ten pojawia się w tekście 53 razy, w formie czasownikowej odnotujemy 51 wystąpień. Niżej na liście znajduje się *koordynacja* (13 wystąpień) i *koordynator* (11 wystąpień), natomiast *koordynatorka* to pojedyncze wystąpienie na granicy błędu. O *zespole* mowa jest w korpusie 108 razy.

Powyższa analiza wskazuje, że słownictwo związane z obszarem zarządzania projektami pojawia się w listach frekwencyjnych wyekstrahowanych z korpusu. Bardzo wysoko na listach stoją słowa bezpośrednio odnoszące się do rzeczywistości projektowej, takie jak *projekt*, *działanie*, *cel*. Niżej pojawiają się terminy specjalistyczne, związane chociażby z takimi obszarami

jak monitorowanie i ewaluacja, zarządzanie zespołem, czy finansowanie. Może to wskazywać na fakt, że owszem, rzeczywistość projektowa przenikła do działalności OPP z jednej strony, z drugiej – metodyki zarządzania projektami z całym inwentarzem terminologicznym są przyjmowane przez OPP dość wybiórczo. Nie możemy więc na podstawie wyżej zaprezentowanego badania mówić o pełnej profesjonalizacji zarządzania OPP jako organizacją zorientowaną projektowo.

Na podkreślenie zasługuje ponadto fakt, że przeprowadzona analiza list frekwencyjnych obejmowała słownictwo jednowyrazowe, które może być wieloznaczne, a dokładne znaczenie tych słów uaktywnia się w kontekstach, które z kolei nie były badane. Jest to istotne ograniczenie tej metody badawczej. Warto tutaj odnieść się do wysokiej frekwencji słowa *działanie*, na którą powyżej zwrócono uwagę. Pomimo tego, że mówimy o działaniach w projekcie, słowo to również dobrze może występować w innym kontekście⁴. Dlatego kolejnym etapem była analiza terminów wielowyrazowych, wybranych przez aplikację TermoPL.

Wśród 10% terminów (jedno- i wielowyrazowych) z najwyższą wartością c-value znajdują się takie określenia jak:

- a) projekt, realizacja projekt, projekt realizować, ramy projekt, cel projekt, faza projekt, projekt edukacyjny, projekt inwestycyjny, projekt wieloletni, projekt związany, opis projekt, trwać projekt, realizować projekt, okres realizacja projekt, główny cel projekt, założenia projekt, partner projekt;
- b) monitorowanie, monitorować, monitorować sytuacja, monitorować zmiana, monitorować sprawa przetarg, monitoring, ewaluacja;
- c) plan, planować działanie, indywidualny plan, plan wdrożenia;
- d) harmonogram;
- e) budżet, dotacja, dofinansować, pozyskiwać grant, pozyskiwać fundusz;
- f) wniosek, generator wniosek, ocena wniosek, konkurs grantowy;
- g) koordynator, koordynator wolontariat, zespół, zespół projektowy;
- h) zarządzanie, zarządzać;
- i) beneficjent, grupa docelowa;
- j) partner, partnerstwo, współpraca, ścisła współpraca
- k) wskaźnik, produkt, osiągnięcie, rozliczenie, raport;
- l) krok milowy, etap, etap I, etap II, etap pierwszy;
- m) zadanie, realizacja zadanie, realizacja przedsięwzięcie, realizacja programu;
- n) wdrożenie, wdrażać.

W liście terminów jedno- i wielowyrazowych wybranych według miary c-value znajduje się więc wiele fraz bezpośrednio związanych z rzeczywistością projektową i zarządzaniem projektami, w tym: z realizacją i planowaniem projektów, ich finansowaniem, monitoringiem,

⁴ Pierwszy przykład z Narodowego Korpusu Języka Polskiego [Lewandowska-Tomaszczyk, 2012] po wpisaniu w wyszukiwarkę słowa *działanie* w formie bazowej (tzn. pozwalającej na uzyskanie wyników także w formach fleksyjnych): *Jego właścicielka, w sumie całkiem miła staruszka, z początku starała się uciszać czworonoga, ale widząc znikome skutki swoich działań dała sobie spokój.*

ewaluacją i raportowaniem, a także koordynacją, zespołami, partnerstwami i grupami docelowymi. Na koniec znajdziemy również informacje o wskaźnikach, produktach, celach, zadaniach i etapach oraz o konkursach grantowych. Frazy projektowe obecne są zarówno wśród tych o najwyższym c-value, jak i w dalszej części listy.

Na podstawie przeprowadzonych analiz można wnioskować, że chociaż terminy związane z zarządzaniem projektami nie stanowią istotnej frekwencyjnie grupy, to jest to grupa istotna znaczeniowo, ze względu na wartość miary powiązania semantycznego. Można więc interpretować słownictwo związane z zarządzaniem projektami jako kluczowe frazy w korpusie, a więc znaczące dla obszaru sprawozdawczości merytorycznej OPP. Hipoteza [H1] została więc potwierdzona.

6.2. Tematy związane z rzeczywistością projektową poruszane w sprawozdaniach OPP

Kolejna hipoteza badawcza [H2] zakładała, że w opisach działalności organizacji pożytku publicznego dominują kategorie treściowe związane z realizacją projektów, w tym: cele i rezultaty projektów, opis działań projektowych, współpraca z partnerami oraz rozliczanie efektów. Analiza języka stosowanego w sprawozdaniach OPP i wykazanie jego specjalizowania się w stronę zarządzania projektami wydają się potwierdzać częściowo tę hipotezę, jednak tutaj należy zwrócić uwagę na to, że analiza lingwistyczna nie jest tym samym, co analiza tematyczna. Dlatego w kolejnym etapie badania wykorzystano metodę modelowania tematycznego za pomocą narzędzia Topic [Walkowiak, Malak, 2018].

Badanie polegało na wskazaniu głównych obszarów tematycznych w analizowanym korpusie, przy czym nadano ograniczenie, aby program analizował jedynie rzeczowniki. W rezultacie otrzymano trzy grupy tematyczne, przy czym wyraźnie wydzieliła się ta związana z zarządzaniem projektami. Znajdują się w niej takie tematy jak: osoba, działalność, projekt, działanie, rozwój, dziecko, cel, zakres, stowarzyszenie, rzecz, pomoc, organizacja, praca, młodzież, rodzina, ramy, rok, fundacja, ochrona, wsparcie, forma, szkolenie, edukacja, realizacja, promocja, środowisko, program, społeczność itd. Zawartość tematyczną całej grupy obrazuje rysunek 1.

Należy zwrócić uwagę, że w warstwie wizualnej intensywność występowania danego tematu została zobrazowana jako wielkość liter. Na pierwszym miejscu, jeśli chodzi o znaczenie w obszarze tematycznym, wysuwa się więc *osoba* z wartością 0,04188 według miary LDA, odzwierciedloną jako największe słowo na rysunku.

Analizując powyższy schemat można zauważyć, że choć słownictwo związane z projektem wyróżnia się, to jednak pojawia się ono w kontekście wyrazów, których znaczenie związane jest z obszarem społecznym, pomocowym. Obok *projektu* istnieje więc *wsparcie* i *edukacja*, obok *działalności* – *społeczność*, *rzecz* (w domyśle: *na rzecz*), *pomoc*, *ochrona*. Wyraźne są też określenia osób, takie jak (poza wspomnianą osobą): *młodzież*, *dziecko*, *rodzina*. Można więc zauważyć, że chociaż mamy do czynienia ze specjalizacją języka, która jest jednym z formalnych

wyznaczników procesu projektyzacji, to jednak, z drugiej strony, w sprawozdawczości OPP nie tracą na znaczeniu ich społeczne funkcje, związane ze służbą społeczeństwu.

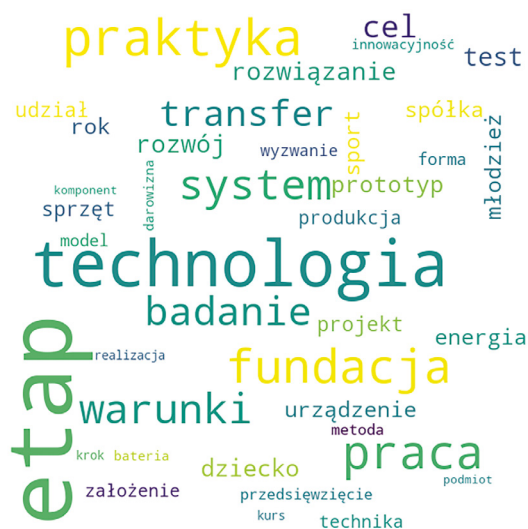
Rysunek 1. Grupa tematyczna związana z obszarem zarządzania projektami



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem narzędzia Topic.

Słowo *projekt* pojawia się również w drugiej grupie tematycznej, której schemat przedstawiono na rysunku 2, jednak tam jego wartość LDA jest niższa, co uzewnętrznia się również jako mniejszy rozmiar słowa na schemacie.

Rysunek 2. Grupa tematyczna związana z obszarem technologii



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem narzędzia Topic.

Grupa słów została roboczo nazwana jako związana z tematem technologii, ponieważ to właśnie ten obszar tematyczny uaktywnia się w niej najbardziej. Można w niej zauważyć duży udział słownictwa związanego z techniką, technologią, innowacjami, jednak warto zwrócić uwagę, że pojawiają się słowa takie jak *dziecko*, *młodzież*, *darowizna*, które znowu stanowią odniesienie do działalności non-profit i niejako przypominają, że zadaniem OPP jest jednak służyć społeczeństwu.

Trzecia grupa ogniskuje się wokół tematów związanych z kulturą, edukacją i wydarzeniami. Słowo projekt ani żadne pochodne nie pojawiają się w niej, dlatego nie zostanie tutaj przedstawiona.

Na tej podstawie można stwierdzić, że hipoteza [H2] została potwierdzona, bowiem w sprawozdaniach OPP pojawiają się tematy, które są wyraźnie związane z realizacją projektów i w ogóle rzeczywistością projektową. Warto jednak zauważyć, że w tych samych wątkach pojawiają się tematy związane z działalnością społeczną. Skłania to do zastanowienia się nad tym, czy nie jest tak, jak pisali Moya-Colorado i in. [2021], że projektyzacja jest niejako wymuszona przez instytucje finansujące (czy też: darczyńców instytucjonalnych), natomiast na niższym poziomie organizacje być może próbują zachować swoją misyjność i niezależność ideową, realizując po prostu działania wobec społeczeństwa.

6.3. Ograniczenia analizy

Chociaż wniosek postawiony powyżej nie może być traktowany jako wpływający bezpośrednio z danych, warto się zastanowić nad jego istotnością i możliwością ewentualnej weryfikacji. Analizy językowa i tematyczna, wykonane przy użyciu metod przetwarzania języka naturalnego, to badania, które bazują głównie na zależnościach statystycznych. Odnoszą się więc do różnic istotnych statystycznie, ale przez to nie ujmują pewnej głębi, którą moglibyśmy osiągnąć, przeprowadzając dodatkowo ręczne, jakościowe analizy zgromadzonego materiału, chociażby przez badanie kolokacji (współwystępowania słów), czy konkordancji (ciągów wyrazowych, których ośrodkiem jest badane słowo, zawierających kontekst tego słowa), nie mówiąc już o ręcznym znakowaniu korpusu pod kątem występujących w nim tematów. Na pytanie, czy można zidentyfikować wskaźniki projektyzacji w tekstach sprawozdań, nie można dać jednoznacznej odpowiedzi, bazując jedynie na analizach przedstawionych powyżej. Z jednej strony opis języka stosowanego w sprawozdaniach OPP i tematów w nich poruszanych wskazuje wyraźnie, że projektyzacja istnieje i że specjalizacja języka i tematów są jej wskaźnikami. Z drugiej strony – badanie nie pozwoliło sięgnąć na tyle głęboko, aby móc zobaczyć, na przykład, czy organizacje stosują struktury zarządzania projektami, czy tylko o nich mówią. Aby to stwierdzić, należałoby przeprowadzić kolejne badanie, które jednak wykracza poza zakres niniejszej pracy.

7. Podsumowanie

Przeprowadzona analiza występowania słownictwa związanego z zarządzaniem projektami w raportach merytorycznych OPP pozwoliła określić zarówno częstotliwość, jak i zakres występowania typowych słów i zwrotów projektowych, co wskazuje na skłonność organizacji do stosowania języka projektowego.

W sprawozdaniach OPP pojawiają się charakterystyczne wzorce językowe, takie jak *projekt*, *harmonogram*, *rezultaty*, *partnerzy*, *grant*, *wskaźniki*, co potwierdza hipotezę [H1] o projektyzacji języka. Główne kategorie treściowe również są związane z realizacją projektów, co z kolei potwierdza hipotezę [H2].

Jeśli chodzi o analizę frekwencyjną pojawiającego się słownictwa, to wykazała ona bardzo wysoką pozycję samego słowa *projekt* na liście. Niższe pozycje, ale również z frekwencją istotną statystycznie, zajmuje słownictwo związane z *harmonogramem*, *celem* i *planami* oraz *wdrożeniem*. Stosunkowo często mowa jest o *monitorowaniu*. Słownictwo związane z finansami można uznać za wieloznaczne, nieodnoszące się jedynie do sfery projektowej, niemniej jednak warto podkreślić, że słowo *dotacja* pojawia się 99 razy w korpusie, co jest częstotliwością wyróżniającą się. Wysoką frekwencję ma również słowo *zespół*, jednak rzadko mowa jest o *koordynatorze*. W kontekście interesariuszy natomiast *beneficjent* wydaje się znaczącą osobą, co potwierdza wysoka frekwencja słowa w korpusie.

Analiza semantyczna, dokonana za pomocą pomiaru współwystępowania słów, podkreśla wagę wyrażen związanych z projektem, jego monitorowaniem i ewaluacją, a także wdrażaniem, harmonogramowaniem oraz pozyskiwaniem grantów i funduszy. Jako ważne w kontekście semantycznym zostały uznane także takie obszary jak kamienie milowe, etapy, realizacja zadań i programu. Warto zwrócić również uwagę na wysoką ocenę współwystępowania połączenia wyrazowego *zespół projektowy*.

Modelowanie tematyczne ujawniło natomiast, że obok tematów projektowych w sprawozdaniach silnie obecne są także wątki społeczne i misyjne, co świadczy o próbie zachowania równowagi między wymogami instytucjonalnych darczyńców a społeczną odpowiedzialnością wpisaną w działalność tych organizacji. Na rysunku 1, obok słowa *projekt*, ocenionego jako mające duże znaczenie w kontekście tematu, pojawia się *osoba*, o znaczeniu jeszcze większym, reprezentowanym na rysunku przez rozmiar liter. Pojawiają się również tematy związane z *młodzieżą*, *rodziną*, *dzieckiem*, *pomocą*, *ochroną*. Również w obszarze związanym z technologią, oprócz słownictwa obrazującego *innowacje*, tematy *dzieci* i *młodzieży* również mają swoje odwzorowanie.

Z przebadanych sprawozdań OPP wyłania się obraz projektyzacji jako zjawiska powszechnego. Działania organizacji prowadzone są w formie projektów, co, odnosząc się do literatury, wpływa na ich strukturę, kulturę organizacyjną i sposób zarządzania. Świadczenia tego procesu można znaleźć w tekstach, które wykazują wysoką obecność słownictwa i fraz związanych z zarządzaniem projektami, co również świadczy o specjalizacji języka w kierunku projektowym. Może to wynikać, jak zauważyli cytowani powyżej Moya-Colorado i in. [2021], z pew-

nego wymogu stawianego przez instytucje finansujące, tzn. realizowania działań organizacji pozarządowych właśnie w trybie projektowym, z określonym harmonogramem i kamieniami milowymi. Powiązanie to wymagałoby jednak dalszych analiz, pokazujących, na przykład, współzależność języka CFP i sprawozdań merytorycznych. Można więc pozostawić do dyskusji pytanie, jakie czynniki wpływają na dominację języka projektowego w sprawozdaniach OPP – czy są to wymogi grantodawców, jak zasugerowano powyżej, czy może wynika ona ze specyfiki współczesnego zarządzania projektami (albo, być może, ma jeszcze inne przyczyny). Kolejną ścieżką, jaką mogłoby pójść dalsze badanie, jest sprawdzenie, czy język projektowy sprzyja lepszemu rozumieniu efektów działalności OPP, czy może utrudnia komunikację z interesariuszami (np. beneficjentami).

W badaniach zastosowano analizę językoznawczą i tematyczną z wykorzystaniem metod przetwarzania naturalnego. Na zalety i ograniczenia takiego postępowania badawczego wskazano powyżej. Należy jednak podkreślić, że analiza języka i treści, choć ma duży potencjał, nie pozwala uchwycić pełni zjawiska, a tym samym nie daje odpowiedzi na pytanie o to, czy projektyzacja dotyczy realnych praktyk zarządczych, czy tylko języka raportowania. Badania korpusów tekstowych mogłyby więc zostać wzbogacone przez metody ilościowe (np. ankiety) czy jakościowe (wywiady) i takie badania w Polsce nad organizacjami non-profit są już prowadzone [zob. Małecka-Dobrogowska, 2025]. W niniejszym artykule pokazano, jak metody przetwarzania języka naturalnego, stosowane na dużych zbiorach tekstów związanych z działalnością organizacji (np. sprawozdań OPP), mogą wspierać badania tradycyjnie stosowane w naukach o zarządzaniu i jakości. Można bowiem uznać, że mają one duży potencjał w monitorowaniu zjawisk społecznych i rynkowych, np. trendów projektyzacji i mogą wspierać zarówno organizacje, jak i decydentów w ocenach zmian zachodzących w różnych sektorach gospodarki, w tym w trzecim sektorze. Powyższe badanie pokazało, że projektyzacja ma zalety, w postaci profesjonalizacji, wspierania rozwoju organizacji, ale też niesie ze sobą zagrożenia, jak możliwość utraty z horyzontu misyjności organizacji i długofalowej wizji działania. Można więc skonkludować, że podobne analizy mają potencjał dostarczania danych służących do rekomendacji dla organizacji, jak świadomie zarządzać procesami wewnętrznymi i zewnętrznymi.

Bibliografia

Dokumenty prawne

1. Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie z 24 kwietnia 2003 roku (Dz.U. z 2024 r. poz. 1491, z późn. zm.).

Wydawnictwa zwarte

1. AXELOS (2017). *Managing Successful Projects with PRINCE2* (6th ed.). The Stationery Office (TSO).

2. Dyczkowska, J. (2019). *Ujawnienia niefinansowe w obszarze działalności badawczo-rozwojowej: praktyki europejskich spółek biofarmaceutycznych*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
3. Fred, M., Godenhjelm, S. (Eds.) (2023). *Projectification of Organizations, Governance and Societies. Theoretical Perspectives and Empirical Implications*. Cham: Palgrave Macmillan.
4. Lewandowska-Tomaszczyk, B. (2005). *Podstawy językoznawstwa korpusowego*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
5. Örtengren, K. (2004). *The Logical Framework Approach: A Summary of the Theory Behind the LFA Method and How to Apply it in Project Cycle Management*. Stockholm: Sida.
6. Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management*. Project Management Institute.
7. Rybka, M., Wrześniewska-Pietrzak, M., Wiatrowski, P., Zagórska, K., Kołodziejczak, M., Świerkowska, D., Wyszynski, J. (2021). *COVID-19-Czarna seria ciągle trwa, Medialny obraz koronawirusa i jego oddziaływanie społeczno-polityczne*. Poznań: Wydawnictwo Poznańskie – Studia Polonistyczne.

Artykuły naukowe

1. Angin, M., Taşdemir, B., Yılmaz, C.A., Demiralp, G., Atay, M., Angin, P., Dikmener, G. (2022). A Roberta Approach for Automated Processing of Sustainability Reports, *Sustainability*, 14(23), 16139.
2. Anusiewicz, J., Dąbrowska, A., Fleischer, M. (2000). Językowy obraz świata i kultura. Projekt koncepcji badawczej, *Język a kultura*, 13, s. 11–44.
3. Biedrzycki, T. (2004). Trzeci sektor pojęcie i jego rola w państwie, *Studia Gdańskie*, 17, s. 119–139.
4. Dyczkowski, T. (2016). Analiza dokonań OPP, prezentowanych w ich sprawozdaniach rocznych z wykorzystaniem metody drażenia tekstu, *Studia Ekonomiczne*, 274, s. 57–66.
5. El-Haj, M., Rayson, P., Alves, P., Herrero-Zorita, C., Young, S. (2019). Multilingual Financial Narrative Processing: Analyzing Annual Reports in English, Spanish, and Portuguese, *Multilingual Text Analysis: Challenges, Models, And Approaches*, s. 441–463.
6. Jagannathan, M., Roy, D., Delhi, V.S.K. (2022). Application of NLP-Based Topic Modeling to Analyse Unstructured Text Data in Annual Reports of Construction Contracting Companies, *CSI Transactions on ICT*, 10(2), s. 97–106.
7. Jayaram, M., Bhutkar, Y., Bojjanapalli, I.L.K., Yeshwanth, G., Reddy, B.Y. (2024). Beyond Automation: AI-Driven Project Management with OpenAI and Prompt Engineering. W: *2024 International Conference on Electrical, Computer and Energy Technologies (ICECET)*, s. 1–6.
8. Kamińska, A. (2023). Społeczny wymiar projektyzacji w świetle teoretycznych studiów nad projektami–wybrane zagadnienia, *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 1(49), s. 75–87.
9. Lewandowska-Tomaszczyk, B., Przepiórkowski, A., Bańko, M., Górski, R.L. (2012). Narodowy Korpus Języka Polskiego, *Biuletyn Polskiego Towarzystwa Językoznawczego*, 47.
10. Lovett, S., Abraham, T., Jung, J. (2023). Seven Recommendations for Managing Projectification, *Business Horizons*, 68(1), s. 21–32.

11. Małecka-Dobrogowska, M. (2025). Między budżetem a misją. Przyczynek do identyfikacji finansowych i niefinansowych determinant projektyzacji sektora non profit w Polsce, *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 200, s. 57–71.
12. Marciniak, M., Mykowiecka, A., Rychlik, P. (2016). Termopl-a Flexible Tool for Terminology Extraction, *Proceedings of the Tenth International Conference on Language Resources and Evaluation (LREC'16)*, s. 2278–2284.
13. Maryl, M., Piasecki, M., Walkowiak, T. (2017). Literary Exploration Machine A Web-Based Application for Textual Scholars, *CLARIN Annual Conference*, s. 128–144.
14. Moreno Escobar, B., Martínez Montes, G., El Hajj, C. (2023). Building the Foundation for a Necessary Debate: Projectification of Society, *Systems*, 11(4), 165.
15. Moya-Colorado, A., León-Bolaños, N., Yagüe-Blanco, J.L. (2021). The Role of Donor Agencies in Promoting Standardized Project Management in the Spanish Development Non-Government Organizations, *Sustainability*, 13(3), 1490.
16. Parker, D., Verlinden, A., Nussey, R., Ford, M., Pathak, R.D. (2013). Critical Evaluation of Project-Based Performance Management: Change Intervention Integration, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(4), s. 407–419.
17. Spruit, M., Ferati, D. (2020). Text Mining Business Policy Documents: Applied Data Science in Finance, *International Journal of Business Intelligence Research (IJBIR)*, 11(2), s. 28–46.
18. Tirunagari, S. (2015). Data Mining of Causal Relations from Text: Analysing Maritime Accident Investigation Reports, *arXiv preprint arXiv*, 1507.02447.
19. Walkowiak, T., Malak, P. (2018). Polish Texts Topic Classification Evaluation, *Proceedings of the 10th International Conference on Agents and Artificial Intelligence (ICAART 2018)*, 2, s. 515–522.
20. Waniak-Michalak, H. (2014). O czym informują sprawozdania organizacji pożytku publicznego, *Rachunkowość*, 12, s. 19–24.

Materiały internetowe

1. NIW, *Baza sprawozdań finansowych i merytorycznych organizacji pożytku publicznego*, Narodowy Instytut Wolności, <https://sprawozdaniaopp.niw.gov.pl/> (dostęp: 16.08.2024).
2. PM2, https://pm2.europa.eu/index_en (dostęp: 1.07.2025).
3. Perplexity, www.perplexity.ai (dostęp: 1.07.2025).

Automatic Analysis of the Text of the Reports of Public Benefit Organisations as a Tool for Assessing Projectisation in the Polish Third Sector

Abstract

This article shows how to use the automated content analysis of substantive reports of public benefit organisations (PBOs) to assess the phenomenon of projectification in the Polish third sector. Projectification, understood as the transformation of organisational activities into project structures, is increasingly common in NGOs, mainly due to the requirements of financing from grants and funds. The study is based on a corpus of one hundred and twenty 2023 NGO reports, analysed with natural language processing (NLP) tools such as attendance analysis, specialised term extraction and thematic modelling. The results indicate the presence of numerous terms and phrases typical of project management, confirming the ongoing projectification of the sector. At the same time, the reports retain a strong social component reflecting the organisation's mission statement.

Keywords: public benefit organizations, third sector, projectification, project management, natural language processing
