

# Izabela Tomala

---

## Funkcjonowanie domu kultury w mieście gminnym

---

Kultura i Edukacja nr 1, 128-147

---

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

*Izabela Tomala*

## **FUNKCJONOWANIE DOMU KULTURY W MIEŚCIE GMINNYM**

---

Kultura jest integralnym elementem życia człowieka. Towarzyszy mu ona od narodzin, kształtując jego świadomość, zmieniając mentalność, a niejednokrotnie formułując jego osobowość. Kontakt z nią, zarówno w sensie twórczości własnej jak i odbioru zastanej, może być źródłem nowych sił wewnętrznych, nowego spojrzenia, nowych postaw człowieka. Ośrodki kulturalne stanowią wobec tego bardzo ważny element środowisk, zwłaszcza w małych miejscowościach, w których są wielokrotnie jedynym miejscem, gdzie mieszkańcy mogą doświadczyć bliższego kontaktu z szeroko pojętą kulturą. Dotyczy to również jednego z ośrodków kultury, którego struktury, warunki funkcjonowania oraz działalność pragnę opisać, a także ocenić.

### **1. Rozwiązania warsztatowe**

Swoje wnioski i spostrzeżenia opieram na prowadzonych przeze siebie w 2007 roku badaniach jakościowych. Celem moim było poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, jak funkcjonuje placówka wychowania pozaszkolnego, jaką jest gminny ośrodek kultury, ze względu, jak sądziłam, na jej społeczne znaczenie, które przejawiać się powinno w potencjalnych możliwościach wpływania z pożytkiem na oddziaływanie środowiska wychowawczego w miejscu zamieszkania. Szczegółowe

wyniki moich dociekań przedstawiłam w obszerniejszej pracy<sup>1</sup>. W niniejszym tekście – chociażby z racji obowiązujących standardów – eksponuję zasadnicze wątki, a przede wszystkim przedstawiam pewne generalizacje. Jako pedagoga interesuje mnie nie tylko sam opis czy też próba wyjaśnienia stwierdzonych prawidłowości, ale również propozycja zmian istniejącego stanu rzeczy. Aby sprostać wyznaczonemu celowi, zastosowałam monografię instytucji jako metodę badawczą, gdyż jest ona formą diagnozy i rodzajem badań terenowych, „służy do rozpoznawania struktur oraz efektywności działań wychowawczych, do zdiagnozowania i stworzenia koncepcji ewentualnych ulepszeń”<sup>2</sup>.

Wybraną metodę realizowałam poprzez zastosowanie takich technik badawczych, jak: badanie dokumentów, obserwacja oraz metoda dialogowa. Posłużyłam się aż trzema technikami, ponieważ „żadnych badań nie należy opierać na materiałach zebranych tylko za pomocą jednej techniki badawczej, gdyż każda z nich posiada ograniczony pułap możliwości penetracyjnych i narażona jest na swoisty dla niej poślizg ku niedoskonałości”<sup>3</sup>.

W ramach badania dokumentów analizowałam zarówno dokumenty: **pisane** – uchwały rady gminy, dzienniki zajęć poszczególnych sekcji działających przy GOKu, informacje z działalności ośrodka, dane dotyczące stanu organizacyjnego gminnej biblioteki, regulamin organizacyjny instytucji kultury, sprawozdania obrazujące działalność placówki, artykuły prasowe, kroniki i księgi pamiątkowe; **cyfrowe** – rozliczenia przychodów, dochodów, dotacji, wydatków GOKu, statystyki zagospodarowania przestrzennego gminy, dane liczbowe wskazujące wydatki gminy, dane mówiące o stanie księgozbioru gminnej biblioteki oraz o stanie czytelnictwa w gminie; **obrazowe oraz obrazowo-dźwiękowe** – wytwory członków sekcji działających w ramach GOKu, fotografie, nagrania dźwiękowe zespołów funkcjonujących przy placówce, nagrania video z imprez okolicznościowych organizowanych przez ośrodek kultury. Korzystałam tylko z dokumentów zastanych, oficjalnych oraz osobistych. Analizując zebrane dokumenty, posługiwałam się techniką klasyczną, której głównym celem jest ich krytyka zarówno zewnętrzna, jak i wewnętrzna, zasadniczym efektem natomiast – jakościowy opis danych w nich zawartych. Analiza wewnętrzna polegała na dokładnym zapoznaniu się z treścią doku-

---

<sup>1</sup> I. Tomala, *Dom kultury w małym mieście. Monografia instytucji*, maszynopis pracy magisterskiej, Toruń 2007.

<sup>2</sup> B. Turlejska, *Monografia pedagogiczna i studium przypadku* [w:] *Metodologia pedagogiki społecznej*, S. Palka (red.), Kraków 1998, s. 79.

<sup>3</sup> A. Kamiński, *Metoda, technika, procedura badawcza w pedagogice empirycznej* [w:] *Metodologia pedagogiki społecznej*, T. Pilch, R. Wroczyński (red.), Wrocław–Warszawa–Kraków–Gdańsk 1974, s. 65.

mentów i ocenie ich wartości poznawczej. W ramach analizy zewnętrznej próbowałam ustalać czas powstania poszczególnych dokumentów, autorów, jak również warunki i okoliczności, w których je wytwarzano. Przeprowadzałam też analizę formalną dokumentów, polegającą na badaniu ich zewnętrznej formy przez ocenę wyglądu, stanu utrzymania, technicznego sposobu sporządzania. Dokonując analizy, polegałam w pewnym stopniu na własnej intuicji, wobec czego wszystkie wnioski są zaopatrzone w pewną dozę subiektywizmu.

Zastosowałam obserwację, gdyż w pewnym sensie każde badanie w naukach społecznych rozpoczyna się i kończy empiryczną obserwacją, czyli najbardziej wszechstronną techniką gromadzenia materiałów. Przeprowadziłam obserwację: bezpośrednią, niestandardyzowaną – fotograficzną, jawną, całościową, zarówno jednostkową, jak i grupową. Wszystkie obserwacje odbyły się w warunkach naturalnych. Przedmiotem obserwacji uczyniłam zarówno **warunki**, w jakich aktualnie przebywały obserwowane obiekty, czyli sytuację lokalową GOKu, jego wyposażenie w sprzęt, skład osobowy badanych grup z uwzględnieniem ich liczby, struktury wieku, płci oraz **sytuacje**, w których uczestniczyli badani – tak w charakterze czynnym, jak i biernym. Rejestrując dane obserwacyjne, dokonywałam ich protokołowania w sposób swobodny, czyli w takiej kolejności, w jakiej je zapamiętałam, bez koncentrowania się na niektórych tylko ich aspektach.

Posłużyłam się również metodą dialogową, bowiem umożliwia ona zbieranie materiału badawczego podczas swobodnie prowadzonej rozmowy. Jej cechą charakterystyczną jest to, że „nigdy nie jest bliżej strukturalizowana. Przebieg jej określa jedynie ogólny lub bardziej uszczegółowiony temat”<sup>4</sup>. Wykorzystałam metodę dialogową w formie rozmów indywidualnych. W okresie od lutego do czerwca 2007 roku przeprowadziłam 50. takich rozmów. Wśród nich były rozmowy z obecnymi oraz byłymi pracownikami GOKu, z dyrekcją, z mieszkańcami gminy, z członkami poszczególnych sekcji. Rozmowy te zawsze były rozmowami pośrednimi, opartymi na słuchaniu aktywnym, „umożliwiającymi osobom badanym swobodne, szczere, samorzutne wypowiedzenie swych myśli i uczuć”<sup>5</sup>. Przeprowadzając ten rodzaj rozmowy, wzbraniałam się przed zbyt częstym zadawaniem pytań. Staralam się ograniczyć je głównie do sprzężeń zwrotnych wobec tego, co mówiły osoby badane.

---

<sup>4</sup> M. Łobocki, *Metody i techniki badań pedagogicznych*, Kraków 2005, s. 273.

<sup>5</sup> *Ibidem*, s. 280.

## 2. Otoczenie społeczne badanej instytucji

Omawiana placówka znajduje się w mieście gminnym, spełniającym rolę głównego, lokalnego ośrodka koncentrującego funkcje z zakresu usług, infrastruktury społecznej, technicznej, działalności gospodarczej, mieszkalnictwa oraz administracji. Ośrodek kultury – nazwę go Gminnym Ośrodkiem Kultury – jest jedyną placówką tego typu na terenie całej, kilkunastotysięcznej gminy miejsko-wiejskiej. Gmina ta należy do gmin rolniczych, z utrzymującym się wysokim wskaźnikiem bezrobocia, gdzie większość stanowią kobiety, zamieszkałe zarówno na terenie wiejskim, jak i miejskim.

Wydatki budżetu gminy w głównej mierze związane są z realizacją zadań społecznych, gospodarczych i administracyjnych – zarówno własnych, jak i zleconych. W ostatnich kilku latach najwięcej środków finansowych – bo około połowę całego rocznego budżetu – gmina wydatkowała na oświatę. Natomiast na kulturę przeznaczono niewiele, bo poniżej 5% ogółu środków budżetowych.

Wszystko to stanowi tło społeczno-ekonomiczne funkcjonowania GOKu, będącego samorządową instytucją kultury, nad którą bezpośredni nadzór sprawuje Rada Miejska. Owa Rada przyznaje corocznie dotacje na funkcjonowanie placówki, wobec czego GOK jest merytorycznie i finansowo jej podporządkowany.

## 3. Działalność statutowa ośrodka

Ogląd funkcji założonych – statut domu kultury – wskazuje, że przed ośrodkiem stoi do spełnienia bardzo szeroki oraz różnorodny wachlarz zadań z zakresu wychowania, edukacji oraz upowszechniania kultury. Dlatego wydaje się, iż najbardziej pożądane byłoby, aby wszyscy pracownicy tejże placówki posiadali przygotowanie wychowawcze, bo, jak pisze Aleksander Kamiński, „upowszechnianie kultury to zadanie wychowawców, posiadających umiejętności wprowadzania do kultury przez budowanie apetytów kulturalnych, na skutek których udostępnione instytucje i placówki stają się oparciem dla zespołów ludzkich pragnących realizować swe aspiracje kulturalne”<sup>6</sup>.

Niestety, w rzeczywistości GOK nie wywiązuje się z większości zadań wyszczególnionych we własnym statucie. Już bowiem sposób realizacji pierwszego zadania, które brzmi: *gromadzenie, dokumentowanie, tworzenie, ochrona i udostępnianie dóbr kultury*, pozostawia wiele do życzenia. Między innymi to, iż gromadzone

<sup>6</sup> A. Kamiński, *Funkcje pedagogiki społecznej*, Warszawa 1974, s. 40.

dokumenty nie są w odpowiedni sposób przechowywane ani katalogowane. Ów zarzut można odnieść zwłaszcza do dawniejszych materiałów, których czas powstania, autorów, czy źródło trudno ustalić, a co jest z tym związane – ustalanie ich autentyczności napotyka na szereg przeszkód lub jest wręcz niemożliwe. Również z realizacji zadania *rozpoznawania, rozbudzania i zaspakajania potrzeb oraz zainteresowań kulturalnych* dom kultury nie potrafi poprawnie się wywiązać, ponieważ nie prowadził nigdy szerszego rozeznania potrzeb środowiska lokalnego, w obrębie którego działał i nadal działa. Skoro nie zachodzi rozpoznanie potrzeb mieszkańców, to trudno mówić o ich zaspokajaniu. Ośrodek kultury organizuje działalność merytoryczną głównie w oparciu o subiektywne przypuszczenia jego pracowników, które nie zawsze pokrywają się z rzeczywistymi potrzebami oraz zainteresowaniami społeczności lokalnej.

*Tworzenie warunków dla rozwoju amatorskiego ruchu artystycznego oraz zainteresowanie wiedzą i sztuką* niestety też napotyka na liczne przeszkody, przez co nie jest poprawne. GOK, czasem nawet mimo najszerszych chęci pracowników do wywiązywania się z powyższego zadania, nie jest w stanie go realizować. Ze względu na ograniczone możliwości finansowe w ośrodku ma miejsce bowiem szeregowanie zadań od najważniejszych do najmniej ważnych. W wyniku tej klasyfikacji niektóre z kluczowych zadań dla działalności owej placówki, w tym również i wspomniane *tworzenie warunków dla rozwoju amatorskiego ruchu artystycznego oraz zainteresowanie wiedzą i sztuką*, są traktowane jako nieistotne lub w najlepszym przypadku marginalne. Wszystkie te zjawiska są widoczne w działalności placówki, która w oparciu o nieznanne mi motywacje podejmuje decyzje ewidentnie naruszające zatwierdzony i obowiązujący statut. Odnoszę wrażenie, że ów statut pełni tylko i wyłącznie funkcję pozornego dokumentu, którego istnienie jako takie jest wymagane, ale już stosowanie się do zawartych w nim wytycznych – niekoniecznie. Kadra placówki postępuje zgodnie ze statutem tylko wówczas, kiedy uważa to za stosowne. Pojawia się wobec tego pytanie o zasadności istnienia tego typu aktów prawnych, z których korzysta się w sposób dowolny i wybiórczy, naruszając jego założenia.

Obserwując i analizując działalność GOKu, nasuwa się również wniosek, że mało aktywnie prowadzi się tu działalność gospodarczą, na którą zezwala szereg dokumentów, z której dochody mogłyby zasilić budżet ośrodka. Dotyczy to głównie takich działań, jak *wynajmowanie pomieszczeń na cele kulturowe i handlowe*. Dom kultury pomimo tego, że ma możliwość pobierania opłat za udostępnienie swoich pomieszczeń różnym organizacjom, bardzo rzadko z tej możliwości korzysta. Tym samym, niejako na własne życzenie, uniemożliwia dopływ dodatkowej gotówki do kasy ośrodka, która mogłaby być przeznaczana na prowadzenie dzia-

łałości merytorycznej. Większość firm i stowarzyszeń korzysta z *uprzejmości* placówki, nie ponosząc żadnych kosztów albo płacąc tylko przysłowiową złotówkę. Pojawia się więc pytanie: dlaczego tak się dzieje, że pomimo bardzo dużych trudności finansowych instytucja kulturalna nie zabiega o tak potrzebne dodatkowe fundusze? Wydaje mi się to co najmniej dziwne i nie jestem w stanie logicznie tej kwestii uzasadnić.

Potwierdzeniem moich obserwacji jest również inny proceder, który polega na niepobieraniu opłat za nagłaśnianie imprez masowych odbywających się na terenie gminy oraz poza jej granicami. O ile mogę zrozumieć brak odpłatności na usługi nagłośnieniowe uroczystości odbywających się na terenie gminy, to już niestety podobne zjawisko mające miejsce poza jej granicami administracyjnymi dziwi, a nawet niepokoi. Bowiern dowodzi ono niefrasobliwości pracowników placówki niedbających o jej interes ekonomiczny – innego wyjaśnienia takiego postępowania w moim przekonaniu nie ma.

#### 4. Kwestia autonomii placówki

Kolejna sfera problemów pojawia się w momencie analizowania swobodnej działalności GOKu. Chciałabym napisać, że pracownicy ośrodka mogą w sposób kreatywny i autorski realizować swoje pomysły i twórcze zamierzenia. Niestety, uczynić tego nie mogą, bo w placówce tej przez wiele lat nie odnotowano przejawów działalności w tym zakresie. Programy imprez, jak również ich harmonogramy były w głównej mierze dziełem dyrektora placówki, który w ten sposób wykonywał polecenia lokalnych władz. Głównym zadaniem pracowników było wówczas realizowanie odgórnie, bez ich udziału, ustalonych planów, na których formę oraz treść nie mieli większego wpływu. Obecnie piastująca stanowisko dyrektora osoba stara się, aby na tyle, na ile jest to możliwe zmienić w tym zakresie sposób funkcjonowania ośrodka. Daje swoim współpracownikom swobodę zgłaszania własnych propozycji programowych, pisania autorskich projektów, które jeśli tylko spotkają się z uznaniem pozostałych pracowników oraz jeśli znalazłyby się na ich przeprowadzenie środki finansowe w budżecie mają szansę być zrealizowane.

Zwiększona swoboda pracownicza w tym zakresie jest bardzo chwalebna, jednak niestety oderwana jest od rzeczywistych realiów, bo skoro w budżecie ośrodka nie ma funduszy na prowadzenie podstawowej działalności, to skąd miałyby się znaleźć środki na realizację działań autorskich? Gdyby nawet takowe pieniądze się znalazły, to i tak prawdopodobnie mało kto by z tej możliwości skorzystał. Dłacz-



go tak sędzę? Między innymi dlatego, że nawet teraz większa *teoretyczna swoboda* w zgłaszaniu własnych pomysłów nie spotyka się z dużym odzewem ze strony pracowników, którzy – jak można przypuszczać – zdążyli przyzwycząić się już do tego, że ich zadanie polega tylko i wyłącznie na wykonywaniu odgórnych planów.

Brak aktywności ze strony pracowników domu kultury jest rzeczą niepokojącą, ponieważ właśnie ci ludzie powinni wykazywać chęć sprostania coraz to nowym potrzebom społeczności lokalnej, do której swoją pracę adresują. Można odnieść wrażenie, że pracownicy GOKu, zwłaszcza ci starsi, nie podejmują autorskich działań ze względu na obawę o to, że każda taka aktywność może nie spodobać się nowej władzy – mam tu na myśli burmistrza oraz Radę Gminy, którzy mają największy wpływ na ustalanie zadań instytucji kultury, jaką jest GOK, w efekcie czego być może stracą zajmowane stanowisko, na którym chcieliby doczekać spokojnie emerytury. Dlatego też nie angażują się zbyt, robią tylko to, co zleczone, aby być uznanym za poprawnych politycznie, a tym samym nie narazić się nikomu i nikomu. Fakt ten budzi we mnie dylematy, bowiem rozumiem z jednej strony zachowanie starszych, zasłużonych pracowników ośrodka, którzy najczęściej legitymując się tylko świadectwem ukończenia zasadniczej szkoły zawodowej, boją się stracić pracę, gdyż zdają sobie sprawę faktu, że w ich wieku (tym osobom bardzo często brakuje tylko kilka lat do osiągnięcia wieku emerytalnego) niezwykle trudno będzie znaleźć nową pracę. Z drugiej jednak strony zachowanie przejawiane przez tych pracowników nie może spotykać się z aprobatą, gdyż przez swoje asekuracyjne postępowanie nie realizują oni podstawowych założeń statutowych, a mianowicie odpowiadania na potrzeby społeczności lokalnych. Wolą jak co roku przygotować stały kalendarz imprez poprawnych politycznie, którym nikt, bez względu na to, z jakim ugrupowaniem politycznym się utożsamia, nie będzie mógł nic zarzucić.

## 5. Kadra domu kultury

GOKu dotyka również problem dużej różnicy wieku, która występuje między pracownikami na kierowniczych stanowiskach a ich podwładnymi, będącymi zazwyczaj osobami znacznie starszymi. Różnica ta przekracza w kilku przypadkach 20 lat. Z tego też powodu osobom młodszym z wykształceniem wyższym trudno jest kierować osobami starszymi, często legitymującymi się niższym poziomem wykształcenia, ale znacznie większym doświadczeniem z racji swojego stażu w tejsze placówce. Osoby na kierowniczych stanowiskach w omawianym ośrodku odczuwają znaczny dyskomfort i skrępowanie w sytuacjach, w których muszą zlecać wykona-



nie jakiegos zadania znacznie starszym do siebie pracownikom, wobec czego często zdarza się, że wykonują te zadania sami, na czym cierpią ich obowiązki.

Jednym z głównych zadań dyrektora każdej placówki, w tym też dyrektora ośrodka kultury, jest „polityka kadrowa, czyli zespół decyzji dotyczących pracowników”<sup>7</sup>. W ramach tych kompetencji mieści się optymalny dobór pracowników, jak również zestawienie ich w zespoły. Pracownicy GOKu tworzą jego wewnętrzną strukturę organizacyjną, która ze względu na usługowy charakter ośrodka zależeć powinna od otoczenia, w którym działa. Budowa tej struktury, czyli w głównej mierze jej skład osobowy oraz powiązania między poszczególnymi pracownikami powinna być tak skonstruowana, aby jak najlepiej sprzyjała obsłudze swoich klientów oraz reagowała na zmiany środowiska, dostosowując swoje działania do aktualnych potrzeb. Widać więc, że elastyczność powinna być cechą charakterystyczną działalności osób pracujących w ośrodku kulturalnym. Tej elastyczności, niestety, w pracy osób zatrudnionych w owej placówce nie ma.

Zgodnie ze statutem, na skład osobowy pracowników GOKu wpływ powinien mieć tylko dyrektor teje placówki. Jednak stan ten jest nieosiągalny w omawianym ośrodku. Powszechnie wiadome jest, że największy i ostateczny wpływ na skład osobowy kadry GOKu ma aktualna władza samorządowa (w osobach burmistrza oraz radnych). Nagminne są przypadki umieszczania w placówce tzw. *swoich ludzi*, nie posiadających odpowiedniego wykształcenia, przygotowania oraz kwalifikacji do pracy w domu kultury. Cierpi na tym działalność merytoryczna, bowiem ci ludzie bardzo często nie mają pojęcia o specyfice pracy, do której zostali przyjęci, a tym samym zajmują miejsca osobom z kwalifikacjami, które mogłyby wnieść trochę świeżości do działalności placówki, a może nawet udałoby im się przyciągnąć do ośrodka nowych uczestników.

Zasygnalizowany proceder skutkuje tym, że w placówce kulturalnej zatrudnionych jest zbyt mało odpowiednio przygotowanych osób, a zbyt wielu pracowników z tzw. „polecenia” oraz pracowników zatrudnionych na staż bądź na umowę zlecenie. Bardzo często zdarza się, że z powodu braków kadrowych wśród podstawowego personelu powierza się innym osobom bardzo odpowiedzialne zadania, z których nie zawsze potrafią się one wywiązać, co odbija się na działalności placówki. Dyrekcja GOKu ze względu na cięcie kosztów woli zatrudnić pięciu pracowników na staż niż jednego, ale odpowiednio przygotowanego na stałe. Procedura ta wygląda jednak inaczej, jeśli w grę wchodzi zatrudnienie na stałe pracownika wskazanego przez władze gminy – wówczas środki finansowe się znajdują. Nawet jeśli dyrekcja dostaje pozwolenie na zatrudnienie osoby z odpowied-

<sup>7</sup> J. Wojciechowski, *Organizacja i zarządzanie w bibliotekach*, Warszawa–Kraków 1998, s. 218.

nimi kwalifikacjami, bardzo trudno jest jej znaleźć osobę zainteresowaną pracą w GOKu, gdyż praca w tym ośrodku wiąże się z akceptacją faktu otrzymywania bardzo niskich gratyfikacji finansowych, zbliżonych do najniższej krajowej.

Jak twierdzi dyrekcja<sup>8</sup>, „od osób zatrudnionych w GOKu wymagane jest posiadanie dużych kwalifikacji, umiejętności dostosowywania się do zmiennych warunków pracy i różnorodnych zadań, jakie zostaną im powierzone”. Mogłabym mocno polemizować na temat tego, czy pracownicy omawianego domu kultury posiadają odpowiednie kwalifikacje, umiejętności i doświadczenie, jednak niech moje obawy potwierdzą fakty. W GOKu zatrudnionych jest tylko 2 wyspecjalizowanych instruktorów uprawnionych do tego, żeby w sposób fachowy prowadzić poszczególne sekcje. Reszta sekcji – kilkanaście – prowadzona jest przez osoby, które robią to tylko ze względu na swoje zainteresowania, ale niepoparte kwalifikacjami lub dlatego, że takie właśnie zadanie zostało im ogólnie zlecone.

W domu kultury zatrudnione są osoby, które zajmują się wszystkim: od prowadzenia sekcji poprzez malowanie, jeśli jest taka potrzeba, po sprzątanie obiektu. Stwarza to dyskomfort, ponieważ tak naprawdę osoby te nie wiedzą, za co są odpowiedzialne i co należy do zakresu ich faktycznych obowiązków.

Bardzo różnie przedstawia się poziom wykształcenia zatrudnionych na stałe pracowników GOKu. Nie wszyscy posiadają wymagane dzisiaj przygotowanie pedagogiczne, a także średnie bądź wyższe wykształcenie. Wśród osób, które nie spełniają obowiązujących wymogów, są przedstawiciele tzw. *starej kadry* oraz osoby z *polecenia*. Ta druga grupa nie podejmuje nawet trudu uzyskania wymaganych kwalifikacji, bowiem jest świadoma faktu, że po następnych wyborach samorządowych najprawdopodobniej straci posadę *nie opłaca się doksztalcać* w efekcie czego bez odpowiednich uprawnień pracuje z dziećmi. Obecnie na 14 merytorycznych pracowników zatrudnionych w GOKu na stałe wykształceniem pedagogicznym legitymuje się<sup>8</sup>. Wśród nich tylko troje posiada wyższe wykształcenie, dwoje jest w trakcie studiów licencjackich. Pozostałe trzy osoby posiadające przygotowanie pedagogiczne ukończyły szkoły średnie. Sześć osób uzupełniających stałą kadrę instytucji legitymuje się tylko świadectwem ukończenia zasadniczej szkoły zawodowej.

Każdego pracownika omawianego ośrodka kultury obowiązuje 40 godzinny tydzień pracy. Praca w godzinach nadliczbowych rozliczana jest przez udzielanie czasu wolnego od pracy w 6-miesięcznym okresie rozliczeniowym. Niestety, jednak bardzo często zdarza się, że ów okres rozliczeniowy przedłuża się nawet do 18 miesięcy, co jest niezgodne z Regulaminem Organizacyjnym Instytucji Kultury.

---

<sup>8</sup> I. Tomala, op.cit., s. 110.

Potencjalnych, wykwalifikowanych, odpowiednio przygotowanych pracowników przeraża fakt, że praca w ośrodku kultury, to bardzo często praca po godzinach oraz w weekendy i święta, za które, niestety, nie ma dodatkowych gratyfikacji finansowych.

Właściwy dobór pracowników wymaga oceny ich umiejętności oraz dostosowania do danego stanowiska pracy, jak również ustalenia pożądanej wiedzy ogólnej i zawodowej, w tym kwalifikacji formalnych oraz umiejętności specjalnych koniecznych do pracy na danym stanowisku. Analiza pracownicza powiązana z analizą stanowiska pracy ułatwia trafne dostosowanie personelu do danego miejsca pracy i jest to ważny element kierowania działalnością instytucji. Daje się tu zauważyć pewną sprzeczność, polegającą na tym, że z jednej strony oczekuje się dostosowania kwalifikacyjnego oraz specjalistycznego personelu do wymagań stanowiska pracy, z drugiej strony natomiast wymagana jest uniwersalizacja w tym zakresie.

Jak tłumaczy dyrekcja – „względy finansowe nie pozwalają na powiększenie stałej i wykwalifikowanej kadry ośrodka, chociaż w wielu sytuacjach usprawniłoby to pracę i wpłynęło na jej jakość”<sup>9</sup>. Pojawia się pytanie czy tak naprawdę tylko względy finansowe wchodzi tu w grę? Śmiem powątpiewać, gdyż każda zmiana władzy samorządowej zawsze wiąże się ze zmianą osoby na stanowisku dyrektora domu kultury, który jest tylko narzędziem do realizacji wyznaczonych odgórnie przez władzę zadań.

## 6. Mieszkańcy – uczestnicy działalności ośrodka

Domy kultury w swoim założeniu mają statutowy obowiązek dotarcia z własnym programem do wszystkich grup społecznych – różnych ze względu na wiek, płeć, wykształcenie, czy też aspiracje znajdujących się w obrębie potencjalnego kręgu odbiorców. Niestety, w odniesieniu do GOKu nie udaje się tego zadania w zadowalającym stopniu zrealizować. Z założenia placówka ta otwarta jest na wszystkich mieszkańców gminy. Z uwagi jednak na jej (delikatnie mówiąc) niezbyt ciekawą ofertę, bardzo mało osób z jej usług faktycznie korzysta pomimo tego, że jest ona w gminie jedyną instytucją tego typu. Z przeprowadzonych przeze mnie badań wynika, że to pole działań pozostaje cały czas potencjałem wartym zagospodarowania.

---

<sup>9</sup> Ibidem, s. 113.

Oferta programowa ośrodka jest przestarzała i nie odpowiada na aktualne potrzeby osób – zwłaszcza osób młodych, które pragną w sposób ciekawy, aktywny i rozrywkowy spędzić czas. Tendencja ta daje się zauważyć w sukcesywnie zmniejszającej się liczbie uczestników korzystających z kulturalnych form i sportowych spędzania wolnego czasu, proponowanych przez ośrodek kultury. Placówka nie jest też w stanie od wielu lat przebić się ze swoimi weekendowymi propozycjami programowymi. Wszelkie tego typu inicjatywy GOKu skierowane do dzieci spotykają się z niewielkim, czasem wręcz znikomym zainteresowaniem.

Z placówki tej korzystają głównie osoby, które nie mają możliwości w żaden inny sposób zagospodarować sobie czasu wolnego. Są to głównie dzieci z rodzin ubogich, których nie stać na zapewnienie sobie alternatywnych rozrywek. Z całą stanowczością mogę stwierdzić, że GOK działa dzisiaj tylko i wyłącznie dla tych dzieci, pełniąc niejako funkcje świetlicy terapeutycznej, socjoterapeutycznej, a czasami nawet niejako *przechowalnia dla dzieci*, którymi nie ma się kto zająć, a nie to przecież jest jego głównym zadaniem.

Bardzo sporadycznie zdarza się, że dzieci z zamożniejszych rodzin korzystają z usług domu kultury. Rodzice takich dzieci, jak i sami dorośli wybierają bardziej wyszukane, a zarazem ciekawsze formy spędzania czasu czy rozrywki, których niestety GOK nie jest w stanie im zaoferować.

Od wielu lat ośrodkowi kultury wielką trudność sprawia dotarcie ze swoją ofertą do szerszych kręgów społecznych. Wiele wskazuje na to, że placówce nie zależy na powiększeniu grona odbiorców, ponieważ nie podejmuje żadnych działań mających na celu zmianę obecnej sytuacji, a jeśli nawet podejmuje, o czym mi nie wiadomo, to są to działania bardzo subtelne – tak bardzo, że aż nieodczuwalne dla potencjalnego obserwatora.

Z poszczególnych form działalności od kilku lat korzysta zawsze ta sama, wyraźnie ograniczona grupa odbiorców. Jeśli organizowana jest wystawa, to od razu wiadomo, którzy z mieszkańców gminy ją odwiedzą i ilu ich będzie. Podobnie przedstawia się sytuacja, jeśli chodzi o imprezy rozrywkowe, z tym, że tutaj można zauważyć nawet tendencję spadkową, polegającą na sukcesywnym wykruszaniu się nawet stałych uczestników tego typu działalności.

## 7. Źródła finansowania

GOK działa w oparciu o dotację z Urzędu Miejskiego, ponieważ do zadań własnych gminy należy posiadanie i utrzymanie instytucji kultury oraz prowadzenie działalności kulturalnej na terenie gminy. W ciągu ostatnich kilku lat ośrodek kultury

dysponował budżetem o takiej samej wysokości mimo zwiększających się chociażby kosztów utrzymania obiektów, nad którymi prowadzi on nadzór administracyjny. Wszystko to znajdowało corocznie swoje odzwierciedlenie w coraz to bardziej okrojonej działalności merytorycznej. Z niektórych przedsięwzięć ze względu na brak środków w budżecie trzeba było rezygnować, a tym samym ośrodek nie tylko nie przyciągał nowych uczestników swojej działalności, ale nawet tracił tych, którzy z jego oferty korzystali.

Najwięcej kosztów GOK w skali roku ponoszą na wynagrodzenia dla kadry oraz na pokrycie kosztów utrzymania administrowanych przez siebie obiektów. Zaledwie około 0,2% z ogólnego budżetu jest corocznie przeznaczanych na zakup książek do biblioteki działającej w ramach ośrodka. Dla porównania na remonty przeznaczano około 7–8%, usługi obejmujące opłaty pocztowe, opłaty za telefon, szkolenia pracowników, wywóz nieczystości pochłonęły 10%, a prowadzenie działalności czysto merytorycznej około 15–17% budżetu. Takie są realia funkcjonowania omawianego ośrodka kultury. Pojawia się pytanie: czy naprawdę z budżetu ośrodka nie da się wygospodarować więcej funduszy na prowadzenie działalności czysto merytorycznej? Sądzę, że jest to możliwe, wymaga jednak lepszej organizacji pracy i bardziej przemyślanego zarządzania pieniędzmi. W obecnym stanie rzeczy same opłaty za telefony ośrodka kultury pochłaniają fundusze w wysokości aż 1/3 kosztów ponoszonych na działalność merytoryczną. Jest to sytuacja dość dziwna głównie z tego powodu, że osoby zarządzające GOKiem zdają sobie doskonale sprawę z tego faktu, ale nie robią nic, aby go zmienić. Tym samym niejako rozmyślnie wyrażają zgodę na uszczuplanie merytorycznej działalności placówki. Można odnieść wrażenie, że pracownikom domu kultury nie zależy na podnoszeniu jakości działalności placówki, a już na pewno nie dbają oni o zaspokajanie potrzeby społeczności lokalnej, w obrębie której ona funkcjonuje. W ośrodku odczuwalny jest marazm i zastój, obejmujący niemalże wszystkie sfery jego działalności.

## 8. Funkcjonowanie biblioteki

Również w działalności biblioteki, wchodzącej w skład ośrodka, daje się zauważyć szereg niedociągnięć i błędów. Jest to instytucja publiczna i podobnie, jak wszystkie tego typu placówki, powinna służyć rozwijaniu i zaspokajaniu potrzeb czytelników w społeczeństwie oraz współdziałać w upowszechnianiu wiedzy i rozwoju kultury, ponieważ jest z założenia *dostępna dla wszystkich*. To ostatnie określenie budzi moje zasadnicze wątpliwości.

Zgodnie z obowiązującymi normami prawnymi, w bibliotece powinny pracować osoby posiadające specjalistyczne wykształcenie bibliotekarskie. Omawiana placówka w sposób rażąco odstaje od obowiązujących standardów, ponieważ spośród pracowników przygotowanie bibliotekarskie posiadają mniej niż połowa kadry.

W tak małej bibliotece jak ta, która wchodzi w skład GOKu, nie istnieją sztywne podziały strukturalne wśród kadry, które wytyczałyby stałe zakresy obowiązków. Występuje w niej natomiast wymiennosc funkcji oraz wzajemne wspieranie się wszystkich pracowników w realizacji zadań, dalekie od formalizacji. Można to jednocześnie uznać za atut, który powoduje większe zżycie się pracowników oraz za wadę utrudniającą funkcjonowanie biblioteki przez konieczność równoczesnego wykonywania wielu czynności przez tę samą osobę.

Pomimo braku szierarchizowanej struktury biblioteka posiada kierownika, który jest odpowiedzialny, oprócz zakupu książek, również za gromadzenie dokumentów, rękopisów oraz archiwizowanie tzw. zbiorów specjalnych. Niestety, moim zdaniem kierownik nie wywiązuje się z tych zadań w należyty sposób, gdyż dokumenty, do których docierałam, nie były przechowywane w odpowiednich warunkach. Względę finansowe, czyli brak odpowiednich środków, nie mogą wszystkiego usprawiedliwiać i tłumaczyć, a tym samym ściągać bagaż odpowiedzialności z pracowników i przenosić go na czynniki materialne i strukturalne. Odnajdywałam bowiem takie materiały, o których istnieniu pracownicy ani GOKu, ani biblioteki nie zdawali sobie sprawy – to chyba o czymś świadczy. Jeśli już ma miejsce archiwizowanie niektórych materiałów, to – niestety – nie przebiega ono w należyty sposób. W archiwach przy większości dokumentów, wycinków prasowych nie ma wzmianek o ich autorach, dacie powstania, źródle, z którego pochodzą, co z całą pewnością kładzie się cieniem na działalności biblioteki w tym zakresie.

Do obowiązków kierownika biblioteki należy również uzupełnianie zbiorów bibliotecznych o te pozycje, na które czytelnicy zgłaszają zapotrzebowanie. Wielokrotnie zgłaszane zapotrzebowania na konkretne książki, głównie naukowe, nie spotykały się z żadnym odzewem, a wywoływały tylko i wyłącznie uśmiech na twarzach pań bibliotekarek. Uwadze mojej nie umknął jednak fakt powiększających się z roku na rok zbiorów pozycji beletrystycznych. Na ogólną liczbę kupowanych co roku książek proporcje między nimi a lekturami szkolnymi wynoszą 70%:25%. W pozostałych 5% mieszczą się bajki, encyklopedie, leksykony oraz książki naukowe. Te ostatnie stanowią niecałe 0,5% zakupów w skali roku. Kierownik biblioteki, który zmienia się równie często jak dyrektor ośrodka i burmistrz gminy, uzasadnia takie postępowanie w sferze zakupów tym, że tzw. publiczność biblioteki jest bardzo szeroka, stąd zbiory, które są kompletowane, muszą być uni-

wersalne. Mnie osobiście taka argumentacja nie przekonuje. Śmiem twierdzić nawet, że nie jest to uniwersalność, tylko stronniczość i zbyt wielka wybiórczość w odpowiadaniu na potrzeby społeczności lokalnej, nie mówiąc już o ewentualnym kształtowaniu owych gustów.

Jakby tego było mało, bibliotekarze bardzo często utrudniają wypożyczenie książek swoim czytelnikom, mówiąc, że danych pozycji po prostu nie ma z obawy przed ich domniemanym zniszczeniem. Zdarza się, że bibliotekarz wybiera sobie osoby, którym wypożyczy daną pozycję. Jednej mówi, że książka jest wypożyczona albo że jest dostępna tylko na miejscu, co zazwyczaj jest nieprawdą, drugiej natomiast wypożyczy ją bez żadnych problemów – gdzie w tym wszystkim logika? Jednym z podstawowych celów i zadań biblioteki powinno być udostępnianie zbiorów, z czego, jak widać, omawiana placówka w sposób nie do końca poprawny się wywiązuje. Ze statutu biblioteki jasno wynika, że z jej zbiorów mogą korzystać wszyscy mieszkańcy gminy zarejestrowani w bibliotece. Widać jednak, że tak się nie dzieje – dlaczego?

Zgodnie z tym samym statutem bibliotekarze powinni rozpoznawać potrzeby czytelnicze mieszkańców gminy, pozyskiwać czytelników, propagować czytelnictwo itp. Niestety, owa biblioteka publiczna coraz bardziej przekształca się w typową bibliotekę szkolną, przeznaczoną głównie dla uczniów szkoły podstawowej i gimnazjum, z lekturami dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych jest już bowiem problem. Z analizy danych wynika, że wśród czytelników dominują rzeczywiście dzieci i młodzież ucząca się. Wśród osób powyżej 20. roku życia następuje znaczny spadek czytelnictwa, a wśród osób powyżej 60. roku życia nie występuje już prawie w ogóle taka forma aktywności. Bardziej wymagający czytelnicy mogą mieć problem z odnalezieniem interesujących ich pozycji. Ze sprawozdań bibliotecznych wynika, że z roku na rok coraz mniej osób korzysta z działalności tejże biblioteki, czyli że jej działalność mająca na celu przyciągnięcie nowych czytelników nie jest skuteczna, o ile w ogóle ma miejsce.

Dowody zmiany profilu owej biblioteki z miejskiej na szkolną są również widoczne w jej działalności upowszechnieniowej, skierowanej w głównej mierze do dzieci przedszkolnych i szkolnych (szkoła podstawowa i gimnazjum). Taka działalność w stosunku do młodzieży oraz osób starszych w ogóle nie występuje, a przecież w tych grupach co roku najbardziej maleje aktywność czytelnicza. Można odnieść wrażenie, że bibliotekarze pogodzili się z tym faktem i nawet nie próbują wszczynać jakichkolwiek działań naprawczych.

Pomimo tego, że bibliotekarze podejmują pracę upowszechnieniową, to najwięcej robią to w niezbyt przekonujący i atrakcyjny sposób, gdyż co roku coraz mniej klas zgłasza chęć uczestnictwa w organizowanych przez bibliotekę tzw. lek-



cjach bibliotecznych. Być może powodem tego jest sposób prowadzenia tychże lekcji, który od kilku lat nie uległ żadnej modyfikacji, a wiadomo, że potrzeby i zainteresowania systematycznie ulegają zmianom i że to, co jeszcze wczoraj przyciągało uwagę, dziś może nużyć, dlatego nie należy do takich anachronicznych sytuacji dopuszczać, aby nie zrazić potencjalnych czytelników już na samym początku ich drogi przez bogaty świat literatury.

Mimo tych wszystkich niedociągnięć biblioteka publiczna jest nadal w gminie główną instytucją umożliwiającą pierwszy kontakt z książką, sprzyjającą rozwojowi zainteresowań czytelniczych i nie tylko, rozwijającą wiedzę o świecie, wpływającą na kształtowanie osobowości. Warto wobec powyższego zastanowić się nad usprawnieniem i poprawą jej funkcjonowania, po to, aby nie zaprzepaścić tych korzyści, które kontakt z biblioteką może zapewnić.

## 9. Infrastruktura domu kultury

W skład ośrodka kultury wchodzi kilka obiektów administrowanych przezeń wraz z przyległymi do niektórych z nich terenami. Wszystkie koszty związane z utrzymaniem tych obiektów pokrywa ośrodek z własnego budżetu, co w sposób znaczący uszczupla fundusze przeznaczone na prowadzenie działalności czysto merytorycznej. Najwięcej pieniędzy pochłaniają rosnące systematycznie opłaty za media. Wszystko to w połączeniu z faktem, że ośrodek kultury otrzymuje od urzędu miejskiego od kilku lat dotacje w takiej samej wysokości sprawia, że realizacja statutowych zadań staje się coraz to bardziej problematyczna, w niektórych sferach wręcz fikcyjna.

Już sam stan techniczny budynku, w którym skupia się główna działalność GOKu jest bardzo zły. Konstrukcja wymaga gruntownego wzmocnienia, niestety, nie ma na to środków w budżecie. Stan techniczny wszystkich obiektów administrowanych przez dom kultury z roku na rok się pogarsza, powodem są znowu ograniczenia finansowe. Ze względu na stan techniczny część jednego obiektu została w ogóle wyłączona z użytku (w efekcie kontroli nadzoru budowlanego wydana została decyzja o niedopuszczeniu do użytku). GOK nie jest w stanie pokryć prac remontowych w tym obiekcie z własnego budżetu – niestety, na żadne dodatkowe dotacje ze strony Urzędu Miejskiego na realizację tego celu nie może liczyć. Obawiam się, że z upływem czasu po kolei wszystkie obiekty administrowane przez GOK będą wyłączone z użytku, gdyż doprowadzi do tego brak środków w budżecie na przeprowadzenie niezbędnych remontów. Tym samym ośrodek coraz bardziej będzie tracił na atrakcyjności, gdyż zmniejszać się będzie zakres

jego i tak już wąskiej działalności, a przez to kolejni, nieliczni już uczestnicy zajęć, którzy nadal korzystają z jego usług, będą się sukcesywnie wykruszać.

Dom kultury boryka się ze znacznymi problemami lokalowymi. Polegają one na tym, że obecna powierzchnia, ilość oraz jakość lokali, którymi placówka dysponuje, nie wystarczają na prowadzenie założonej, statutowej działalności w takim zakresie oraz w takiej formie, jaka byłaby najbardziej skuteczna i odpowiednia. Stali pracownicy nie są w stanie cały czas kontrolować tego, co dzieje się w obiektach administrowanych przez GOK, które są ponadto znacznie rozproszone na terenie miasta.

Obecnie GOK w swojej głównej siedzibie nie posiada ani jednego pomieszczenia, które służyłoby tylko i wyłącznie jednej, określonej działalności. Ze względu na ograniczenia lokalowe oraz metrażowe każde pomieszczenie spełnia wiele funkcji. Stanowi to niezwykle utrudnienie w programowaniu pracy ośrodka. Zdarza się, że w sali, w której prezentowana jest wystawa, odbywają również swoje zajęcia poszczególne sekcje i w momencie ich zajęć osoby zainteresowane wystawą nie mają możliwości jej obejrzenia, a w najlepszym wypadku mają utrudniony do niej dostęp.

Dla sprawnej i skutecznej działalności ośrodka niezwykle istotne jest, aby sale do ćwiczeń spełniały tylko i wyłącznie rolę sal do ćwiczeń, a sala wystaw była tylko salą wystaw. Obecnie jedno pomieszczenie jest na wiele sposobów wykorzystywane, co bardzo często burzy porządek planowanych działań. Wielokrotnie pracownicy ośrodka nie mają odpowiedniej ilości czasu na spokojne przygotowanie wystawy, gdyż nie ma w ośrodku kultury odpowiedniego pomieszczenia na przechowywanie eksponatów (często jednego dnia w pośpiechu usuwana jest jedna wystawa, gdyż następnego zaplanowane jest otwarcie drugiej). Jeśli ośrodek posiadałby pomieszczenie z przeznaczeniem na przechowywanie eksponatów, w którym panowałaby odpowiednia temperatura i wilgotność powietrza, pracownicy mogliby z wyprzedzeniem przygotowywać kolejne eksponaty, bez pośpiechu je opisywać planować ich rozmieszczenie. Niestety, obecna sytuacja lokalowa uniemożliwia tę niewątpliwie najbardziej pożądaną procedurę.

GOK potrzebuje zwiększenia swojej przestrzeni lokalowej oraz metrażowej. Wszystkie pomieszczenie ośrodka kultury wymagają gruntownego remontu, bowiem ich stan techniczny pozostawia wiele do życzenia. Wyposażenie wszystkich obiektów jest przestarzałe, ponieważ ośrodek nie stać na regularną wymianę sprzętów zarówno elektronicznych, jak i tych codziennego użytku, takich jak: stoły, biurka, krzesła, regały, które tej wymiany wymagają.

Wszystko to sprawia, że GOK w swojej działalności ma znacznie utrudniony proces rozwoju, gdyż pozostaje od dłuższego czasu w *marazmie lokalowym*, z którego wyjście będzie procesem bardzo kosztownym i długotrwałym, ale niezbędnym.

nym. Oczywiście, jeśli kadra placówki uzna też proces za konieczny i jeśli będzie chciała podjąć odpowiednie działania naprawcze, co nie jest wcale takie oczywiste. Argumentem przemawiającym za modernizacją omawianego ośrodka kultury jest fakt, że poczynione naprawy, zakupy i inwestycje mogą przyciągnąć do niego nowych uczestników, a co się z tym wiąże, siła oddziaływań placówki mogłaby ulec zwiększeniu. Oczywiście byłoby to pożądane tylko wówczas, gdyby pracownicy instytucji kultury zaczęli rzeczywiście angażować się w jego działalność nie ignorowali tego, że GOK może wywierać bardzo pożądane skutki zarówno edukacyjne, jak i wychowawcze na uczestników i że właśnie od nich, czyli od pracowników, w głównej mierze zależy, czy z tej możliwości skorzystają, czy może nie podejmą żadnej aktywności ponad obecnie przejawianą.

Trudności lokalowe domu kultury wynikają również z tego, że w jego obiektach siedzibę swoją ma wiele organizacji i stowarzyszeń zarówno społecznych, jak i sportowych. Wszystkie te organizacje mają prawo korzystania z każdego pomieszczenia ośrodka w dogodnych dla siebie terminach. Fakt ten dodatkowo utrudnia domowi kultury prowadzenie statutowej działalności, gdyż wielokrotnie odstępuje on swoje lokale, w których zajęcia, zgodnie z wewnątrz ustalonym harmonogramem, powinna odbywać konkretna sekcja bądź koło zainteresowań, zewnętrznemu podmiotowi. Poprawa sytuacji lokalowej dałaby szansę rozwiązania zasygnalizowanej trudności, z którą obecnie nie sposób sobie poradzić.

Problemy lokalowe najwyraźniej dają o sobie znać w okresach przedsięwzięczych, kiedy wszystkie zespoły, sekcje, organizacje chcą spotkać się w celu złożenia sobie życzeń. Wówczas wielokrotnie dochodzi do drobnych konfliktów, spowodowanych faktem, że tego samego dnia, o tej samej porze jest kilka grup chętnych do odbycia takiego spotkania, a – niestety – możliwości lokalowe na to nie pozwalają. Dość częste są sytuacje, że jedna grupa po odbytym spotkaniu bądź po przeprowadzonych zajęciach opuszcza zajmowaną przez siebie salę, a przed jej drzwiami na swoją kolej czeka już kolejna, zniecierpliwiona. Fakt ten generuje bardzo stresujące sytuacje, gdyż presja czasu staje się wówczas głównym wyznacznikiem długości spotkań. Niestety, obecne środki nie pozwalają na proste, bezkonfliktowe, polubowne wyeliminowanie tego typu sytuacji.

Efektom tak znacznej eksploatacji zarówno pomieszczeń i sprzętów, które przez poszczególne grupy wykorzystywane są do różnych zadań, jest ich szybkie niszczenie i zużywanie. Z uwagi na ciągłe ich przestawianie, w celu dostosowania lokalu do potrzeb grupy, która odbywa w nim spotkanie, wyposażenie podlega dodatkowej, niepotrzebnej eksploatacji. Ponadto pracownicy GOKu w trakcie ciągłego przestawiania sprzętów tracą wiele energii i czasu, które mogłyby być spożytkowane na ważniejszy cel – prowadzenie działalności merytorycznej.

Mały metraż ośrodka kultury sprawia, że czasami nie ma możliwości pomieszczenia wszystkich osób, które przyszły na jakieś zajęcia, wystawę, wieczór poetycki. Wówczas najczęściej – co jest bardzo kłopotliwe zarówno dla pracowników GOKu, jak i dla artystów – chętni dzieleni są na grupy lub, co również się zdarza, nie mają możliwości uczestniczenia w niektórych wydarzeniach. Jest to niezgodne ze statutem, gdyż zgodnie z nim ośrodek kultury jest przeznaczony dla wszystkich chętnych.

Problemy lokalowe w bardzo dużym stopniu dotyczą zespołów wokalnie-instrumentalnych, ponieważ poza wyznaczonymi w ośrodku kultury terminami i godzinami nie mają one możliwości ćwiczeń. Pożądane byłoby, aby zespoły mogły odbywać próby w ośrodku kultury częściej niż jest to ustalone w grafiku korzystania z danej sali. Obecnie nie ma takiej możliwości, gdyż nie pozwalają na to oprócz względów lokalowych również braki w sprzęcie muzycznym i nagłaśniającym wykorzystywanym nie przez jeden, nie przez dwa, ale przez wiele zespołów. Wszystko to sprawia, że grupy działające w ramach GOKu mają znacznie mniejsze możliwości tak szybkiego, profesjonalnego rozwoju, jak ich koledzy działający przy innych domach kultury. Warto dodać, że sala muzyczna jest również pomieszczeniem wielofunkcyjnym, w którym oprócz prób zespołów odbywają się lekcje śpiewu oraz lekcji gry na różnych instrumentach. Służy ona również jako przechowalnia sprzętu muzycznego i nagłaśniającego.

Najlepszym rozwiązaniem byłoby, gdyby każda sekcja, każde koło zainteresowań posiadało własne pomieszczenie, z którego mogłoby korzystać w dogodnych dla jego uczestników porach, a nie, jak to ma teraz miejsce, w odgórnie ustalonych terminach, które wpasowują się w przepelniony już i tak grafik zajmowania konkretnej sali. W obecnej sytuacji nie ma swobody w pracy kół i sekcji, ponieważ instruktor każdorazowo musi mieć na uwadze fakt, że o danej godzinie będzie musiał opuścić pomieszczenie, pozostawiając je gotowe do zajęć następnej sekcji. W ten sposób np. z przykładowej godziny zajęć sekcji rzeźby początkowe 10 minut bezpowrotnie tracone jest na zajmowanie miejsc, rozkładanie materiałów do zajęć, następne 40 minut obejmuje twórczą pracę, a ostatnie 10 minut przeznaczona jest na sprzątnięcie sali w celu wstępnego przygotowania jej do zajęć kolejnego zainteresowanego. Idealem byłaby sytuacja, kiedy każda sekcja posiada własne pomieszczenie, a więc po odbytych zajęciach wykonywane prace nie musiałyby być sprzątnane, chowane do regałów. Mogłyby nawet pozostać na stolikach do następnych zajęć i nie byłoby wtedy tej towarzyszącej obecnie instruktorom presji czasu, która udziela się również uczestnikom zajęć, sprawiając, że w pośpiechu prace wielokrotnie ulegają zniszczeniu. Najbardziej pożądanym byłoby, aby czas spędzany przez uczestników zajęć w ośrodku był tylko i wyłącznie czasem twórczej pracy. Niestety, jak na razie takie rozwiązanie ma charakter wybitnie życzeniowy.

## 10. Wnioski z badania empirycznego

Wszystkie zasygnalizowane tylko powyżej kwestie wskazują, że opisywanej placówki z całą pewnością nie można zaliczyć do wzorcowych. Jej **rzeczywiste funkcjonowanie wskazuje, w jak znaczącym stopniu nie realizuje ona tego, co założone**. Ja jednak dałabym jej szansę na usprawnienie oraz modernizację działalności, ponieważ, jak zaznaczyłam na samym początku, placówki kulturalne są bardzo ważną częścią środowiska, a dopiero od kilku lat *uczą się* nowych zadań jako jednostki samorządowe. W moim mniemaniu są one placówkami wychowania pozaszkolnego, które mogą pozytywnie wpływać na kształtowanie osobowości nie tylko osób, na których mają bezpośredni wpływ, ale również pośrednio na szerszą społeczność. Placówki kulturalne dobrze działające (mam tu na myśli takie, które realizują założenia statutowe, angażują się, aby ich praca, jak najbardziej odpowiadała ona na potrzeby społeczności lokalnych) przez pokazywanie oraz wpajanie pożądanых wzorów zachowań uczą życia, odnajdowania własnego miejsca w społeczeństwie, odkrywania siebie, swoich potrzeb, pragnień, umiejętności. Mam nadzieję, że w niezbyt odległym czasie pracownicy oraz mocodawcy GOK-ów dostrzegą chociaż niektóre z zauważonych przeze mnie problemów, a co ważniejsze, chociażby w trosce o poprawę niezbyt dobrej o nich opinii nie zignorują ich i będą chcieli coś w tej kwestii zmienić na lepsze.

Moje badanie jest monografią konkretnej instytucji. W jakim stopniu uzyskany wynik odnosi się tylko do tej niepowtarzalnej instytucji, w jakim zaś można go uogólniać? Prowadzenie domów kultury jest zadaniem własnym gminy. Mamy w Polsce setki gmin typowo wiejskich obok nich gminy małomiasteczkowe, a także gminy wielkomiejskie. Trudno też bezpośrednio porównywać wiejski dom kultury, słaby pod względem materialnym, kadrowym i każdym innym, z wielofunkcyjnymi domami kultury w wielkim mieście. Trzeba też pamiętać o jakościowo innym odbiorcy tej oferty czy aktywnym uczestniku.

W obecnym kształcie dom kultury nie spełnia wielu podstawowych zadań, do których realizacji został powołany. Wydaje mi się, że dziś przez swoją mało przemyślaną działalność generuje więcej szkody niż pożytku, wymaga więc gruntownej modernizacji. W przypadku pozostawienia istniejącego stanu rzeczy należałoby poważnie zastanowić się nad sensem dalszego jego funkcjonowania. Pojawia się jednak pytanie: czy pracowników stać na takie działania i czy sugestie osób szczerze życzliwych nie zostaną uznane za atak, wobec czego wywołają skutek odwrotny od zamierzonego?

## LITERATURA:

Kamiński A., *Funkcje pedagogiki społecznej*, Warszawa 1974.

Kamiński A., *Metoda, technika, procedura badawcza w pedagogice empirycznej* [w:] *Metodologia pedagogiki społecznej*, T. Pilch, R. Wroczyński (red.), Wrocław, Warszawa, Kraków, Gdańsk 1974.

Łobocki M., *Metody i techniki badań pedagogicznych*, Kraków 2005.

Tomala I., *Dom kultury w małym mieście. Monografia instytucji*, maszynopis pracy magisterskiej, UMK, Toruń 2007.

Turlejska B., *Monografia pedagogiczna i studium przypadku* [w:] *Metodologia pedagogiki społecznej*, S. Palka (red.), Kraków 1998.

Wojciechowski J., *Organizacja i zarządzanie w bibliotekach*, Warszawa–Kraków 1998.

## SUMMARY

The text below is aimed at introducing both observations and subjective deduction reflected in quality research which was conducted in selected cultural community center in year 2007. Purpose of the mentioned research was to come up with an answer to question about the way such establishments function. Predominantly conclusions refer to statutory activities (as a matter of fact, glaring lack of compliance with statute), significantly restricted establishment autonomy, inappropriate human resource policy (under-qualified personnel, lack of investments in knowledge management, nepotism, etc.) and inefficient way of disposing yearly communal subsidies. Article also contains list of mistakes and defects in functioning of public library, which is part of afore-named cultural community center, and puts forth affirmation that current infrastructural problem areas substantially hamper development of this establishment. Its existence in present shape brings more harm than benefits and hence is severely endangered. Without thorough modernization, future demise of this institution may become inevitable.

## key words:

community centre, local government institution, real functions, small town, qualitative research.