

Szervezetfejlesztés a Népművelők Hajdú-Bihar Megyei Egyesületében II.

Beszámolónk első részében a szervezetfejlesztés alapfogalmait tisztáztuk, illetve ismertettük meg az olvasókkal. Egyesületünk ebben az évben fejlődésének abba a szakaszába lépett, amely néhány fontos kérdés tisztázását tette szükségessé. Számos régóta ismert, de hatékonyan nem kezelt probléma került ismét a közös gondolkodás középpontjába. Az utóbbi évek sikeres, rendszeressé vált szakmai és közösségi programjainak sikere ellenére elmaradt a tagság nagy részének elvárt aktivitása. Nem lett természetes és rendszeres az egyesület kereteiben (is) történő párbeszéd, szakmai kommunikáció. Ebben a helyzetben igen hasznosnak tűnt az Inspi-ráció Egyesület által meghirdetett szervezetfejlesztési pályázat civilek számára. Egyesületünk tagjait közgyűlésünkön tájékoztattuk a vezetőség pályázati szándékáról. A közgyűlés egyhangúan támogatta az elképzelést.

A folyamat első lépéseként egyesületünk vezetőivel találkoztak a szervezetfejlesztők, ahol felvázolták a folyamatot és azokat a feladatokat, amelyek a vezetőkre és a tagságra hárulnak. Ezt követően szervezetünk 10 aktív tagjával folytattak interjúzást fejlesztőink. A kb. 30 perces beszélgetések lehetőséget adtak egyesületünk megismerésére, bizonyos elvárások és elégedettségek mérésére. Ezek az alkalmak kialakították azt a magot, amely a következő időszakban aktív résztvevője volt a szervezetfejlesztési folyamatoknak.

A nagy felismerések – Hajdúszoboszló, 2010. június 1.

Fejlesztőink-az általuk használt kiváló módszereknek és személyiségüknek köszönhetően-elégedettségre hamar megnyilatkoztunk.

Közösen megállapítottuk, hogy az egyesület már 1992-ben is utódszervezetként jött létre, úgy tűnik, azóta „hurcolja” magával az előző korszak jellemző mentalitását, az akkor meghatározott célokat, és nem vagy csak felszínesen tudott megújulni, a kor és a szakma változásaihoz igazodni. Ez elégedetlenséget szül a tagság egy részében, illetve oka lehet a motiváció csökkenésének is, a tagok passzivitásának.

A szervezetre kevésbé az egyesületi, sokkal inkább a szövetségszerű működés a jellemző. A közművelődési szektor működési módja mellett a vezetőség a civil szektorét is érti, a tagok nagy része azonban kevésbé otthonos ebben. Ez feszültséget okoz azért is, mert az egyesület működéséhez szükséges feladatokat egy szűkebb kör vállalja be, és sokan vannak olyanok, akik csak részt vesznek a programokon, vagy problémák, gondok megoldásában kérik az egyesület segítségét.

Ez a történeti háttér ismeretében érthető is, hiszen az egyesület alapításakor bár magánszemélyekként léptek be a tagok, de legtöbb esetben intézményeik fizették a tagdíjat, ami szintén nem segítette az egyéni felelősség, az „amennyit beteszünk, azt tudjuk kivenni is” típusú aktivista jellegű tagság megjelenését a szervezetben.

Nem tiszta a szervezet célja, és ehhez kapcsolódóan a szervezet célcsoportja sem. Az egyesületi tagok számára szervez szakmai továbbképzéseket és a sok esetben egy intézményt egyedül vezető és működtető szakembereknek találkozási, közösségi alkalmakat? Vagy felvállalja a napjainkban több változásnak kitett szakma képviselőinek érdekképviseletét, és ezáltal egy sokkal szélesebb kört céloz meg tevékenységével?

Hiányoznak bizonyos civil ismeretek, leginkább a forrásteremtés terén. Bár a jelenlegi tevékenységek nagy részéhez elegendők a források, de a tervezett Vándorgyűlés és más programok nagyobb anyagi fedezetet kívánnak meg, a nagyobb volumenű pályázatok megírásában, menedzselésében pedig nincs tapasztalat.

Meghatározó lépésnek bizonyult **népművelők egyesülete működési kereteinek tisztázása**

A diagnózis megvitatása során kiderült, hogy a népművelők háttérintézményeinek a labilitása miatt kereteiben az egyesület nem tölti be, ill. nem alkalmas a szövetségi funkcióra, de szakmai vállalásaik kvázi szövetségi identitást hordoznak. A résztvevők sok olyan meghatározást hoztak be, amikkel érdemes volt dolgozni. Többször elhangzott az egyesületi forma mellett a szövetség, a szakszervezet, fórum és szakmai műhely, mint keret vagy feladatvállalás.

Ezért ebben a blokkban tisztáztuk, mit is értenek ezeken, majd megnéztük, hogy mint egyesület, mit is tudnak ebből felvállalni, ha nem is teljes egészében, de valamilyen adekvát formában a tevékenységük érinthetnek ilyen jellegű feladatokat is.

Tisztázandó funkciók	Az egyesület feladatai (lehetnek)
Szakszervezeti funkció Egy azonos tevékenységet ellátók érdekképviselője, érdekvédelem, a „politika” befolyásolása.	Érdekképviselő Lobbyizás
Szakmai műhely funkciója Szakági tevékenység tartalmi meghatározása, a munka kereteinek, szereplőinek meghatározása. Tervezés (szakmai feladat). Tevékenység metodikájának, eszközeinek korszerűsítése.	A szakmai műhely definícióját teljes egészében képes betölteni.
Fórum funkciója Önkifejezés formája, nyitott, demokratikus véleménycsere, vita.	A fórum definícióját teljes egészében képes betölteni.
Szövetség feladata Azonos tárgyú tevékenységet végző közösségek összefogása egységes cél elérésére	Közös programokra, projektekre összefogni a megyei intézményeket.
Egyesület Közös célok, értékek mentén önszerveződően működő egyének közössége	Az Alapszabályban leírtak a fentieknek megfelelő elemei

Tagjaink néhány fontos megjegyzése szakmánkra vonatkozóan, amelyek jól jellemzik a helyzetet:

- Szakmánk is, az egyesületünk is keresi önmagát. A társadalom kihátrált mögülünk, meg kellene találni magunkat. Az egyesület tudna tenni azért is, hogy megmutassuk magunkat.
- Hol vagyunk, honnan indultunk, mit is akarunk... Végig kellene ezt gondolni. Jó lenne egy hely, ahol jól érezhetném magam, mint népművelő.
- Professzionizálódni kell, értékeinket megjelölni, fontosságukat elismertetni. Lelkesedni és másokat lelkesíteni nem elég.
- Nem láttuk a fától az erdőt.

-Kell az ilyen típusú együttlét, önvizsgálat, hatékonyságunk és egyebek fenntartása érdekében, rendszeressé kellene tenni.

Kreatív megoldások - az első eredmények **2010. június 29-30. - Debrecen, Dorcas Camping**

A két nap során a csoportos diagnózis napon kikristályosodott kérdésekkel foglalkoztunk: ki a Népművelők Hajdú-Bihar Megyei Egyesületének célcsoportja és mit tud/akar tenni értük? Mi az egyesület célja, mi lehet a küldetése az utóbbi években intenzív változásnak kitett szakmában? Mi az, ami mellett az egyesület aktív ill. kevésbé aktív tagjai el tudják kötelezni magukat, mi lehet egy motiváló, ugyanakkor realiztikus és a külső környezet aktuális változásait figyelembe vevő cél(ok)?

A munkát 3 forgó kiscsoportban végeztük az alábbiak szerint:

1. szintér: címerkészítés
2. szintér: Válaszd ki azt a 10 állítást, ami leginkább jellemző rátok (indokoljátok)
3. szintér: Öröm-bánat mérleg (5-5 felsorolása az elmúlt időszakról, egy-két évben)

A 3 kiscsoport forgórendszerben mindhárom feladatot elvégezte. Ebéd után megbeszéltük a feladatokat.

A címerkészítést is komoly feladatként éltük meg, így nem is éreztük könnyűnek.

Az 50-60 állításból kellett 10-et kiválasztani, amik leginkább jellemzők a szervezetre. A három kiscsoport ismertette, indokolta az állításokat, majd megnéztük, mennyi az átfedés a kiscsoportok között (a táblázatban félkövérrel jelölve), ezt is megbeszéltük, illetve arra is szenteltünk figyelmet, hogy a negatív és pozitív állításoknak milyen lett az aránya. Az aláhúzottak mindhárom kiscsoportban szerepelnek, ebből két pozitív állítás a tagság kvalitására, sokszínűségére vonatkozik (így már nem is olyan vészes, inkább erény, hogy önmaguk definiálásakor, milyen szakemberekből állnak, legalább nyolcfélét jelöltek meg: népművelő, művelődésszervező, kulturális menedzser, közösségfejlesztő, rendezvényszervező, közművelődési szakember, andragógus stb.), illetve egy negatív állítás szerepel mindenütt: a kommunikáció és az információáramlás nem működik jól, amire úgy döntöttünk, hogy még visszatérünk.

A	B	C
Nincs egységes elképzelésünk a jövőről	Jó ötleteink vannak	Nagyon jó szakemberek vannak közöttünk
Nem mindenkinek világosak a céljaink	Sikeres projektjeink vannak	Sok mindent átvészeltünk együtt
Nagyon jó szakemberek vannak közöttünk	Minden évben fejlődünk valamiben	Sokszínűség jellemez minket
Túlságosan belterjesek lettünk, tagfrissítésre szorulunk	Többnyire a vezetésre hagyjuk a munkát	Nem mindenkinek világosak a céljaink
Az információáramlás, kommunikáció lehetne jobb	Az információáramlás, kommunikáció lehetne jobb	Nincs egységes elképzelésünk a jövőről
Sokszínűség jellemez minket	Kreatív a tagság	Az információáramlás, kommunikáció lehetne jobb

Jó szakmai programjaink vannak	Nagyon jó szakemberek vannak közöttünk	Többnyire a vezetőségre hagyjuk a döntést
Többnyire a vezetőségre hagyjuk a munkát	Sok mindent átvészeltünk együtt	Nem mindenki aktív
Kevés pályázatot írunk	Sokszínűség jellemez minket	Nehezen hozunk össze programokat
Szeretünk együtt lenni	Szeretünk együtt lenni	Kevés pályázatot írunk (hiányzik a kényszer!)

A harmadik feladatban fel kellett sorolni 5-5 örömet és bánatot, amik az elmúlt 1-2 évben történtek. A beszélgetés alkalmat adott ezeknek a megvitatására, ill. itt is voltak átfedések, amelyekre külön figyelmet fordítottunk.

Öröm, siker, jó dolog	Bánat, kudarc, rossz dolog
A	
A tagság számára szervezett rendezvények (bál, vándorgyűlés, kirándulás stb.) Személyes találkozások Vannak pályázati kezdeményezések, eredmények Szervezetfejlesztés	A tagság passzív Információáramlás Az „egyesületiség” nem működik Forrásteremtés Külső „nyitás”, marketing
B	
Jó szakmai programokat sikerült megvalósítani (szakmai nap, kirándulás stb.) Nyugdíjasok bevonása a munkába Regionális kapcsolatok kiépítése Önálló arculat, önálló megjelenés Szervezeti építkezés	Sok az alvó tag Megszűnt a megyei „bázisintézmény” A népművelő foglalkozás, a népművelés - tevékenység leértékelődött Nehéz mozgatni (nagy a leterheltség, elvárás) Nincs küldetésnyilatkozat, stratégia
C	
Az egyesületi tevékenység újraélesztése, frissítés Nem oktrojált vezetőség választása A tevékenység új emberi és szakmai tartalommal feltöltése Vezetői képviselő az országos szövetségben Közösséggé kovácsolódás	Intézményi háttér leépülése ((infra és szakmai) A szakma presztízvesztése A szakma átpolitizáltsága Nincs értékfinanszírozás Nem működő kapcsolati tőke

Ki az egyesület célcsoportja?
Mit tud tenni a célcsoportért az egyesület?

Egyénileg mindenki végiggondolta, felírta, hogy az egyesületnek ki a célcsoportja, s mit tudnak tenni ennek a célcsoportnak az érdekében. A következő válaszok születtek.

Az egyesület célcsoportja	Mit tud tenni az egyesület az érdekében
Népművelők	szakmai összefogás/összetartozás, érdekképviselő
Kultúraközvetítő hivatásos szakemberek	identitást, szakmai képzéseket, érdekképviselőt, közösség, s szakmai segítség, szakmai klaszter, ajánlások, törvényelőkészítés/véleményezés, gondozási feladatok (szakmai, egzisztenciális, mentálhigiénés)
Népművelők, kulturális szakemberek	kultúraközvetítés, közösségi művelődés módszereit közvetíti, szakmai fórum tagjainak számára
Népművelők Alapszabályukban közművelődési célokat meghatározó szervezetek képviselői Önkormányzati kulturális referensek	közművelődés társadalmi szükségességének a tudatosítása, szakmai elismertség erősítése
Kultúráért, közművelődésért hivatásos és nem hivatásos dolgozók	szakmai kapcsolatokat, tapasztalatokat adunk
Kulturális területen dolgozó szakemberek, Az egyesület szolgáltatásait igénybevevők	szakmai/kulturális fejlődését szolgálja, szakmai programokat, projekteket
Közművelődésben dolgozók	szakmai támogatás, közösségépítés, kapcsolatépítés, segítségnyújtás (szakmai, mentális)

Igen tanulságos volt a külső környezet releváns változásainak feltárása alakulásunk óta. Láthatóvá váltak azok a markáns elemek, amelyek jelentős hatást gyakoroltak, gyakorolhattak az egyesület működésére.

A tagok motivációját és elkötelezettségét vizsgáló pálmafás gyakorlattal fejlesztőink arra keresték a választ, hogy az egyesület jelenlegi céljához mennyire érzi közel magát a tagunk, illetve hogyan kellene ennek a célnak megváltoznia annak érdekében, hogy jobban részt vegyen a munkában. Néhány jellemző észrevétel:

- tudok részt venni, de egy lépés távolságot tartok.
- a kapcsolat nem annyira szoros, bár régóta tag vagyok.
- egyetértek a célokkal, de most egy kicsit távolibbnak érzem magam.
- a célokért sokat teszünk, és eléggé aktív vagyok, eszközeinkben viszont hiányosságok vannak.
- aktívan részt veszek amióta átvettük a káosz időszezből az egyesületet.

- a célokat közösen fogalmaztuk meg, ezt meg is éljük.
- a hosszabb távú célok, maratoni táv nem előnyös, nem motiválóak a tagságban.
- rajtam múlik az aktivitásom, ha szükség van rám, akkor a tapasztalataimat, átadható tudásomat szívesen megosztom.
- mindenki maga dönti el, hogy mennyit tesz hozzá, az aktívoknak viszont nekünk kell megteremteni a lehetőséget. Tegyük érdekeltté a tagokat, teremtjük meg a lehetőséget arra, hogy anyagilag is motiváltak legyenek azok, akik komoly munkát végeznek.
- a célok reálisnak tűnnek, vállalhatók.
- Akkor tudnánk közelebb kerülni, ha beemelnénk a nem formális felnőttképzést, mert az EU-s pénzekből erre lehet forrást szerezni. A tűzzel való játszás is ez, mert a pénz megváltoztatja a szervezetet, az embereket.
- továbbra is ki fogom venni a részem a munkából. Fontos lenne a szolgáltatások bővítése, és ebből lehetne bevétel is. Személyre szabott feladatok legyenek. Az egyesület tagsága ilyen formában nehezen mozgatható.
- nem kell változtatni a célokon.

Az előző nap több helyen is előjött a belső kommunikáció hiányossága. Ezért is éreztük, hogy ezzel foglalkoznunk kell. Ebben a blokkban összeírtuk a flipchartra, hogy milyen kommunikációs eszközöket használunk, milyen eljárásrend, szokás alakult ki, a kommunikációnkban, információáramlásban mit éreztünk hiányosnak, hogyan lehetne javítani ezen. Feltártuk az e-mail, telefon, postai levelek és a személyes találkozások kapcsán szerzett tapasztalatokat. Az elemzés hatására felgyorsult az egyesületi honlap létrehozásának munkája, azóta megszületett a www.hbmkultura.hu honlapunk, amely a kommunikáció új lehetőségét is megteremtette.

A nap végére megszületett küldetés nyilatkozatunk:

A NHBME küldetésének tekinti, hogy a kulturális, közművelődési tevékenység társadalmi presztízsét növelje. Elősegíti, hogy a közművelődési tevékenység a fejlesztési koncepciók stratégiai része legyen.

Hosszú távú célja, hogy a szakmai érdekképviselő és a szakmai innováció egyik meghatározó megyei szervezete legyen a non-profit szektor előnyeinek kihasználásával.

Egyesületünk a Hajdú-Bihar megyében élő szakemberek számára szakmai innovációs fórum, a lakosság számára kulturális értékeket közvetít.

Az egyesület közvetlen célcsoportja a kultúrákövetítést hivatásszerűen végző szakemberek, közvetett célcsoportja a szolgáltatásainkat igénybe vevő magánszemélyek és szervezetek.

Céljaink elérése érdekében a célcsoport részéről igényként és szükségletként felmerülő programokat szervez, belső és külső (megyei, országos, nemzetközi) partneri hálózatot épít ki, a szakmai programok és eredmények nyilvánossá tételére, társadalmi elfogadtatására törekszik.

A következő hónapokban még többször találkoztunk fejlesztőinkkel. Előkészítettük a munkatervünket, illetve felkészültünk a vándorgyűlés megrendezésére, pályázatának megírására. A nem lezárt témákkal ismételten foglalkoztunk: a tagságreform és a kommunikáció fejlesztése.

Ezúton mondunk köszönetet tanácsadóinknak Hajdu-Kis Diánának és Rénes Lászlónak.

Összeállította: Angyal László

www.hbmkultura.hu