

## 4 คำถามเกี่ยวกับ

### เราจะทำให้สโมสรของเราเป็นสโมสรที่ไม่อาจถูกปฏิเสธได้อย่างไร

กับ ลูอิซา ฮอร์น ผู้ว่าการภาค 7820

1. สโมสรของคุณ สโมสรโรตารีแอตแลนติกพาร์กฮาร์เบอร์ไซด์ รัฐโนวาสโกเชีย มีสมาชิกเพิ่มขึ้นจาก 22 เป็น 60 คนภายในสามปี คุณทำได้อย่างไร?

เริ่มต้นด้วยการตระหนักว่าเราจำเป็นต้องตั้งคำถามที่แตกต่างออกไป เรามักจะถามกันว่า “เราจะเพิ่มสมาชิกได้อย่างไร” แล้วคำตอบที่ได้ก็จะประมาณว่า เราจะให้สมาชิกแต่ละคนเชิญใครสักคนเข้ามา หรืออาจจะจัดงานเพื่อโปรโมทสโมสรให้คนทั่วไปรู้จัก แต่ความท้าทายในด้านสมาชิกภาพเปรียบเสมือนอาการของโรค เราจึงจำเป็นต้องย้อนมองตัวเองว่าเราป่วยอะไร เพื่อหาทางที่จะทำให้เราเป็นสโมสรที่ไม่อาจถูกปฏิเสธได้อย่างไร

ดังนั้นเราจึงพิจารณาถึงทุกปฏิสัมพันธ์ที่สมาชิกที่มีศักยภาพของเรามีต่อสโมสร เราถามตัวเองว่า ถ้ามีคนมาประชุมเป็นครั้งแรก พวกเขาจะเห็นอะไร? ห้องประชุมจะมีลักษณะอย่างไร? ที่ประชุมของเราหาง่ายไหม? การจัดที่นั่งมันดูดีหรือไม่? อาหารเป็นอย่างไร? จากนั้นเราก็ไปตรวจสอบที่เรื่องของบริการ 4 แนวทางของเรา โครงการที่เราทำคืออะไร? มันเป็นเรื่องที่เก่า ๆ ซ้ำ ๆ เดิมหรือไม่? เป็นโครงการที่น่าสนใจสำหรับผู้คนหลากหลายกลุ่มหรือไม่? เมื่อเรามองไปที่เรื่องการระดมทุน เราทำอย่างไร? เรามักจะคะยั้นคะยอ ยัดเยียดบัตรการกุศลต่าง ๆ ให้คนเดิม ๆ ตลอดเวลาหรือเปล่า? และนั่นดึงดูดคนให้เข้ามาไหม? สุดท้าย เราถามว่า: สโมสรของเราเป็นสโมสรที่จะทำให้คุณยอมตื่นแต่เช้าตรู่ในวันศุกร์ในฤดูหนาวเพราะคุณไม่อยากจะพลาดการประชุมไหม?

2. อะไรคือขั้นตอนเฉพาะเจาะจงที่คุณได้ทำ?

เราทำเวิร์กช็อปภายในสโมสร จากนั้นเราได้สัมภาษณ์เชิงลึกกับทุกคนที่ออกจากสโมสรไปในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา รวมทั้งคนที่มาแค่ครั้งเดียวแล้วไม่กลับมาอีก หรือคนที่เราคิดว่าน่าจะเข้าร่วมแน่ ๆ แต่สุดท้ายก็ไม่มา บ่อยครั้งที่เราให้ความสำคัญกับคนที่อยู่ แต่เราก็ต้องเข้าใจสาเหตุของคนที่เราเลือกที่จะไม่อยู่ด้วย เราเริ่มต้นด้วยแบบสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกโรตารี โดยแก้ไขคำถามบางข้อให้เฉพาะเจาะจงมากขึ้นสำหรับกิจกรรมของเรา และเพิ่มคำถามเกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ ด้วย จากการสัมภาษณ์ถึงเหตุผลผู้คนที่ออกไป คำตอบที่เราได้รับคือ ค่าใช้จ่าย, วัฒนธรรมของสโมสร (เป็นทางการเกินไป), อาหาร (ไม่อร่อย), การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (ไม่ได้มีส่วนร่วมหรือไม่ถูกชักชวน), การขาดการอยู่ร่วมกัน, ขาดความหลากหลาย และขาดความเคารพต่อวัฒนธรรมอื่น ๆ (การกล่าวสรรเสริญพระเจ้า, ไม่แสดงว่ามีการต้อนรับกลุ่ม LGBTQ อย่างชัดเจน) จากนั้นเราเริ่มต้นด้วยการทำเรื่องที่ยาก ๆ ก่อน และไม่ใช่ทุกเรื่องที่จะได้ผล แต่เมื่อคุณลองทำสิ่งต่าง ๆ และคุณเริ่มเห็นผู้คนหลากหลายปรากฏขึ้นในสโมสร ซึ่งนั่นเป็นสิ่งที่ดีมาก หากคุณพบว่าตัวเองต้องใช้ความพยายามโน้มน้าวให้ใครบางคนเข้ามาเป็นสมาชิก นั่นแสดงว่าคุณกำลังแก้ปัญหาไม่ตรงจุด.

### 3. คุณช่วยให้รายละเอียดเพิ่มเติมได้หน่อยได้ไหม?

เรายกเลิกค่าปรับต่าง ๆ สมาชิกบางคนมีภาระต้องส่งลูกไปโรงเรียน นั้นหมายความว่าพวกเขาจะต้องเข้าประชุมสาย 5 นาทีทุกครั้ง และถูกล้อทุกครั้ง นั้นย่อมบั่นทอนจิตใจเขาด้วย การจ่ายค่าอาหารเป็นเรื่องใหญ่สำหรับสมาชิกบางคนที่ไม่ต้องการอาหารเข้ามือนัก ๆ พวกเขาแค่ต้องการจิบกาแฟ เราจึงหารือกับทางร้านในเรื่องนี้ เราถอดถอนนักกระตุนที่แม้จะเป็นที่รักของทุกคนแต่กลับหาทุนเข้าสโมสรไม่ได้เลย เราไปร่วมเดินขบวนใน Pride Parade (พาเหรดของกลุ่ม LBTGQ) ทั้งหมดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นสโมสรที่มีชีวิตชีวา เติบโต และมีความหลากหลาย

ข้อมูลเป็นส่วนสำคัญในการรองรับการเปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น มีข้อมูลที่บ่งชี้ว่าสมาชิกไม่จำเป็นต้องชอบพิธีการทั้งหมดของสโมสร ในกรณีของสโมสรเรา สิ่งนั้นหมายรวมถึงการกล่าวสรรเสริญพระเจ้า มันอาจง่ายถ้าจะพูดว่าคงไม่มีใครคิดว่านั่นเป็นเรื่องใหญ่โตอะไรหรอก แต่จากการสำรวจพบว่า 7 ใน 10 ของคนที่ออกไปกลับอ้างถึงเรื่องนี้ เป็นต้น

### 4. ตอนนี้คุณยังทำอะไรอีกไหม?

เราจะทำงานเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมอยู่เสมอ ซึ่งเป็นสิ่งที่เรามุ่งเน้นอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม และทำให้แน่ใจว่าเรามีกิจกรรมหลากหลายที่จะครอบคลุมความหลงใหลในหลากหลายด้านที่ไม่อาจจะปฏิเสธที่จะมีส่วนร่วมได้ มันเป็นเป้าหมายที่ไม่หยุดนิ่งในแง่ของการสนองความต้องการของชุมชน ไปพร้อม ๆ กับการดึงดูดผู้คนให้หันมาสนใจเรา และเป็นความรับผิดชอบของเราที่จะทำให้สองสิ่งนั้นมาบรรจบกัน และทำให้ทุกคนสามารถได้รับสิ่งที่ตนปรารถนา

— ไดอาน่า โซเบิร์ก

- เรื่องนี้เคยปรากฏในนิตยสาร **The Rotarian** ฉบับเดือนพฤศจิกายน 2019
- แปลโดย ผวล.อภิศักดิ์ จอมพงษ์ ภาค 3360

## 4 questions about How to make your club irresistible

with Louisa Horne  
Governor of District 7820

1. Your club, the Rotary Club of Halifax Harbourside, Nova Scotia, went from 22 to 60 members in three years. How did you do it?

It started with recognizing that we needed to ask some different questions. The question had always been, “How do we get more members?” So we’d have everybody invite somebody, or

we'd host an event. But membership challenges are a symptom. We needed to look in the mirror to figure out how the club itself could be irresistible.

So we looked at every interaction a potential member had with us. We asked ourselves: If someone were coming to a meeting for the first time, what would they see? What does the room look like? Is it easy for them to find us? Does the seating arrangement work? What do we eat? Then we went on to the avenues of service. What are our projects? Are they "same old, same old"? Are they interesting for a range of people? We looked at fundraisers. How do we do them? Are we driving ourselves crazy pushing tickets at the same people all the time? Does that draw people in? Finally, we asked: Is our club one that you would get up early on a Friday in winter for, because you don't want to miss it?

## 2. What were the specific steps you took?

We did some workshops within the club, and then we did in-depth interviews with everyone who had left in the past few years; who had come once and hadn't come back; or who we thought would join but didn't. Too often, we focus on the people who are there. But what we need to understand is what's going on with the people who don't choose to be there. We started with Rotary's Member Satisfaction Survey, modified some questions to be more specific to our own activities, and added questions about other things. From the interviews with people who had left, we heard about cost, club culture (too formal), food (not great), engagement in activities (not involved or not asked), and lack of inclusion, diversity, and respect for other cultures (saying Christian grace, not clearly welcoming LGBTQ people). We started by picking off the low-hanging fruit. Not everything is going to work, but when you try things and you start seeing different people showing up, that's golden. If you find yourself trying to talk somebody into coming, you're barking up the wrong tree.

## 3. Can you give more specifics?

We eliminated fines. Some people have to drop their kids off at day care, which means they were five minutes late to every meeting, and they were made fun of every time. It wears on you. Paying for meals was a big thing for some members who didn't want a big breakfast; they just wanted coffee. We worked with the venue on that. We got rid of a beloved fund-raiser that didn't make any money. We walked in the Pride parade. All of those were part of the transformation to becoming a vibrant, growing, diverse club.

Data were a big part of getting support for changes. For example, there was a data point that people didn't necessarily like all of the club rituals. In our case, those included saying grace. It's easy to say that nobody minds that. But seven of the 10 people who left brought that up.

## 4. What things are you still working on?

We will always be working on inclusion — that is an ongoing focus — as well as being creative in the ways we engage people and ensure that we have the range of activities that will be irresistible to a range of passions. It is a moving target in terms of community needs and of

the interests of people who are attracted to us, and it is our responsibility to meet those needs and enable people to live those passions.

— DIANA SCHOBERG

- Illustration by Viktor Miller Gausa
- This story originally appeared in the November 2019 issue of The Rotarian magazine.