



ÖKOTÁRS
ALAPÍTVÁNY

ÖKOTÁRS ZSEBKÖNYV 3.

Sorozatunkkal az a célunk, hogy segítséget nyújtsunk a civil non-profit szervezetek életében felmerülő szervezési kérdésekben. Lényegre törő leírásokra törekedtünk, ami alkalmassá teszi ezeket a kiadványokat napi használatra. Természetesen ez a terjedelem nem alkalmas teljes körű elemzésre, ezért akit a téma bővebben érdekel, keressen meg bennünket a lap alján található címünkön.

EMBERI ERŐFORRÁS

Összeállította: Kapitány Ákos

Az emberi erőforrás gazdálkodás akkor váltotta fel a “személyzeti” szemléletű módszereket a vállalati gyakorlatban, amikor a minőségi igények kielégítése, a változásokhoz való rugalmas alkalmazkodás felértékelte az emberi kreativitást, és a dolgozók elkötelezettségét a vállalat iránt. Az emberi erőforrás nemcsak cégek, de a civil non-profit szervezetek számára is a legértékesebb erőforrás. Mivel civil csoportok szervezőinek szól ez a kiadvány, ezért az emberi erőforrás alatt jelen esetben a társadalmi szervezetek tagjait és önkénteseit értjük. A tag és önkéntes fogalmát sokszor szinonimaként szokták használni, de az előbbiről az egyesületek tagjai esetében, míg önkéntesekről minden más, tagsági viszonyban nem álló segítő esetén beszélünk.

Az, hogy mennyire fontos forrás az önkéntesek és tagok munkaereje, akár pénzben is kifejezhető: a KSH 2005-as adatai szerint kb. 370 ezer ember végzett önkéntes tevékenységet civil szervezeteknél mintegy 75 millió munkaúrában.

Mielőtt még toborzásba fognánk, vegyük figyelembe, hogy a szervezetek eredményes működését sokszor az előkészítetlen megbeszélések, a tervezés hiánya stb. akadályozza, pontosan azok a dolgok amelyek a tagok és önkéntesek (vagy alkalmazottak) munkaerejét pazarolja. A szervezetek gyakran még több pénz megszerzésétől vagy tagtoborzó kampányoktól remélik bajaik orvoslását ahelyett, hogy a működési hiányosságokat pótolnák.

Az új tagok, önkéntesek bevonásának folyamata

Toborzás ⇒ Bevonás ⇒ Aktivizálás

Toborzás

Az új emberekkel járó előnyök:

- a tagok életben tartják a szervezetet;
- független anyagi bázis (tagdíj, 1%);
- kapcsolat a helyi közösséggel;
- munkaerő utánpótlás;
- támogatói bázis, politikai erő;
- újabb tagokat/önkénteseket hozhatnak;
- szemléletformálás.

Ezekért cserébe mit nyújt a szervezet, miért csatlakozik valaki egy szervezethez?

- egyetért a szervezet céljaival;
- hallott sikeres akcióiról, és egyetért vele;
- érinti őt a téma;
- hasonló értékrendű társaságot keres;
- élvezni szeretné a tagsággal járó előnyöket;
- jó társaságra vágyik.

A szervezetek többségében (kivéve a szakértői jellegű, pár főállású alkalmazott által működtetetteket) mindig szükség van arra, hogy a lemorzsolódó embereket újab-
bak toborzásával pótoljuk. Az emberek kifáradhatnak vagy más dolgok kelthetik fel
az érdeklődésüket, ami elvonja őket a szervezetből. Majdnem minden szervezetben
tapasztalható ilyesfajta lemorzsolódás. Ha nem szervezünk be újabb és újabb tago-
kat, a létszám csökkenni fog.

Sokszor az a gyorsabb és megbízhatóbb, ha saját magunk végezzük el a munkát.
Nincs időnk újabbak embereket beszervezni, de ettől még nem fejlődik a szervezet
és a közösség sem, amelyhez tartozunk. Mi több, hosszú távon ez a folyamat a ha-
tékonyág ellen dolgozik. Kiegészünk, és nem lesz senki körülöttünk, aki segíthetne.
Rövid távon hatékonyak tűnik a "csináld magad" módszer, de hosszú távon végze-
tes lehet a szervezetre és önmagunkra nézve is.

Mikor nem érdemes toborozni?

Ha a szervezetnek nincs világos terve arra, hogy az új tagokkal, önkéntesekkel mit
fog kezdeni, mire kívánja őket használni, akkor a toborzás csak felesleges erőfeszí-
tést jelent.

Mit kell végiggondolni egy toborzás előtt?

Néhány alapvető kérdést meg kell válaszolni, mielőtt új tagokat vagy önkénteseket
toboroznánk: mihez van szükségünk rájuk; mit várunk el tőlük; pontosan milyen
réteget célzunk meg (ettől függ az is, hogy milyen módszert kívánunk alkalmazni).

Toborzási módszerek

A tagtoborzást és az önkéntes szervezést be kell építeni a szervezet egyéb tevékeny-
ségeibe. (Mindig legyen kéznél ismertető kiadvány és jelentkezési lap, hordjuk
egyesületünk pólóját, rendezvényeinken mindig legyen mód belépni az új tagoknak
stb.) A toborzó akciók tervezése során általában ugyanazokat a lépéseket kell vé-
giggondolni, mint egyéb közönségkapcsolat építő (PR) kampányoknál. Érdemes
több módszer alkalmazásával komplex programot kialakítani.

Személyes beszélgetés

Felmérések szerint a legtöbben azért csatlakoznak egy civil szervezethez, mert egy
általuk is jól ismert személy kérte meg őket arra.

A legfontosabb szabály: hallgass meg őket, és ne akard a szervezetedet „eladni” ne-
kik!

Csak megismerésükkel találhatod meg azt a motívumot, hajtóerőt, amivel hosszú
távon kitartó tagjai lehetnek szervezetednek. Felfedezheted, hogy mit jelent nekik a
csoportod és milyen módon tudnak részt venni a munkában.

Néhány megfontolandó gondolat ezzel kapcsolatban:

- Kérd meg őket, hogy segítsenek. Ha nem szólsz, senki sem veszi észre, hogy segítségre van szükséged.
- Kérdezd meg, hogy mit szeretne csinálni. Nem ajánlatos olyasvalakire bízni a telefonhívások lebonyolítását, aki utál telefonálni.
- Kínáld fel egy étlapot. Állíts össze egy listát arról, hogy miben tudnának segíteni.

- Mutasd be nekik munkájuk fontosságát. Magyarázd el, hogyan illeszkedik munkájuk a teljes feladatba vagy kampányba. Mutasd meg: a lánc minden elemére szükséges van.
- Nézz utána, hogyan halad a munkával és szüksége van-e valamilyen segítségre! Ha valakit megkértél egy munka elvégzésére, kísérd figyelemmel, mire jutott vele.
- Becsüld meg a munkáját. Köszönd meg neki.
- Legyen világos, hogy kitől mit kérsz. Ez különösen érvényes a határidőkre.
- Hangsúlyozd a segítség fontosságát. Ez az igazság. A „nem tudjuk nélküled csinálni” állítás igaz. És még egyszer: ne felejtsd, a segítséget kérni kell.

Rendezvény, akció

Kiváló alkalmat nyújtanak arra, hogy az általatok megcélzott emberek egy csoportját összehívjátok egy helyre, ahol felkelthetitek figyelmüket a szervezetek iránt. Lehet szó utcai akcióról, bálról, vagy akár tanulmányi kirándulásról. A lényeg, hogy olyan legyen, ami elsősorban a ti célcsoportotokat vonzza. Néhány ötlet a szervezéshez:

- Legyen külön asztal a szervezetről szóló információknak, és mindig legyen ott valaki, aki az érdeklődőkkel foglalkozik.
- Gyűjtsétek össze minden résztvevő nevét és címét. A rendezvény után küldhettek mindenkinek hírlevelet és meghívót más rendezvényeitekre.

Házzól házra járás

Nyugaton elterjedten használt módszer, nálunk a különböző házaló ügynökök eléggé lejáratják. A lényege az, hogy házzól-házra járva (mint a módszer neve is mutatja) felkeressük a helyi közösség lakóit. Egy-egy rövid beszélgetéssel sok célnk lehet: bemutatathatjuk a munkánkat; felmérhetjük, hogy mi érdekli őket abból, amivel mi foglalkozunk; milyen problémáik vannak; megkérhetjük őket arra is, hogy támogassák csoportunkat.

Szórólap, hírlevél

Készítsetek olyan szórólapokat, amelyek nemcsak információt nyújtanak a szervezetekről, hanem olyan jelentkezési lap része is van, amit csak ki kell tölteni és visszaküldeni. Hírleveletekből is derüljön ki, hogy az esetleges érdeklődő hogyan vehet részt a munkátokban.

Névre szóló levél

Az utóbbi években sokunkban mély ellenérzés fejlődött ki a postaládáinkba szórt reklám levelek iránt, ezért meg kell gondolni, mikor alkalmazzuk ezt a módszert. Bár néhány esetben sikerrel járt a használata, a tapasztalat azt mutatja, hogy már az is jó eredménynek számít, ha a címzettek pár százaléka reagál a felhívásra.

Az emberek akkor csatlakoznak egy szervezethez, ha valaki megkéri őket.

Bevonás, aktivizálás

A toborzás után, amikor először jelenik meg az új jelentkező a csoportban, az első kérdés, hogyan lehetne bevonni őt a munkába. Először is kölcsönösen meg kell ismernünk egymást, kideríteni mi az, ami érdekli, hol tudna bekapcsolódni a tevékenységünkbe. Fontos, hogy mindjárt feladatot adjunk neki, hogy hasznosnak érezze magát. Sokszor előfordul ugyanis, hogy tennivaló hiányában már az elején lemorzsolódik az új ember. Nagy szerepe van az olyan szervezeti kultúrának is, ami elősegíti az újak beilleszkedését a csoportba.

Amikor tagjainkat vagy önkénteseinket aktivizálni akarjuk, érdemes végiggondolni, hogy mi motiválja őket. A motivációk szükségleteinkre vezethetők vissza, az embereket szükségleteik készítetik bizonyos cselekvésekre és ezek a szükségletek hierarchiába rendezhetők (ld. Maslow sokat emlegetett elméletét):

- Élettani (pl: éhség, szomjúság, testi szükségletek)
- Biztonság (pl: egészség, létbiztonság, kiszámíthatóság)
- Szeretet/kapcsolat (valahová tartozás, társas kapcsolatok igénye)
- Elismertség (mások elismerésének, megbecsülésének elnyerése)
- Önmegvalósítás (alkotás, magunk elé tűzött célok megvalósítása)

A magasabb rendű szükségletek (3, 4, 5,) általában nem lesznek fontosak mindaddig, míg az alacsonyabb rendűeket ki nem elégítettük. A már kielégített szükségletek pedig nem motiválnak többé.

Más szempontból elmondható az, hogy a kihívó célok kitűzése nagyobb erőbedobásra készítet, ha a következő feltételeket szem előtt tartjuk:

- a cél megfogalmazása elég konkrét;
- az is részt vesz a cél megfogalmazásában, akinek azt meg kell valósítania;
- teljesíthető (nem haladja meg annak a képességeit, akitől elvárjuk a teljesítést).

Mit tegyünk, ha mindezt alkalmazni akarjuk a gyakorlatban? A következőkben összegyűjtöttünk néhány tényezőt, amivel elérhetjük tagjaink, önkénteseink (munkatársaink) aktívabb hozzáállását:

- Feladat: már maga a kihívás is motivál, sokszor éppen ennek hiányában mennek el önkénteseink, tagjaink. Figyeljünk a feladatok elosztására, tisztázzuk a felelősségeket;
- Elismerés: mutassuk ki, hogy elismerjük a munkájukat, köszönjük meg nekik amiért hozzájárultak a szervezet eredményeihez;
- Jutalom: mit tudunk adni nekik, amivel kifejezhetjük a szervezet megbecsülését (közös buli, póló, kirándulás stb.);
- Támogatás: amivel meg tudjuk könnyíteni a dolgukat. A munkájukhoz szükséges információk biztosítása, az új és a tapasztalt tagok "párokba" állítása (így könnyebben betanul az újonc), képzés vagy személyes segítség;

- **Értékelés:** elemezni kell az elérteteket, mi volt jó, mit lehetne másképp tenni. Ide tartozik az is, hogy el kell érni: az emberek meg is csinálják, amit vállaltak;
- **Közösség:** ez két dolgot is jelent: 1. Közös tervezés (a célok kitűzésében mindenki részt vesz, akinek meg kell valósítania azt), másrészt 2. Csoportépítés, közösségi összetartás (ld. valahová tartozás szükséglete, mint motiváló tényező).

A csoporton belüli kommunikációnak és a vezetési stílusoknak alapvető hatása van az emberek elkötelezettségére, aktivitására, de a zsebkönyv korlátozott terjedelme miatt ezzel most nem tudunk foglalkozni. A következő számokban még visszatérünk ezekre a témákra.

Irodalomjegyzék

- E.Mckenna, N.Beech: Emberi erőforrás menedzsment (Panem, 1998.)
- Alapfokú kézikönyv civil szervezetek számára (NIOK 1998.)
- Bakacsi Gy: Szervezeti magatartás és vezetés (Közg. és Jogi Kiadó, 1998.)
- M.J.Brown: Hogyan toborozzunk tagokat szervezetünkbe? (Ökotárs 1996.)