

Projekt címe: Strengthening cross-border civil society through the development of a joint volunteer exchange system

Know-how study

Rendezvény-önkéntesség a szlovák-magyar határmenti régiókban

JÓ GYAKORLATOK

2018



Készült

a TANDEM, n.o.
megbízásából

Készítette

A Centrum pre podporu
neformálneho vzdelávania, o.z.

ISBN: 978-80-971851-8-3

RENDEZVÉNY-ÖNKÉNTESSÉG A SZLOVÁK-MAGYAR HATÁRMENTI RÉGIÓKBAN JÓ GYAKORLATOK

TARTALOM

Bevezető.....	3
A minta bemutatása	3
A tanulmány felépítése.....	3
A tanulmány felhasználhatósága.....	4
Szervezetfejlesztési háttér.....	4
Maslow szükséglet-hierarchia elmélete.....	4
David A. Kolb tapasztalati tanulásának elmélete	6
Jó gyakorlatok bemutatása	11
I. Munkaerőpiaci szempontok integrálása az önkéntes programba	12
A szervezet bemutatása.....	12
Alapprobléma	12
Jó gyakorlat.....	12
Korlátok, előfeltételek	13
II. Demokratikus úton választott programszervezői team	14
A szervezet bemutatása.....	14
Alapprobléma	14
Jó gyakorlat.....	14
Korlátok, előfeltételek	15
III. A szervezeti és közösségi oldal egyensúlya.....	15
A szervezet bemutatása.....	15
alapprobléma	15
jó gyakorlat	16
korlátok, előfeltételek.....	17
IV. Önkéntesek bevonása a programok értékelésébe.....	18



A szervezet bemutatása.....	18
alapprobléma	18
jó gyakorlat	18
korlátok, előfeltételek.....	19
V. A legaktívabb önkéntes díja.....	19
A szervezet bemutatása.....	19
alapprobléma	19
jó gyakorlat	20
korlátok, előfeltételek.....	20
VI. Generációváltás „kezelése” – meghívásos utódnevelés	21
A szervezet bemutatása.....	21
alapprobléma	21
jó gyakorlat	21
korlátok, előfeltételek.....	22
Felhasznált irodalom, ajánlott linkek	22
Melléklet.....	23

BEVEZETŐ

A tanulmány háttérét nyújtó empirikus kutatás egy nagy ívű fejlesztési folyamat részeként jött létre, amelynek célja a szlovák-magyar határmenti régió önkéntes kapacitásainak megerősítése az NGO szektorban. Vizsgálódásunk földrajzi kereteit a szlovák-magyar határ menti régió adja. Ez egyúttal ad lehetőséget az összehasonlításra és közös pontok keresésére, valamint az együttműködési lehetőségek feltérképezésére is. A projekt kutatási szakaszában létrejött két tanulmány: az egyik az önkénteseket foglalkoztató civil szervezetekre fókuszál, a másik pedig a szervezetknél foglalkoztatott önkéntesek motivációit tárja fel. A kutatási szakasz után pedig tréningek, mentorálás, önkéntescsere-program, valamint a jó gyakorlatok bemutatását és továbbadását célzó műhelymunka-sorozat következik. Érdeklődésünk fókuszát a nagy számú önkéntest foglalkoztató, jellemzően nagy rendezvények, fesztiválok megvalósítására szakosodott civil szervezetek, illetve nagylétszámú, nem direkt szervezethez kötődő önkéntes programok irányába helyeztük. A kutatás célja tehát ezen szervezetek és önkéntes programok esetében mindazon jó gyakorlatok feltárása, amelyek később részét képezhetik egy közös tudásbázisnak, illetve azoknak a tipikus nehézségeknek, problémáknak, igényeknek és szükségleteknek az azonosítása, amelyek rámutatnak egy-egy szervezetnél a fejlődési és fejlesztési potenciálokra és ilyen módon a projekt későbbi fázisában a tréninganyag vagy a szervezeti mentorálási folyamatok részét képezhetik.

A MINTA BEMUTATÁSA

Mivel a projekt és a projektben zajló kutatásnak nem volt célja sem az, hogy teljeskörű felmérés készüljön a határmenti régió önkénteseket foglalkoztató szervezeteiről, sem pedig az, hogy reprezentatív mintát vegyünk, ezért sokkal inkább a mélységi megismerésre törekedtünk és kvalitatív módszertannal dolgoztunk. Strukturált interjúkat készítettünk mindkét partnerországból kiválasztott öt-öt szervezetben, szervezetenként egy önkéntessel és egy vezetővel/koordinátorral. A szervezetek kiválasztása szakértői mintavétel alapján történt, igyekeztünk szem előtt tartani azt, hogy a rendezvény-önkéntesség különböző formáit működtető szervezeteket, illetve önkéntes programokat vonjunk be a mintába. Jelen tanulmány az interjúk során megismert jó gyakorlatok részletes bemutatására alapul, ennek érdekében néhány esetben az eredetin felül további interjúkat készítettünk a korábban felkeresett szervezeteknél.

A TANULMÁNY FELÉPÍTÉSE

Jelen tanulmány fókuszában a korábban hivatkozott kutatásunkból származó jó gyakorlatok bemutatása áll, melynek célja, hogy inspirációul és modellül szolgáljanak más, önkénteseket foglalkoztató civil szervezetek számára. Annak érdekében, hogy a jó gyakorlatok ismertetése kapcsán megmutatkozó tanulási potenciál a legnagyobb lehessen, igyekeztünk minden egyes

jó gyakorlatot valamilyen szervezetfejlesztési megközelítéssel, elmélettel összekapcsolni és nem csak bemutatni a kutatásban megismert jó gyakorlatokat, hanem hozzáfűzni azokhoz olyan fejlesztői kommentárokat, javaslatokat, további kiterjesztési lehetőségeket, amelyek által az olvasók saját szervezetfejlesztési célokat és akcióterveket alkothatnak. Minden egyes jó gyakorlat kapcsán kitérünk ugyanakkor az alkalmazhatóság előfeltételeire és korlátaira is, hiszen ezek az ötletek nem tekinthetők „instant” megoldásoknak, egy az egyben átvehető mintáknak, fontos figyelembe venni minden egyes esetben az adaptáció előtt a szervezeti, társadalmi kontextust is. A jó gyakorlatokhoz kapcsolható szervezetfejlesztési háttér – tartalmakat a tanulmány elején ismertetjük, és ezekre hivatkozunk majd a gyakorlati rész egyes fejezeteinél.

A TANULMÁNY FELHASZNÁLHATÓSÁGA

Tanulmányunkat gyakorlati felhasználásra szánjuk: inspirációként és modellként olyan, önkénteseket foglalkoztató szervezetek, csoportok, programok számára, akik szeretnének tudatosan tekinteni a saját szervezeti fejlődésükre, időnként reflektálni és változással kísérletezni a hatékonyabb működés és elégedettebb önkéntesek érdekében. Jó szívvel ajánljuk tehát olvasásra, beszélgetésre, kísérletezésre, szervezeti önreflexióra. Nem kívántunk varázsütésre működő recepteket létrehozni, inkább mintát adni arra, hogy hogyan lehet észrevenni egy-egy korántsem tökéletesen működő szervezet esetében a jól működő dolgokat, majd pedig azokat górcső alá helyezve átvehető gyakorlatokat, ötleteket generálni mások számára. Reméljük, hogy az alábbiak olvasása arra is buzdítja majd a civil szervezeteket működtető olvasóinkat, hogy saját működésükben észre tudják venni a jó dolgokat, illetve ezeket felvállalják és megmutassák másoknak, vagy éppen ötletet merítsenek egy-egy másik szervezet működéséből.

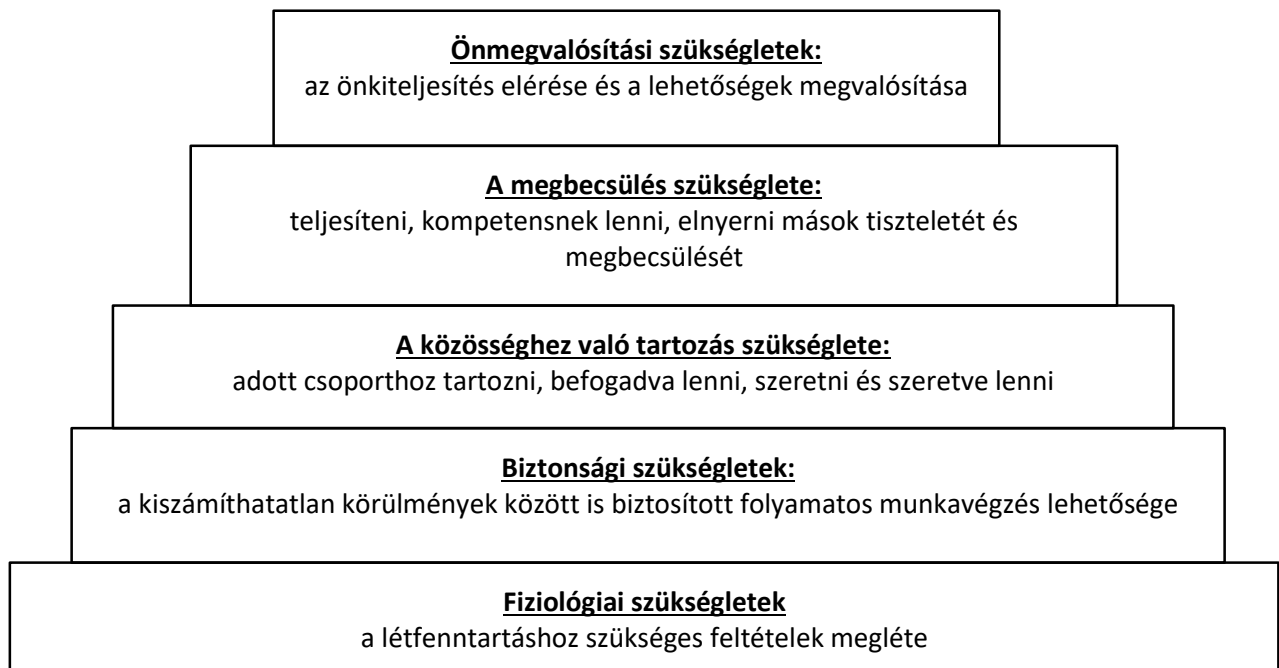
SZERVEZETFEJLESZTÉSI HÁTTÉR

Az alábbi fejezetben ismertetünk néhány olyan szervezetfejlesztési megközelítést, amelyek meghatározzák a kutatói és fejlesztői szemléletünket, amikor a jó gyakorlatokról értekezünk. Ezekre részben fogunk utalni akkor, amikor a jó gyakorlatok alkalmazhatóságáról írunk, részben pedig egyfajta keretet adnak az önkénteseket foglalkoztató civil szervezetek működésének értékeléséhez és az önkéntesek motivációinak kérdésköréhez. Az alább bemutatott modellek és megközelítések a klasszikus szervezetfejlesztés területéről vannak, de remekül alkalmazhatók a civil szervezetek vonatkozásában is.

MASLOW SZÜKSÉGLETHIERARCHIA ELMÉLETE

Abraham Maslow 1943 július elsején publikálta „A Theory of Human Motivation” című tanulmányát. Ebben a cikkben írta le azóta piramis alakban ábrázolt, híressé vált tézisé, miszerint az emberi motivációs tényezők egymásra épülnek, alul vannak a legalapvetőbbek,

erre alapulnak az összetettebb dolgok. Megközelítése szerint mindannyiunkat öt, hierarchikusan egymásra épülő szükséglet kielégítése motivál:



A szükségletek minden emberre jellemzőek, lehetnek fiziológiaiak (testiek) és pszichológiaiak. Legalapvetőbb szükségleteink: **fiziológia-eredetűek:** éhség, szomjúság, fáradtság, szexuális szükségletek.

A következő szinten helyezkedik el a **biztonság iránti szükségletünk:** legyen fedél a fejünk felett, egészségesek legyünk, megfelelő életszínvonalon éljünk.

Harmadik a **szeretet, illetve a közösség iránti szükséglet**, hogy tartozzunk valakihez, valahova, ahol „befogadnak”. És nekünk is szükségünk van arra, hogy szeressünk valakit. Ezek hiányában az emberek magányossá válnak, szoronganak, sőt akár a klinikai depressziót is elérhetik. A nyomásgyakorlás erejétől függően a valahová tartozás sokszor felülírja a fiziológiai és biztonsági szükségleteket: az anorexiások például néha inkább nem esznek, csak hogy meglegyen a kontroll érzése - igaz, ezt a területet Maslow nem vizsgálta, mert csak általa egészségesnek vélt emberekkel foglalkozott.

Negyedik az **elismerés, megbecsülés iránti szükséglet:** az önbecsülés természetes emberi vágy, hogy elfogadottak legyünk, és mások értékeljenek minket. Különböző dolgokban veszünk részt, hogy elismerjenek, hogy tevékenységeinkkel hozzájáruljunk valamihez, amitől elfogadottnak, értékeltnek érezzük magunkat hivatásunkban vagy hobbinkban. Ezen a szinten a kiegyensúlyozatlanság alacsony önbecsüléshez vagy kisebbségi komplexushoz vezet. Az alacsony önbecsülésű embereknek tiszteletre van szüksége másoktól, gyakran hírnevet és dicsőséget keresnek, ami megint csak másokon múlik. Maslow két verzióját különítette el az önbecsülési szükségleteknek: *alacsonyabbat* és *magasabbat*. Az alacsonyabb kategóriába tartozik hogy mások elismernek, státusz, hírnév, presztízs, figyelem. Magasabb szinten van az

önbecsülés, kompetencia, önbizalom, függetlenség, szabadság. Ezen igények megvonása kisebbségi érzéshez, gyengeséghez és tehetetlenséghez vezet.

Végül a hierarchia csúcsán az **önmegvalósítás igénye**, az a vágyunk, hogy értelmet adjunk életünknek. Ezen a szinten az emberek felismerik a bennük rejlő potenciált, és megpróbálják kihasználni azt. Maslow szerint ez a vágy arról szól, hogy egyre inkább azok legyünk, ami az ember, minden, amire valaki képes lehet.

Maslow alapvetése (bár azóta sokan bírálták), hogy amíg egy alsó szint nincs kielégülve, addig a felette elhelyezkedő szükségletek kielégítésére nincs igényünk, minden motivációnk az alsóra irányul. Egy egyszerű példával élve, amíg az éhenhalás fenyeget, nem motivál minket, hogy a társadalom elismert tagjai legyünk, egyszerűen leköt az élelemszerzés. Ugyanakkor, ha egy szükséglet biztonságosan kielégült, akkor többé már nem motivál, erőfeszítéseink a következő szinten megjelenő szükséglet kielégítésére irányulnak.

DAVID A. KOLB TAPASZTALATI TANULÁSÁNAK ELMÉLETE

David A. Kolb tanulási elmélete a nemformális oktatás egyik alapköve. Szerinte az igazán hatékony tanulás az, amely valamilyen élő, konkrét tapasztalathoz kapcsolódik. Megközelítésében a tanulási folyamatot négy szakaszra osztja: tapasztalat, reflexió, általánosítás, és az újonnan alkalmazás.

Az egyén közvetlen, saját tapasztalata a tanulási folyamat kiindulópontja, melyet a reflexió követ. Ebben a szakaszban a konkrét tapasztalatra vonatkoztatott megfigyelések fogalmazódnak meg elsőként (mi történt, milyen körülmények között, milyen érzést indukált a tapasztalat, milyen attitűdök mutatkoztak meg közben, mi volt hasznos, mi volt hiba, stb.). A megfigyelések összegyűjtésével szembesül az egyén a felfedezett tanulsággal, hisz a reflexió során nyilvánvalóvá válnak az új törvényszerűségek és stratégiák, melyekből hipotézisek vagy új tervek, ötletek adódnak. Ezen új tanulságok fényében érdemes újra ugyanazt a feladatot elvégezni – de már alkalmazva az újonnan szerzett tudást –, vagy új feladatokban és tevékenységekben alkalmazni, kipróbálni az új tapasztalatokat.

Kolb elmélete szerint a tapasztalati tanulás akkor sikeres, ha a tanulás folyamatában az egyén mind a négy fázisban teljes tudatossággal éli meg a vele történeteket. Ilyen úton valósul meg az a fejlődés, mely az érzelmi tapasztalatok és a kognitív folyamatok, valamint a passzív megfigyelés és az aktív kísérletezés közötti kölcsönhatás eredménye lesz.

Ezt a négyfázisú modellt nem csak az egyéni, hanem a szervezeti tanulásra is alkalmazhatjuk – ha egy civil szervezet beépíti a saját gyakorlatába az önreflexiót és a

tapasztalatok visszaforgatását az új programok megvalósításába, akkor nagyon hatékony szervezeti tanulás és fejlődés vezet kezdetét – erre majd a szervezeti értékeléssel kapcsolatos fejezetben láthatunk jó példákat.

Helyzetfüggő vezetés

A szituációs vagy helyzetfüggő vezetési elmélet két kiemelkedő kutatója Hersey és Blanchard. A modell lényege, hogy a vezetőnek mindig a helyzethez és a beosztotthoz képest kell megtalálnia a megfelelő vezetői stílusát.

A vezetettek érettségének mértékét mérni csak az adott szituációhoz igazítva lehet. Egy munkatárs érettsége az adott feladatra nézve az jelenti, hogy

- el tudja-e végezni a feladatot (azaz milyen a szakértelme),
- van készsége és hajlandósága, tehát lelkesedése az adott feladatra irányába.

A vezető feladata eldönteni, hogy az adott beosztott mennyire „érett” (innen az „R” betű a beosztott jelölésére – az angol readiness szóból) az adott feladatra.

A beosztottak (R) négy típusát különbözteti meg a modell:

Hajlandóság	R1 Alacsony szakértelem Magas hajlandóság NEM KÉPES, DE HAJLANDÓ	R4 Magas szakértelem Magas hajlandóság KÉPES ÉS HAJLANDÓ
	R2 Alacsony szakértelem Alacsony hajlandóság NEM KÉPES ÉS NEM IS HAJLANDÓ	R3 Magas szakértelem Alacsony hajlandóság KÉPES, DE NEM HAJLANDÓ

Szakértelem

R1: Alacsony szakértelem, magas hajlandóság

Amikor valaki belép a munkahelyére vagy megkezd egy iskolát, általában magas szintű a lelkesedése, a kompetenciája azonban igen alacsony. Ez még akkor is így szokott lenni, ha igazi profiról van szó – hiszen egy új munkahelyen vagy iskolában mindenkinek ki kell alakítania a saját pozícióját, hiszen még nem tudja, hogy az adott helyen „hogyan mennek a dolgok”. Ebben a szakaszban még nagy a lelkesedés, még minden rózsaszín, és jó esetben naiv lelkesedés segít

át minket a kezdeti nehézségeken. Ebben a szakaszban a vezetők dolga a lelkesedés szinten tartása megfelelő biztatással, de ami ennél is fontosabb: sok magyarázat, támogatás, segítség, ellenőrzés, visszajelzés adása. Azaz a hajlandóságra annyira kell figyelni, hogy ne apadjon (hiszen abból van) – amiből többet kell adni, az a szakértelem – azaz elmondani a beosztottnak, hogy pontosan mi a feladat és hogyan csinálja azt meg.

R2: Alacsony szakértelem, alacsony hajlandóság

A tanuló időszak második szakasza az, amikor a dolgozó már “tudja, felismeri, hogy mi mindent nem tud”. Annak ellenére, hogy az előző szakaszhoz képest már sokkal nagyobb a tudása, mégis rátör a bizonytalanság. Ebben az időszakban a vezető akkor nyújt hatékony támogatást, ha már nem kéri naprakészen számon a feladatok ellenőrzését, hanem elvárja a logikai önellenőrzést és a minőségi eredményt; és mindehhez lelkesítő, önbizalom-növelő biztatást nyújt.

R3: Magas szakértelem, alacsony hajlandóság

Ebben a szakaszban valaki már képes a teljesen önálló munkára. Ha az autóvezetést használnánk példaként, akkor ez olyan, mint amikor már megkaptuk a jogosítványt és önállóan útra kelhetünk. Jogunk van rá, lehetőségünk van rá, de a felelősség ekkor még nyomasztó lehet. Beosztott dolgozóként már nem kérdezhetünk minden pillanatban, elvárják tőlünk az önálló munkavégzést, holott a lelkesedésünk ingadozik, bár szakmailag egyre magabiztosabbá válunk. A hatékony vezető ebben a szakaszban hagyja az önálló munkát, elvárja a magas szintű teljesítményt, és irányt mutat a bizonytalan helyzetekben. Ez a fajta önálló, lelkes és kompetens munkavállaló minden vezető álma lehetne. De a vezetők különbözőek, vannak, akik leragadnak az első szakasz mikro-menedzselésénél – ami nyilvánvalóan nagyon frusztráló és alig hatékony támogatás a már önállóságra vágyó dolgozók számára.

R4: Magas szakértelem, magas hajlandóság

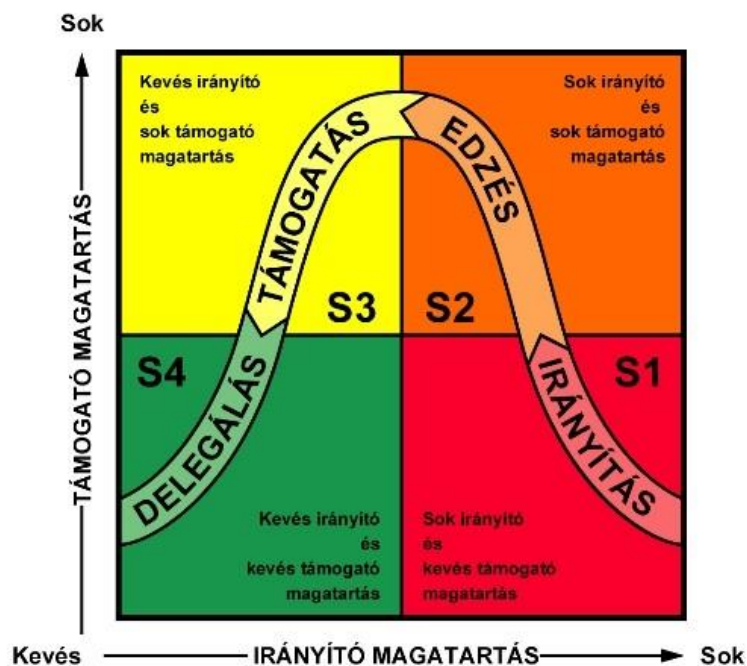
Ez a szakasz akkor következik, amikor a dolgozó már évek óta ugyanazokat a feladatokat látja el, egyre rutinosabb profi, és a rutinnal együtt bizonyos unottság és kiégettség jeleit látni rajta. A munkahelyi vezető akkor jár el helyesen, ha ebben a szakaszban hagyja érvényesülni a beosztottak önálló gondolatait, javaslatait, sőt megtalálja azokat a projekt-feladatokat, vagy delegálja azokat a rész-hatásköröket, amelyekkel motiválttá teszi és hatékonyan hasznosítja az “érett profikat”.

A beosztottak után nézzük a vezetőket – milyen magatartás illik az egyes mezőkben lévő beosztottakhoz:

A vezetőnek alapvetően kell figyelnie a feladat teljesülésére (irányító magatartás) és a beosztottak együttműködésének facilitálására, azaz a viszonyokra (támogató magatartás).

Irányításból és támogatásból is adhat sokat vagy keveset, mindig annak megfelelően, hogy a beosztottnak melyikből mennyi hiányzik.

A következő ábra segít a tájékozódásban (itt az „S” a vezetői stílust – style – jelöli)



forrás: <https://www.developmen.hu/hu/fejlesztestar/helyzetfuggo-szituativ-vezetes>

Mit kell tennie a vezetőnek az egyes helyzetekben?

R1 esetében S1: IRÁNYÍTÓ

Ezekben az esetekben pontosan meg kell mondani, mit, mikor, hogyan hajtsanak végre. A munkatársak határozott, részletes utasításokat várnak el, a vezetőnek ezt kell nyújtania. Ha nincs teljesítés, a vezetőnek további támogatást kell adnia, részletesebb magyarázatokkal. Célravezető magatartás a határozott utasítás és az alacsony szintű kapcsolattartás.

R2 esetében S2: EDZÉS

A beosztottak nem képesek magas szintű munkavégzésre, de motiválhatók, hajlandók a feladatokat elvégezni, igazából elbizonytalanodtak. Szükségük van a vezetői irányításra, de mivel ők maguk is lépéseket tesznek a minél jobb munkavégzés érdekében, a vezetőnek elsősorban ezt a motiváltságot kell támogatnia. Nagy valószínűséggel ebben az esetben a magas szintű feladat-meghatalmazás és a magas szintű kapcsolattartás a célravezető.

R3 esetében S3: TÁMOGATÓ

A munkatársak rendelkeznek az elvárt szakmai tudással, de nincs meg bennük a motiváltság. Hajlamosak a lógásra, a lustálkodásra. Ilyenkor a legjobb megoldásnak tűnik a magas szintű

kapcsolattartás, párosulva az alacsony szintű feladatkiadással. A munkatársak képesek a munka elvégzésére különösebb részletezés, magyarázat nélkül is, de valamilyen formában biztatni, bátorítani kell őket, hogy önbizalmat szerezzenek. Szükséges a folyamatos ellenőrzés, szükséges a folyamatos párbeszéd, a meggyőzés, hogy lássák értelmét a munkájuknak, és legyenek büszkék a feladatmegoldó képességükre.

R4 esetében S4: DELEGÁLÓ

Az R4 az az eset, amikor a vezetőnek a legkevesebb beavatkozásra van szüksége. Munkatársai pontosan tudják, hogy mi a feladatuk, élvezik is azt, amit csinálnak. Gyakran előfordul, hogy sokkal többet tudnak a vezetőnél az adott témakörben. Megkapják a magas labdát, s azonnal élnek is vele. Folyamatos kapcsolattartásra, élvezetes beszélgetésekre, visszajelzésekre itt is szükség van, de magát a főnök-beosztott viszonyt a teljes egyenrangúság jellemzi. Nincs szükség magas szintű feladatkiadásra és magas szintű kapcsolattartásra.

JÓ GYAKORLATOK BEMUTATÁSA

A tanulmány alábbi fejezetében részletesen bemutatjuk azokat a jó gyakorlatokat, amelyeket a szervezetekkel való interjúk során találtunk. A jó gyakorlatok felkutatása során az a szempont lebegett a szemünk előtt, hogy nem a tökéletesen működő civil szervezetet/önkéntes programot keressük, hiszen a mindennapi életben nem lehet nagykönyvi, steril, tökéletesen és hibák nélkül működő szervezeteket találni. Sokkal inkább arra próbálunk rámutatni, hogy valamiben mindenki jó/mindenki másban jó, és megkeresni azokat a jók működő gyakorlatokat, amelyek egyik vagy a másik szervezet életét megkönnyítik, előre viszik, sikeressé teszik. Az alábbiakban hat ilyen jó gyakorlatot fogunk bemutatni a következő módon:

1. Ismertetjük a szervezet/program működésének alapvető jellemzőit, hogy átlátható legyen a szervezeti kontextus.
2. Ismertetjük azt vagy azokat az önkéntesek kapcsán felmerülő problémákat, amelyekre választ tud adni az adott jó gyakorlat.
3. Bemutatjuk magát a jó gyakorlatot
4. Felhívjuk a figyelmet az adott gyakorlat korlátaira és a működés lehetséges hátráltató tényezőire.

Szándékunk szerint az itt bemutatott jó gyakorlatok ez által akár adaptálhatóak is lesznek más szervezetek életébe, de legalábbis gondolatébresztőek, és arra sarkallják az olvasót, hogy a saját tapasztalt nehézségein, működő és nem működő gyakorlatain fejleszteni kezdjen. Lesznek a bemutatott jó gyakorlatok között olyanok is, amelyeket ötletként, egy kibontakoztatásra váró lehetőségként ismertetünk és hozzáfűzük azokat a lehetőségeket, amelyek felé tovább lehetne fejleszteni a rendszert, hogy még erősebb hatása legyen az adott szervezet sikerességére.

Az alábbiakban bemutatott jó gyakorlatok az interjúk során hallott történetekből kerültek válogatásra. Nem volt célunk, hogy az önkéntesekkel való munka, az önkéntesekkel együttműködő szervezetek életének minden problématerületét lefedjük, tehát a kiválasztott jó gyakorlatokat sem igazán lehet tematikus egységekbe szedni.

A SZERVEZET BEMUTATÁSA

A szervezet egy olyan, önkénteseket nagy létszámban foglalkoztató egyesület, amely gyerekek számára valósít meg táborokat és hasonló programokat. Az önkéntesek animátorként vesznek részt a gyerekeknek szóló programokban, illetve az egyesületi élet koordinálását teljes mértékben önkéntes munkatársak végzik. Az egyesület tagjai olyan fiatalok, akik szabad idejüket arra szánják, hogy más gyermekeknek értelmes szabadidős tevékenységeket szervezzenek. A szervezet tevékenységéhez tartozik a programszervezésen túl az animátorok képzése, továbbképzése is.

ALAPPROBLÉMA

Az önkénteseket foglalkoztató szervezetek munkájára mindig jelentős hatással vannak az általuk megszólított generáció szokásainak, motivációinak változásai, márpedig ha ez igaz, akkor a fiatalokkal foglalkozó szervezetek vannak a legnehezebb helyzetben. A Z generáció tagjai ugyanis merőben másképp „működnek” mint akár azok a fiatalok, akikkel egy tíz-tizenöt éve alakult szervezet kezdhette a tevékenységét. Jellemző rájuk az általános motiválatlanság, rövid távú célok és rövid távú elkötelezettség, felületes figyelem, folyamatos online kommunikáció és a társadalmi ügyek iránti alacsonyabb érdeklődés (bővebben lásd Tari Annamária: Z generáció. Tercium kiadó, 2011)

JÓ GYAKORLAT

A szervezet jó gyakorlata, hogy tudatosan építi be olyan kompetenciák fejlesztését is az önkéntesekkel való együttműködésbe, amelyeket későbbi élete során, a munkaerőpiacon hasznosítani fog tudni. Mondhatnánk, hogy ez egy általános igazság az önkéntes tevékenységekre, hiszen bármilyen munkatapasztalat hasznos a munkaerőpiaci beilleszkedés szempontjából. Ugyanakkor nem mindegy, hogy ezt a lehetőséget hogyan kezeljük, mennyire tesszük előtérbe. Az érintett szervezet felfogása ugyanis, hogy maga az önkéntes munka nem a legfontosabb az önkéntesek motivációja szempontjából, hanem az az igazi vonzóerő, hogy olyan tudásokra és kompetenciákra tehetnek szert a velük együttműködő fiatalok, amelyeket a programszervezés kapcsán a háttérmunkában szükségesek és számos más területen nagyon hasznosak lesznek a későbbiekben. A szervezet tehát mintha arra építene, hogy a fiataloknak munkatapasztalatot, tanulási lehetőségeket kínál és nem arra, hogy a jótékonyság felől fogja meg és kötelezi el őket. Az alábbi interjúrészlet kifejezőbben bemutatja a szervezet felfogását – vegyük észre, hogy az általuk kínált lehetőségeket az interjúalanyunk kimondottan a hagyományos iskolarendszerrel szemben definiálja:

„Igaz, hogy gyerekekkel foglalkozunk, gyerekprogramot szervezünk, de nem ez a szervezetünk egyetlen előnye, én ezt kicsit ilyen mellékterméknek tartom. Szerintem azért nagyon jó, és ez talán ilyen izgi, hogy megadja a fiataloknak, tizeniksz éveseknek azt a lehetőséget, hogy

kipróbálhatják magukat élőben, különböző helyzetekben, nem csak a lecke- és tudásorientált iskolai rendszerben, hanem szervezhetnek különböző programokat, foglalkozhatnak médiával, videóvágással, képszerkesztéssel, social media kampánnyal, pályázatokkal, mindenre ott a lehetőség. Kipróbálhatják a képességeiket élőben.” (int2)

Igaz, hogy egy másik szervezettel készült interjúból származik az alábbi idézet, de ide kívánczok, mivel ennek a lehetőségnek a folytatására mutat rá: amikor az önkéntes tevékenységből származó haszon, hogy konkrétan állást talál valaki az itt szerzett kapcsolatok által vagy az itt tanultaknak köszönhetően:

„Szerencsére van már több „sikertörténet”, többeknek sikerült munkatársként elhelyezkedni, de vannak, akik gyakornokok vagy projektekben dolgozó csapattagok lettek. Ki szoktam ezt minden évben emelni és igyekszem biztatni őket, hogy ha ilyen vágyakkal jelentkeztek, akkor legyenek bátrak, mert jó eséllyel sikerülhet.” (szakm2)

A kapcsolathálózat építésének a lehetősége is egy hasonló lehetőség, mint a fentebb taglalt munkaerőpiaci kompetenciák: majdnem minden civil szervezethez való kapcsolódás rejt magában efféle lehetőségeket, ugyanakkor az önkéntesek motivációja szempontjából korántsem mindegy, hogy ezt a lehetőséget hogyan kezeli és hogyan kommunikálja az adott szervezet. Léteznek olyan, nagy presztízsű alapítványok világszerte, de hazánkban is, amelyekhez való tartozás egy nagyon magas társadalmi tőkét jelent, hiszen az ott önkénteskedők akkor is társként tekintenek egymásra, ha ismeretlenül futnak össze valahol, és kiderül, hogy közös nevezőt találhatnak az adott szervezethez tartozásukban. Ez azzal az érzésvilággal párosul, hogy egy nyelvet beszélnek, ugyanazon szakmai „tőről” fakadnak, hasonló szellemiségben gondolkodnak, azonos tudással rendelkeznek. Az ilyenfajta felismerések kapcsolatépítés terén nagy jelentőséggel bírnak, hiszen ismeretlenként is garanciát jelentenek egy szakmai együttműködés, lobbihelyzet, álláspályázat kapcsán. Vannak olyan civil szervezetek is, amelyek olyan mértékben építenek erre a kapcsolatépítési potenciálra, hogy egy – csak a tagok által elérhető – zárt adatbázishoz adnak hozzáférést, vagy valami olyan külső jelet választanak maguknak (egy kitűzött, vagy például karkötőt), amelyet csak a tagok/önkéntesek ismernek fel, de amely által a világ bármely pontján egy idegen emberről is fel tudják ismerni, hogy ő is az adott szervezethez/mozgalomhoz tartozik.

KORLÁTOK, ELŐFELTÉTELEK

A fenti példában felsorolt lehetőségek (social media kampány stb.) általában olyan szervezeteknél állnak csak fenn valós lehetőségként, ahol magasan intézményesült szervezeti háttér támogatja az önkéntesek tevékenységét, tehát van iroda, rendelkezésre állnak eszközök, elkülönül a szervezet fő tevékenységétől a többi menedzsment terület (például a marketing és reklám). Azoknál a szervezeteknél, ahol minden tevékenységet önkéntesek valósítanak meg és nincs meg az intézményesült működés és profi infrastruktúra, kisebb az esély, hogy a fő tevékenységen túl is kínáljanak munkatapasztalatot a hozzájuk csatlakozó önkénteseknek.

II DEMOKRATIKUS ÚTON VÁLASZTOTT PROGRAMSZERVEZŐI TEAM

A SZERVEZET BEMUTATÁSA

Az alábbi jó gyakorlat ugyanazon szervezettel készített interjúnkból származik, mint az előző téma kapcsán bemutatott első szervezet, tehát az önkéntes animátorokkal foglalkozó, gyermekprogramokat szervező egyesületről van szó. Amint a fentiekben is kiemeltük, a szervezet működése oly mértékben megvalósítja az önkéntességet, hogy nem csak a konkrét „terepmunkát”, hanem a programok szervezését is önkéntesek végzik.

ALAPPROBLÉMA

Az alább bemutatott jó gyakorlat célja a szervezethez tartozó önkéntesek körében a felelősségvállalás, kezdeményezőkézség és aktivitás növelése, a kezdeményezőkézség mint érték „gondozása”. Nagyon fontos példát mutat ez a szervezet arra, hogy a szervezeti értékeket hogyan lehet a gyakorlatba ültetni, hiszen nagyon sok szervezetnél találkozunk azzal, hogy ha megkérdezzük őket az értékeikről, akkor bekerül a felsorolásba a fentebb említett kompetenciák és értékek valamelyike, ugyanakkor az intézményesülés ez bizonyos pontján néhány gyakorlatuk túlzottan is merevvé válik, „kőbe vésődik”. Ennél a szervezetnél ugyanakkor nagy bátorsága és rugalmasságra mutat az, hogy akár olyan nagy felelősséget is képesek a mindenkori vezetők kiadni a kezükből, mint a programigazgatói feladatkör.

Az adott jó gyakorlat azon túl, hogy az egyéni felelősségvállalást növeli az önkéntesek körében, bizonyára nagyon jól alkalmas a kiégés megelőzésére is, hiszen egy-egy programvezető nem marad túl sokáig ennek a nagy felelősségnek a súlya alatt, és az általában két éven át gyakorlott szerepében valószínűleg nem jut el a kiégésig.

JÓ GYAKORLAT

A szóban forgó szervezet gyakorlata az, hogy a fő programjuk szervezéséhez kapcsolódó felelősségi körökre pályázati úton lehet jelentkezni. Ez a módszer meglátásunk szerint remekül csatornázza be az alulról jövő kezdeményezéseket, és növeli az önkéntesek körében megmutatkozó felelősségvállalást, aktivitást. A módszerben tehát nem is a demokratikus választás, hanem a jelentkezés módja a leglényegesebb.

„Hát általában az szokott lenni a tendencia, hogy két évre szoktak jelentkezni, de hogy minden évben van egy választás, amikor lezárul a (program) – ez a neve a programunknak –, akkor rá egy hónapra szokott lenni egy értékelőhétvége, ahol egy közgyűlés során megválasztjuk a jövő évi programigazgatót.” (int2)

Interjúalanyunk elmondásából az is kiderült, hogy egy-egy ilyen programvezetői team általában két évig végzi a feladatát: az első év többnyire arról szól, hogy belerázódjanak a feladatokba, a

második évben pedig már ténylegesen meg tudják valósítani az elképzeléseiket. Figyelemreméltó továbbá ez a rendszer a demokráciára nevelés valósága szempontjából: a szervezet önkéntesei 14 éves és annál idősebb fiatalok.

KORLÁTOK, ELŐFELTÉTELEK

A fentiekben a tárgyalt gyakorlat bátorságára hívtuk fel a figyelmet – ehhez kapcsolódik az alkalmazhatóság egyik előfeltétele: az érintett szervezet nagyon sok energiát fektet az önkéntesek integrálásába: mielőtt bármilyen feladatot vállalhatnának, három hétvége időtartamú képzésen, megbeszélésen, bevezető foglalkozáson kell részt venniük. Tehát amikor már oda jutnak a saját életútjukon az önkéntesek, hogy táborszervezői feladatokat vállaljanak, biztosan tudható, hogy teljesen otthonosan, felelősségteljesen, magabiztosan mozognak a szervezet rendszerében, értékeiben, szabályai között.

III A SZERVEZETI ÉS KÖZÖSSÉGI OLDAL EGYENSÚLYA

A SZERVEZET BEMUTATÁSA

Az alábbi példában egy vallásos témájú, fiatalokkal dolgozó szervezetről van szó, akik az ifi korosztálynak szóló közösségi programokat szerveznek. Ezek megvalósításának koordinációja egy központi iroda vezetésével zajlik, a „terepmunkát” viszont önkéntesek végzik. A bemutatott jó gyakorlat kapcsán egy szervezettörténeti aspektust érdemes még kiemelni: egy olyan, tulajdonképpen mozgalmi jelleggel létrejött szervezetről van szó, amely a hagyományos, formális egyház struktúrája mellett jött létre a fiatalok igényeire válaszolva, az ő működésükhöz megfelelő vallásos programok kínálatával, majd egy intenzív mennyiségi növekedés után kezdődtek a szervezetté formálódás lépései.

ALAPPROBLÉMA

Amikor egy alulról építkező, közösségi jellegű alapuló civil csoportosulásból épül ki egy szervezet, akkor nagyon gyakran felmerülő probléma, hogy a növekedés olyan intézményesült formák bevezetését teszi szükségessé (például szabályok, megnevezett pozíciók és hatáskörök, amelyek egy idő után alá-fölrendeltségi viszonyokat hoznak létre), amelyek a közösségiség legvonzóbb és leginkább otthonos momentumait kiszorítják. Ebben a szervezeti életút fázisban ha úgy tetszik, libikóka-szerű működés jön létre: van, hogy a közösségiség megélése kerül előtérbe a tagok számára, amikor pedig ráéreznek, hogy a méret már túlnőtte a közösségi működés kereteit, akkor hirtelen erős szabályalkotásba, keretezésbe, rendrakásba fognak. De az is előfordul, hogy a változás mentén kettészakad a csapat: vannak, akik ragaszkodnának a közösségi együttlét szeretetteljes, befogadó, biztonságos voltához és minden eszközzel tagadják az intézményi működés szükségességét. Mások pedig előre szaladnának: néhányan megcsömörlöttek a közösségi „akolmelegtől” és szabályokat követelnek. Egy szervezet

vezetőségének ilyenkor óriási kihívást jelent ennek a két aspektusnak a helyén kezelése: szervezeti kereteket építeni úgy, hogy a közösségi működés örömeit is legyen idő megélni.

JÓ GYAKORLAT

Azt a szervezetet, ahonnan az alább bemutatott jó gyakorlat származik, immár az intézményesült csoportba soroltuk, hiszen végigjárták azt az utat, amely a közösségi működéstől az intézményesült formák (hivatalos bejegyzés, tagok és tisztségviselők definiálása, belső szabályok kialakítása, szervezeti rendszerek kialakítása stb.) létrejöttéig vezet. Ma saját irodával rendelkeznek, vannak munkavállalók, ugyanakkor a szervezetben dolgozók számára továbbra is fontos, hogy a közösségi együttlétekre is teremtsenek alkalmat. A közösségi együttlétek szervezése – ahogyan majd az alábbi interjúrészletben is olvashatjuk – egy alulról jövő, önkéntes kezdeményezés mentén zajlik, ami azért is fontos, mert ha úgy képzeljük el a szervezet intézményesült és közösségi oldalát, mint egy kettévágott almát, és elhelyezzük, hogy hol keletkezik a közösségi együttlétekre való igény, akkor láthatóvá válik, hogy amelyik oldalon keletkezik, azon az oldalon is születik rá válasz. Tehát ez azt mutatja, hogy az intézményesülés szervezeti folyamata után is élő és aktív maradt a közösségi oldal, nem kell mesterségesen életben tartani. Sokkal hatékonyabbak és életközeliabek azok a közösségi kezdeményezések, amelyeket a szervezeten belül a közösségi oldal is valósít meg, mint azok a megmozdulások, amikor mesterségesen, „kötelezően”, az intézményi oldal által koordináltan valósul meg a közösségi oldal „gondozása”. Lásd extrém példaként azokat a céges csapatépítő rendezvényeket, amelyeken kötelező mindenkinek jól érezni magát akkor is, ha egyébként az ott résztvevő személyeknek nem is lenne igénye a munkakapcsolaton túl személyes kötelékeket kiépíteni. Ez persze nem jelenti azt, hogy ahol az intézményi oldal sokkal erősebb, ott ne lenne helye annak, hogy „intézményesen” figyeljünk a közösségi oldal fejlesztésére, illetve azt sem zárja ki, sőt, hogy az intézményi oldalról érkező támogatás ne lenne nagyon fontos a közösségi oldalon születő ötletek megvalósításában.

A kiemelt példában tehát arról van szó, hogy az alapító tagok között kialakult összetartás egyfajta megtartó erővé, háttérre vált, amely láthatatlan erőként támogatja az alaptevékenység eredményes működtetését. A kettő közötti összefüggést abban érdemes keresni, hogy a tagok közötti mélyebb szintű bizalom, kötődés, kölcsönös megbecsülés egyrészt mintát ad a frissen érkezőknek és jó irányba formálja a szervezeti kultúrát, másrészt pedig ez a mélyebb szintű bizalmi légkör és összetartozás egy erős hálót formál a kapcsolatok terén, amely „megbírja” a programok megvalósítása során keletkező terhelést ugyanúgy, mint az esetleges konfliktusokat, belső problémákat. A tagok egy csoportja vagy egy adott generáció törzstagjai közötti összetartó erő tehát az egész szervezet működésére, stabilitására is kihatással van.

„Szerintem nagyon fontos, én meg vagyok róla győződve, hogy a régi gárda, aki már 10 éve húzza, az pont ezért tudja már ilyen régóta húzni, mert közösséggé alakultunk, de nagyon erős közösséggé. Nagyon sokat tudunk egymásról és mély kapcsolatok alakultak ki és dolgozunk

azon, hogy jó legyen. Például. most egy srác mesélte, hogy a férfiaknak csináltak külön egy ilyen összeröffenést, egy hétvégét azért ők másképp tudják megbeszélni a dolgaikat, amikor úgy egymás között vannak. És ez kell. Nagyon kell.”(int1)

KORLÁTOK, ELŐFELTÉTELEK

Az alapítók generációjának összetartása bizonyos esetekben járhat „mellékhatásokkal is”, amelyekre érdemes figyelni és inkább megelőzni, ez pedig akkor következhet be, ha az összetartás összezárássá változik, vagyis a szervezet ennek a „törzsgárdának” a működése mellett nem tudja megőrizni a nyitottságát. Ilyenkor áll be általában az az elakadás a szervezeti életciklusban (lásd a tanulmány első fejezetiben részletezett szervezeti életciklus modellt), amikor nem tud megtörténni a generációváltás, mivel az alapítók olyan jól érzik magukat és oly mértékben előtérbe került számukra a közösségi élmény (a szervezet tevékenységével, céljaival és stratégiájával szemben), hogy saját maguk válnak a haladás akadályozójává. Természetesen ez nem tudatosan és főleg nem nyíltan zajlik – az ilyesfajta elakadás egyik tünete szokott lenni, hogy az alapítók az utánpótlás hiányáról panaszkodnak, miközben a szemük előtt tűnnek fel újabb és újabb tehetséges fiatalok, akiknek nem tudnak teret adni, mivel ők maguk oly mértékben ragaszkodnak a szervezetben betöltött szerepükhöz.

IV ÖNKÉNTESK BEVONÁSA A PROGRAMOK ÉRTÉKELÉSÉBE

A SZERVEZET BEMUTATÁSA

Jelen esetben nem is szervezetről van szó, hanem egy olyan önkénteseknek szóló programról, ahol egy filmfesztivál szervezésébe vonják be nagyon hatékonyan az önkéntes munkatársakat. Fiatalok, szakma iránt érdeklődők jönnek, az elköteleződésük elsősorban a témának és a rendezvénynek szól, a rendezvényt működtető háttérszervezettel nincs is kapcsolatuk, és a tevékenységük nem ölel fel hosszabb időszakot, hanem a konkrét rendezvény megvalósítására korlátozódik.

ALAPPROBLÉMA

A tanulmány elméleti bevezető fejezetében utaltunk rá, hogy a tanuló szervezeti működés, szervezeti önreflexió kialakítására még az értékeléssel kapcsolatos fejezetben mutatunk példát. Az a tapasztalat, hogy – különösen a kezdeti, gyors növekedésben lévő szervezetek esetében, ahol a programok tervezése, forrásteremtés, megvalósítás néha még a meglévőnél nagyobb erőforrásokat igényel, ott a visszatekintés és értékelés nem jelenik meg a szervezeti gyakorlatban. Ezt elsősorban azzal indokolják a szervezetek, hogy a nagy tempójú megvalósítás szakasz után már nincsen erre idejük, ugyanakkor az is érthető, hogyha egyfajta racionális szemszögből közelítünk a problémára, hogy az értékelésre szánt idő nem termel közvetlen hasznot, ezért is marad el vagy kerül háttérbe azokkal a dolgokkal szemben, amelyek konkrét „haszonnal” járnak.

JÓ GYAKORLAT

Az említett program megvalósítása kapcsán nem csak, hogy nem marad el az értékelés, hanem bevonják az önkénteseket is a programok értékelésébe, nagyon egyszerű és könnyen kivitelezhető módon, egy rövid kérdőív formájában. Ez által a program szervezői olyan visszajelzéseket kaphatnak a megvalósítás és szervezés kapcsán, amelyeket a saját „székükből” esetleg nem vesznek észre, mivel az önkéntesek egy másik nézőpontból látják a dolgokat. Másrészt fel tudják mérni az önkéntesek elégedettségét és motiváltságát a program végeztével, ez által tudnak azzal kalkulálni legalábbis hozzávetőlegesen, hogy kivel számolhatnak a következő évi programban is. Másrészt az önkéntesek felé fontos üzenetértéke van annak, hogy az ő véleményük is számít a programok értékelésénél, következő évi programok tervezésénél. Erre mutat egy egyszerű példát az alábbi interjúrészlet:

„Igen, szoktam kiküldeni nekik egy kis kérdőívet, hát összesen 5 kérdés volt rajta; hogy érezték magukat? milyennek találták a fesztivált? mit gondolnak a koordinációról? milyen javaslataik vannak...és hát azt tudom, mondani, hogy azért ez 90%-ban pozitív. Mindig van egy két javaslat, főleg a szervezéssel kapcsolatban. ... Szóval vannak ilyen kis javaslatok, de összességében inkább

pozitív élményként könyveli el mindenki a fesztivált. Amúgy meg az esemény a fesztiválhangulattal elviszi...” (szakm1)

KORLÁTOK, ELŐFELTÉTELEK

A szervezeti értékelés fejlesztése nincsen előfeltételhez kötve: minden szervezet számára minden életfázisban akutális. Egyetlen dolog szokott előfordulni, amin elakadnak gyakran a szervezetek: ez pedig az értékelés eredményeinek a beépítése a szervezet további gyakorlatába: előfordul, hogy olyan erősek a szervezeti rutinok, megkövült gyakorlatok, szokások, hogy hiába derül ki valamiről, hogy kontraproduktív vagy működésképtelen, mégsem tudnak változtatni rajta.

V A LEGAKTÍVABB ÖNKÉNTES DÍJA

A SZERVEZET BEMUTATÁSA

A szervezet egy néhány éve alakult és alakuló, helyi önkénteseket mozgató társulás, amely az önkormányzathoz tartozó, közérdekű témákkal kapcsolatban valósít meg rendezvényeket (helyi városi szintű gyereknap szervezése, karácsonyi rendezvények, elhagyatott területek takarítása stb.). A szervezet magját egy néhány fős baráti társaság alkotja, körülöttük hálózat-szerűen mozognak és különböző aktivitással vállalnak munkát önkéntesek minden korosztályból.

ALAPPROBLÉMA

Nagyon sokszor hangzott el az interjúk során az a hiányosság, hogy a szervezetek nem tudnak olyan anyagi vagy nem-anyagi juttatást biztosítani az önkénteseiknek, amely legalább minimális mértékben kifejezné annak a munkának az értékét, amelyet az adott ügybe befektettek, és ez egy olyan hiányzó tényező, amely a motiváció megőrzését eléggé megnehezíti. Ha az önkénteseket kérdezzük a motivációs témáról, akkor a fiataloknál, illetve a frissen csatlakozott önkénteseknél gyakran hangzik el az a válasz, hogy maga a tevékenység és az abból fakadó feltöltődés jelenti számukra a legnagyobb motivációt. Ugyanakkor, ha egy picivel tovább haladunk életkorban és olyan korosztályt kérdezzük, akiknek már van saját családjuk és az önkéntes tevékenységgel kvázi tőlük veszik el az időt, akkor előjön általában annak az a probléma, hogy egy idő után jól esne valamilyen kézzel fogható juttatást is kapni a szóbeli köszönetnyilvánításon kívül, akár csak, ha szimbolikusan is. Az önkénteseket foglalkoztató koordinátorok és vezetők részéről szintén többször felmerült az a szándék, hogy szeretnék valamilyen anyagi formában is kifejezni a megbecsülésüket az önkénteseik felé, ugyanakkor ezt a rendelkezésre álló forrásokból nem tudják megtenni, mivel azok felhasználása általában az alaptevékenység megvalósítására van korlátozva.

JÓ GYAKORLAT

Ez a szervezet, a fent részletezett probléma kezelésére létrehozta a saját körben kiosztott díját, amelyet az adott év legaktívabb önkéntese kap, mint egyfajta vándordíjat.

„Volt olyan pl. hogy kitaláltuk (n.n.) díjat és mindig kijelöltük azt aki arra abban az évben esélyes és a ...fesztivál estéjén mikor összegyűltünk a (törzshelyünkön) akkor lemondtuk, hogy X. a (n.n.) díjas. És láttam náluk otthon kifüggesztve és szerintem ez számít valamit az embereknek.”
(önk1)

KORLÁTOK, ELŐFELTÉTELEK

A fent részletezett eszköz – az év legaktívabb önkéntesének díjazása – igazából egy ötletcsíra, amelyet az adott szervezet kereteihez és sajátosságaihoz mérten alakítva lehet akár nagyon komoly motivációs rendszerré fejleszteni. Az itt tárgyalt szervezet esetében inkább egy baráti gesztusról van szó, amely azt hivatott kifejezni, hogy a többiek elismerik az illető díjazott munkáját. De elképzelhető, hogy egy intézményesült, nagy presztízsű, sok önkéntest foglalkoztató szervezetnél komoly belső versenyt lehet építeni arra, ha a fiatalokat motiválja ennek a díjnak az elnyerése (és a vele járó ismertség/egyéb juttatások). Ha komolyabb rendszert akarunk építeni az eszköz köré, akkor érdemes nagyon mérhetővé tenni már a kezdetekkor azt, hogy mit jelent az aktivitás (önkéntességgel töltött órák száma/rendezvények száma/az önkéntes által elvégzett tevékenység bármely más mércéje stb.) és pontosan rögzíteni, vagy egy belső pályázati rendszert létrehozni, amelyben az önkéntesek maguk közül nevezhetnek valakit erre a díjra. Azzal is további jelentős súlyt lehet adni ennek a kezdeményezésnek, ha nagy nyilvánosságot kap a díjat elnyerő személy, hiszen ez azt üzeni a számára, hogy a szervezet büszkén tekint rá és kifelé is bemutatja a teljesítményét.

VI GENERÁCIÓVÁLTÁS „KEZELÉSE” – MEGHÍVÁSOS UTÓDNEVELÉS

A SZERVEZET BEMUTATÁSA

Egy korábban már bemutatott szervezetről van szó: vallásos programokat szerveznek ifjúsági korosztálynak – a működésük egyik leghatékonyabb jó gyakorlatát mutatjuk be, amelynek köszönhetően alakul ki a folyamatos utánpótlásuk.

ALAPPROBLÉMA

Az az alapvető nehézség, amelyet az alább bemutatott jó gyakorlattal kezelni tudnak, elsősorban a szervezet által kínált programokból életkori szempontból „kinövő” generációk elvesztése. Mivel itt egy olyan vallásos szervezetről van szó, amely tevékenysége a fiatalok számára nagyon jó értelemben kiegészíti, színesíti, élettel tölti meg a formális vallásosság által elvártakat, ezért a kinövő generációk kérdésköre még hangsúlyosabb. Egy bizonyos életkort elérve ugyanis a legtöbb egyház köreitől nagy aránnyal távolodnak el az odáig aktív fiatalok, és ezt a problémát nagyon nehéz kezelni. Az a fajta kötelék, ami ilyen módon ki tud alakulni: a korábbi résztvevő fiatalokból programszervezők, önkéntesek válnak, a lehető legjobb út az ő megtartásukra, ugyanakkor a szervezet toborzási nehézségeit is enyhítheti, hiszen olyan új tagokat vonnak be a programok megvalósításába, akikről – résztvevőként – már sok személyes benyomásuk lehet.

JÓ GYAKORLAT

Több helyen találkoztunk azzal a mintával, főképp ifjúsági szervezeteknél, hogy a legaktívabb önkénteseik a korábbi program-résztvevőkből kerülnek ki, vagy akár nagyon rövid időtávon belül, egyik évről a másikra, egy-egy fiatal táborozóból programvezetővé válhat. Van olyan szervezet is, ahol erre a fajta átkapcsolásra tudatosan figyelnek és egy meghívás formájában próbálják irányítani a fiatalokat:

„Még azt csináljuk, hogy van egy programunk, a ki-be lépő az ilyen 18-19 éveseknek, akik előszeretettel még mindig tini alkalmakra járnak és ez szolgál arra, hogy egy kicsikét így tudatosítsák, hogy átlépnek egy küszöböt és már a nagy élet vár rájuk. Így (nálunk) is, hogy tehetnek, várjuk őket”

Ennek a szervezetnek a megoldása több ponton is példaértékű: egyrészt nagyon jól és határozottan tartják a programjaik korhatáros voltát, másrészt nagyon jó alternatív utakat tudnak ajánlani azoknak a hozzájuk kötődő fiataloknak, akik az egyes programokhoz tartozó életkori határt átlépték.

KORLÁTOK, ELŐFELTÉTELEK

Mivel a kamasz korosztály, fiatal felnőttek motivációi, érdeklődései egy-két év leforgása alatt is rengeteget változnak, egyáltalán nem biztos, hogy mindenki, aki érdeklődött élet egy szakaszában a programok iránt, bevonható/tehetséges/megbízható/lelkes lesz a programot szervező önkéntes szerepében is. Nem lehet tehát száz százalékos átlapolással számolni, de az biztos, hogy azok az önkéntesek, akik ilyen módon kerülnek a szervezet körébe, kevesebb betanítást igényelnek majd, és magasabb motivációval, több magabiztossággal végzik majd a dolgukat a számukra otthonos környezetben.

FELHASZNÁLT IRODALOM, AJÁNLOTT LINKEK

Fábián Endre: A leadership <http://epa.oszk.hu/00800/00892/00030/pdf/36.pdf>

Heidrich Balázs: Alkalmazottak vezetése. Budapesti Gazdasági Főiskola - Budapest, 2011.

Schaffer Beáta: Helyzetfüggő vezetés.

<http://www.hrblog.hu/ifjutanok/2013/05/20/helyzetfuggo-vezetes/>

Helyzetfüggő vezetés. <http://regi.ofi.hu/okoiskola/vezetokepzes/helyzetfuggo-vezetes-3>

Tari Annamária: Z generáció. Tercium kiadó, 2011

Nauert, Rick: Updated Maslow's Pyramid of Needs.

<https://psychcentral.com/news/2010/08/23/updated-maslows-pyramid-of-needs/17144.html>

Skip Derra: Maslow's pyramid gets a much needed renovation

<https://asunow.asu.edu/content/maslows-pyramid-gets-much-needed-renovation>

Dr. Roóz József, Dr. Heidrich Balázs 2013. Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai

http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_c1_1054_1055_1057_vallalatigazdtan_s_corm/4_2_1_abraham_maslow_szukseglethierarchia_elmelete_XVlxSjTG3FzXfuFY.html

MELLÉKLET

A kutatásban vizsgált szervezetek főbb jellemzőinek bemutatása

Besorolás (a kutatásban kialakított kategória-elnevezések)	Kód	Fő tevékenység	Székhely településtípus	Jogi forma	Főállású munkavállaló	Szerződéses munkavállaló	Állandó önkéntes	Önkéntesek megnevezése	Az önkénteseket vonzó erő	Az önkéntesek korosztálya
INTÉZMÉNYESÜLT	int1	vallás	Város	Polgári társulás	3		28	munkatárs	közösség, tenni akarás	fiatalok
	int2	szabadidő	Főváros	Egyesület	0	2	100	önkéntes	közösség, tenni akarás	fiatalok
MOZGALMI JELLEGŰ	mozg1	kultúra	Község	Polgári társulás	0	3	30	sztaffos	közösség, szórakozás	fiatalok
	mozg2	közéleti tehetséggondozás	Főváros	Polgári társulás	0	5	15	aktivista	közösség, szórakozás	fiatalok
ÖNKORMÁNYZATI FELADATOT ÁTVÁLLALÓ	önk1	kultúra	Város	Polgári társulás	0	0	6	önkéntes/társ	tenni akarás, önkifejezés	minden korosztály
CSALÁDI HAGYOMÁNYŐRZŐ	hagy1	kultúra	Község	Polgári társulás	0	0	50	segítő	közösség	minden korosztály
SZAKMAI	szakm1	oktatás	Főváros	Alapítvány	2	25	25	önkéntes	szakmai tartalom	fiatalok
	szakm2	kultúra	Főváros	Színház	n.a.	n.a.	120	önkéntes	szakmai tartalom	fiatalok

Know-how study

Interreg V-A Slovakia Hungary Cross Border Cooperation Programme keretében a
“Strengthening cross-border civil society through the development of a joint volunteer
exchange system” című projekt keretében készült.

ISBN: 978-80-971851-8-3



Készítette: Centrum pre podporu neformálneho vzdelávania, o.z.

www.skhu.eu / <https://hellomentor.org/>

‘The content of this study does not necessarily represent the official position of the European Union.’