

**A NON-PROFIT SZERVEZETEK (NGO) BELSŐ KULTÚRÁJÁNAK ÉS
KONTROLL MECHANIZMUSAINAK VIZSGÁLATA A SZERVEZETI
TELJESÍTMÉNY SZEMSZÖGÉBŐL**

KUTATÁSI TERV (PROJECT LEÍRÁS)

KÉSZÍTETTE: MILICZ ÁKOS – KUTATÁSVEZETŐ

2003. október, 2004. június

DIPA FEJLESZTŐK ÉS TANÁCSADÓK SZAKMAI EGYESÜLETE

Tartalomjegyzék:

Tartalomjegyzék:.....	2
Előzmények.....	3
A célcsoport rövid bemutatása:	4
A jogi szabályozás.....	5
Statisztikai összefoglaló:	6
A kutatás elméleti és gyakorlati jelentősége:	6
A kutatás fő hipotézisei:	7
Kvantitatív kutatási fázis.....	8
A kutatás céljai:	8
Kutatási eszközök:.....	8
Általános elvek lefektetése,.....	8
Kvantitatív, kérdőíves kutatás,.....	9
Kvalitatív kutatási fázis.....	10
A kvalitatív vizsgálatok elsődleges célja, hogy	10
Kapcsolódó kérdéskörök tisztázása,.....	10
A szervezeti kultúra a civil szektorban	11
A GLOBE kutatásról röviden.....	11
A kvantitatív kutatás módszertana	13
A kutatás lefolyása	14
A kutatás várt, szándékolt eredményei:.....	14
A kutatás időbeli ütemezése:.....	14
A kutatási eredmények dokumentálása:	15
A kutatás folyamata:.....	15
A kutatás publikálásának lehetőségei:.....	15
A kutatásban közreműködő személyek, partnerek:	16
A kutatás továbblépési lehetőségei:	16

Előzmények

Szervezetünk 1989 óta foglalkozik civil szervezetekkel. Tagjaink az elmúlt években számos kutatásban, elemzésben vettek részt mint témavezetők, kutatásvezetők, vagy mint munkatársak, kérdezőbiztosok. Kutatásaink tapasztalataik közül kiemelkedő 2003-ban a Köznevelési és Modernizációs Közalapítvány (KOMA) felkérésére Az iskolai nevelés, mint a demokrácia gyakorlóterepe című pályázati kiírására beérkezett pályázatok vizsgálata, amikor különféle diákönkormányzati, ifjúsági szerveződések, együttműködések, a programokon vagy az iskolákban feltárt tapasztalatokat ismertünk meg és elemeztünk a KOMA számára. E munka során személyes interjúkkal, elemzésekkel támogattuk a döntéshozókat, kiegészítettük az állami monitoring rendszert speciális hatékonysági és eredményességi vizsgálatokkal. Eredményeinket a KOMA kuratóriuma megvitatta, azt egy összefoglaló monográfiában publikálta, honlapján közzétette.

A DIPA szakértői 2002-ben részt vettek a köznevelési területen működő diákönkormányzati szervezetek gazdálkodási tevékenységének feltárásában, melynek során kérdőíves kutatást végeztek az iskolák körében és mélyinterjúkkal elemezték a diákönkormányzatok gazdálkodási tevékenységét. E munka során kommunikációs és elemző tapasztalatokat is szereztünk. A kutatási eredményeit az OM és az ÁSZ is méltatta.

A szervezet tagjai több szociológiai, szociális területet átfogó felmérést végeztek a gyermekvédelem és a szociális igazgatás területén. Ennek során a gyermekjóléti szolgálatok és a fenntartó önkormányzatok számára is megfogalmaztak javaslatokat, tanácsokat a helyi gyermek- és a szociális ellátó rendszer átalakításával, modernizálásával kapcsolatban.

Szervezetünk tagjai mindezek mellett rész vesznek egyetemeken kutatócsoportjaiban, mint szakértők, adatelemzők, kérdőíves felmérők. E munkák során vizsgálják a szervezetek belső kultúráját, a teljesítménymenedzsmentjük elemeit, eszköztárát.

Egyesületünk az elmúlt három év során is rendszeresen végzett szaktanácsadói munkát, tartott előadásokat megyei és kerületi pedagógiai intézetek megbízásából a gyermeki jog, diákönkormányzat és tanuló tájékoztatás területén. A gyermek és ifjúsági korosztály illetve az ifjúsággal foglalkozó szakemberek felkészítését különféle képzések, tréningek, nyári táborok illetve eseti jellegű felkérések alkalmával egyaránt végezzük, de részt vettünk a Diákszigeten is diákjogi tanácsadás céljából.

A tanulók tájékoztatását, öntevékenységének, együttműködési és problémakezelési képességének fejlesztését segítjük kiadványok készítésével, szerkesztésével illetve lektorálásával is, mely elektronikus panaszfáltól, időszakos kiadványoktól, újságoktól egészen segítő kézikönyvekig, módszertani füzetekig terjed.

A kistérségi együttműködési modell kidolgozásakor jócskán tudunk korábbi tapasztalatainkra alapozni, mivel az egyesület megalakulása óta foglalkozik a helyi vagy akár megyei szintű együttműködések segítségével. Kezdetben például a Ceglédi Diákszövetséget támogattuk, majd az általunk segített diákönkormányzatok és kiképzett diákvezetők megalakították a saját érdekvédelmi szervezetüket: a Pest Megyei Diákönkormányzatok Hálózatát (PMDH), mai nevén MODE – t. Sokáig egyesületünk adta a szakértői bázist e szervezet képzéséhez, kutatásaihoz, majd megkezdtük a szervezet belső szakértő csoportjának a kiképzését, és a szervezeti stratégia kidolgozásának facilitálását. A diákönkormányzatok közötti kooperáció segítésekor nagyban támaszkodunk a különféle egyeztető konferenciák szervezési és szakmai tapasztalataira is. Ez elsődleges forrásként az általunk évente megrendezett Megyei Érdekegyeztető Diák Fórum tanulságait jelenti, másrészt a más szervezetek által szervezett helyi, megyei vagy országos konferenciákat, ahol egyesületünk közreműködőként, szakértőként, tanácsadóként vagy egyszerűen megfigyelőként vett részt. Így például részt vettünk a tavaly megrendezésre került Mindenygyerek Konferencián, illetve közreműködtünk a Diákparlament szervezésekor is, s több tagunk szekcióvezetőként is részt vett a munkában.

Eme munkáink során kerültünk kapcsolatba számos hasonló civil szervezettel, ifjúsági és civil érdekképviselői csoporttal, valamint fejlesztő és támogató, szolgáltató NGO szervezetekkel.

Az elmúlt 5 év során számos tapasztalatot szereztünk a civil szervezetek belső teljesítményének menedzsmentje és programjaik, projectjeik hatékonyságának mérése ügyében, úgyszintén mint résztvevő alanyok, úgyszintén mint trénerok, segítők, könyvelők vagy éppen tanácsadók. Ezen kívül a folyamatos adatszolgáltatás az APEH, KSH felé, valamint a közhasznú és a számviteli törvényben szabályozott éves beszámoló összeállítás is számos megoldandó feladatot, ezáltal sok tapasztalatot nyújtott nekünk.

Mivel egyesületünk a diákönkormányzatok patronálásával foglalkozott főként, az egyetemi tanulmányaim során megpróbáltunk a civil életből összegyűjtött gyakorlati tudásunkat az elméleti modelleknek megfeleltetni, szintetizálni. Ez néha sikerült, néha nem, azonban a gazdasági szféra számára kitalált, meghonosított modelleket és eljárásokat megpróbáltuk a non-profit szervezetek körében is hasznosíthatóvá tenni. Többek között a stratégiaalkotás, a project menedzsment, a szervezetek strukturális felépítésével, a belső teljesítmény menedzsmenttel és egyfajta controlling beszámoló(jelentés)-minta összeállítását végeztük el barátainkkal, kollégáinkkal együtt az elmúlt időszakban.

Eközben tudományos kutatói tevékenységbe is belevágtunk. 2002. márciusa és novembere között egy alapösszefüggéseket feltáró kutatásban közreműködtek szakértőink a diákönkormányzatok gazdálkodására vonatkozóan. A kutatás a jogszabályi háttér vizsgálatán túl kiterjedt a diákönkormányzatok gazdálkodásának helyi szabályozására, a tervezés és a beszámolás rendszerére, a bevételek és kiadások összetételére és szintjére, az ellenőrzés és a dokumentálás módszereire. A kutatási jelentés publikus, megkapta az Országos Diákjogi Tanács és az Országgyűlés Oktatási és Tudományos Bizottsága is.

A kutatási eredményekből kiindulva többünk TDK dolgozat írására adta a fejét. Milicz Ákos 2003. tavaszán egy Tudományos Diákköri (TDK) dolgozat keretében foglalkozott a diákönkormányzatok controlling és teljesítményértékelési rendszerével. A dolgozat II. helyezést ért el, bírálói, illetve nyilvános vitája rávilágított a kontroll és a teljesítmény eddig dolgozatában nem tárgyalt dimenzióira, illetve további elemek vizsgálatát javasolták elvégezni, többek között a közszolgálati és civil szervezeteknél is.

Ilyen előzmények után állítottuk össze jelen project definíciós dokumentumot a következő célokkal, eszközökkel, módszerekkel.

A célcsoport rövid bemutatása:

A *közszolgálati* szervezetek alatt értendők a közigazgatás különböző intézményei, a tervező, törvényelőkészítő- és végrehajtó szervezetek (pl. minisztériumok, bíróságok, önkormányzatok, háttér intézmények), valamint a különböző közösségi szolgáltatásokat nyújtó intézmények (pl. egészségügyi, oktatási, kulturális szervezetek). A közszolgálati intézmények közös vonása, hogy működésüket túlnyomórészt állami vagy önkormányzati forrásokból fedezik, és felülről, központilag meghatározottak céljaik, mozgásterük tekintetében. További jellemzőjük a hierarchikus struktúra, az utasítási elv, ami annyit tesz, hogy az alárendelt szervezetnek a felettes szerv utasításait szigorúan be kell tartania. Kutatásunkban a Közszolgálati szervezetekkel nem kívánunk foglalkozni, ezért csak a szektorális lehatárolás miatt említettük meg őket!

Önálló szektorként napjainkban megkülönböztetik a *non-profit* szervezeteket. Továbbiakban a non-profit szervezet szinonimájának tekintjük a „civil szervezet”, „társadalmi szervezet” és a „not-for-profit”, „nem állami = NGO” elnevezéseket is. A szakirodalomban egyre inkább elfogadott fogalom-meghatározás a Johns Hopkins Egyetem 1992-es kutatási programjának eredménye. Ez egy negatív definíció, tehát abban ragadja meg a non-profit szervezeteket, hogy miben különböznek más intézményektől:

1. Az idesorolt szervezetek nem profitorientáltak. A tevékenységük során képződő nyereséget nem osztják fel az alapítók, működtetők között (elhatárolás az üzleti szektortól).
2. A gazdaság magánszektorába tartoznak, közhatalmi funkciót nem gyakorolnak, nem függenek közvetlenül a kormányzattól¹ (elhatárolás az állami szektortól).
3. E szervezetek formalizált keretek között működnek, intézményesült szerveződéseknek tekinthetők (elhatárolás az “informális” szervezetektől).

Ez a három legfontosabb határvonal. A további definíciós elemek vitatottabbak abban a tekintetben, vajon mindegyiknek teljesülnie kell-e, ha non-profit szervezetről beszélünk.

4. Működésük során fontos szerephez jut az önkéntesség, jótékonyág, civil támogatottság.
5. Közhasznúak, tehát közvetve vagy közvetlenül, de a tágabb közösség érdekeit, a közjót szolgálják.
6. A pártpolitikai tevékenységet (pl. választási kampány) folytató szervezetek nem tartoznak a non-profit szervezetek körébe.

A jogi szabályozás

Magyarországon a három szektor jogi-szabályozási szempontból viszonylag jól elkülöníthető:

- Üzleti szervezetek alatt a gazdasági társaságok (bt, kft, rt, stb.) értendők, melyek működését, tagjaik viszonyát és tevékenységét alapvetően a gazdasági társaságokról szóló 1997. évi CXLIV. Törvény szabályozza.
- A közszolgálati szektorba jórészt az államigazgatási és önkormányzati intézmények (valamint ezek háttérintézményei) tartoznak, valamint azon szervezetek, amelyek működését túlnyomórészt központi vagy helyi önkormányzati forrásból finanszírozzák és működésüket, gazdálkodásukat központilag ellenőrzik. Rájuk az államháztartás működési rendjéről szóló jogszabályok az irányadóak.
- A non-profit szervezetek alapvetően az Egyesülési jogról szóló 1989. évi II. törvény rendelkezései szerint, mint társadalmi szervezetek működnek. Törvényi átfedés kérdése, hogy a közhasznú szervezetekről szóló 1997. évi CLVI törvény hatálya alá is tartoznak a társadalmi szervezetek (kivéve a biztosító egyesületet, politikai pártot, valamint a munkáltatói és a munkavállalói érdekképviseleti szervezetet), az alapítványok, a közalapítványok, a közhasznú társaságok, és a köztestületek.

A szektorhatárok egyéb szempontok szerint, például a szervezeti célok és a finanszírozási források tekintetében viszont már kevésbé egyértelműek. Példaképp említhetjük a Közhasznú társaságokat (Kht) és a Közalapítványokat, melyek részben vállalkozási tevékenységet is végez(het)nek, közcélú feladataik ellátását nem veszélyeztetve.

¹ Nem csupán az állami szféra keretein kívül, de bizonyos értelemben a piaci mechanizmusoktól is függetlenül tevékenykednek.

Statisztikai összefoglaló²:

Magyarországon több mint 52.000 bejegyzett³ és ebből kb. 46.000 működő civil, azaz non-profit szervezetet tartanak nyilván, melyek között a néhány fős, kis létszámú és több száz fővel működő, milliárdos költségvetésű komplex jogi személyek is vannak. A szektor jellemzése ezért egy dimenzió mentén nem is lehetséges.

A szervezetek között megtaláljuk az alapítványokat, az egyesületeket, a közhasznú társaságokat és a gazdaságfejlesztéssel és élénkítéssel foglalkozó jogi személyeket is. Ezen szervezetek bevételeinek 35 %-a származik csak az alaptevékenységükből, az állami támogatás mértéke 34 %, a magántámogatás 14 %-ot, míg a vállalkozási és egyéb bevételek 17 %-ot tesznek ki. Összességében e bevételekből e szektorok 537,4 Milliárd forint árbevételt könyveltek el 2001-ben. A szervezetek 43 %-a nyereséges volt, 29 %-uk közel nullszaldós, míg 28 %-uk veszteséges volt a vizsgált időszakban.

A bevételeket részletesen vizsgálva azt látjuk, hogy a közhasznú társaságok alap- és gazdálkodási tevékenysége nagyságrendekkel nagyobb bevételeket eredményeznek, mint az egyesületeknél és az alapítványoknál. Az alapítványok esetében az állami és a magántámogatás is átlagon felüli, míg az egyesületek az alaptevékenységből származó bevételeikkel produkáltak átlagon felüli eredményeket.

A bevételek többsége oktatási (70,5 Milliárd), kulturális (65,8 Milliárd), gazdaságfejlesztési (66,1 M) és érdekképviselői tevékenységből (60,8 M) származnak. Ezen kívül relatíve jelentős összegek folynak be településfejlesztési (58,9 M), szociális ellátásból (44,6 M) és szabadidős (41,2 M) tevékenységekből.

Kiadásaikat tekintve megállapítható, hogy nincs jelentős eltérés a szervezeti típusformák között. A kiadások döntő többsége anyagköltség, illetve igénybe vett külső szolgáltatás. A személyi ráfordítások nem haladják meg az összes kiadás 20 %-át összességében. A pénzügyi kiadások és az amortizáció elhanyagolható mértékű a szervezeteknél. Költséghelyeket tekintve a szervezetek működési költségei az összes költség átlag 20,3 %-át teszik ki, a maradék 79,7 % az alaptevékenységek költségei. Ettől a számtól jelentős eltérés csak az alapítványok esetében tapasztalható, amelyeknél a kifizetett támogatások, ösztöndíjak miatt egy külön kategóriát képez a közcélú tevékenységek támogatásának tétele. Ez utóbbi országos szinten meghaladja a 78 milliárd forintot az alapítványoknál.

A nem nyereségorientált szervezetek hozzávetőlegesen 65.470 embert dolgoztattak főállásban, ezek 59 %-a a közhasznú társaságoknál, 23 %-a az egyesületeknél, 17 %-a alapítványoknál dolgozott. Becsült adatok szerint további 140-170 ezer ember foglalkozik rendszeresen (de nem napi 8 órában) és önkéntes munkavégzés révén a civil szervezeteknél.

Széles eszközpark, termelő gépek, tárgyi eszközök tulajdonlása a szervezetekre nem jellemzőek, csak a kiemelt szervezeteknél figyelhető meg számottevő értékű befektetett eszköz.

A kutatás elméleti és gyakorlati jelentősége:

1. Az általunk végzett kutatás témáját korábban országos szinten más nem vizsgálta. A civil szervezetek működéséről, gazdálkodásuk alapadatairól statisztikák a KSH-nál találhatóak meg, illetve néhány kutatóintézet és szervezet (BKÁE Közszolgálati Tanszék, BKÁE Vezetés-Szervezés Tanszék, NIOK Iroda, CTF Alapítvány) végzett célirányos, az őket érdeklő és foglalkoztató témában kutatásokat. Nincs azonban olyan célirányos statisztika, kutatási eredmény amely a civil szervezetek teljesítmény-menedzsmentjét, tevékenységének hasznosságát és hatékonyságát vizsgálja. Éppen ezért a Kutatási

² A KSH 2001. évi felmérései alapján

³ 2001. évi KSH felmérés adatai alapján

- tevékenység hozzájárul a civil szervezetekről elérhető, közcélú információs bázisok és adattárak bővüléséhez, a lekérdezhető statisztikák számának növekedéséhez.
2. Az egyesületek, alapítványok, társadalmi szervezetek gazdálkodását a számviteli törvény és ahhoz kapcsolódóan a társadalmi szervezetekre vonatkozó kormányrendelet szabályozza. A költségvetési szervezetek gazdálkodását a számviteli törvényen kívül az államháztartási jogszabályok is meghatározzák, ám a költségvetési támogatással bíró civil szervezetnek az államháztartási törvény megfelelő rendelkezéseit is figyelembe kell venniük. Ennek ellenére a civil szervezeteknél mégsem az államháztartási és a számviteli törvényből levezetett elvek alapján történik a pénzek kezelése, bevételezése, elszámolása, stb. Éppen ezért a kutatási tevékenységnek választ kell adnia arra a kérdésre, hogy van-e ellentmondás a két szabályozási terület (államháztartási számvitel-civil számvitel) között, valamint a non-profit szervezetek milyen könyvviteli, számviteli sajátosságokkal bírnak.
 3. A közeljövőben megvalósítani tervezett közigazgatási reform és az államigazgatási reform hatásai befolyásolják az állami finanszírozás rendszerét, a fenntartók szerepvállalását, a szabályozás és ellenőrzések létét és elvégzését. Éppen ezért a kutatásnak előre tekintőnek kell lennie és azt is vizsgálnia kell, hogy milyen hatással lesznek a külső, környezeti tényezők változásai a civil szervezetek gazdálkodási helyzetére, teljesítményére, illetve hogyan van mód országos, egységes, teljesítményalapú monitoring rendszer kiépítésére.
 4. Az Európai Unió csatlakozás a társadalmi szervezetek szereplőinek magatartására is hatással van, célszerű tehát a kutatás során feltárni azokat a pozitív, helyi kezdeményezéseket, amelyek mintaként szolgálhatnak más régiók, kistérségek munkájához. Tapasztalataim szerint a helyi civil szervezetek jelentős szerepet vállalnak a helyi közösségi, egészségügyi, kulturális, oktatási, sport és ifjúsági események lebonyolításában, mely anyagi, személyi és infrastrukturális erőforrások felhasználásával járnak, egyúttal Uniós és hazai pályázatok igénybevitelét teszik lehetővé.

Mindezek külön-külön, de egymásra hatva is kifejtik hatásukat, illetve összefüggnek egymással. Így például az EU csatlakozás és a közigazgatási reform összefügg, az államháztartási reform és költségvetési szervek gazdálkodásának szabályozása szintén összefügg, ezért szükséges e tényezők beazonosítása és szükség szerinti együttes kezelése.

A kutatás fő hipotézisei:

H1: A non-profit szervezetek nem használnak egyértelmű és egyetlen teljesítménykategóriát (definíciót).

H2: A non-profit szervezetek teljesítményeinek megragadása és jellemzése során találunk hasonlóságokat, összefüggéseket az üzleti szektor teljesítménymérési és értékelési módszereivel.

H3: A non-profit szervezetek szervezeti kultúrája alapján véve meghatározza a szervezetek teljesítményét, eredményeit.

H4: A non-profit szervezetek belső kultúrája és a formalizált teljesítménykritériumok között nincs egyértelmű összhang, determinisztikus kapcsolat.

A kutatáshoz szükséges minták és adatszerzési források a következők: GLOBE kutatás (BKÁE Vezetési és Szervezési Tanszék), statisztikai adatok (KSH), egyéb adatbázisok és korábbi kutatások (NIOK Adatbázis, Soros Alapítvány adatbázisai).

Kvantitatív kutatási fázis

A kutatás céljai:

- Megismerni a non-profit szervezetek gazdasági jellegű döntéshozatalának lépéseit és az azokat támogató általános eszközöket, adatforrásokat, feltételezéseket, információkat.
- Felmérni a civil szervezetek vélt céljai, a stratégiai célkitűzéseit és a tipikus tevékenységeket és ezek (célirányos) pénzügyi leképeződését.
- Feltárni, hogy egy adminisztratív, pénzügyi elven nyugvó támogató és ellenőrzési mechanizmuson kívül milyen egyéb kontroll eszközök (pl. bürokrácia, szabályok, szervezeti kultúra, külső elvárások, hatalmi viszonyok, stb.) játszanak szerepet a szervezetek tevékenységében
- Megtudni a gazdálkodási tevékenységet végző személyek főbb motivációit arra vonatkozóan, hogy miért ők és miért úgy végzik a gazdálkodási tevékenységet, illetve milyen külső szolgáltatók, támogatók segítik a társadalmi szervezetek teljesítményét.
- Értelmezni a hasznosság, gazdaságosság, eredményesség, hatékonyság fogalmát a civil szervezetek esetében és feltárni azokat az összefüggéseket, amelyek a működés, a teljesítmény és hatékonyság között kapcsolatot teremtenek.
- Megvizsgálni azt, hogy milyen mutatószámok, beszámoló-elemek biztosíthatják az összehasonlítást és aggregálást országos szinten és ehhez milyen kötelező szabályok, illetve ajánlások kidolgozására van szükség.

Kutatási eszközök:

A kijelölt kutatási célok mögött természetesen hipotézisek állnak, mely hipotézisek ellenőrzésére több tudományos paradigma áll rendelkezésre. Az előbb felsorolt célokat a következő eszközökkel kívánjuk elérni, a kutatást a következő paradigmák alapján kívánjuk lefolytatni:

Általános elvek lefektetése,

mely abból indul ki, hogy a civil élet szereplői és érintettjei eltérő érdekekkel vesznek részt az oktatási, szociális, ifjúsági, stb. területek munkájában. Ebből kifolyólag vallott és követett értékeik, szerepük, céljaik, motivációjuk eltér és eltérhet, mely a szervezetek gazdálkodására és teljesítményére is kihat(hat).

Az általános elvek során azt kívánjuk feltárni, hogy

- a. mik, milyen okok hozzák létre a civil szervezeteket,
- b. kik tekinthetők a non-profit szervezetek célcsoportjainak, kiknek és mit nyújtanak ezek a szervezetek,
- c. ki, mit tekint fontosnak a civil szervezetek működésében, ki, mit gondol a civil szervezetek működéséről, hasznáról, küldetéséről
- d. teremt-e értéket egy non-profit szervezet, s ha igen, akkor kinek, milyen értéket és hogyan.

Kvantitatív, kérdőíves kutatás,

mely azon a feltételezésen alapul, hogy a non-profit szervezetek teljesítményei, jellemzői mérhetőek (pl. számviteli beszámolóik által), összehasonlíthatóak, kívülről adottak, ebből kifolyólag a kapott statisztikák bizonyos hibahatárokon belül alkalmasak:

- a. Összehasonlítások elvégzésére térben és időben és ezekből tudományos értékű, statisztikai összefüggések állapíthatók meg
- b. Következtetések levonására és becslések elvégzésére valamennyi szektor, illetve egy-egy kisebb halmazának elemeire vonatkozóan
- c. Ok-okozati elvek, összefüggések feltárására magyarázó és magyarázott változók megjelölésével

Az így végzett vizsgálatokhoz az adatszerzés anonim kérdőívekből történik, melyeket az ország különböző szervezeteihez tervezünk kiküldeni 5000 példányban, 10 %-os válaszadást feltételezve. A kérdőívek jórészt zárt kérdéseket tartalmaznának, illetve számadatokat kérnének vissza a kitöltőtől.

A kérdőív főbb kérdéskörei:

1. A szervezet alapjellemzői (tagjai, vezetők száma, éves költségvetés főösszege, programok száma, mérete, ellátottak száma, stb.)
2. A szervezet teljesítményének értelmezése és az azt befolyásoló tényezők (definíciók, értelmezések)
3. A gazdálkodási adatok, események rögzítésének helye, módja, időszaka (papír alapú, szoftveres, stb.)
4. A szabályozáshoz való viszony (helyi szabályalkotás, szabálykerülés, passzív rezisztencia, innovatív adatrögzítés, stb.)
5. PDCA ciklus elemei (tervezés, mérés, összevetés-ellenőrzés, beavatkozás esetei, módszerei)
6. A kontroll nem pénzügyi/piaci mechanizmusai (felsőbb utasítások, külső elvárások, szabályzatok, közös értékek, személyes tulajdonságok, stb.)
7. Gazdasági döntéshozatal menete, jellemzői (döntések gyakorisága, tétje, támogató eszközök, utánkövetés, értékelés módja)

A feldolgozás Microsoft Office Excel és SPSS statisztikai programcsomag felhasználásával történik, mellyel a következő főbb műveletek elvégzése történik: megoszlások és adatsűrítések végzése, átlag és szórás adatok számítása, korreláció és kovariancia hányados képzés, regressziós elemzés, változók közötti multikollinearitás vizsgálata

A mintavétel reprezentatív célokkal történik (biztosítva a területi, személyi, tevékenységi szerinti megoszlást). Tekintve, hogy az írásos megkeresésekre kb. 10 %-os válaszadási hajlandóságot mutatnak a szervezetek, így körülbelül 5000 kérdőív kiküldésével lehet 340-380 darabos visszaérkezéssel számolni. Ezek feldolgozásával kb. ± 7 %-os hibahatár biztosítható, ennek ellenőrizhetőségét a KSH adatbázisa teszi majd lehetővé.

Kvalitatív kutatási fázis

A kvalitatív, megkérdezéseken, interjúkon alapuló vizsgálat arra a feltételezésre épül, hogy tudományos állítás a jelenségekről, csak az egyedek mind jobb és mélyebb megismerésre lévén lehetséges. Az interpretatív paradigmák alapján végzett (mély)interjúk, beszélgetések alapján minőségi adatokhoz való hozzáférést, információk feltárását teszi lehetővé.

A kvalitatív vizsgálatok elsődleges célja, hogy

- a. megismerjük a vizsgált szervezetek belső kultúráját,
- b. a non-profit szervezetek működtetését végző személy egyéni véleményét, álláspontját, gondolatait megismerhessük,
- c. közösen tekinthessük át azokat a fogalmi kereteket, melyek a teljesítmény, hatékonyság, eredményesség, gazdaságosság, stb. fogalmak köré épülnek,
- d. beazonosítsuk a kontroll különböző típusait és megjelenési formáit,
- e. Alapvető szociometriai képet kapunk a civil szervezetek belső működéséről (formális és informális utasítási jogkörök, kapcsolati hálók, hatalomgyakorlás, befolyásolás, stb.).

Végső soron a kvalitatív kutatási eredményekből következtetéseket tudunk levonni a szervezetek belső kultúrájára, az elvekre, a normákra, a szokásokra vonatkozóan, melyeket az előző részben ismertetett kérdőívekből nem lehet feltárni.

Másrészt az interjúk lehetőséget adnak a kutatás elemeinek összekapcsolására, folyamatba szervezésére (pl: tervezés-mérés-ellenőrzés-beavatkozás összekapcsolódása tervezés és tényleges teljesülés közötti összefüggések, stb.), melyre a kérdőív ugyancsak nem adhat lehetőséget.

A kutatás során kb. 150 darab interjú és 5-6 darab több órás mély interjú elkészítését tervezzük, melyekhez az meglátogatott intézményeket, szervezeteket véletlenszerűen választjuk ki a KSH adatbázisának fragmentálása révén.

Az interjúk és mélyinterjúk lehetőséget adnak arra, hogy esettanulmányokat, minta összefoglalók gyűjtsünk össze, illetve viták generálását teszik lehetővé és hatékony-nem hatékony helyzetek prezentálására is alkalmasak.

Kapcsolódó kérdéskörök tisztázása,

amelyek a non-profit szervezetek gazdálkodásának napi működése kapcsán felmerülnek és a kutatás szempontjából fontosak. Így például vizsgálandó, hogy

- a. a szervezetek könyvelése hol zajlik, ki végzi, milyen infrastruktúrával, milyen nyomtatványokkal, milyen szoftverek segítségével,
- b. a fenntartó szervek, a pályázati támogatást nyújtó szervezetek, a helyi közösségek, és az állam milyen egyéb elvárásokat, kötelezettségeket rónak a szervezetekre,
- c. milyen hatalmi viszonyok jellemzőek a szervezeteknél ezek mennyiben befolyásolják a gazdasági jellegű döntéshozatalt, a szervezetek működését, a teljesítményét.

A szervezeti kultúra a civil szektorban

A szervezeti kultúrának számtalan definíciója van. Scwartz és Davis (1981) szerint a „szervezeti kultúra különböző meggyőződéseknek és várakozásoknak a mintázata, melyeket a szervezeti tagok közösen vallanak. Ezek a meggyőződések és várakozások normákat hoznak létre, amelyek erőteljes befolyást gyakorolnak a szervezeti tagok magatartására.

Louis (1981) definíciója szerint „a kultúra emberek egy meghatározott csoportja által közösen használt értelmezések és jelentések rendszere.” Siehl és Martin (1984) felfogásában a kultúra „ragasztó, amely összetartja a szervezeteket a közös jelentésmintázatokon keresztül.” Edgar Shein (1985) a kultúra kialakulását egy kollektív tapasztalati tanulási folyamat végeredményének tekinti. Nála a kultúra „alapvető feltevések rendszere, amelyeket egy adott csoport talál ki, fedez fel vagy fejleszt ki a külső adaptáció és belső integráció problémáinak megoldása során. Ezeket az alapvető feltevéseket a szervezetbe újonnan belépő tagoknak el kell sajátítaniuk, mint a szóban forgó problémákkal kapcsolatos egyedüli helyes észlelési, gondolkodási és érzelmi mintázatot.”

A számtalan eltérés ellenére az összes definícióban találunk közös elemeket a kultúrára vonatkozóan:

- valamilyen mértékű közmegegyezést tükröz
- normái szimbólumokban jelennek meg
- a közösség tagjai betartják ezeket a normákat
- alapja a tagok közös tapasztalata
- erős szocializációs hatása van
- átöröklődik az egymást követő generációkra
- a közösség tagjai számára kényszerítő erejű érzelmi, viselkedési orientációt biztosít

A fent leírtakból kitűnik, hogy egy szervezet kultúrája erőteljes hatást gyakorol a tagokra és viselkedésükön keresztül a szervezet működésére. A civil szféra szervezeteinek megismeréséhez és hatékonyabbá tételéhez elengedhetetlen szervezeti kultúrájuk és vezetésük ismerete.

Magyarországon a nonprofit szervezetek kultúrájának vizsgálatával foglalkozó kutatásról nem tudunk. **A szervezeti kultúra vizsgálata pedig azért fontos, mert jelentős változtatásokat a szervezetek működésében elérni azok kultúrájának ismerete nélkül szinte lehetetlen, ugyanis a kultúra az a közvetítő amelyen keresztül minden cél és szándék megvalósul egy szervezetben. Ez befolyásolja a mindennapi működési módokat és a sikerességet is.**

Így amennyiben a nonprofit szektor fejlesztésével foglalkozó állami szervek, magánalapítványok és fejlesztők valódi változásokat kívánnak elérni a hazai non-profit szektor egészét tekintve, elkerülhetetlen a szektor kultúrájának vizsgálata. Hiszen cél kijelölhető, de az, hogy milyen irányban kell ösztönözni a szervezetek fejlődését egyfajta helyzetfelmérés nélkül szinte lehetetlen és akár káros is lehet.

Szintén a szervezeti kultúra fényében vizsgáljuk majd a szervezetek gazdálkodási és kontrolling jellemzőit is, hiszen ez nem más, mint a kultúrának egy speciális és napjainkban alapvető fontosságú vetülete. Ez talán kifejezetten fontos az állami fejlesztők és törvényhozók számára, hiszen a szervezetek jellemzői és a törvényhozás által kijelölt célok között egy fajta megfelelésnek kell lennie, illetve amennyiben ez nem áll fenn, egy egymáshoz közelítő változást szükséges eszközölni, mind a fennálló törvények, mind a végrehajtó szervek, a pályázatók és maguknak a szervezeteknek a szintjén is.

A GLOBE kutatásról röviden

A GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) egy nemzetközi kutatási program, amelyhez már 62 ország csatlakozott. A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetési és Szervezési Tanszéke révén hazánk is bekapcsolódott ebbe a kutatásban.

A GLOBE kérdőív három változatból áll. Az első szervezeti kultúrára, a második a nemzeti kultúra, az utolsó a vezetésre vonatkozó kérdéseket tartalmaz. Az egységes kérdőívek révén lehetőség nyílik az eredmények nemzetközi mintával való összevetésére. Miután egy ország teljesíti a GLOBE program által meghatározott iparágakban történő adatfelvételt (bankszektor, élelmiszeripar, telekommunikáció) lehetővé válik, a meghatározott ágazatokon kívüli szervezetek kultúrájának és vezetésének kutatása, de kizárólag tudományos (nem üzleti) célból. A kérdőívek az alábbi dimenziókban mérik a szervezeti és nemzeti kultúra észlelt és elvárt szintjeit. Így vizsgálható a kérdezettek által megítélt jelenlegi helyzet és a vágyott helyzet közötti eltérés is.⁴

A GLOBE-ban vizsgált kultúra szempontok

Hatalmi távolság: Annak mértéke, hogy az adott kultúra kisebb hatalommal író tagjai mennyire várják el és fogadják el, hogy a hatalom egyenlőtlenül oszlik el a szervezetben. A magyar nemzeti és szervezeti kultúrát is nagy hatalmi távolságok jellemzik, így a hatalom és befolyás alapja a pozíció, a tekintély. Ugyanakkor egy közepes hatalmi távolságú ország szeretnének lenni a várt értékek alapján.

Individualizmus-kollektívizmus: Annak mértéke, hogy az adott kultúra tagjai mennyire bátorítják és jutalmazták az egyéni cselekvést és hozzájárulást a közös cselekvéssel és hozzájárulással szemben. Magyarország jelenleg az átlagosnál individualistább kultúrák közé tartozik⁵, de egy átlagosan individuális kultúrává igyekeznek válni.

Férfiasság-nőiesség: Annak mértéke, hogy egy kultúra mennyire maximalizálja vagy minimalizálja a nemekhez kapcsolódó szerepek közötti különbséget, munkamegosztást. Magyarország a nemi szerepek szintjén erős eltolódást mutat az utóbbi időkben a nőiesség irányába, megközelítve egy majdnem semleges állapotot. Ugyanakkor az asszertivitás-agresszivitás dimenzió mentén a férfiasság irányába erősödött a kultúránk.

Teljesítményorientáció: Annak mértékét tükrözi, hogy egy adott kultúra legalább néhány tagja mennyire keres olyan helyzeteket, amelyek a külsődleges motivációkkal szemben a sikeres teljesítmény kínálta elégedettséggel kecsegtet. Magyarország teljesítmény orientáltasága jelenleg alacsonynak bizonyul, ugyanakkor egy jóval magasabb teljesítményorientációjú országcsoportba szeretnének tartozni.

Jövőorientáció: Annak mértéke, hogy egy kultúra mennyire bátorítja és jutalmazza a tervezést, jövőbeli eseményekre való felkészülést. Magyarországon a jövőbe tekintés, jövőorientáció gyenge, azonban a megkérdezettek jobban szeretnének jövőorientáltabb, tervezésben erősebb, előretekintőbb országban élni.

Bizonytalanságkerülés: annak mértéke, hogy az adott kultúrához tartozók mennyire éreznek fenyegetettséget egy bizonytalan vagy ismeretlen helyzetben. Magyarország a bizonytalanságkerülő kultúrák közé tartozik az eddigi mérések alapján.

Humán orientáció: annak mértéke, hogy egy kultúra tagjait mennyire bátorítja és jutalmazza arra, hogy méltányosak, önzetlenségűek, segítőkészek legyenek egymáshoz.

A humán orientáció értéke az egyik legalacsonyabb értéket veszi fel a mért változók közül. Ugyanakkor ennek az értéknek a növekedését is várják a megkérdezettek.

Mindegyik dimenzióban az észlelt és a várt értékeket teszteli a kérdőív, azaz meghatározható, hogy a jelenlegi helyzet és a kívánatosnak ítélt helyzet eltérése mekkora.

A vezetési stílust laissez-faire, paternalista, participatív, autoriter típusokra osztják fel.

⁴ Az alábbiak Bakacsi Gyula: Kultúra, szervezetfejlesztés – A GLOBE kutatás tapasztalatai című előadása alapján.

⁵ Ez összecseng a 80-as évek Hankiss Elemér által végzett értékszociológiai kutatásainak eredményével.

A kvantitatív kutatás módszertana – csak a survey kvantitatív ebbeől

1, Survey adatfelvétel:

Az 500 szervezetnél a standars GLOBE kérdőívet kérdezzük le, szervezetenként három embertől: egy vezetőől és két nem vezetőől (amennyiben van alkalmazott, az egyiket mindenképpen alkalmazottól).

2, interjú

A szervezeti kultúra a GLOBE által nem vizsgált dimenzióit (pl. hatalmi típusú szervezeti kultúra), a gazdálkodásra vonatkozó gyakorlatokat, és attitűdöket a kérdőívek beérkezése után kvalitatív interjúelemzési technikákkal vizsgáljuk. Az elkészítendő interjúk száma a kérdőíves adatfelvétel eredményétől függően változhat, 30-60 között.

3, dokumentum elemzés

A szervezetek működési szabályzatainak és alapszabályainak, gazdálkodási dokumentumainak törvényességének, használhatóságának, aktualitás és a valós gyakorlatokkal mutatott viszonyának vizsgálata.

A kutatás lefolyása

A kutatás várt, szándékolt eredményei:

- Bemutatásra kerülnek a non-profit szervezetek (alap)tevékenységei, funkciói és az ezek mögött meghúzódó stratégiai kitűzések, célok, elvárások
- Típusfajtákat tudunk beazonosítani a szervezeteken belül érvényesülő kontroll típusokról és ezek megjelenési formáiról
- Megismerjük a gazdasági és gazdaságossági döntések meghozatalánál végigpörgetett döntéshozatali algoritmust, illetve az azt támogató eszközöket
- Támpontokat állítunk fel a gazdálkodás szabályainak megalkotásához és módszereket olvashatunk e szabályok teljesítésére, kielégítésére vonatkozóan
- Felvázoljuk a gazdálkodás során szokásos ügymenetet, a gazdálkodás elemeit és ezek kapcsolódási pontjait, illetve a hiányzó és/vagy általunk hiányzónak vélt részelemeket
- Javaslatokat készítünk a pénzügyi és számviteli jogszabályok karbantartóinak a szükségesnek vélt változtatásokra, újításokra, illetve további programokra,
- Információkkal szolgálunk a kutatás lezárultával az érdeklődő tudományos kutatóknak, pedagógusnak, intézményeknek, illetve a továbbképzéseiket végző szervezeteknek munkájuk segítéséhez

A kutatás időbeli ütemezése:

A kutatás során az egyes résztvékenységeket részben lépcsőzetesen (egymásra épülve), részben pedig párhuzamosan (egymástól függetlenül) végezzük. A résztvékenységek összefoglaló táblázata itt található:

1. Kutatási program összeállítása (2004. szeptember 20. – október 10.)
 - 1.1. Kutatók felkészítés a közös munkára, szükséges megbeszélések, egyeztetések lefolytatása
 - 1.2. Kiinduló szakirodalom és hasonló vállalati kutatások adatainak feldolgozása
 - 1.3. Közös tevékenységek ütemezése, megállapodások megkötése, munkamegosztás, konkrét feladatok kiosztása
2. Kérdőíves felmérés (2004. október 11. – 2005. március 31.)
 - 2.1. Kérdőíves felmérés tárgyköreinek lefixálása (2004. okt.)
 - 2.2. Kérdőív elkészítése és tesztelése, érthetőségének és megbízhatóságának vizsgálata (2004. okt.)
 - 2.3. Kérdőíves címlista, mintavétel végzése (2004. okt.)
 - 2.4. Kérdőívek sokszorosítása, borítékolása, kiküldése, szórása (2004. nov.)
 - 2.5. Visszaérkező kérdőívek fogadása, feldolgozása, formai ellenőrzése (2004. nov.– 2005. jan. 15.)
 - 2.6. Kérdőívek feldolgozása digitális formában (2005. jan. 16-febr. 15.)
 - 2.7. Kérdőívek statisztikai elemzése, konklúziók levonása (2005. febr. 16-márc. 31.)
 - 2.8. Ezen rész dokumentálása, részfeladat lezárása (2005. március)
3. Személyes interjúk (kultúravizsgálat) végzése (2004. december – 2005. április 15.)
 - 3.1. A 2. részfeladat már rendelkezésre álló adatainak elemzése (2004. dec.)
 - 3.2. Személyes interjúk vázának megkonstruálása a teljesítmény, a kultúra, a szokások, stb. feltárása érdekében (2005. január)
 - 3.3. Mintavételi eljárás a civil adatbázisból (2005. január)
 - 3.4. Adatfelvétel személyes interjúk révén (2005. febr. – márc.)
 - 3.5. Adatfeldolgozás és adatelemzés (2005. március – ápr. 15.)

- 3.6. 3. részfeladat lezárása, dokumentálása (2005. április 1-15.)
4. Kutatás lezárása (2005. április 15-május 20.)
 - 4.1. Kutatási adatok összehasonítása, adategyeztetés, szakértői ütköztetés (2005. április)
 - 4.2. Kutatási jelentés összeállítása (2005. május 15.)
 - 4.3. Kutatási eredmények publikálása, jelentés kiküldése (2005. május 1-20.)
 - 4.4. Kutatás lezárása, értékelés, elszámolás (2005. május)

A kutatási eredmények dokumentálása:

A kutatás folyamatát, eredményeit a következő archívációk, dokumentációk teszik ellenőrizhetővé, visszakereshetővé:

1. Kutatási dosszié megnyitása, melybe időben előre haladva kerülnek bele a dokumentumok
2. A kutatással kapcsolatos dokumentumok, tervek, mintaszámítások, levelezések (beleértve az e-mailes is), próbakérdőívek, tesztek lefűzése a kutatási dossziében
3. Beérkezett kérdőívek eredeti példányának archiválása külön
4. A beérkezett kérdőívek feldolgozása megtörténik Excel és SPSS file-ba
5. Felhasznált és megvásárolt szakkönyvek listájának vezetése a kutatási dossziében
6. Interjú-kérdőívek eredeti példányának archiválása külön
7. A kutatás összefüggő jelentésének nyomtatott változatának lefűzése a kutatási dossziében
8. A kutatási eredmények utóéletének vizsgálata (utólevelezés, újságcikkek, publikációk, további vélemények, javaslatok rögzítése)
9. A kutatás gazdasági eseményeit rögzítő számviteli bizonylatok, számlák, elszámolások.

Mivel a kutatás során személyes adatok kezelése folyik, ezért a kutatást (annak folytatását) az Adatvédelmi Jogok Országgyűlési Biztosánál be kell jelenteni. A kutatás során különleges adatok gyűjtése nem történik.

A kutatás folyamata:

A kutatás vállalt határidőit a következők szerint tűztük ki:

Szerződés előkészítésének lezárása:	2004. szeptember 01.
Szerződés megkötésének várt dátuma:	2004. szeptember 30.
Kutatás megkezdésének dátuma:	2004. szeptember 20.
Kutatás befejezésének dátuma:	2005. május 31.

A kutatás publikálásának lehetőségei:

1. A saját honlapunkon, a támogató szervezetek, NIOK és fejlesztő szervezetek honlapjain,
2. Szaklapokban, országos és regionális sajtóban, hetilapokban,
3. Országos vagy regionális konferenciákon, találkozókön, civil képzéseken
4. Önálló könyv, kiadvány formájában illetve tankönyvek részeként, esettanulmányok formájában

A kutatásban közreműködő személyek, partnerek:

A kutatás elvégzésében rajtunk kívül több szakértő, illetve segítő személy vesz részt. Ennek oka egyrészt a kutatás-vezető súlytó terhelés csökkentése, másrészt az az elv, hogy aki jobban ért az adott feladathoz, az végezze el azt.

1. A kutatás egésze alatt számítunk a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem (BKÁE) Vezetési és Szervezési Tanszék és az ELTE Társadalomelméleti kollégiumának munkatársaira, valamint más tanszékek oktatóinak segítségére, tanácsaira egyes szakmai, és módszertani kérdésekben
2. A kutatás során támaszkodni szeretnénk a civil szervezetek működését nagyban befolyásoló NIOK Iroda, a CTF Alapítvány és a Non-Profit Jogház szakértőire, név szerint Dr. Bíró Endre jogászra, Kuti Évára a KSH munkatársára, egyetemi tanárra és a NIOK-nál non-profit gazdasági kutatásokat végző Kelemen Lászlónéra.
3. A kérdőív tesztelésében, a kérdések megfogalmazásában - az előző kutatásaim révén is - számítok két korábbi tanáromra, a BKÁE Statisztika Tanszékének oktatója, dr. Melega Tiborné egyetemi docens és a Pénzügyminisztérium Számviteli Főosztályának vezetőjére dr. Lilliné Fecz Ildikó segítségére

A kutatás továbblépési lehetőségei:

A kutatási fázis lezárulta után, illetve a későbbiekben a következő irányokba alakulhat tovább a project:

1. A tudományos kutatás eredményeinek adaptálása a költségvetési szervek, közszolgáltató vállalatok működésére vonatkozóan és annak alapján új típusú hatástanulmányok, kutatások végzése a közigazgatási és az államháztartási reform kapcsán
2. Új típusú, civil controlling, teljesítménymérő, MPR, MIS szoftverek fejlesztése
3. Nemzetközi összehasonlítás végzése más országokkal, közösségi joganyagokkal, külföldi speciális szabályozások, egyedi módszerek, illetve intézmények beazonosítása és adaptálása hazánkban.