

Kakovostno delovanje nepridobitnih – nevladnih organizacij kot osnovni pogoj za obstanek in njihov nadaljnji razvoj: primer Taborniške organizacije v Sloveniji

Mag. Boris Mrak

Visoka šola za management v Kopru

Kakovostno delovanje nepridobitne – nevladne organizacije je osnovni pogoj za njeno delovanje in nadaljnji razvoj. Poznavanje pojma kakovosti, opredeljevanja kakovosti storitev in načinov presojanja kakovosti delovanja organizacij je izredno pomembno, vendar so za delo organizacije nujno potrebne tudi konkretne raziskave in uporaba teoretičnih znanj. Prispevek predstavlja raziskavo o Poznavanju taborniške organizacije v Sloveniji. Raziskava je bila izvedena na reprezentativnem vzorcu 1160 gospodinjstev, proporcionalno so bila zajeta gospodinjstva iz vseh regij Slovenije. Podatki, pridobljeni na osnovi te raziskave, so koristni za prihodnje načrtovanje in usmerjanje delovanja taborniške organizacije.

UVOD

Prav gotovo ni nepridobitne – nevladne organizacije, ki se prej ali slej ne začne spraševati o kakovosti svojega delovanja. Nepridobitne – nevladne organizacije delujejo na zelo različnih področjih (socialno delo, vzgoja mladih, kulturno delo, šport...) in se tako srečujejo z različnimi izkušnjami. Kljub temu za njih velja nekaj osnovnih značilnosti. Prva je vsekakor njihova naravnost, ki izhaja iz vizije, namenov in ciljev organizacije in je praviloma nepridobitna. Druga značilnost je povezovanje notranjih in zunanjih udeležencev v menjalna razmerja (interesna in osnovna), tretja značilnost pa je, da je njihovo delovanje vezano večinoma na storitve, in sicer kot njihov osnovni proizvod oz. kot rezultat njihovega delovanja. Skladno s temi značilnostmi je seveda povezana težava ugotavljanja merjenja kakovosti njihovega delovanja. Prav zaradi tega je potrebno v nepridobitnih – nevladnih organizacijah kakovost njihovega delovanja obravnavati celovito, z vidika vseh njenih delov, dejavnosti in funkcij organizacije. To pomeni, da je management kakovosti podrejen smotrom in ciljem dejavnosti posamezne organizacije. Če je kakovost strateška zadeva, je seveda za vsako organizacijo še kako pomemben strateški management kot neke vrste garancija za doseganje

prave kakovosti delovanja organizacije. S tem je povezano strateško načrtovanje, ki je pomemben del strateškega managementa.

OPREDELITEV POJMA KAKOVOSTI

Kadar koli govorimo o kakovosti in jo želimo definirati, se znajdemo pred težavo. Že če samo pogledamo nekaj znanih definicij različnih avtorjev, nam postane jasno, da izraza kakovost ni mogoče opisati povsem jasno in objektivno.

Philip B. Crosby je kakovost definiral kot ujemanje z zahtevami, J. M. Juran kot primernost za namen, W. Edwards Deming jo je opredelil kot zadovoljevanje stranke ne le z izpolnjevanjem njenih pričakovanj, temveč s preseganjem le-teh, Ishikawa pa jo definira kot razvoj, oblikovanje, proizvodnja in servisiranje izdelka, ki so kar najbolj ekonomični, uporabni in vedno zadovoljijo uporabnika (Bahčič 1999, 30).

V standardih ISO 9004 (standardi veljajo za storitvene dejavnosti) je pojem kakovosti definiran kot skupek vseh lastnosti in značilnosti izdelka ali storitve, s katerim lahko zadovoljimo izrečene ali domnevne potrebe.

Pri presojanju kakovosti moramo upoštevati tudi številne druge dejavnike:

- Enako kakovost izdelka ali storitve lahko ljudje z različnimi izkušnjami, izobrazbo, starostjo in spolom presodijo različno.
- Enako kakovosten izdelek ali storitev lahko ista oseba zazna v različnih časih različno, odvisno od razpoloženja, potreb, situacije.
- Ljudje presojujejo kakovost izdelka ali storitve v odvisnosti od svojih potreb.
- Ljudje imajo različna merila za kakovost.
- Kakovost, ki jo ljudje pričakujejo od drugih ljudi, se ne sklada vedno z ravno kakovosti, ki jo pričakujejo od sebe.
- Enako kakovost izdelka ali storitve lahko ljudje iz različnih okolij presodijo povsem različno.

Ob upoštevanju navedenega lahko zaključimo, da univerzalne definicije kakovosti ni. Vsaka organizacija mora sama oblikovati svoje kriterije za presojanje kakovosti, ki so v skladu z nameni in cilji organizacije.

KAKOVOST STORITEV

Tako kot proizvodno podjetje tudi nepridobitna – nevladna organizacija lahko doseže določen uspeh samo, če odjemalcem ponudi ustrezno kakovost storitev, ki jo zazna uporabnik.

Kakovost storitev lahko opredelimo na dva načina (Trunk Širca in Tavčar 1998, 54):

1. Splošno: kakovost je mera uspešnosti pri doseganju ciljev; cilj uporabnika storitev je prejeti storitev v skladu s pričakovanji.
2. kakovost storitve je obratno sorazmerna z razliko med koristmi, ki jih pričakujejo, in koristmi, ki jih zaznajo uporabniki storitev.

Zaradi razumevanja kakovosti storitve z vidika uporabnika ločimo (Potočnik 2000, 161):

1. iskano kakovost – lastnosti, ki jih uporabnik lahko ovrednoti pred uporabo storitve;
2. izkustveno kakovost – kakovost, ki jo uporabnik občuti šele po uporabi storitve;
3. kakovost zaupanja – kakovost, ki jo uporabnik težko oceni tudi po uporabi.

Kakovost storitev nepridobitne – nevladne organizacije je izredno pomembna za njeno delo in vzpostavljanje ustreznih interesnih in osnovnih menjalnih razmerij. Prav zaradi tega mora organizacija, če želi slediti napredku, vključiti elemente kakovosti že v vizijo svojega delovanja in razvoja ter jih primerno predstaviti v strateškem načrtu.

Zaradi pomembnosti kakovosti v organizaciji in v skladu s celovitim obravnavanjem organizacije kot celote, je smiselno management kakovosti obravnavati celovito. To pomeni, da je podrejen namenom in ciljem dejavnosti organizacije ter se navezuje tako na notranje kot tudi zunanje dejavnosti organizacije.

NAČINI PRESOJANJA KAKOVOSTI DELOVANJA

Načinov za presojanje in merjenje kakovosti delovanja nepridobitnih – nevladnih organizacij je veliko, če upoštevamo, da so rezultati njihovega delovanja predvsem storitve. Merjenje kakovosti storitev je težavno in nezanesljivo. Največkrat temelji na subjektivnih presojah uporabnikov (ocena okolja, pričakovanja uporabnika, postopek izvedbe...). Načini

za presojo kakovosti, predvsem storitev, se med seboj razlikujejo glede na pristop in uporabljene kriterije za presojo kakovosti. Merjenje kakovosti se lahko izvede s stališča uporabnika, s stališča izvajalca ali s stališča financerjev organizacije.

Bolj znana in pogosto uporabljena načina presoje kakovosti storitev sta:

1. *Model zaznave kakovosti storitve* (Bateston in Hoffman 1999). Uporabniki ocenjujejo kakovost storitve tako, da primerjajo pričakovano storitev z zaznano storitvijo. Kakovost ocenjujejo na podlagi naslednjih kriterijev:
 - tehnična kakovost: dejanski rezultat storitve,
 - funkcionalna kakovost: način, kako je storitev ponujena in izvedena,
 - podoba/imidž organizacije: zaznavanje organizacije kot celote, pri tem je upoštevana tako tehnična kot tudi funkcionalna kakovost.
2. *Model pričakovane in zaznane koristi (pet zevi)* (Zeithalm, Parasuraman in Berry 1990). Uporabniki ocenjujejo kakovost storitve kot zev (razlika) med pričakovano in zaznano koristjo pri porabi storitve. Nastajanje razlik obsega pet zevi.

PRIKAZ RAZISKAVE O POZNAVANJU TABORNIŠKE ORGANIZACIJE V SLOVENIJI (PODOBA/IMIDŽ ORGANIZACIJE)

Zaradi razumevanja raziskave je na začetku potrebno na kratko predstaviti nepridobitno – nevladno organizacijo – Zvezo tabornikov Slovenije:

- Zveza tabornikov Slovenije je prostovoljna, mladinska, vzgojna in nestrankarska organizacija, odprta vsem, ne glede na poreklo, spol, raso in prepričanje. Deluje v skladu z namenom, načeli in metodo svetovnega skavtskega gibanja. Ker uresničuje njihove skupne interese, deluje kot povezovalni člen društva tabornikov – rodov (v nadaljnjem besedilu rod). (Statut Zveze tabornikov Slovenije 1997, 1. člen)
- Zveza tabornikov Slovenije je slovenska nacionalna skavtska organizacija in je del svetovnega skavtskega gibanja. V njenih temeljnih načelih in statutu je poudarjeno, da je vzgojna organizacija namenjena mladim, ki se vanjo vključujejo prostovoljno. Temeljni

vzgojni cilj, h kateremu je usmerjeno delovanje ZTS, je vzgojiti mladostnika, ki bo s pozitivnim pristopom odgovorno vstopal v odraslo življenje in se zavedal potrebe po svojem nadaljnjem razvoju. (Izjava o vzgoji 2001)

Zveza tabornikov je letos praznovala 50. obletnico delovanja, deluje na celotnem ozemlju Republike Slovenije in vključuje približno 10 000 dejavnih članov.

Raziskava je bila izvedena s pomočjo podjetja Gral ITEO, tržne raziskave, d. o. o., iz Ljubljane, za kar se jim ob tej priložnosti tudi iskreno zahvaljujem. V projektni skupini, ki je izvedla raziskavo, so sodelovali predstavniki podjetja Gral ITEO, d. o. o., Ljubljana, in sicer Marko Debeljak, Jana Novak in Tomaž Arh, ter predstavnik Zveze tabornikov Slovenije in sicer mag. Boris Mrak, predsednik Uprave Skavtske fundacije, Ustanove Zveze tabornikov Slovenije, tudi avtor tega prispevka.

Raziskava je potekala v okviru Omnibusa gospodinjestev, ki ga izvaja Gral ITEO. Omnibus gospodinjestev je bil izveden med 21. junijem in 16. julijem 2001 na vzorcu 1160 gospodinjestev. V vzorec so proporcionalno zajeta gospodinjstva iz vseh regij Slovenije. Izbor anketirane osebe je potekal po kvotni metodi vzorčenja. Anketiranje je potekalo na osnovi standardiziranih anketnih intervjujev osebno na domu. Z raziskavo smo ugotovili:

1. strukturo vzorca in populacije po spolu, starosti, tipu naselja in regijah ter
2. strukturo vzorca po izobrazbi, številu članov v gospodinjstvu, višini mesečnega dohodka gospodinjestev, stanu, poklicu in regiji.

In kaj smo v raziskavi spraševali anketirance?

1. Katere organizacije, ki skrbijo za vzgojo otrok, poznate?
2. Ali ste že slišali za Zvezo tabornikov Slovenije oz. za tabornike?
3. Če so anketiranci odgovorili, da poznajo taborniško organizacijo, smo jih povprašali še o mnenju v zvezi s posameznimi trditvami, pri čemer smo uporabili lestvico:
 - a) sploh ne velja
 - b) ne velja
 - c) velja
 - č) popolnoma velja
 - d) ne vem, ne morem odgovoriti

Trditve:

- Taborniška organizacija pomaga mladim ljudem razviti znanje in osebne sposobnosti.
- Taborniška organizacija ljudi oblikuje v odgovorne in samozavestne državljane.
- Dejavnosti taborniške organizacije izboljšujejo zdravje otrok.
- Taborniška organizacija skrbi za dejavno zaščito narave in okolja.
- Taborniška organizacija uči strpnosti do soljudi.
- Taborniška organizacija mi vzbuja dober vtis.
- Taborniška organizacija je v javnosti dobro opazna.
- Taborniška organizacija gre v korak s časom.
- Taborniška organizacija je dobro organizirana.

Kako ocenjujejo in kako vidijo anketiranci taborniško organizacijo v Sloveniji?

Odgovori na prvi dve vprašanji iz ankete so prikazani v preglednicah 1 in 2. Razveseljivo je, da po prikazanih podatkih organizacijo pozna, je zanjo že slišalo preko 92 % anketiranih (slovenske populacije). Manj razveseljivo pa je to, da večina anketirancev meni, da so vzgojne organizacije predvsem vrtci in šole, manj pa društva in organizacije (nevladne organizacije).

Vsekakor bo treba v prihodnje mnogo bolj jasno poudarjati, da so tudi društva in organizacije vzgojne organizacije!

Poznavanje vsebine dela

Glede na predstavljene trditve (preglednica 3) je Zveza tabornikov Slovenije lahko zadovoljna z odgovori anketirancev. Nikakor pa organizacija ne more biti zadovoljna s tremi trditvami, ki po mnenju anketirancev odstopajo od splošne podobe organizacije.

Te tri trditve so:

- *Taborniška organizacija ljudi oblikuje v odgovorne in samozavestne državljane.* Kar 12 % anketirancev meni, da ta trditev za taborniško organizacijo sploh ne velja oz. ne velja.
- *Taborniška organizacija gre v korak s časom.* Tudi pri tej trditvi je več kot 14 % anketirancev menilo, da to sploh ne velja ali da ne velja za taborniško organizacijo. Očitno bo potrebno razmisliti tudi

Preglednica 1: Katere organizacije, ki skrbijo za vzgojo otrok, poznate?
(Možnih je bilo več odgovorov.)

Organizacije	Delež vprašanih (v odstotkih)
Vrtec	80,7
Šola	67,3
Društva/delavnice	17,2
Organizacije	12,7
Zavodi/domovi/centri	10,3
Nobenega	6,8
Ne vem	3,8
Fakultete/univerze	2,4
Drugo	1,6
Krožki	1,0

Preglednica 2: Ali ste že slišali za Zvezo tabornikov Slovenije oz. tabornike?

Odgovori	Delež vprašanih (v odstotkih)
Da	92,7
Ne	6,2
Ne vem	1,1

Preglednica 3: Poznavanje vsebine dela (odgovori v odstotkih vprašanih)

Vprašanja	Odgovori				
	a	b	c	č	d
Taborniška organizacija pomaga mladim ljudem razviti znanje in osebne sposobnosti	0,3	2,2	47,8	44,5	5,2
Taborniška organizacija ljudi oblikuje v odgovorne in samozavestne državljane	1,1	10,9	48,6	30,1	9,4
Dejavnosti taborniške organizacije izboljšujejo zdravje otrok	0,9	7,1	40,9	43,7	7,4
Taborniška organizacija skrbi za dejavno zaščito narave in okolja	1,1	3,9	38,0	51,2	5,7
Taborniška organizacija uči strpnosti do soljudi	1,1	5,9	44,9	38,1	10,0
Taborniška organizacija mi vzbuja dober vtis	0,9	4,2	45,7	42,1	7,1
Taborniška organizacija je v javnosti dobro opazna	6,6	34,2	32,4	18,5	8,4
Taborniška organizacija gre v korak s časom	2,5	11,7	40,4	18,5	26,9
Taborniška organizacija je dobro organizirana	1,5	5,7	40,8	25,9	26,1

Možni odgovori: a) sploh ne velja, b) ne velja, c) velja, č) popolnoma velja, d) ne vem, ne morem odgovoriti.

o nekaterih posodobitvah v organizaciji. Tudi to bi lahko bil dober napotek organizaciji pri njenem strateškem načrtovanju.

- *Taborniška organizacija je v javnosti dobro opazna.* Več kot 40 % anketirancev meni, da ta trditev sploh ne velja oz. ne velja. Nad tem podatkom bi se seveda organizacija moral zamisliti in pripraviti ustrezno strategijo za doseganje boljšega rezultata.

Iz navedenega je razvidno, da so tudi nepridobitnim – nevladnim organizacijam (tabornikom), še kako potrebne raziskave v taki ali drugačni obliki, kajti le na ta način lahko organizaciji objektivno odgovorijo na odprta vprašanja in se seveda pogledajo v ogledalo. Podoba v ogledalu organizacijam včasih tudi ni všeč, a kaj hočemo, take so v trenutku, ko se zazrejo vanj.

Podatki, ki jih nepridobitne – nevladne organizacije pridobijo na osnovi raziskav, so dobra osnova za strateško načrtovanje in pravilno usmerjanje delovanja organizacije.

UPORABLJENA LITERATURA

- Bahčič, P. 1999. Kakovost v državni upravi. *Neprofitni management* 5/6: 29–34.
- Bateson, J. E. G. in D. K. Hoffman. 1999. *Managing services marketing*. Fort Worth, TX: The Dryden Press.
- Lewis, D. 2001. *The management of non-governmental development organisations*. London in New York: Routledge.
- McLaughlin, T. A. 2001. *Trade secrets for nonprofit managers*. New York: John Wiley & Sons.
- Potočnik, V. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Trunk Širca, N. in M. I. Tavčar. 1998. *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
- Wilkinson, A., T. Redman, E. Snape in M. Marchington. 1998. *Managing with total quality management*. London: Macmillan Business.
- Debeljak, M., J. Novak, T. Arh in B. Mrak 2001. *Poznavanje taborniške organizacije*. Ljubljana: Gral ITEO, d. o. o., Ljubljana in Skavtska fundacija, Ustanova Zveze tabornikov Slovenije.
- Statut Zveze tabornikov Slovenije. 1997. *Taborniški vestnik*, št. 11.
- Izjava o vzgoji v Zvezi tabornikov Slovenije. 2001. V *Vzgoja v ZTS*, ur. M. Okorn. Ljubljana: Zveza tabornikov Slovenije.