

Közösségfejlesztés **Az adattár könyvtára**

Nyomtatóbarát változat

Cím: **Gyakorlati útmutató közösségi munkásoknak -
Fejezetek a közösségi munka brit kézikönyvéből**

Szerző: **Vercseg Ilona (szerk)**

Sorozatszám:

Ország: **Magyarország**

A kiadás helye: **Budapest**

A kiadás éve: **2005**

Kiadó: **Közösségfejlesztők Egyesülete**

Ár: **800 Ft**

Terjedelem: **oldal**

Nyelv: **magyar**

Fordítás:

Tárgyszavak:

Allomány: **Megvásárolható kiadványok, Parola füzetek**

Megjegyzés:

Raktári jelzet:

Gyakorlati útmutató közösségi munkásoknak

Fejezetek a közösségi munka brit kézikönyvéből

Tartalom

Előszó

I. KÖZÖSSÉGI MUNKÁS - SZEREP, SZAKÉRTELEM ÉS FELELŐSÉG

[Val Harris: A közösségi munkához szükséges szakértelem](#)

[Val Harris: A közösségi munka folyamata](#)

[Alison Gilchrist: A közösségi munkás szerepei](#)

[Alison Gilchrist: A közösségi munkás szerepe kisebb szervezetekben](#)

[Ann Hindley: Számonkérhetőség](#)

[Alison Gilchrist: A közösségi munkás mint a változás közvetítője](#)

[Alison Gilchrist: A belső vezető erők kifejtése](#)

[Tsegai Johannes: Megegyezés a közösségi munkás és a csoport között \(részlet\)](#)

II. ÉPESSÉ TÉTEL ÉS RÉSZVÉTEL

[Alison Gilchrist és Peter Durrant: Képessé tétel](#)

III. EGY KÖZÖSSÉG MEGISMERÉSE

[Alison Gilchrist és Roger Green: Célok és ügyek](#)

[Alison Gilchrist: Milyen információkat gyűjtünk?](#)

[Val Harris adaptációja - Interjúkészítés](#)

[Alison Gilchrist és Roger Green: Információgyűjtés - ellenőrző lista](#)

[Roger Green: A megszerzett információk felhasználása](#)

[Alison Gilchrist: Rangsorolás és tervezés](#)

IV. KONFLIKTUS A CSOPORTOKBAN

[Izzy Terry: Konfliktus és elnyomás - néhány gondolat](#)

[Izzy Terry: Néhány lépés a konfliktus megoldásában](#)

[Izzy Terry: Válaszreakciók a konfliktusra](#)

[Izzy Terry: Konfliktus a csoportban - Szójegyzék](#)

Előszó

A *Gyakorlati útmutató közösségi munkásoknak* Parola-füzet cikkei három szakmai területet érintenek. A füzet a korábbiaknál teljesebb képet rajzol fel a *közösségi munkás szerepéről, szakértelméről és felelősségéről*. A helyi közösség megismeréséről szóló írások jótékonyan egészítik ki s bővítik eddigi ismereteinket, s további kutatómunkára ösztönöznek bennünket. A *konfliktusok kezeléséről* most közlünk először közösségfejlesztési szempontú anyagokat, s ezek a módszertani útmutatás mellett megerősítenek bennünket abban, hogy a konfliktus nem csak „veszély”, de „lehetőség” is, s kreatív kezelése a fejlődést segíti elő.

Az angol Közösségi Munkások Egyesületének 1997-es kézikönyve a teljesség igényével készült, az ottani közösségi gyakorlat teljes körét érintve, s az e munkát végzők szakképzéséhez ad rövid, frappáns, könnyen értelmezhető szakmai eligazítást. Csoportokkal, önkéntesekkel, multikulturális csoportokkal, idősekkel, nőkkel, eltérő szexuális viselkedésű csoportokkal való munka; csoportszervezés, összejövetelek, képzés, önkéntesek és toborzásuk; szupervízió, kutatás, kampányok, forrásteremtés, konferenciák és események szervezése, információ kezelése, publikációk, értékelés, menedzsment és a helyi önkormányzattal való kapcsolat - ezek a teljes kézikönyv fejezetei, amelyekből mi most hármát tudunk közreadni.

A válogatást 2000-ben megkezdő Varga A. Tamást az a szándék vezette, hogy magyarul is hozzáférhetővé váljanak az angol kézikönyv számunkra is értelmezhető fejezetei, mérsékelve a még ki nem próbált, meg nem csinált és/vagy meg nem írt hazai hiányterületeket. Csak öt évvel később jutottunk azonban támogatáshoz, s tudtuk lefordíttatni és kiadni az általa kiválogatott fejezeteket, amely a teljes kötetnek csak mintegy tíz százalékát teszi ki. (Az eredeti könyv megtalálható a Közösségi Adattárban, Bp. I. Corvin tér 8.)

Az anyag szakmai megbízhatóságát a magyaránál nagyságrendekkel nagyobb volumenű angol gyakorlatból „lepárolt” gyakorlati elmélet jelenti, amely az Egyesült Királyság-beli közösségfejlesztők és közösségi munkások ezrei által több évtizeden át kifejlesztett, az élet minden problématerületén közösségi megoldásokat kereső esetek sokaságából csapódott ki szakmai esszenciaként, s amelyet a legjobb angol közösségi szakemberek, kutatók összegeztek több éves kutatói munkásságuk során. Alison Gilchrist, Val Harris, Izzy Terry és mások e kötetben megjelenő írásainak követésre méltó érdeme többek között a közérthetőség és rövidség, melynek hiányában mellesleg a szakképzetlen közösségi aktivisták - kiknek kézikönyvük elsősorban készült - nem is tudnák a kötet írásait értelmezni és gyakorlatukba beépíteni. Az angol közösségi tevékenység társadalmi háttere - eltérő vonások mellett is - a miénkhez hasonló szakmai beavatkozási módokat és értelmezéseket értelt ki, ezért e kézikönyv haszonnal alkalmazható a magyar körülmények között is. A kötet megjelentetése tovább gazdagítja a közösségfejlesztés, közösségi munka hazai gyakorlatát és az azt segítő szakirodalmat, s jelentős segítséget nyújt az öröndetesen gyarapodó hazai szakképzéshez is. S ha mind többen tanulnak és végeznek közösségi munkát, talán mi is eljutunk majd saját, immár szerteágazóvá váló gyakorlatunk kutatásához és tapasztalatainak elméletté lényegítéséhez.

Budapest, 2005. április 5.

Vercseg Ilona

I. KÖZÖSSÉGI MUNKÁS - SZEREP, SZAKÉRTELEM ÉS FELELŐSSÉG

Val Harris: A közösségi munkához szükséges szakértelem

Általában tíz tágabb címszó alatt szokták összefoglalni a szakértelemnek azt a körét, amely egy tapasztalt közösségi munkástól elvárható, ám a legtöbb közösségi munkás speciális hozzáértéssel is rendelkezik, s a szakember pillanatnyi helyzete szempontjából vagy a munkaadó számára ezek is fontosak lehetnek.

Ez a rész azokat az alapvető készségeket kívánja bemutatni, amelyekre a közösségi munkát (közösségfejlesztést) vállalóknak szükségük van, s amelyek - mint ilyenek - a közösségi munkások munkaköri leírásának kialakításakor is használhatók, de alapul szolgálhatnak a közösségi munkások értékeléséhez és átvilágításához is - akár a közösségi munkás, akár a munkaadó szempontjából.

1. Szakértelem a kutatás és az információgyűjtés területén

A szakértelem egyik legfontosabb területe az információk gyűjtése különböző forrásokból, azok elemzése és az eredmények eljuttatása az emberek különböző csoportjaihoz. A szakember információt gyűjthet egy bizonyos földrajzi területről (a közösség profilja), amely a helyiek és a szakember perspektíváit foglalja össze az adott szomszédságról, és részletes leírást adhat a meglévő szolgáltatások szintjéről és a rendelkezésre álló lehetőségekről is. A területtel kapcsolatban megállapított szükségletek és az elérhető szolgáltatások közötti hézagok megvilágítása azért fontos, mert segítségünkkel informálhatjuk a közösségi alapú csoportokat, önkéntes szervezeteket és kormányzati intézményeket pillanatnyi tevékenységük hasznosságáról és arról, hogy milyen irányban fejlődhetnének a jövőben. A rendelkezésre álló írásos anyagok (pl. a terület népszámlálási statisztikái, egy terület gazdasági alapjainak változásai, vagy a különböző intézmények fejlesztési tervezetei) lehetővé teszik a szakember számára, hogy olyan lehetséges jövőbeli problémákra hívja fel a figyelmet, amelyekkel foglalkozni szükséges. A helyiekkel való párbeszéd és a különböző közösségek elemzése során fejleszthetők a helyi erősségek és szükségletek, s ily módon olyan kép jöhet létre a szomszédságról, amely különbözik a kívülálló és a döntéshozók hagyományos álláspontjától; például a feketék közösségeinek szükségletei és a kielégítésükre rendelkezésre álló források nagyban különbözhetnek, s ez alapvető fontosságú lehet a szolgáltatók szempontjából is; s még a nyilvánvalóan virágzó területeken is fellelhetőek szegénységi foltok. A szakember által a területről szerzett részletes tudásra gyakran van szükségük a különböző intézményeknek és a helyieknek, akik

arra használják a szakembert, hogy kiderítse, mi is történik, vagy hogy kívül a legcélravezetőbb kapcsolatba lépni egy bizonyos kérdést illetően.

A specializálódott szakemberek (pl. egészségügy, lakásügy, játszótérek) saját témájukban fognak információt gyűjteni - kiderítik, hogy ki, mit és kinek nyújt, milyen alapon, majd rámutatnak, hogy milyen hiányosságok maradtak, és hogy az emberek szerint miként lehetne megszüntetni őket. Néha állami intézménynek kell egy szolgáltatást biztosítani, a meglévőket pedig ehhez igazítani, míg máskor egy önszervező csoport lehet a válasz. Az összegyűjtött információk egyik legfontosabb haszna a kérdések felvetése és okaik elemzése, azaz, hogy specifikusan helyi kérdések-e ezek, vagy egy szélesebb körű, országos, esetleg nemzetközi probléma vagy trend részei. Ugyanilyen fontos, hogy megosszuk ezt az elemzést a helyi emberekkel, intézményekkel, mint ez a következő részből is kiderül.

2. Szakértelem az információk megosztásában és a kapcsolattartásban

Ahhoz, hogy szolgáltatásait hatékonyan tervezzék és biztosítsák, az intézményeknek és szervezeteknek folyamatosan naprakész információkhoz kell jutniuk. A közösségi munkások továbbadják az összegyűjtött információkat a megfelelő embereknek. Gyakran közvetítik az információkat a különböző szervezetek dolgozói között, a helyi kormányzat és a közösségi alapú szervezetek és lakosok között. A közösségi munkások a közösség katalizátoraként működnek, mégpedig úgy, hogy összehozzák az azonos problémákkal, gondokkal küzdő embereket, ami a közös cselekvés alapja. A hálózatszervezés e mesterségbeli fogásai az új problémák kezelésére létrejött új szervezetek megalakulásához vezethetnek, valamint ahhoz is, hogy a különböző szervezetekből jött emberek összejöjjenek megvitatni egy kérdést, elkerülve, hogy kétszer végezzék el ugyanazt a munkát.

A szervezeteket arra is ösztönözni lehet, hogy egymással együttműködve pályázzanak olyan forrásokra, amelyeket különálló csoportokként nem kapnának meg. A csoportok közötti kapcsolatot fenn lehet tartani olyan kérdésekben, amelyek közvetlenül rájuk vagy a környezetükre vannak hatással. A közösségi munkásoknak érteniük kell az új emberekkel való kapcsolatteremtéshez, érdeklődési körüket megismerendő, hogy megadhassák nekik a számukra lényeges információkat.

3. Kommunikációs szakértelem

A közösségi munkások sokféle emberrel és csoporttal tartják a kapcsolatot, többek között helyi lakosokkal, szakemberekkel és tanácsadókkal. Lényegre törő és hatásos módon kommunikálnak velük szóban és írásban. Ötleteiket fel tudják vázolni különböző fórumokon, szervezeteknek jelentéseket tudnak írni, és arra is felkészültek, hogy elnyerjék a támogatásokat. A kommunikációs szakértelemnek része még a közösségi projektek és benne saját munkájuk ismertetése, marketingje, az új tagok vonzása, valamint annak biztosítása, hogy a szolgáltatásokat teljes mértékben kihasználják, s hogy a támogatók tisztában legyenek azzal, hogy milyen előnyökkel jár bármely közösségi alapú tevékenység.

4. Szakértelem a csoportmunka területén

A közösségi munka alapja a közös tevékenység koncepciója, vagyis, hogy az azonos érdeklődési körrel vagy problémákkal rendelkező emberek összegyűljenek, hogy kiálljanak valami - mondjuk egy szolgáltatás - mellett, vagy hogy harcoljanak valami ellen, ami veszélyezteti környezetüket. A szakember számára szükséges hozzáértés körébe tartozik a csoportépítés, a csoport fenntartása és képessé tétele arra, hogy a saját függetlensége felé haladjon, valamint arra, hogy a csoporton belül, illetve más csoportokkal és egyénnel is meg tudjon egyezni. Szükséges, hogy együtt tudjon működni olyan csoportokkal is, amelyek szoros vagy laza egységet képeznek, és amelyek különböző egyéniségekből állnak, akik mind más tudással és hozzáértéssel rendelkeznek, illetve más-más szerepet vállalnak. A szakembernek meg kell értenie a csoport dinamikáját, s segítenie kell másoknak is, hogy ezt megértsék, és azon kell munkálkodnia, hogy a csoportmunka hatásos legyen.

A közösségi munkás a szerepek széles skáláját vállalja magára a csoporton belül, amelyeket a csoport kora, tevékenységi körei, és saját életciklusán belüli elhelyezkedése határoz meg. Felléphet segítő, oktató, szervező, támogató, információgyűjtő vagy akár bölcsődei munkásként is. Értenie kell annak megválasztásához, hogy melyik szerepet vállalja magára egy csoporton belül, illetve, hogy a csoport növekedésével és változásával miként kezelje az idővel felmerülő változásokat. A cél minden esetben az, hogy segítséget nyújtson a résztvevő embereknek önmaguk képessé tételére, arra, hogy önmaguk határozzák meg saját jövőjüket.

5. A stratégiák és taktikák fejlesztése

A közösségi munkások feltárják a közösségi szervezeteknek az előttük álló nyitott lehetőségeket, és segítenek e lehetőségek mellett pro- és kontra érveket felsorakoztatni. Tanácsokkal láthatják el a különböző intézményeket és az önkéntes szervezeteket, hogy miként közelítsék meg a helyi közösségeket, vagy abban, hogy hogyan foghatnának hozzá közösségi alapú szolgáltatások fejlesztéséhez. Segítséget tudnak nyújtani a csoporttevékenységek fontossági sorrendjének kidolgozásában, abban, hogy mit tudnak megvalósítani rövid, illetve hosszú távon.

Megértetni a változás folyamatát, a tervezés, a végrehajtás és a változás elérésének időigényességét - ez az egyik leglényegesebb, közösségi munkás által közvetített üzenet azok felé, akik először szeretnék bevonni a „közösséget” munkájukba. Ezen túl a közösségi munkások már a kezdetektől hangsúlyozzák az emberek bevonásának szükségességét, miközben mondjuk már partnerségi kapcsolatokat fejlesztenek, vagy részvételi megoldásokat dolgoznak ki a közösségi és állami intézmények között, és tanácsokat tudnak adni arra, hogy ez hogyan történhetik. Részt vesznek a vidéki, illetve városi fejlesztési tervek folyamatának és tartalmának kidolgozásában, illetve a tényleges és potenciális felhasználóknak a szolgáltatások megtervezésébe és pozitív cselekvési programokba történő bevonásába

is. Az ilyen tervek folyamatának áttekintése és eredményeinek értékelése ma már elfogadott dolog, és a közösségi munkások itt megint csak javaslatokat tehetnek a feladatok kivitelezéséhez szükséges technikákat, illetve folyamatokat illetően. A közösségi munkások gyakran pro-aktív szerepet vállalnak stratégiák és taktikák kidolgozásában, és biztatják az egyéneket és csoportokat, hogy ők döntsék el, mit akarnak tenni, ahelyett, hogy megvárják, míg az események elsodorják őket. Így a közösségi munkásoknak gyakran segítséget kell nyújtaniuk a csoportoknak kampányaik megtervezésében, ezért áthatóan ismerniük kell a kampányszervezés különböző módszereit, illetve ezek előnyeit és hátrányait. Ahogy a világ változik, úgy a közösségi munkásoknak is képeseknek kell lenniük reagálni a változásokra. Állandóan új módszereket kell keresniük arra, hogy miként dolgozzanak a közösségekben, amelyek a társadalmunkban beálló változásokat tükrözik.

6. Tárgyalási szakértelem

Annak érdekében, hogy a szervezetek hatékonyan tudjanak működni, s hogy a partneri kapcsolatok kiépülhessenek, a résztvevők megbeszéléseinek hatékonyaknak kell lenniük. Azzal, hogy az embereket betesszük egy szobába, még nem garantáljuk azt, hogy el is érnek valamit, ezért egy közösségi munkásnak többféle módon is értenie kell ahhoz, hogy a tárgyalások hatékonyak legyenek. Ennek részét képezheti a terem berendezése, a napirend mindenki bevonásával történő kialakítása, biztosítva, hogy a résztvevőket megfelelően tájékoztassák annak érdekében, hogy tapasztalataikkal kellőképpen hozzá tudjanak járulni a témához, hogy mindent feljegyezzenek és kövessenek, amiben megegyeztek, és hogy a tárgyalások céljait és okát rendszeresen felülvizsgálják.

A közösségi munkások modellezhetik a meglévő jó gyakorlatot, de segítséget is nyújthatnak a csoportoknak, hogy kidolgozzák saját gyakorlatuk irányvonalait.

7. Források gyűjtése

Mind a közösségi csoportoknak, mind az állami intézményeknek szükségük van forrásokra, ha hatékonyabbá szeretnék tenni a már meglévő szolgáltatásaikat, vagy ha új szolgáltatásokat, illetve kampányokat szeretnének elindítani. A források mértéke változó lehet, kezdve az új tagok vagy felhasználók toborzására alkalmas tevékenység ismertetésére fordított kisebb összegektől egészen a nagyobb befektetéseikig - egy új központ felépítése, vagy a munkatársi gárda kibővítése egy sikeres kísérleti projekt esetében. A közösségi munkások információt tudnak gyűjteni az új vagy már létező támogatási lehetőségekről, amelyek között lesznek olyanok, amelyeket például kizárólag civil szervezetek kaphatnak meg, önkormányzatok pedig nem. Lesznek olyan támogatási lehetőségek, amelyek több forrás összehangolt bevonását igénylik, vagy amelyeket csak bizonyos területeken lehet felhasználni. A szakemberek a közösségi szervezetek elé tárják információikat, s ők eldönthetik, hogy kihez milyen támogatásért fordulnak majd. Ahogy a forrásokat egyre nehezebb megszerezni, úgy válik egyre specializáltabbá a lehetséges támogatók kiválasztása és a pályázatoknak az elvárások szerinti megírása, ezért a közösségi munkásoknak olykor fel kell venniük a kapcsolatot szakértőkkel is.

A megszerezett forrásokat kezelni kell, ezért a közösségi munkásnak segítséget kell nyújtania a csoportoknak, hogy kialakítsák a megfelelő rendszereket, amelyek biztosítani tudják a megfelelő felhasználást és a gondos felügyeletet.

8. Képzés és oktatás

A közösségi munka célja a képessé válás folyamatának segítése, ezért a közösségi munkásnak értenie kell ahhoz, hogy saját szakértelmét másoknak átadja, különösen a közösségi alapú szervezeteknek, hogy a szaktudás a közösségen belül s ne kívülállóknál maradjon. Azáltal, hogy közösségi szervezetekkel, kulcsfontosságú személyekkel működik együtt bizonyos feladatokon, a közösségi munkás segítséget tud nyújtani a résztvevőknek olyan készségeik kifejlesztéséhez, amelyek által jobban be tudják mutatni problémáikat, képesek lesznek hallatni magukról, hatékonyabban tudják megszervezni magukat vagy tevékenységüket. Lehetséges, hogy egy hivatalosabb képzési program megtartására is felkérjük egy olyan területen, amelyen a szervezet több ismeretre kíván szert tenni, esetleg bizonyos szakismeretek átadására is. Más szakemberek is felkérhetik a közösségi munkásokat, mondjuk egy műhelymunka vezetésére a szervezetekkel való munkáról, vagy arról, hogy miként kell nyilvános összejöveleket megszervezni. A közösségi munka folyamatának fontosságát, csakúgy, mint végeredményét, gyakran a saját közösségükben dolgozó emberek tudásán és magabiztosságán lehet leméni.

9. Önmotiválás

A közösségi munkásnak - munkájából kifolyólag - kezdeményezőnek kell lennie, képesnek és hajlandónak a kockáztatásra, az új lehetőségek kihasználására és az új témák, illetve lehetőségek követésére. Önállóan kezdeményezőnek kell lennie, képesnek az önálló munkavégzésre és saját támogató hálózata kialakítására, amelyek segítségével képes lesz megbirkózni a közösségekben, illetve a közösségek és a helyi önkormányzatok között felmerülő konfliktus- és válsághelyzetek sokaságával. A közösségi munkás, alkalmazási viszonyának megfelelően, gyakran dolgozik izoláltan, megfelelő támogatás vagy szupervízió nélkül. Gyakran megesik, hogy egy közösségi szervezeten/területen belül ő az egyetlen, akinek részletes ismeretei vannak a közösségi munkáról.

10. Képviselés

Vannak esetek, amikor közösségi munkásnak a közösség vagy a közösségen belüli csoport képviselőjeként kell működni, és ezt a feladatot az önirányítás, az önállóság és képessé tétel szem előtt tartása mellett kell elvégeznie, ami bizony nem egyszerű feladat! A hozzáértés ez esetben abban rejlik, hogy meg tudja-e állapítani: mikor szabad (sőt: kell) ezt a szerepet fölvállalnia és mikor kell háttérben maradni, hogy a többiek beszélhessenek önmagukért.

11. Az emberek menedzselése

A közösségi tevékenység kulcsa az ember, legyen bár önkéntes, szakmai gyakorlatát végző diák, valamilyen képzési témában résztvevő gyakorlók vagy fizetett dolgozó. Gyakran a közösségi munkásra hárul az a feladat, hogy a hozzáértés szempontjából ellenőrizze az emberek tevékenységét.

Bizonyos témákban vagy projekteken együtt dolgozó emberek között mindig ott rejlik a konfliktus lehetősége, és gyakran a közösségi munkás az, aki - a csoport és az egyének fejlődését segítő - felveszi a közvetítő szerepét a felek közötti ellentétek kiegyenlítésében, s annak érdekében, hogy a konfliktusokat a felek építő módon használják ki, ahelyett, hogy azok szétbomlasztanák a csoportot, illetve hogy a résztvevőkben a harag és a megbántottság érzése maradjon.

Val Harris: A közösségi munka folyamata

A közösségi munkás az aktuális közösségi munkafolyamat különböző stádiumaiban különböző szakmai ismereteket vesz igénybe. Témájától függetlenül minden fejlesztési munkának hasonló folyamata van. A közösségi munkás gyakran az egész folyamatban részt vesz, ugyanakkor gyakran valaki más munkáját veszi át. Egy gyakorlatát végző diák például elvégezheti a háttér-információk összegyűjtését egy bizonyos témában, amelyek rávilágítanak egy új csoport szükségességére, amelyet azonban már a közösségi munkásnak kell létrehozni. Máskor egy közösségi munkás kinevezése egy olyan pályázatnak lehet az eredménye, amely új forrásokat volt hivatott bevonnani egy területre vagy központba, de megeshet, hogy egy alkalmazott közösségi munkást kell helyettesítenie, és újra kell gondolnia a közösségi munkás szerepét a már létrehozott szervezetekben.

A közösségi munka lépéseinek egyszerűsített vázlata

Információgyűjtés

A helyzet felmérése

Az emberek biztatása arra, hogy összegyűljenek annak érdekében, hogy eldöntsék, milyen feladatokat akarnak megoldani

Egy szervezet/kampány létrehozása, illetve támogatása

A szervezet/kampány segítése stratégiájának és a taktikájának megtervezésében, illetve tevékenysége fontossági sorrendjének felállításában

A szervezet/kampány megerősítése, illetve fenntartása, miután megkezdte a tevékenységét

Tevékenység támogatása a releváns tudás/szakismeret megosztásával, illetve a forrásokhoz és döntéshozókhöz való hozzáférés biztosítása

A szervezet/kampány folyamatának és tevékenységének felülvizsgálata

Segítségnyújtás a szervezet/kampány lezárásához vagy az új tevékenységi kör meghatározásában

(a folyamat újraindul)

Amit figyelembe kell venni:

Bármelyik szint befejezése a ciklus újbóli megkezdéséhez vezethet - például lehetséges, hogy egy csoport úgy dönt, hogy egy bizonyos feladattal meg kell küzdeni, de ennek megoldása nem tartozik rájuk - tehát lehetséges, hogy felkéri a közösségi munkást, hogy gyűjtsön információt és hozzon létre egy újabb szervezetet, amely megbirkózik az „új” feladattal.

Alison Gilchrist: A közösségi munkás szerepei

Egy szerepet munkafunkcióként lehet meghatározni. Egy bizonyos megközelítést vagy feladat-csoportot foglal magába, mellyel kapcsolatban a többiek jogosan várhatják, hogy a közösségi munkás elvégzi. A közösségi munkásnak több szerepe van, s ezeket 5 nagyobb csoportba lehet besorolni: szervező, szószóló, kihívó, fejlesztő és támogató. A szerepek folytonosan váltják egymást, az irányító jellegű beavatkozástól az aktív, de nem irányító jellegű megközelítésig. A közösségi munkás adott helyzetben játszott szerepe a szituáció több tényezőjétől függ, de leginkább attól, hogy miként tud segíteni a résztvevőknek feladataik elvégzésében.

Szervező

Egy csoport megszervezésének kezdeti stádiumában a közösségi munkás a szervező-irányadó szerepét veheti fel, magára vállalva a kezdeti feladatok felelősségét azzal, hogy megszervezi a gyűléseket, kipostázza az ismertetőket, s olyan intézkedésekkel támogatja a tevékenységet, mint például a gyermekfelügyelet vagy a tolmács biztosítása. *A közösségi munkás gyakran a „kulisszák mögött” szervezi a csoportot, tartja fenn a kapcsolatokat, vesz részt az adminisztrációs feladatokban, mint például a könyvelés és a megbeszélések előkészítésében, hírlevél készítésében vagy általánosságban biztosítja a csoporttagok közötti kapcsolattartást.*

Szószóló

Ennek a szerepkörnek ritkán szabad előfordulnia a közösségi munkások esetében, akiknek általában az a céljuk, hogy az emberek önmaguk képviseljék saját magukat és ők maguk alakítsanak ki tárgyalási helyzetekre közös hangot. Ugyanakkor előfordul, hogy korlátozások vagy hatalmi nyomás áll fenn, amely indokoltá teszi, hogy a közösségi munkás a többiek nevében beszéljen egy olyan tárgykörben, amelyben már van bizonyos fokú konzultáció vagy konszenzus. Előfordulhat az is, hogy a döntési helyzet előtt nem állt rendelkezésre megfelelő idő, hogy a résztvevők szert tegyenek a szükséges önbizalomra, vagy kellően felkészüljenek saját nézeteik kinyilvánítására egy számukra megfélemlítő fórumon. Máskor olyan témák léphetnek be, amelyekkel a pillanatnyilag rendelkezésre álló idő és erőforrások birtokában nem tudnak megbirkózni. Ez főleg a mozgáskorlátozottakkal és a más anyanyelvű résztvevőkkel végzett munka esetén fordul elő.

A közösségi munkásnak óvatosan kell kezelnie a szószólói szerepet: senkinek se képviselje a nézeteit nagyobb mértékben, mint ahogyan az a pozíciójától elvárható lenne.

Kihívó

A közösségi munka egyik fő célja, hogy változásokat érjen el, különösen a pillanatnyilag fennálló egyenlőtlen hatalom és erőforrás-elosztásban. Ennek köszönhetően a közösségi munkásnak néha szerepet kell vállalnia az olyan előfeltételek, gyakorlatok vagy irányelvek megkérdőjelezésében, amelyek diszkriminatívak a társadalom bizonyos csoportjaival szemben.

Az emberek gyakran olyan attitűddel és feltételezésekkel viseltetnek magukkal és másokkal szemben, amelyek alapot szolgáltatnak a hátrányos helyzetnek vagy az elnyomásnak. Ezeket általában sértő szóhasználattal vagy támadó, illetve lenéző magatartással érzékeltetik. A közösségi munkásnak szembe kell szállnia ezekkel (és lehetővé kell tennie, hogy ezt mások is megtehessek saját maguk érdekében). Több módszert alkalmazhat, többek között a humort, a négy szemközti beszélgetést, a nyílt vitákat, javasolhatja az irányelvek megváltoztatását, illetve az elnyomás-ellenes gyakorlati modell bemutatását. E szerep felvételével a közösségi munkásnak fel kell készülnie a konfliktusok, ellenérzések kezelésére, vagy arra, hogy elveszíti „jogosítványát”, és el kell fogadnia, hogy a kihívó szerepe mind kényelmetlen, mind pedig vitatott.

Fejlesztő

A közösségi munkásnak általában arra kell törekednie, hogy a felhasználók és a közöttük levő viszony meghaladja a fejlesztői szerepét. Ennek a szerepnek kulcsfontosságú része, hogy a közösségi munkás segítséget nyújt a vele együttműködőknek új tapasztalatokhoz jutni, s általuk a már meglévő készségeiket, tudásukat és ismereteiket fejleszteni.

E folyamat végbemehet például oly módon, hogy arra biztatja a résztvevőket: osszák meg ismereteiket a csoport többi tagjával, de állhat például szerepjáték-jellegű tanulásból, példamutatásból vagy formálisabb képzési lehetőségekből is. Ez gyakran jelent közös munkát a csoporttagokkal, együtt jár gyakorlati tanácsok nyújtásával, támogatással és visszajelzéssel, hogy a tagok idővel elég magabiztosak legyenek ahhoz, hogy egyedül hajtsák végre a feladatot. Informális beszélgetések, képzések is lehetőséget biztosítanak az embereknek arra, hogy megosszák és fejlesszék tudásukat, reflektálva egymás tapasztalataira, illetve információt szerezzenek a közélet bizonyos területeiről (például a helyi önkormányzat működéséről).

Támogató

Ez a szerep több interperszonális munkamódszer alkalmazását is igényli. Ilyenek például a jogi és általános tanácsadás, az önbizalom-építés, és általánosságban az emberek bátorítása arra, hogy nehéz helyzetekben helyt álljanak.

Kielemezhető a közösségi munkás egy ötletet vagy egy problémát egy személlyel vagy csoporttal kapcsolatban, meghallgatja valakinek a sérelmeit, fenntartja a kapcsolatot a csoport egyik tagjával, ha annak az életében gondok merültek föl és nem tud rendszeresen megjelenni, barátságos és megközelíthető kapcsolódási pontként működik a közösség és a munkaadója között, vagy egyszerűen csak biztosítja, hogy az emberek hozzáférjenek a munkájukhoz szükséges eszközökhöz, (telefon, fénymásoló, tárgyalóterem).

Mikor a közösségi munkás a támogató szerepkörét veszi föl, akkor a közte és a közösségi felhasználók közötti kapcsolat általában a felhasználók oldalán lesz kezdeményező jellegű. Ebben az esetben a szakembernek nem lesz

más határozott célja, mint érzelmi és gyakorlati támogatást nyújtani a felhasználóknak az általuk választott témában. *A választott szerepkör több tényezőtől is függhet, többek között az alkalmazó szervezet célkitűzéseitől, a közösségi munkás által kedvelt stílustól, a felhasználók kívánságaitól és a valódi helyzettől (pl. a rendelkezésre álló időtől és erőforrásoktól, a résztvevő személyek tapasztalatától és személyiségétől, többek között a motiváció, a hozzáértés mértékétől és a hozzáállástól.)*

Alison Gilchrist: A közösségi munkás szerepe kisebb szervezetekben

A közösségi szektorban található kis szervezetek általában egy bizonyos témával kapcsolatos, az ott élő emberek életére kiható és általuk megfogalmazott aggodalomból vagy általános közösségi aggodalomból alakulnak ki. Az önkéntes és általában több évig tartó erőfeszítéseknek köszönhetően a kis csoportok saját területükön belül bizonyos fokú elismerésre és felelősségre tesznek szert, amelyet többé nem lehet fenntartani a csoportban résztvevők lelkes, de fizetés nélküli munkájával. Ezen a szinten lehetséges, hogy támogatást keresnek egy dolgozó, felvételéhez, aki ellátja a szervezet adminisztratív feladatainak egy részét, illetve kidolgozza a szakosabb működést.

A közösségi munkások munkaköri leírása gyakran homályos (általában a „közösségfejlesztésre” összpontosít) és irreálisan magas követelményeket állít vele szemben arra vonatkozóan, hogy mit érjen el a rendelkezésére álló idő alatt, minimális költségvetésből és gyakran rövid távú munkaszerződéssel. A közösségfejlesztés kifejezés már önmagában is misztikus fogalom, amelynek feladatai és folyamatai nagyban függenek a hely adottságaitól, a felhasználók és a potenciális felhasználók kívánságaitól. Egy kis szervezethez frissen felvett közösségi munkás, akit egy csoport keménykezű önkéntes és felhasználó irányít, olyan helyzetben találhatja magát, amelyben egyszerre több követelésnek és elvárásnak kell megfelelnie. Pontosan ezért már a kezdetekkor tisztában kell lennie azzal, hogy a szerepét hogyan határozzák meg, és hogy milyen munkákat lehet reálisan elvárni a tőle a munkaideje alatt.

A közösségfejlesztés arról szól, hogy segítséget nyújtunk az embereknek, hogy együtt érjenek el áhított dolgokat vagy együtt oldják meg az életükben, vagy a helyi közösségben fellépő problémákat.

Ideális esetben nem arról van szó, hogy megteszünk dolgokat az emberekért, hanem arról, hogy ők maguk cselekszenek - a mi segítségünkkel.

Ennek részét képezheti egy esemény megrendezésében való segédkezés, egy önszervező csoport vagy egy mások által igénybe vett szolgáltatás megszervezése is. De lehetséges abban is segítséget nyújtani, hogy az emberek a számukra kényelmetlen vagy nem kielégítő helyzetben változásokat eszközöljenek ki. Szükség lehet segítségre például a következő esetekben:

- megbeszélések megszervezése,
- ismeretterjesztés,
- kampányok megszervezése,
- pályázatok megírása,
- bizottság létrehozása,
- projekt adminisztrálása,
- dolgozók felvétele,
- kapcsolatteremtés olyanokkal, akik hasonló munkát végeznek.

Ezek közül mindegyiknek részét képezheti: az útmutatás és segítségnyújtás; a pályázatok benyújtása; dolgozók toborzása és megtartása; események, mint például a fesztiválok és pénzszerzési kezdeményezések szervezése; bizottságok képzése; a hírlevelek, poszterek és brosúrák előállításának megszervezése; a számlavezetési rendszerek és a költségvetés kialakítása; a támogató szervezeteken és a szervezeten belüli emberek közötti kapcsolatok létesítése; az időszakos és önkéntes dolgozók támogatása és felügyelete; a csoporttagok között kialakult belső konfliktusok és nézeteltérések orvosolása, illetve számtalan olyan adminisztratív feladat, amely a kulisszák mögött zajlik.

A közösségfejlesztés az emberekkel való (egyéni és csoportos) együttműködést jelenti. A közösségfejlesztés bátorítja, segítséget nyújt és lehetőséget ad az embereknek abban, hogy önmaguk végezzék el a feladatokat. A közösségi folyamat részeként az emberek új tapasztalatokra tesznek szert, magabiztosakká válnak, önbizalmat nyernek, megismerik saját jogait egy nehéz helyzetben, felismerik, hogy kik tudnak hasznos információt és erőforrásokat biztosítani, és kifejlesztenek egy újfajta látásmódot arról, hogy miként működik egy szervezet és maga a társadalom.

A kis szervezetekben végzett munka során olyan specifikus problémák merülhetnek fel, mint az elszigetelődés, az adminisztratív feladatok „önkiszolgáló” ellátása, a gyenge minőségű vagy ritka ellenőrzés, vagy éppen a kiégettség. Lényegbevágóan fontos, hogy a közösségi munkások ilyen helyzetekben támogató hálózatot hozzanak létre maguk körül, esetleg a kollégákkal folytatott konzultáció, a nem-vezetői ellenőrzés, vagy egy hasonló szervezetben dolgozó kollégától ellesett modell alapján. Tisztázniuk kell továbbá alkalmazóikkal a szakmai határokat, az idő beosztását és a munkabeli prioritásokat is.

Ezt a fajta számonkérhetőséget egyértelműen a felhasználókkal és menedzserekkel folytatott konzultáció segítségével lehet fenntartani. Nyílt beszélgetéseknek és folyamatos munkajelentéseknek kell biztosítani azt, hogy a szervezet minden tagja megértse a közösségi munkás szerepét, és tudja, hogy mit várhat el tőle a kölcsönös támogatás és konstruktivitás elve alapján.

A közösségfejlesztés az esélyegyenlőség ösztönzéséről is szól, a következők viszonylatában:

- a döntésekben való részvétel,
- a foglalkoztatáshoz, szolgáltatásokhoz és a forrásokhoz való hozzáférés, és az
- igazságos bánásmód mások részéről.

Fontos, hogy a közösségfejlesztés úgy valósuljon meg, hogy fellépjen az egyenlőtlenségek ellen a szervezeteken belül, és elősegítse a tagok egyenlő részvételét mindenben, ami történik. Ez sokszor azt jelenti, hogy fel kell ismernünk: lehetséges, hogy egyes dolgokat korábban úgy csináltunk, hogy azok a közösség bizonyos csoportjainak hátrányos megkülönböztetését eredményezték. Ezek az emberek kívülállónak érzik magukat, úgy látják, hogy szükségleteiket nem veszik figyelembe, vagy más módon kerültek hátrányos helyzetbe. Ez a helyzet általában a szélesebb társadalomban átélt megkülönböztetés vagy előítélet eredménye, s ezek félelemből vagy tudáshiányból táplálkoznak. Amennyiben a közösségfejlesztés nem a diszkrimináció-ellenes megközelítést alkalmazza a munka során, nagy eséllyel vall kudarcot az egyenlőtlenségek elleni küzdelme során.

A közösségfejlesztő aktívan támogatja az embereket (általában azokat, akik önkéntes alapon tevékenykednek közösségükért) abban, hogy megvalósíthassák saját ötleteiket és megoldhassák a felmerülő problémákat. Azoknak a folyamatoknak, melyek során mindez végbemegy, biztosítaniuk kell, hogy a résztvevők visszanyerjék (ön)bizalmukat, hozzáértésre, tudásra, tudatosságra tegyenek szert, és úgy érezzék, hogy a szélesebb közösség egyenjogú tagjai. A hangsúly nem a végterméken (egy rendezvényen, hírlevélen, csoporttevékenységen, jóléti szolgáltatáson vagy bármilyen módon) van, hanem azon, hogy miként értük el ezt a célt, és miben lettek többek a résztvevő emberek? A közösségfejlesztés nem elsősorban másoknak szervez vagy működtet dolgokat, hanem inkább támogatja az embereket annak megtanulásában, miként kell másokkal együttműködni, hogy maguk is cselekedni tudjanak és maguk hozzanak meg minden döntést, s vállaljanak felelősséget anélkül, hogy idejük, hozzáértésük vagy motivációjuk tekintetében függenének a közösségfejlesztőtől. A közösségfejlesztő ilyenkor továbbléphet, és máshol kezdeményezhet.

Ann Hindley: Számonkérhetőség

A számonkérhetőség kulcsfontosságú fogalom a közösségi munkában és valamilyen módon a közösségi munka minden szereplőjére vonatkozik.

A számonkérhetőség azt jelenti, hogy felelősséget vállalunk cselekedeteinkért és biztosítjuk, hogy mások is megtudják: mit, miért és hogyan tevékenykedünk. Azt is jelenti, hogy készek vagyunk mások kritikái vagy javaslatai szerint cselekedni.

A számonkérhetőség szükségessége többek között a következő helyzetekben merülhet fel:

- a közösségi munkások alkalmazóinak irányában,
- a közösségi munkásokkal együtt dolgozó csoportok irányában,
- közösségi szervezetek esetén a szélesebb közösség irányában,
- a támogatásban részesülő szervezeteknél támogatóik irányában.

A számonkérhetőség hiányában a hatalom könnyen néhány személyre korlátozódhat anélkül, hogy bárki megkérdőjelezné azt. A számonkérhetőség lehetővé teszi a hatalmon lévők felelősségre vonását. A közösségi munka két fontos alaptétele a közösség képessé tétele és az információ terjesztésének biztosítása. A számonkérhetőség mindkettőt magában foglalja.

A SZÁMONKÉRHETŐSÉG BIZTOSÍTÁSÁT ÉS FENNTARTÁSÁT SEGÍTŐ MECHANIZMUSOK

- A közösségi munkások szabályos időközönként jelentést írhatnak alkalmazóiknak. Bizonyosnak kell lenniük abban, hogy alkalmazóik tudják, mit, miért és hogyan cselekednek, és megfelelő visszajelzéseket kapnak. Az alkalmazóknak pedig választóik vagy támogatóik irányában kell számonkérhetőeknek lenniük.
- Ahol a közösségi munkás egy közösségi szervezettel dolgozik együtt, fontos, hogy állandóan informálja a szervezet tagjait a szervezettel kapcsolatos munkájáról, hogy továbbra is magukénak érezhessék a folytatott munkát. Ebben a kontextusban szigorú útmutatásokat kell körvonalazni a szakember felelősségének korlátjait illetően. A legjobb, ha ezeket már a kapcsolat elején megtárgyaljuk.
- Akár földrajzi, akár érdekközösségekről beszélünk, szélesebb közösség nevében beszélni vagy cselekedni kívánó közösségi szervezeteknek integrálniuk kell alapszabályukba a saját számonkérhetőségüket biztosító kitételeket. Ennek megvalósulási formája lehet egy hírlevél, vagy a szabályos időközönként szervezett, nyílt megbeszélések. A találkozóknak nyitottnak kell lenniük, hogy a tagok vagy a tágabb közösség kérdéseket tehessen fel, és teljes, informatív válaszokat kaphasson.
- Az állami testületektől támogatást kapó szervezeteknek meg kell tervezniük a kifizetett munka nyomkövetését (monitoring), és biztosítaniuk kell, hogy a szervezet minden tagja teljesen tudatában legyen a folyamatnak - létrehozhatnak egy kis albizottságot a munka követésére. A pénz tekintetében a számonkérhetőség azt jelenti, hogy tudjuk, hol és hogyan költöttük el a pénzt, és ezt bizonyítani is tudjuk. Ezért olyan fontos az alapszabályban az a kitétel, hogy a „pénzügyi szakember megfelelően vezeti majd a könyvelést”.
- Több okból is fontos, hogy a támogatóknak auditált számlákkal és írásos jelentéssel adjunk számot az elköltött pénzről. A közpénzek köztulajdonban vannak, ezért helyes, ha a közösség tudja, hogyan költötték el a pénzt. De fontos mindez saját túlélésünk szempontjából is, ha továbbra is pénzt szeretnénk látni az adott forrásból.

Alison Gilchrist: A közösségi munkás mint a változás közvetítője

A közösségi munka lényege a társadalom változások általi fejlesztése. A változások számos szinten mehetnek végbe: az emberek megváltoztatása, a szervezetek megváltoztatása, a közösségek megváltoztatása, és végül a hatalom és az erőforrások társadalmi eloszlásának megváltoztatása. Ezeket a változásokat nagyjából pszichológiai fejleményekként, új gyakorlati intézkedéseként és új politikai megállapodásokként lehet kategorizálni.

PSZICHOLÓGIAI FEJLEMÉNYEK

Ezek alatt olyan változásokat értünk, amelyek az emberek tudatában mennek végbe, vagy a csoport dinamikájának szabályozásával állnak kapcsolatban. A tudati változások együtt járhatnak új képességek és tudás szerzésével, az ember életének különböző aspektusaira való nagyobb fokú rálátással, azok fokozottabb megértésével. Jelentheti a tudatosság fokozódását vagy a mások helyzete iránti empátia és tudatosság kifejtését is. Együtt járhat az előítéletekkel és internalizált elnyomással való szembehelyezkedéssel és azzal, hogy segítjük az embereket kritikusabbá válni a médiával és a nyelv esetenként elnyomó természetével kapcsolatban. A közösségi munkás törekszik az egyének személyes fejlődésének támogatására és arra ösztönzi őket, hogy beszéljék át a problémákat, próbáljanak ki új szerepeket, szerezzenek új tapasztalatokat, legyenek öntudatosabbak és legyen nagyobb önbizalmuk a nehéz helyzetek kezelése során.

Csoportszinten a közösségi munkás célja a kollektív problémamegoldó módszerek kidolgozása, melyek segítségével a tagok egyenlőként kommunikálhatnak és működhetnek együtt. Mindez biztosítja, hogy a szervezet képes legyen megtagyálni a közös ügyeket, erős részvételen alapuló döntéseket hozzon, és ezeket hatékonyan meg is valósítsa, mégpedig oly módon, hogy minden résztvevő hozzájárulása megfelelő értékelést kapjon. A változás közvetítőjeként a közösségi munkás szerepe magában foglalhatja először is a szervezet megalakítását, majd annak támogatását az önmenedzselés kialakításában (szerepek, eljárásmodok és útmutatások a megbeszélésekhez, szakmai ismeretek átadása, belső problémákkal való foglalkozás stb.), és olyan feladatok vállalását, amelyek a kitűzött célok irányába mozdítják a szervezetet.

A közösségi munkás segítheti a szervezetet a „külvilággal” való kapcsolataiban is: összeköttetést tart fenn a szervezet számára fontos hatóságokkal, s hálózatot épít hasonló szervezetekkel vagy ernyőszervezetekkel. Végül, a közösségi munkásnak át kell segítenie a szervezetet a különböző fázisokon, beleértve a zűrzavaros időszakokat, a demoralizációt és esetenként a szervezet feloszlását is. A szervezet feloszlásának folyamata fontos az érintettek számára, ám a közösségi munkásnak ezt a szerepét mégis gyakran figyelmen kívül hagyják vagy alábecsülik. Ez a szerep együtt járhat a megoldatlan konfliktusok kezelésével, a tagok egy része vagy összessége kudarcélményeinek és az adminisztratív határoknak a fellazításával, s általában annak biztosításával, hogy a szervezet ügyei lezáródjanak, vagy rendben várjanak arra, hogy mások később folytathassák őket.

GYAKORLATI INTÉZKEDÉSEK

A közösségi munkásnak sokszor nagyon is gyakorlati természetű változásokon kell dolgoznia, amelyek általában nem fednek mást, mint az erőforrások megszerzését, elosztását és menedzsmenitjét. Az egyik legfontosabb kérdés az egyenlő hozzáférés kérdése; mind a demokratikus folyamatok metódusaihoz (megbeszélések, döntések, információ, konzultációs gyakorlatok), mind pedig a szolgáltatásokhoz és az infrastruktúrához. Ebben a tekintetben a közösségi munkásnak biztosítania kell, hogy az új és meglévő erőforrások elérhetőek legyenek a közösség tagjai számára, és ki kell alakítania egy sor pozitív cselekvési stratégiát arra, hogy bárki érdeklődő hatékonyan részt vehessen a munkában. A gyakorlati változások jelenthetik például a gyermekfelügyelet kialakítását (amely lehetővé teszi, hogy az emberek megbeszéléseken vehessenek részt), tolmácsok biztosítását a különböző rendezvényeken, az emberek utaztatását és az elérhető helyszínek kihasználását, az információk bemutatását fordítások formájában vagy más formákban, esetleg szórakozás biztosítását, amely lehetővé teszi a különböző kultúrákból érkezett emberek számára, hogy úgy érezzék, szívesen látják és megbecsülik őket. Ezek a gyakorlati intézkedések általában vagy pénzügyi támogatást igényelnek, vagy a meglévő költségvetés kiigazítását. A közösségi munkás általában úgy van jelen e kettő bármelyikében, hogy támogatásokért, adományokért pályázik és dolgozik a szervezet pénzügyi prioritásainak megváltoztatásán is.

A közösségi munkás ügyel arra is, hogy az emberek úgy érezzék, joguk van használni a közösségi infrastruktúrát, például a közösségi épületeket és a bennük rejlő erőforrásokat. A diszkrimináció-ellenes gyakorlatot segítő pozitív képek és kijelentések is elősegíthetik mindezt, de a telefon, fénymásoló, számítógép vagy más lehetőségek használatának barátságos megközelítése is igen gyakorlatias módokon mozdíthatja elő egy csoport vagy egyén hatékonyságának fokozását.

POLITIKAI FOLYAMATOK

A közösségi munka alapvetően politikai folyamatokkal foglalkozik, felismerve, hogy az emberek által tapasztalt problémák nagy része a pénzügyi prioritásokkal kapcsolatos politikai döntésekből és a hatalmi egyenlőtlenségekből fakad. A képessé tételt úgy definiálhatjuk, mint az emberek arra való képességének (egyéni vagy csoportos) fokozását, hogy az életükre hatást gyakorló döntéseket befolyásolják. A politika elsődleges célja a hatalom elosztása egy meghatározott népeességben, pl. városban, megyében, országban vagy közösségben. Hivatalosan a politika pártokon és irányelveken keresztül működik, de ugyanilyen fontosak a rejtett hatalmi dinamizmusok is, különösen, amikor az elnyomás és hátrányos helyzet különböző dimenzióit vizsgáljuk.

Ahhoz, hogy a közösségi munkás kezelni tudja ezeket, fel kell készülnie a lehetséges konfliktusokra és a változással

szembeni ellenállásra. Hasznos lehet, ha a szakember segíteni tudja az érintetteket abban, hogy elemezzék a hatalom megoszlását egy bizonyos helyzetben. Ez lehetővé teszi a szervezet tagjai számára, hogy azonosítsák, hol hozzák meg a döntéseket, és hogyan szervezhetik meg magukat azok befolyásolására. A politikai hatalom igen összetett dolog. Lényege bizonyos mértékben a tekintélyben és a demokratikus szerepekben rejlik, de ott van a tradíciókban, a kultúrában és a státusszal, jogokkal, értékekkel és az egyének társadalmi helyzetével kapcsolatos „józan észben” is. A döntések nyílt irányelvekként vagy törvényekként manifesztálódhatnak, amelyeket ki lehet egészíteni, vagy helyettesíteni lehet őket. Ez vonatkozik a gyakorlati szabályzatokra és útmutatásokra is. Sok döntést elrejtene a döntéshozók előfeltevései, előítéletei, ezek intézményesített diszkriminációként manifesztálódhatnak. A tudatosság növelése, az egyenlőség-tréning és a kampányolás lehetőséget nyújtanak az ezekkel való szembehelyezkedésre. A hatalmon lévőköt újra meg kell tanítani arra, hogy megértsék és tiszteljék az elnyomottak tapasztalatait és perspektíváit. Kényszeríteni kell őket arra, hogy figyelembe vegyék ezeket a véleményeket a döntéshozási folyamatban. Vagy pedig helyettesíteni kell őket olyan vezetőkkel, akik megteszik ezt.

A fent körvonalazott pszichológiai, gyakorlati és politikai változások természetesen sosem jelennek meg egymástól elszigetelten. A közösségi munka célja, hogy olyan stratégiákat dolgozzon ki, amelyek lehetővé teszik a magukat relatíve tehetetlennek érző emberek számára a másokkal való együttműködést és azoknak a változásoknak a kieszközölését, amelyeket ők fontosnak és kívánatosnak tartanak az életben. Bizonyos esetekben az egyén személyes fejlődésén van a hangsúly, máskor pedig a helyi vagy országos irányelvekkel való szembehelyezkedésen. Bármilyen is legyen a cél, a közösségi munkának biztosítani kell, hogy maguk a résztvevő emberek határozzák meg azokat a folyamatokat, amelyekkel mindezek elérhetőek, és hogy ezek a folyamatok önmagukban is a fejlődést szolgálják.

Alison Gilchrist: A belső vezető erők kifejlesztése

A közösségfejlesztés vezetői kvalitásokat kíván felfedezni és gondozni olyan emberekben, akiket gyökereik az érdekelt szomszédságokhoz, közösségekhez kötnek. A vezetés fogalma jelentheti „a tekintély vagy befolyás használatát egy csoporton, közösségen belül, hogy segítsen elérni annak céljait”, és ugyanígy jelölheti azt a szerepet is, amelyet egyetlen személy tölt be (legyen e személy fizetett vagy nem-fizetett alkalmazott), vagy azt a helyzetet is, amikor a felelősséget, többé-kevésbé egyenlő mértékben, közösen osztják meg a csoport tagjai.

A vezetés fontos fogalom a közösségi munkában, különösen, ha meg akarjuk érteni egy bizonyos szituáció hatalmi dinamikáját, s ha olyan módokon kívánunk beavatkozni, amelyek lehetővé teszik a csoport számára, hogy hatékonyabban és demokratikusabban működjön.

Egy csoport pozitív jellegű vezetésének két fő megjelenése van: a belső és a külső kapcsolatok menedzsmentje.

A vezető segít az embereknek, hogy figyelmüket egy bizonyos kérdésre összpontosítsák, hogy kreatív módon osszák meg egymással ötleteiket, információikat, és hogy konstruktív módon kezeljék belső konfliktusait, nézeteltéréseiket.

A vezetés feladata az is, hogy informálja a külvilágot a csoport identitásáról. Ide tartozhat az is, amikor egy közös véleményt kell képviselni az önkormányzat előtt, a csoport érdekei szerint befolyásolni a döntéshozatalt, de az is, amikor valaki egyszerű információs csatornaként működik a csoporttagok és más intézmények között.

Sok közösségben a „vezetők” vagy önkiválasztódás útján kerülnek ki, vagy pedig kijelölik őket, mint például az újságírók nem-hivatalos szónóit, „személyiségeket” igyekezően találni, akiknek mindig vitaképesnek és elérhetőeknek kell lenniük. Az is megeshet, hogy valaki munkahelyi vagy vallási státuszából kifolyólag találja magát vezetői szerepben (pl. egy imám a helyi mecsetben, egy iskolaigazgató, egy közösségi munkás stb.), vagy ritkábban demokratikus úton választják meg valamilyen pozíció betöltésére a közösségen belül (pl. tanácsadó, a lakásbérlők szervezetének ügyvezetője), és azt várják el tőle, hogy problémás ügyekben képviselje a közösség egészét.

Habár a közösségi munkások bizonyos körülmények között vezetői pozícióban találhatják magukat, szerepük mégis inkább az, hogy

- felfedezzék és kineveljék a lehetséges vagy kezdő vezetőket,
- olyan meglévő vezetőket támogassanak, akik szerepüket konstruktívan és demokratikusan töltik be, vagy
- kikezdzék a tekintélyelvű vagy nem-számonkérhető vezetési gyakorlatot.

A közösségi munka egyik alapelve a hatalom egyenlőbb elosztása a csoportokon belül és azok között. Ez gyakran jár együtt azoknak az embereknek a képessé tételével, akik hátrányos megkülönböztetéstől szenvednek, miközben fellép azon vezetési stílusok ellen is, amelyek állandósítják az elnyomást és a hátrányos helyzetet.

A hatalom újrafelosztását számos úton el lehet érni pozitív intézkedésekkel, mint például:

- a biztatás, önbizalom-építés, képzés a készségek és ismeretek kiszélesítése érdekében (pl. a magabiztosság vagy az ülésvezetés terén),
- teret biztosítani az embereknek, hogy ráébredjenek a lehetőségeikre,
- konstruktív visszajelzéseket nyújtani az üléseket követően, s az informális segítség más formái is nagyban hozzájárulhatnak ahhoz, hogy valaki vezetői szerepet vegyen fel, illetve tartson fenn.

Ugyanilyen fontos a közösségi munkás számára, hogy képes legyen segíteni valakinek:

- visszavonulni egy olyan vezetői pozícióból, amely káros hatással van rá vagy másokra a közösségben, vagy
- hogy kevésbé elnyomó jellegű stílust alkalmazzon.

Az alkalmazott módszerek egyike lehet az, amikor tudatjuk valakivel, hogy „kiégett”, vagy általában túl sok

kötelezettséget vállal magára, kvázi „engedélyt” adva neki, hogy lemondjon, de az is járható út, ha megkérdezzük: hogyan látja saját vezetői szerepét?

A kritikai visszajelzéseknek mindig építő jellegűnek kell lenniük. Ahol és amikor csak lehetséges, támogatást és képzést kell biztosítani, hogy a kérdéses személy megváltoztathassa álláspontját.

A vezetés inkább betöltendő funkciók halmaza, semmint szerep.

Az a lényege, hogy elősegíti a részvételt a döntési folyamatokban, s hogy fejleszti a pozitív és együttműködő munkakapcsolatokat, a csoporton belül és kívülről irányában egyaránt.

A csoport szükségleteinek, a tagok egyéni szükségleteinek és az együttesen meghatározott közös céloknak egyensúlyban kell lenniük.

A jó vezető képes kezelni ezeket az egymással az időért és az erőforrásokért versengő igényeket, de ehhez képesnek kell lennie másokat meghallgatni, jó tárgyalókészségének kell lennie, továbbá gyakorlottnak a szervezés, a szervezeti munka, a kommunikáció, a képviselet és a segítés területein.

A VEZETŐ JELLEMZŐI

Karizma, tudás és bölcsesség, a változás kieszközlésének tapasztalata, önbizalom, jó kommunikációs készségek, közeli kapcsolat, erős elkötelezettség és motiváció, képesség a tisztelet kiváltására, megbízhatóság és lojalitás, igazságosság, objektivitás, stratégiai gondolkodásmód stb. - e jellemzők mindegyike természetesen nem található meg ugyanazon a személyen belül! Ezért is járhat számos előnnyel a közös vagy megosztott vezetési forma, mely lehetővé teszi, hogy a hozzáértést, az ötletet, az információkat és a tudást a csoport tagjai megosszák egymással.

Megosztott vezetés esetén kiegyenlítettebben oszlanak meg a feladatok, vagyis nem csak egy személy vagy központi csoport végzi a munka jó részét.

Egy szervezet életének különböző fázisai vannak, s ezek során egyes tulajdonságok fontosabbá válhatnak, s a csoport is felállíthat újabb fontossági sorrendet.

A kollektív beállítottságú vezetési forma általában rugalmasabban lesz úrrá ezeken a változásokon, és lehetővé teszi a véleménykülönbségek nyíltabb kifejeződését a döntési folyamat során.

A következő dolgokat érdemes a vezetéssel kapcsolatban végiggondolni:

„TERMÉSZETES VEZETŐK” FELFEDEZÉSE - KI FEDEZ FEL KIT ÉS MIKOR?

Magától értetődő jelek: mások által adott válaszok és referenciák a szervezetben vagy közösségben; egy személy viselkedése, artikuláltsága, testbeszéde és felelősségvállalási készsége.

Óvakodjunk a hatalomkeresőktől, de értékeljük azokat, akik fel vannak készülve a vezető szerepének betöltésére!

A KÖZÖSSÉGI VEZETŐKKEL KAPCSOLATOS LEHETŐSÉGEK ÉS PROBLÉMÁK

Pozitív:

a tudás és vélemény forrása, új javaslatok és változtatások jóváhagyása, tiszteletben tartott befolyás (véleményformáló).

Negatív:

a vezetők gyakran tükrözhetik az elnyomás társadalomban megjelenő fajtáit, a vezetők elszigetelődése/elválasztódása a „vezetettekétől”, a vezetők elvesztése „kiegésből” vagy elmozdítás miatt, hiteltelenségből fakadóan vagy puccs által.

Tsegai Johannes: Megegyezés a közösségi munkás és a csoport között (részlet)

Egyre inkább elterjedt és elfogadott gyakorlattá válik a közösségi munkások és a közösségi szervezetek közötti írásos megegyezések készítése. A cél az, hogy egyértelműen kifejezzük, mit is várunk el egymástól, és a legtöbbet hozzuk ki a fizetett munkás elérhető idejéből, energiájából és szakértelméből.

A megegyezés ösztönzi a megosztott elkötelezettség, felelősség és számonkérhetőség, valamint a kölcsönös bizalom létrejöttét a közösségi munkás és a közösségi csoport között.

A Menekültügyi Tanácsnak van egy közösségfejlesztő teamje, amely mind a 32 londoni kerületben aktív. Ez a team a közösségi szervezetekkel, hálózatokkal, ernyőszervezetekkel és az önkéntes szektorral általában is együttműködik.

Céljuk szerint elérhetőek és hozzáférhetőek szeretnének lenni az újonnan létrejövő közösségek számára, ezért létrehoztak egy ellenőrző lista-sorozatot az adott csoport szolgáltatási igényeinek feltárására, és ennek alapján készítik el a formális megegyezéseket.

Ebben a szekcióban néhány ilyen megegyezési mintát mutatunk be... (Ezekből mi egyet. A szerk.) Természetesen bármilyen specifikus helyzetben alkalmazni lehet őket, sőt át is lehet őket írni, hogy alkalmazkodjanak az adott helyzethez.

MEGEGYEZÉSI MINTA

1. MEGEGYEZÉS A KÖZÖSSÉGFEJLESZTŐ TEAM TAGJAI KÖZÖTT

Közösségfejlesztő munkás.....

és

(a szervezet neve)

Kapcsolattartó személy.....

2. A közösségfejlesztő-team célja a szervezetek képessé tétele: segíti őket a bizalom, a tudás és a hozzáértés fejlesztésében, hogy saját maguk cselekedhessenek az őket érintő kérdésekben.
3. A közösségfejlesztő munkás:

A) segíti a szervezet fejlődését azáltal, hogy biztosítja a szükséges információkat, útmutatást és támogatást nyújt a bizottsági tagok és a szervezet munkatársai számára a következő területeken:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e)
- f)

B) ezt a funkciót az alábbi módszerek valamelyikével valósítja meg:

- a) vitafórum és tanácsadás,
- b) részvétel a szervezet megbeszélésein,
- c) *a bizottság tagjait és/vagy dolgozóit a más intézményekkel való találkozókra elkíséri,*
- d) képzési műhelyek, szemináriumok és konferenciák stb.,
- e) (egyéb).

C) a szervezettel kapcsolatos minden információt bizalmasan kezel.

4. A szervezet:

- a) közösségi munkás által igényelt összes, a tárgyhoz tartozó információt rendelkezésére bocsátja,
- b) világosan megfogalmazza célkitűzéseit,
- c) elegendő számú résztvevőt biztosít valamennyi műhelymunka, szeminárium stb. számára, különösen, ha azt a szervezet igényelte és külön a szervezet számára került megszervezésre.

5. A megegyezés szerinti minimális időtartam ... óra/találkozó. Ha szükséges, akkor ez, az első 3 hónap után bármikor felülvizsgálható.

6. A találkozók a következő helyszínek bármelyikén lefolytathatóak:

- a) a szervezet irodáiban,
- b) a közösségfejlesztő-team irodáiban,
- c) bármely fél által szervezett más helyszíneken.

7. A megállapodás nem zárja ki, hogy a szervezet utólagosan kérjen támogatást és tanácsot, amennyiben az helyénvaló.

8. A közösségfejlesztő team közösségfejlesztője és a szervezet törekszik az esetlegesen előforduló félreértések/egyet nem értések megoldására. Ha mégsem találnak megoldást, a probléma a közösségfejlesztő-team vezetője elé tárható.

9. Az előjegyzett találkozó lemondását mindkét félnek legalább 24 órával előre jeleznie kell, és mindent meg kell tennie egy új időpont egyeztetése érdekében.

Dátum:..... Aláírás:	Dátum:..... Aláírás:
A közösségfejlesztő-TEAM megbízásából	A (.....SZERVEZET) megbízásából

Annak érdekében, hogy ebből a rendszerből a legtöbbet hozzuk ki, módszereket kell kidolgozni a közösségi munkással közösen vállalt munka rögzítésére. Ez később alapul szolgálhat a nyomonkövetéskor (monitoring) és a közösségi munkás hozzájárulásának és az Ön szervezetével végzett munka értékének és hatékonyságának vizsgálatok or.

II. KÉPESSÉ TÉTEL ÉS RÉSZVÉTEL**Alison Gilchrist és Peter Durrant: Képessé tétel**

Két szakíró vizsgálja a képessé tétel fogalmát a közösségi munka szempontjából.

Alison Gilchrist azokat a kulcsfogalmakat körvonalazza, amelyek a képessé tétel fogalomként való értelmezését hangsúlyozzák, míg Peter Durrant arra figyelmeztet bennünket, hogy ne használjuk túl sokszor a szót, valamint olyan gyakorlati módszereket javasol, amelyekkel a közösségi munkások átruházhatják a hatalmat azokra, akiket támogatnak.

A képessé tételt általában a közösségi munka és számos más olyan rokon (emberekkel foglalkozó) szakterület fontos alapelveként tekintik, amelyek a növekedés és a felelősség fokozását célozzák. Egyre gyakrabban emlegetik a képessé tételt a politikusok is (különösen a baloldaliak) mint a politikai változások folyamatának fontos aspektusát.

A képessé tétel ideológiája igen összetett, és népszerűsítőinek ideológiája az adott szervezet vagy személy politikai

szemléletének függvényében változhat. A társadalom konszenzus-modelljét használva például egy konzervatív megközelítés azzal a céllal támogatja a képessé tételt, hogy az emberek személyes szabadságra és a szolgáltatások „önsegítő formáira” tehessenek szert. Ezzel szemben egy, a konfliktus-modellen alapuló radikális ideológia a képessé tételt eszköznek tekintené a hátrányos helyzetűek mobilizálására, hogy nagyobb igényeket állítsanak fel az állammal és az erőforrások újrafelosztásával szemben. E kettő között helyezkednek el a konzultáció és a cselekvő állampolgárság pluralista célkitűzései.

A képessé tétel folyamata számos különböző szinten fejtheti ki hatását:

- az egyén,
- a csoport,
- a társadalmi rétegek és azonos identitásra épülő közösségek, valamint
- az intézmények szintjén.

Ahhoz, hogy megértsük, melyik szint a legmegfelelőbb vagy lesz nagy valószínűséggel hatékony, fontos elemeznünk azokat a tényezőket, amelyek az adott pillanatban az emberek életére hatással bíró döntéseket befolyásolják. Ez érinti a képessé tétel mechanizmusait is, amelyek lehetnek pszichológiaiak, társadalmiak, gazdaságiak vagy politikaiak. Néhány példával illusztráljuk ezeket a különböző megközelítéseket:

PSZICHOLÓGIAI: növekvő bizalom, jártasságok és tudás szerzése,

TÁRSADALMI: egy sokszínűbb és toleránsabb kultúra ösztönzése, amely szembehelyezkedik az előítéletekkel és a diszkriminációval,

GAZDASÁGI: az erőforrások újrafelosztása (pl. növekvő pénzügyi támogatás), vagy a munka, a pénz megvonása (pl. bérlők vagy munkások sztrájkjai),

POLITIKAI: az irányelvek megváltozása, fokozott képviselő vagy konzultáció, a döntéshozáshoz és információkhoz való hozzáférés.

A közösségi munkásoknak óvatosan kell megközelíteniük ezt a sokszor túl gyakran használt kifejezést. Valóban „képessé tehetjük” az embereket abban az értelemben, hogy készek vagy képesek vagyunk szándékosan saját (vagy mások) hatalmát és erőforrásait teljesen vagy részben rájuk ruházni? A helyi önkormányzatokban, az önkéntes szektorban vagy független környezetben dolgozó emberek számára mindazonáltal mindig központi kérdésnek kell lennie a képessé tételnek. Mik azok a gyakorlati módszerek, amelyek segítségével demonstrálhatjuk a gyakran komplex szolgáltatásokat fogadó emberek számára, hogy a hatalom átruházása lehetséges? Néhány lehetséges út:

a) A lehető legnyíltabb és legközvetlenebb módon nyilvánosságra hozni, hogyan működik a szervezetünk. E megközelítés részeként fontos megfogalmazni azokat az értékeket, amelyen a remélhetőleg hasznos megközelítés alapszik. Részletezzük a hiányokat, problémákat is, valamint azokat a lehetséges utakat, amelyekkel az együttműködő struktúrák felderíthetők és állandósíthatók.

b) Olyan módszerek kidolgozása, melyek segítségével a felhasználók az általuk igényelt mértékben férhetnek hozzá munkaterületünkhöz. A képessé tétel csak akkor jöhet létre, ha készek vagyunk kölcsönösségen alapuló struktúrákat kiépíteni. Ez nem azt jelenti, hogy nem kell esetenként bizalmas dolgokat titokban tartanunk mások védelme érdekében. Inkább azt jelenti, a „fogyasztókkal” kapcsolatos írásos és magánvélemények általában nem mozdítják elő az emberek képessé tételét. Annak megtanulása, hogy miként legyünk őszinték önmagunkhoz és azokhoz, AKIKKEL, nem pedig AKIKÉRT dolgozunk, megtanít bennünket arra is, hogy miként ruházzuk át tudatosan a létező hatalmi struktúrákat.

c) Annak biztosítása, hogy mindenki kiveszi a részét a döntésekből és az irányelvek alakításából. Ennek megvalósítására jó példák az elsődleges és másodlagos szövetkezetek; a szövetkezetfejlesztő szervezetek is országszerte segítik e megközelítés megvalósulását. A hitelszövetkezetek vagy közösségi bankok segítenek a források koncentrálásában, és jutányos kamatokkal vehetünk fel vagy adhatunk hiteleket, miközben a szomszédságokat is megerősítjük. A pszichés betegségekből felépülő emberek mellé a felhasználók bevonásáért tevékenykedő szervezetek olyan embereket szerzödtetnek, akik megerősítik a gyógyulók jogát a segítő stratégiában való tevékeny részvételhez. A Nottingham Advocacy Group (Nottingham-i Pártfogó Testület) a mentálhigiéna területén talán a legjobban megalapozott ilyen, a felhasználók bevonásáért tevékenykedő szervezet. A koalíciós mozgalom ugyanakkor a vita, analízis és véleménynyilvánítás fórumaként kíván funkcionálni minden, a mozgáskorlátozottakkal kapcsolatos témában.

Ezekben és más szervezetekben az a közös, hogy mindannyian vallják: mindenkinek nagyjából egyenlő módon kell kivennie a részét a szervezet adminisztrációjából és fejlesztéséből. Az állami szervezetekkel szemben megvan az az előnyük, hogy a kezdetektől energiát fektetnek a hatalom megosztásába és kiegyenlítésébe.

A közösségi munkások és aktivisták számára a hatalom megosztása és átruházása a munka egyik alapvető módszere. Ez a kellően demonstrált és kutatott munkastílus demokratikusabb struktúrák kialakulásához vezet, és azt jelenti, hogy MINDENKINEK lehetősége van a részvételre és számonkérésre; hogy MINDENKINEK lehetősége van egyetérteni vagy nem egyetérteni a jólétünket érintő kérdésekben. Ha visszatartjuk magunk számára a befolyást és hatalmat, nincs az a módszer, amellyel a közös párbeszéd és cselekvés hatékonyan megvalósítható.

A kilencvenes években a közösségi munka előtt álló egyik legfontosabb kihívás annak meglátása, hogy mennyire tudjuk átfordítani az elképzelések intellektuális elfogadását (amely gyakran inkább beszédet fed, mint cselekvést) olyan projektekké, amelyek fokozott szerepet szánanak a fogyasztónak, és olyan szolgáltatásokhoz vezetnek, amelyek fogékonyabbak szükségleteinkre.

III. EGY KÖZÖSSÉG MEGISMERÉSE

Alison Gilchrist és Roger Green: Célok és ügyek

Mielőtt a közösségi munkában alkalmazott bármely stratégia mellett döntenénk, fontos, hogy pontos képet kapjunk a közösség működéséről, az azon belüli erősségekről, erőforrásokról, arról, hogy milyennek látják magukat a közösség tagjai, és hogy milyen külső erők vannak hatással az ott élőkre és identitásukra.

Bármely önkormányzat, intézmény vagy önkéntes szektorbeli projekt alkalmazza is a szakembert, az valahol egy közösségen belüli helyszínen fog tevékenykedni, például egy közösségi házban, egy lakóházban működő szomszédsági projektben, egy önkormányzati kirendeltségen vagy akár a városházán. Bárhol is legyen a közösség, a közösségi munkásnak, amennyiben annak hatékony dolgozójává kíván válni, ismernie, értenie kell a közösséget, amelyben dolgozik.

Egy felmérés elvégzéséhez a lehető legszélesebb körből kell információkat és véleményeket gyűjteni. Ezek lehetnek hivatalos felmérések és jelentések, közösségi tisztviselőkkel folytatott megbeszélések, személyes megfigyelések, újságkivágások és nem-hivatalos beszélgetések is. Ezek mindegyike érvényes, de fontos felismerni, hogy némelyikük megbízhatóbb, lényegbevágóbb lehet, mint a többi. Ki kell alakítani egy képet a közösség szükségleteiről és erőforrásairól, hogy lehetőség nyíljon ajánlások megfogalmazására, és arra, hogy tudjuk is, kinek; arról, hogy mely kérdésekkel kell foglalkozni és hatékony stratégiákat kell kialakítani, amelyek erőforrásokat mozgósítanak és lehetővé teszik az emberek számára, hogy saját céljaik felé is lépéseket tegyenek.

A KIALAKÍTANDÓ PROFIL CÉLJA, hogy lehetővé tegye a közösségi munkás számára a következők megszerzését:

- „érezze” a közösséget, amelyben dolgozik,
- tényszerű információkat szerezzen a közösség társadalmi, politikai és gazdasági összetételéről,
- megértse bizonyos kérdéseket a közösségen belül,
- „bebocsátást” nyerjen a közösségbe,
- lássa, hogy milyen szolgáltatások és erőforrások vannak a közösségben (vagy melyek hiányoznak),
- tudja, hogy milyen aktív közösségi szervezetek működnek.

Fontos, hogy a közösség tagjai maguk is részt vegyenek az információk és vélemények gyűjtésének és terítésének minden szakaszában, s hogy maximális mértékben konzultáljanak velük a cselekvési prioritásokról és stratégiákról!

A közösségi kutatómunkának három fő módszere létezik:

- a tényszerű információgyűjtés,
- a konzultáció,
- a résztvevők megfigyelése.

Az így összegyűjtött adatok elhelyezhetőek egy egyenesen, amely a „keménytől” (statisztikák, jegyzékek, hivatalos jelentések stb.) a „közepesen” át (újságcikkek, közösségi felmérések, posztok, szórólapok, megbeszélések jegyzetei stb.) a „lágyig” (személyes vélemények, benyomások, informális beszélgetések, hallgatóság stb.) halad.

Tudatában kell lenni annak, hogy az elferdítések, kihagyások eltorzíthatják a kutatás eredményeit. Mindez ugyanolyan könnyen becsúszhat a hivatalos jelentésekbe is, mint a személyes jellegű beszélgetésekbe. A közösségi munkásnak félre kell tennie saját előítéleteit és politikai beállítottságát, amikor az emberekkel beszél és a közösség keresztmetszetét reprezentálókkal találkozik, figyelembe véve azok korát, etnikai háttérét, nemét, szexuális orientációját és bármilyen, egészségromlással vagy mentális betegséggel kapcsolatos tapasztalatát. Az is fontos, hogy „kulcsemberekkel” beszéljen a közösségben, mert ők hasznos, összefoglaló jellegű információkkal láthatják el, és ez részét képezi a jövőben hasznosítható jó munkakapcsolatok és -hálózatok kiépítésének, valamint segíthet neki megérteni a lehetséges akadályokat, korlátokat.

Értékeljük a közösség tagjainak jártasságát, tudását, tapasztalatait! Fedezzük fel a hasznos kommunikációs szervezeteket, a támogatásokat és az anyagi erőforrásokat, építsünk arra, ami már megvan, de készüljünk fel arra is, hogy miként lehet őket egy adott pillanatban hozzáférhetővé tenni és felosztani!

Alison Gilchrist: Milyen információkat gyűjtünk?

A kezdeti szakaszban, az első néhány hónapban, nem kell minderre túl sok időt fordítani, de arra fel kell készülni, hogy amint előrelépés történik és a körülmények változnak, naprakésszé kell tenni az információkat!

Egy közösségről többek között a következő kérdések tehetőek fel:

- Hogyan definiálja magát a közösség?
- Milyen a tagok identitása (ha van ilyen)?
- Vannak-e földrajzi határok?
- Mit tartalmaz a helyi történelem?
- Mekkora a közösség?
- Ki érzi magát a közösséghez tartozónak?
- Ki nem?
- Milyen a közösség demográfiai összetétele?

- Milyen erőforrások és létesítmények érhetőek el?
- Melyek az emberi erősségek, milyen humán erőforrások lelhetőek fel?
- Milyen problémákkal, kérdésekkel néznek szembe az emberek a közösségben - személyesen és kollektíven?
- Hogyan áramlik az információ a közösségben és körülötte?
- Milyen hálózatok és kommunikációs csatornák léteznek?
- Milyen politikai mozgások gyakorolnak hatást a közösség tagjaira (gazdasági tényezők, helyi stratégia, központi törvényhozás)?
- Milyen demokratikus erők és lehetőségek léteznek a közösségen belül?
- Kik a befolyásos emberek?
- Hogyan látják a közösséget a kívülágban?
- Milyen konfliktusok és különbségek észlelhetőek a közösségben?

A közösségi munkások számára valószínűleg érdekes e kérdések vizsgálata a foglalkoztatás, az egészségügy, a lakásügy, a fizetések, a környezetvédelem, az elnyomás különböző formái vagy bármely más, a társadalom jólétével kapcsolatos kérdés vonatkozásában is.

Próbáljuk megérezni, hogy milyen lehet a közösség tagjának lenni, de ne feledjük, hogy tapasztalataink milyensége függeni fog korunktól, osztály- és etnikai hovatartozásunktól, nemünktől, szexuális beállítottságunktól, relatív fogyatékoságainktól vagy más tényezőktől is, amelyek hatással lesznek arra, hogy miként boldogulunk a közösségben és milyen a viszonyunk az emberekkel. Az is fontos, hogy mindig más és más napszakban jelenjünk meg, hiszen ez is befolyásolhatja a közösségről szerzett benyomásainkat.

Val Harris adaptációja - Interjúkészítés

Az információgyűjtés egy adott területen vagy egy szervezet/projekt beindításához, esetleg egy kampány részeként, gyakran jár együtt a kulcsemberekkel való interjúkészítéssel.

Ez a technika keretet biztosít a szakembernek az egy vagy több személlyel folytatott interjú készítéséhez és az azokra való felkészüléshez. Az interjú alapvető célja az információszerzés.

ELŐKÉSZÜLETEK

a) Az interjú megtervezése

- Gondoljuk végig, hogy mit akarunk kideríteni, mit tudunk már, és mit akarunk elérni?
 - Azonosítsuk a megfelelő személyt (személyeket) akikkel interjút kellene, kell készítenünk! Ismertük-e őt/őket azelőtt is? Tudjuk-e vagy csak gondoljuk, hogy ők azok, akik a szükséges információkkal rendelkeznek, vagy akik olyan helyzetben vannak, hogy meg tudják azokat szerezni? Valóban szükséges-e az interjú?
 - Gondoljuk végig, hogy mit akarhat tőlünk az a személy, akivel interjút akarunk készíteni! Meg tudjuk válaszolni?
 - Próbáljuk megjósolni a valószínűsíthető barátságos és ellenséges válaszokat és gondoljuk meg, hogyan tudnánk tőkét kovácsolni az ilyen válaszokból, és hogyan kezelnénk őket!
 - Kit képviselünk - önmagunkat-e vagy egy szervezetet? Hogyan magyarázzuk érdeklődésünket, ha a szükség úgy hozza?
 - Magunkkal kell-e vinnünk valakit? Ha igen, kit, és ki mit fog csinálni?
 - Hogyan beszéljük meg a találkozózt/szervezzük meg az interjút?
- Kell-e közvetítő? Mikor és hol akarjuk lebonyolítani az interjút? Meddig fog tartani?
- Hasznos lenne-e előre eljátszani az interjút?
 - Lehet-e egy elutasítás vagy „no comment” is olyan informatív, mint egy információ megerősítése?
 - Ha hangfelvételt kívánunk készíteni az interjúról, kérjünk rá engedélyt!

b) Az interjú közben

- Mutatkozzunk be, és ha van velünk valaki, mutassuk be őt is! Tudassuk érdeklődése okát!
- A verbális és nem verbális kommunikáció hallgatása, figyelése egyaránt fontos!
- Ellenőrizzük, hogy megszereztük-e a kívánt információkat, válaszokat!
- Ahol szükséges, tisztázzunk minden kétértelmű állítást!
- Az interjú végén a következőket kell tennünk:
 1. Összegezzük/ellenőrizzük a megszerzett információkat!
 2. Alapozzunk meg minden kívánatos jövőbeli kapcsolatot!

c) Az interjú után

- Írjunk jegyzetet, vegyük fel az interjút!
- Írjuk le papírra a szalag tartalmát, ha előzőleg ebben megegyeztünk, vagy biztosítani akarjuk, hogy csak az maradjon meg, amiben megegyeztünk!
- Ellenőrizzünk minden részletet!

Megjegyzés: *Habár e lista nem általános érvényű, a felsoroltak közül több is fontos lehet az emberek közötti*

érintkezés során; amennyiben azonban tárgyalásokat, munkafelvételi beszélgetéseket vagy üléseket kívánunk vezetni, további olvasmányok szükségesek e lista gyarapításához!

Alison Gilchrist és Roger Green: Információgyűjtés - ellenőrző lista

1. A SAJÁT INTÉZMÉNYÜNKÖN, PROJEKTÜNKÖN BELÜL MEGSZEREZHETŐ INFORMÁCIÓK

- Kezdjük ott, ahol vagyunk - a munkahelyünkön!
- Szolgálhatnak-e információkkal munkatársaink? (pl. benyomások, tényyszerű adatok, tapasztalatok)
- Elemezzük, hogy milyen szolgáltatásokat/erőforrásokat kínál intézményünk/projektünk a közösség számára!
- Beszéljünk intézményünk/projektünk már meglévő felhasználóival! Hogyan látják ők a közösséget?

2. „GYALOGTÚRA” - SAJÁT BENYOMÁS KIALAKÍTÁSA A KÖZÖSSÉGRŐL

- A cél, hogy „megérezzük” a közösséget, hogy legyen benyomásunk róla!
- Menjünk ki az utcára, sétáljunk körbe a közösséget, amelyben dolgozunk és/vagy kocsival, vagy biciklivel is járjuk körbe a területet, ha az túl nagy, bizonyul (pl. egy nagyváros vagy egy falubokor)!
- Látogassunk el a helyi üzletekbe vagy bevásárlóközpontba, mosodákba, könyvtárakba, parkokba stb.!
- Vegyünk térképet a környékről!
- Beszélgessünk a helyiekkel, hallgassuk meg őket!
- A kulcsemberekkel és hivatalnokokkal készítsünk strukturáltabb interjúkat!
- Nézzünk bele a helyi újságokba, hallgassuk a helyi rádió adását, ha van ilyen!
- Lehetséges, hogy ez a módszer egyoldalú, sőt, hiányos képet ad a közösségről, attól függően, hogy kikkel beszéltünk, merre jártunk, de mégiscsak ad egy képet, amelyre építhetünk!

3. TÉNYSZERŰ INFORMÁCIÓK A KÖZÖSSÉGRŐL

- A módszer lényege „kemény” adatok gyűjtése a közösségről. Ezek az információk helyi könyvtárakból és önkormányzati hivatalokból szerezhetők be.

Politika

- a) Melyik politikai párt irányítja az önkormányzatot?
- b) Kik a helyi képviselők?
- c) Milyen politikai pártok és szervezetek működnek a közösségben?

Lakásügy

- a) Milyen típusúak a helyi lakások és milyen területi elhelyezkedés jellemzi őket? (pl. önkormányzati, magántulajdonú ingatlan, bérelt magánlakás, üres telek, többtulajdonosú telkek),
- b) Vannak-e illegális lakásfoglalók? Vannak-e diákszallók?

Foglalkoztatás/Munkanélküliség

- a) Milyen jellegű ipar települt ide és az a közösség által lakott terület mely részén található?
- b) Hány embert foglalkoztat?
- c) Vannak-e ipari jellegű ingatlanok?
- d) Milyen a helyi munkanélküliségi ráta? Hogyan oszlik meg? (ti. férfi/nő, életkor, bőrszín stb.)
- e) Milyen szakszervezeti egységek működnek a közösségben?

Helyi közlekedés

- a) Hogyan szolgálja a közösséget a közlekedés? (pl. vonat, távolsági buszok, helyi közlekedés, taxik stb.)
- b) Milyen gyakoriságú a szolgáltatás?

Szabadidős és rekreációs tevékenységek

- a) Milyen lehetőségek vannak helyben? (pl. szabadidőközpont, sport és társadalmi klubok, templomok közösségi terei, közösségi épületek)

Földhasználat

- a) Hogyan használják a földet a közösségben? (pl. kereskedelmi terület, lakónegyed, ipari jellegű terület, vasút, ugar)

Népesség

- a) Milyen a közösség népességének száma és összetétele? (pl. társadalmi osztályok, életkor, nem, etnikai kisebbségek, vallás, kultúra)

Önkormányzati és más intézmények

- a) Melyek ezek, hol helyezkednek el, és milyen szolgáltatásokat nyújtanak? (pl. lakásosztály, szociális szolgáltatások, oktatás - iskolák, ifjúsági klubok, felnőttoktatás, főiskolák -, társadalombiztosítás, rendőrség, feltételes szabadlábra helyezés, egészségügy)
- b) Milyen önkéntes szektorbeli intézmények és projektek, valamint közösségi szervezetek tevékenykednek?
- c) Hol találhatóak?
- d) Mi a szerepük a közösségben? Kikkel dolgoznak?
- e) Mennyire aktívak?
- f) Milyen szolgáltatásokat, erőforrásokat kínálnak?
- g) Milyen nemhivatalos hálózatok működnek?

A közösség történelme

- a) Olvassunk a közösség történelméről! (pl. hogyan fejlődött, társadalmának története stb.)
- b) Forgassunk hivatalos jelentéseket, közösségi újságokat!

- c) Ismerjük meg a közösség népszámlálási adatait, statisztikáit!
- d) Látogassunk el más szervezetekhez is, amelyek részt vesznek a közösség életében, és olvassuk át írásos anyagaikat és éves beszámolóikat!

Roger Green: A megszerzett információk felhasználása

A közösségi munkás által összegyűjtött információkat meg kell osztani másokkal, különben a közösség nem nyer velük semmi! Két tényezőtől függhet, hogy ezt miként tesszük! Először a közösségi munkás személyes beállítottságától, értékrendjétől, véleményétől a közösségi munka gyakorlatát illetően, például attól, hogy munkáját a közösségi szervezetek fejlődésének segítéseként fogja-e fel, olyan támogatásként, amelyben a cél az, hogy ők maguk cselekedjenek az őket érintő kérdésekben. Az információk megosztásának módja másodszor függhet a szakembert foglalkoztató intézménytől vagy projektől is. Attól függően ugyanis, hogy egy helyi önkormányzat vagy egy önkéntes szervezet foglalkoztat-e közösségi munkást, a munkaköri leírások és az elvárások nagyban különbözhetnek.

Számos lehetőséget kell végiggondolni:

- Az általunk összegyűjtött információkat vagy egy írásos jelentésben, vagy szóban kell megosztani a helyi közösségi szervezetekkel. Egy ilyen jelentés úgy világít rá a közösség szükségleteire, a meglévő szolgáltatások, erőforrások hiányosságaira, ahogyan azokat maga a közösség azonosította. Ezek az információk a helyi közösségi szervezetek segítségére lehetnek a továbbfejlesztett közösségi szolgáltatások, erőforrások és támogatások fenntartásában.
- Egy jelentést vagy válogatott információkat kell bemutatni a saját intézmény számára. Ez például akkor lehet hasznos, ha el akarjuk érni, hogy szervezetünk javítson hálózati munkáján vagy szolgáltatásain a közösségen belül.
- Jelentést vagy válogatott információkat kell bemutatni egy sor helyi intézménynek is. Ezt is gondosan végig kell gondolni, mert javíthatja például a közösségben tevékenykedő intézmények közötti koordinációt, de járhat ellentétes eredménnyel is: okozhatja a szolgáltatások megnyirbálását is, mivel az intézmények és a projektek egymással versengenek, mégpedig különböző céljaik és filozófiájuk miatt, amelyek nem minden esetben állnak összhangban a közösség szükségleteivel.

Bárhogyan is osztja meg és használja a szakember ezeket az információkat (hivatalosan vagy nemhivatalosan), fontos észben tartani, hogy „a tudás hatalom”!

Egy utolsó gondolat: minden profil „pillanatkép” a közösségről, amely csak a felmérés idején érvényes! Ahogy a közösséggel kapcsolatos tudásunk gyarapszik és maga a közösség is változik, szükséges az információkat rendszeresen naprakésszé tenni!

Alison Gilchrist: Rangsorolás és tervezés

A közösségi feladatok körvonalazódásának kezdeti lépéseit követően a helyzet megváltoztatására stratégiát kell kialakítanunk - másokkal szoros összhangban - a felismert szükségletek kielégítésére. Számolnunk kell azonban azzal, hogy valószínűleg nem tudunk majd minden egyes felismert vagy felmért szükségletet kielégíteni!

Fontossági sorrendet kell felállítanunk az általunk kezelendő ügyekben, problémákban és célokban. A következő tényezők befolyásolhatják döntésünket:

- Mi tűnik reálisnak az adott körülmények között?
- Vélemények és érdekek - helyi és országos klíma.
- Milyen támogatások érhetőek el?
- Bevonható-e más, főleg emberi erőforrások?
- A közösségi munkást foglalkoztató intézmény jelenlegi stratégiája.
- A közösségi munkás munkaköri leírása.
- Mit próbáltak már korábban?
- A helyi nyomásgyakorlás, motiváció és vélemény ereje.
- A közösségi munkás személyes érdeklődése, értékrendje, személyisége, hozzáértése.

Néhány figyelmeztetés:

- Legyünk realisták a tekintetben, hogy mit lehet elérni! Igenis akarnunk kell megváltoztatni a világot, de erről hosszú távon gondolkozunk! Biztosítsuk, hogy munkaerőként és emberként is tovább tudjunk létezni!
- Konzultáljunk annyit, amennyit csak lehetséges, és legyünk számonkérhetőek döntéseinket illetően! Ez azt jelenti, hogy legyünk képesek megmagyarázni vagy igazolni döntéseinket a megfelelő embereknek, feletteseinknek, menedzserünknek és a munkánk felhasználóinak is.
- Folyamatosan értékeljük önmagunkat is! Állandóan változó helyzetben dolgozunk, ezért prioritásaink az adott körülmények függvényében megváltozhatnak! Ügyeljünk rá, hogy saját lelkesedésünk vagy politikai elkötelezettségünk ne ragadjon el bennünket! A motiváció önmagában még nem elegendő!
- Tartózkodjunk az előítéletektől és a kulturális elvárásoktól!
- Alakítsunk ki egy hosszú távú szándékokkal és célokkal rendelkező stratégiát, olyat azonban, amely eléggé rugalmas ahhoz is, hogy éppen akkor válaszoljon a szükségletekre, amikor azok megjelennek, valamint hogy igazodni tudjon az új

erőforrások megjelenéséhez is!

- Tisztában kell lennünk azzal, hogy mi magunk milyen hatással vagyunk a helyzetre, de ismernünk kell másoknak a velünk szemben támasztott elvárásait és kívánalmait is! Ha tisztában vagyunk önmagunkkal, akkor tudjuk, hogy „honnan jövünk”, hogy mások hogyan látnak bennünket, hogy hogyan befolyásolja személyiségünk a döntéseinket (pl. a vágy, hogy mások szeressenek, vagy egy cselekvő kampány izgalma stb.)

- Tartsuk szem előtt, hogy a fontossági sorrend felállítása során elkerülhetetlen, hogy egyes azonosított szükségletekről nem vesznek tudomást, figyelmen kívül hagyják őket vagy elhalasztják a velük való munkát! Mindez sértettséghez, konfliktusokhoz, az együttműködés hiányához, ellenségeskedéshez vezethet. Készüljünk fel arra, hogy érzékenyen, őszintén és építő jelleggel viszonyuljunk ezekhez a negatív reakciókhoz!

- Legyünk tudatában a láthatatlan, megbélyegzett, vagy „nemdivatos” szükségleteknek is! Ezeknek külön is nézzünk utána, s ne csupán a velünk szemben támasztott igények vizsgálatára szorítkozzunk, mert ez esetben nem vennék tudomást a közösség azon tagjairól, akik nem hallatják hangjukat, akik nem érzik úgy, hogy erőforrásként elérhetőek vagyunk a számukra, vagy akik egyszerűen nem is tudnak létezésükről!

- Az egyenlő lehetőségek elvét szem előtt tartó megközelítés megköveteli, hogy proaktívak legyünk a szükségletek és erőforrások feltárása terén, és hogy a megfogalmazandó válaszok során harcoljunk a hátrányos helyzettel és dobjunk kesztyűt a pszichológiai jellegű diszkriminációnak!

IV. KONFLIKTUS A CSOPORTOKBAN

Izzy Terry: Konfliktus és elnyomás - néhány gondolat

A konfliktusok megértését és kezelését a hatalom és elnyomás kontextusába kell helyezni a társadalmon és azokon a csoportokon belül, melyeknek részesei vagyunk. Minél több csoport és szervezet próbál élni az „egyenlő lehetőségek” gyakorlatával, bevonva vagy alkalmazva a saját szervezetükön vagy csoportjukon belül alulreprezentált emberekét, annál nagyobb a lehetősége a különbségek és a kiegyensúlyozatlan erőviszonyok feltárulásának; a konfliktusnak.

A konfliktusokat gyakran nem használják kreatívan. Vagy elnyomják őket - az „új” tagoktól elvárják, hogy beilleszkedjenek a csoport/szervezet már fennálló kulturális gyakorlatába és struktúrájába - amennyiben az új megkérdőjelezi ezeket, vagy ellentétessel állnak elő, úgy - nem hallgatják meg őket és/vagy „problémaként” vagy „bajkeverőként” tekintenek rájuk a csoporton/szervezeten belül. A változásra, fejlesztésre vagy növekedésre adódó lehetőséget az egész csoport/szervezet gyakorlatában így gyakran nem használják ki, vagy nem ragadják meg. Túlságosan gyakran fordul elő, hogy az egyenlő lehetőségek ügyét kizárólag személyek közötti, és nem az egész szervezet felépítésével és gyakorlataival kapcsolatos problémaként tekintik.

Tudnunk kell

- A problémát/konfliktust inkább a csoport elnyomott tagjaira - identitásukra, értékeikre, stratégiájukra és tetteikre - összpontosítsuk, mintsem az elnyomó csoporttagokra önmagukra!
- Ne feledjük, hogy a csoport minden egyes tagja - beállítottságától, népcsoportbeli, osztálybeli és nembeli hovatartozásától függetlenül - saját értékeinek, véleményének és tapasztalatának köszönhetően - kivételes személyiség!
- Ne koncentráljuk túlzottan az elnyomó jellegű konfliktusokra akkor, ha az más, a szervezeten belüli alapproblémák rovására megy (amelyek egyébként lehet, hogy azokhoz is kapcsolódnak)!
- Kerüljük el, hogy a csoporton vagy szervezeten belül valakihez címezzük a hatalom és elnyomás kérdéseit és hogy azokat beleértsük az átfogó stratégiába és gyakorlatba - bármi is legyen a csoport tagjainak összetétele!
- Az elnyomás rangsorolása - amikor pl. valaki azt mondja, hogy a nemek közötti megkülönböztetés rosszabb, és ezért komolyabban kell venni, mint például a rasszizmust vagy osztály-hovatartozást - nem hagy teret annak, hogy az elnyomást összetetten és egymással kölcsönhatásban lévőnek tekintsük.
- Fel kell venni a „te harcolj az én elnyomásom ellen, és én harcolok a tiéd ellen” elvét! Feltétel nélkül el kell köteleznünk magunkat amellett, hogy minden elnyomás ellen harcoljunk!
- Gondoljuk végig, hogy a hatalom/elnyomás kérdései hogyan befolyásolják képességeinket arra, hogy tisztán és érthetően kommunikáljunk egymással, pl. mit jelent pártfogoltnak lenni; hogyan gátolja meg a félelem és a bűntudat az őszinteséget, az igazságtalan bánásmódtól való félelem miatti védekező magatartás!

Az építő vita elősegítése

Mint ahogy azt már korábban is megemlítettem, az ilyen viták egészségesek és szükségesek egy szervezeten belül. Nem lehet az „egyenlő lehetőségeket”, illetve a „a közösség iránti elkötelezettséget” megvitatni abban az esetben, ha a tagok nem hajlandóak értékelni és meghallgatni mindenkinek az ötleteit, véleményét és hozzáfűznievalóját.

Ennek elérése érdekében létre kell hozni a szervezeten belül egy olyan klímát/kultúrát, amelyben az ellentéteket értékelik és elősegítik.

A tagok közötti vitákat a szemben álló nézetek kiemelésével, az eltérések felmutatásával, a kihívások előtérbe helyezésével kell kezdeményeznünk.

Amennyiben a csoporton belül az egyetértés túl könnyen vagy túl gyorsan jön létre, időt kell szakítani arra, hogy ismét végiggondolják a helyzetet és még egyszer elgondolkodjanak rajta, ahelyett, hogy megkönnyebbülést érezzenek amiatt, hogy azonos nézőpontra jutottak. Mindenkit arra kell ösztökélni, hogy legyen öntudatos és mondja ki a véleményét! Nem szabad azt feltételezni, hogy bizonyos tagok hallgatása beleegyezés.

Minél jobban ösztönözzük a vitát, a csoport tagjai annál nyíltabban fogják kinyilvánítani a véleményüket, annál könnyebben kritizálnak.

Izzy Terry: Néhány lépés a konfliktus megoldásában

A kínai nyelvben a konfliktus szót alakító két karakter jelentése: „veszély” és „lehetőség” A konfliktus minden csoportban és szervezetben elkerülhetetlenül létrejön. Fel kell fedeznünk és ki kell fejlesztenünk módszereket a lehetőség kihasználására ugyanúgy, mint a veszélyek felismerésére. A konfliktus rombolóvá és ártalmassá válik, amikor figyelmen kívül hagyják vagy elnyomják, vagy amikor a válaszreakció az elnyomásé, a letarolásé, a visszavonulásé. A növekedés és a változás bekövetkezéséhez a csoportokon, illetve szervezeteken belüli nézeteltérések szolgálnak alapul. Hatékony szervezetekben és csoportokban az egység érzése jelen van - egybevágó célok és szándékok -, de a sokféleség érzésében való osztozás is fennáll. (S. Adirondack 1989).

A konfliktusok akkor merülnek fel, amikor az ellentéteket már nem lehet megfelelően kezelni. Megeshet, hogy a tagok nem tudják elfogadni az eltérő értékrendeket, nézeteket. Megeshet, hogy úgy érzik: igazságtalanul osztották szét a forrásokat. A félelem és a bizalmatlanság „kivülállók at”, „ellenségeket”, „a többieket” hozhatja létre. Lehet, hogy a tagok ellenállnak a változásnak, vagy meg akarják tartani a hatalmukat, pozíciójukat, de az is előfordulhat, hogy homályosak vagy nem is léteznek olyan eljárások, amelyek során fel lehetne fedezni az eltérő nézeteket, még mielőtt azok konfliktussá válnának.

A konfliktusmegoldás célja a speciális feladatokról való megállapodás, amelyet a résztvevők közül néhányan vagy mindahányan végeznek, hogy egy bizonyos helyzettel megküzdjenek. (S. Adirondack 1989). Ebben mindkét félnek a saját akaratából kell részt vennie.

1. A résztvevőket arra kell ösztökélni, hogy közösen megállapodott időben és helyen találkozzanak.
2. Meg kell egyezni a szabályokról, illetve alapelvekről, például: nem vágnak egymás szavába, megpróbálják végighallgatni egymást, nem szólítják egymást sértő neveken, hajlandóságot mutatnak arra, hogy a megoldások széles skáláját megvizsgálják.
3. A konfliktus minden résztvevőjének lehetőséget kell adni arra, hogy tisztázza és meghatározza a vitapontokat, ahogy azokat ő látja, megpróbálva elkülöníteni a tényeket, a véleményeket és az értékeket.
4. Mindkét félnek lehetőséget kell adni arra, hogy elmondják: miért akarják, miért van szükségük arra, hogy tisztázzák a nézeteltérést, például: milyen közös céljaik vannak.
5. Fontos azoknak az ügyeknek/vitapontoknak a meghatározása, amelyről a két félnek meg kell állapodnia: fontos a tények, vélemények és értékek meghatározása minden egyes témában.
6. A lehetséges megoldások eléréséhez szükséges módszerek/javaslatok utáni közös kutatásra van szükség minden téma/probléma esetében. Próbáljunk meg minél több ötletet meghatározni, és kerüljük azok használhatóságának megítélését!
7. Minden téma esetében meg kell állapodni egy meghatározott megoldásban, és azokban a lépésekben, amelyek segítségével meg lehet valósítani azokat, akár konszenzus, akár kompromisszum segítségével. Ez eltarthat egy ideig, de ne sietessük!
8. Bizonyosodjunk meg arról, hogy minden fél hajlandó a megoldásokat kivitelezni, még akkor is, ha nem értenek azokkal teljesen egyet! Tudakoljuk meg, hogy milyen támogatásra és segítségre lesz szükség!
9. Egyezünk meg a helyzet értékelésére alkalmas bírálati szempontokban, hogy megbizonyosodjunk a megoldás működőképességéről, és/vagy hogyan járnak el azokkal a résztvevőkkel szemben, akik nem teszik azt, amiben megállapodtak.

LEGYÜNK OLYAN MAGABIZTOSAK, AMENNYIRE CSAK LEHET, ÉS FOGADJUK EL, HOGY EZ MÁSOKNAK IS JOGÁBAN ÁLL!

Izzy Terry: Válaszreakciók a konfliktusra

A szervezeten belüli konfliktusra alapvetően három válaszlehetőség létezik:

- figyelmen kívül hagyás,
- a megoldás meghatározása,
- a tagok megtalálják a saját megoldásukat.

A következőkben mindhárom lehetőséget megvizsgáljuk.

Figyelmen kívül hagyás

Ez nem oldja meg a konfliktust és gyakran azt eredményezi, hogy az ismét fel fog bukkanni a valódi problémától/konfliktustól eltérő területen.

Egy korábbi konfliktus figyelmen kívül hagyása segíthet egy jelenlegi konfliktus létrejöttében.

Ez a megoldás apró konfliktusoknál elfogadható, mikor az nincs befolyással arra, hogy a résztvevők hogyan dolgoznak együtt. Vigyázni kell azonban arra, hogy az apró konfliktusok néhány ember számára fontosak lehetnek, illetve, hogy azok valójában egy komoly nézeteltérést takarnak.

A megoldás meghatározása

A megoldást vagy felülről, autoriter módon, erő alkalmazásával, vagy rokonszenvező igyekezettel lehet egy csoport vagy csapat számára meghatározni. Amennyiben a konfliktus résztvevői a megoldást elfogadják, akkor minden rendben van, de általában sokkal kisebb lelkesedéssel fogják kivitelezni a megoldást, ha nem vettek részt a folyamat meghatározásában, a döntés meghozatalában.

Ez a megközelítés általában nem hatol el a konfliktus gyökeréig, vagy csak ideig-óráig oldja meg a problémát, amely aztán egy későbbi időpontban ismét a felszínre kerül.

A tagok találják meg a saját megoldásukat

Harmadik fél segítségével vagy e nélkül. Általában jobb, ha a konfliktusra a résztvevők maguk találják meg a saját megoldásukat - kompromisszummal vagy a probléma megoldására vonatkozó konszenzussal.

Vannak olyan esetek, amikor vagy valaki a csoportból vagy egy kívülálló tud segítséget nyújtani a konfliktus megoldásához.

A nagy konfliktusok figyelmen kívül hagyása káros hatással lehet a szervezet hatékony működésére, és előállhat az a végeredmény, hogy egy későbbi időpontban már egyik fél sem lesz hajlandó a konfliktus megoldására.

Megeshet, hogy a felek már megpróbálták megoldani a konfliktust, de úgy érezték, hogy a másik fél nem tartotta be a megegyezést.

Az is megeshet, hogy e három kombinációja fordul elő egy szervezetnél:

Megszületik egy megoldás a konfliktus kezelésére - majd az egyik fél nem tartja be a rá vonatkozó részt - ezért a megoldást a felek semmisnek tekintik - felülről kerül sor egy „kötelező” megoldás bevezetésére, pl. egy menedzsment-bizottság létrehozására.

„A konfliktusok megoldása azt jelenti, hogy megbeszélés, tárgyalás és kompromisszum vagy konszenzus segítségével közös megoldás találunk.” (S. M. Adirondack)

Ahhoz, hogy ez működjön, minden résztvevőnek:

- a) végig kell hallgatnia a másikat;
- b) több megoldást is meg kell vizsgálni, s nem kizárólag a sajátot;
- c) motiválnak kell lenni a megoldás keresésére;
- d) meg kell állapodnia a találkozó megfelelő idejéről és helyszínéről, illetve a megbeszélés időtartamának hosszáról.

Ha ez nem jön létre, akkor lehet, hogy meg kell vizsgálni: miért tagjai a résztvevők a szervezetnek - mi motiválja őket? Mik a szervezet céljai és célkitűzései? Van-e közös cél? Ezt megértették-e és ebben egyetértenek-e?

Kompromisszum

Mindegyik fél feladja céljainak egy részét és megpróbálja rávenni a másik felet arra, hogy ő is mondjon le céljai egy részéről. A konfliktus megoldásának azt az útját keresik, amelynek révén minden résztvevő szert tesz valamire - vagyis a két szélsőséges nézőpont közötti középutat.

Vannak olyan esetek, amikor a kompromisszum a legjobb megoldás, de a legtöbb esetben a résztvevők úgy kötnek kompromisszumot, hogy nem vizsgálják meg az összes választási lehetőséget, mivel azt feltételezik, hogy a kompromisszum az egyetlen megoldás.

Megeshet, hogy ez időhiány miatt következik be.

Konszenzus

Mindegyik fél megoldandó problémaként tekint a konfliktusra és olyan megoldást keresnek, amely esetén mindegyik fél eléri saját és a másik fél céljait. Ez sok időt vehet igénybe, mert a feleket olyan mélységig kell bevonnunk, hogy egy konszenzusos megoldás lehetővé váljon. Tisztában kell lenni a felek rejtett, informális hatalmával is, amely a másik fél nyakába varrhatja a megoldást, azt a látszatot keltve, hogy a felek konszenzusra jutottak.

Harmadik fél segítségének felhasználása

Elképzelhető, hogy a csoport egy harmadik része vagy egy kívülálló harmadik fél tud segítséget nyújtani abban, hogy a résztvevők kimozduljanak megmerevedett álláspontjukból és egy egyetértésen alapuló megoldás elérésére törekedjenek. Ezek az emberek nem vehetnek közvetlenül részt a konfliktusban, és minden félnek engedélyeznie kell részvételüket. A harmadik félnek teljes mértékben tisztában kell lennie saját szerepével, például, hogy segítséget nyújt a feleknek a konfliktus megoldásában, de nem válhat annak résztvevőjévé, illetve nem élhet vissza hatalmával.

Az e pozíciót betöltő személynek:

- elkötelezettnek kell lennie egy minden résztvevő számára kielégítő megoldás megtalálása mellett;
- képesnek kell lennie felismerni és beépíteni azokat a pontokat, ahol egyetértés van;
- tisztában kell lennie a saját értékrendjével, nézetével és véleményével az adott konfliktussal kapcsolatban, és ezeket el kell tudnia határolni a konfliktusmegoldás folyamatától;
- elkötelezettnek kell lennie abban, hogy a lehetőségekhez képest kiegyenlítsa a résztvevők közötti erőviszonyt;
- elkötelezettnek kell lennie abban is, hogy felismeri, melyek a felek közötti konfliktus háttérben meghúzódó valódi nézeteltérések?
- tisztában kell lennie a felek társadalmi háttérrel és összetételével az előadásmód és a konfliktus értékelésének vonatkozásában;

- elkötelezettnek kell lennie, hogy a problémára/konfliktusra koncentráljon és ne a résztvevő személyiségekre/személyekre;
- elkötelezettnek kell lennie, hogy elősegítse a nyílt párbeszédet, az őszinteséget és az érzelmek kinyilvánítását.

(Adaptáció a „Centre for Conflict Resolution 1978”-ból)

Izzy Terry: Konfliktus a csoportokban - Szójegyzék

Feloldás (*resolution*)

Megegyezés arról, hogy miként kezeljük egy problémát.

Megoldás (*solution*)

Egy specifikus lépés vagy lépéssorozat a konfliktus megszüntetésére.

Összeegyeztetés, békítés (*reconciliation*)

Jó kapcsolat építése egymással konfliktusban lévő csoportok között.

Közvetítő vagy harmadik fél (*intermediary or third party*)

Olyan személy vagy csoport, aki/amely közvetlenül nem érdekelt a konfliktusban.

Krízis-intervenció

Szeparálni, megvédeni vagy segíteni egy forró, vagy erőszakos szituációban résztvevő embereket.

Egy forró vagy erőszakos szituációt közvetlenül megelőzően arra kérni az embereket, hogy nyugodjanak meg és beszéljenek arról, hogy mi történik.

Segítő (*facilitator*)

Segít az embereknek egymás meghallgatásában, az egymással való kommunikációban. Túljuttathatja az embereket a holtponthoz.

Közvetítő (*mediator*)

Közvetlenebbül vesz részt a konfliktusfeloldásban. Sosem részrehajló.

Pártfogás (*advocacy*)

Egy adott fél nevében folytatott tárgyalás. A pártfogó támogatja az adott felet egy konfliktusban, ti. olyan helyzetekben, amelyekben az adott fél gyengébb, mint a másik.

Tárgyalás (*negotiation*)

Minden egyes fél szükségleteinek, igényeinek és érdekeinek megtárgyalása, valamint megegyezés a tekintetben, hogy mely szempontokat integráljuk a megoldásba.

Döntőbíráskodás (*arbitration*)

Legális vagy kvázi legális folyamat, mely során a konfliktusban lévő felek előzőleg megegyeznek, hogy elfogadják egy harmadik fél véleményét, ha önkéntes megegyezés nem alakul ki.

Jogi rendezés/pereskedés (*adjudication/litigation*)

A vitás kérdés jogi úton való rendezése.

Kompromisszum

Mindegyik fél közli álláspontját arra vonatkozólag, hogy miből hajlandó, és miből nem hajlandó engedni. Feltétele, hogy mindkét fél nagyjából egyenlő hatalommal rendelkezzen.

Konszenzus

Mindegyik fél közli álláspontját, és a cél az, hogy olyan megoldást találjunk, amely felismeri és értékeli az emberek közötti különbségeket. A felek valószínűleg nem várnak megoldást. A konszenzushoz szükség van a szervezeten belüli hatalmi viszonyok megértésére, óvakodjunk az olyan döntésektől, amelyeket csupán a legerősebbek erőltetnek, mégis úgy tűnik, hogy mindenki egyenlő mértékben veszi ki a részét.

Közösségfejlesztők Egyesülete
Budapest, 2005 májusa

A válogatás az alábbi kiadvány felhasználásával készült:
Harris, Val (ed.): *Community Work Skills Manual*,

Fordította Varga Tamás, válogatta Varga A. Tamás
Szerkesztette, az előszót írta és a fordítást szakmailag ellenőrizte
Vercseg Ilona

A kiadást az Ifjúsági, Családügyi, Szociális és Esélyegyenlőségi Minisztérium „Közösségi részvétel szakmai támogató hálózata” programja és a Nemzeti Civil Alapprogram Nemzetközi Civil Kapcsolatok és Európai Integrációs Kollégiuma támogatta

ISSN: 1216-6723
ISBN: 963 218 551 X

Kiadja a Közösségfejlesztők Egyesülete
Felelős kiadó Vercseg Ilona

Tördelés i&i Kulturális Informatikai és Innovációs Kft.
Olvasószerkesztő Radnai Johanna
Tördelőszerkesztő Príma Viktória
Nyomda VEL KFT., Budapest

Az adattár könyvtára

Közösségfejlesztés

