

# Egy ámk intézményvezetőinek tevékenysége

## Esettanulmány

- részletek -

(...)

A következőkben a *művelődési ház* és az *ifjúsági klub*\_vezetője tevékenységstruktúráját elemezzük. Ennek oka, hogy az ÁMK intézményei közül ezek egymáshoz közeli funkcióval bírnak, mellyel egyúttal el is ütnek a többitől. A hasonló funkciók alapján hipotézisünk az, hogy e két vezető tevékenységszerkezete hasonló, s felmérésünk többi kérdésére adott válaszaik is közös elemeket tartalmaznak.

Az integráció előtt a klub a művelődési ház fenntartásában működött. E kapcsolat sok konfliktusnak volt forrása, ezért 1987-ben a hierarchikus viszonyt – helyesen – mellérendeltté változtatták. Így tehát a klub – bár jogilag nem, de tartalmi munkájában és takarékbetétkönyvvvel rendelkezve gazdaságilag is – viszonylag önállóvá vált. A mai klubhelyiségben működik még az olvasókör, amelynek hovatartozása a hétfői nap "fényképe" szerint tisztázatlan. (Ezekről később.)

A feldolgozás nyomán megválaszolandó kérdéseink két gondolat köré csoportosíthatók

1. Milyen tevékenységtípusok jellemzők, hol és kivel végezték az adott munkát?

2. Mennyire igazolódik a két vezető hasonló tevékenységszerkezetéről szóló hipotézisünk? Az *első kérdéskörre* adandó válaszunkat a **klubvezető** fényképével kezdjük

### TEVÉKENYSÉGTÍPUSOK

Megnevezés	Gyakorisága	Óra	%
1. Beszélgetés	10	13,0	30,0
2. Munkatervkészítés	2	6,0	14,0
3. Szellemi felkészülés programra	1	5,5	12,5
4. Filmnézés klubtagokkal	3	5,0	11,0
5. Megbeszélés („elintézendők”)	6	3,5	8,0
6. Egy klubprogram vezetése	1	3,0	7,0
7. Padlószőnyeg lerakás	1	2,0	5,0
8. Teremrendezés	3	1,5	3,5
9-12. Programozás	1	1,0	2,0
Videotechnika tanulmányozása	1	1,0	2,0
Előadás hallgatás	1	1,0	2,0
Tagok fogadása	1	1,0	2,0
13. Szállítás	1	0,5	1,0
ÖSSZESEN:	33	44,0	100,0

A felsorolt adatok több következtetést is engednek, de legelőször néhány tény. A klubvezető össztevékenysége 44 óra, amely több a főállású munkaidejénél. Kérdőíveiből is látszik, hogy a klub hivatalos nyitva tartása csak a szombat, vasárnap. Ha a 44 órát ezzel állítjuk szembe, látszik a többszörös túlmunka, amelyet csak a klubot helyiségként értelmezve lehetne megkérdőjelezni, mert akkor "leesne" a munka szombat-vasárnap estén kívüli része, amely 70-80%-ot (!) tesz ki. Sőt, a tevékenységtípusok felől is megkérdőjelezhetné bárki, mert a *beszélgetés* – 30%-nyi rész – "munkakörön" kívülinek látszik (és még más is). Az ifjúsági klub azonban *embereket* jelent, a helyiség csak tető az együttlét felett.

Érdeemes a beszélgetések alanyait és témáit végignézni: az adott hét négy napján 10 fiatal – jelenlegi vagy volt klubtag – kereste meg 13 alkalommal a klubvezetőt feloldásra váró közösségi, munkahelyi vagy családi (!) gondjaival. E beszélgetéseket minden esetben a másik fél kezdeményezte, a klubvezető "csak" nem tért ki előle. Olyannyira nem, hogy nagy

hányada a saját lakásán zajlott. Ezek alapján megállapíthatjuk, hogy a klubvezető rendkívül pozitív módon értelmezi feladatát, s belső készítésének-készségének engedve a praktikus, jól látható és mérhető teendők elé helyezi a fiatalokkal való személyes foglalkozást úgy, hogy közben a praktikus feladatok sem szenvednek csorbát.

A következő tény, hogy néhány fizikai jellegű tevékenység kivételével – pl. teremrendezés, szállítás, padlószőnyeg lerakása stb. – *szellemi tevékenységet* igényel az elvégzett munka több mint 80%-a. Ezek közül arányával is kiemelkedik a klub életének tervezése, a konkrét klubestire való felkészülés, de legelőször is a beszélgetés.

Érdemes megvizsgálni, hogy tevékenységét *hol* és *kivel* végzi. Az adatok szerint az öt helyszín közül 52% a klubban és 45% a lakáson (!) végzett munka s a maradék 3%-on "osztozik" a buszmegálló, a szakszövetkezet és az iskola. A tevékenység partnerei is 27,5%-ban az ifjúsági klub tagjai közül kerülnek ki.

*Összegezve a klubvezető tevékenységét*, az állapítható meg, hogy a típus, hely és a "kivel?" 7 dimenziójában is egyértelműen a klub tartalmaz, az odajárók érdekeit szolgáló életére, a tagok és a környékbeli fiatalok mentális gondozására, a velük való közvetlen, emberi foglalkozásra irányul. *Végzett munkája kézzelfogható, egyértelmű* és teljes mértékben *megfelel az ifjúsági klub funkciójának*, a klubvezetői munkával szemben támasztható követelményeknek.

*Hasonlítsuk most össze ezzel a művelődésház-igazgató "fényképét"*. Ehhez azonban előre kell bocsátanunk egy – csak látszólag – módszertani problémát, mégpedig kérdőíveinek feldolgozási nehézségeit, már-már feldolgozhatatlanságát. Az adott válasz – ha egyáltalán érdemi válasznak lehet nevezni – ugyanis többségében üres, valós konkrétumok híján van. Az efféle megfogalmazás, mint: segítség, kinyitás, lakosság, vegyes stb. semmit nem mond az igazgatói tevékenységről, a kérdőív rovatainak ellentmondó válaszok és a kitöltetlen rovatok pedig tovább csökkentik a feldolgozás esélyeit. (Ezért nem végezhetjük el az adatok számszerű elemzését a klubvezetőnél látható részletességgel.) Első megközelítésben azt feltételezhetnénk, hogy mindez pusztán kitöltési pontatlanság. Hogy ennél hitelesebb választ adhassunk a mélyebb gyökerekre utaló stílusra, még inkább fontos megkísérelni az elemzést.

Nézzük először a konkrét *tevékenységtípusokat*:

Megnevezés	Óra	%
1. Ügyelet	42,0	68,0
2. Megbeszélés	13,5	22,0
3. Olvasóköri segítség	2,5	4,0
4. Postabontás	1,5	2,5
5. Magnózás-másolás	1,0	1,0
6-8. Bevásárlás	0,5	2,5
Csomagolás, szállítás	0,5	
- nincs adat -	0,5	
ÖSSZESEN:	62,5	100,0

Vegyük sorba az egyes tevékenységeket. Az *ügyelet* címszó alá nemcsak az igazgató által is annak jelölt adatokat gyűjtöttük, hanem önkényesen ugyan, de okkal idesoroltuk még a következőket is: tsz-közgyűlés, majd útibeszámloló; tv-kupaszerda; sportegyesületi edzés; üzemkezdés (?) és még mindazon fogalmakat, amelyeket mintegy "odadobálva" találtunk, pl. video, játék stb. Próbáljuk meg felfejteni a szavak mögötti tartalmat *egy konkrét példán*.

A szakszövetkezet kedden (szünnap!) délután részközgyűlést tart a művelődési házban. A 13,00–14,30 közötti másfél órában az igazgató tevékenysége: üzemindítás, hangosítás, fogadás. Nos: az üzemindítás feltehetően a fűtés és világítás bekapcsolását jelenti, ami néhány

percig tarthat. A hangosítás talán több ideig, ám kit és miért kell fogadnia? A részközgyűlés a szakszövetkezet rendezvénye, a művelődési ház ennek csak tárgyi-technikai kerete; s így a közgyűlés lebonyolításához, s ezen belül az odaérkezők fogadásához – kissé sarkosan mondva – semmi köze. A közgyűlés 4 órájára ügyelet van beírva, de mit jelenthet? Valószínűleg azt, hogy vár egy lehetséges és/vagy szükséges beavatkozásra, pl. baj van a hangosítással. De közben mit csinál a népművelő? Saját írásos bevallása szerint – semmit. Pedig az *ügyelés álcselekvése* helyett pl. készülhetne későbbi feladataira (ha lesznek), olvashatna szakirodalmat (ha van mihez illeszteni), elemezhetne (ha volna mit) – egyszerűen: saját maga és a *köz számára hasznosan* tölthetné az ügyelet holtidejét. Ezzel szemben ezután még beül (?) a közgyűlés esti programjaként lebonyolított útibeszámolóra, és megvan a 8,5 órás munkanap.

De végignézhethetjük ugyanígy a többi ügyeleti alkalmakat is. Szerdán a bevallottan is ügyeleti tevékenység mellett a többi sem igazgatói munkakörhöz kötődő történet, pl. sportedzés, tv-kupaszerda stb. Csütörtökön *saját tevékenységként szabadprogramot* írt, de valószínű a téves fogalmazás, mert ez a látogatókra vonatkozhat, ám tévedésével (is) pontos diagnózist állít saját munkájáról. A pénteki szervezés utáni tevékenysége: bolt, posta, művelődési ház, tsz stb. Vagyis *megbeszélés* a bolt (?), a posta (?) stb. vezetőivel. Így – mint látható – még *önmagával* is! Az esti tevékenység pedig a már elemzett ügyelet. S körülbelül ez a lényeg a szombati, vasárnapi nyitva tartásnál is.

Arányában a *megbeszélés* a következő blokk. Itt mindössze egy – ám lényeges – ellentmondást emelünk ki. A 22%-nyi arány már önmagában is túlzottnak tűnik, hiszen ha az egy intézményvezetői tevékenységnek több mint ötöde lehet, akkor ez nem kedvez a folyamatjellegnek, hanem "elviszi" az eseti programok felé. Itt azonban erről sincs szó, ill. sokkal többről. Mégpedig: ha a házban alig van program, akkor mire irányul a megbeszélés? Ez még akkor is kérdés, ha egy-egy ilyen egyeztetés-ügyintézés korábbi vagy későbbi ügyekre is irányulhat. De ha megnézzük, hogy az ügyelet és megbeszélés együttes aránya 90%, akkor még kevésbé érthető, hogy miért kell(ett) 22% megbeszélés a maradék 10%-nyi munkához (amelyben ráadásul postabontás, bevásárlás, csomagolás stb. volt).

Térjünk vissza a hétfőre – az olvasóköri segítésre. A klubvezető hétfői lapján ez áll:

15,30–16,30 terem-előkészítés olvasókörhöz

16,30–17,00 a beérkező tagok fogadása

17,00–18,00 az előadás meghallgatása

18,00–18,30 beszélgetés a tagokkal

18,30–19,00 megbeszélés az ámk-igazgatóval és a könyvtárossal az olvasókör anyagi támogatásáról és a további programokról

19,00–19,30 technikai berendezés elrakása, zárás

(A művelődési ház igazgatójánál 16,00–18,30 között szerepel ez a program.)

Lehetséges kérdéseink:

- mivel az olvasókör a művelődési házhoz tartozik, miért dolgozik a klubvezetőnek az előkészítés és a zárás, s a művelődési ház igazgatójának miért nem?
- miért a klubvezető gondja az olvasókör léte és munkája, s nem az igazgatóé (igaz, nem is lehetett az övé, hiszen ekkor már nem tartózkodott ott)?
- miért jelenthet a művelődési ház *saját* rendezvénye az igazgatónak csak 2,5 órát, miközben a klubvezetőnek 4 órájába került (ámbar az a 2,5 óra is kérdéses, mert az ÁMK-igazgató kérdőívén csak 17,00 órától szerepel a program, és oda együtt mentek!)?
- egyáltalán: a kérdőívek alapján miért látszik úgy, hogy az olvasóköri estéhez a művelődési ház igazgatójának saját állításával szemben ("kezdeményező: 1") alig van köze, a klubvezetőnek viszont – bár nem minősíti saját kezdeményezésének ("3") – annál több?! (Mivel az ÁMK-igazgató 2-est – tehát egy másik felet – jelölt meg, így végképp nem lehet tudni, "kié" az olvasókör?)

Az alábbiakban nézzük meg, *kivel* történtek – partnerként – a felsorolt tevékenységek. A

heti 62,5 órából 46 órára esik ilyen fogalmazás: ifjúság, lakosság, vegyes (?), felnőttek stb., vagy épp üres a rovat. Tehát a *heti munka 3/4 részében megfoghatatlanná* válik a tevékenység alanya, nem néven nevezhető konkrét személy – *ember!* – a partner, hanem a személytelen tömeg. (Érdemes ezt összevetni a klubvezető erre vonatkozó adataival.) Tekintsünk el a további konkrét elemzésből, befejezésül vessünk inkább néhány pillantást kérdőíveinek kitöltési stílusára, képi megjelenésére, melyek metakommunikációs üzenetükkel érzékletesebbé teszik a felsorolt "kemény" tényeket.

Úgy gondoljuk, "a" művelődési ház az adott település társadalmi nyilvánosságának egyik legfontosabb színtere. Olyan fórum, amely szellemi-tárgyi lehetőségeivel a legszélesebben vett közösségi-művelődési *folymatok(!)* elindítója és gondozója. Ez esetben a tevékenység parttalansága előny is, mert *a településen élő emberek érdekei* alapján a sajátosságok is megjelenhetnek a helyi közéletben és művelődésben, nemcsak a „jól bevált” előadások, programok. A mai társadalom által diktált intézményi funkció sokkal közelebb van az emberek mindennapi életproblémáinak megoldásához, mint a "magas" művészi értékek erőltetéséhez (bár e kettő nem zárja ki egymást, s nem is e között van választási kényszer). A népművelés célja és feladata tehát a *probléma-megoldó* intézményi munka kialakítása, "karbantartása" és – ezzel szoros összefüggésben – *a helyi társadalom és közélet* „mozgatása”, szolgálat. A tárgyi világ és a praktikumok világa csak eszköz a fenti munkához.

Ha e szerint gondoljuk újra a két vezető elemzett tevékenységét – egyúttal válaszolva második kérdéskörünkre –, akkor máris le kell szögezni, hogy *hipotézisünk nem igazolódott*. A két tevékenységrendszer és fölfogás között ugyanis több, lényeges eltérés van, amelyek alapján *a klubvezető munkája felel meg értelmezésünknek*. A két tevékenységrendszer első fontos különbsége, hogy míg a klubvezető *aktív* formálója a klubéletnek (is), addig a művelődési ház igazgatója zömében *passzív* elviselője a körülötte zajló életnek. A *szellemi* tevékenység sokkal inkább jelentkezik a klubvezetőnél, míg az igazgatónál ennek kevés nyoma látszik, sőt cselekvésrendszere többségében egy gondnok, s nem a kvalifikált, perspektivikusan gondolkodó szakember teendőinek felel meg. E helyzetnek részben oka a mai intézményi és népművelő-szerep is, ám úgy véljük – s a kérdőívek ezt bizonyítják! –, hogy ebben a keretben is lehetséges a felvázolt művelődés-koncepció kialakítása és megvalósítása.

*A feltételek az emberi és szakmai szándékokban és képességekben rejtőznek.*

(...)