

KLAIPĖDOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ IR HUMANITARINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

**SAVANORIŲ PRITRAUKIMAS Į NE PELNO SIEKIANČIAS
ORGANIZACIJAS**

Magistro baigiamasis darbas

Autorius

SMNVV20 stud. Jolanta Vaicekavičienė

Vadovas

lekt. dr. Arnoldas Petrulis

Klaipėda, 2022

MAGISTRO BAIGIAMOJO DARBO LYDRAŠTIS

Pildo magistro baigiamojo darbo autorius

Jolanta Vaicekavičienė

(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

SAVANORIŲ PRITRAUKIMAS Į NE PELNO SIEKIANČIAS ORGANIZACIJĄ

(magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas magistro baigiamasis darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas Klaipėdos universitete ir kitose aukštosiose mokyklose.

Jolanta Vaicekavičienė

(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė ir parašas)

Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 m. Klaipėdos universiteto studijų procese.

Jolanta Vaicekavičienė

(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė ir parašas)

Pildo magistro baigiamojo darbo vadovas

Magistro baigiamąjį darbą ginti leidžiu

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

2022-05-16

(data)

Lekt. Dr. Arnoldas Petrulis

(magistro baigiamojo darbo vadovo vardas, pavardė ir parašas)

Pildo katedros, kuriojančios studijų programą, administratorius (sekretorius)

Baigiamasis darbas įregistruotas katedroje / (VMA sistemoje)

2022-05-

(data)

Loreta Petravičienė

(vardas, pavardė ir parašas)

Pildo katedros, kuriojančios studijų programą, vedėjas

Magistro baigiamąjį darbą ginti

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

2022-05-

(data)

Prof. dr. Ligita Šimanskienė

(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

Recenzentu (-ais) skiriu

(įrašyti recenzento (-ų) vardą, pavardę)

2022-05-

(data)

Prof. dr. Ligita Šimanskienė

(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

**KU SOCIALINIŲ IR HUMANITARINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

BAIGIAMOJO DARBO UŽDUOTIS IR PLANAS

Darbo vadovas: Lekt. dr. Arnoldas Petrulis

SMNVV20 gr. studentui (–ei) Jolantai Vaicekavičienei patvirtinta vadybos baigiamojo darbo tema:
Savanorių pritraukimas į ne pelno siekiančias organizacijas

Darbo tikslas: išsiaiškinti veiksnius darančius įtaką savanorių pritraukimui į ne pelno siekiančias organizacijas, pateikiant rekomendacijas savanorių pritraukimo galimybių didinimui.

Darbo uždaviniai:

- 1) Atskleisti ne pelno siekiančių organizacijų veiklos ypatumus.
- 2) Išanalizuoti savanorystės NPO teorinius aspektus.
- 3) Identifikuoti veiksnius, skatinančius savanorystę organizacijoje.
- 4) Pateikti rekomendacijas savanorių pritraukimui į ne pelno siekiančias organizacijas.

Parengtas baigiamasis darbas registruojamas katedroje pagal Vadybos katedroje patvirtintas datas.

Studentas (–ė) _____

(parašas, data)

Darbo vadovas (–ė) Lekt. Dr. Arnoldas Petrulis

2020-10-16

(parašas, data)

SANTRAUKA

Vaicekavičienė J. Savanorių pritraukimas į ne pelno siekiančias organizacijas. Verslo vadybos magistro studijų programos baigiamasis darbas. Darbo vadovas lekt. dr. A. Pertrulis, Klaipėdos universitetas: Klaipėda, 2022 – 99 p., 7 priedai.

Magistriniame darbe nagrinėjama aktuali ne pelno siekiančių organizacijų problema – savanorių pritraukimas. Atliekant tyrimą išsikeltas tikslas: išsiaiškinti veiksnius darančius įtaką savanorių pritraukimui į ne pelno siekiančias organizacijas, pateikiant rekomendacijas savanorių pritraukimo gerinimui. Darbe suformuluoti probleminiai tyrimo klausimai: *Kokios priemonės paskatintų savanorius aktyviau dalyvauti savanoriškoje veikloje? Ar organizacijos valdymo veiksniai daro įtaką savanorių norui prisijungti prie savanoriškos veiklos?*. Siekiant identifikuoti savanorių pritraukimą lemiančius veiksnius atlikti du kokybiniai tyrimai, duomenų rinkimui naudotas pusiau struktūruotas interviu metodas. Teorinėje darbo dalyje atskleisti NPO veiklos ypatumai ir savanoriškos veiklos teoriniai aspektai, aptarti veiksniai lemiantys savanoriškos veiklos pasirinkimą bei aprašyti vadybiniai savanoriškos veiklos valdymo aspektai. Atliktas tyrimas visumoje patvirtino daugumą teorinėje dalyje akcentuotų veiksnių lemiančių savanorių pritraukimą į organizacijas. Iš atlikto tyrimo paaiškėjo, kad organizacijos susiduria su savanorių pritraukimo problemomis. Tyrimo metu identifikuoti šie savanorių pritraukimą lemiantys veiksniai: organizacijos žinomumas, savanorių motyvavimas ir skatinimo priemonių taikymas, patiriamų išlaidų kompensavimas, savanorystės tikslo ir poreikio viešinimas, veiklų prasmės išryškinimas, organizacijos darbuotojų profesinių gebėjimų ir asmeninių savybių įtaka, reikšminga ir įvairi organizacijos veikla, patogi lokacija, galimybė derinti laiką, įvertinimas, galimybė tobulėti, bendrauti ir užmegzti naujas pažintis. Tyrimo duomenys atskleidė šias veiksmingas savanorių skatinimo priemones: savanorių švietimas ir edukacijos savanorystės tema, bendravimas, neformali veikla, pagarba, atsidėkojimas; nemokamos pramogos, išlaidų kompensavimas, skatinančio žmogaus pavyzdys, suvenyrai. Remiantis ekspertų ir savanorių pateikta informacija suformuluotos rekomendacijos savanorių pritraukimo galimybių didinimui.

Raktažodžiai: ne pelno siekianti organizacija, savanoriška veikla, savanorių pritraukimas, motyvavimas, skatinimo priemonės

SUMMARY

Vaicekavičienė J. Attracting volunteers to non-profit organisations. Master's thesis of Business Management study Programme Work supervisor Lect. Dr. A. Petrulis, Klaipėda University: Klaipėda, 2022 – 99 p., 7 annexes.

The Master's thesis examines a relevant problem of non-profit organisations – the attraction of volunteers. The aim of the research is to: identify the factors affecting the engagement of volunteers to non-profit organisations, with recommendations for improving volunteer recruitment. Problem research questions formulated in the paper: *What measures might encourage volunteers to become more involved in volunteering? Do the management factors of the organisation influence the willingness of volunteers to join volunteering?* In order to identify the factors that determine the recruiting of volunteers, two qualitative studies were carried out and a semi-structured interview method was used for data collection. The theoretical part of the thesis reveals the peculiarities of NPOs and theoretical aspects of volunteering, discusses the factors determining the choice of volunteering and describes the managerial aspects of volunteering management. The conducted research as a whole confirmed the majority of the factors emphasised in the theoretical part that determine the attraction of volunteers to organisations. The research shows that organisations face problems in attracting volunteers. The research identified the following factors that contribute to attracting volunteers: awareness of the organisation, motivation of volunteers and application of incentive measures, reimbursement of expenses incurred, promotion of the purpose and need of volunteering, highlighting of the meaning of activities, influence of professional skills and personal qualities of the organisation's employees, significant and varied activities of the organisation, convenient location, opportunity to coordinate time, evaluation, opportunity to improve, communicate and establish new acquaintances. The data from the research revealed the following effective measures to engage volunteers: volunteer education and training on volunteering, communication, informal activities, respect, appreciation; free entertainment, reimbursement of expenses, role models, souvenirs. Based on the information provided by experts and volunteers, recommendations were formulated to increase the possibilities of attracting volunteers.

Keywords: non-profit organisation; volunteering; attraction of volunteers; motivation; incentives

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Nevyriausybinių organizacijų samprata.....	13
2 lentelė. Savanoriškų organizacijų raida Lietuvoje.....	17
3 lentelė. Savanorystės teikiama nauda	19
4 lentelė. Savanoriškos veiklos tobulinimo procesai.....	26
5 lentelė. Probleminės savanoriškos veiklos sritys.....	30
6 lentelė. Tyrimo dalyviams taikomi kriterijai	36
7 lentelė. Ekspertų duomenys	36
8 lentelė. Savanorių duomenys	36
9 lentelė. Interviu savanoriams planas.....	38
10 lentelė. Tyrimo vykdymo grafikas.....	40
11 lentelė. Maisto banko vykdomi projektai	42
12 lentelė. Įstaigoje vykdomi projektai.	43
13 lentelė. Lietuvos Raudonojo Kryžiaus 7 veiklos principai.....	43
14 lentelė. L R K vykdomos programos.....	44
15 lentelė. Turimų, aktyvių ir realus savanorių poreikis	46
16 lentelė. Savanorių pasiskirstymas ir savanorių trūkumas pagal amžiaus grupes	48
17 lentelė. Savanorių savybės.....	49
18 lentelė. Savanoriams taikomi kriterijai	50
19 lentelė. Savanorių motyvai renkantis organizaciją	51
20 lentelė. Savanorių motyvavimo svarba.....	51
21 lentelė. Motyvavimo priemonės	52
22 lentelė. Veiksmingiausios motyvavimo priemonės	53
23 lentelė. Savanorių koordinatoriaus bruožais.....	54
24 lentelė. Veiksniai darantys įtaką savanoriškos veiklos pasirinkimui	55
25 lentelė. Problemos pritraukiant savanorius.....	57
26 lentelė. Nedalyvavimo veikloje priežasčių analizė.....	58
27 lentelė. Būdai padedantys pritraukti savanorius ir efektyviausi pritraukimo būdai	59
28 lentelė. Dažniausiai patiriamos išlaidos savanoriaujant	64
29 lentelė. Išlaidų kompensavimas ir kompensuojamos išlaidos	65
30 lentelė. Faktoriai lėmę norą savanoriauti.....	67
31 lentelė. Savanorystę paskatinę veiksniai	68
32 lentelė. Savanorystės nauda asmeniui	69
33 lentelė. Organizacija/sritis, kurioje savanoriauta.....	70
34 lentelė. Savanoriavimo NPO patirtis	70
35 lentelė. Savanoriavimo dažnis	71
36 lentelė. Priežastys neleidžiančios dažniau savanoriauti	72
37 lentelė. Informacija apie savanorių poreikį	72
38 lentelė. NPO veiklos ir savanorių poreikio viešinimas.....	73
39 lentelė. Kriterijai renkantis organizaciją.....	74
40 lentelė. Faktoriai lėmę organizacijos pasirinkimą	75
41 lentelė. Organizacijos klimato nauda savanorio darbui organizacijoje	76
42 lentelė. Savybės kuriomis turi pasižymėti vadovas	77
43 lentelė. Organizaciniai vadovo gebėjimai	77
44 lentelė. Organizacijos vadovo apibūdinimas	78
45 lentelė. Savanorių koordinatoriaus savybės.....	79
46 lentelė. Siūlomos skatinimo priemonės	81
47 lentelė. Patraukliausi skatinimo būdai	82
48 lentelė. Dažniausiai patiriamos savanorių išlaidos	83
49 lentelė. Išlaidų kompensavimas, kuris padėtų pritraukti savanorius	83
50 lentelė. Veiksniai lemiantys organizacijos sėkmę	85

PAVEIKSLŲ SARAŠAS

1 pav. Dalyvavimo savanoriškoje veikloje motyvai.....	21
2 pav. Darbo su savanoriais ciklas.....	24
3 pav. Savanoriškos veiklos valdymo procesų schema.	26
4 pav. Vadybos veiksniai lemiantys NPO veiklos sėkmę.	28
5 pav. NPO veiklos problemos.	29
6 pav. Įvaizdžio formavimo modelis.	31
7 pav. Savanorių pritraukimo į NPO ir savanorių veiklos organizacijoje valdymo schema.	32
8 pav. Kokybinio tyrimo procesas.....	39

TURINYS

IVADAS	9
I. NPO IR SAVANOTYSTĖS SĄSAJOS	12
1.1 Ne pelno siekiančių organizacijų teorinės prielaidos.....	12
1.2 Savanoriškos veiklos teorinės prielaidos.....	15
1.3 Savanorystė ne pelno siekiančiose organizacijose.....	20
II. SAVANORIŲ PRITRAUKIMO Į NPO TYRIMO METODIKOS PAGRINDIMAS	33
2.1 Tyrimo metodikos pagrindimas.....	33
2.2 Tiriamos organizacijos	40
III. SAVANORIŲ PRITRAUKIMO Į NPO TYRIMO REZULTATAI	46
3.1 Ne pelno siekiančių organizacijų darbuotojų (ekspertų) tyrimo rezultatai	46
3.1.1 Savanorių poreikis organizacijose.....	46
3.1.2 Savanoriškos veiklos pasirinkimo veiksniai.....	49
3.1.3 Savanoriškos veiklos valdymo gebėjimai	56
3.1.4. Priemonės padedančios pritraukti savanorius į NPO	64
3.2 Savanorių tyrimo rezultatų aptarimas.....	67
3.2.1 Motyvai	67
3.2.2 Dalyvavimas veikloje	70
3.2.3 Veiklos viešinimas	72
3.2.4 Organizacijos pasirinkimo motyvai.....	74
3.2.5 Vadovo savybės ir gebėjimai	76
3.2.6 Savanorių koordinatorių įtaka savanoriams	79
3.2.7 Skatinimo priemonės	81
3.2.8 Organizacijos vertinimas.....	84
3.3 Savanorių ir ekspertų esminių tyrimo duomenų apibendrinimas.....	86
IŠVADOS	89
REKOMENDACIJOS.....	91
ŽODYNAS.....	93
LITERATŪRA.....	94
PRIEDAI	100

IVADAS

Temos aktualumas. Savanorystė visais laikais buvo aktuali tema, o jos poreikis didėjantis. Savanorystės poreikis ypatingai išryškėja pasaulinių ir vietinių nelaimių fone, kai vyksta karai, ekonominiai nuosmukiai, epidemijos, pandemijos, katastrofos, stichinės nelaimės. Pastarųjų metų įvykiai – Covid 19 pandemija pasaulyje ir karas Ukrainoje, taip pat išryškino savanorystės svarbą. Jos poreikis stipriai išaugo ir paskatino telktis pagalbai įveikiant žmoniją užklupusius iššūkius. Susiklosčiusi situacija ne tik atskleidė žmonių sąmoningumą ir požiūrį į savanorystę, bei ir išryškino šioje veikloje vyraujančią problemą – savanorių trūkumą. Norint užtikrinti, kad visuomenėje būtų pakankamai savanoriauti norinčių žmonių, norint turėti socialiai jautrią visuomenę, reikia savanorystės idėją, principus ir dvasią, žmoguje ugdyti nuo jo atėjimo į šį pasaulį. Tik nuolat skatinant ir remiant savanorišką veiklą, galime tikėtis, kad žmonės taps altruistais, empatiškais, pasiryžusiais ištieti pagalbos ranką tiems, kuriems to reikia – nuskriaustiems, vienišiesiems, vargstantiems, alkstantiems ir visiems kitiems stokojantiems pagalbos.

Ne pelno siekiančių (toliau NPO) organizacijų veikla šiuolaikinėje visuomenėje užima svarbią vietą, socialinio ir ekonominio funkcionavimo kontekste. Jų veikla orientuota į įvairias visuomenės problemas bei atlieka reikšmingą vaidmenį pritraukiant valstybės ir kitų organizacijų dėmesį bei lėšas probleminėms sritims, ypač toms, kuriuose problemos nebuvo sprendžiamos arba buvo sprendžiamos neefektyviai. Ne visada visuomenės poreikius geba tenkinti esamos vyriausybės organizacijos bei verslo įmonės. Ne pelno siekiančios organizacijos kuriasi bendruomenės problemų sprendimo kontekste. Tik tam tikra bendruomenė žino savo problemas ir tik telkdamasi į organizacijas gali jas išspręsti.

Problema. Norint vykdyti organizacijų veiklą būtina suburti bendraminčius ir rasti veiklos vykdytojus. Dauguma NPO veikla vykdo neturėdamos oficialiai įdarbintų etatinių darbuotojų arba turėdamos jų minimaliai, todėl dažniausiai organizacijos veiklos vystymui pasitelkiami savanoriai. Organizacijos norėdamos sėkmingai vystyti veiklą privalo pasitelkti savanorius, kurie būtų tinkami jų veiklai, t.y turėtų tinkamą fizinį pasirengimą, žinias, gebėjimus. Kaip teigia O. Grincevičius (2011, p.26) organizacijos ir savanorio bendradarbiavimas abipusė nauda tikslų įgyvendinimo perspektyvoje, kuri suteikia organizacijai – darbo išteklius ir veiklos vystymo galimybes, o savanoriui – tobulėjimo, savi-realizacijos, saviraiškos, mokymosi, socialinių/darbinių įgūdžių įgijimo galimybes. Kad bendradarbiavimas taptų efektyvus būtini organizaciniai gebėjimai, kurie užtikrintų savanorių išlaikymą organizacijoje išvengiant darbuotojų kaitos. Pasak G. Gedvilienės, S. Karasevičiūtės, E. Trečiokienės (2010, p. 81-82) organizacijos turi užtikrinti saugią ir lanksčią savanorystę, patogią ir savanoriui, ir priimančiai organizacijai. Šiuolaikiniame technologijų pasaulyje pritraukti savanorius iš pažiūros nesudėtinga užduotis. Tačiau taip tik atrodo,

realybė dažniausia būna kitokia. Dažnai potencialūs savanoriai mažai žino, arba visai nežino apie organizacijų veiklą, jų pobūdį ir galimybę dalyvauti savanoriškoje veikloje. Savanorių nežinojimą ar nesidomėjimą įtakoja menkas noras gilintis bei tiesioginio kontakto su organizacija nebuvimas. Be to tam įtakos turi ir organizacijų veiklos ypatumai, nes į savanorystę, kurios veikla įdomi išitraukiama efektyviau. Savanoriška veikla reikalauja įsipareigojimo, tačiau nėra taip įpareigojanti kaip darbinė veikla. Savanoris turi galimybę bet kada išeiti ir nutraukti veiklą be jokių jam gresiančių pasekmių. Dėl šios priežasties organizacijose vyksta savanorių kaita, o tai kenkia organizacijos vykdomai veiklai. Jos priverstos eikvoti organizacijos lėšas naujų savanorių paieškai ir apmokymui. Organizacijoms nesudėtinga pritraukti savanorius vienkartiniai projektiniai veiklai, tačiau pritraukti savanorius ilgalaikiai, nenutrūkstamai savanorystei tampa dilema. Savanoriai nėra linkę ilgalaikiams įsipareigojimas, nenori nuolat aukoti savo laisvą laiką, ne visada turi pakankamai motyvacijos, nesijaučia naudingi ar įvertinti. Savanorių nenoras įsitraukti į savanorišką veiklą paremtas patiriamomis išlaidomis, bei skatinimo formų nebuvimu ar jų trūkumu. Organizacijos dažnai neturi galimybių skatinti savanorių dėl lėšų trūkumo. Todėl mokslinė problema gali būti formuluojama probleminiais klausimais: *Kokios priemonės paskatintų savanorius aktyviau dalyvauti savanoriškoje veikloje? Ar organizacijos valdymo veiksniai daro įtaką savanorių norui prisijungti prie savanoriškos veiklos?*

Temos naujumas. Savanorystė organizacijose Lietuvoje tyrinėta įvairiais aspektais, tai nėra nauja tyrimų sritis. Tačiau tyrimų, kurie nagrinėtų savanorių pritraukimo galimybes, NPO bendradarbiavimo su kitomis organizacijomis galimybes, rengiant savanorių pritraukimo bei skatinimo programas Lietuvoje trūksta. Todėl tikslinga atlikti tyrimą, kuris leistų išanalizuoti savanorių pritraukimą į organizacijas lemiančius veiksnius ir padėtų išvėlgti savanoriškos veiklos valdymo problemas.

Tyrimo objektas – savanorių pritraukimas į ne pelno siekiančias organizacijas.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti veiksnius darančius įtaką savanorių pritraukimui į ne pelno siekiančias organizacijas, pateikiant rekomendacijas savanorių pritraukimo galimybių didinimui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti ne pelno siekiančių organizacijų veiklos ypatumus.
2. Išanalizuoti savanorystės NPO teorinius aspektus.
3. Identifikuoti veiksnius, skatinančius savanorystę organizacijoje.
4. Pateikti rekomendacijas savanorių pritraukimo į NPO galimybių gerinimui.

Tyrimo metodai. Teorinėje dalyje atliekama Lietuvių ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizė, interpretacija, įstatymų ir reglamentų analizė bei pateikiami apibendrinimai. Literatūros analizė suteikia galimybę atskleisti pagrindinius temos aspektus bei įsigilinti į analizuojamos temos esmę. Empirinėje dalyje atliekamas gautų duomenų sisteminimas, apdorojimas

ir interpretacija, bei įmonės išorinių dokumentų analizė. Siekiant įgyvendinti tyrimo tikslą ir išsikeltus uždavinius pasitelktas kokybinio tyrimo metodas, nes jis efektyvus norint ištirti žmonių nuomones, požiūrį bei socialinius reiškinius. Duomenų rinkimui panaudotas iš dalies (pusiau) struktūruotas interviu metodas, jis taikytas apklausiant organizacijų darbuotojus ir savanorius. Sudaryti du klausimynai – vienas organizacijų darbuotojams, kitas savanoriams. Informantai apklausti tiesiogiai arba pasitelkiant virtualią erdvę. Duomenys fiksuojami įrašant į diktofoną arba užsirašant. Taip buvo pasitelktas Lietuvos tyrėjų retai naudojamas, bet daugumoje šalių taikomas duomenų rinkimo metodas interviu raštu pasitelkiant e-paštą. Šis duomenų rinkimo būdas pasirinktas dėl efektyvesnio tikslinės grupės pasiekiamumo ir kai kuriais atvejais tiriamojo išreikšto pageidavimo.

Darbo struktūra. Darbą sudaro – įvadas, teorinė, metodinė, empirinė dalis, išvados, rekomendacijos, literatūra bei žodynas. Teorinėje dalyje pasitelkiant mokslinę literatūrą išanalizuoti ir apibūdinti – ne pelno siekiančių organizacijų ypatumai, savanorystės ypatumai bei savanorystė organizacijoje ypatumai. Metodinėje dalyje aprašyti – tyrimo metodai, tyrimo imtis, tyrimo eiga ir etika, organizacijos ypatumai bei pateikta organizacijų veiklos analizė. Praktinėje dalyje išanalizuoti gauti tyrimo duomenys, pateiktos išvados ir rekomendacijos savanorių pritraukimo galimybių didinimui.

Literatūros apžvalga. *Ne pelno siekiančių (NVO) veiklą bei ypatumus tyrinėjo šie mokslininkai:* N. Banks, D. Hulme (2012); A. Guogis, D. Gudelis (2007), A. Stasiukynas (2014); A. G. Raišienė, R. Vanagas, ir kt. (2014); A. Šilinskytė (2013); R. Šimašius (2003). A. Šilinskytė (2013); N. Kurapkaitienė, (2013); A. Šilinskytė (2013), A. Medišauskaitė (2012); L. Žalimienė, E. Rimšaitė (2007); N. Liobikienė (2011); O. Grincevičiaus (2011); Ž. Kėrytė (2010). *Savanorišką veiklą tyrinėjo* – K. Hadzi-Micevos (2007); N. Kurapkaitienė (2014; 2019); A. Bagdonas (2001.); M. Jakulis (2016.); A. Račkelienė (2006); O. Grincevičius (2011); M. Grigaliūnas, (2011); V. Gudzinskienė, N. Kurapkaitienė, A. Januškevičiūtė (2013); G. Sakalauskas, S. Nikartas (2012); K. Alfes et al. (2017). *Motyvacinius savanoriškos veiklos aspektus* – K. Alfes., B. Antunes, A. D. Shantz (2017); K. Alfes, A. Shantz, C. Bailey (2016); M. Falasca, C. Zobel (2012); I. Tamutienės ir A. Šimkaus (2012); V. Gudzinskienės, N. Kurapkaitienės, A. Januškevičienės (2013). *Savanorių mokymosi aspektus tyrinėjo* – E. Štuopytė (2010); N. Kurapkaitienė (2019). *Savanorių pritraukimo ir išlaikymo galimybių vadybinius aspektus tyrė* - T. Bartram, J. Cavanagh, R. Hoyer (2017); A.G. Raišienė, R. Vanagas ir kt. (2014); K. Alfes et al. (2016; 2017), M. Falasca et al. (2012); G. Sakalauskas, S. Nikartas ir kt. (2012, p. 101); M. Mižutavičius (2014); T. Kafel (2012).

I. NPO IR SAVANOTYSTĖS SĄSAJOS

Šiame skyriuje pateikta ne pelno siekiančių organizacijų samprata, aprašyta jų kūrimosi raida Lietuvoje, organizacijų rūšys, finansavimo šaltiniai, atskleisti veiklos ypatumai. Pateikta savanorystės samprata ir aprašytos savanorystės rūšys. Atskleista veiklos specifika ir savanorystės teikiama nauda visuomenei, savanoriui, organizacijoms. Aprašyti savanorių valdymo organizacijoje ypatumai, mokymo(osi) reikšmė savanorystei, savanorystės pasirinkimo motyvai ir motyvacijos reikšmė.

1.1 Ne pelno siekiančių organizacijų teorinės prielaidos.

Samprata. Ne pelno siekianti organizacija (toliau NPO) – tai verslo forma, kur įmonės pagrindinis tikslas nėra pelnas. Pasak R. Šimašiaus (2006, p. 10-11) lietuvių kalboje terminai pelno nesiekianti organizacija ir ne pelno organizacija dažnai suprantamos kaip sinonimai, tačiau turi ir skirtumą. Pasak autoriaus „sumaišties įneša nesutarimas, ką laikyti ne pelno organizacijos pagrindiniu bruožu: pelno neskirstymo principą ar pelno ne siekimo principą“. R. Šimašiaus (2006, p. 12) teigia, kad ne pelno organizacijų supratimas taip pat gali būti skirtingas „siauriausia prasme - tai tik tos organizacijos, kurias reglamentuojančiuose įstatymuose įtvirtintas šių organizacijų ne pelno statusas, o plačiausia - visos organizacijos, kurios yra neskirtos pelno siekimui ir negali duoti kapitalo grąžos jų savininkams“. NPO gaunamos pajamos negali būti išdalijamas jos savininkams, nariams ar kitiems asmenims, o turi būti naudojamos tolimesnei veiklai vykdyti. Organizacijų veikla grindžiama visuomenei teikiama nauda tenkinant viešąjį interesą.

R. Šimašiaus (2006, p. 11-12) akcentuoja, kad Lietuvoje apibūdinat trečiąjį sektorių plačiausiai vartojami terminai yra nevyriausybinių organizacijos ir ne pelno organizacijos. Autoriaus teigimu „šie terminai iš dalies apima vienas kitą: visos ne pelno organizacijos, išskyrus valstybines, gali būti vadinamos nevyriausybėmis (nevalstybinėmis), o visos nevyriausybės (nevalstybinės) organizacijos, išskyrus tas, kurios gali skirstyti pelną – ne pelno“. R. Šimašiaus (2006, p. 12) teigimu abu šie terminai interpretuojami nevienareikšmiškai. Atsižvelgiant į tai, kad organizacijos gali būti įvardijamos ir kaip NPO, ir kaip NVO, darbe bus naudojamos abi šios sąvokos (autorių pateikiamos sąvokos).

A. Šilinskytė (2013, p. 4), L. M. Salamon, S. W. Sokolowski ir R. List (2000, p. 8–9), akcentuoja šiuos NVO bruožus:

- Organizacijos forma – įregistruotos kaip juridinis asmuo, turi patvirtintus procesus bei struktūrą.
- Privatumas – turi laisvę, nėra valstybinių institucijų dalis nors gauna paramą iš valstybės bei bendradarbiauja su jomis.

- Pelno neskirstymas – „gautas pelnas skiriamas tolesnei organizacijos veiklai bei tikslų įgyvendinimui“.
- Savanoriškas dalyvavimas – veikla grindžiama neatlygintinu darbu, savanoriška parama.

Analizuojant mokslinę literatūrą aptikti tokie NVO apibūdinantys teiginiai (žr. 1lent.).

1 lentelė. Nevyriausybinių organizacijų samprata

Autorius	Samprata
N. Kurapkaitienė, (2013, p.19)	„laisva piliečių valia įkurta organizacija, kuri siekia veikti visuomenės ar jos grupių labui, nesiekia pelno ir tiesioginio dalyvavimo valdant valstybę“.
Lietuvos Respublikos nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas (2014, 2str.)	„nuo valstybės ar savivaldybių institucijų ir įstaigų nepriklausomas savanoriškumo pagrindais visuomenės ar jos grupės naudai veikiantis viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas nėra politinės valdžios siekimas arba vien tik religijos tikslų įgyvendinimas“
A. Šilinskytė (2013, p.2)	NVO - ne valdžios įkurta, ne pelno siekianti organizacija, tarnaujanti visuomenės labui.
Lietuvos NVO plėtros koncepcija (2010)	„visuomenės naudai veikiantis savarankiškas, nuo valdžios ir verslo nepriklausomas, pelno ir valdžios rinkimuose savanoriškumo pagrindu įsteigtas viešasis juridinis asmuo“.
A. Medišauskaitė (2012, p. 11)	„Nevyriausybė organizacija – nepriklausomas nuo valstybės ar savivaldybės institucijų ir pelno savo dalyviams neskirstantis privatus juridinis asmuo, kuris savo tikslų siekia pagal iš esmės nustatytą vidaus tvarką ir kurio nariais arba dalyviais tampama ne dėl įstatymų reikalavimų ar kitų esminių objektyvių aplinkybių“.
N. Banks D. Hulme (2012, p. 3)	NVO įvardina kaip paslaugas visuomenei teikiančias ir jos poreikiais besirūpinančias organizacijas, kurios geba daryti įtaką visuomenei

Šalt.: Sudaryta darbo autorės remiantis nurodytais autoriais

Iš pateiktų apibrėžimų matome, kad nepelno siekianti organizacija įvardijama kaip nuo vyriausybės nepriklausoma, ne pelno siekianti organizaciją, akcentuojant nepriklausomybę nuo valdžios ir ne pelno siekimą bei veikimą visuomenės labui. L. Žalimienė, E. Rimšaitė, (2007, p.3) pabrėžia, kad šie požymiai vieną vertus išskiria NVO kaip atskirą sektorių greta valdžios ir rinkos, o antra vertus atskleidžia ir gan įdomų bruožą – NVO dažnai apibūdinamos „pabrėžiant tai, kuo jos NĖRA, t. y. neiginiais: jos yra NE valstybinės, NE pelno siekiančios, NE priklausomos, ir pan“. Atsižvelgiant į autorių pateiktą pastebėjimą galima daryti prielaidą, kad pabrėžiant tai kuo šiuos organizacijos nėra norima ne tik jas išskirti, bet ir įvesti aiškumą ar patikslinimą.

NPO rūšys. Lietuvoje teisiškai yra apibrėžtos šios pagrindinės ne pelno siekiančios organizacijos – viešosios įstaigos (VŠĮ), asociacijos, visuomeninės organizacijos, paramos ir labdaros fondai. Tai trumpai apžvelgsime kaip šios organizacijos apibrėžiamos įstatymuose.

Viešosios įstaigos (VŠĮ) tai – „pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas tenkinti viešuosius interesus vykdant švietimo, mokymo ir mokslinę, sveikatos priežiūros, kultūrinę, aplinkos apsaugos, sporto plėtojimo, socialinės ar teisinės pagalbos teikimo, bei kitą visuomenei naudingą veiklą (*LR įstatymas*, 1996;).

Asociacijos – „savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus“. Asociacijos buveinė turi būti Lietuvoje (L R Asociacijų įstatymas, 2004).

Visuomeninės organizacijos – „LR piliečių sudarytas savanoriškas susivienijimas, sąjunga, draugija, fondas, asociacija, kurių tikslas tenkinti narių poreikius bei juos įgyvendinti“ (LR įstatymas, 2004).

Paramos ir labdaros fondai – „neturinti narių ne pelno organizacija, savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kuris valdo, naudoja jam perduotą ir savo įgytą turtą, tuo turtu disponuoja, kurios veiklos tikslai yra labdara arba (ir) parama – mokslo, kultūros, švietimo, meno, religijos, sporto, sveikatos apsaugos, socialinės globos ir rūpybos, aplinkos apsaugos ir kitoms Labdaros ir paramos įstatymo nustatytoms sritims“ (LR Labdaros ir paramos fondų įstatymas, 1996).

Iš įstatyme apibrėžtų organizacijų apibūdinimų galime matyti, kad pagrindinis jų tikslas veiklos vykdymas siekiant tenkinti visuomenės interesus ir poreikius.

NPO Kūrimosi raida Lietuvoje. Pasak A. Guogio, D. Gudelio, A. Stasiukyno (2007, p. 47; 2014 p. 376); N. Kurapkaitienės (2013, p. 16) atkūrus Lietuvos nepriklausomybę 1990 m. pradėjo kurtis nevyriausybinis sektorius, kuris buvo tarpinė grandis tarp valstybės ir žmonių – dar vadinamas trečiuoju sektoriumi. Autoriai akcentuoja, kad tuo metu nevyriausybinių organizacijų veikla vykdė vadovaujantis savanoriškumo principu. Tai buvo neatlygintina veikla, kurioje dirbo aktyvūs, neabejingi socialinėms problemoms žmonės, siekę keisti visuomenę. Savanoriška veikla skatino visuomenės aktyvumą, kūrė vietinius tinklus, skatino atsakomybę, didino pasitenkinimo gyvenimu jausmą, skatino NVO sektoriaus plėtrą. T. N. Liobikienė (2011 p.), A. Stasiukynas (2014, p. 376), O. Grincevičiaus (2011, p. 26), J. Januškevičienė (2011, p. 102) akcentuoja, kad neigiamos įtakos nevyriausybinių organizacijų veiklai turėjo sovietinis laikotarpis. Pasak autorių sovietinėje politinėje santvarkoje buvo slopinama bei ribojama piliečių iniciatyva, kontroliuojama jų veikla. Sovietinė politinė santvarka savo ruožtu suformavo neigiamą visuomenės požiūrį į savanorystę dėl tuo laikotarpiu vyravusio priverstinio savanoriško darbo. Ir tik sužlugus komunistiniam režimui atsivėrė naujos NVO bei pilietinės visuomenės vystymosi galimybės. Ž. Kėrytė (2010, p. 71) pabrėžia, kad, atgaivinti pilietinę visuomenę buvusiose Sovietų Sąjungos respublikose buvo įmanoma tik atkuriant nacionalinę tapatybę bei piliečių tarpusavio pasitikėjimą.

2021 metų gruodžio mėnesio „NVO Atlaso“ tinklapyje pateiktais duomenimis Lietuvoje yra 2187 ne pelno siekiančių organizacijų. Svarbu pastebėti, kad net 80% jų ieško savanorių.

NPO veiklos finansavimas Lietuvoje. Lietuvoje NPO finansiniai ištekliai vis dar yra probleminė sritis nors susilaukia augančio visuomenės susidomėjimo ir dalyvavimo organizacijų veiklose. Organizacijų veiklos dažniausiai finansuojamos iš projektinių lėšų arba pritraukiant lėšas iš šalies, ieškant verslo įmonių, individualių rėmėjų, valstybinių institucijų, savanoriškų fondų paramos. Kaip teigiama Lėšų pritraukimas ir planavimas galimybių studija leidinyje (2013, p. 14) „projektinis finansavimas nesukuria tvarumo valdant organizacijos biudžetą, kadangi organizacijai nesuteikiama galimybė savo nuožiūra valdyti lėšas pagal realius bendruomenės poreikius“. Leidinyje akcentuojama, kad alternatyvių finansavimo šaltinių organizacijos gali rasti pasitelkdamos privačius rėmėjus ir įtraukdamos juos organizaciją, kartu įtraukiant į veiklą bei nuosavų lėšų generavimas. Lėšų pritraukimas iš kitų šaltinių į NPO tai ne tik pinigų judėjimas į organizacijas, bet ir abipusiai įsipareigojimai, kurie turi užtikrinti skaidrų, atsakingą ir sąžiningą lėšų panaudojimą. Leidinyje teigiama, kad ne pelno siekiančioms organizacijoms dažnai nepakanta projektinių lėšų veiklos vykdymui, todėl galima daryti prielaidas, kad visuomenės ir organizacijų indelis būtų reikšmingas ir užtikrintų sklandų NPO darbą. Lėšų pritraukimas ir planavimas galimybių studija leidinyje (2013, p. 40.) akcentuojama, kad „verslo rėmėjų pritraukimas šiuo metu yra viena iš sunkiausiai įgyvendinamų lėšų pritraukimo strategijų, tad pastangos šia linkme turėtų būti tęstinės ir orientuotos į ilgalaikių santykių kūrimą“.

Lėšų pritraukimas ir planavimas galimybių studija leidinyje (2013, p. 11-12) išskiriami trys pagrindiniai NVO lėšų šaltiniai:

Valstybinės lėšos – joms priskiriama valstybinių įstaigų, organizacijų, ir institucijų asignavimai, Europos Sąjungos ar kitų tarptautinių institucijų parama, užsienio šalių parama, projektinės lėšos.

Privačios lėšos iš fizinių ir juridinių asmenų – joms priskiriamos donorų lėšos, privatūs indėliai, 2 proc. pajamų mokestis, privačių ar viešų fondų finansavimas, verslo įmonių parama.

Nuosavos lėšos – gaunamos iš nario mokesčio, palūkanų ar investicijų, ūkinės veiklos vykdymo (konsultavimo, informavimo, mokymo ar kt. veiklos).

Pasak N. Banks, D. Hulme (2012, p. 8) NVO išlieka svarbi besiformuojančios pilietinės visuomenės dalis, kurianti subalansuotus santykius tarp vyriausybių, rinkų ir piliečių. Vis labiau pripažįstamas NVO, kaip vienas iš platesnės pilietinės visuomenės komponentų, kuris atkreipia dėmesį į būtinybę rasti veiksmingesnį NVO vaidmenį stiprinant pilietinę visuomenę.

1.2 Savanoriškos veiklos teorinės prielaidos

Kaip buvo minėta ankstesniame skyriuje NPO veikla neapsieina be savanorių pagalbos, todėl naudinga paanalizuoti savanoriškos veiklos aspektus. Pasak K. Hadzi-Micevos (2007, p.37) savanorystė yra būtina kiekvienos šiuolaikinės visuomenės dalis. Vykdydami savanorišką veiklą,

piliečiai labai prisideda prie socialinio ir ekonominio jų bendruomenių vystymosi. Be to, jie plečia pilietinės visuomenės organizacijų įtaką ir gebėjimus bei tuo pačiu plėtoja savo įgūdžius. Autorė teigia, kad šie indėliai buvo ne kartą pripažinti įgyvendinant įvairias iniciatyvas, skirtas skatinti savanorišką veiklą tarptautiniu mastu ir visoje Europoje. Be to, vyriausybės ir pilietinės visuomenės organizacijos vis labiau suvokia teisinės sistemos svarbą savanorystei.

Pasak B. Karakaitė, G. Kundrotaitė (2020, p.2). valstybinės institucijos ilgą laiką savanoriškai veiklai neskyrė ypatingo dėmesio. Ir tik 2011 metais suaktyvėjo, kai Europos Komisijai tuos metus paskelbė Savanorystės metais. Suaktyvėjimo rezultatas – 2011 metais priimtas Savanoriškos veiklos įstatymas. Lietuvoje „Savanoriškos veiklos įstatymas“ įteisinantis savanoriška veikla priimtas – 2011 m. Įstatymas apibrėžia pagrindinius „savanoriškos veiklos principus ir organizavimo ypatumus, savanorio ir savanoriškos veiklos organizatorių teisės ir pareigas, savanorio draudimo ir išlaidų kompensavimo atvejus“ (LR savanoriškos veiklos įstatymas, 2011). Remiantis LR savanoriškos veiklos įstatymu (2011) pateikti tokie savanorystės ir savanorio apibrėžimai:

„Savanoriška veikla – savanorio laisva valia, neatlyginamai atliekama visuomenei naudinga veikla, kurios sąlygos nustatomos savanorio ir šios veiklos organizatoriaus susitarimu“.

„Savanoris yra asmuo, kuris laisvu pasirinkimu kartais ar reguliariai siūlo savo laiką, darbą ir įgūdžius, nesitikėdamas kompensacijos, išskyrus pagrįstų išlaidų ir dienpinigių kompensavimą, būtiną jo ar jos darbams atlikti. Savanorio užduotis veikti visuomenės labui, individualiai arba neoficialių ar oficialiai įregistruotų nevyriausybinių ne pelno organizacijų ar viešųjų subjektų viduje nacionaliniu ir tarpvalstybiniu lygiu“.

„Savanorystė – laisva valia pasirinkta, finansiškai neatlyginama veikla, kurios nauda skiriama visuomenei“.

Remiantis šiais suformuluotais apibrėžimais galima išskirti tris bendrus savanoriškos veiklos apibrėžimų kriterijus:

- veikla pagrįsta laisva valia,
- visuomenei naudos siekianti veikla (organizacijai, bendruomenei, grupei ir t. t.), nesiekiant tenkinti asmeninių interesų ar poreikių, bet įvardytas, suvoktas ir sutartas atliekamos veiklos indėlis kitiems.
- finansiškai neatlyginama (savanorio patiriamos išlaidos gali būti kompensuojamos, bet tai nėra atlygis ar kaip nors kitaip išreikštas motyvavimas pinigais (Kurapkaitienė, 2013, p.28).

N. Kurapkaitienė (2013, p. 28) įvardindama savanoriškos veiklos naudos visuomenei kriterijų akcentuoja, kad savanoriška veikla reikalinga tuomet, kai natūrali pagalba nepasiekia tų žmonių arba tų veiklų, kurias tikrai būtina atlikti. Autorė pabrėžia, kad rūpestis savo artimaisiais nėra laikoma savanoriška veikla. Jos teigimu „jei vyresnio amžiaus žmogui reikalinga papildoma slauga“, o nėra artimųjų, kurie galėtų padėti, tuomet pasitelkiama savanoriška pagalba. Jei tarkim akcijos

„Darom“ metu tvarkome nuosavą aplinką, ši veikla nėra savanorystė, nes savąją aplinką turime tvarkyti patys. Šiuo atveju savanoriška veikla galima įvardinti tuo atveju kai tvarkomi – miškai, miesto parkai ir pan.

Savanoriškos veiklos raida Lietuvoje. Savanorystės raida skirtinguose šalyse nebuvo vienoda, kiekvienos šalies raidos ypatumai sukūrė atitinkamas sąlygas šiandieniniai savanoriškos veiklos koncepcijai. N. Kurapkaitienė (2013, p.14) pabrėžia, kad vienos šalyse ji stipriau reiškėsi „per klubinius judėjimus“, kitose „per socialinę veiklą“, o dar kitose „per bažnytines veiklas“. Autorės teigimu savanoriška veikla buvo sutelkta į aktualias visuomenei temas, į tas problemines sritis kuriuose neužtenka struktūruotų pastangų. Savanoriška veikla vykdoma šiose srityse: kultūros, sporto, sveikatos, socialinių reikalų, aplinkos apsaugos, švietimo, jaunimo, vystomojo bendradarbiavimo ir kt. Veiklos vystomos dalyvaujant labdaringoje veikloje, organizuojant tarpusavio pagalbą grupėse, talkinant ginant visuomenės interesus ir šalinant stichinių nelaimių padarinius, dalyvaujant religinių bendruomenių veikloje. N. Kurapkaitienė (2013, p.14) akcentuoja, savanoriškos veiklos istorija turėjo įtakos šių laikų savanoriškos veiklos supratimui ir struktūrai vyraujančiai vienos ar kitos tautos visuomenėje. Lietuvos savanoriškų organizacijų kūrimosi seka, rūšys bei veiklos pobūdis pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė. Savanoriškų organizacijų raida Lietuvoje

Metai	Organizacijos rūšis	Veikla
1518 m.	Pirmoji prieglauda	Filantropiniu pagrindu paremta socialinė globa, globojanti nuskriaustus, našlaičius, sergančius asmenis, pagalba žmonėms, kuriems buvo neprieinama medicinos pagalba, ypač paliegusiems ir Gailestingųjų seserų draugija, beglobiams senukams.
1792	Elgetynai, špitolės, prieglaudos	
1808	Špitolių komisija(LDK)	Globa skirta katalikams, siekė izoliuoti vargšus ir elgetas, gerinant valstybės įvaizdį.
1794 – 1918	Įsikūrė Vilniaus labdarybės draugija, įkurta Viešosios globos valdyba. Kūrėsi parapijų labdaros draugijos.	Vyrauja prigimtinė šeimos pagalba, dar kitaip vadinama natūraliąją pagalba. Rūpinamasi neįgaliaisiais, elgetaujančiais. Globą vykdė bažnyčios.
1918 – 1940	Raudonasis Kryžius, Pieno lašas,	Filantropijos, globos ir labdaros tendencijų tęsia. Vyravo savitarpio pagalba ne tik katalikų šeimose, giminėse ir bendruomenėse bet ir žydų bendruomenėse.
1940 – 1990	Profsajungos, vykdomieji komitetai, partiniai komitetai	Atstovavo darbuotojų interesus
Nuo 1990	Caritas, A. C. Patria, LSB, Austėjos draugai, Daineta, Saltes, Jaunimo linija, Apskritas stalas, Samariečių draugija, Maisto bankas, Šv. Jurgio Palaimintojo bažnyčios savanorių organizacija ir kitos nevyriausybinės organizacija	Socialinė globa, parama maistui, rūbais, psichologinė pagalba ir kt.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis A. Bagdonu (2001, p. 14-16), M. Jakuliu (2016, p. 56; 122; 234), A. Račkeliene (2006, p. 75-82).

O. Grincevičius (2011, p. 26), M. Grigaliūnas, (2011, p. 29-30) akcentuoja, kad savanorystės ištakos turi krikščioniškos pasaulėžiūros pradą, kuriame slypi nesavanaudiška pagalba artimui ir sau. O. Grincevičiaus (2011, p. 26) pabrėžia, kad ankstesniais laikais kaimo bei religinėse

bendruomenėse natūralu buvo rūpintis savo artimaisiais, kaimynais ir bendruomenės nariais. Autoriai akcentuoja, kad Lietuvoje savanorystės pradai taip pat slypi krikščionybėje, tačiau jos vystymąsi pristabdė sovietmetis, kai religija tapo tabu. Sovietiniu laikotarpiu buvo stengtasi išlaikyti savanoriškos veiklos formas, tačiau nepavyko, nes buvo pažeistas savanoriškumo principas, kuris yra savanorystės idėjos esmė. Pasak O. Grincevičiaus (2011, p. 26) šiuo laikotarpiu vyravo visuomeninio darbo idėja, kuri skatino priverstinį darbą visuomenės labui. To pasekoje suformavo neigiamą tame laikmetyje gyvenusių žmonių požiūrį į savanorystę.

Savanorystės principai. Vykdam savanorišką veiklą vadovaujamasi šiais principais (L. R. Savanoriškos veiklos įstatymas (2011); N. Kurapkaitienė (2013, p. 36)):

- naudos asmeniui ir visuomenei, kai savanoriška veikla sudaro asmenims galimybę aktyviai prisidėti prie visuomenės gerovės kūrimo, skatina savanorių tobulėjimą ir asmeninę saviraišką;
- bendradarbiavimo, kai savanoriška veikla remiasi savanoriškos veiklos organizatorių ir savanorių tarpusavio bendradarbiavimu, kuriuo siekiama suderinti savanoriškos veiklos organizatorių ir savanorių galimybes ir poreikius;
- lankstumo ir įvairovės, kai savanoriška veikla atliekama visuomenei naudingos veiklos srityse. Savanoris ir organizacija ir gali sutarti dėl veiklos būdų ir formų bei juos pritaikyti esamai situacijai.

Naudos asmeniui ir visuomenei principas atskleidžia, abipusės naudos apsiskeitimą tarp savanorio ir visuomenės parodant modernesnę požiūrį į savanorius, akcentuojant ne vien altruistinį, bet ir naudos savanoriui motyvą. Aptariant naudą esminis skirtumas yra tai, kad savanoriai nesitiki finansinės naudos, bet jiems aktualios kitos naudos, tokios kaip saviraiška tobulėjimas ir kt.

Bendradarbiavimo principas išryškina požiūrį į savanorį ir savanorio požiūrį į atliekamą veiklą sąsajas, kur akcentuojamas veiklos, galimybių bei poreikių derinimas.

Lankstumo ir įvairovės principas parodo, jog savanoriška veikla neapibrėžiama viena sritimi ar viena forma, o yra ganėtinai įvairi, todėl ir vienkartinis savanorio darbas gali būti lygiaverčiai vertinamas su kitų savanorių atliktu darbu.

Savanoriškos veiklos tipai. N. Kurapkaitienė (2019, p. 19-20), V. Gudzinskienė, N. Kurapkaitienė, A. Januškevičiūtė (2013, p.41) ir Europoje vyraujančių savanorystės modelių analizė (2011, p. 10) leidinyje išskiriami šie savanoriškos veiklos tipai:

Epizodinė savanorystė įsipareigojimų neprimetanti savanoriška vienadienė veikla, kuri įgyvendinama kartą arba atsikartojančiai kas šiek tiek laiko.

Trumpalaikė savanoriška veikla – veikla, kuri trunka iki trijų mėnesių.

Ilgalaikė savanorystė – veikla trunkanti ilgiau nei tris mėnesius. Ši forma siejama su didesniu ir reguliariu įsipareigojimu organizacijai.

Savadoriška tarnyba – „tai neformalaus ugdymo programa, skirta jaunimui ir orientuota į jaunimo ugdymą/si, o savadoriškas darbas tarnybos rėmuose tampa ugdymo/si priemone“.

Formali, neformali savadorystė. Pasak G. Sakalausko, S. Nikarto (2012, p. 17) formaliu savadorišku darbu laikoma neatlygintina pagalba, dalyvaujant grupių, klubų ar organizacijų veikloje, turint tikslą suteikti naudos žmonėms ar aplinkai.

Profesionalus ir ne profesionalus savadoriškas darbas. Pasak N. Kurapkaitienė (2013, p. 33) ir G. Sakalausko, S. Nikarto, G. Čepo (2012, p. 17) savadoriškas darbas dar gali būti skirstomas į profesionalų - kai tam tikros srities specialistai tam tikrą laiką skiria savadoriškai veiklai pagal savo specialybę, ir neprofesionalų - kai savadoriškai atliekamas tam tikras darbas, kuriam nereikia ypatingų žinių bei įgūdžių, taip pat skirstomas pagal tokio darbo rezultatus: abipusė pagalba arba pagalba pačiam savadoriui, filantropija arba paslaugos kitiems, tam tikrų idėjų propagavimas ir pan.

Alfes K. et al. (2017, p.63) ir K. Hadzi-Miceva (2007, p.38) pabrėžia jog savadorystė teikia naudą tiek savadoriui tiek organizacijoms. Autoriai akcentuoja, kad savadorio ir organizacijos bendradarbiavimas – abipusė nauda, kuri padeda spręsti visuomenėje vyraujančias problemas. Remiantis Lietuvos ir užsienio literatūra nagrinėjančia savadorystę galima išskirti tokią savadorystės teikiamą naudą savadoriui, visuomenei ir verslui (žr. 3 lent.).

3 lentelė. Savadorystės teikiama nauda

SAVADORIUI	Padeda pasijausti reikalingu Įgyjama vertingų savybių ir įgūdžių Naujos pažintys Savirealizacija Išmokstama bendrauti Skatina komunikabilumą Darbo komandoje įgūdžiai Mokymosi galimybės Įgyjama gebėjimų valdyti krizines situacijas Organizacinių įgūdžių įgijimas Pasaulėžiūros kitimo galimybės
VISUOMENEI	Atkreipia dėmesį į socialines, aplinkosaugines ar žmogiškąsias problemas Stiprinamos socialinė, švietimo, kultūrinė, aplinkosaugos sritys Puoselėjamos visuomeninės vertybės Teikiama ekonominė ir politinė nauda Svarbi pagalba „force majeure“ atveju Skatina toleranciją ir humaniškumą Ugdo pilietiškumą
VERSLUI	Gali tapti viena iš įmonės socialinės atsakomybės kryptių Galimybė prisidėti prie atsakingesnės ir sąmoningesnės visuomenės kūrimo Darbuotojų lojalumo, komandiškumo ugdymas Darbuotojų kompetencijų kėlimas Erdvė klientų poreikiams pažinti bei naujoms idėjoms.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis leidiniais *Savadorystė Lietuvoje* (2013), *Savadorystė - kelias į mano ateitį*, K. Hadzi-Miceva (2007, p. 38-39)

K. Hadzi-Miceva (2007, p. 38) akcentuoja, kad visos vyriausybės turėtų pripažinti savadorystę kaip piliečių iniciatyvą, paremtą jų laisva valia, imtis veiksmų bendruomenėje, siekiant palengvinti problemas ir prisidėti siekiant socialinių ir humanitarinių tikslų. Šis aktyvumas turėtų būti

vertinamas, ugdomas ir palengvinamas įgyvendinant valstybės politiką, kad formali ir neoficiali savanorių iniciatyva galėtų klestėti ir padėti sukurti geresnę visuomenę visiems.

1.3 Savanorystė ne pelno siekiančiose organizacijose

Dažnai sakoma, kad savanoriai yra pelno nesiekiančių organizacijų stuburas. Autoriai K. Alfes., B. Antunes, A. D. Shantz (2017, p. 62-63.), K. Alfes, A. Shantz, C. Bailey (2016, p. 596), M. Falasca, C. Zobel (2012 p. 250- 251) akcentuoja, kad savanoriai šiandien yra pagrindinis NPO žmogiškųjų išteklių komponentas. Autoriai pabrėžia, kad NPO praeityje daugiausia dėmesio skyrė pažangai ir savo ateities vizijos įgyvendinimui ir tik dabar pradeda pripažinti, kad siekiant įgyvendinti viziją reikia skirti daugiau dėmesio profesionaliam savanorių valdymui, numatyti organizacinius veiksmus, skirtus padidinti savanorių dalyvavimą, motyvaciją, apmokymą ir išlaikymą. Pasak J. Vveinhardt, E. Gulbovaitės (2013, p. 146) dirbdamas organizacijoje asmuo „tikisi patenkinti tam tikrus savo poreikius ar įprasminti savąsias vertybes“. Vadyboje motyvavimo teorijos dažnai taikomos kaip svarbus veiksnys „lemiantis vartotojų elgseną, žmonių motyvaciją dirbti, jungtis į organizacijas“ (Visuotinė lietuvių enciklopedija). A.H. Maslow (1943) išskyrė šiuos poreikių lygmenis – fiziologiniai, saugumo, meilės ir emocinių ryšių (socialiniai), savigarbos ir pagarbos, savirealizacijos. Savanorystė NPO apjungia visus 5 poreikių lygmenis. NPO kūrėsi fiziologinių, saugumo poreikių kontekste, o savanorystė organizacijose tenkina aukštesnius žmogaus poreikius – meilės ir emocinių ryšių (socialiniai), savigarbos ir pagarbos bei savirealizacijos. Vadinasi išsiaiškinus savanorių poreikių ir užtikrinus jų realizaciją veikloje būtų skatinama motyvacija dirbi organizacijoje.

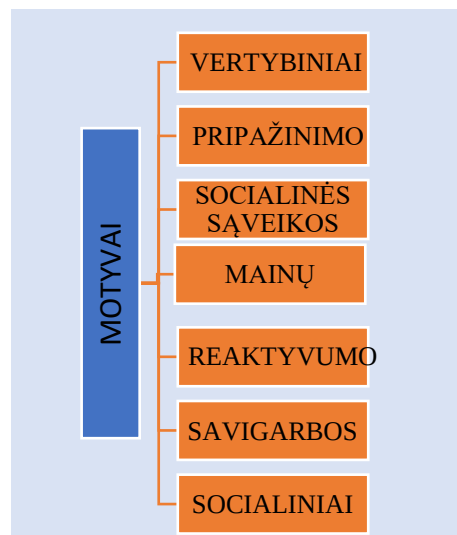
Savanorystės pasirinkimo motyvai ir motyvacija. T. N. Liobikienė (2011, p. 112) akcentuoja, kad analizuojant NVO darbo su savanoriais funkcijas galima išskirti du aspektus: „*savanorių įsitraukimo*, kai patys piliečiai aktyviai ieško galimybės dalyvauti nevyriausybinių organizacijų veikloje; *savanorių įtraukimo* į nevyriausybinės organizacijos veiklą, kai nevyriausybinių organizacija aktyviai ieško savanorių, skatina jų motyvaciją“. H. Bussell ir D. Forbes (2002, p. 9) akcentuoja šiuos savanoriškos veiklos organizacijoje pasirinkimo motyvus: norą būti savanoriu (kai buvo pakviestas draugų ar šeimos narių), privalumą šeimai, bendruomeniškumą, altruizmą, NVO privalumą, narystės privalumus, profesinių įgūdžių gerinimo privalumus – karjeros, praktikos, prestižo, religinius motyvus. Pasak M. Mižutavičiaus (2014, p. 108) motyvaciją savanorystei organizacijoje įtakoja tokie veiksniai kaip – lytis, amžius, kultūra, šeimos ir draugų vertybės, išsilavinimas, religija ir kt. Autorius akcentuoja, kad sunku nustatyti, kodėl žmonės renkasi savanorystę ir kokie motyvai juos skatina. Dažniausiai tai priklauso nuo kiekvieno asmens individualių motyvų, kurie yra *išoriniai* arba *vidiniai*.

Vidinė motyvacija – tai impulsas priverčiantis panaudoti savo gebėjimus. Jai įtakos turi gyvenimiška patirtis. Vidinė motyvacija skatina žmogų ieškoti ir siekti naujų gebėjimų. Jei asmuo yra patenkintas savo veiklos rezultatais, jis vis tiek nenustos ieškoti pasitenkinimo ir stengsis įrodyti savo kompetenciją. Žmogus nukreipia savo veiksmus į tai kas jam atrodo svarbu, ir į tai ko jis nori pasiekti. Vidinė asmens motyvacija susijusi su asmeniniais bruožais ir vertybių sistema, ir „mažiau priklauso nuo išorinių situacijos aplinkybių“ (Kurapkaitienė, 2013 p. 61).

Išorinė motyvacija – tai veikla, kuria siekiama gauti materialios naudos išvengiant nemalonių pasekmių. Išorinė motyvacija dažnai mažina vidinę motyvaciją. Kad žmogus būtų aktyvus, jis turi patirti motyvuojantį veiksnį iš išorinės ar vidinės aplinkos.

Pasak N. Kurapkaitienės (2013, p. 61) tiek vidinė, tiek išorinė motyvacija „gali veikti tuo pačiu metu“. Autorė akcentuoja, kad „išoriniams veiksniams priskiriama – religija, kultūra, draugų ar šeimos įtaka, vidiniams – psichologiniai veiksniai, noras padėti kitiems, noras realizuoti save“ (Kurapkaitienė, 2013, p. 61).

Autoriai N. Kurapkaitienė (2013, p.63), O. Grincevičius (2011, p. 27), V. Gudžinskienė ir kt. (2013, p.48), G. Gedvilienė ir kt. (2010, p.83), G. H. P. Isboli et al (2020, p.93) analizuodami savanorišką veiklą akcentuoja, kad motyvai yra svarbus veiksnys lemiantis asmens įsitraukimą į organizacijos veiklą. Autorių išskirti motyvai apibendrinti ir pateikti 1 paveiksle.



1pav. Dalyvavimo savanoriškoje veikloje motyvai.

Šalt.: Sudaryta autorės remiantis N. Kurapkaitienė (2013, p.63); O. Grincevičius (2011, p. 27); V. Gudžinskienė ir kt. (2013, p.48); G. Gedvilienė ir kt.(2010, p.83);, G. H. P. Isboli, K. B Senra, O. M. C. Pépece, (2020, p.93).

Aukščiau paminėti autoriai akcentuoja, kad *vertybiniai* motyvai paremti noru padėti kitiems vadovaujantis vertybėmis ir tikėjimu ir pačia galimybe padėti. *Pripažinimo* motyvai, leidžia savanoriui jaustis pripažintam organizacijoje, kai savanorio veiklos įvertinimas ir pripažinimas jį motyvuoja. *Socialinės sąveikos* motyvai patenkina savanorio poreikį bendrauti, kurti socialinius

tinklus. Čia svarbiu aspektu tampa naujos draugystės ir pažintys. *Mainų motyvai* grindžiami tikėjimu, kad duodant kartu ir gaunama. Čia svarbi pati gėrio idėja, tikėjimas, kad už gerus darbus bus atlyginta. *Reaktyvumo* motyvai kyla iš asmeninių savanorių išgyvenimų, jais išsprendžiami patiriami sunkumai. *Savigarbos* motyvai stiprina orumo jausmą, leidžia pasijausti vertingu, svarbiu žmogui. *Socialiniai* motyvai leidžia savanoriui išpildyti jam svarbių žmonių lūkesčius, sekti jų pavyzdžiu. *Karjeros* motyvai savanoriui suteikia galimybę įgyti įgūdžių, patirties, užmegzti naudingų ryšių, kurie ateityje bus naudingi profesinėje ir darbinėje veikloje. *Supratimo* motyvai leidžia savanoriui geriau suprasti save, įgyti naujų gyvenimo ir veiklos visuomenėje žinių. *Gynybos* motyvai padeda savanoriui atsikratyti neigiamų jausmų, pabėgti nuo išgyvenimų (Kurapkaitienė 2013, p.63; Grincevičius 2011, p. 27; Gudžinskienė ir kt.2013, p.48; Gedvilienė ir kt.2010, p.83; Isboli et al 2020, p.93).

Autoriai N. Kurapkaitienė (2013, p.64-65), O. Grincevičius (2011, p. 26), V. Gudžinskienė ir kt. (2013, p.50) išskiria keturias funkcinės motyvų grupes, kurias savanorius telkiantys asmenys gali naudoti išsiaiškinat savanoriavimo motyvus – vertybių, socialinio prisitaikymo, asmeninių problemų sprendimo ir žinių. V. Gudžinskienė ir kt. (2013, p.50) akcentuoja, kad dažniausiai vyrauja keletas motyvų grupių, bet atraminėmis laikomos tos, kurios išreikštos labiausiai. Tačiau autorės pabrėžia, kad savanorio motyvai labiausiai atsiskleidžia socialinio prisitaikymo motyvų grupėje. Taigi autorių pateiktos motyvų funkcinės grupės ir motyvai yra svarbūs organizacijos ir savanorio bendradarbiavimo procese. M. Randle, S. Dolnicar (2012,p.3) akcentuoja, kad savanorystės procese, bendradarbiaudama su savanoriais, organizacija turėtų atkreipti dėmesį į savanorių motyvaciją bei dirbti su ja. Svarbu suvokti, kad į organizaciją savanoris gali ateiti vedamas vienokių motyvų(o), o laikui bėgant šie motyvai gali kisti. Reikia pabrėžti, kad savanorio motyvacija labai svarbus faktorius vykdant atranką organizacijoje. Išsiaiškinus motyvus, kurių vedimas žmogus atvyksta į organizaciją savanoriauti lengviau jį suprasti ir nukreipti organizuojant darbus. Todėl svarbus vaidmuo tenka savanorių atrankos procesui. Savanorių pritraukimas ir atranka leidžia NPO išspręsti vieną iš pagrindinių iššūkių - nustatyti žmones, kurie savanoriauja dėl tam tikrų tikslų, įtraukiant juos ir išlaikant jų lojalumą (Randle, Dolnicar, 2012, p. 13). Dauguma autorių akcentuoja jog motyvai bei savanorio motyvacija yra svarbus veiksnys savanoriškoje veikloje. Vadinasi organizacijos turėtų išsiaiškinti bei analizuoti savanorių motyvus. Todėl būtų naudinga pasidomėti ar pelno nesiekiančių organizacijų praktikoje analizuojami savanorių motyvai, ar organizacijoms jie atrodo reikšmingi.

Mokymo(osi) reikšmė savanorystėje. Pasak N. Kurapkaitienė (2019, p. 21-25) mokymasis savanorystėje vyksta nuolat sudarant mokymosi galimybes savanoriaujančiam asmeniui ir neskiriant tam specialaus dėmesio. Mokymasis savanorystėje atpažįstamas pasitelkiant „Viso gyvenimo mokymosi memorandumą“ (2000), kuris padeda praplėsti mokymosi sampratą ir dėl kurio

savanorystė įvardijama kaip savaiminio mokymosi paradigma. N. Kurapkaitienė (2019, p. 21-25) remdamasi mokslininkais Samoila ir kt.(2011) akcentuoja, kad UNESCO suaugusiųjų švietimo gairės suteikė naują perspektyvą, padedančią įvertinti savanorystės vaidmenį suaugusiųjų mokymosi procese, todėl reikšminga yra neapsiriboti tik keliomis perspektyvomis tyrinėjant šią mokymosi sritį, bet skirti išsamų dėmesį mokymosi atpažinimui savanoriaujant. Pasak N. Kurapkaitienės (2019, p. 21-25) ilgalaikė savanoriška tarnyba užimanti išskirtinį vaidmenį savanoriškoje veikloje „yra galimybė stipriausiam mokymosi pasireiškimui dėl savanoriškai veiklai skiriamo laiko ir trukmės“.

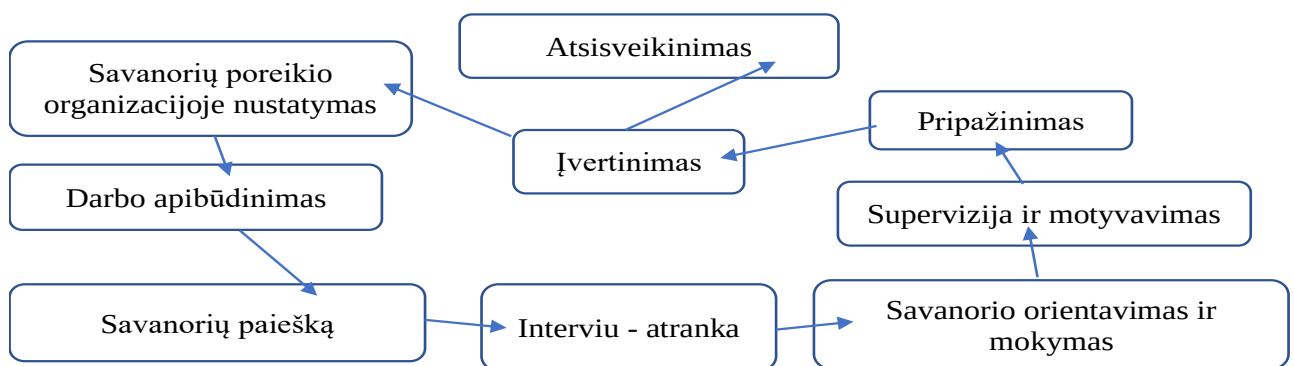
V. Gudzinskiinė, N. Kurapkaitienės, A. Januškevičienės (2013, p.41) išskiria tris mokymosi savanoriaujant veiklos kategorijas – formalųjį, neformalųjį ir savaiminį. Formalus mokymasis vyksta mokymosi įstaigose, kur asmenys gauna diplomą ar kvalifikaciją patvirtinantį dokumentą. Pasak I. Tamutienės ir A. Šimkaus (2012, p. 113) formalus mokymasis pasitelkiamas socialinių paslaugų teikimo srityje. Neformalus mokymasis vyksta greta mokymosi įstaigų, darbo vietoje, tačiau pripažintų žinias patvirtinančių dokumentų negaunama. Pasak I. Tamutienės ir A. Šimkaus (2012, p. 113) tai dažniausia pasirenkama savanorių apmokymo forma. Savaiminis mokymasis vyksta natūralioje aplinkoje, kasdieninėje veikloje. Pasak V. Gudzinskiinės, N. Kurapkaitienės, A. Januškevičienės (2013, p.41) mokymasis savanoriškoje veikloje gali būti ir savaiminis ir neformalusis. Savaiminis mokymasis vyksta net ir tuomet, kai organizacija neskiria dėmesio savanorių apmokymui ar nesudaro tam sąlygų (Gudzinskiinės ir kt., 2013, p. 41).

Savanoriškoje veikloje svarbūs yra du pagrindiniai mokymosi būdai – mokymai skirti savanoriškos veiklos kokybei gerinti ir asmens augimą per savanorystę skatinantys mokymai. Mokymų skirtų savanoriškos veiklos kokybei gerinti tikslas - savanoriško darbo kokybės gerinimas. Mokymų skirtų savanorio augimui skatinti tikslas – siekti savanorio kaip asmens tobulėjimo ir tuo pačiu ugdyti darbinius įgūdžius (Gudzinskiinė ir kt. 2013, p.43).

Savanorių pritraukimo vadybiniai aspektai. Atsižvelgiant į tai, kad savanorių pritraukimas šioje technologijų eroje atrodo nesudėtingas uždavinys, tačiau taip yra tik tada kai organizacijos yra įvaldžiusios technologijas, vadovaujasi inovatyviu požiūriu ir taiko pažangias veiklos ir darbuotojų valdymo strategijas, analizuoja aplinką ir geba prisitaikyti prie nuolatos besikeičiančių sąlygų. Pagal „NVO atlasas“ Lietuvos nevyriausybinų organizacijų registro, kuriame apžvelgiamos visos Lietuvoje veikiančios nevyriausybines organizacijos duomenis, 2021 metų gruodį savanorių ieškojo net 1732 organizacijos iš 2187 registruotų. Šiame tinklapyje kiekvienas gali lengvai ieškoti dominančių organizacijų ir pamatyti, kuo jos užsiima, kur veikia, ar ieškoti savanorių ir kas juos remia. Tai nemokamas tinklapis, kur organizacijos kviečiamos pristatyti savo veiklą ir taip užtikrinti geresnį savo misijos ir veiklos matomumą Lietuvos gyventojams (NVO atlasas tinklapio informacija).

Pasak T. Bartram et al (2017, p.1901) visame pasaulyje veiksmingas ir efektyvus ne pelno organizacijų savanorių valdymo procesas yra labai svarbus, ypač sunkioje ekonominėje, politinėje ir socialinėje aplinkoje. Atsižvelgiant į trečiojo sektoriaus svarbą ekonomine, socialine ir kultūrine prasme, savanorių motyvacija ir personalo išlaikymas tapo svarbūs ne tik dėl jų sėkmės, bet ir dėl išlikimo. Organizacijos užsiimančios savanoriška veikla susiduria su savanoryste norinčių užsiimti žmonių stygiu. Taip nutinka todėl, kad žmonės dažnai pasirenka darbą už kurį gaunamas atlygis, o ne veiklą savanoriškoje organizacijoje. Kaip teigia A.G. Raišienė ir kt. (2014, p.160-161) savanoriai yra pagrindas sėkmingai NVO veiklai, bet kartu ir opi problema. Pasak autorių kadangi organizacijose dirba darbuotojai dviejų rūšių – dirbantys pagal darbo sutartis ir savanoriai, tai kelia rūpesčių organizacijos vadovui. Dažniausia problemų priežastis darbuotojų motyvacija. Nes ne motyvuotas darbuotojas, kuris netiki organizacijos veikla ir vertybėmis gali pakenkti organizacijai, jos įvaizdžiui ir veiklų kokybei.

K. Alfes, B. Antunes, A. D. Shantz (2016, p. 1-2) akcentuoja didėjančią susidomėjimą profesionaliu savanorių valdymu. Autoriai pabrėžia, kad atliekama vis daugiau tyrimų, kurie rodo, kad žmogiškojo potencialo valdymas turi įtakos savanorių veiklos rezultatams. K. Alfes et al (2016, p. 596; 2017, p.63), M. Falasca, C. Zobel (2012, p. 250- 251), K. Alfes, B. Antunes, A. D. Shantz (2016, p. 2) akcentuoja, kad tinkamai realizuojant savanorio potencialą ir lūkesčius organizacija turi galimybę išlaikyti jį. Tokiu būdu įgyjant nuolatinį savanorį bei išvengiant nuolatinės jų kaitos. Autorius M. Mižutavičius kalbėdamas apie savanorių veiklos valdymą akcentuoja, kad opi problema NPO yra savanorių pritraukimas. Norint užtikrinti efektyvų darbą su savanoriais gerinant organizacijos veiklą NPO vertėtų atkreipti į G. Sakalauskas, S. Nikartas ir kt.(2012, p. 101) pateiktą darbo su savanoriais ciklą (žr. 2 pav.) bei jį pritaikyti savo praktikoje.



2 pav. Darbo su savanoriais ciklas.

Šalt.: G. Sakalauskas, S. Nikartas ir kt., 2012, p. 101

Iš autorių pateikto darbo sus savanoriai ciklo matyti, kad veiklą organizacijoje derėtų pradėti nuo savanorių poreikio nustatymo, po to seka darbo apibūdinimas, savanorių paieška, savanorių orientavimas ir mokymas, supervizija ir mokymas, savanorio pripažinimas, įvertinimas ir

atsisveikinimas. Panašiai sėkmingo savanoriškos veiklos valdymą pateikia J. L. Brudney, L. C.P.M Meijs (2014, p.300). Autoriai remdamiesi S. Ellis (2010, p. 269–273) akcentuoja devynis etapus: planavimą ir administravimą, savanoriško darbo planavimą, įdarbinimą, pokalbius ir atranką, orientavimą ir mokymą, priežiūrą ir ryšių palaikymą, nuolatinę motyvaciją ir pripažinimą, poveikio vertinimą, įrašų tvarkymą ir ataskaitų teikimą. Žmogiškųjų išteklių valdymo procese organizacijose turėtų būti teikiamas dėmesys darbuotojų atrankai, socializacijai, mokymams. Kanzaso universiteto mokslininkai sukūrė bendruomenių telkimo ir visuomenės įtraukimo į organizacijų veiklas strategijos atmintinę. Joje pateikiamas savanorių vadybos planas – tai laipsniškasis savanorių vadybos gidas, kuris susideda iš šių etapų:

- Išsiaiškinamos konkrečios savanorių poreikio priežastys;
- Suformuojamas savanoriškos veiklos aprašas;
- Sukuriamas efektyvus savanorių verbavimo planas;
- Potencialių savanorių atranka;
- Vadovavimas naujų savanorių supažindinimui su organizacija;
- Savanorių mokymas siekiant maksimizuoti jų įgūdžius ir darbą;
- Savanorių ir apmokamų darbuotojų vertinimo sistemos sukūrimas;
- Savanorių pastangų ir pasiekimų pripažinimas (Developing a Plan for Involving Volunteers).

Vadovaujanti pateiktais savanoriškos veiklos valdymo etapais, laikantis nuoseklumo ir praktikoje įgyvendinat visus etapus organizacijos turi galimybę ne tik pagerinti veiklos rezultatus, bet ir užsitikrinti savanorių palankumą.

K. Alfes et all (2016 p. 2) teigia, kad žmogiškųjų išteklių valdymo praktika, kuri buvo sukurta apmokamo darbo kontekste, gali būti perkelta ir į neapmokamą darbą. Tą patį akcentuoja ir autoriai A.G. Raišienė ir kt. (p.157), kurie analizavo NPO veiklą bei jos vadybinius aspektus. Tačiau autoriai sutinka, kad apmokomo darbo žmogiškųjų išteklių valdymo specifika ir savanoriškos veiklos valdymo specifika visgi turi vieną esminį skirtumą. Savanoriai veikloje dalyvauja laisva valia, kitaip nei samdomi darbuotojai ir dėl šio faktoriaus juos sunkiau valdyti. Tarkim samdomas darbuotojas už neatliktą darbą ar neatvykimą į darbą gali gauti numatytą nuobaudą. Tuo tarpu savanoriai už tai negali būti baudžiami, nes jie savanorišką veiklą pasirenka nieko neverčiami. Tai jei savanoris nusprendžia neateiti, ar nenori atlikti jam numatytos veiklos organizacijos vadovas turi rasti kuo jį pakeisti, tačiau nubausti negali. Be to savanoris bet kuriuo metu gali nuspręsti išeiti iš organizacijos. Jam nereikia iš anksto įspėti ar atidirbti priešingai nei samdomam darbuotojui. Dėl šių minėtų savanoriškos veiklos faktorių veiklos valdymas yra sudėtingesnis. Autoriai I. Tamutienės, A. Šimkaus (2012, p.107) remdamiesi J. Kent (2001), G. Cuskelly ir kt. (2006), A. Wilson ir kt. (1996), J. M. Farrel ir kt. (1998) atliktais tyrimais pateikia savanoriškos veiklos procesus, kurie yra reikšmingi

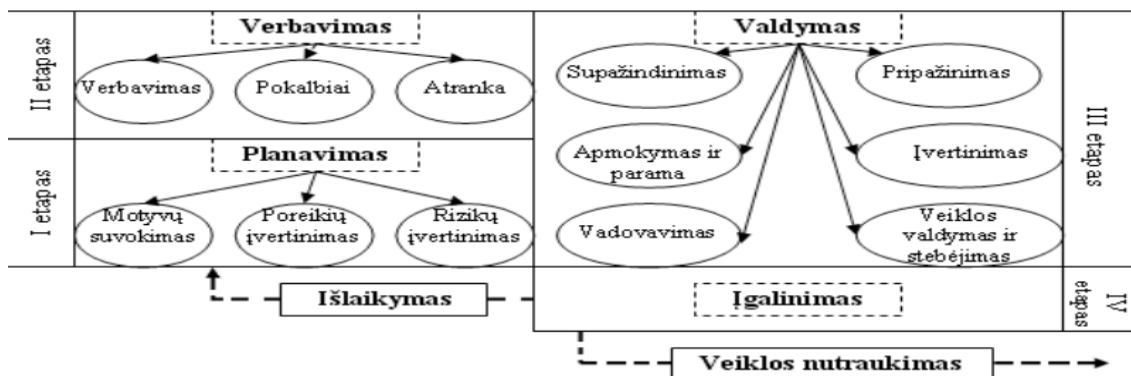
norint tobulinanti praktinę veiklą. Minėti autoriai šiuos procesus išskiria ir rekomenduoja kaip būtinus sėkmingam savanoriškos veiklos valdymui (žr. 4 lentelėje).

4 lentelė. Savanoriškos veiklos tobulinimo procesai.

Procesai	Autorius			
	J. Kent	G. Cuskelly ir kt.	A. Wilson ir kt.	J.M. Farrel
Savanoriškos veiklos motyvų suvokimas	-	-	+	+
Poreikių savanoriams įvertinimas, planavimas	+	+	-	+
Rizikų valdymo įvertinimas	+	-	-	-
Savanorių verbavimas	+	+	+	+
Savanorių atranka	+	+	+	+
Savanorių supažindinimas su organizacija	+	+	+	-
Savanorių apmokymas ir parama	+	+	-	-
Savanorių darbinės veiklos valdymas, stebėjimas	-	+	-	+
Vadovavimas savanoriams	-	-	+	+
Savanorių veiklos įvertinimas	-	-	+	-
Savanorių pripažinimas	+	+	-	+
Savanorių išlaikymas arba veiklos nutraukimas	+	-	+	+

Šalt.: I. Tamutienė, A. Šimkus, 2012, p.107.

Visi lentelėje pateikti procesai organizacijos valdymo procese yra reikšmingi, tačiau savanorių *verbavimo ir atrankos* procesai išskiriami visų autorių. Vadinasi įmonės norėdamos tobulinti veiklos procesu jiems turėtų skirti daug dėmesio. Net trys iš keturių autorių *savanorių poreikių įvertinimo, planavimo, savanorių supažindinimo su organizacija, savanorių pripažinimo, savanorių išlaikymo arba veiklos nutraukimo* procesus nurodė kaip reikšmingus. Vadinasi jiems taip reiktų skirti pakankamai dėmesio. *Rizikų valdymo įvertinimo ir savanorių veiklos įvertinimo* procesai, remiantis autorių tyrimais, yra mažiau reikšmingi. Tačiau reikia nepamiršti, tai kad veiklos valdymo procesai yra sudėtingas mechanizmas, todėl reikia stengtis į valdymą įtraukti kiek įmanoma daugiau procesų ir stebėti jų efektyvumą. Autoriai I. Tamutienė, A. Šimkus (2012, p.110) remdamiesi J. Kent (2001), G. Cuskelly ir kt. (2006), A. Wilson ir kt. (1996), J. M. Farrel ir kt. (1998) pateikė savanoriškos veiklos valdymo schemą (žr. 3 pav.).



3 pav. Savanoriškos veiklos valdymo procesų schema.

Šalt.: I. Tamutienė, A. Šimkus, 2012, p.110.

Iš I. Tamutienės ir A. Šimkaus (2012, p.110) pateiktos schemos matyti, kad savanoriškos veiklos valdymo procesą galima suskirstyti į keturis pagrindinius etapus – planavimą,

paiešką (verbavimą), veiklos procesų valdymą ir įgalinimą. Planavimas yra išskiriamas kaip pirmasis savanorių veiklos valdymo etapas. Šiame etape svarbu, savanorių motyvų suvokimas, jų poreikių išsiaiškinimas bei galimų rizikų įsivertinimas. Iš autorių pateiktos schemos matome, kad Antrasis etapas paieška (verbavimas). Šiame etape svarbu išnaudoti visus galimus skaidos kanalus (televizija, radiją, internetą ir kt.), pokalbiai su potencialiai savanoriais ir atranka. Reikia pabrėžti, kad savanorišką veiklą vykdančios organizacijos dažniausiai priima visus norinčius savanoriauti, nes toks yra šių organizacijų etikos kodeksas. Todėl natūralu, kad profesionali atranka vyksta retai. Trečiasis etapas veiklos procesų valdymas. Jame svarbu vadovavimas, savanorių apmokymas ir parama, supažindinimas, pripažinimas, įvertinimas, veiklos valdymas ir stebėjimas. Ketvirtasis autorių išskirtas etapas – įgalinimas. Šiame etape svarbu tobulinti savanorių įtraukimo į sprendimų priėmimo procesus (Tamutienė, Šimkus, 2012, p.119). Taigi visi šie etapai vaidina svarbų vaidmenį savanorių pritraukimo ir išlaikymo organizacijoje procese. Taip pat savanorių veiklos valdymo procese svarbus faktorius savanorių pasitraukimo iš NPO *priežastys*, jei jos susijusios su organizacijos valdymo problemomis, reikia imtis veiksmų, kad jas pašalinti.

Mokslinėje literatūroje akcentuojama, kad esminė sėkmingos organizacijos prielaida yra organizacijos vadyba, kuri priklauso nuo pasirinktos veiklos koncepcijos ir organizacinio modelio, o šis – nuo tokių veiksnių kaip – misijos, veiklų apimtys, amžiaus, dydžio, veiklos plano, veiklos formos ir kitų galimų (Raišienė, Vanagas, 2014, p. 157). J. Eidukevičiūtė, N. P.; Večkienė, V. Valančius (2017, p 24.) apibendrinami atlikto tyrimo rezultatus akcentuoja, kad žmoniškųjų išteklių valdymo procese organizacijose turėtų būti teikiamas dėmesys darbuotojų atrankai, socializacijai, mokymams. M. Mižutavičius (2014, p. 109) ir S. Studer, G. Schnurbein (2013, p. 409) akcentuoja, dar vieną svarbų faktorius sėkmingam organizacijos valdymui gebėjimą tinkamai segmentuoti. Vadinasi NPO norėdamos efektyviai dirbti turi identifikuoti, kurio būtent segmento savanorių reikia jų veiklos vystymui ir sutelkti visą dėmesį į jį.

T. Kafel (2012, p. 178–179) remdamasis mokslinė literatūra išskiria keturias dažniausia aptinkamas NVO vadybos koncepcijas:

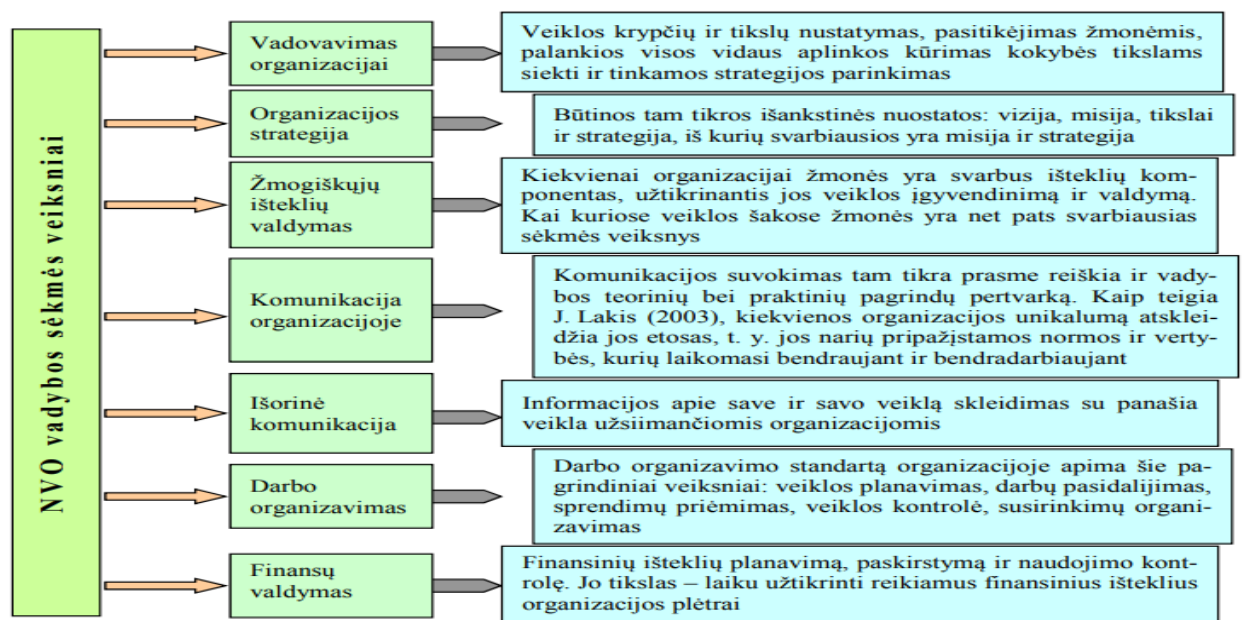
- strateginio vystymo – pagal kurią organizacijos kuria sistemas, sprendžia valdymo dilemas kilusias dėl problemų ir galimybių.
- operacinę – kai valdymas prilygsta kasdieniai veiklai, tokiai kaip administravimas ir apskaita.
- holistinę – čia pabrėžiamas organizacijos ir aplinkos santykis, susijęs su organizacijomis, teikiančiomis paslaugas, kurios sudaro svarbią socialinės sistemos dalį.
- normatyvinę – kuri orientuojasi ne tik į ekonominius valdymo aspektus, bet ir į vertybių ugdymą.

T. Kafel (2012, p. 178–179) išskiria keturis NPO vadybos modelius:

- mokslinį valdymo – pagrįstas organizacijos pritaikyti pavyzdiniais sprendimais, patikrintais standartais. Pasižymi efektyvumu, tinkamas mažose ir jaunose organizacijose.
- „karo dėl švaistymo“ (angl. war on waste model) – ieškoma galimybių pagerinti organizacijos veiklą iš verslo sektoriaus perimtais principais.
- „budinčios akies“ (angl. watchful eye model) – valdymo analizė ir kontrolė perduodama visuomenei. Būtinai informacijos apie organizaciją ir jos veiklą atskleidimas.
- „išlaisvintos“ vadybos (angl. liberation management model) – liberalus požiūris į organizacijos narių dalyvavimą priimančioms sprendimus, remiasi rezultatų matavimais neatsižvelgiant į organizacijos dydį ir struktūrą (Kafel, 2012, p. 178–180).

Pasak autoriaus pirmasis ir paskutinis modelis orientuoti į organizacijos išteklius ir sugebėjimą transformuotis, kiti du suteikia mažiau pasitikėjimo vidiniais organizaciniais gebėjimais siekiant pokyčių, nustatytų tikslų. Atsižvelgiant į tai kiekviena organizacija turėtų įsivertinti, kuris modelis tinkamiausias jų veiklai.

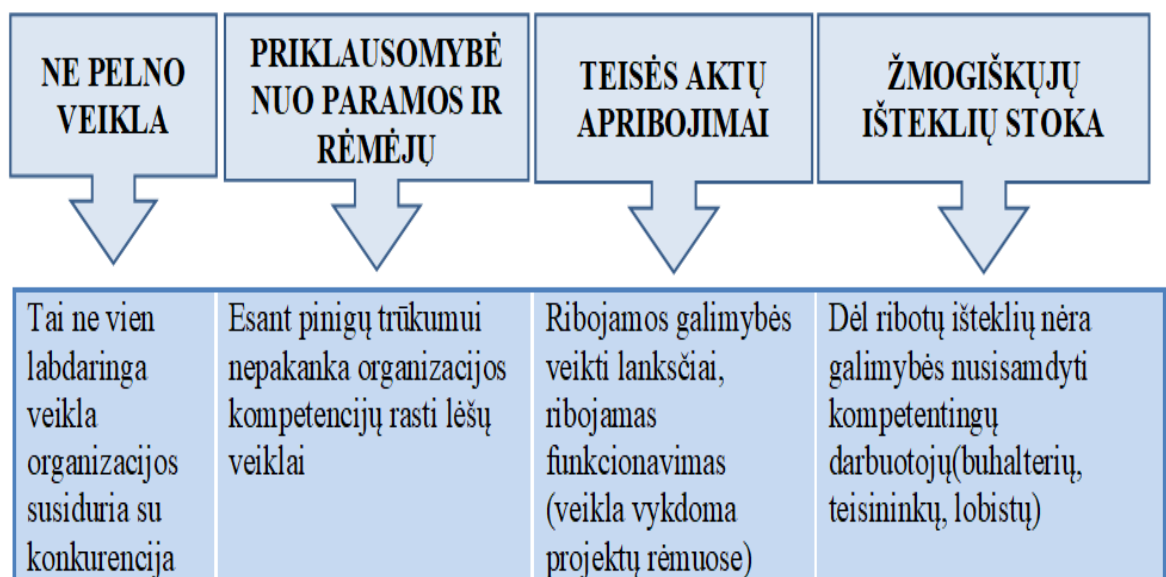
A.G. Raišienė, R. Vanagas ir kt. (2014, p.158) akcentuoja, kad NPO vadybos kokybei įtakos turi tokie veiksniai kaip – „su organizacijos veikla susijusių interesų grupių poreikių nustatymas, išorinė ir vidinė organizacijos komunikacija, veiksmingas įsipareigojimų pasiskirstymas tarp organizacijos narių“. Pasak autorių svarbiausi šios srities uždaviniai yra: „numatyti, kaip organizacija stebės ir nagrinės tikslinių grupių supratimą apie organizaciją“; „reguliariai atnaujinti organizacijos išorinės komunikacijos planus“; „rengti projektų išorinės komunikacijos planus“; „užtikrinti informacijos prieinamumą visuomenei“; „paskirti už išorinę komunikaciją atsakingą asmenį“. Pateikiami apibendrinti sėkmingos NVO vadybos veiksniai pagal A.G. Raišienę, R. Vanagą ir kt. (2014, p.159) (žr. 5. pav.).



4 pav. Vadybos veiksniai lemiantys NPO veiklos sėkmę.

Šalt.: A.G. Raišienė, R. Vanagas ir kt. (2014, p.159).

A.G. Raišienė, R. Vanagas ir kt. (p.157) pastebi, kad „neretai pamirštama, kad NVO yra specifinė organizacija, todėl aklaui perimti kituose sektoriuose naudojamus modelius nėra gerai ir kartais žalinga pačiai organizacijai“. Pasak autorių „perimtas vadybos modelis gali neigiamai paveikti organizaciją, jos misiją ir vertybes, taip pat daryti įtaką narių ir klientų pasitikėjimo praradimui“. Dauguma NPO tyrėjų sutinka, kad probleminė šio sektoriaus sritis vadybinių kompetencijų stoka. A.G. Raišienė, R. Vanagas ir kt. (2014p. 161) akcentuoja, kad „dėl NVO specifikos vadovai turi pasižymėti itin geromis vadybinėmis ir bendrosiomis kompetencijomis ir daugiau, nei kitose organizacijose, dėti pastangų palaikant organizacijos narių darbo dvasią“. I. Henning (2010, p. 34–35) išanalizavo NVO veiklos problemas, kurios užkerta kelią organizacijų veiklai ir plėtros galimybėms. Autoriaus pateiktos NVO veiklos problemos pavaizduotos 6 paveiksle.



5pav. NPO veiklos problemos.

Šalt.: I. Henning, 2010, p. 34–35)

Taigi iš autorių pateiktos problemų analizės matome, kad pagrindinės NPO veiklos problemos, tai – išlikimas konkurencijos sąlygomis, kompetencijų finansų paieškai trūkumas, ribojamos galimybės veikti lanksčiai, kompetentingų darbuotojų trūkumas.

Tuo tarpu A. Medišauskaitė (2012, p. 21) 2011 m. atlikto tyrimo metu išsiaiškino, kad svarbiausi savanorystės plėtrai trukdantys veiksniai yra:

- savanorystės tradicijų nebuvimas;
- vaikai nepratinami neatlygintinai daryti gera kitiems;
- informacijos apie savanorišką veiklą trūkumas.

Autorės atliktas tyrimas atskleidė 5 pagrindines savanoriškos veiklos organizatorių problemines sritis (žr. 5 lentelę).

5 lentelė. Probleminės savanoriškos veiklos sritys

Savanorių veiklos vadybos problemos	Dažna savanorių kaita, Savanorių motyvacijos trūkumas, motyvacijos išlaikymas, netinkamas savanorio įvedimas (lūkesčių neatitikimas) Veiklos koordinavimo ir planavimo įgūdžių trūkumas, Negebėjimas nustatyti atsakomybės ribas nustatymu ir išlaikymu. Gerų tarpusavio santykių kūrimo ir išlaikymo nebuvimas, problemų sprendimo, darbo komandoje įgūdžių trūkumas
Visuomenės požiūris į savanorystę	Per siauras ar netinkamas savanorystės supratimas Savanoriškos veiklos naudos nesupratimas, Nepakankamai vertinama savanoriška veikla; Savanoriškos veiklos kaip darbo patirties nepripažinimas. Netinkamas požiūris į neapmokamą veiklą;
Finansavimas	Žinių apie biudžeto planavimą ir finansų valdymą trūkumas; Informacijos apie galimybes gauti finansinę paramą trūkumas; Finansų stoka; Rėmėjų paieškos įgūdžių nebuvimas; Pastovaus finansavimo
Organizatorių tarpusavio bendradarbiavimo problemos	Konkurencija tarp organizacijų Bendradarbiavimo nacionaliniu mastu trūkumas;
Valdžios atstovų požiūris ir teisinė bazė	Nepakankamai vertinama ar suprantama savanoriškos veiklos nauda; Nepakankamai dėmesio skiriama savanoriškai veiklai; Nepakankamai sutvarkyta įstatyminė bazė.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis A. Medišauskaitė (2012, p. 22-23)

Taigi siekdami ilgalaikio NPO gyvavimo vadovai privalo turėti vadybinius ir organizacinius gebėjimus bei gebėti nuolat rasti naujų, inovatyvių idėjų. A. G. Raišienė, R. Vanagas (2014, p. 161) akcentuoja, kad dėl „NVO misijos, tikslų, struktūros ir vadybinio darbo specifikos NVO vadovams tenka spręsti daugybę tik šiam sektoriui būdingų sunkumų“. Autorių teigimu jos iš vadovaujančių asmenų reikalauja didelės vadybinių kompetencijų įvairovės (Raišienė, Vanagas ir kt., 2014, p. 161).

Organizacijos įvaizdis. Siekiant į organizaciją pritraukti darbuotojus (tiek samdomus, tiek savanorius) svarbus faktorius žmonių apsisprendimui yra organizacijos identitetas ir įvaizdis. Organizacijos, kurių įvaizdis geresnis, gerokai lengviau pritraukia reikiamos kvalifikacijos darbuotojus (Lakačauskaitė, 2012). Planingos organizacijos pastangos prisitaikyti visuomenėje, tai - elgsena, komunikacija ir simbolika, gali būti suprantamas kaip identitetas. Autorė S. Lakačauskaitė (2012, p. 172) akcentuoja, kad norint išsiaiškinti „organizacijos identitetą, svarbu suprasti jos individualumą, kylantį iš organizacijos kultūros, vertybių sistemos bei įsitikinimų, kurie, savo ruožtu, yra organizacijos filosofijos dalis“. Pasak autorės organizacijos identitetas – tai matomų organizacijos savybių formavimas, kurių dėka organizacija atpažįstama visuomenėje (Lakačauskaitė 2012, p. 172). Identiteto formavimas padeda organizacijai perduoti pagrindines idėjas - kas ji yra, ką ji daro, kaip daro, tuo pačiu padeda išskirti save iš kitų. S. Lakačauskaitė (2012, p. 173) remdamasi organizacijų tyrinėtojais identitetą tapatina su trimis organizacijos elementais:

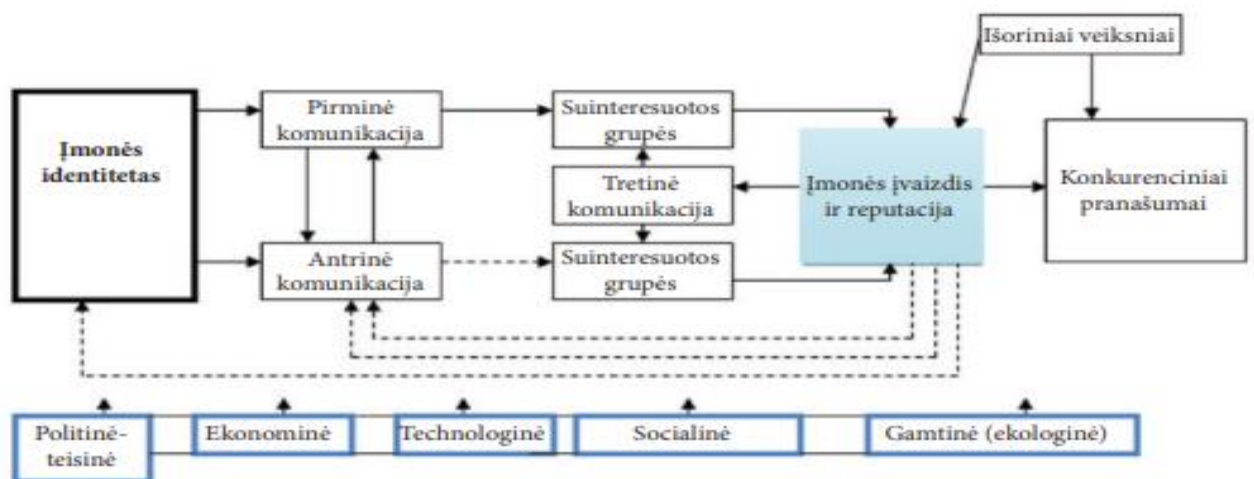
- organizacijos kultūra (darbuotojų savijauta, požiūris organizacijoje);
- organizacijos identifikacija (simboliai, per kuriuos visuomenė atpažįsta organizaciją);

- organizacijos komunikacija (reklama, ryšiai su visuomene, organizacijos renginiai ir pan.

Autorės teigimu „kurdamą identitetą organizacija suformuoja tam tikrą įvaizdį apie save, t.y. organizacijos identitetas – tai organizacijos įvaizdžio pagrindas, kuris formuojamas komunikacijos procese“. S. Lakačauskaitė (2012, p. 173) remdamasi J. M. T. Balmer, E. R. Gray (1999) organizacijos įvaizdžio formavimo modeliu (žr. 4 pav.) išskiria trijų etapų komunikaciją:

- pirminė komunikacija tai - prekės ar paslaugos, organizacijos elgesys rinkoje, darbuotojų elgesys su organizacijos klientais bei partneriais, santykiai tarp darbuotojų.
- Antrinė komunikacija siejama su organizacijos pastangomis pateikti save, vaizdinėmis atpažinimo sistemomis.
- Tretinei komunikacijai priskiriamos nekontroliuojamos viso komunikacijos: vartotojų nuomonė, pranešimai žiniasklaidoje, konkurentų pasisakymai ir pan.

Visos aukščiau minėtos komunikacijos formuoja organizacijos reputaciją ir įvaizdį. Visa informacija, kuri išeina iš organizacijos, įtakoja aplinkinių suvokimą apie organizacijos veiklą (Lakačauskaitė, 2012, p. 74).



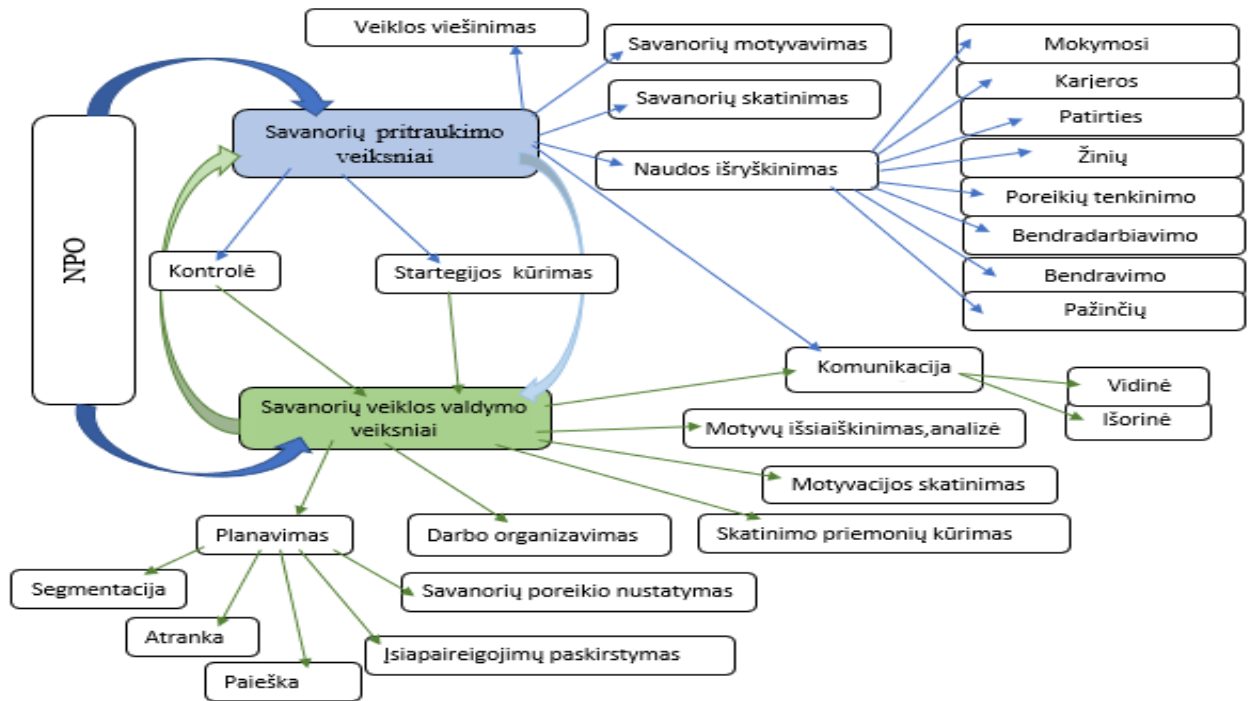
6 pav. Įvaizdžio formavimo modelis.

Šalt.: S. Lakačauskaitė (2012, p. 174)

Pasak autorės organizacijos įvaizdžio formavimo modelis rodo, kad „organizacijos savo įvaizdį gali pagerinti daugiau viešindamos save ir suteikdamos potencialiems kandidatams išsamios informacijos apie įmonės viziją, misiją, tikslus bei pasiektus rezultatus“. Vadinasi organizacija, siekdama pritraukti darbuotojus turi žinoti kokių motyvų vedini darbuotojai ateina į organizaciją ir sugebėti tuos motyvus tenkinti. Nors darbuotojus skatina skirtingi motyvai, tačiau, organizacija turi atsižvelgti į dvi pagrindines motyvu grupes – materialųjį ir nematerialųjį atlygį. Ne pelno siekiančiose organizacijose didelis dėmesys turėtų būti skiriamas nematerialaus atlygio sistemos

kūrimui, „kuris veikia darbuotojų motyvaciją per psichologinius veiksniai, kurie didina darbuotojų pasitenkinimą darbu bei formuoja palankų požiūrį į organizaciją“ (Lakačauskaitė, 2012, p. 74).

Remiantis išanalizuota moksline literatūra išskirti esminiai savanorių pritraukimą ir valdymą lemiantys veiksniai. Sukonstruota savanorių pritraukimo į NPO galimybių ir savanorių veiklos organizacijoje valdymo schema (žr. 6 pav.)



7pav. Savanorių pritraukimo į NPO ir savanorių veiklos organizacijoje valdymo schema.

Šalt: Sudaryta autorės apibendrinus analizuotą mokslinę literatūrą.

Teorinės dalies apibendrinimas

Teorinėje dalyje išsiaiškinta, kad savanorių veiklos pasirinkimui įtakos turi organizacijos žinomumas, vadovų ir personalo organizaciniai bei vadybiniai gebėjimai, palanki darbo aplinka. Iš teorijos paaiškėjo, kad savanorių pritraukimo į organizacijas lemiantys veiksniai yra veiklų viešinimas, organizacijos įvaizdžio visuomenėje gerinimas, tinkamai pasirinkta verbavimo strategija, savanorių dalyvavimo veikloje motyvų išsiaiškinimas, naudų išryškėjimas ir jų panaudojimas, motyvavimas, savanorių veiklos valdymo analizė, savanorių veiklos įvertinimas, savanorių mokymai, komunikacija. Taigi apibendrinant savanorių NPO teorinius aspektus galime teigti, kad organizacijos norėdamos pritraukti savanorius veiklai turi sutelkti dėmesį į savanorių mokymą, išsiaiškinti jų motyvus, skatinti motyvaciją. Taip pat svarbu kurti savanorių pritraukimo ir išlaikymo strategijas, pasitelkti visus įmanomus informacijos sklaidymo kanalus, viešinant organizacijos veiklą ir savanorių poreikį organizacijoje, gerinti organizacijos įvaizdį. Analizuoti organizacijos veiklą ir savanorių veiklos rezultatus.

II. SAVANORIŲ PRITRAUKIMO Į NPO TYRIMO METODIKOS PAGRINDIMAS

2.1 Tyrimo metodikos pagrindimas

Magistro baigiamojo darbo tyrimu siekiama išanalizuoti organizacijų savanoriškos veiklos valdymo ypatumus turinčius įtakos savanorių pritraukimui į organizacijas. Teorinėje darbo dalyje aptarti veiksniai lemiantys savanoriškos veiklos pasirinkimą, savanorių dalyvavimo ar nedalyvavimo savanoriškoje veikloje veiksniai. Metodologinėje dalyje pagrindžiamas tyrimo metodikos pasirinkimas, apibrėžiamas tyrimo laukas, aprašoma tyrimo imtis, instrumentas ir tyrimo eiga.

Tyrimo Metodai. Siekiant ištirti savanorių pritraukimo į NPO lemiančius veiksnius pasirinktas kokybinis tyrimas. Lietuvoje savanorių pritraukimo į NPO problema pradėta nagrinėti nesenai, galima sakyti tik susidūrus su vyraujančia COVID – 19 pandemija, kai išaugo savanorių poreikis organizacijose. Kokybinio tyrimu siekiama atsakyti į išsikeltus probleminius klausimus, atskleisti subjektyvias tyrimo dalyvių patirtis/vertinimus, jas analizuoti, gretinti ir interpretuoti. Kokybinio tyrimo metodas suteikia galimybę įvairiapusiškai pažvelgti į problemą per unikalią žmogaus patirtį, individas nagrinėjamas kaip unikali asmenybė, savaip suvokianti socialinę tikrovę, turinti savimonę ir per ją atsispindinti šią tikrovę. Nors kokybiniai metodai dažnai kritikuojami dėl to, kad jų sėkmė priklauso nuo tyrėjo pasirengimo, įgūdžių ir žinių, tačiau yra tinkamiausi norint atskleisti dalyvių nuomones, išgyvenimus, motyvus, patirtį, idėjas.

Siekiant įgyvendinti užsibrėžtus tyrimo tikslus pasirinktas kokybinis duomenų rinkimo metodas – interviu (ekspertinis ir individualus giluminis). Interviu yra kokybinio tyrimo metodas, kurį K. Kardelis (2010, p.98) apibrėžia, kaip „tyrėjo inicijuotą pokalbį, kurio tikslas – gauti būtiną tyrimo uždaviniams informaciją“. Kaip teigia B. Bitinas ir kt. (2008, p.152) „interviu siekiama suvokti informantų patirtį, sužinoti nuomones tiriamu klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais“. I. Gaižauskaitė, N. Valavičienė, (2016, p. 15-16) akcentuoja, kad „kokybinio interviu pagrindas – atviri klausimai, į juos tikimasi gauti kiek įmanoma platesnius, išsamesnius, atviresnius atsakymus, suformuluotus ir pateiktus paties tyrimo dalyvio, atspindinčius jo perspektyvą. Pasak daugumos autorių interviu metu gilinamasi į nuomones, nuostatas, patirtis, motyvus, jausmus ir pan. Jis pasitelkiamas tada, kai:

- iš žmonių norime sužinoti tai, ko negalime matyti tiesiogiai – mes negalime matyti (stebėti) jausmų ir minčių;
- negalime atkartoti elgesio ar sąveikų, kurios įvyko prieš tam tikrą laiką;
- negalime apčiuopti prasmių, kurias žmonės suteikia juos supančiam pasauliui, ir daugelio kitų (Gaižauskaitė, Valavičienė 2016, p. 15-16).

Tyrimo duomenims iš organizacijos savanorių surinkti pasitelktas individualus giluminis interviu. M. Hennink., I. Hutter, A. Bailey (2011, p. 110) išskiria atvejus, kada paranku taikyti giluminius interviu:

- kaip žmonės priima sprendimus;
- tiriant savitus žmonių įsitikinimus ir sampratas;
- norint išsiaiškinti tam tikro žmonių elgesio motyvus;
- kokią prasmę žmonės teikia savo patirčiai;
- žmonių jausmus ir emocijas;
- žmonių asmenines istorijas ar biografijas;
- giluminę informaciją apie jautrius klausimus;
- žmonių gyvenimą supančius kontekstus.

Organizacijų darbuotojų apklausai atlikti pasitelktas ekspertinis interviu. I. Gaižauskaitė, N. Valavičienė, (2016, p.211) cituodamos (Flick, 2014) ekspertą apibūdina kaip asmenį, kuris „turi specifinių įžvalgų ir žinių dėl savo profesinės padėties ir patirties (ekspertizės lygio). Pasak autorių „ekspertai ne tik turi specialių profesinių ar techninių žinių, išmano organizacines procedūras ir savo veiklos lauką, tačiau paprastai jų užimamas statusas (organizacijoje ar visuomenėje) leidžia jiems kalbėti tam tikro profesinio lauko ar organizacijos vardu, juos reprezentuoti“. I. Gaižauskaitė, N. Valavičienė, (2016, p.212) akcentuoja, kad „būtent specifinės žinios, kurias ekspertai įgyja per savo profesinę veiklą“ yra naudingos tyrėjams. Šiam tyrimui ekspertinis interviu pasirinktas dėl informantų specifinių žinių, profesinės srities išskirtinumo.

Taip pat šiam tyrimo tikslui įgyvendinti pasirinktas netradicinis, retai naudojamas duomenų rinkimo būdas – interviu raštu. Interviu raštu – tai išskirtinė interviu forma, ji skiriasi nuo tiesioginio interviu, nes „pokalbis“ vyksta susirašinėjant, kai nėra nei vizualinės, nei verbalinės komunikacijos. Pasak I. Gaižauskaitės, N. Valavičienės (2016, p.267) bendravimas e-paštu paplitusi ir įprasta bendravimo ir keitimosi informacija forma. Autorių teigimu „ji gali būti efektyviai naudojama ir kokybiniais tyrimams“ (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p.267). Autorės akcentuoja, kad interviu raštu pranašumas – iš karto formuojamas interviu išrašas, tyrimo dalyvio informacija užfiksuojama tiksliai taip, kaip jis pats pateikė. Be to ši informacijos rinkimo forma leidžia pasiekti sunkiau prieinamus dalyvius, užtikrina privatumą ir anonimiškumą, tyrėjui ir dalyviui nereikia vienas prie kito derintis laiko ir vietos atžvilgiu (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p.267). Autorės remdamosi užsienio šalių tyrėjais išskiria šiuos interviu e - paštu bendravimo savitumus:

- interviu gali užtrukti ilgiau nei interviu įprastu būdu (akis į akį), tačiau „ gali būti parankus tarp tyrėjo ir tyrimo dalyvio skatinant tarpusavio supratimą, jis ypač tinka jautrioms, atvirumo reikalaujančioms temoms tirti“;

- įprasto interviu metu dalyvis turi mažai laiko pamąstyti, gali pamiršti svarbius aspektus, jaustis labiau suvaržytas, negebėti tinkamai suformuluoti jo mintį atitinkantį atsakymą, tuo tarpu atsakydamas į interviu klausimus raštu dalyvis gali skirti daugiau laiko atsakymui suformuluoti, tačiau prarandamas jo spontaniškumas;
- „interviu eigai netrukdo tiesioginiai aplinkos dirgikliai – netikėtas triukšmas, staiga pasirodę pašaliniai asmenys ir pan.“ kas būdinga tradiciniai interviu formai. Dalyvis ir tyrėjas gali atsakyti į klausimus pasirenkant sau patogų laiką, nėra priklausomybės laiko ir vietos atžvilgiu;
- suteikia galimybę tyrimo dalyviui būti atviresniam, išsakyti tai ko galbūt negrįstų ar gėdytųsi pasakyti bendraujant tiesiogiai (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p.270-271);

Ši duomenų rinkimo forma tyrėjui atrodė tinkama dėl lengvesnio informantų pasiekiamumo. Sprendimas taikyti šią duomenų rinkimo formą priimtas ir dėl organizacijų bei savanorių užimtumo šiuo sudėtingu laikotarpiu. Kadangi tyrimas buvo vykdomas laikotarpiu kai prasidėjo karas Ukrainoje, savanoriai ir organizacijos patyrė didelį darbo krūvį, tai interviu pasitelkiant e-paštą buvo tinkamiausias dėl galimybės atsakyti į klausimus informantui patogiu laiku.

Duomenų analizės metodai. Interviu metu apklaustųjų gautiems atsakymams analizuoti taikomas kokybinės turinio (angl. content) analizės metodas. Šis metodas leidžia padaryti specifines išvadas remiantis analizuojamu tekstu.“ (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016). Šio metodo pagalba vykdytas daugkartinis tekstų skaitymas, kad būtų įmanoma kategorizuoti gautą tyrimo medžiagą (t. y. gautuose atsakymuose rasti sąsajas tarp informantų pateiktų atsakymų ir sugrupuoti juos pagal prasmę), vėliau numatytoms kategorijoms buvo paskiriami pavadinimai bei numatomas išskaidymas į subkategorijas priskiriant atitinkamus pavyzdžius iš konkrečių tyrimo dalyvių atsakymų. Tokiu būdu, iš tiriamųjų gautų atsakymų galima susidaryti nuomonę, kuri padės suformuluoti rekomendacijas savanorių pritraukimui į ne pelno siekiančias organizacijas.

Dalyvių atranka. Tyrimui atlikti pasirinkta patogioji atranka. Šios atrankos dėka galima atrinkti lengviausiai prieinamus generalinės aibės vienetus. Kokybinuose tyrimuose patogioji atranka svarbi dar ir tuo, kad dažnai apskritai sudėtinga tiriamuosius pasiekti (angl. access). Taupo laiką ir patiriamus išlaidų kaštus. L. Rupšienė, (2007, p.34) akcentuoja, kad taikant individualų giluminį interviu, rekomenduojamas imties dydis – nuo 5 iki 30 žmonių. Pasak autorės kai kurie mokslininkai siūlo tam tikrus kokybinio tyrimo imties dydžio skaičius:

- J. Nielsen (2003) - 5, pasak autoriaus, „teorija, kuri paaiškina 85% tiriamo objekto problemų, gali būti sukurta net turint mažesnę negu penkių dalyvių imtį“;
- E. Neal (2005) rekomenduoja – 15;
- K. E. Rudestam ir R. R. Newton (2001) – 20–30.

Remiantis aukščiau minėtų autorių rekomendacijomis apklausti 7 ekspertai ir 14 ne pelno siekiančių organizacijų savanorių. Pradžioje buvo numatyta apklausti ekspertus ir po to savanorius, bet dėl sudėtingų ne pelno siekiančių organizacijų ir savanorių darbo krūvio planai pakoreguoti. Apklausa vykdyta su abiem tikslinėmis grupėmis neskirstant, prisitaikant prie informantų galimybių. Dalyviai atrinkti išanalizavus jų turimą patirtį.

Ekspertiniam interviu pasirinkti dalyviai – ne pelno siekiančių organizacijų darbuotojai.
Individualiam giluminiam interviu pasirinkti – ne pelno siekiančių organizacijų savanoriai.
 Informantams taikomi šie kriterijai (žr. 6 lentelėje).

6 lentelė. Tyrimo dalyviams taikomi kriterijai

Darbuotojams	Savanoriams
Tiesioginis darbas su savanoriais	Dalyvavimo savanorystėje patirtis
Darbo su savanoriais patirtis	

Šalt.: Sudaryta autorė remiantis informantų pateiktais duomenimis

Tyrimo dalyvių duomenys reikalingi tyrimo analizei pateikti 7 (ekspertų) ir 8 (savanorių) lentelėse, ekspertai kuoduojami raide – E, savanoriai – S.

7 lentelė. Ekspertų duomenys

Priskirtas kodas	Amžius	Atstovaujama organizacija	Pareigos	Darbo su savanoriais patirtis
E1	60	Klubas „tarp savų“	Organizacijos įkūrėjas, vadovas	20m.
E2	39	A organizaciją	Savanorių koordinatorius	4m.
E3	33	Maisto bankas	Papildomų programų koordinatorė	1m.
E4	34	Maisto bankas	Padalinio vadovė	1m.
E5	32	Maisto bankas,	L.e.p. padalinio vadovė	2m.
E6	20	Lietuvos Raudonojo kryžiaus draugija	Jaunimo programos vadovė nacionaliniam biure	5 m. savanorystės, darbinė 6 mėn.
E7	36	B organizacija	Skyriaus prezidentė	12 m.

Šalt.: Sudaryta autorė remiantis informantų pateiktais duomenimis.

8 lentelė. Savanorių duomenys

Priskirtas kodas	Lytis	Amžius	Išsilavinimas	Savanorystės patirtis
S1	Mot.	19	Vidurinis	6-7mėn.,
S2	Mot.	29	Aukštasis	1m
S3	Vyr.	34	Aukštesnysis	4mėn.
S4	Vyr.	51+	Aukštasis	2m.
S5	Vyr.	38	vidurinis	7mėn
S6	Vyr.	31	Aukštasis	2m.
S7	Vyr.	44	Aukštasis	5m.
S8	Mot.	18	Moksleivė	5 mėn.
S9	Mot.	19	Vidurinis	5m.
S10	Mot.	19	Studijuoją	2mėn.
S11	Mot.	20	Vidurinis	7m.
S12	Mot.	22	vidurinis	6m.
S13	Mot.	19	Profesinis	1m.
S14	Mot.	29	Profesinis	5m.
S15	Mot.	22	Studijuoją	Apie 6 m.

Šalt.: Sudaryta autorės remiantis informantų pateiktais duomenimis

Tyrimo instrumentas. Duomenų rinkimui pasitelktas kokybiniuose tyrimuose naudojamas apklausos instrumentas – pusiau struktūruotas interviu klausimynas. Sudarytos dvi klausimynų grupės. Viena grupė skirta organizacijų darbuotojams, kita savanoriams. Interviu klausimai parinkti taip, kad būtų atsakyta į tyrime keliamus klausimus. Išskirti keturi savanorių pritraukimo į NPO aspektai, kurie suformuos ekspertinio interviu klausimų blokus.

Planas organizacijos darbuotojams (ekspertams) apklausti.

1 blokas – savanorių poreikis. Šiuo klausimų bloku siekiama išsiaiškinti koks yra savanorių poreikis organizacijoje ar jaučiamas jų trūkumas. Kadangi savanorių poreikio organizacijose tyrimų Lietuvoje atlikti nepavyko formuluojant klausimus remtasi tyrėjo įžvalgomis, „NVO atlasas” tinklapyje pateikta informacija ir atlikta organizacijų išorinės komunikacijos apžvalga. Atliekant organizacijų išorinių dokumentų apžvalgą analizuoti organizacijų informacijos sklaidos kanalai – tinklapiai, socialiniai tinklai. Apžvalgos metu pastebėta, kad organizacijos dažnai ieško savanorių. Iš „NVO atlasas” tinklapio pateiktos informacijos paaiškėjo, 2021 metų gruodį savanorių ieškojo net 1732 organizacijos iš 2187 registruotų. Visos šios įžvalgos atskleidė tyrėjui, kad organizacijose jaučiamas savanorių poreikis, todėl nuspręsta į tyrimo klausimyną įtraukti klausimus, kurie leisti identifikuoti savanorių poreikį organizacijose. Siekiant išsiaiškinti savanorių poreikį organizacijose suformuluoti 5 klausimai (žr. 1 priede).

2 blokas – Savanoriškos veiklos pasirinkimo veiksniai. Šiuo klausimų bloku siekiama įvertinti tyrimo dalyvių nuomonę apie savanorių motyvų reikšmę ir motyvavimo svarbą renkant savanoriavimo vietą. Taip pat atskleisti ar organizacijos skiria pakankamai dėmesio savanorio motyvų analizei bei jų motyvavimui. Šia tema tyrinėjo K Alfes., B. Antunes, A. D. Shantz (2017); K. Alfes, A. Shantz, C. Bailey (2016); M. Falasca, C. Zobel (2012); I. Tamutienės ir A. Šimkaus (2012); V. Gudzinskienės, N. Kurapkaitienės, A. Januškevičienės (2013). Teorinis pagrindimas 1.3 skyriuje– 17-19 puslapyje. Šį klausimų bloką sudaro 8 klausimai ir numatytas 1 tikslinamasis klausimas (žr. 1priede).

3 blokas – organizacijų savanoriškos veiklos valdymo gebėjimai. Šiuo klausimų bloku siekiama įvertinti tyrimo dalyvių nuomonę apie organizacinius ir vadybinius veiksnius, lemiančius savanorių pritraukimą į organizaciją. Šia tema tyrinėjo – T. Bartram, J. Cavanagh, R. Hoyer (2017); A.G. Raišienė, R. Vanagas ir kt. (2014); K. Alfes et al (2016; 2017), M. Falasca, C. Zobel (2012); G.Sakalauskas, S. Nikartas ir kt.(2012, p. 101) M. Mižutavičius (2014); T. Kafel (2012). Teorinis pagrindimas 1.3 skyriuje. Šiam klausimų blokui suformuluota 14 klausimų ir numatytas vienas tikslinamasis klausimas (žr. 1priede).

4 blokas - priemonės, padedančios NPO pritraukti savanorius. Šiuo bloku siekiama įvertinti tyrimo dalyvių nuomonę apie tai, kokios priemonės padeda NPO pritraukti norimus savanorius bei juos išlaikyti organizacijoje ilgesniam laikui. Atliktų tyrimų Lietuvoje šia tema aptikti

nepavyko, apie skatinimo priemonių svarbą užsimena autoriai E.Štuopytė (2010); N. Kurapkaitienė (2019); M.Randle, S. Dolnicar (2012). Klausimai buvo formuojami remiantis visa analizuota teorinė medžiaga, atlikta organizacijų išorinių dokumentų apžvalga ir tyrėjos išvalgomis padarytomis bendraujant su savanoriais savanorystės organizacijoje metu.. Siekiant išsiaiškinti priemones padedančias pritraukti savanorius į organizacijas suformuluoti 4 klausimai ir 1 tikslinamasis klausimas (žr. 1 priede).

Planas organizacijos savanoriams apklausti.

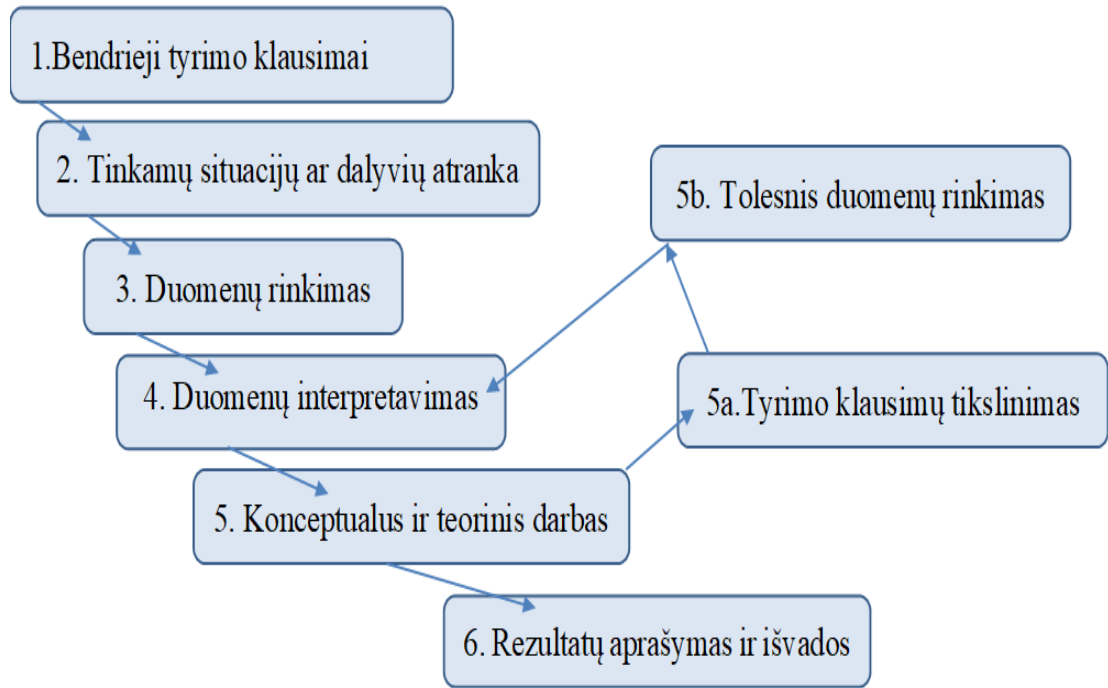
Klausimai savanoriams suskirstyti į 8 blokus, suformuluoti 26 klausimai ir pateiktas aprašymas, ko siekiama konkrečia klausimų grupe (žr. 2 priede). Klausimai suformuluoti remiantis darbe išanalizuota mokslinė literatūra pateikta 1.2 ir 1.3 skyriuose bei tyrėjos atlikta organizacijų išorinių dokumentų analize. Klausimų savanoriams planas 9 lentelėje.

9 lentelė. Interviu savanoriams planas

Klausimų blokai	Nr.	Tyrimo siekiai	Teorinis pagrindimas
Motyvai	1-3	Padės išsiaiškinti savanorio motyvus ir kodėl jis savanoriauja	T. N. Liobikienė (2011); H. Bussell ir D. Forbes (2002); M. Mižutavičiaus (2014); N. Kurapkaitienės (2013); G. Gedvilienė, S. Karasevičiūtė, E. Trečiokienė (2010), Senra, K. B., Pépece, O. M. C. (2020); M. Randle, S. Dolnicar (2012); T. Bartram, J. Cavanagh, R. Hoyer (2017) Teorinis pagrindimas 1.3 skyriuje – 17-19 puslapyje.
Dalyvavimas veikloje	4-8	Atskleis dalyvavimo veikloje dažnį ir nedalyvavimo priežastis	Klausimai sudaryti remiantis autoriaus išvalgomis apibendrinus analizuotą literatūrą. Teorinis pagrindimas 1.3 skyriuje
Veiklos viešinimas	9-11	Atskleis informaciją apie organizacijos žinomumą bei poreikio viešinimą	A. Medišauskaitė (2012), Teorinis pagrindimas 1.3 skyriuje, 25 puslapyje
Organizacijos pasirinkimo motyvai	12-14	Atskleis kas įtakoja savanoriškos veiklos pasirinkimą	N. Liobikienė (2011); H. Bussell ir D. Forbes (2002); M. Mižutavičiaus (2014); N. Kurapkaitienės (2013); G. Gedvilienė, S. Karasevičiūtė, E. Trečiokienė (2010), Senra, K. B., Pépece, O. M. C. (2020); M. Randle, S. Dolnicar (2012) Teorinis pagrindimas 1.3 skyriuje – 17-19 puslapyje.
Skatinimo priemonės	15-18	Leis daryti prielaidas kokių skatinimo priemonių trūksta organizacijai, kokios priemonės būtų veiksmingos pritraukiant savanorius.	Atliktų tyrimų Lietuvoje šia tema aptikti nepavyko, apie skatinimo priemonių svarbą tik užsimena autoriai E.Štuopytė (2010); N. Kurapkaitienė (2019) M. Randle, S. Dolnicar (2012). Klausimai sudaryti remiantis išanalizuota mokslinė literatūra savanorystės tema.
Vadovo savybės ir gebėjimai	19-21	Leis daryti prielaidas koks turi būti vadovas, atskleis trūkumus, pabrėš teigiamas savybes	T. Bartram, J. Cavanagh, R. Hoyer (2017); A.G. Raišienė, R. Vanagas ir kt. (2014); K. Alfes et al (2016; 2017), M. Falasca, C. Zobel (2012); G. Sakalauskas, S. Nikartas ir kt. (2012, p. 101) M. Mižutavičius (2014); T. Kafel (2012). I. Tamutienė, A. Šimkus (2012). Teorinis pagrindimas 1.3 skyriuje 20-24 puslapyje.
Savanorių koordinatorių įtaka savanoriams	22-24	Leis pateikti gaires kokio darbuotojo savanoriai tikisi	
Organizacijos įvertinimas	25-26	Padės įžvelgti organizacijos daromas klaidas. Atskleis teigiamus organizacijos vadybos aspektus	Klausimai suformuluoti autoriaus apibendrinus visa darbe išanalizuota mokslinė literatūra

Šalt.: Sudaryta autorės remiantis nurodyta literatūra

Tyrimo eiga: Nors kokybiniai tyrimai pasižymi lankstumu, tačiau organizuojant procesą visgi reikalingas nuoseklumas. I. Gaižauskaitė, N. Valavičienė (2016, p. 23) remdamosi Brymanu (2008) pateikia gana aiškią schema, kuri atskleidžia kokybinio tyrimo proceso savitumą (žr. 8 pav.).



8 pav. Kokybinio tyrimo procesas.

Šaltinis I. Gaižauskaitė, N. Valavičienė (2016, p. 23)

Organizuojant tyrimą vadovautasi autorių pateikta kokybinio tyrimo proceso eiga. Pasiruošiamieji tyrimo darbai pradėti 2021 gruodžio mėnesi. Atlikti šie pasiruošimo darbai:

- atlikta organizacijų išorinių dokumentų apžvalga,
- apžvelgti informacijos kanalai,
- išanalizuota jų veikla,
- sudarytas klausimynas.
- Rasti organizacijų kontaktai

Atlikus organizacijų veiklos analizę užmegztas bendradarbiavimo su organizacijomis ryšys. Siekiant gauti organizacijų sutikimą dalyvauti tyrime tartasi asmeniškai ir elektroniniu paštu. Organizacijų vadovams pateikta informacija kokių tikslų atliekamas tyrimas, ką tikimasi ištirti, kaip ir kur bus panaudoti gauti tyrimo duomenys. Visa reikiama informacija susijusi su atliekamu tyrimu išsiųsta iš anksto elektroniniu paštu. Gavus sutikimą dalyvauti tyrime su organizacijos darbuotojais suderinta interviu data ir laikas. Į organizacijų vadovus kreiptasi su prašymu susisiekti su organizacijos savanoriais ir paprašyti jų sudalyvauti tyrime. Dėl Lietuvoje patvirtinto duomenų apsaugos įstatymo užmegzti kontaktą su savanoriais nebuvo lengva, tam prireikė išmonės, lankstumo

ir užsispyrimo. Norint pasiekti tikslinę kreiptasi į Facebook grupę „Savaniai savaniais“, ieškota žmonių organizacijų Facebook paskiruose. Taip pat interviu klausimynas persiųstas organizacijų vadovams, kurie pasidalino juo su savaniais norinčiais sudalyvauti tyrime. Gavus savanių sutikimą dalyvauti tyrime su kiekvienu dalyviu susisiekti asmeniškai ir suderintas jiems tinkamas interviu laikas ir vieta. Su organizacijos darbuotojais interviu atliktas mišriu būdu – gyvai (akis į akį), pasitelkiant Microsoft „Teams“ programą, e-paštą. Interviu su savaniais atliktas taip pat mišriu būdu – gyvai, nuotoliniu būdu, telefonu ir pasitelkiant e-paštą.

Pasak L. Rupšienė (2007, p. 76) gauti tyrimo duomenys fiksuojami:

- įrašant į garso juostą, po to transkribuojama;
- įrašant į garso juostą ir užsirašoma, interviu netranskribuojamas, esant reikalui įrašas perklausomas.
- užrašant ranka

Pokalbio metu gavus dalyvio sutikimą garsas įrašomas, dalyviui nesutikus atsakymai užrašomi ranka. Interviu metu, taikant pusiau struktūrizuotą klausimyną remtasi iš anksto sudarytu planu. Plane numatyti konkretūs klausimai turintys atitinkamą pateikimo seką. Interviu metu numatyta užduoti ir papildomus klausimus siekiant patikslinti ar gauti daugiau informacijos apie tiriamąjį objektą. Pasiruošimo darbai atlikti 2021 gruodžio – 2022 sausio mėn., tyrimas atliktas 2022 metų vasario- kovo mėnesiais. Organizuojant tyrimą sudarytas preliminarus tyrimo vykdymo grafikas, kurio laikytasi (žr. 10 lentelę). Tyrimo grafikas sudarytas vadovaujanti I. Gaižauskaitės, N. Valavičienės (2016, p.24) pateiktais tyrimo organizavimo žingsniais.

10 lentelė. Tyrimo vykdymo grafikas

Laikotarpis	Uždaviniai
2021 gruodžio mėn.	Sudaromas klausimynas, apibrėžiamas tyrimo laukas, numatoma tyrimo imtis.
2022 – sausio mėn.	Gaunamas leidimas atlikti tyrimą, interviu laiko ir vietos su savaniais ir organizacijos darbuotojais derinimas
2022 – vasario mėn.- kovo mėn.	interviu su savaniais ir organizacijos darbuotojais
2022 – kovo mėn.	gautų duomenų apdorojimas
2022 – balandžio-gegužės mėn.	duomenų analizė, rekomendacijų ruošimas, išvadų formulavimas

Šalt.: Sudaryta autorės remiantis I. Gaižauskaitės, N. Valavičienės (2016, p.24)

Tyrimas atliktas 2022 metų sausio – kovo mėnesį, kovo mėnesio pabaigoje pradėti sisteminti gauti tyrimo duomenys.

2.2 Tiriamos organizacijos

Tyrime dalyvauti sutiko 7 ne pelno siekiančių organizacijų darbuotojai iš 5 skirtingų organizacijų. Dvi organizacijos nepanoro būti įvardintos, jos darbe bus koduojamos atitinkamai – organizacija A ir B. Organizacijos užsiima socialine veikla, tačiau veiklos sritis ir teikiamos paslaugos skiriasi. Šios organizacijos tyrimui pasirinktos, nes:

- Tai organizacijos turinčios ilgametę darbo su savaniais patirtį

- Organizacijų darbas paremtas arba iš dalies paremtas savanoriško darbo pagrindu.
- Organizacijų veiklai vykdyti reikalingi savanoriai.
- Organizacijos prisideda prie socialinės visuomenės gerovės kūrimo.
- Organizacijų savanorių veiklos valdymo patirtis padės suformuluoti rekomendacijas.

Šie organizacijų pasirinkimo kriterijai padės išsamiai išanalizuoti tiriamą problemą ir atkleisti savanorių pritraukimo į organizacijas lemiančius veiksnius. Remiantis šių organizacijų gerą patirtį galima bus suformuluoti rekomendacijas NPO patiriančioms sunkumų pritraukiant savanorius.

1 organizacija – „Maisto bankas“. Lietuvoje veiklą vykdo daugiau kaip 25 metai, 2007 metais tapo savarankišku labdaros ir paramos fondu. *Veikia* vykdo – Vilniuje, Panevėžyje, Kaune, Klaipėdoje ir Šiauliuose. Parama maistu surenkama 84 Lietuvos miestuose ir rajonuose, o išdalinama 203 Lietuvos vietovėse. Per visus darbo metus surinkta ir nepasiturintiems maitinti perduota dešimtys tūkstančių tonų maisto. Vien 2020 metais išdalinta beveik 8000 tonų maisto iš kurių 5307 tonos nuo išmetimo išgelbėtas geras maistas (organizacijos tinklapio informacija). Organizacija propaguoja atsakingą maisto vartojimą, racionalią mitybą, skatina efektyvų išteklių naudojimą bei visuomenės solidarumą kovojant su maisto švaistymu, tausojant aplinką ir padedant stokojančiams. Bendradarbiauja su socialinėmis ne pelno organizacijomis ir įstaigomis, siekia užtikrinti, kad joks geras maistas nebūtų išmestas, o parama maistu pasiektų sunkiausiai gyvenančius žmones. Organizacijos veikla didžiąja dalimi vykdoma pasitelkiant savanorių darbą. „Maisto banke“ balandžio mėnesio duomenimis dirba 66 samdomi darbuotojai (Revizitai.lt). Tyrime sutiko sudalyvauti Šiaulių ir Klaipėdos skyrių darbuotojai. Šiaulių skyriuje dirba 4 samdomi darbuotojai. Klaipėdos padalinyje 7 samdomi darbuotojai tiesiogiai dirbantys su savanoriais. Reikia paminėti, kad kritiniu laikotarpiu išaugus darbo krūviui priimami darbuotojai pagal terminuotą darbo sutartį.

Organizacijos misija – kovoti su maisto švaistymu ir maistu padėti stokojančiams. Tai atvira, nešališka ir nepriklausoma nevyriausybinė organizacija, besiremianti geros valios žmonių ir socialiai atsakingų įmonių pagalba.

Organizacijos tikslas – kovoti su maisto švaistymu, skatinti visuomenės solidarumą ir pilietiškumą, maistu padėti stokojančiams.

„Maisto bankas“ *šūkis* – tikime, kad joks geras maistas negali būti išmestas, kaip ir nė vienas žmogus nenusipelno būti alkanas.

Pagrindiniai organizacijoje vykdomi projektai pateikti 11 lentelėje.

11 lentelė. Maisto banko vykdomi projektai

Projekto pavadinimas	Informacija apie projektą
„Maisto banko“ akcija	Maisto produktų rinkimo projektas. Parduotuvėse pirkėjai prašomi paaugoti maisto produktų, kuriuos „Maisto banko“ savanoriai išdalina nepasiturintiems
„Maisto banko“ akademija	Europos pagalbos labiausiai skurstantiems asmenims fondo (EPLSAF) paramos gavėjams skirti mokymai, kurių metu profesionalūs lektoriai veda pamokas apie darbo paieškos galimybes bei kaip skaniau ir pilnavertiškiau maitintis bei sutaupyti. Patyrę virtuvės šefai moko praktinių kulinarijos gudrybių – kaip pasigaminti skanų ir sveikesnį maistą, kurio pagrindą sudaro EPLSAF paramos krepšelyje esantys maisto produktai.
Pasidalink	Maisto bankas“ ir LNK televizija kviečia geros valios žmones ir verslo įmones padėti sunkiau gyvenantiems Lietuvos žmonėms – vaikų globos šeimoms, senjorams, neįgaliesiems, vienišiesiems tėvams, gausioms šeimoms ir kitiems nelaimių paliestiems ir nepriteklių jaučiantiems mūsų šalies gyventojams.
fud.lt	kviečia restoranus, kavines ir kitas maitinimo įstaigas naudotis fud.lt platforma ir taip išsaugoti nespėjamus parduoti ar kitaip realizuoti maisto produktus ir patiekalus.

Šalt.: „Maisto banko“ tinklapyje pateikta informacija.

Savanoriai norintys įsitraukti į organizacijos veiklą ir tapti jos savanoriais tinklapyje gali užpildyti savanorio anketą. Užpildžius anketa su kiekvienu savanoriu susiekama asmeniškai. Savanorių anketos pavyzdys pateiktas 3 priede. Organizacija taip pat kviečia ir verslo įmones skatinti savanorystę. Tinklapyje pateiktos savanoriavimo naudos darbuotojams ir jų poreikis.

2 organizacija – klubas „Tarp savų“. Klubas „Tarp savų“ įsikūręs Šiauliuose. Teisinis šios organizacijos statusas – asociacija. Veiklą vykdo šiose srityse - vaikų ir jaunimo, socialinės atskirties mažinimo, kultūros ir laisvalaikio. Šioje organizacijoje 2022 metų duomenimis dirba 4 asmenys. Veiklą vykdo jau daugiau nei 20 metų. Veikia vietos mastu. Teikia paslaugas ypatingiems vaikams, turintiems įvairių rūpesčių. Dienos centre vaikai gali paruošti pamokas, lankyti įvairius būrelius, dalyvauti kitokiose veiklose. Organizacija vykdo vaikų dienos centrų programas, dirba su socialinės rizikos vaikais ir jaunimu. Dalyvauja įvairiuose projektuose, organizuoja renginius, filmuoja ir fotografuoja, kuria filmus, dalyvauja konkursuose.

3 organizacija – „A“. Teisinis organizacijos statusas – VŠĮ. Veikia vietos mastu. Įkurta 2012 metais. 2022 duomenimis įstaigoje dirba 17 samdomų darbuotojų. Organizacijos vizija – „tapti įstaiga, kurioje sukurta saugi, sveika, kultūringa bei dvasinga aplinka krizės ir sunkumų paliestoms šeimoms, vaikams bei jaunuoliams: ugdant bendražmogiškąsias ir krikščioniškas vertybes, siekiant tapti besimokančia ir nuolat tobulėjančia bendruomene, atsakingais, savarankiškais, aktyviais ir kūrybingais žmonėmis“ (organizacijos tinklapis). Įstaigoje teikiamos paslaugos – psichologinė pagalba, maitinimas, apgyvendinimas, mokymo paslaugos, kita socialinė pagalba. Įstaiga dirba su šiais klientais:

- asmenimis, turinčiais negalią,
- jaunuoliais, patiriančiais įvairius socialinius ir psichologinius sunkumus,
- moterimis, patiriančiomis socialinius, psichologinius, ekonominius sunkumus,
- asmenimis, nukentėjusiais – nuo prekybos žmonėmis, nuo smurtinių/seksoualinių nusikaltimų,
- asmenimis, patyrusiais smurtą šeimoje,

- šeimomis, patiriančiomis sunkumus,
- Kitais asmenimis.

Įstaigoje veikia vaikų dienos centras. Vykdomi šie projektai (žr. 12 lentelę):

12 lentelė. Įstaigoje vykdomi projektai.

PROJEKTAS	APRAŠYMAS
Socialinės dirbtuvės	Tikslas – didinti neįgaliųjų su proto ir psichikos negalią darbinėje veikloje savarankiškumą, sudarant sąlygas darbiniai užimtumui, atliekant prasmingas veiklas nukreiptas į konkrečios prekės gamybą ir (ar) paslaugos atlikimą, padedant integruotis į darbo rinką
Alternatyvių investicijų detektorius (AID)	Tikslas – plėtoti socialinės integracijos paslaugas ir didinti socialiai pažeidžiamų, socialinę riziką ir atskirtį patiriančių asmenų galimybes aktyviai dalyvauti darbo rinkoje ir bendruomenėje. Projekte gali dalyvauti - patiriantys socialinę atskirtį, ilgalaikiai bedarbiai ar dar nedirbę asmenys, norintys permainų.

Šalt.: organizacijos tinklapyje pateikta informacija.

Organizacija priima savanorius, kurie palengvina įstaigos darbą, tačiau įstaigos veikla gali būti vykdoma ir be savanorių.

4 organizacija – Lietuvos Raudonojo Kryžiaus draugija (toliau LRK). Veiklą Lietuvoje vykdo jau daugiau nei 25 metus. Organizacijoje dirba 136 žmonės. Veiklą vykdo visuose didžiuosiuose Lietuvos miestuose, nacionaliniu ir regioniniu lygmeniu. Savanoriai norintys įsitraukti į organizacijos veiklą gali užpildyti savanorio anketą (žr.4 priedą)

Organizacijos misija – apsaugoti žmonių gyvybes ir orumą, palengvinti žmogiškąsias kančias ir teikti pagalbą nelaimės ištiktiems žmonėms Lietuvoje ir už jos ribų.

Organizacijos tinklapyje pateiktos šios pagrindinės organizacijos veiklos sritys:

- senyvų, vienišų žmonių priežiūra ir slauga,
 - mokymas teikti pirmąją pagalbą,
 - pagalba pabėgėliams,
 - prieglobsčio prašytojams bei migrantams
 - humanitarinė pagalba pažeidžiamiausiems žmonėms Lietuvoje ir už jos ribų
- (Raudonojo Kryžiaus tinklapio informacija).

Organizacija L R K veiklą vykdo vadovaujantis 7 veiklos principais (žr. 13 lentelę).

13 lentelė. Lietuvos Raudonojo Kryžiaus 7 veiklos principai

Principas	Siekis
Humaniškumas	Stengiasi bet kuriais aplinkybėmis apsaugoti žmogaus gyvybę, sveikatą ir orumą, skatinti tarpusavio supratimą, draugystę, bendradarbiavimą ir pastovią taiką tarp tautų.
Bešališkumas	Judėjimas nedaro jokių išlygų pagal nacionalinius, rasinius ar klasinius požymius, pagal religinius ar politinius įsitikinimus.
Neutralumas	Negali remti kurios nors pusės ginkluotų konfliktų metu, įsitraukti į politinio, religinio, rasinio ar ideologinio pobūdžio polemiką.
Nepriklausomybė	Turi išsaugoti savo savarankiškumą, kad galėtų visada veikti pagal judėjimo principus.
Savanoriškumas	Būdamas savanorišku pagalbos teikėju, Raudonasis Kryžius neturi siekti materialinės naudos.
Vienumas	Kiekvienoje šalyje gali būti tik viena Raudonojo Kryžiaus draugija
Universalumas	Kai visos draugijos yra lygios ir turi vienodą atsakomybę bei pareigas teikiant pagalbą viena kitai

Šalt.: Organizacijos Lietuvos Raudonasis Kryžius tinklapis

L R K programos įgyvendinamos visoje Lietuvoj. Vykdomos tiek nacionalinės, tiek regioninės programos. Organizacijos įgyvendinamos programos pateiktos 14 lentelėje.

14 lentelė. L R K vykdomos programos

Nacionalinės programos	Regioninės veiklos
Šiltų apsilankymų	Vaikų dienos centrai
Migrantų ir pabėgėlių	Žemo slenksčio kabinetai:
Pirmosios pagalbos	Paramos maisto produktais ir higienos prekėmis
	Pasiruošimo ekstremalioms situacijoms savanorių būrys

Šalt.: Sudaryta autorės remiantis Lietuvos Raudonojo Kryžiaus tinklapyje pateikta informacija

Nuolatiniai organizacijos veiklai vykdyti ir numatytoms programoms įgyvendinti reikalingas nemažas savanorių skaičius. Todėl Lietuvos Raudonojo Kryžiaus vadovai turi užtikrinti, kad organizacijoje būtų pakankamas savanorių skaičius. Tyrime sutiko sudalyvauti Vilniaus padalinio deleguotas ekspertas.

5 organizacija – B. Įkurta prieš 30 metų, veiklą vykdo visuose didžiuosiuose Lietuvos miestuose, įgyvendina 10 projektų. Juridinis statusas asociacija. Veikia tiek nacionaliniu tiek tarptautiniu lygmeniu. Organizacija rūpinasi savo bendruomenės puoselėjimu. Vykdomi aplinkos apsaugos ir gražinimo projektai, prisideda sprendžiant Lietuvos socialines problemas. Savo nariams suteikia galimybes ugdyti lyderio savybes nuolat organizuojamuose mokymuose, skatinančiuose pasitikėjimą savimi, savirealizaciją, ugdančiuose darbo komandoje bei derybų įgūdžius. Vienija aktyvius, jaunos piliečius nuo 18 iki 40 metų. Misija - suteikti jauniems žmonėms tobulėjimo galimybes, būtinas teigiamiems pokyčiams kurti.

Tyrimo etika. Atliekant tyrimus rekomenduojama vadovautis tokiais etikos principais – laisvanoriško apsisprendimo dalyvauti tyrime, informacijos apie tyrimo esmę, duomenų panaudojimą suteikimo, tiriamojo apsaugojimo nuo galimos žalos, konfidencialumo ir anonimiškumo (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė, 2008). Atlikto tyrimo metu minėtų principų laikomasi.

Pasak L. Rupšienės (2007, p. 53) išskiriami penki pagrindiniai etikos principai:

- ✓ Dalyvaujama laisvanoriškai.
- ✓ Supažindinama su tyrimo esme, gaunamas tiriamojo sutikimas dalyvauti tyrime, leidimas įrašyti duomenis.
- ✓ apsaugoti tiriamąjį nuo galimos žalos.
- ✓ užtikrinamas gautos informacijos konfidencialumas.
- ✓ Užtikrinamas dalyvio anonimiškumą.

Etika duomenų analizės ir sklaidos etapu. Etikos principų laikymasis nesibaigia kartu su interviu. Analizuojant duomenis ir rengiant tyrimo ataskaitą svarbu:

- ✓ neatskleisti interviu dalyvių tapatybės,
- ✓ tyrimo rezultatus pateikti korektiškai.

Apdorojant ir analizuojant duomenis nuasmeninti dalyvių duomenis užkuoduojant juos, kad jie nebūtų identifikuojami. Pateikiant tyrimo rezultatus pristatoma visuma, vengiant faktų

neatspindinčių realybės. Svarbu neklastoti duomenų. Tyrimo dalyviai supažindinti su tyrimo tema, problema išaiškinat, koks yra tyrimo tikslas ir kam bus naudojami gauti duomenys. Jei tyrimo dalyviai pageidauja tyrimo duomenys bus pateikti.

Siekiant užtikrinti konfidencialumą ir laikantis etikos principo, tyrimo metu neminimi vardai ir pavardės. Interviu yra anoniminis, todėl informantai drąsiai gali reikšti savo nuomonę. Su kiekvienu respondentu dėl interviu buvo tartasi asmeniškai. Tyrimo dalyviai analizuojant gautus tyrimus užkuoduoti – ekspertai žymint raidę – E, savanoriai žymint raidę – S.

III. SAVANORIŲ PRITRAUKIMO Į NPO TYRIMO REZULTATAI

3.1 Ne pelno siekiančių organizacijų darbuotojų (ekspertų) tyrimo rezultatai

Formuojant interviu klausimyną ne pelno siekiančių organizacijų darbuotojams (ekspertams) išskirti 4 klausimų blokai pagal kuriuos buvo formuluojami klausimai.

3.1.1 Savanorių poreikis organizacijose.

Pirmasis klausimų ekspertams blokas – savanorių poreikis organizacijoje. Bloką sudaro 5 klausimai. Jis padėjo išsiaiškinti savanorių poreikį tiriamųjų organizacijų atžvilgiu, kiek organizacijos turi aktyvių savanorių, kiek savanorių jų veiklai vykdyti reiktų, kokio amžiaus savanoriai dominuoja organizacijose ir kokio amžiaus savanorių trūksta.

Siekiant išsiaiškinti savanorių poreikį organizacijose tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimus: **Kiek šiuo metu turite savanorių organizacijoje?; Kiek turite aktyvių savanorių? Kiek savanorių jūsų organizacijos veiklai reiktų?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „**Turimų, aktyvių ir realus savanorių poreikis**“ (žr. 15 lent.)

15 lentelė. Turimų, aktyvių ir realus savanorių poreikis

KATEGORIJA	SUBKATEGORIJOS	PATVIRTINANTYS TEIGINIAI
Turimų, aktyvių ir realus savanorių poreikis	Turimas savanorių skaičius	E1: Turim du šiai diena; E2: sunku pasakyti tikslų skaičių; E3: per metus turėjome 76 savanorių; E4: Per savaitę vidutiniškai 5-7 asmenys; E5: Apie 30; E6: dabar taip tiksliai negaliu atsakyti; E7: 19
	Aktyvūs savanoriai	E1: Vieną vaikinuką; E2: 2; E3: 4 nuolatinius asmenis; E5: 10-15; E6: Apie 2000; E7: 5
	Realus savanorių poreikis	E1: reikia labai savanorių kai organizuojame išvykas, ekskursiją; E2: Sunku pasakyti; E3: Kasdienėje<...>2 vairuotojų ir 4-5<...> darbui sandėlyje, kituose mūsų veiklose reikia nuo 5 iki 15 savanorių; E4: Nuolatos reikalingi 5-7 asmenys per savaitę, bet kartą į 2 mėnesius; E5: 2 žmonės surinkti maisto produktus iš parduotuvių, 4 savanorių išrūšiuoti ir išskirstyti maistą<...>paketų pakavimui ir dalinimui 3-5 savanoriai; E6: Dar papildomai apie 1000; E7: 50

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Kadangi savanorių poreikio organizacijose tyrimų Lietuvoje aptikti nepavyko, atlikta „NVO atlasas“ tinklapio analizė ir organizacijų išorinės komunikacijos apžvalga. Iš analizės paaiškėjo, kad organizacijos dažnai ieško savanorių, jaučiamas jų poreikis. Apklausus tiriamųjų organizacijų darbuotojus galima daryti prielaidą, kad savanorių trūkumas tikrai jaučiamas. Tai galima įžvelgti lyginant turimų savanorių, aktyvių ir realaus savanorių poreikio santykį organizacijose.

Informantas E1 įvardino, kad organizacija turi du savanorius ir vienas iš jų yra aktyvus. Jis teigia, „savanoriai vangiai renkasi mūsų organizaciją“, o savanorių poreikis jaučiamas „kai organizuojame išvykas, ekskursijas“. Metodinėje dalyje analizuojant tiriamąją organizaciją išsiaiškinta, kad ji nėra didelė ir veikia tik vietos lygmeniu, bet lyginant su kitomis ne pelno siekiančiomis organizacijomis turi daug, net 4 samdomus darbuotojus. Tačiau visgi savanorių

poreikis jaučiamas ir jų pagalba reikalinga ir vertinga. Informantas E2 negalėjo nurodyti tikslaus savanorių skaičiaus, pasak jo „turime tikrai daug savanorių, sunku pasakyti tikslų skaičių, įstaigoje turime neterminuotas savanoriško darbo atlikimo sutartis“, tačiau nurodė, kad organizacija turi 20 aktyvių savanorių, bet negalėjo įvardinti realaus savanorių poreikio. Reikia paminėti, kad informantas E2 neoficialiame interviu teigė, kad jų organizacija nejaučia savanorių trūkumo, o atlikus organizacijos veiklos analizę išsiaiškinta, kad jie bendradarbiauja su kita organizacija, kuri atrenka ir apmoko savanorius jų organizacijai. Tikėtina, kad šio bendradarbiavimo dėka organizacija nejaučia savanorių trūkumo. Informantė E7 teigia, kad organizacija turi 19 savanorių ir kurių 5 yra aktyvūs, o realus savanorių poreikis būtų apie 50. Šie informantės pateikti skaičiai atskleidžia pakankamą savanorių trūkumą organizacijoje. Informantės E3, E4, E5 atstovaujančios vieną organizaciją, taip pat atskleidė, kad organizacijoje savanorių trūksta. Informantė E3 pateikė išsamius organizacijos duomenis „remiantis 2021 metų savanorių laiko apskaitos žurnalo ataskaita, per metus turėjome 76 savanorius. 17 savanorių yra nuolatiniai/aktyvūs, kurie pas mus ateina kartą ar kelis kartus per savaitę, 22 savanoriai mūsų organizaciją aplanko vieną ar kelis kartus per mėnesį, ar turėdami laisvo laiko, 37 savanoriai yra savanoriavę kartą ar kelis kartus per metus“. Informantė E5 nurodė, kad organizacijoje yra apie 30 iš jų aktyvūs 10-15 bei nurodė, kad „kiekvieną darbo dieną, reikalingi 2 žmonės surinkti maisto produktus iš parduotuvių, 4 savanorių išrūšiuoti ir išskirstyti maistą. Papildomų savanorių reikia EPLSAF paketų pakavimui ir dalinimui 3-5 savanoriai“. Informantė E4 akcentavo, kad savanorių „skaičius kintą nuolatos pagal poreikį. Per savaitę<...>padalinyje savanoriauja vidutiniškai 5-7 asmenys“. Taip pat nurodė, kad turi „4 nuolatinis asmenis“ ir įvardino „kad savanorių poreikis organizacijoje „Labai priklauso nuo paramos apimčių. Nuolatos reikalingi 5-7 asmenys per savaitę, bet kartą į 2 mėnesius, kai į sandėlį yra gaunama ES parama nepasiturintiems, kasdien priimame po 10 savanorių, kad būtų surūšiuoti paketai ir išdalinti savivaldybės socialinės paramos skyriaus patvirtintiems asmenims.“. Informančių E3-E4-E5 pateikti duomenys parodo, kad organizacijoje yra nemažas savanorių poreikis ir jaučiamas jų trūkumas, nes savanorių poreikis dažnai būna didesnis nei jų yra aktyvių galinčių pagelbėti kasdieninėje ir juolab neplanuotoje veikloje. Informantė E6 nenurodė tikslaus savanorių skaičiaus, nes jis dirba didelėje organizacijoje, bet įvardino, kad apie 2000 savanorių yra aktyvūs, o veiklų vykdymui reiktų dar apie 1000 savanorių „<...>kadangi plečiasi mūsų veiklos, tai plečiasi ir savanorių poreikis“. Informantų pateikti duomenys leidžia daryti prielaidą, kad tiriamose organizacijose jaučiamas didesnis ar mažesnis savanorių trūkumas, tik vienos organizacijos atstovas nurodė, kad trūkumo nejaučia. Gauti tyrimo duomenys patvirtina tyrėjo padarytas įžvalgas, kurios susidarė atlikus tinklapių analizę ir organizacijų išorinės komunikacijos apžvalgą.

Analizuojant savanorių poreikį organizacijoje svarbus aspektas yra tikslinių savanorių grupių pasiskirstymas, todėl tyrimu siekta išsiaiškinti kokio amžiaus savanorių organizacijose yra

daugiausiai ir kokio amžiaus joms trūksta. Šis tikslinių savanorių grupių pasiskirstymo nustatymas gali atskleisti kokių savanorių trūksta ir pasitarnauti rengiant savanoriškos veiklos programas konkrečiai savanorių grupei. Siekiant išsiaiškinti kokio amžiaus savanoriai dažniau savanoriauja ir kokio amžiaus savanorių organizacijose trūksta informantų prašyta atsakyti į klausimus: **kokio amžiaus savanorių turite daugiausiai?, kokio amžiaus savanorių organizacijai labiausiai trūksta?** Tyrimo duomenims apibendrinti išskirtos 2 kategorijos – „**Pasiskirstymas pagal amžių**“ ir „**Savanorių trūkumas pagal amžių**“ (žr.16 lent.).

16 lentelė. Savanorių pasiskirstymas ir savanorių trūkumas pagal amžiaus grupes

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Pasiskirstymas pagal amžių	Jaunimas	2	E1: Jaunimo; E7: 32-34 m.
	Darbinio amžiaus	1	E6: „Darbinio amžiaus“
	Įvairaus amžiaus	4	E2: nuo 20 – 64 metų; E3: moksleivių, studentų, vidutinio amžiaus žmonių, senjorų; E5: nuo paauglių iki senjorų; E4: tarp 20-50 metų
Savanorių trūkumas pagal amžių	Darbinio amžiaus	1	E5: darbingo amžiaus vyrų
	Vyresnio amžiaus	2	E1: vyresnio amžiaus žmonių...Gal net pensininkų; E6: senyvo amžiaus, vyresnio amžiaus žmonių
	Neišskiria pagal amžių	4	E2: amžiaus kategorijos išskirti negalėtumėme; E3: Amžiaus neišskirdami; E4: Neskirstome savanorių“ E7: amžius nėra svarbus
	Jaunimo	1	E6: trūksta jaunimo

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Iš gautų duomenų galim įžvelgi, kad savanorių pasiskirstymas pagal amžių organizacijose skiriasi. Informantai E2,E3,E4,E5 nurodė, kad jų organizacijose yra įvairaus amžiaus savanorių ir akcentavo, kad savanorių neskirsto pagal amžių grupes. Informantai E1 ir E7 išskyrė– jaunimo grupę, o informantė E6 darbinio amžiaus grupę. Informantas E1 teigia, kad pas juos ateina daugiausia „Jaunimo <...> tie, kurie čia mūsų klube užaugo, kitiems mes neįdomus. Ankščiau ateidavo studentai atlikti praktikos iš universiteto, tai būdavo reikšminga parama, nauda ir mums ir jiems“. Jis taip atskleidė, kad organizacijai „Labiausiai trūksta vyresnio amžiaus žmonių, turinčių gyvenimiškos patirties. Gal net pensininkų. Būtų smagu, kad jaunystė susijungtų su patirtimi, juk kiek yra pensininkų, kurie neturi ką veikti, o potencialą turi didelį, kurio neišnaudoja“. Dalyvis E2 teigia, kad savanoriai organizacijoje „Visi skirtingo amžiaus“, o išskirti kokių trūksta negalėtų. Informantė E3 teigia „Sulaukiame moksleivių, studentų, vidutinio amžiaus žmonių, senjorų“ ir neišskyrė konkrečios savanorių amžiaus grupės, ji teigia „<...>mes laukiame visų norinčių ir galinčių savanoriauti pas mus“. Tyrimo dalyvė E4 nurodė, kad organizacijoje savanoriauja „Visi savanoriai tarp 20-50 metų.“ ir atsakydama į klausimą kokios amžiaus grupės savanorių trūksta akcentavo „Neskirstome savanorių pagal amžiaus grupes, visų darbas mums vienodai svarbus ir reikalingas.“ Informantė E5 nurodė, kad organizacijoje „Savanorių amžius labai įvairus, nuo paauglių iki senjorų.“, tačiau atskleidė, kad organizacijai trūksta „darbingo amžiaus vyrų, kurie padėtų pakelti dėžes su maisto produktais.“. Tyrimo dalyvė E6 teigia, kad jų organizacijoje daugiausia yra „Darbinio amžiaus

sakyčiau netgi savanorių turime daugiausia.“, o atsakydama į klausimą kokios amžiaus grupės savanorių trūksta akcentavo, kad jaunimo ir senjorų. Informantė E7 nurodė, kad jų organizacijoje daugiausia yra 32-34 amžiaus savanorių, o kokios amžiaus grupės savanorių organizacijai trūksta atsakė, kad „amžius nėra svarbus“. Iš gautų tyrimo duomenų matyti, kad dauguma organizacijų turi įvairaus amžiaus savanorių. Tačiau visgi dominuojanti savanorių grupė pagal amžių yra jaunimas. Tikėtina, kad tokia situacija yra dėl to, jog jaunimas turi daugiau laisvo laiko ir galimybę prisiderinti. Tam įtakos gali turėti ir jaunimo noras įgyti patirties bei didesnis informacijos sklaidos prieinamumas.

Apibendrinant 1 klausimų bloko duomenis galima teigti, tiriamose organizacijose jaučiamas didesnis ar mažesnis savanorių trūkumas, kuris išvelgtas lyginant turimų savanorių, aktyvių ir realaus savanorių poreikio santykį, dominuojanti savanorių grupė pagal amžių yra jaunimas.

3.1.2 Savanoriškos veiklos pasirinkimo veiksniai

Formuluojant šį klausimų bloką ekspertams siekta įvertinti savanorių motyvų reikšmę ir motyvavimo svarbą renkantis savanoriavimo vietą, atskleisti ar organizacijos skiria pakankamai dėmesio savanorio motyvų analizei bei jų motyvavimui. Šiam blokui suformuluoti 8 klausimai.

Pirmuoju klausimu siekta išsiaiškinti tiriamųjų nuomonę kokiomis savybėmis turi pasižymėti savanoriai. Informantų prašyta atsakyti į klausimą: **Jūsų nuomone, kokiomis savybėmis turi pasižymėti savanoris?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „savanorių savybės“ (žr. 17 lent.).

17 lentelė. Savanorių savybės

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Savanorių savybės	Mandagumas	E3: mandagus
	Atsakomybė	E3: turi būti atsakingas; E6:atsakingas svarbiausia
	Noras padėti	E1:Turi būti pamišęs dėl to ką daro; E2: turėti noro padėti; E3: norėti ir galėti padėti.; E6:geranoriškas; E5: svarbu, kad jis nori prisidėti prie gerų darbų
	Laisva valia	E4: turi atlikti šią veiklą niekieno neverčiamas
	Komandiškumas	E3: mokėti dirbti komandoje; E7: komandiškumas
	Motyvacija	E6: turėtų būti motyvuotas
	Altruizmas	E7: nesavanaudiškumas; E4:.. turi nesitikėti dovanų ar paskatinimo priemonių, jų neprašyti ir nelaukti.; E6: altruistiškas
	Prisitaikymas	E3:prisitaikyti prie kitų ateinančių savanorių;E2: .suprasti su kokiais galima asmenimis mūsų įstaigoje susidurti
	Aktyvus	E6: aktyvus
	Empatija	E7:empatij; E2:Savanoriui svarbiausia suprasti; E2: noro<...>suprasti; E2: turėti noro<...> užjausti.
	Iniciatyvus	E:5 rodo iniciatyvą

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Tyrimo dalyviai išskyrė nemažai savybių, kuriomis turi pasižymėti savanoris. Dominuojanti savybė tai – *noras padėti*. Informantai akcentavo, kad tai viena esminių savybių.

Informantai kaip svarbia savybe akcentavo *altruizmą ir empatiją*. Empatija ir altruizmas visumoje yra esminės savybės reikalingos žmogui norinčiam savanoriauti. Informantė E4 akcentavo, kad savanoris turi rinktis savanorišką veiklą niekieno neverčiamas. Teorinėje dalyje laisvavališkumas, taip pat buvo nurodomas, kai esminis faktorius savanorystėje. Pasak informantų savanoris turėtų būti aktyvus, iniciatyvus, atsakingas, mandagus, motyvuotas. Tyrimo dalyviai E3 ir E2 akcentavo, kad savybė yra gebėjimas prisitaikyti tiek prie klientų, tiek prie kitų savanorių. E3 ir E7 išskyrė savanorių gebėjimą dirbti komandoje. Vadinas remianti informantų duomenimis galima teikti, kad savanoriai turėtų: norėti padėti organizacijai, būti - altruistiškas, empatiškas aktyvus, iniciatyvus, atsakingas, mandagus, motyvuotas ir gebėti – pritaikyti bei dirbti komandoje.

Antruoju šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti tiriamųjų nuomonę pagal kokius kriterijus ar bruožus organizacijos renkasi savanorius veiklai. Informantų prašyta atsakyti į klausimą: **Pagal kokius kriterijus ar bruožus renkatės savanorius veiklai?** Tyrimo dalyviai nurodė kriterijus, kuriais remiantis priimami savanoriai į jų organizacijas. Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „Savanoriams taikomi kriterijai“ (žr. 18 lent.).

18 lentelė. Savanoriams taikomi kriterijai

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Savanorių pasirinkimo kriterijai	Netaikomi kriterijai	4	E1: Priimame visus; E1: jei žmogus ateina turiu suteikti jam šansą; E5: priimame visus asmenis nuo 14 metų; E3: Kriterijai ar išskirtiniai bruožai nėra vertinami.
	Asmeninė savybės	1	E7: asmenines savybes
	Motyvacija dirbti	4	E6: Tai svarbiausia yra visų pirma motyvacija; E7: motyvaciją; E4: išsiaiškinti kokia yra kandidato į savanorius motyvacija; E1: iš esmės žiūrime į žmogaus motyvaciją.
	Atsakomybė	2	E6: atsakingumas yra labai svarbus kriterijus; E6: būtų atsakingas prisiimti pareigas
	Pastovumas	2	E4: kad savanoris galėtų padėti tada, kada pagalba yra reikalinga; E1: Mums reikia pastovumo
	Empatija	1	E2: Noras padėti, suprasti ir užjausti pagrindiniai kriterijai

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Iš gautų tyrimo duomenų matyti, kad 3 organizacijų atstovai nurodė savanoriams netaikantys jokių kriterijų ir priimantys visus norinčius dalyvauti veikloje. Savanorio motyvacija buvo nurodytas kaip esminis kriterijus, tai akcentavo 4 organizacijų atstovai. Taip pat buvo įvardinti tokie savanorio bruožai kaip – atsakomybė, pastovumas ir empatija. Informantė E7 nurodė, kad savanoriai pasirenkami atsižvelgiant į jų asmenines savybes, nors motyvaciją taip pat išskyrė kaip vieną ir esminių aspektų. Taigi remiantis gautais duomenimis, galima teigti, kad dažniausiai savanoriai priimami į organizacijas netaikant jiems griežtų kriterijų, tačiau organizacijos pageidautų turėti savo gretose motyvuotų, atsakingų, empatiškų savanorių.

Trečiuoju šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti tiriamųjų nuomonę apie savanorių motyvus renkantį jų organizaciją. Dalyvių buvo parašyta apsaityti į klausimą: **Kaip manote, kokių motyvų vedini savanoriai renkasi jūsų organizaciją?** Savanoriai nurodė įvairius organizacijos

pasirinkimo motyvus. Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „**Savanorių motyvai renkantis organizaciją**“ (žr. 19lent.)

19 lentelė. Savanorių motyvai renkantis organizaciją

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Savanorių motyvai renkantis organizaciją	Smalsumas	2	E1: Manau ateina iš smalsumo; E4: ateina vedimi smalsumo
	Nauda	5	E1: tai praktika ar balai studijoms; E4: nemokamai pavalgyti; E7: Gali išmokyti lyderystės, projektų valdymo ir renginių organizavimo; E7: galimybės dalyvauti renginiuose užsienyje; E6: ekstremalių potyrių paieška
	Įvairi veikla	2	E2: vykdo nemažai skirtingų veiklų ir projektų, kuriuose yra daug savanorystės galimybių, galbūt skatina pasirinkti mūsų organizaciją. E7: Veiklą vykdoma visuose didžiausiuose LT miestuose ir užsienyje
	Noras daryti gerus darbus	4	E3: norėdami daryti gerus darbus, padėti skurstantiems; E4: nuoširdžiai padėti ir prisidėti prie mūsų veiklos; E5: Dažniausiai žmonės ateina, norėdami prisidėti prie gerų darbų; E6: nori padėti nelaimės atveju
	praleisti laiką	2	E3: gerai praleisti laiką su kolegomis E3: teisingai praleisti savo laisvą laiką
	Savirealizacija	1	E6: nori save realizuoti

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Tyrimo duomenys atskleidė, kad savanoriai organizacijas renkasi vedini smalsumo, tikėdamiesi naudos sau, dėl įvairios veiklos galimybių, norėdami daryti gerus darbus, gerai praleisti laiką, dėl savirealizacijos galimybių.

Ketvirtuoju ir penktuoju šiuo bloko klausimu siekta išsiaiškinti ar savanorių motyvavimas yra svarbus faktorius vykdant savanorišką veiklą ir kokios motyvavimo priemonės organizacijoje taikomos. Informantų buvo paprašyta į klausimą: **Kaip manote ar svarbu motyvuoti savanorius, Kokias savanorių motyvavimo priemones taikote?** Atsakymas apibendrinti išskirtos kategorijos „**Savanorių motyvavimo svarba**“ (žr. 20lent.) ir „**Savanorių motyvavimo priemonės**“ (žr.21 lent.).

20 lentelė. Savanorių motyvavimo svarba

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Motyvacijos svarba	Labai svarbu	7	E1: Manau, kad labai svarbu; E2: svarbu motyvuoti savanorius, kad jie rinktųsi ne tik mūsų organizaciją, bet apskritai savanorystę neišblėst; E3: yra labai svarbi motyvacija; E4: svarbiausia savanoriui yra asmeninė motyvacija; E6: motyvuoti savanorius yra ypatingai svarbu; E6: motyvaciją savanoriu tai yra labai svarbu; E7: Labai svarbu.
	Svarbu	2	E4: Išorinė motyvacija yra svarbi; E5: savanorius reikia motyvuoti.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Teorinėje dalyje akcentuota, kad motyvavimas yra vienas iš svarbiausių veiksmų skatinančių savanorio darbą organizacijoje. Gauti dalyvių atsakymai patvirtina, kad motyvuoti savanorius yra svarbu. Tyrimo dalyviai vienareikšmiškai sutiko, kad motyvacija savanoriu yra svarbi ir juos motyvuoti reikia. Vadinasi organizacija norėdama pritraukti savanorius ir išlaikyti juos turi gebėti pasirinkti ir taikyti tinkamas motyvavimo priemones.

Dalyviai atsakydami į klausimą apie taikomas savanorių motyvavimo priemones išskyrė daug įvairių organizacijose taikomų priemonių. Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluot kategorija – „**Motyvavimo priemonės**“. Duomenys pateikti 21 lentelėje.

21 lentelė. Motyvavimo priemonės

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Motyvavimo priemonės	Gaunamos naudos išryškinimas	1	E5: geriausia motyvacija turėtų būti supratimas/parodymas kokį prie kokio didelio gero darbo jie prisideda.
	Savirealizacija	4	E6: save realizuoti, permatyti ateityje, kad tu gali kažką daugiau veikti gyvenime; E7: Įtraukti į veiklas pagal jų interesus ir poreikius tobulėti; E7: save atskleisti; E2: saviraiškos galimybė
	Atsidėkojimas žodžiu /padėka	6	E1: Mes galime atsidėkoti savanoriams tik geru žodžiu, padėka; E2: atsidėkojame ir suteikiame pagarbą; E3: Asmeninė padėka ir geras žodis darbo metu; E3: Savanoriams padėkos yra labai svarbios E7: padėkoti ir įvertinti; E1: geru atsiliepimu
	Draugiškos ir malonios aplinkos kūrimas	3	E4: Stengiamės užtikrinti draugišką ir malonią aplinką; E4: turime savanorių kambarėlį; E4: Suteikiame darbo rūbus, asmens apsaugos priemones
	Bendravimas ir atgalinis ryšys	9	E2: nuolatos bendraujame ir palaikome tarpusavio ryšį; E4: Stengiamės užtikrinti<...>malonų bendravimą; E5: Su savanoriais stengiamės kuo daugiau bendrauti; E5: rengiame neformalius susitikimus; E6: savanorių koordinatoriai užtikrina tą nuolatinį bendravimą; E7: Suteikti grįžtamąjį ryšį; E7: Geriausia motyvacija su jais bendrauti; E6: užtikrina tą nuolatinį bendravimą E6: paklausi kaip sekėsi, ar viskas gerai praėjo, ar nieko netrūksta
	Galimybė mokytis ir tobulėti	6	E6: Tai pirmiausia gal pradėčiau nuo mokymų; E6: tu suteiki jam žinių, suteiki kažkokios naudingos informacijos, suteiki tobulėjimo; E6: galbūt pareigybės suteikimas, ar ne, ir tas galėjimas kilti pareigybėse; E6: tu vis gali tobulėti, kilti; E7: mentorystės programa.; E2: savanoriui tai – asmeninio tobulėjimo
	Išlaidų kompensavimas	1	E6: tam tikrų išlaidų padengimas
	Sveikinimai tam tikromis progomis	2	E6: sveikiname švenčių proga; E4: sveikiname savanorius savanorių dienos proga

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Iš gautų duomenų paaiškėjo, kad pagrindinės motyvavimo priemonės, kurios organizacijoms atrodo reikšmingos yra bendravimas su savanoriais ir grįžtamasis ryšys. Net 5 iš 7 organizacijos atstovų išskyrė tai kaip veiksmingą motyvavimo priemonę. Informantai teigė, kad jie stengiasi kuo daugiau bendrauti su savanoriais. Atsidėkojimą žodžiu kaip taikomą motyvavimo priemonę įvardino 4 informantai, jų teigimu tai yra svarbi motyvavimo priemonė. Informantas E1 teigė, kad tai yra vienintelė padėkos forma, kurią jie kaip organizacija gali sau leisti. Tačiau akcentavo, kad norėtų taikyti ir materialią padėkos formą - maitinimo, transporto išlaidų kompensavimą, suvenyrus. Pasak jo „jei galėtumėme atsidėkoti materialiais dalykais tai, galbūt savanoriai labiau būtų linkę ateiti.“. Informantė E6 akcentavo, kad jų organizacijoje padengiamos patiriamos išlaidos, kas pasak jos prisideda prie savanorio motyvacijos dalyvauti organizacijos veikloje. Mokymus ir galimybę tobulėti, kurie suteikiami savanoriams informantė E6 taip pat įvardijo kaip motyvavimo priemonę, kuri motyvuoja savanorius. Tyrimo dalyvės E6 ir E4 nurodė, kad jų organizacijoje savanoriai sveikinami tam tikromis progomis. Šios organizacijoje taikomos priemonės

užtikriną dėmesį savanoriui ir kuria glaudesnę ryšį. Informantė E5 akcentavo, kad savanorystės naudos išryškinimas taip pat yra puiki priemonė, kuri motyvuoja savanorius, suteikia jiems pasitenkinimo jausmą ir savo ruožtu motyvuoja savanorius veiklai. Informantai E6 ir E7 akcentavo, kad jų organizacijoje suteikiama galimybė savanorių savirealizacijai ir saviraiškai kas savo ruožtu yra kaip motyvacinė priemonė savanoriams. Tyrimo dalyvė E4 įvardijo, kad jų organizacijoje stengiamasi kurti draugišką aplinką, kad savanoriams būtų malonu dirbti. Taigi remiantis tyrimo duomenimis galima daryti prielaidą, kad tiriamosios organizacijos taiko pakankamai motyvavimo priemonių, kad savanoriai jaustųsi įvertinti ir norėtų dirbti organizacijoje. Tyrimo dalyvių informacija patvirtina autorių teiginius, kad „Ne pelno siekiančiose organizacijose didelis dėmesys turėtų būti skiriamas nematerialaus atlygio sistemos kūrimui, „kuris veikia darbuotojų motyvaciją per psichologinius veiksmus, kurie didina darbuotojų pasitenkinimą darbu bei formuoja palankų požiūrį į organizaciją“ (Lakačauskaitė, 2012, p. 74).

Septintu bloko klausimu siekta išsiaiškinti kurios motyvavimo priemonės organizacijų atstovams atrodo veiksmingiausios. Tyrimo dalyvių paprašyta atsakyti į klausimą – „**Kaip manote, kokios motyvavimo priemonės yra veiksmingiausios?**“ Gautiems tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „**Veiksmingiausios motyvavimo priemonės**“ ir išskirtos į subkategorijas. Susisteminti tyrimo duomenys pateikti 22 lentelėje.

22 lentelė. Veiksmingiausios motyvavimo priemonės

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Veiksmingiausios motyvavimo priemonės	Padėka žodžiu/raštu	4	E1: Manau daugumai užtenka nuoširdžios padėkos; E2: atsidėkojimas; E4: labiausiai vertinama nuoširdi padėka; E7: padėka ir įvertinimas
	Ryšys	2	E7: Grįžtamasis ryšys; E5: tos priemonės, kurios kuria ryšį.
	Materialus atlygis	2	E1: Maitinimas, transporto išlaidų kompensavimas, suvenyrai; E1: jei galėtumėme atsidėkoti materialiais dalykais tai, galbūt savanoriai labiau būtų linkę ateiti.
	Pagarba	1	E2: pagarba
	Galimybė mokytis ir tobulėti	2	E2: Galimybė mokytis; E6: Mokymai tikrai ir galimybė tobulėti

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Kalbėdamos apie tai, kokios motyvavimo priemonės yra veiksmingiausios informantės E3 ir E7 teigė, kai sunku būtų atsakyti. Pasak jų tai labai subjektyvu bei priklauso nuo konkretaus žmogaus. Didžioji dalis informantų visgi teikia, kad padėka tiek žodžiu, tiek raštu yra veiksmingiausios priemonės motyvujančios savanorius. Tyrimo dalyviai E2 ir E6 kaip veiksmingiausią priemonę nurodė galimybę mokytis ir tobulėti. Informantas E1 akcentavo materialųjį atlygį – maitinimo, transporto išlaidų kompensavimą, pasak jo tai būtų priemonės kurios paskatintų savanorius ateiti. Tyrimo dalyvė E7, kad grįžtamasis ryšys yra viena iš veiksmingiausių priemonių, jai pritarė ir informantė E5 kuri akcentavo „Veiksmingiausios tos priemonės, kurios kuria ryšį“. Taigi

remiantis gautais dalyvių atsakymais galima teigti, kad veiksmingiausiomis priemonėmis, kurios skatina savanorius dirbti organizacijoje yra nuoširdi padėka ir dėmesys savanoriui.

Aštuntu šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti kokias bruožais turi pasižymėti savanorius koordinuojantis asmuo. Informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokiais bruožais turi pasižymėti savanorių koordinatorius?** Gautiems tyrimo duomenims sisteminti išskirta kategorija – „**Savanorių koordinatoriaus bruožais**“ (žr. 23 lent.)

23 lentelė. Savanorių koordinatoriaus bruožais

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Savanorių koordinatoriaus bruožai	Malonus ir draugiškas	2	E1: malonus; E3: turėtų būti draugiškas, mandagus
	Griežtas	1	E1: Turi būti griežtas, užkietėjęs.
	Veiklus	2	E1: darantis viską, kad veikla vyktų; E3: gebantis suburti komandą
	Išmanantis savanorišką veiklą ir jos teikiamą naudą	3	E2: išmanantis savanorišką veiklą; E3: turėti savanoriavimo patirtį; E3: turėti profesinių žinių
	Pasitikintis	4	E2: pasitikintis; E4: Turi būti drąsus; E7: drąsa; E2: tikintis tobulėjimo galimybe.
	Prisitaikantis	7	E3: turėtų mokėti puikiai derinti skirtingus savanorių ir visų organizacijų su kuriomis yra dirbama klausimus; E3: mokėti pamatyti kuriam savanoriui kurioje veikloje jam sekasi geriausia, o kur reikia pagalbos; E5: lankstus; E4: įžvalgas; E6: dinamiškas, nes tikrai yra įvairiausių situacijų prie kurių reikia prisitaikyti; E7: atsparumu ir gebėjimu valdyti žmones; E7: lankstumu
	Komunikabilus	2	E5: komunikabilus; E6: turi būti visų pirma komunikabilus; E4: atviras
	Kuriantis palankią atmosferą	1	E3: Užtikrinti gerą darbo aplinką, atmosferą
	Empatija	1	E5: empatiškas
	Rūpestingas	2	E4: rūpestingas; E5: rūpestingas
	Motyvuotas	1	E6: pats turi būti motyvuotas
	Puoselėjantis organizacijos vertybes	1	E6: degti organizacijos vertybėmis bei idėjomis, kad galėtų jas perteikti ir savanoriui.
	Atsakingas	1	E7: Atsakomybe

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Informantų pateikta informacija atskleidė, kad savanorių koordinatorius turėtų gebėti prisitaikyti tiek prie savanorių, tiek prie besikeičiančių darbo sąlygų, gebėti rasti išeitį sudėtingose situacijose. Taip pat svarbu, kad savanorius koordinuojantis žmogus gebėtų įžvelgti savanorių potencialą ir nukreiptų jį tinkama linkme. Informantė E6 teigia, kad savanorių koordinatorius turėtų puoselėti ir skleisti organizacijos vertybes ir pats jomis tikėti, o taip pat būtų pats motyvuotas dirbti. Tyrimo dalyvės mintys patvirtina A.G. Raišienės, R. Vanago ir kt. (2014, p.160-161) autorių įžvalgas, kad dažniausia problemų priežastis organizacijose yra darbuotojų motyvacija. Autoriai teigė, kad „motyvuotas darbuotojas, kuris netiki organizacijos veikla ir vertybėmis gali pakenkti organizacijai, jos įvaizdžiui ir veiklų kokybei.“. Tyrimo dalyvių išsakytos mintys atskleidė ir bendražmogiškų vertybių svarbą. Pasak jų savanorių koordinatorius turėtų būti – empatiškas, rūpestingas, atsakingas, malonus ir draugiškas. Šios savanorių koordinatoriaus savybės svarbios ne tik darbui su savanoriais, bet ir pačioje veikloje, nes ne pelno siekiančios organizacijos dažnai dirba

su jautriomis visuomenės grupėmis. Vadinasi organizacijos atrinkdamos darbuotoją savanorių koordinatoriaus pareigoms turėtų įvertinti ne tik jo profesinius gebėjimus, bet ir atsižvelgti į jo bendražmogiškas vertybes.

Devintu šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti tyrimo dalyvių nuomonę apie savanorių koordinatoriaus asmeninių ir profesinių gebėjimų daromą įtaką savanoriavimo organizacijoje pasirinkimui. Informantų prašyta atsakyti į klausimą – „**Kaip manote, ar savanorių koordinatoriaus asmeniniai bruožai ir profesiniai gebėjimai turi įtakos savanoriui renkantis savanorystę organizacijoje?**“. Interviu dalyvių paprašyta argumentuoti savo atsakymą. Gautiems tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija „**Įtaką darantys veiksniai**“. Apibendrinti tyrimo duomenys pateikti 24 lentelėje

24 lentelė. Įtaką darantys veiksniai

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Įtaką darantys veiksniai	Savęs pateikimas	1	E1: Jei savanoris mato, kad žmogus nuoširdus, atsidavęs, su užsidegimu dirba savo darbą, tai motyvuoja juos.
	Profesionalumas ir organizacijos pristatymas	7	E2: jei savanorių koordinatorius puikiai išmanys savo darbą, mokės su kiekvienu tiek individualiai, tiek komandoje dirbti; E3: aiškus organizacijos ir vykdomų veiklų pristatymas būtinas supažindinant ir įtraukiant savanorius; E6: kokią organizaciją pateiks savanorių koordinatorius, kaip jis ją pateiks; E6: kaip dinamiškai užsidegęs, komunikabiliai iškomunikuos žinutę organizacijos veiklos idėją, misiją, E6: tie profesiniai įgūdžiai, tai tas organizacijos misijos suteikimas irgi, na duoda labai daug; E7: pravers įgūdžiai NVO kaip komandos ar skyriaus vadovo; E6: bruožai visiškai, gali viena ar kita linkme pakreipti savanorystės pradžią ir tolimesnę savanorio veiklą.
	Naudos siekis	1	E2: sieks visokeriopos naudos organizacijai ir savanoriui,
	Tinkamas bendravimas ir priėmimas	6	E3: Malonus, mandagus bendravimas; E4: jei žmogui jauku ir malonu toje organizacijoje; E5: savanorių koordinatorius yra pirmas žmogus, kuris pasitinka atvykusius savanorius; E5: jei savanoriui pasirodys, kad su juo bendrauja kažkaip netinkamai, ar nepatiks žmogus – gali daugiau nebesavanoriauti organizacijoje; E6: tai visų pirma yra su kurio dažniausiai savanoris susitinka ir kurį išgirsta; E6: savanorių koordinatorius, tie asmeniniai komunikabilumo bruožai jam čia gali padėti, na pertekti tą informaciją.
	Ryšys	1	E4: Jei žmogus jaučia ryšį su darbuotojais

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Teorinėje dalyje akcentuota, kad NPO „pradeda pripažinti, kad siekiant įgyvendinti viziją reikia skirti daugiau dėmesio profesionaliam savanorių valdymui, numatyti organizacinius veiksmus, skirtus padidinti savanorių dalyvavimą“ (Alfes, Antunes, Shantz 2017, p. 62-63; Alfes, Shantz, Bailey, 2016, p. 596; Falasca, Zobel, 2012 p. 250- 251). Gauti tyrimo duomenys patvirtina tai, nes informantai vienareikšmiškai sutiko, kad savanorių koordinatoriaus asmeniniai bruožai ir profesiniai gebėjimai turi įtakos savanorių norui įsitraukti į organizacijos veiklą. Informantas E1 akcentavo, kad savanorių koordinatoriui svarbu gebėti save pateikti, jis turi būti „nuoširdus, atsidavęs“ ir su užsidegimu dirbti savo darbą. Informantai E2; E3; E6; E7 akcentavo, kad savanorių koordinatorius turi pasižymėti profesionalumu, ir gebėti perteikti savanoriams organizacijos tikslus ir viziją. Tik aiškos užduotys ir žinojimas, koku tikslu veikiama savanoriui suteikia aiškumo,

pasitenkinimo jausmą ir skatina norą prisidėti prie organizacijos veiklos. Dalyvis E2 akcentavo, kad savanorių koordinatorius turi „siekti visokeriopos naudos organizacijai ir savanoriui“. Remiantis informanto išsakytomis mintimis galima daryti prielaidą, kad siekiant visokeriopos naudos galima užtikrinti sklandų pačios organizacijos darbą ir savanorių norą dirbti organizacijoje. Tyrimo dalyviai E3, E4, E5, E6 tinkamą bendravimą ir savanorių priėmimą įvardino kaip vieną iš svarbiausių veiksmų darančių įtaką savanorių pasirinkimui ir darbui organizacijoje. Informantė E4 išskyrė, tokį veiksmą kaip ryšys su personalu, kuris yra reikšmingas faktorius bet kokioje organizacijoje. Vadinasi, remiantis informantų pateikta informacija galima teigti, kad norint užtikrinti sklandų, nenutrūkstamą NPO darbą reikia investuoti į darbuotojus suteikiant jiems tiek profesinio, tiek asmeninio tobulėjimo galimybes. Tik tinkamai parinktas ir paruoštas darbuotojas gali tinkamai atstovauti organizacijai, skleisti organizacijos idėją, pritraukti ir išlaikyti savanorius organizacijoje.

Apibendrinat 2 klausimų ekspertams bloko duomenis galima teigti, kad savanoris turėtų norėti padėti organizacijai, būti - altruistiškas, empatiškas aktyvus, iniciatyvus, atsakingas, mandagus, motyvuotas ir gebėti – pritaikyti bei dirbti komandoje. Priimant savanorius į organizacijas nėra taikomi iš anksto numatyti kriterijai. Organizacijos savo gretose pageidautų turėti motyvuotų, atsakingų, empatiškų savanorių. Savanoriams motyvavimas yra svarbus ir juos reikia motyvuoti. Organizacijos pagal turimas galimybes taiko pakankamai motyvavimo priemonių, o veiksmingiausiomis įvardintos – nuoširdi padėka ir dėmesys savanoriui. Organizacijos atrinkdamos darbuotoją savanorių koordinatoriaus pareigoms turėtų įvertinti ne tik jo profesinius gebėjimus, bet ir atsižvelgti į jo bendražmogiškas vertybes.

3.1.3 Savanoriškos veiklos valdymo gebėjimai

Šis klausimų blokas padėjo atskleisti tyrimo dalyvių nuomonę apie organizacinius ir vadybinius veiksmus, lemiančius savanorių pritraukimą į organizaciją. Šiam blokui suformuluota 14 klausimų.

Pirmuoju šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti su kokiomis problemomis organizacijos susiduria pritraukdamos savanorius į organizacijas. Interviu metu dalyvių paprašyta atsakyti į klausimą – „**Su kokiomis problemomis dažniausiai susiduriate pritraukdami savanorius į organizaciją?**“. Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija „**Problemos pritraukiant savanorius**“ (žr. 25 lent.). Gauti tyrimo duomenys atskleidė, kad organizacijų darbo laikas yra tas faktorius, dėl kurio sunku rasti savanorių. Informantai E4 ir E6 tai įvardino, kaip vieną iš pagrindinių problemų. Taip pat tyrimo dalyviai akcentavo, kad problema yra savanorių motyvacijos ir suvokimo apie savanorystę nebuvimas. Informantai E1 ir E7 pabrėžė, kad žmonės dažnai nesupranta pačios savanorystės idėjos, nėra motyvuoti darbui ir yra neapsisprendę ar iš tiesų nori užsiimti šia veikla ar tiesiog prisijungia iš smalsumo. Dar viena dalyvių išryškinta problema – tai savanoriams nepatraukli

veikla. Informantas E1 teigė, kad „Mes niekam neįdomūs, niekas nenori dirbti su problemineis vaikais, geriau renkasi šunų prieglaudą ar savanorystę, kur ne tokie probleminiai vaikai, turiu mintyje, populiarnes vietas.“. Informantė E3 taip pat akcentuoja savanorių nesusidomimą jų veikla „mažai kas domisi mūsų veikla“, tačiau išryškina ir tai, kad tam įtakos turi „*mažas reklamos matomumas*“. Tyrimo dalyvė E7, kaip problemą nurodė savanorių nenorą įsipareigoti ilgesniam laikui. Informantė E5, kad problema yra laikinas savanorių prisijungimas tam tikrai jų gyvenimo periodais. Jos mintys išryškina savanorystės tęstinumo nebuvimą ir savanorių kaitą organizacijoje. Tik vienas organizacijos atstovas teigė, kad jų organizacija nesusiduria su problemomis pritraukiant savanorius ir jų turi pakankamai.

25 lentelė. Problemos pritraukiant savanorius

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Problemos pritraukiant savanorius	Nėra problemų	1	E2: Neturime problemų, savanoriai ateina patys, jų užtenka, todėl nėra didelio poreikio ieškoti naujų.
	Savanorių neapsisprendimas	3	E1: Žmonių, kurie ateina motyvacijos dirbti stoka; E1: Būna ateina ir patys nežino, ką čia veikia.; E7: Žmonės nesupranta ir nevertina savanorystės privalumų.
	Savanoriams nepatraukli veikla	2	E1: Mes niekam neįdomūs, niekas nenori dirbti su problemineis vaikais; E3: mažai kas domisi mūsų veikla
	Nepalankus darbo grafikas	5	E4: sunku rasti savanorius, nes dauguma tuo metu dirba. E6: tiesiog sunku suderinti grafikus ir priderinti prie dirbančių žmonių darbo grafikų; E6: dažiausiai grafikų suderinimas yra sudėtingiausia mūsų savanorystės dalis; E6: sudėtinga surasti žmonių, kurie galėtų <...> nedirbti ar tą dieną pasiimti laisvadienį, ar kažkaip kitaip.; E6: nėra tokio grafikinio laiko
	Trumpalaikis prisijungimas	1	E5: Dažnai savanoriauti kreipiasi laikinai darbą praradę žmonės“
	Nenoras įsipareigoti	1	E7: Žmonės nenori įsipareigoti

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Taigi išanalizavus tyrimo dalyvių pateiktą informaciją galima teigti, kad pagrindinės problemos pritraukiant savanorius yra nepalankus organizacijų darbo laikas, savanorių motyvacijos dirbti stoka, savanorystės idėjos ir principų nesuvokimas, nenoras įsipareigoti ilgesniam laikui, savanorių kaita, savanorių prisijungimas tik tam tikrais jiems palankiais periodais. Tyrimo dalyvių išsakytos mintys tyrėjui leidžia daryti prielaidą, kad organizacijos turėtų inicijuoti programų kūrimą, kurios sukurtų sąlygas savanorystei darbo valandomis, šviestų bendruomenę apie pačią savanorystę, jos tikslą ir idėjas.

Antruoju šiuo bloku klausimu siekta išsiaiškinti ar organizacijose analizuojamos savanorių nedalyvavimo veikloje priežastys. Informantų parašyta atsakyti į klausimą: **Ar analizuojate savanorių nedalyvavimo organizacijos veikloje priežastis?** Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija „Nedalyvavimo veikloje priežasčių analizė“ (žr. 26 lent.). Iš gautų duomenų paaiškėjo, kad 3 organizacijos neanalizuoja savanorių nedalyvavimo organizacijoje priežasčių, o 4 organizacijos analizę atlieka.

26 lentelė. Nedalyvavimo veikloje priežasčių analizė

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Nedalyvavimo veikloje priežasčių analizė	Neanalizuoja	3	E2: Ne ;E1: Ne nedarau to; E7: Kalbamės asmeniškai su savanoriu.
	Atlieka analizę	4	E3: Taip; E4: Taip; E6: Tai anksčiau tai buvo toks maždaug labiau abstraktus <...> bet šiais metais norėjom būtent susitelkti į tokią analizę jau rimtesnę; E5: Taip analizuojame

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Informantas E2 teigia, kad ne analizuoja, „nes organizacijoje yra galimybė rinktis skirtingas savanoriavimo veiklas“. Svarbu paminėti, kad šios organizacijos savanoriu atranka rūpinasi kita organizacija, todėl poreikio analizuoti kaip ir nėra. Bet to ši organizacija savanoriu darbu remiasi tik iš dalies, pagrindinė veikla vykdoma samdomų darbuotojų. Tyrimo dalyvis E1 taip pat teigia, kad neanalizuoja priežasčių, bet mano, „kad gal ir naudingą būtų“, tačiau „abejoju ar tai pakeistų situaciją, nes darau viską, kad žmonės norėtų pas mus ateiti.“. Informantė E7 teigia, kad yra tik vedamas asmeninis pokalbis su savanoriu. Tyrimo dalyvės E3,E4,E5 teigė, kad „vedami mokymai, daromos analizės“, „atliekamos savanorių apklausos, analizuojami rezultatai, atsižvelgiant į juos yra koreguojama savanorių veikla, koordinavimas, atsižvelgiama į pastabas ir pageidavimus“, „bendraujame apie kylančius iššūkius ir tariamės kaip juos būtų galima išspręsti“. Informantė E6 akcentavo, kad anksčiau jų organizacijoje „buvo toks maždaug labiau abstraktus analizavimas“, bet ruošiamasi užsiimti rimtesne analize. Taigi remianti tyrimo dalyvių pateikta informacija galima daryti prielaidą, kad organizacijos yra linkusios aiškintis savanorių ne dalyvavimo organizacijos veikloje priežastis.

Trečiuoju šios bloko klausimu siekta išsiaiškinti ar organizacijose yra sukurta savanorių pritraukimo strategija. Organizacijų atstovų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kokia yra jūsų organizacijos savanorių pritraukimo strategija?**. Teorinėje dalyje buvo akcentuota, kad organizacijos turėtų kurti savanorių verbavimo, kuris padėtų pritraukti reikiamą darbuotojų skaičių. Tačiau tyrimo duomenys atskleidė, kad konkrečių savanorių pritraukimo strategijų organizacijoje nėra. Informantas E1 teigė „Neturiu jokios strategijos.“. Tyrimo dalyvis E2 akcentavo „niekada nesusimasčiau apie tai“ ir kaip savanorių pritraukimo strategiją įvardijo: „turbūt bendradarbiavimas ir veiklų viešinimas, mūsų strategija.“. Informantė E3 teigė „konkrečios strategijos neturime, veikiamo pagal organizacijoje esančią strategiją, vadovaujamės tuo, kokius nurodymus gauname“. Tyrimo dalyvė E4 akcentavo: „labiau koncentruojamės į pasirūpinimą savanoriais, kad jie norėtų grįžti pas mus, o ne pritraukimą vis naujų“. Informantė E5 savanorių pritraukimo strategiją pateikė taip: „Norėdami pritraukti naujus savanorius – skelbiame žinutę socialiniuose tinkluose, kur žmonės gali užpildyti savanorio anketą. Atvykusį savanorį supažindiname su organizacijos veikla, stengiamės, kad naujas žmogus jaustųsi gerai ir taptų ilgalaikiu savanoriu.“. Tyrimo dalyvė E6 sakė, kad vientisos strategijos jie neturi, bet teigė, kad savanorių pritraukimo strategija labai priklauso nuo veiklos pobūdžio ir , kad turi susidarę „planą kaip maždaug kaip reikėtų vienoje ar kitoje programoje

prisitraukti asmeniškai savanorių“. Informantė E7 savanorių pritraukimo strategiją pateikė taip: „Skelbimai CV market, komunikacija socialiniuose tinkluose apie savo projektus ir renginius tikslingai kviečiant prisijungti į konkrečias veiklas. Taigi remiantis gautais tyrimo duomenimis galima teigti, kad organizacijose nėra koncentruojamasi ties konkrečiomis savanorių pritraukimo strategijomis, o savanorių trūkumo problema sprendžiama spontaniškai.

Ketvirtu ir penktu šio bloko klausimais siekta išsiaiškinti koku būdu pavyksta pritraukti savanorius į organizacijas ir kokie būdai jų yra efektyviausi. Tyrimo dalyvių paprašyta atsakyti į klausimus: **Kaip pavyksta pritraukti savanorius į organizaciją?, Kokie savanorių pritraukimo būdai jūsų nuomone yra efektyviausi?** Tyrimo duomenims apibendrinti išskirtos dvi kategorijos – „būdai padedantys pritraukti savanorius“ ir „efektyviausi pritraukimo būdai“ (Žr.27 lent.).

27 lentelė. Būdai padedantys pritraukti savanorius ir efektyviausi pritraukimo būdai

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Būdai padedantys pritraukti savanorius	Bendradarbiavimas su kitomis organizacijomis	4	E1: Seniau padėdavo bendradarbiavimas su universitetais; E2: Padeda organizacija „x“ jie vykdo savanorių atranką mūsų organizacijai.; E6: stengiamės bendrauti su informaciniais partneriais; E6: su „Delfi“ bendradarbiaujame su Žinių radiju
	Rekomendacijos	3	E1: ateina žmonės išgirdę iš pažystam; E1: vaikai, kurie čia užaugo grįžta ir kaip sakoma gavę iš mūsų gražina skolą padėdami kitiems; E3: Savanoriai kurie savanoriauja mūsų organizacijoje, žino mūsų veiklas, dažnai pasikviečia savo draugus, šeimos narius.
	Pasitelkiami socialiniai tinklai	3	E4: paskelbus soc. tinkluose, kad reikalingi savanoriai; E6: dažniausiai kreipiamės socialiniais tinklais; E6: „Instagram“ tinklu dabar pasitelkiam ieškant jaunų žmonių; E5: socialiniai tinklai
	Kontaktuojant tiesiogiai su savanoriu	2	E6: turime, likusią nemažą bazę <...> šiaip žmonių duomenų <...> kurie dabar yra ar ne atsargoje, tai pirmiausia kontaktuojame su jais; E7: Pavyksta, kai užmezgame asmeninį kontaktą, ryšį.
	Ėjimas į bendruomenes	1	E6: eiti į pačias bendruomenes, kalbėti bendruomenėse apie savanorystės galimybes ir taip na „face to face“ kaip sakant
Efektyviausi pritraukimo būdai	Socialiniai tinklai	3	E5: socialiai tinklai– Facebook, LinkedIn, Instagram ir kt.; E6: „Facebook“ skelbimai; E7: pasidalinimai <...> savo socialiniuose tinkluose.
	Gerosios patirties viešinimas	1	E1: tas atgalinis ryšys kai žmonės papasakoja ką jiems davė mūsų klubas. Gerosios patirties viešinimas.
	Dėmesys savanoriams	2	E2: turėtų būtų savanorių koordinatorius, kuris visą savo darbo laiką skirtų tik savanoriams, visas dėmesys jiems, pagarba ir nuoširdumas; E7: Asmeniškai pakvietimas sudalyvauti renginyje ar projekte;
	Reklama	1	E3: reklama
	Aiški veikla	2	E3: Efektyviausi pritraukimo būdai manau yra detalus ir aiškus organizacijos pristatymas; E4: pas mus atėję savanoriai žino ko tikėtis
	Ėjimas į bendruomenę	1	E6: ėjimas į bendruomenę į tikslines auditorijas, į tikslinę savo grupę kur tu gali susirasti tuos savanorius.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Tyrimo dalyviai išryškino nemažai skirtingų būdų padedančių pritraukti savanorius. Išanalizavus tyrimo duomenis paaiškėjo, kad pritraukti savanorius organizacijoms pavyksta – bendradarbiaujant su kitomis organizacijomis (E1;E2;E6), kai informacija perteikiama iš lūpų į lūpas (E1;E3), informacija skelbiama socialiniuose tinkluose (E4;E6), kontaktuojama tiesiogiai su savanoriu (E6;E7), einant į bendruomenes (E6). Efektyviausi savanorių pritraukimo būdai buvo

įvardinti – socialiniai tinklai (E5;E6;E7), gerosios patirties viešinimas (E1), dėmesys savanoriams (E2;E6), reklama (E3), aiški organizacijos veikla (E3;E4), ėjimas į bendruomenę (E6). Galima pastebėti, kad socialiniai tinklai įvardinti ir kaip naudojamas būdas, ir kaip efektyviausias. Taigi socialinius tinklus galima būtų įvardinti kaip efektyvų būdą savanorių pritraukimui.

Šeštuoju šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti informantų nuomonę, apie priežastis dėl kurių savanoriai nedalyvauja organizacijos veikloje. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokios priežastys nulemia savanorių nedalyvavimą organizacijos veikloje?** Gauti tyrimo duomenys išryškino nemažai priežasčių lemiančių savanorių nedalyvavimą organizacijų veikloje. Informantas E1 akcentavo, kad „mūsų veikla nėra įdomi. Pasikartosiu mes problematiški.“. Tyrimo dalyvis E2 teigė, kad pagrindinė priežastis yra „kad niekas asmeniškai nepasiūlo dalyvauti savanoriškoje veikloje.“. Pasak informantės E3 pagrindinė priežastis yra „blogos informacijos gavimas apie organizaciją arba žinių apie organizaciją stygius.“, Tyrimo dalyvė E4 teigė, kad pagrindinė priežastis tai – „motyvacijos nebūvimas, nesupratimas, ką savanorystė gali suteikti man, kaip asmeniui, nesupratimas žmonių, kurie yra situacijoje, kai negali nusipirkti sau maisto ir panašūs dalykai.“. Informančių E5, E6, E7 nuomonė apie savanorių nedalyvavimą veikloje sutapo, jos akcentavo, kad tai – užimtumas, asmeninės ar šeimyninės aplinkybės. Informantė E6 kaip svarbią priežastį įvardino, kad „kai kada susikerta tiesiog vertybės“. Apibendrinant tyrimo dalyvių pateiktą informaciją, galima teigti kad, priežastys lemiančios savanorių nedalyvavimą veikloje yra nesusidomėjimas organizacijos veikla, pasiūlymo prisijungti prie organizacijos nebuvimas, motyvacijos stoka, užimtumas, asmeninės aplinkybės, negebėjimas perprasti veiklos teikiamos naudos, o taip pat nesutampančios organizacijos ir savanorių vertybės. Visa tai tyrėjui leidžia daryti prielaidą, kad eliminavus kai kurias ne dalyvavimo priežastis, tas kurias įmanoma pašalinti, savanoriai galėtų prisijungti prie veiklos.

Septintuoju šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti kokią savanorių apsisprendimui turi organizacijos žinomumas. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokią įtaką savanorių apsisprendimui savanoriauti turi organizacijos žinomumas?** Gauti tyrimo duomenys atskleidė, kad informantai turi vieningą nuomonę. Jie visi sutiko, kad organizacijos žinomumas daro pakankamai didelę įtaką savanorių pasirinkimui. Informantas E1 akcentavo tai, kad „kuo organizacija populiarnesnė, tuo ją labiau renkasi ir ne tik savanoriai ir rėmėjai.“. Informantas E2 teigė, kad savanorio pasirinkimas gali priklausyti nuo to „kaip savanoriui apie įstaigą bus pristatoma.“, tuo tarpu tyrimo dalyvė E3 akcentavo, kad „Domėjimasis organizacija, didelė jos reklama pristatant savo veiklas yra didelis plusas kuris pritraukia savanorius.“. Tyrimo dalyvė E4 teigė, kad „jei organizacija yra skaidri ir atvira savo veikloje, savanorių sulaukia žymiai daugiau“. o informantė išryškino dar vieną organizacijos žinomumo privalumą, tai „tikrai žinomumas labai daug prideda pačiam savanoriui prisijungiant“. Taigi, remiantis tyrimo dalyvių išsakytomis mintimis, galima teigti, kad

organizacija norėdama pritraukti savanorius turi stengti tapti kiek įmanoma daugiau matoma ir kiek įmanoma daugiau viešinti savo organizaciją, jos vertybes ir tikslą.

Aštuntuoju šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti organizacijų veiklos viešinimo dažnį. Tyrimo dalyvių paprašyta atsakyti į klausimą: **Kaip dažnai viešinate organizacijos veiklą?** Gauti tyrimo duomenys atskleidė, kad organizacijos veiklą viešinimui organizacijos skiria pakankamai nemažai dėmesio. Informantas E1 teigė „Esu pasakęs, kad lyskim visur kur tik įmanoma, duokim kasdien informacijos apie veiklą.“. Informantės E4 ir E6 nurodė vienodą viešinimo dažnį, kad daro tai kiekvieną dieną. Jos teigė, kad socialiniuose tinkluose, viešina nuveiktus darbus bei bendradarbiauja su žiniasklaida „apie mus rašo straipsnius“(E4), „su žiniasklaidos priemonėmis bendradarbiaujame“. Tyrimo dalyvės E2 ir E7 teigė, kad informaciją viešina kelis kartus per savaitę, o informantė E5 akcentavo, stengia viešinti kuo dažniau, bet visumoje pagal poreikį. Tyrimo dalyvė E3 akcentavo, kad „Facebook‘o puslapyje organizacijos veikla yra viešinama kiekvieną kartą įvykus naujam darbui, gavus paramą ir ją išdalinus, visada džiaugiamės savo rėmėjais.“. Taigi apibendrinant informantų pateiktus duomenis galima teigti, kad organizacijų veiklą viešinimo dažnis yra pakankamai didelis.

Devintuoju - vienuoliktu šio bloko klausimais siekta išsiaiškinti kaip dažnai organizacijos viešina savanorių poreikį organizacijoje, kur jį viešina ir kokie viešinimo kanalai yra efektyviausi. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimus: **Kaip dažnai viešinate informaciją, kad jums reikia savanorių? Kur dažniausiai talpinate informaciją? Jūsų nuomone kokiais būdais informacija apie savanorių poreikį sklinda efektyviausiai?** Dauguma dalyvių nurodė, kad savanorių poreikis viešinimas dažnai, visumoje išsiskyrė tik vieno informanto nuomonė. Tyrimo dalyvis E2 teigė, kad „Labai retai, mūsų internetiniame puslapyje yra pateikta informacija, kuri matoma atidarius pagrindinį puslapį, kad kviečiame savanorius prisijungti savanoriauti įstaigoje, o papildomos informacijos, kad ieškome savanorių labai retai.“ Svarbu paminėti taip yra turbūt dėl to, kad organizacija nurodė, kad nejaučia savanorių trūkumo, nes bendradarbiauja su organizacija, kuri vykdo atrankas. Informantas E1 teigė, kad viešinasi visuose savanorystės tinklapiuose, o jei yra didelis savanorių poreikis „tai skelbiame mūsų „Facebook“ tinklapyje, ieškome pažystamų tarpe“. Informantės E3, E4, E5 nurodė, kad savanorių poreikis viešinamas pagal poreikį ir akcentavo, kad savanorių anketos talpinamos socialiniuose tinkluose. Tyrimo dalyvė E6 atskleidė, kad savanorių poreikis viešinamas bent kartą per savaitę. Informantė E7 teigia, kad jie tai daro nuolat.

Atsakydami į klausimą kur talpinama informacija dalyviai nurodė, kad informaciją apie savanorių poreikį talpinama socialiniuose tinkluose ir organizacijų tinklapiuose. Informantė E7 dar nurodė, kad pasitelkia žinomų žmonių ar verslo paskyras socialiniuose tinkluose ir Linkedine.

Atsakydami į klausimą kokiais būdais informacija apie savanorių poreikį sklinda efektyviausiai dauguma tyrimo dalyvių turėjo vieningą nuomonę, kad informacija socialiniuose

tinkluose, o konkrečiau Facebook'e sklinda greičiausiai. Tačiau buvo paminėta, kad skaida iš lūpų į lūpas taip yra veiksmingas sklaidos kanalas. Informantė E7 akcentavo, kad informacija efektyviai sklinda ją perteikiant „tinkluose su video arba vizualais“. Sunku būtų paneigti tyrimo dalyvių nuomonę, kad šiais laikais socialiniai tinklai yra ta varomoji informacinė jėga, kur grietai ir patiriant minimalius kaštus galima greitai pasidalinti informacija ir sulaukti tinkamo atsako.

Taigi apibendrinant tyrimo dalyvių pateiktą informaciją, galime teikti, kad visumoje organizacijos pakankamai viešina savanorių poreikį. Tačiau tyrimo duomenys atskleidė, kad informacija apie savanorių poreikį pagrinde talpinama socialiniuose tinkluose. Teorinėje dalyje buvo akcentuota, kad norint užtikrinti tinkamą informacijos skaidą reiktų rinktis kiek įmanoma daugiau ir skirtingų sklaidos kanalų. Todėl tyrėja daro prielaidą, kad informacija gali nepasiekti organizacijų tikslinių grupių dėl pasirinktų informacijos sklaidos kanalų.

Dvyliktu – tryliktu šio bloko klausimais siekta išsiaiškinti kiek svarbus organizacijoms atrodo tarpinstitucinis/organizacinis bendradarbiavimas ir su kokiomis organizacijomis bendradarbiaujama. Interviu dalyvių prašyta atsakyti į klausimus: **Kaip manote, kiek svarbus faktorius jūsų veikloje yra tarpinstitucinis bendradarbiavimas? Su kokiomis organizacijomis bendradarbiaujate?** Vertindami bendradarbiavimo svarbą informantai turėjo vieningą nuomonę. Pasak jų tarpinstitucinis/organizacinis bendradarbiavimas yra labai svarbus. Informantai E1 ir E2 akcentavo, kad „kitaip būtų sunku vykdyti veiklą“. Informantė E5 akcentavo, kad „tarpinstitucinis bendradarbiavimas bet kuriuo atveju yra naudingas ir kuriantis abipusį teigiamą rezultatą, todėl tai yra svarbus faktorius“. Tyrimo dalyvė E6 teigė, kad, bendradarbiavimas „padeda efektyviau įgyvendinti tą savanorišką veiklą bei iš tikrųjų padėt valstybei“, „užtikrina efektyvią veiklą“. Taigi išanalizavus informantų nuomonę galima teigti, kad tarpinstitucinis/organizacinis bendradarbiavimas užtikrina efektyvesnę organizacijų veiklą ir kuria abipusiai naudingą ryšį.

Atsakydami į klausimą *su kokiomis organizacijomis bendradarbiaujama* informantai nurodė daug skirtingų organizacijų. Tyrimo dalyviai akcentavo, kad tai – „Savivaldybė, Jaunimo centras, „Maisto bankas“(E1), švietimo įstaigos – mokyklos, kolegijos, universitetai, „Jaunimo savanoriška tarnyba“(E5), „visos didžiosios organizacijos ir dar kiek mažųjų regionuose, tai apskritieji stalai įvairūs, įvairios menininkų neformalios grupės“(E6). Tyrimo dalyvė E4 teigė, kad „Dirbame su daugybe organizacijų Klaipėdos regione. Šiuo metu turime 124 aktyvias bendradarbiavimo ir paramos sutartis ir kiekvieną dieną šis skaičius didėja“. Informantė E3 akcentavo, kad pagalbos laukia „iš visų organizacijų“, o parama dalijasi su „organizacijoms kurios su mumis yra pasirašiusios sutartis“. Taigi informantų nuomonė tyrėjai laidžia daryti prielaidą, kad organizacijos skiria pakankamai dėmesio tarpinstituciniam/organizaciniam bendradarbiavimui ir stengiasi bendradarbiauti su tomis organizacijomis, kurios atneštų maksimalią naudą jų veiklai.

Keturioliktą šio bloko klausimu siekta išsiaiškinti, kuo bendradarbiavimas padeda organizacijoms. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: **Kuo bendradarbiavimas padeda Jūsų organizacijos veiklai?**. Atsakydami į šį klausimą tyrimo dalyviai nurodė įvairias naudas tokias kaip: „Padeda gauti to ko mums labai reikia. Va savivaldybė padėjo susiremontuoti patalpas(E1), Maisto bankas labai padeda, gauname maisto produktų, kuriuos vaikai parsineša namo ar suvartoja klube(E1); „iš "X" ateina labai daug atsakingų savanorių, dalis jų būna ir tam tikrų sričių specialistai, kurie padeda įvairiose įstaigos veiklose, dienos ir užimtumo centre“, „o „X“ organizacija puikiai atlieka savanorių koordinavimo darbą“, „padeda mamoms, šeimoms apsipirkti, dalis jų pabendrauja, motyvuoja šeimas,,(E2); „Be bendradarbiavimo su NVO negalėtume pasiekti tiek žmonių, kuriems reikia pagalbos.“(E4); švietimo įstaigos padeda rasti savanorių(E5); „tiesiog padeda nacionaliniu lygmeniu parengti tą savanoriškos veiklos trūkumą ir lūkestį, ir poreikius, tai tiesiog ta efektyvesnė veikla ir pilietinės visuomenės įtraukimas efektyvesnis.“(E6); „sutinkame labai daug naujų žmonių, su kuriais visada malonu pasiklabėti/pristatyti veiklas.“(E3). Informantė E3 akcentavo, kad bendradarbiavimas tai – „Naujos žinios, nauji iššūkiai, nauji tikslai“. O tyrimo dalyvė E7 teigė, kad tai galimybė savo nariams pasiūlyti „daugiau skirtingų veiklos galimybių“. Informantas E1 nuogąstavo, kad „visumoje parama iš valstybės pusės labai menka.“ ir „veiklą riboja ištekliai“. Jis teigia: „Dirbam pusvelčiui, bet ne tai svarbu aišku.<..> Tiek norėtusi su vaikais nuveikti, bet deja.“. Šis informanto pasisakymas išryškina opią ne pelno siekiančių organizacijų problemą, kuri turėtų būti sprendžiama nacionaliniu lygmeniu. Taigi išanalizavus tyrimo dalyvių nuomonę galima teigti, kad bendradarbiavimas prisideda prie organizacijų veiklos efektyvumo, padeda spręsti iškilusias problemas tiek žmogiškųjų, tiek finansinių išteklių prasme.

Apibendrinant 3 klausimų bloką galime teigti, kad pagrindinės problemos pritraukint savanorius yra nepalankus organizacijų darbo laikas, savanorių motyvacijos dirbi stoka, savanorystės idėjos ir principų nesuvokimas, nenoras įsipareigoti ilgesniam laikui, savanorių kaita, savanorių prisijungimas tik tam tikrais jiems palankiais periodais. Organizacijos yra linkusios aiškintis savanorių ne dalyvavimo organizacijos veikloje priežastis. Tiriamose organizacijose nėra koncentruojamasi ties konkrečiomis savanorių pritraukimo strategijomis, o savanorių trūkumo problema sprendžiama spontaniškai. Socialiniai tinklai įvardinti kaip efektyviausias būdas viešinti savanorių trūkumą organizacijoje. Priežastys lemiančios savanorių nedalyvavimą veikloje yra nesusidomėjimas organizacijos veikla, pasiūlymo prisijungti prie organizacijos nebuvimas, motyvacijos stoka, užimtumas, asmeninės aplinkybės, negebėjimas perprasti veiklos teikiamos naudos, o taip pat nesutampančios organizacijos ir savanorių vertybės. Organizacija norėdama pritraukti savanorius turi stengti tapti labiau matoma ir kiek įmanoma daugiau viešinti savo organizaciją, jos vertybes ir tikslą. Organizacijos skiria pakankamai dėmesio tarpinstituciniam/organizaciniam bendradarbiavimui, o bendradarbiavimas prisideda prie

organizacijų veiklos efektyvumo, padeda spręsti iškilusias problemas tiek žmogiškųjų, tiek finansinių išteklių prasme.

3.1.4. Priemonės padedančios pritraukti savanorius į NPO

Šis klausimų blokas padėjo atskleisti tyrimo dalyvių nuomonę apie tai, kokios priemonės padėtų NPO pritraukti norimus savanorius ir kokias programas reiktų kurti norint suaktyvinti savanorius. Šiam blokui buvo suformuluoti 4 klausimai.

Pirmuoju šiuo bloko klausimu siekta išsiaiškinti informantų nuomonę kokias išlaidas dažniausiai patiria savanoriai. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokias išlaidas dažniausiai patiria savanoriai?** Gautiems tyrimo duomenims perteikti suformuluota kategorija „dažniausiai patiriamos išlaidos savanoriaujant“ (žr. lent. 28).

28 lentelė. Dažniausiai patiriamos išlaidos savanoriaujant

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Dažniausiai patiriamos išlaidos savanoriaujant	Transporto	7	E1: gal kelionės išlaidas; E2: Atvykimo į įstaigą; E3: Transporto; E4: Atvykimo; E5: kelionės išlaidas; E6: transporto išlaidos; E7: Kelionės
	Maisto	3	E2: pietūs ; E6: maisto, užkandžių; E6: E7: maisto

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Iš informantų pateiktų atsakymų paaiškėjo, kad pagrindinės išlaidos, kurias patiria savanoris yra transporto ir maistui išlaidos. Transporto išlaidas akcentavo visi informantai, o maisto išlaidas nurodė 3 tyrimo dalyviai. Vadinasi atsižvelgiant į tyrimo dalyvių nuomonę, galima teikti, kad šios išlaidos turėtų būti padengiamos.

Savanorystės įstatyme apibrėžta, kad savanoris dalyvaudamas savanoriškoje veikloje neturi patirti išlaidų susijusių su savanoriška veikla, todėl tyrimu siekta išsiaiškinti, ar organizacijoje kompensuojamos savanorio patiriamos išlaidos. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: **Ar jūsų organizacijoje dengiamos savanorių patiriamos išlaidos?** Gautiems tyrimo duomenims perteikti suformuluotos kategorijos „Išlaidų kompensavimas“ ir „kompensuojamos išlaidos“ (žr. 29 lent.). Gauti tyrimo duomenys atskleidė, kad savanorių patiriamos išlaidos didžiąja dalimi yra kompensuojamos tik iš dalies. Informantas E1 atskleidė, kad jų organizacijoje nėra dengiamos savanorių patiriamos išlaidos ir kaip priežastį nurodė „mes neturime tam lėšų ir esame per maži, kad dalyvautumėme remiamose savanorių programose“, tačiau teigė, kad jei būtų galima padengti transporto išlaidas tai padidintų galimybę pritraukti tą visuomenės dalį, kuri neturi galimybės atvykti „ypač mažesnes pajamas turintiems ir norintiems savanoriauti.“. Tyrimo dalyviai E2 ir E6 nurodė, kad jų organizacijoje dengiamos savanorių patiriamos išlaidos. Informantės E6 teirautasi kokia gali būti priežastis, kad kitos organizacijos nėra linkusios atlyginti savanorių patiriamas išlaidas. Ji teigė, kad tai „gali būti ir pačios organizacijos, na neišpildymas tam tikrų ar ne, tokių poreikių savanorių ir

tiesiog, ir nenoras galbūt, ne motyvacija rašyti projektus ir stengtis padengti tas išlaidas“, „čia tikrai sakyčiau yra neatsakingumas, sakyčiau pačios organizacijos, kuri nori turėti savanorių, bet negali, nesugeba jam padengti tų minimalių išlaidų“. Taip pat akcentavo, kad dar viena iš priežasčių gali būti nežinojimas, su kuriuo susiduria mažesnę patirti turinčios organizacijos ir organizacijos valdymo gebėjimų trūkumas „yra tikrai mažai apskritai studijų susijusių su nevyriausybinėmis organizacijų valdymu su apskritai, kažkokių, kursų, ar mokymų, ar mokslininkų, kurie dirbtų, ties šita sritimi, kurie galėtų apmokyti, supažindinti, dažniausiai <...> tai tikrai, trūksta i to informatyvumo ir tų žinių perdavimo ir kažkur jų gavimo, nes kur jų gauti ir nelabai yra aišku“ Informantė E4 teigė, kad kelionės išlaidos yra dengiamos pagal poreikį, o savanoriai veiklos metu vaišinami „kava, arbata nemokamai, jei kas nors paremia skanėstais – skanėstai“. Tyrimo dalyvė E7 akcentavo, kad išlaidos dengiamos, jei jos yra numatytos projekte. Informantės E3 ir E5 nurodė, kad jų organizacijoje yra dengiamos transporto išlaidos tik senjorams.

29 lentelė. Išlaidų kompensavimas ir kompensuojamos išlaidos

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Išlaidų kompensavimas	Kompensuojamos	3	E2: „Taip“; E4:Jei yra poreikis“; E6: „Tai tikrai“
	Iš dalies kompensuojamos	3	E3:„Senjorams apmokame kelionę autobusu“; E5: „Ilgalaikėms savanorėms senjoroms“; E7: „Kartais, pagal projektą, jei skirtos lėšos“
	Nekompensuojamos	1	E1:“ „Ne“
Kompensuojamos išlaidos	Kelionės	5	E2 „yra papildomas e.bilietas atvažiuoti viešuoju transportu į įstaigą atlikti savanorišką veiklą“; E6: „transporto padengiam“ E5: „senjoroms kompensuojame kelionės išlaidas.“; E4: „Jei yra poreikis, apmokame viešojo transporto bilietėlius“; E7: „transportas“
	Maisto	4	E2: „įstaigoje yra gaminami pietūs, visi savanoriai kviečiami nemokamai papietauti“; E4: „kava, arbata nemokamai, jei kas nors paremia skanėstais – skanėstai“; E6: „stengiamės suteikti tiek mokymų tiek veiklos metu kažkokių užkandžių ir maistą organizuot“; E7: „maitinimas.“

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Taigi remiantis tyrimo dalyvių atsakymais galima teigti, kad organizacijoje iš dalies yra dengiamos transporto ir maitinimo išlaidos. Gauti tyrimo duomenys tyrėjai leidžia daryti prielaidą, kad transporto išlaidų kompensavimo mechanizmas tikrai turėtų būti tobulinamas.

Trečiuoju šiuo bloko klausimu siekta išsiaiškinti informantų nuomonę ar išlaidų kompensavimas padėtų pritraukti savanorius į organizacijas. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, išlaidų kompensavimas padėtų pritraukti savanorius?** Informantų nuomonė šiuo klausimu išsiskyrė. Tyrimo dalyviai E1 ir E7 atsakė, kad „galbūt“ galėtų padėti. Informantė E5 teigė „Nemanau, kad išlaidų kompensavimas žymiai padidintų savanorių kiekį“. Tyrimo dalyvė E4 atsakė, kad „Tie būdai, kuriuos taikome, yra veiksmingi“. Informantai E2,E3,E6 teigė, kad išlaidų kompensavimas padėtų pritraukiant savanorius. Informantė E6 akcentavo, kad

„tikrai yra žmonių, kurie galbūt norėtų įsitraukti į savanorystę, bet tiesiog neturi pinigų,, tai tada jiems pasidengti transporto išlaidas yra sudėtinga, bet ir tiesiog yra malonu, kada tu pats savo laiką aukoji, savo energiją naudoji, tai kad bent jau tos išlaidos būtų padengtos, nenumatytos, tai tikrai yra didžiulė motyvacinė paskata.“. Remiantis tyrimo dalyvių nuomone galima būtų teigti, kad patiriamų išlaidų kompensavimas visgi galėtų paskatinti savanorius prisijungti prie ne pelno siekiančių organizacijų veiklos. Ypatingai tai paskatintų tą visuomenės dalį, kuri nori savanoriauti, bet negali sau to leisti dėl papildomų išlaidų. LR įstatyme numatyta, kad organizacijos turėtų dengti visas su savanoryste susijusias išlaidas ir organizacija norėdama užtikrinti tinkamas sąlygas savanoriui turėtų jas kompensuoti.

Ketvirtuoju šiuo bloko klausimu siekta išsiaiškinti informantų nuomonę apie tai kokias savanorių skatinimo programas reiktų kurti. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokias savanorių skatinimo programas reiktų kurti, kad paskatinti žmones savanoriauti?** Informantų nuomonė šiuo klausimu išsiskyrė. Tyrimo dalyvis E2 teigė neturintis nuomonės šiuo klausimu. Informantės E4 ir E5 akcentavo, kad reiktų kurti programas, kurios šviestų visuomenę apie savanorystę bei jos teikiamą naudą visuomenei. Informantas E1 akcentavo, kad „visų pirma valstybė turėtų daugiau dėmesio skirti NVO, labiau remti finansiškai. Reikia kurti programas, kurios skatintų žmonių aktyvumą, įgalintų tuos kuriuos galima.“. Tyrimo dalyvė E7 teigė, kad „trumpalaikes ir labai konkrečias, kad savanoriai suprastų, kokie jiems nauda iš to“. Informantė E3, teigė, kad geras žodis yra geriausia paskata. Tačiau ji akcentavo, kad labai pasiteisino praktika „nemokamas parodų, renginių, koncertų lankymas“. Pasak jos „savanoriams suteikia geras emocijas“. Informantė atsakydama į šį klausimą teigė „Čia yra labai sudėtingas klausimas, į kuri vis dar sudėtinga atsakyti, ypatinai kalbant Lietuvos lygmeniu“. Pasak jos savanorių įsitraukimas į veiklą šalyje yra labai žemas lyginant su kitomis pasaulio valstybėmis. Ji teigia, kad reikia „reikia keisti požiūrį į pačią savanorystę, į savanorišką veiklą, kas jinai yra, kaip ji yra įgyvendinama“. Pasak jos reikia kalbėti „ką žmogus iš to gali gauti, <..>ką žmogus iš to gauna iš tos savanorystės,“ ir „tai skleisti tiek valstybiniu lygmeniu“ bei akcentuoti esamų savanorių turimą patirtį perteikiant „tai pakeitę ar nepakeitę jų gyvenimą“. Taigi remiantis informantų nuomone galima teigti, kad reiktų kurti programas, kurios skatintų savanorių sąmoningumą savanorystės klausimu ir tokias, kurios kurtų pridėtinę vertę pačiam savanoriui.

Apibendrinant 4 bloko duomenis galima teigti, kad pagrindinės išlaidos kurias patiria savanoriai yra transporto ir maitinimo, daugumoje organizacijų jos dengimos tik iš dalies. Patiriamų išlaidų kompensavimas visgi galėtų paskatinti savanorius prisijungti prie ne pelno siekiančių organizacijų veiklos. Savanorystė programas reiktų kurti tokias, kurios skatintų savanorių sąmoningumą savanorystės klausimu ir tokias, kurios kurtų pridėtinę vertę pačiam savanoriui.

3.2 Savanorių tyrimo rezultatų aptarimas

Savanoriai į tyrimą įtraukti siekiant papildyti ekspertų tyrimo duomenis išanalizuojant abi savanorystėje dalyvaujančias puses. Savanoriams skirti klausimai buvo suskirstyti į 8 blokus – motyvai, dalyvavimas veikloje, veiklos viešinimas organizacijos pasirinkimo motyvai, skatinimo priemonės, vadovo savybės ir gebėjimai, savanorių koordinatorių įtaka savanoriams, organizacijos įvertinimas.

3.2.1 Motyvai

Siekiant atskleisti kas savanorius skatina ir rinktis savanorystę informantams užduotas klausimas: **Kodėl nusprendėte tapti savanoriu?** Savanoriai nurodė skirtingas priežastis skatinančias juos savanorystei. Tyrimo dalyvių atsakymams apibendrinti išskirta kategorija „**Faktoriai lėmę norą savanoriauti**“ (žr. 30 lent.).

30 lentelė. Faktoriai lėmę norą savanoriauti

Kategorija	Subkategorijos	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Faktoriai lėmę norą savanoriauti	Noras prasmingai praleisti laivą laiką	5	S2: prasmingai praleisti laiką padedant tiems, kam pagalba reikalinga; S3: norėjau išnaudoti tą laiką prasmingai; S11: pasirodė, kaip geras būdas leisti savo laiką.; S12: Aš norėdavau veikti, įgauti patirties, pamatyti ir patirti naujus dalykus.; S13: pomėgis;
	Bedarbystė	1	S7: buvau be darbo ir turėjau daug laisvo laiko
	Noras įgyti patirties	3	S9: tai puikus būdas įgyti darbo patirties; S12: įgauti patirties, pamatyti ir patirti naujus dalykus; S14: Kad įgyčiau patirties
	Noras padėti kitiems	4	S5: Man patinka padėti kitiems; S1: Norėjau prisidėti prie bendruomeniškos veiklos; S6: gerų darbų tęstinumas; S15: Nes norėjau jaustis naudinga visuomenei, kažką duoti gero.
	Dėl naudos	2	S8: sužinojau, kad už savanorystę papildomą balą 0,25 stojant; S11: Iš pradžių savanorystė buvo svarbi dėl socialinių valandų
	Dėl pažinčių	1	S9: susipažinti su įvairiais žmonėmis
	Praplėsti akiratį		S9: praplėsti akiratį nematytose, negirdėtose veiklose.
	Nelaimė	1	S10: Artimo žmogaus nelaimė paskatino
	Pandemija	1	S4: Pandemijos pradžioje pamačiau keletą kvietimų prisijungti prie savanorių komandų. Nusprendžiau neišsisukinėti ir nevaizduoti, jog situacija išsispres be mano pastangų.
	Susidomėjimas	1	S11: susidomėjimas ta veikla
	Draugai	1	S11: priežastimi tapo draugai

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Iš gautų tyrimo atsakymų paaiškėjo, kad informantus savanorystei paskatino noras prasmingai praleisti laisvą laiką (S2;S3;S11,S12;S13;), įgyti patirties(S9;S12;S14), padėti kitiems(S5;S1;S14;S15), naujų pažinčių galimybė (S9), galimybė praplėsti akiratį (S9), pandemija (S4), susidomėjimas savanoriška veikla (11), draugų įtaka (S11), bedarbystė (S7), papildomi balai stojant (S8), galimybė surinkti socialines valandas (S11), nelaimė (10). Taigi, remiantis informantų atsakymais galima daryti prielaidą, kad esminiai faktoriai skatinantys savanoriauti yra noras padėti spręsti visuomenėje vyraujančias problemas prisidedant savo darbu. Vadinasi savanorystė tai –

galimybė savanoriams tenkinti savo asmeninius poreikius įprasminant juos per savanorišką. Ji suteikia galimybę ne tik gauti, bet ir duoti.

Siekiant išsiaiškinti, kas paskatino savanorius prisijungti prie savanoriškos veiklos tyrimo dalyviams buvo užduotas klausimas: **Kas jus paskatino savanoriauti?**. Informantų duomenims apibendrinti išskirta kategorija „savanorystę paskatinę veiksniai“ (žr.31 lent.).

31 lentelė. Savanorystę paskatinę veiksniai

Kategorija	subkategorijos	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Veiksniai kurie paskatino savanoriauti	Savanorystė programa mokykloje/ projektai	3	S1: Jaunimo departamentas, mokykloje informavo; S9: mokykloje mums reikėjo surinkti po dešimt socialinių veiklos valandų, <..> tai buvo pagrindinė paskata pradėti savanoriauti <...>prievolė įpareigojo mane, jog išbandyčiau visuomenei naudingą veiklą nesiteikdama gauti atlygį.; S14: projektas atrask save
	Noras būti reikalingam	1	S2: didelis noras būti reikalingai
	Noras padėti kitiems	3	S3: Noras padėti kitiems ir rodytas gero pavyzdžio vaikams; S6: noras padėti kitiems; S7:Viskas prasidėjo nuo akcijos darom, supratau, kad galiu būti naudingas
	Pažystami, draugai/artimieji	6	S4: Kelių pažįstamų žmonių pavyzdys. Malonu palaikyti teisingą kompaniją; S11: Draugai; S12: Iš dalies gal tėvai bet taip netiesiogiai. Niekada nesakė, eik savanoriauti, labiau gal teigiama jų įtaka; S13: šeima; S15: mokiausi tokioje gimnazijoje, kur savanoriauti buvo kieta; S14: paskatino savanoriauti mentorės.
	Empatija	1	S5: Manyje išsivystęs stiprus empatijos jausmas, kuris ir skatina savanoriauti“
	Vidinis noras	2	S8: pati norėjau; S12: Iš dalies manęs skatinti nereikėjo. Pati norėjau veikti
	Tikėjimas grįžtamuoju efektu	1	S10: Viltis ir tikėjimas kad darant gera bus atsiliginta geru.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Iš tyrimo dalyvių atsakymų paaiškėjo, kad vienas iš esminių skatinančių veiksnių yra vidinis noras padėti ir būti naudingam. Išoriniai veiksniai, kurie paskatino savanorius veiklai tai – pažystami, draugai, artimieji (S4;S11;S12;S13;S15,S14). Dar vienas efektyvus išorinis veiksnys paskatinęs savanorius prisijungti prie savanoriškos veiklos tai – savanoriškos jaunimo programos (S1;S9;S14). Nors kai kurios savanoriškos veiklos programos yra kaip ir „prievolė“ (S9) jaunimui, bet vis dėl to tai yra ir puiki paskatinimo priemonė leidžianti savanoriui susipažinti su organizacijomis ir pačia savanoryste visuomenėje. Taigi, gauti tyrimo rezultatai leidžia daryti prielaidą, kad savanoriškos veiklos programos skatina savanorius įsitraukti į savanorystę ir naudinga tas programas kurti ne tik jaunimui, bet ir kitoms visuomenės grupėms. Tyrimo duomenys atskleidė, kad kito žmogaus pavyzdys ar rekomendacijos padeda pritraukti savanorius į organizacijas. Vadinasi organizacijoms svarbu užtikrinti, kad jų veikloje dalyvaujantys savanoriai dirbdami patirtų geras emocijas, tikėtų organizacijos veiklos prasingumu. Visa tai užtikrintų galimybę pritraukti savanorius.

Siekiant išsiaiškinti kokią naudą savanorystė teikia informantams jų paprašyta atsakyti į klausimą: **Ką jums duoda savanorystė?**. Savanoriai išskyrė įvairias savanorystės jiems teikiamas

naudas. Informantų duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „Savanorystės nauda asmeniui“. Gauta informacija sugrupuota pagal reikšmes ir pateikta 32 lentelėje.

32 lentelė. Savanorystės nauda asmeniui

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Savanorystės nauda asmeniui	Pasitenkinimas veikla	4	S3: Pasitenkinimo jausmą, kad išnaudoju laiką prasmingai; S12: jei gerai parinkta savanorystė – geras laikas; S2: pasitenkinimą; S6: žinojimą, kad darai gerus darbus
	Vidinį pasitenkinimą	5	S2: Vidinę ramybę; S5: Savanorystė užpildo mano vidinį pasaulį; S7: Vidinių dalykų; S2: Vidinę ramybę, džiaugsmą; S10: Laimė ir tikėjimą, kad kažkam tai atneš naudos
	Bendravimas	2	S4: Platesnį akiratį, bendravimą, tiesioginį socialinių klausimų pajautimą; S14: bendrauti su žmonėmis
	Pažintis	4	S8: Naujas pažintis; S9: praplėsti pažinčių ratą; S11: Naujų pažinčių; S12: pažintys
	Patirtis	4	S9: Neįkainojamą patirtį; S11: patirties, įgūdžių, taip pat tai padeda augti kaip asmenybei; S12: nauji sugebėjimai ir patirtys; S8: kitokią patirtį
	Neigiama patirtis	1	S12: po vienos savanorystės buvo tik neigiamos patirtys, kur savanoriai labiau išnaudojami
	Leido įveikti baimes	1	S12: tai buvo vieta kur socializavausi ir viena iš vietų, kurios man leido įveikti savo baimes
	Komunikabilumas	1	S12: ugdė manyje komunikabilią asmenybę kokia esu dabar
	Pomėgis	1	S13: pomėgį
	Savirealizacija	1	S15: tą kažkokį savirealizacijos jausmą

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Tyrimo dalyviai nurodė šias savanorystės jiems teikiamas naudas: gaunamą pasitenkinimą prasmingai išnaudotu laiku(S3;S12;S2;S6); vidinį pasitenkinimą, kuris duoda, „vidinių dalykų“(S7), laimę(S10), tikėjimą(S10), ramybę(S2), džiaugsmą(S2), vidinio pasaulio užpildymą(S5); bendravimą (S4;S14); naujas pažintis(S8;S9;S11;S12); patirtį suteikiančia asmeninio tobulėjimo(S9;S11;S12;S8), savirealizaciją(S15), leidžia įveikti kai kurias baimes ir socializuotis(S12), ugdo komunikabilumą(S12), tampa pomėgiu(S13). Be visų teigiamų aspektų viena savanorė įvardino ir neigiamą patirtį. Ji teigė „po vienos savanorystės buvo tik neigiamos patirtys, kur savanoriai labiau išnaudojami buvo be jokio lygiaverčio požiūrio į juos, tokie kaip įrankis darbui atlikti. Tai ta savanorystė davė tik suvokimą apie tai kaip reikia pasirinkti kur eiti ir kodėl.“. Vadinasi organizacijos turi atsakingai žiūrėti į savanorišką veiklą ir organizuoti veiklas taip, kad savanoris nesijaustų išnaudojamas ir būtų lygiavertis jos narys. Neužtikrinant savanoriams lygiavertiškumo pojūčio rizikuojama, tuo, kad savanoriai nenorės dalyvauti jų veikloje. Taigi, remiantis dalyvių atsakymais galima teigti, kad savanorystė suteikia žmogui vidinį pasitenkinimą, duoda patirties, įkvepia juos geriems darbams. Gauti tyrimo duomenys atskleidė neigiamą savanorės patirtį tyrėjai leidžia daryti prielaidą, kad netinkamai organizuojama savanorystė gali tapti savanorio išnaudojimu. Kad taip neįvyktų turi būti aiškiai apibrėžiamos savanorio pareigos ir įsipareigojimai, tiksliai įvardijamos užduotys.

3.2.2 Dalyvavimas veikloje

Siekiant išsiaiškinti kokiose organizacijose/je savanoriams yra tekę dirbti informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kokioje organizacijoje(se) savanoriaujate?** Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija „**Organizacija/sritis, kurioje savanoriauta**“ (žr. 33 lent.).

33 lentelė. Organizacija/sritis, kurioje savanoriauta

Kategorija	NPO/sritis	Dalyvio kodas	Dalyvių skaičius
Organizacija/sritis, kurioje savanoriauta	Maisto Bankas	S1; S3; S6; S14; S7; S13; S4, S8	8
	L R K draugija	S7;S2; S4; S5	4
	Sporto renginiai	S8;S11;S12;S15	4
	Miesto šventės	S8; S15	2
	Pagalba ligoniams	S10	1
	Gyvūnų prieglaudos	S7;S12	2
	Saugant amžinąją ugnį ant Šatrijos kalno	S5	1

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Gauti tyrimo duomenys atskleidė, kad didžioji dalis informantų turi savanorystės patirties „Maisto Banke“, 7 tyrimo dalyviai nurodė turintys patirties keliose skirtingose organizacijose, dvi savanorės šiuo metu nesavanoriauja(S9;S12). Atsižvelgiant į tai, kad didžioji dalis savanorių turi patirties skirtingose NPO galima daryti prielaidą, kad informantai gali objektyviai įvertinti savanorystę ir su ja susijusius aspektus.

Siekiant išsiaiškinti turimą savanorių patirtį informantams buvo paprašyta atsakyti į klausimą: **Kiek laiko savanoriaujate organizacijoje(se)?** Tyrimo duomenys atskleidė skirtingas tyrimo dalyvių patirtis. Gautiems informantų duomenims apibendrinti išskirta kategorija „**savanoriavimo NPO patirtis**“ (žr. lent. 34).

34 lentelė. Savanoriavimo NPO patirtis

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Savanoriavimo NPO patirtis	Iki 6 mėnesių	3	S3: Apie 4 mėnesius; S8: 5 mėn.; S10: Kol kas tik pora mėnesių
	Nuo 6 mėn. iki 1 metų	4	S1: apie 6-7 mėn.; S2:Beveik metus;S5: LRK savanoriauju 7 mėn. Amžinąją ugnį saugau neseniai apie 1 mėn.; S13:„Apie metus.
	1 metai ir daugiau	8	S7: Jau penkeri metai; S6: apie du metus; S4: „Nuo 220 metų rudens; S9: turiu penkerių metų patirtį; S11: „X“ savanoriauau apie metus ir 6 „X“ žygiuose ; S12: Šešis metus; S14: Maisto banke savanoriauju 5-erius metus; S15: pradėjau savanoriauti dar tada kai mokiausi.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimi.

Gauti tyrimo duomenys atskleidė, kad daugiau nei puse informantų turi didesnę nei 1 metų patirtį. Taigi, remiantis tyrimo dalyvių pateikta informacija galima teigti, kad didžioji dalis savanorių turi pakankamai nemažą savanoriavimo patirtį ir gali objektyviai įvertinti savanorystę ir su ja susijusius aspektus.

Siekiant išsiaiškinti kiek laiko savanoriai skiria savanorystei jų buvo paprašyta atsakyti į klausimą: **Kaip dažnai savanoriaujate?** Informantų atsakymai atskleidė skirtingą savanoriavimo

dažnį. Tyrimo dalyvių gautiems atsakymams apibendrinti išskirta kategorija „Savanoriavimo dažnis“ (žr. 35 lent.).

35 lentelė. Savanoriavimo dažnis

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Savanoriavimo dažnis	1-2 kart per mėnesį	1	S10: Kartą ar du per mėnesį.
	1 kart per savaitę	4	S5: Savanorystei skiriu vieną dieną į savaitę. S4: Per savaitę tam skiriu 3-4 val. Kartais ir daugiau. S15: Tai kažkur kartą į savaitę, galbūt kartą į dvi S14: 1 dieną į savaitę
	1-2 per savaitę	3	S8: Bent pora dienų per savaitę. S12: kelis kart per savaitę, S3: 1-2 kartus per savaitę
	2-3 dienas per savaitę	1	S2: 2-3 dienas per savaitę po porą valandų
	Pagal poreikį	1	S7: eidavau tada kada būdavo poreikis
	Kartą metuose	2	S9: Stengiuosi savanoriauti bent kartą per metus. S11: Šiuo metu savanoriauju retai
	Pagal galimybes	1	S6: kaip tik galiu, nes tenka derinti su darbu

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Iš gautų informantų atsakymų matyti, kad didžioji dalis informantų savanoriauja kartą ar du per savaitę, kiti informantai nurodė savanoriaujantis rečiau. Taigi, remiantis gautais duomenimis galima daryti prielaidą, kad savanoriavimo dažnis nėra toks, kuris galėtų tenkinti organizacijų poreikius.

Atliekant tyrimą siekta išsiaiškinti ar savanoriai norėtų dažniau dalyvauti savanoriškoje veikloje. Jų teirautasi – **Ar norėtumėte savanoriauti dažniau?** Beveik visi tyrimo dalyviai 13 iš 15 atsakė, kad norėtų savanoriauti dažniau. Viena savanorė atsakė „kartais“ (S8) ir viena teigė, kad nenorėtų (S14) savanoriauti dažniau. Taigi, remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad savanoriai turi noro savanoriauti dažniau. Vadinasi galima daryti prielaidą, kad jei būtų kuriamos savanorystės programos, kurios suteiktų galimybę dažniau savanoriauti į NPO veiklas savanoriai galėtų prisijungti dažniau.

Siekiant išsiaiškinti kokios priežastys lemia tai, kad savanoriai negali savanoriauti dažniau nei norėtų jų buvo teirautasi – **Dėl kokių priežasčių negalite dažniau savanoriauti?** Savanoriai nurodė įvairius trukdžius lemiančius negalėjimą savanoriauti dažniau. Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija – „**priežastys neleidžiančios dažniau savanoriauti**“ (žr. 36 lent.). Iš gautų tyrimo duomenų paaiškėjo, kad pagrindinės priežastys neleidžiančios įsitraukti į savanorystę dažniau yra laiko trūkumas dėl: darbo (S1; S2; S4; S5; S6; S7; S10), mokslų (S5; S8; S9; S11). Du dalyviai kaip pagrindinę priežastį įvardijo sveikatą (S1; S14). Taip pat buvo įvardintos tokios priežastys kaip: vaikai „nes turiu skirti dėmesio ir jiems“ (S3), ribotos savanorystės galimybės (S12), *motyvacijos stoka* dėl „patrauklių vietų savanorystei“ trūkumo (S9). Viena tyrimo dalyvė nurodė galinti savanoriauti (S13) ir nenurodė priežasčių

36 lentelė. Priežastys neleidžiančios dažniau savanoriauti

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Priežastys neleidžiančios dažniau savanoriauti	Darbas ir kita veikla	6	S1: Darbas; S2: Turiu darbą į kurį reikia eiti; S4: Kiti įsipareigojimai; S6: darbas; S5: Dirbu, žaidžiu regbį profesionaliai; S7: Darbas; S10: Laiko stoka dėl darbo/mokslo; ir palaikyti asmeninį gyvenimo gerą būseną. S3: Dėl vaikų, nes turiu skirti dėmesio ir jiems
	Mokslai	4	S5: mokausi; S8: Dėl pamokų bei popamokinės veiklos; S9: užimtumas dėl mokslo; S11: reikia mokytis.
	Motyvacija	1	S9: motyvacijos trūkumas
	Galimybės	1	S12: Gyvenu labai nedideliame miestelyje su nedaug galimybių tam
	Sveikata	2	S1: sveikata; S14: dėl sveikatos

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Taigi, remiantis informantų pateikta informacija galime teigti, kad įtaką norui savanoriauti daro laiko stoka dėl kasdienio užimtumo. Vadinasi galima daryti prielaidą, kad programų tikslinėms savanorių grupėms kūrimas leistų savanoriams dažniau įsitraukti į savanorišką veiklą, o organizacijoms suteiktų galimybę sumažinti savanorių trūkumą.

3.2.3 Veiklos viešinimas

Siekiant išsiaiškinti iš kur savanoriai sužinojo apie savanorių poreikį organizacijoje tyrimo dalyvių paprašyta atsakyti į klausimą: **Iš kur sužinojote apie tai, kad organizacijai reikia savanorių?** Tyrimo duomenis apibendrinti buvo išskirta kategorija „informacija apie savanorių poreikį“. Tyrimo duomenys pateikti 37 lentelėje.

37 lentelė. Informacija apie savanorių poreikį

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Informacija apie savanorių poreikį	Socialiniai tinklai	8	S2: Socialiniame tinklapyje „Facebook; S4: Iš pranešimų Facebook socialiniame tinkle; S6: socialinėse platformose; S7: Facebook, dabar esu prisiregistravęs savanorių grupėje; S11: iš socialinių tinklų, konkrečiai „Facebook; S13: Facebook platformoj; S9: Facebook grupėje savanoriai savanoriams; S15: Facebook
	Organizacijų tinklapiai	5	S3: Iš paieškos portalų, organizacijų tinklapių; S9: apsilankiusi pačiuose organizacijų internetiniuose puslapiuose; S10: ieškant informacijos atsiranda daug naujų minčių ir galimybių; S12: Žinojau organizacijas, o jų internetiniuose puslapiuose viskas paprastai ir aiškiai išdėstyta; S8: internete.
	Rekomendacijos	3	S5: rekomendavo draugas; S9: pasiūlo draugai; S15: trumpalaikes vietas, tai sužinojau iš draugų.
	Projektai/programos	2	S1: Kreipiausi į savo savanorystės mentorių; S14: Sužinojau iš projekto

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis paaiškėjo, kad didžioji dalis savanorių apie savanorių poreikį organizacijoje sužinojo iš socialinių tinklų (S2; S4; S6; S7; S9; S11; S13; S15), rado informaciją organizacijų tinklapiuose (S3; S9; S10; S12; S8). Taip pat kaip informacijos šaltinis buvo nurodyta draugų rekomendacijos (S5; S9; S15) ir vykdomi savanorystė projektai (S14) ar

programos(S1). Taigi, remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad rasti informacijos apie savanorių poreikį NPO galima socialiniuose tinkluose. Ši faktą galėtų patvirtinti ir tyrėjos atlikta organizacijų informacijos sklaidos kanalų apžvalga. Tyrėja analizuodama organizacijų tinklapius ir socialinius tinklus pastebėjo, kad organizacijos apie savanorių poreikį organizacijose dažniausiai skelbia „Facebook“ paskiruose. Tiriamų organizacijų tinklapiuose daugiau akcentuojama pati organizacijos veikla, dalinamasi gerąja patirti. Apie savanorių poreikį skelbimų neaptikta nebuvo, pateikta tik informacija raginanti prisijungti prie organizacijos užpildant anketą.

Siekiant išsiaiškinti informantų nuomonę ar organizacijos pakankamai viešina savo veiklą ir savanorių poreikį juose tyrimo dalyviu paprašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote ne pelno siekiančios organizacija(os) pakankamai viešina savo veiklą ir savanorių poreikį organizacijoje?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija – „NPO veiklos ir savanorių poreikio viešinimas“ (žr. 38 lent.).

38 lentelė. NPO veiklos ir savanorių poreikio viešinimas

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
NPO veiklos ir savanorių poreikio viešinimas	Pakankamai	8	S1: tai daro pakankamai.; S2: Manau pakankamai; S3: Manau pakankamai, bent jau maisto bankas tikrai; S4: Tos, kuriose savanoriauju, pakankamai; S8: Pakankamai; S13: pakankamai; S7: Kai kurios pakankamai, S6: pagal poreikį
	Nepakankamai	5	S7: gal reiktų ir daugiau; S10: Ne, tikrai per mažai yra viešinama, kad reikia savanorių.; S11: Manau, jog tai galėtų būti viešinama labiau; S14: Galėtų viešinti daugiau; S15: atrodydavo, kad iki manęs ta informacija ne visada ateidavo.
	Priklauso nuo organizacijos	3	S9: Vienos viešina mažiau, kitos daugiau, manau, tai priklauso nuo to ar trūksta savanorių ir konkrečių tikslų toje organizacijoje; S5: Kai kurios mažiau viešina, kai kurios daugiau. Tai priklauso nuo organizacijos vadovų; S12: Kaip kurios. Tikrai ir socialiniuose tinkluose dažnai matau, tačiau su soc. Tinklais taip veikia, kad kuo domiesi, tą ir matai. Žmogus niekada nesidomėjęs tokiomis organizacijomis ar savanoriška veikla gali ir nematyti

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Iš gautų tyrimo duomenų paaiškėjo, kad vertinant savanoriškos veiklos ir savanorių poreikio viešinimą organizacijose informantų nuomonė išsiskyrė. Kad organizacijos viešina pakankamai nurodė 8 tyrimo dalyviai, 5 teigė, kad visgi *reiktų viešinti daugiau*, o 3 informantai teigė, kad tai *priklauso nuo organizacijos*. Informantė S15 teigė, kad organizacija, kurioje ji savanoriavo buvo stengiamasi viešinti veiklą ir savanorių poreikį pagal galimybes. Tačiau ji akcentavo, kad „žiūrint į kitas organizacijas tai visada atrodydavo, kad iki manęs ta informacija ne visada ateidavo. Aš esu tikrai ta tikslinė auditorija, kuri tikrai prisijungtų, bet apie daug organizacijų aš tikrai sužinojau tik tada kai turbūt tada kai jau baigiau tą savo „X“ organizacijos veiklą, nors galėjau sužinoti anksčiau.“. Taigi, remianti informantu išsakyta nuomone galima teigti, kad kai kurios organizacijos pakankamai viešina savo veiklą ir savanorių poreikį juose, o kai kurioms ties tuo reikia padirbėti.

Siekiant išsiaiškinti kokią įtaką savanorio pasirinkimui daro organizacijos žinomumas informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kokią įtaką organizacijos žinomumas daro savanorių pasirinkimui?** Atsakydami į šį klausimą beveik visi savanoriai vieningai teigė, kad organizacijos žinomumas daro įtaką savanorio pasirinkimui. Savanoriai akcentavo, kad kai organizaciją žinoma lengviau rasti informaciją apie ją (S3;S7), „lengviau žmogus gali pasirinkti ar jis nori būti toje organizacijoje“ (S2), žinomesnė organizacija pritraukia daugiau savanorių (S8; S11; S12; S14. S15), „sukuria didesnę pasitikėjimo įvaizdį, ir ji yra dažniau pasirenkama“ (S9). Dalyvis S6 nurodė, kad jam organizacijos žinomumas nedaro jokios įtakos, o savanorė S1 teigė „nemanau, kad tai daro itin didelę įtaką“, pasak jos „labiau atsižvelgiama į organizacijos tikslus, koks rezultatas pasiekiamas atliekant savanorišką veiklą“. Savanoris S4 teigė, kad „žinomumas svarbus pirmajam sprendimui - pradėti. O nuolatinei savanorystei svarbi veikos prasmė ir savanorių bendruomenės vienybė.“. Taigi, remiantis informantų atsakymais galima teigti, kad organizacijos žinomumas daro įtaką renkantis savanorišką veiklą. Vadinasi žinomesnė organizacija gali pritraukti daugiau savanorių.

3.2.4 Organizacijos pasirinkimo motyvai

Siekiant išsiaiškinti kas savanoriams buvo svarbu renkantis organizaciją informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kas jums buvo svarbu renkantis organizaciją savanorystei?** Informantai pateikė įvairių kriterijų, kuriais remiantis jie renkasi organizaciją savanorystei. Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija – „**kriterijai renkantis organizaciją**“ (žr. 39 lent.).

39 lentelė. Kriterijai renkantis organizaciją

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Kriterijai renkantis organizaciją	Reikšminga veikla	5	S1:Kokią įtaką mano veikla turės aplinkiniams, kiek tai bus reikšminga ir ar aš jausiuosi patenkinta/naudinga atlikdama veiklą.; S5:Svarbu buvo kryptis į ką nukreiptas savanoriavimas; S7: Kad jie vykdytų prasmingą veiklą; S13:padėti vargstantiems žmonėms; S3:Kad ji būtų ne pelno siekianti organizacija.
	Daug veiklos	1	S2:Įvairi pagalba kitiems, daug veiklos.
	Netaikė kriterijų	2	S6:NETURĖJAU TOKIO KRITERIJAUŠ S15:Nelabai iš tiesų jų buvo.
	Jaustis naudingu	1	S4: Supratimas, ar tikrai galėsiu padėti ir kiek būsiu naudingas.
	Lokacija	2	S8: kokioje vietoje yra organizacija, kokios jos veiklos. S10: Pasiekiamumas
	Aiški informacija		S9: Aiškumas, kokios bus mano pareigos, ką reikės atlikti. Ir
	Laiko derinimas	2	S10: laikas prie kurio galėčiau derintis aš. S9: kad galėčiau savanoriauti laisvu laiku ir nuo to nepablogėtų mokslo rezultatai.
	Savanorių įvertinimas	1	S11: Kad būtų pagarba savanoriams, jie nebūtų išnaudojami
	Tobulėjimo galimybė	1	S12:Visadd ieškojau tokios savanorystės kuri mane augintų tose srityse kurios man tinka ir yra svarbios, tada ir pati savanorystė tampa dar malonesnė
	Bendravimas su žmonėmis	1	S14:Man svarbu buvo renkantis savanorystę bendravimas su žmonėmis

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Išanalizavus tyrimo duomenis paaiškėjo, kad savanoriams renkantis organizaciją svarbu reikšminga ir įvairi organizacijos veikla, jaustis naudingi, patogi lokacija, galimybė derinti laiką, aiškiai pateikiama informacija, įvertinimas, galimybė tobulėti ir galimybė bendrauti.

Siekiant sužinoti kas paskatino savanorius rinkti būtent tą organizaciją, kurioje savanoriauja/vo informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kodėl pasirinkote būtent šią organizaciją?** Savanoriai pateikė labai įvairius atsakymus. Tyrimo dalyvių atsakymams apibendrinti suformuluota kategorija „**Faktoriai lėmę organizacijos pasirinkimą**“ (žr. lent.40).

40 lentelė. Faktoriai lėmę organizacijos pasirinkimą

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Faktoriai lėmę organizacijos pasirinkimą	Paneigti stereotipus	1	S1: aplinkoje susiformavusi „pelno/naudos pasisavinimo“ stigma - mitas ir padėti jį griauti galiu savo veikla ir pasirinkimais
	Įvairi veikla	2	S2:Šią organizaciją pasirinkau todėl, kad joje yra daug ir įvairios veiklos; S9: organizacijas rinkausi, nes jos visos skirtingos, padėjo pažvelgti į daugelį dalykų iš arčiau: religiją, meną, kultūrą, sportą.
	Laikas	1	S3:Nes labai tinka laikas, rinkausi tarp niekieno vaikai ir maisto banko, bet kadangi tinkamesnis laikas maisto banko tai pasirinkau jį.
	Galimybė padėti žmonėms	3	S4: „Maisto banko“ veikla – svarbi socialiai silpniausiems žmonėms. Čia jaučiamas visuomenės gyvasties pulsas.; S13: padėti žmonėms; S15: kad yra daromo soc. projektai su vaikais ir su savanoriais man tai labai patiko
	Atitiko kriterijus	2	S5:Atitiko mano išskeltus reikalavimus; S7: Nes jos tenkino mano lūkesčius
	Galimybė gauti balų stojant	1	S8: nes išgirdau, kad buvo laisva vieta savanoriauti pagal programą siekiant gauti 0,25 balo stojant į universitetą.
	Patogi lokacija	1	S11: Pasirodė patogiausia organizacija lokacijos ir draugų atžvilgiu
	Dėl patirties	2	S9: aktualu ir įdomu akademine prasme, bet žinoma ir įgaunant patirties dirbti komandoje; S14: Kodėl pasirinkau maisto banką, kad daug išmokčiau
	Meilė gyvūnams	1	S12: nes myliu gyvūnus, norėjau jiems padėti, sužinoti daugiau apie jų priežiūrą
	Galimybė tobulinti kalbą	1	S15: galvojau apie naudą sau, tikrai čia galėsiu patobulinti anglų kalbą,

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Gauti tyrimo rezultatai atskleidė, kad faktoriai lėmę organizacijos pasirinkimą tai – įvairios veiklos galimybės, tinkamas laikas, galimybė padėti socialiai nuskriaustiems žmonėms, patogi lokacija, organizacijai išskeltų kriterijų atitikimas, meilė gyvūnams, galimybė įgyti patirties. Savanoris S6 nurodė, kad organizaciją, kurioje savanoriauja pasirenko sulaukės pasiūlymo, o savanorė S9 teigė, kad „tiesiog taip norėjosi“. Dar viena savanorė nurodė, kad pasirenko organizaciją, nes suprato, „jog aplinkoje susiformavusi „pelno/naudos pasisavinimo“ stigma - mitas ir padėti jį griauti galiu savo veikla ir pasirinkimais“. Taigi, remiantis dalyvių nuomone galima teigti, kad informantai organizacijas, kuriose savanoriavo pasirenko vedini tam tikrų motyvų – empatijos, naudos sau ir visuomenei. Vadinasi galima daryti prielaidą, kad savanorio pasirinkimą lemia faktoriai tenkinantys jų poreikius organizacijos atžvilgiu.

Siekiant išsiaiškinti savanorių nuomone apie tai kokią įtaką savanorio darbui daro klimatas organizacijos informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokią įtaką savanorio darbui daro klimatas organizacijoje?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „**Organizacijos darbo atmosferos nauda**“. Tyrimo dalyvių teiginiai pateikti 41 lentelėje.

41 lentelė. Organizacijos darbo atmosferos nauda

Kategorija	Informanto kodas	Teiginiai
Organizacijos darbo atmosferos nauda	S1	Pozityvi aplinka suteikia daugiau motyvacijos, sustiprina veiklos pasitenkinimo pojūčius.
	S2	Jeigu klimatas organizacijoje bus nekokas, savanoris jausis negerai ir jam savanorystė bus vargas, o ne džiaugsmas.
	S3	Nuo to priklauso, ar žmogus norės savanoriauti toliau“
	S4	Turi tiesioginę įtaką savanorystės trukmei ir naujų savanorių pritraukimui
	S5	Klimatas organizacijoje turi didelę įtaką savanorio darbui
	S7	Jeigu su tavimi puikiai bendrauja, jei aiškiai išdėsto ko iš savanorio tikisi ir užtikrina tinkamas sąlygas savanoris norės dirbti organizacijoje
	S8	Jeigu organizacija yra draugiška ir maloni savanoris geriau jaučiasi ir nuoširdžiai stengiasi dirbti
	S9	Kuo klimatas geresnis, tuo didesnis ir darbo našumas, pateiktų užduočių atlikimas ne tik greitai, bet ir efektyviai.
	S10	Savanoriavimas iš meilės yra daug mielesnis su kartu dirbančiais/savanoriaujančiais, nei su be tikslo tik laiką švaistančiais asmenimis
	S11	Savanoriui bus mieliau ten būti, didesnė tikimybė, jog jis sugrįš ten savanoriauti
	S12	Ten kur su savanoriais nėra bendraujama kaip su lygiaverčiais žmonėmis, iš ten jie ir bėga
	S15	Daug žmonių išeina dėl to, kad jie nejaučia tos atmosferos ir jaučiasi kažkokie svetimi“

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis.

Savanoriai vienareikšmiškai sutiko, kad teigiama darbo atmosfera organizacijoje yra labai svarbu. Informantai apibūdindami teigiamą darbo atmosferą organizacijoje pateikė daug skirtingų naudų. Pasak informantų gera atmosfera organizacijoje stiprina motyvaciją, veiklos pasitenkinimo pojūčius(S1), leidžia jaustis gerai(S2), daro įtaką savanorystės trukmei ir savanorių pritraukimui(S4), skatina norą dirbti organizacijoje(S5), didina darbo našumą(S9), skatina lojalumą atsidavimą ir prisirišimą(S8, S10).Taigi, remiantis informantų pateikta informacija, galima teigti, kad klimatas organizacijoje yra labai svarbus ir daro įtaką savanorių norui dirbti organizacijoje. Vadinasi NPO norėdamos pritraukti savanorius ir juos išlaikyti turi kurti draugišką, patogią ir malonią darbo aplinką.

3.2.5 Vadovo savybės ir gebėjimai

Siekiant išsiaiškinti savanorių nuomonę apie tai koks turi būti NPO vadovas paprašyta atsakyti į klausimą: **Jūsų nuomone, kokiomis savybėmis turi pasižymėti organizacijos vadovas?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija – „**Savybės kuriomis turi pasižymėti vadovas**“. Savanorių nurodytos savybės pateiktos 42 lentelėje.

42 lentelė. Savybės kuriomis turi pasižymėti vadovas

Savybės kuriomis turi pasižymėti vadovas	Informanto kodas	Savybės
	S1;S2;S7;S12	Empatiškas
	S2	Malonus, sąžiningas, supratingas
	S1;S12	Rūpestingas
	S1	Atidus
	S9	Draugiškas
	S3;S4	Optimistiškas
	S5;S15	Kūrybiškas
	S7;S10;S14	Komunikabilus
	S4;S9;S11;S12	Informatyvus
	S4	Nebijantis suteikti atsakomybę savanoriams
	S7	Lyderis
	S8	Turintis tvirtą nuomonę. Gebantis nepasimesti sudėtingose situacijose
	S9	Punktualus, iškilus problemai galintis padėti
	S15	Pasižymintis nestandartiniu mąstymu. Nebijantis pažiūrėti į dalykus kitaip, prisitaikantis. Turintis kritinį mąstymą
	S12	Kantrus
	S11	Atsižvelgiantis į savanorius,

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Savanoriai nurodė 26 savybes, kuriomis turėtų pasižymėti organizacijos vadovas, sunku net įsivaizduoti, kad vienas žmogus galėtų turėti tiek savybių. Tai parodo kiek svarbus savanoriams atrodo vadovo vaidmuo NPO ir kiek atsakingai jis turi būti parenkamas, kad bent iš dalies tenkintų savanorių lūkesčius. Taigi, remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad pagrindinės savybės, kuriomis turi pasižymėti organizacijos vadovas – empatija, komunikabilumas, optimizmas, informatyvumas, kūrybiškumas ir rūpestingumas.

Siekiant išsiaiškinti kokie organizacijos vadovo organizaciniai gebėjimai savanoriams atrodo svarbūs jų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokius organizacinius gebėjimus turi turėti vadovas?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „**Organizaciniai vadovo gebėjimai**“ (žr.43 lent.)

43lentelė. Organizaciniai vadovo gebėjimai

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Organizaciniai vadovo gebėjimai	Prisitaikymas	2	S15: prisitaikymas prie žmogaus asmenybės; S4: rotacija veiklos vietose,
	Komunikabilumas	3	S1:Komunikacijos S7: gerėjimas taktiškai bendrauti S10: Vadovas turi sugebėti komunikuoti su visais dirbančiais asmenimis
	Organizuotumas	6	S7:geri organizavimo įgūdžiai; S9: Svarbu, kad organizacija veiktų tinkamai, sklandžiai, jog visi nariai galėtų jaustis kaip komanda. S14:Darbai eitų sklandžiai; S9:gebėti suskirstyti užduotis. S11:Turėtų tinkamai paskirstyti darbo jėgą; S4: racionalus galimybių panaudojimas
	Koordinavimas	3	S3: sugebėti rasti pakankamai savanorių; S11:sukoordinuoti savanorius; S8:gebėjimą sutelkti savanorius

Lentelės tęsinys kitame puslapyje

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Organizaciniai vadovo gebėjimai	Veiklos Planavimas	5	S2:Tikslus darbų planavimas; S1: veiklos planavimo įgūdžius; S3:Laiko planavimo; S11: tinkamai planuoti laiką ir išlaidas; S4:Veiklos komandų formavimas, apmokymo pakopų sudarymas, tarpusavio atsakomybių apjungimas
	Palankios aplinkos	1	S9:Vadovas turėtų užtikrinti gerą organizacijos klimatą,
	Vadovavimas	2	S1: vadovavimo; S13:Vadovavime
	Lyderystė	2	S5:Vadovas turi būti lyderis . S4: lyderystės skatinimas
	Bendradarbiavimas	1	S7: gebėjimas bendradarbiauti
	Motyvavimas	1	S8: motyvuoti
	Informatyvumas	1	S12:Gebėti aiškiai perteikti ko yra tikimasi iš savanorių, aiškiai pateikti grafikus darbo ir sistemas

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Informantų atsakymai į šį klausimą buvo įvairūs, o S6 neturėjo atsakymo į šį klausimą. Taigi, pasak informantų esminės organizacinės vadovo savybės – organizuotumas, veiklos planavimas, gebėjimas komunikuoti, koordinuoti, vadovauti, motyvuoti, bendradarbiauti, prisitaikyti prie darbuotojų ir kintančios veiklos, lyderystė ir jos skatinimas, palankios aplinkos darbuotojams kūrimas.

Siekiant išsiaiškinti kokiomis savybėmis ir gebėjimais pasižymėjo organizacijų, kuriuose savanoriai dirbo vadovai informantų paprašyta atsakyti: **Apibūdinkite vadovą organizacijos, kurioje savanoriaujate.** Informantų atsakymai pateikti 44 lentelėje.

44 lentelė. Organizacijos vadovo apibūdinimas

Organizacijos vadovo apibūdinimas	Informanto kodas	Teiginiai
	S1	Empatiška, rūpestinga, racionali, draugiška.
	S2	Tobulos vadovės. Supratingos, draugiškos, bendraujančios, užjaučiančios. Viskas kas geriausia tik apie jas.
	S3	Labai gerai planuoja laiką, visuomet randa pakankamai savanorių, skatina savanoriauti dažniau, užkrečia tų.
	S4	Puikus žmogus, tikras lyderis, savanorystės pavyzdys
	S5	Energinga , organizuota , bendraujanti , šilta.
	S6	Šauni linksma kompanija
	S7	Priekaištų neturiu, kaip žmogui, bet kaip vadovui tai reiktų atsakingiau žiūrėti į savanorį ir jų poreikius, kad savanorystė tenkintu
	S8	Maloniai bendraujanti, geranoriška, ieškanti kompromisų
	S9	Mano sutikti vadovai buvo šaunūs, kompetentingi.
	S10	Empatiškas, komunikabilus, užjaučiantis.
	S11	Komunikabilus, šiltas, konkretus, žinantis, ką daro, prieinamas
	S12	Tikslaus neturiu, nes dažniausiai savanoriai bendrauja su savanorių koordinatoriais, jie būna atsakingi ir visada pasiruošę padėti, paaiškinti kas ir kaip.
	S13	Draugiška, nuoširdi
	S14	Draugiškas ir linksmas
	S15	Ji su visais surasdavo kažkokį, nu juokelį, kažką pajuokaudavo. Žmonės norėjo būti kaip ji, norėjo su ja bendrauti, kas padėjo ir narių išlaikymo klausime, nes daugiau žmonių nuėjo į nacionalinę valdybą tik dėl to, kad ten buvo ji jie norėjo tęsti jos darbus, nu tai tiesiog labai malonus žmogus

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Iš gautų duomenų paaiškėjo, kad organizacijų vadovai apibūdinami labai teigiamai. Informantai nurodė daug įvairių bendražmogiškų savybių ir organizacinių vadovo gebėjimų. S12

teigė neturinti tikslaus vadovo apibūdinimo, nes bendraudavo tik su savanorių koordinatoriais. Šis informantės atsakymas leidžia daryti prielaidą, kad vadovas organizacijoje, kurioje ji dirbo nėra matomas. Būti nematomu NPO nėra gerai, nes vadovo dalyvavimas veikloje skatina savanorių pasitikėjimą organizacija, leidžia jaustis svarbiu. Organizacijos vadovai dažnai tampa pavyzdžiu. Tai patvirtina informantės S15 teiginys „Žmonės norėjo būti kaip ji, norėjo su ja bendrauti, kas padėjo ir narių išlaikymo klausime, nes daugiau žmonių nuėjo į nacionalinę valdybą tik dėl to, kad ten buvo ji jie norėjo tęsti jos darbus“. Informantė S7 teigė, kad „priekaištų neturiu, kaip žmogui, bet kaip vadovui tai reiktų atsakingiau žiūrėti į savanorį ir jų poreikių, kad savanoryste tenkintu“. Šis jos teiginys leidžia daryti prielaidą, kad šios organizacijos vadovui trūksta savanorių valdymo įgūdžių. Taigi, remianti informantų nuomone galima teigti, kad organizacijų vadovai apibūdinami teigiamai. Jie turi pakankamai teigiamų tiek bendražmogiškų, tiek organizacinių gebėjimų. Buvo nurodyta tik keletas svarbių tobulintinų veiksnių – būti matomam organizacijoje ir atsakingesnis požiūris į savanorį bei jo poreikius.

3.2.6 Savanorių koordinatorių įtaka savanoriams

Siekiant išsiaiškinti kokiomis savybėmis turėtų pasižymėti savanorius koordinuojantis asmuo informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Kaip manote, kokiomis savybėmis turi pasižymėti savanorius koordinuojantis darbuotojas?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija – „savanorių koordinatoriaus savybės“ (žr. 45 lent.).

45 lentelė. Savanorių koordinatoriaus savybės

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Savanorių koordinatoriaus savybės	Komunikabilumas	6	S1: Komunikacijos; S2: Komunikabilus, S4: Komunikabilumas; S7: Turi būti bendraujantis; S5: komunikabilus; S10: komunikabilus;
	Organizuotumas	5	S1: veiklos planavimo įgūdžius; S2: organizuotas; S3: Gerai planuoti laiką ir sugebėti rasti savanorius; S5: organizuotas; S12: organizuotas
	Supratingumas	2	S2: suprantantis; S11: būti supratingu
	Informatyvumas	4	S12: informatyvus; S7: gebėti aiškiai formuluoti užduotis; S9: atsakyti į rūpimus klausimus; S9: nukreipti tinkama linkme atliekant užduotis.
	Empatija	2	S1: empatija; S15: empatija turėtų būti didelė
	Prisitaikymas	3	S4: gebėjimas spręsti taktinius klausimus, kurti atsarginius variantus; S7: gebėti prisitaikyti; S8: priimti sprendimus iškilus problemai
	Draugiškumas	2	S2: draugiškas; S14: Draugiškas

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Savanoriai pateikė virš 20 savanorių koordinatoriaus savybių, dauguma jų tokios pačios kaip ir organizacijos vadovo. Esminės informantų nurodytos savybės – *komunikabilumas, organizuotumas, informatyvumas, empatija, prisitaikymas, draugiškumas*. Taip pat buvo įvardintos tokios savybės kaip atsakomybė, rūpestingumas, atidumas, darbštus(S1), malonus(S7), išmanantis

savo veiklą(S11). Taigi, remiantis gautais duomenimis galima teigti, kad savanorių koordinatorius turi būti komunikabilus, empatiškas, organizuotas, draugiškas, gebėti informatyviai perteikti informaciją ir prisitaikyti prie aplinkybių.

Siekiant išsiaiškinti kokiomis savybėmis ir gebėjimais pasižymėjo savanorių koordinatorius organizacijoje, kurioje teko savanoriauti informantų paprašyta atsakyti į klausimą: **Apibūdinkite savanorių koordinatorių organizacijos, kurioje savanoriaujate?** Savanoriai apibūdindami organizacijos, kurioje dirba/o savanorių koordinatorių nurodė daug teigiamų savybių. Nurodytos šios savybės: empatiška(S1;S12), rūpestinga, racionali(S1), komunikabili(S2;S4;S12), draugiška(S1;S2;S13;S14), darbšti, organizuota, suprantanti(S2), gera (S13), malonus(S3;S7), bendraujantis(S7;S11), lyderė(S5). S3 teigė, kad savanorių koordinatorė labai gerai planuoja laiką, nuoširdi, optimistiška. S4 teigė, kad savanorių koordinatoriui svarbu „gebėjimas spręsti taktinius klausimus, kurti atsarginius variantus“. S6 teigė – neturiu priekaištų. S7 akcentavo, kad „savanorių koordinatoriai ten kur teko savanoriauti, atitiko mano įsivaizdavimą koks jis turi būti“. S8 teigė, kad savanorių koordinatorė yra „gebanti greitai priimti sprendimus iškilus problemai“. Pasak S9 „visi mano sutikti koordinatoriai stengdavosi padėti, jei kildavo problemų“. S10 atsakė – puikus, daugiau tiesiog nereikia nieko sakyti. S11 teigė, savanorių koordinatorius yra „išmanantis savo sritį, šiltas, padedantis, tokio asmens nebijai paklausti neraminančių dalykų, žinai, jog visad sulauksi atsako“. S14 akcentavo, kad savanorių koordinatorius „kartais piktas“. Iš gautų duomenų paaiškėjo, kad savanorių koordinatoriai organizacijose, kuriuose savanoriai dirbo vertinami teigiamai ir atitiko jų lūkesčius.

Informantų prašyta atsakyti į klausimą: **Jūsų nuomone, kokią įtaką daro koordinatoriaus gebėjimai ir asmeninės savybės savanorių norui dirbti organizacijoje?** Savanoriai vienareikšmiškai teigė, kad koordinatoriaus gebėjimai ir asmeninės savybės daro didelę įtaką savanorių norui dirbti organizacijoje. Pasak S1 „koordinatoriaus vadybiniai įgūdžiai ir asmenybės savybės daro didelę įtaką tiek darbo aplinkos kūrimui, tiek savanorių motyvacijai. Dažnai iš to galima suprasti, kiek vertinama pati organizacija (arba jos padalinys)“. S2 teigė, kad „jeigu koordinatorius bus susiraukęs, nepatenkintas, nebus galimybės juo pasitikėti, tai ir noras savanoriauti blės“. S7 akcentavo „jei savanorių koordinatorius bus malonus, gebės užmegzti ryšį tai ir savanoriai norės ten dirbti“. Pasak S4 savanorių koordinatorius „daro įtaką į komandos narių pastovumą ir naujų narių įtraukimą į nuolatinę veiklą“. S5 teigė, kad koordinatorius užtikrina sklandų savanoriavimą ir užduočių paskirstymą, todėl nuo jo labai daug kas priklauso. Nesklandumai paskatina chaosą organizacijoje“. S6 teigė, kad savanorių koordinatoriui „reikia rasti kalbą su visais“. Pasak S8 „jei koordinatorius negebės sutelkti savanorių ar nemaloniai bendraus, savanoriai nenorės dirbti organizacijoje“. S9 akcentavo, kad „kuo geriau jaučiasi savanoriai su koordinatoriais tuo jiems maloniau savanoriauti, atlikti paskirtas užduotis ir taip įsilieti į įmonės veiklą“. Pasak S10 „jei yra

žmonių mylinčių tai ką daro – savanorystė labai greitai prisijaukinama.“. S11 akcentavo, kad „koordinatoriaus tinkami gebėjimai ir tinkamos asmeninės savybės daro teigiamą įtaką savanorių norui dirbti organizacijoje“. Taigi, remiantis informantų nuomone galima teikti, kad savanorių koordinatoriaus gebėjimai lemia savanorių norą dirbti organizacijoje. Teigiamos savanorių koordinatoriaus savybės turi įtakos savanorių skaičiui organizacijoje, jų pritraukimui ir išlaikymui. Vadinasi organizacijos turėtų atsakingai rinktis darbuotoją šioms pareigoms, nes nuo gali priklausyti ir organizacijos veiklos sėkmė.

3.2.7 Skatinimo priemonės

Siekiant išsiaiškinti kokias skatinimo priemones reiktų taikyti NPO savanorių klausta: **Kokias skatinimo priemones siūlytumėte taikyti organizacijoje(se)?** Informantai pateikė įvairių skatinimo priemonių. Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija – „**Siūlomos skatinimo priemonės**“. Informantų teiginiai pateikti 46 lentelėje. Pasak informantų veiksmingos skatinimo priemonės galėtų būti: švietimas, edukacija apie savanoriavimą, veiklos reikšmę visuomenei ir individui(S1), bilietai į renginius(S3), neformalus savanorių susitikimai, bendravimas tarp skirtingų organizacijų savanorių(S4), nemokami renginiai savanoriams(S5), žodinės priemonės, pačio skatinančio žmogaus pavyzdys(S8), intensyvesnis viešinimas(S10;S11;S14), išvykos(S13), maistas(S9;S7), suvenyrai(S7;S9), „Team building“ (S12). S3 ir S7 akcentavo, kad organizacijos taikomų priemonių užtenka. S6 teigė, kad nežino kokios skatinimo priemonės būtų veiksmingos. S15 akcentavo, kad žmonės savanoriauja ne dėl materialių dalykų, o dėl jausmo. S1 teigė, kad „pati savanoriavimo veikla yra kaip paskatos priemonė“.

46 lentelė. Siūlomos skatinimo priemonės

Siūlomos skatinimo priemonės	Dalyvio kodas	Teiginiai
	S1	Pati savanoriavimo veikla yra kaip paskatos priemonė <...>skatinimui veiksmingiausias yra švietimas, edukacija apie savanoriavimą, veiklos reikšmę visuomenei ir individui.
	S2	Kiekvienam žmogui jos gali būti skirtingos. Vieniems paskatinimo reikia, kitiems ne.
	S3	Dabar taikomos priemonės yra labai sveikintinos. Kartai siūlomi bilietai į renginius
	S4	Savanorių neformalius susitikimus, bendravimą tarp skirtingų savanorių organizacijų.
	S5	Kažkokios privilegijos, gal, tarkim kokie nors renginiai nemokami savanoriams ir panašiai. Tada jaunimas gal labiau prisijungtų.
	S6	Tikrai nežinau
	S7	Manau užtenka to, ką dažniausiai siūlo maistas, suvenyrai
	S8	Žodinės priemonės, pačio skatinančio žmogaus pavyzdys.
	S9	Nemokamas pavėžėjimas, maitinimas, gauta atributika smagiems prisiminimams apie įgytą patirtį, tačiau manau, jog praleistas laikas organizacijoje neatstos materialių dalykų.
	S10	Viešinimą socialiniuose tinkluose, tai efektyviausia priemonė šiandieninėje visuomenėje.
	S11	Daugiau veiklos viešinimo socialinėse platformose, pasiremti „influencerių“ pagalba
	S12	Team buildingai. Kai savanoriai jaučiasi kaip šeima, tai yra didžiausia motyvacija.
	S13	Kažkur nuvykti
	S14	Daugiau viešinti organizaciją
	S15	Bet žmonės eina savanoriauti tikrai ne dėl pinigų ir tikrai ne dėl kažkokių dovanų materialių. Eina savanoriauti dėl kažkokio jausmo

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Taigi, remiantis informantų nuomone galima teigti, kad veiksmingos skatinimo priemonės būtų – savanorių švietimas ir edukacijos savanorystės tema, bendravimas su savanoriais, neformali veikla, skatinimas žodžiu ir suteikiant nemokamas pramogas, išlaidų kompensavimas, viešinimas ir skatinančio pavyzdys, suvenyrai.

Siekiant išsiaiškinti kokie skatinimo būdai savanoriams atrodo patraukliausi klausta: **Kokie savanorių skatinimo būdai Jums būtų patraukliausi?** Tyrimo duomenims pateikti išskirta kategorija – „Patraukliausios skatinimo būdai“. Apibendrinti tyrimo duomenys pateikti 47 lentelėje.

47 lentelė. Patraukliausi skatinimo būdai

Patraukliausi skatinimo būdai	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
	Žodinė paskata	5	Pasitikėjimas, pagyrimai ir girdėjimas, jog esu reikalinga, jog mano atliekama savanorystė teikia naudą (S2); Tiesiog nuoširdus „Ačiū“(S4); Žodelis Ačiū pakankama paskatinimo priemonė man (S5) žodinė paskata.(S8) Nuoširdi padėka. (S7))
	Nereikalinga paskata	4	Savanoriauju ne dėl to. Todėl tai nėra mano prioritetas(S3); man tai neturi įtakos (S6); Sakyčiau, kad savanoriavimas neturėtų būti tikslo ar pelno siekiantis(S10)
	Jausti naudingą		Kai elgiamasi su savanoriu taip kad jis jaustųsi reikalingas ir naudingas (S7)
	Atributika	1	Gražu, kai veikloje išsiskiriame kažkokia aprangos detale, pvz. kepuraitė. Esant progai, savanorystę pažymime organizacijos ženklu prie savo nuotraukos soc. tinkle. (S4)
	Nemokamos paslaugos	2	kelionės, ekskursijos, išvykos, organizacijos/renginio atributiką, nemokamas pavėžėjimas, maitinimas (S); Ekskursija nuvykti (S13)
	Tobulėjimo galimybė	2	galimybė tęsti ilgalaikį bendradarbiavimą vėliau ir įsidarbinant bei gaunant aukštesnes pareigas, toje įstaigoje, kurioje savanoriaujama(S9). Jaunesnius savanorius, manau, paskatina veikla kuri turi grįžtamosios naudos mokslams. Galbūt būtų analogiška paskata būtų veiksminga darbe, dirbantiems. Žmonės, kurie neturi žinių apie savanorystės veiklą ir naudą, dažnai nesupranta jos reikšmės ir vadovaujasi samprata, jog už darbą būtinai turi būti atlyginta(S1).
	Viešinimas	1	Viešinti savanorystės naudą, būtų patogu visas savanorystės vietas kelti į vieną platformą ir ji būtų žinoma visiems (S11)
	Bendravimas	1	Daugiau bendrauti su žmonėmis (S14) tiesiog žmonių su kuriais jam būtų malonu bendrauti ir norisi(S15)
	Organizacijos idėja	1	Gera organizacijos idėja(S12)
	Įvertinimas	1	Kad kiekvieną dieną jaustųsi skatinamas iš tų pusių iš darbo pusės taip sakant iš veiklų, ką jis daro(S15)

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Vertinant patraukliausias skatinimo priemones informantų buvo nurodytos šios: žodinė paskata, galimybė tobulėti, bendrauti, jaustis naudingam ir reikalingam, gaunamos nemokamos paslaugos ir atributika, įvertinimas. S12 nurodė, kad tai – „Team buildingas“ ir gera organizacijos idėja. Keturi informantai nurodė, kad jiems skatinimas nereikalingas. Taigi, remiantis gauta informantų nuomone galima teikti, kad patraukliausios skatinimo priemonės visgi yra žodinė paskata ir savanorystės metu gaunama nemateriali nauda savanoriui.

Siekiant nustatyti kokias išlaidas savanoriai patiria savanoriaudami jų teirautas: **Kokias išlaidas dažniausiai patiriate savanoriaudami?** Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija – „**Dažniausiai patiriamos savanorių išlaidos**“ (žr. lent.48).

48lentelė. Dažniausiai patiriamos savanorių išlaidos

Dažniausiai patiriamos savanorių išlaidos	Dalyvio kodas	Teiginiai
	S1; S3; S8; S15;S7;S9; S11; S12; S2	<i>Transporto.</i> „tačiau beveik neteko patirti, nes ėjau pėsčiomis ar dviračiu“(S1); „Dažniausiai tai kelionės išlaidos, išleistos pilant kurą į mašiną“(S2) „Gal nebent transportas, bet lygiai kaip į darbą važiuoji, taip ir čia. Tai yra asmeninis reikalas kiekvieno žmogaus ir jis gali kad ir pėsčiomis ateiti ir išlaidų nebūtų jokių“(S12)
	S7	<i>Laiko</i>
	S15;S7;S9	<i>Maisto</i>
	S4	<i>Smulkias.</i>
	S5	Išlaidos tik tokios, kurios patiriu nedirbdamas tą dieną.
	S6;S10;S13; S14	<i>Jokių</i>
	S15	dažnai tai yra išlaidos <i>organizacijos labui</i>

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Didžioji dalis informantų nurodė, kad dažniausiai patiriamos išlaidos yra transporto. Išlaidas maistui nurodė - S15,S7, S9 informantai. S4 nurodė, kad patiria smulkias išlaidas ir teigė, kad „malonu, kai kartais pavyksta tiesiogiai kažkam padėti, nenaudojant organizacijos išteklių“. S15 akcentavo, „kad ir kaip beskampėtų, liūdnai tai yra išlaidos organizacijos labui „. S7 nurodė laiką, o S5 teigė, kad „išlaidos tik tokios, kurias patiriu nedirbdamas tą dieną“. Keturi dalyviai nurodė, kad nepatiria jokių išlaidų susijusių su savanoryste. Taigi, remiantis gautais tyrimo duomenimis galima teigti, kad pagrindinės savanorių patiriamos išlaidos yra transportui ir maistui. Vadinasi organizacija norėdama užtikrinti sklandų darbą su savanoriais turėtų stengtis jų patiriamas išlaidas kompensuoti.

Siekiant išsiaiškinti informantų nuomonę kokių išlaidų kompensavimas padėtų organizacijoms pritraukti savanorius jų paklausta: **Kaip manote, kokių patiriamų išlaidų kompensavimas padėtų organizacijoms pritraukiant savanorius?** Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija – „**Išlaidų kompensavimas, kuris padėtų pritraukti savanorius**“ (žr. 49 lent.).

49 lentelė. Išlaidų kompensavimas, kuris padėtų pritraukti savanorius

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Išlaidų kompensavimas, kuris padėtų pritraukti savanorius	Transporto S2;S1;S7;S9;S11;S13	Atvykimo į veikos vietą; viešojo transporto išlaidų kompensavimas (lengvai įvykdomas savivaldos lygmenyje)(S4)
	Maisto S2;S1;S7;S9;S11	Svarbi maitinimosi paslauga(S4) Šitoj vietoj noriu pasakyti, kad vienoje iš organizacijų, savanoriaujant penkias valandas per dieną, aš vyras sunkiai dirbdamas, daugiau tik sudžiūvusių, kelių dienų senumo bandelę, man tai pasirodė ne labai normalu, žinoma, nesakau, kad turėtų būti pietų iš kelių patiekalų, bet manau, kad reiktų pasirūpinti padoresniu maitinimu. Iš dalies tai buvo vienas iš faktorių, kodėl atsisveikinau su viena iš organizacijų(S7)
	Apgyvendinimo S1;S9;S11	Tačiau, daugelis organizacijų tuo aprūpina arba galėtų tai padaryti, manau, tai priklauso nuo įmonės resursų.(S9)

Lentelės tęsinys kitame puslapyje

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Išlaidų kompensavimas, kuris padėtų pritraukti savanorius	Išlaidų kompensavimo nereikia S3, S5;S10;S12	Nemanau, kad nepelno siekianti organizacija turėtų kažką kompensuoti(S3) Savanoriavimas yra neatlygintina veikla, todėl išlaidų kompensavimas prieštarauja savanoriavimo sąvokai(S5) Nemanau, kad savanoriai galėtų prašyti išlaidų kompensavimo (S10); Prieš ateidamas savanoris supranta jog darbas yra savanoriškas(S12)
	Visos patiriamos S15	na jeigu žmogus tikrai jau taip beprotiškai nori savanoriauti, kad tiesiog gyvenimo aplinkybės neleidžia, manau, kad tikrai palengvintų tam žmogui ir nu ta prasme tikrai galėtų tada prisijungti, yra dalis žmonių, kurie nesavanoriauja tik dėl to

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Pagrindinės išlaidos, kurios padėtų pritraukiant savanorius į NPO nurodytos transporto, maitinimo ir apgyvendinimo. S8 ir S14 nenurodė išlaidų, o S6 teigė, kad padėtų, bet taip pat nenurodė kokių išlaidų kompensavimas galėtų padėti pritraukti savanorius. S7 nurodė, kad ne pasirinkimas maitinimu buvo viena iš kodėl jis paliko organizaciją. Jis taip pat akcentavo, kad be patiriamų išlaidų kompensavimo „organizacijos turėtų išmokti gerbti ir savanorių laiką“. S1 atsakydamas į šį klausimą teigė, kad transporto, maisto ir apgyvendinimo išlaidų kompensavimas „dažnai pasiteisina, kuomet dėmesys ir pasitenkinimas sutelkiamas tik savanoriškai veiklai. Pritraukia paprastumas - kuo veikla prieinamesnė, tuo mažiau rūpesčių ir apmąstymų kaip ją pradėti vykdyti, nepatiriama „nuostolių“. Informantai S3, S5, S10, S12 nurodė, kad savanorio patiriamų išlaidų kompensuoti nereikia. S3 teigė, kad „savanoriavimas yra neatlygintina veikla, todėl išlaidų kompensavimas prieštarauja savanoriavimo sąvokai“. Visumoje su šia informanto nuomone galima būtų nesutikti, nes savanorystės įstatymas numato, kad išlaidos savanoriams privalo būti kompensuojamos. Informantė S15 akcentavo, kad reiktų dengti visas savanorio patiriamas išlaidas, nes tai padėtų pritraukti tuos, kurie neturi lėšų. Tačiau ji mano, kad „per mažas procentas tokių žmonių yra, kad tas kompensavimas taip jau globaliai pakeistų visą situaciją“. Taigi, remiantis informantų nuomone galima daryti prielaidą, kad išlaidų kompensavimas galėtų padėti pritraukiant savanorius į NPO. Be to naudinga būtų šviesti savanorius apie tai, kad įstatymai numato tokią galimybę.

3.2.8 Organizacijos vertinimas

Siekiant išsiaiškinti kokius organizacijos trūkumus įžvelgia savanoriai jiems užduotas klausimas: **Kokius galėtumėte įvardinti savanoriavimo organizacijoje(se) trūkumus?** Tyrimo dalyvių atsakymai atskleis organizacijos veiklos trūkumus, kurie daro įtaką tiek organizacijos veiklai, tiek savanorių darbui. Informantų nuomonės šiuo klausimu išsiskyrė. Didžioji dalis tyrimo dalyvių 7 iš 15 teigė, kad savanoriavimo organizacijoje trūkumų neižvelgia(S1;S3;S4;S5;S6;S13;S14). Informantas S4 akcentavo, kad „savanorystė – savęs ugdymo mokykla ir saviraiškos erdvė. Čia – vien tik naudos“. Savanoriai įvardijo šiuos trūkumus: „vienas iš trūkumų buvo tai, kad ta savanorystė buvo pakankamai intensyvi labai intensyvi, aš negalėdavau daryti kažkokių kitokių darbų“(S15);

„didelis nuovargis“ (S11); „kai kurie žmonės skiria nepakankamai dėmesio savanorystei, jei einama tik iš reikalo, pvz. norint gauti socialinių val, mokykloje“(S9); „įsipareigojimų iš savanorių nebuvimas“(S2); „ne visi žmonės yra punktualūs“(S9); „įsipareigojimų iš savanorių nebuvimas“(S2); „ne visi žmonės yra punktualūs“(S9); „dažnai savanoriai lieka nepatenkinti darbu organizacijoje, dėl tam tikrų sąlygų, komunikacijos, ne gebėjimo aiškiai formuluoti užduočių. Tai, kad ne pakankamai yra detalizuojamos savanorystės detalės“(S7); „šalta patalpose“(S8); „nevisuose savanoriai yra vertinami ir nevisose yra aiškiai iškomunikuota ko iš to savanorio yra tikimasi“ (S12); „gal kad dažnai tenka savanoriauti su „probacininkais“, kurie turi rimtų nusižengimų“(S3); „pačios svarbos ką daro suvokimas, atsakingumas“(S10) aplinkinių nežinojimas ką daro Lietuvos Raudonasis kryžius ir kad savanoris negauna užmokesčio ir jis neprivalo daryti to ko nenori“(S2); „žmonių trūkumas“(S10). Taigi, remiantis informantu nuomone galima teigti, kad esminiai savanoriavimo organizacijose trūkumai – nepasitenkinimas darbo organizavimu, neatsakingas savanorių požiūris į savanorystę, savanorystė dėl naudos sau, savanorystės esmės nesuvokimas, per didelis darbo krūvis, žmonių trūkumas, savanorio neįvertinimas. visi šie informantų nurodyti trūkumai daro įtaką tiek organizacijos veiklos efektyvumui, tiek savanorio norui dirbti organizacijoje.

Siekiant išsiaiškinti kas lemia NPO sėkmę informantams užduotas klausimas: **Kaip manote, kas lemia nevyriausybinių organizacijos sėkmę?** Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija „**Veiksniai lemiantys organizacijos sėkmę**“(žr. lent.46).

50 lentelė. Veiksniai lemiantys organizacijos sėkmę

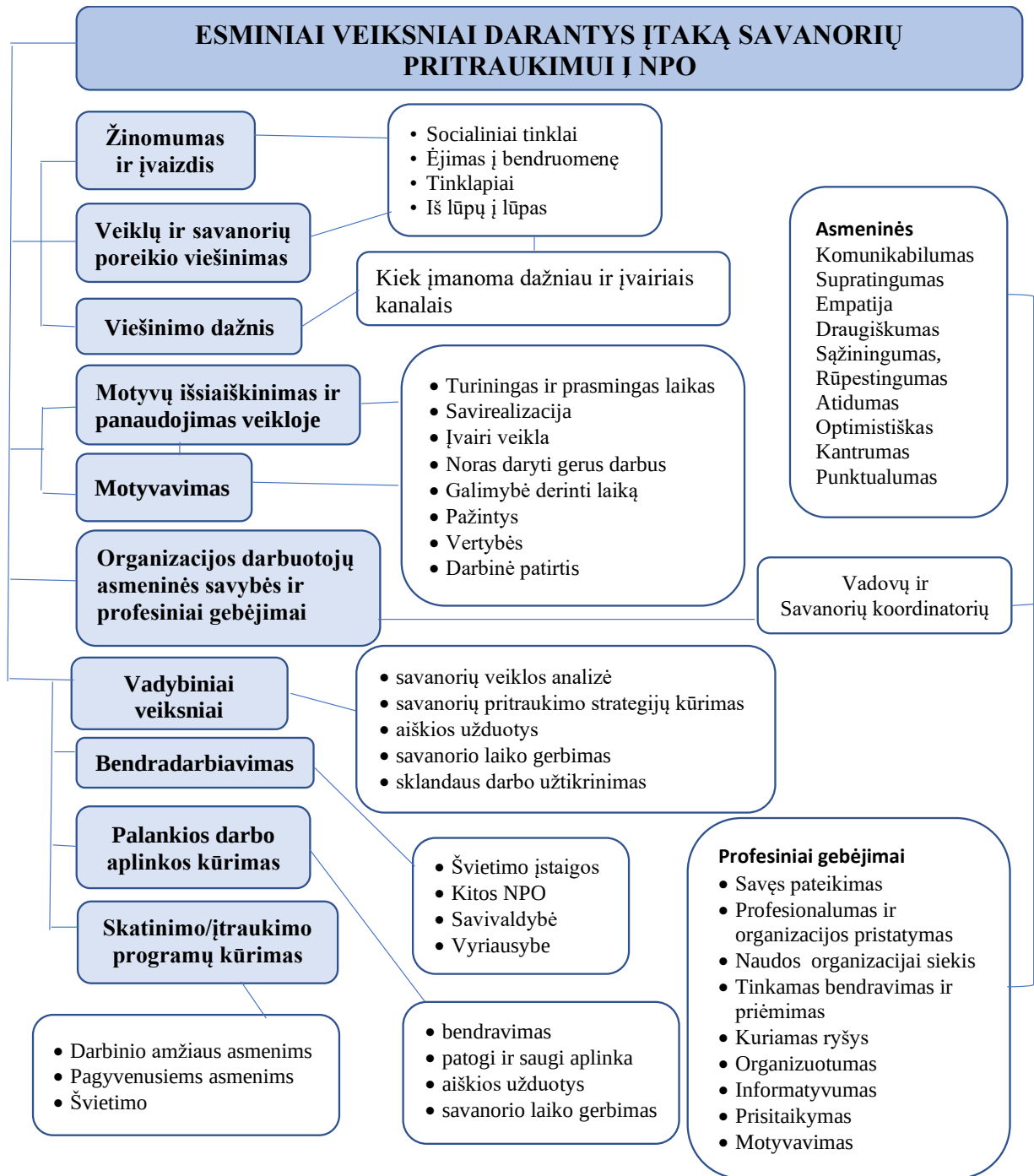
Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Veiksniai lemiantys organizacijos sėkmę	Žmonės	5	S10: Vienareikšmiškai – žmonės; S7: aktyvūs, veržlūs, geri žmonės; S14: Geri ir nuoširdūs žmonės; S15: žmonės, kurie ten dirba yra<.> tai ir yra didžiausias turtas organizacijos<.> tiesiog labai gražu žiūrėti, kaip organizacija auga žmonių dėka <.>nes mes ir darom tai žmonių ir su žmonėmis; S15: žmonės protingi, entuziastingi
	Žinomumas	6	S1:Veiklos viešinimas; S12: transliuojama žinutė S13:tv reklama ir radijas; S8: gera reklama. S11: tinkama reklama S9: Žinomumas
	Įvaizdis	1	S1: reputacija
	Organizuotumas	2	S8:Gebėjimas sutelkti savanorius; S3:Geras organizuotumas; S12: Vidinis darbas tarp darbuotojų, savanorių,
	Atsakingumas	1	S9: atsakingumas
	Bendradarbiavimas	2	S4: vietos bendruomenių bei nevyriausybinių organizacijų įtraukimas į savanorišką veiklą. S2: bendradarbiavimas su kitomis įstaigomis
	Lėšos	1	S5:Surinktos lėšos
	Tikslas	2	S4: Išsikeltų tikslų ambicingumas, aiškus pateikimas; S1: organizacijos tikslas;
	Organizacijos klimatas	1	S2:Geras klimatas organizacijoje
	Pagarba	1	S11: Savanorių vertinimas, tarpusavio pagarba ir supratimas
	Segmentavimas	1	S11: veikla atitinkamai žmonių grupei
	Veiklos tobulinimas	1	S9: laiko investicija į organizacijos tobulinimą.

Šalt.: sudaryta autorės remiantis gautais tyrimo duomenimis

Informantai išskyrė šiuos organizacijos sėkmę lemiančius veiksnius – organizacijos žinomumas, įvaizdis, bendradarbiavimas, organizacijos tikslas, turimos lėšos, teigiamas organizacijos įvaizdis, pagarba savanoriams ir jų įvertinimas, organizuotumas, palanki darbo atmosfera, veiklos tobulinimas, segmentavimas, atsakingumas. Tyrimo dalyvis S6 neturėjo nuomonės šiuo klausimu. 4 informantai teigė, kad organizacijos sėkmę lemia žmonės - aktyvūs, veržlūs, geri, nuoširdūs, protingi, entuziastingi. Tyrimo dalyvė S15 teigė, kad organizacijoje dirbantys žmonės yra didžiausias jos turtas. Šis jos teiginys yra esminis bet kurios organizacijos sėkmės veiksnys, nes be žmonių veiklos vykdyti neįmanoma. Vadinasi organizacijos turi organizuoti savo veiklą taip, kad joje dirbantys žmonės jaustųsi gerai. O NPO dirbančioms su savanoriais tai ypatingai svarbu, nes jie į organizaciją ateina laisva valia aukodami brangiausią savo turtą – laiką. Taigi, remiantis gautais tyrimo duomenimis galima teigti, kad norint sėkmingai dirbti reikia turėti aiškų tikslą, viešinti veiklą ir tinkamai ją organizuoti, gerbti ir vertinti darbuotojus, sukuriant jiems palankią darbo atmosferą.

3.3 Savanorių ir ekspertų esminių tyrimo duomenų apibendrinimas

Apibendrintiems savanorių ir organizacijų darbuotojų (ekspertų) duomenims atvaizduoti sukonstruota schema (žr. 9 pav.). Tyrimo duomenys atskleidė, kad svarbus faktorius pritraukiant savanorius yra organizacijos veiklą ir savanorių poreikio viešinimas. Informantai akcentavo, kad tai – didina žinomumą, skatina savanorius prisijungti prie veiklos. Informantai atskleidė, kad daugumoje tirtų organizacijų viešinimo dažnis yra gana didelis ir jos renkasi keletą skaidos kanalų. Paašškėjo, kad efektyviausi sklaidos kanalai yra – socialiniai tinklai ir informacija perteikiam iš lūpų į lūpas. Kiek mažiau efektyviais nurodyti – tinklapiai ir ėjimas į bendruomenę (tikslines grupes). Žinomumas ir įvaizdis daro didelę įtaką savanoriui renkantis organizaciją. Tyrimo dalyviai nurodė, kad organizacijos misijos, tikslų ir veiklos prasmės atskleidimas, gerosios patirties viešinimas, skaidrumas yra tie veiksniai, kurie prisideda prie organizacijos įvaizdžio gerinimo ir žinomumo. Priimant savanorius į organizaciją svarbu išsiaiškinti kokių motyvų vedini jie ateina į organizaciją. Motyvų išsiaiškinimas ir panaudojimas veikloje užtikrina savanorio potencialo panaudojimą ir veiklą atitinkančią jo lūkesčius. Nurodyti šie esminiai motyvai – turiningas ir prasmingas laisvalaikis, savirealizacija, įvairi veikla, noras daryti gerus darbus, galimybė derinti laiką, pažintys, vertybės, darbinė patirtis. Duomenys atskleidė, kad organizacijose susiduriama su vadybos problemomis, nėra analizuojamos savanorių nedalyvavimo veikloje priežastys, nėra kuriamos strategijos savanorių pritraukimui, trūksta aiškumo pateikiant darbo užduotis, ne visada gerbiamas savanorių laikas, ne visad pavyksta užtikrinti sklandų darbą.



9 pav. Esminiai savanorių pritraukimui įtakos darantys veiksniai

Šalt.: sudaryta autorės apibendrinus tyrimo rezultatus

Informantų pateikta nuomonė atskleidė, kad motyvuoti savanorius yra labai svarbu. Jie nurodė šiuos motyvuojančius veiksnius: gaunamos nauda, jos išryškėjimas, savirealizacija, atsidėkojimas žodžiu /padėka, draugiškos ir malonios aplinkos kūrimas, bendravimas ir atgalinis ryšys, galimybė mokytis ir tobulėti, įlaidų kompensavimas, sveikinimai tam tikromis progomis informantų. Veiksmingiausios motyvavimo priemonės tyrimo dalyviai įvardino - padėka žodžiu/raštu, kuriamą ryšį, materialus atlygis(ne piniginis), pagarba, įvertinimas, galimybė mokytis ir tobulėti. Informantų nuomonė atskleidė, kad organizacijos darbuotojų profesiniai gebėjimai ir

asmeninės savybės turi įtakos savanorių skaičiui organizacijoje, jų pritraukimui ir išlaikymui. Ekspertų nuomonė atskleidė, kad NPO veikloje ypatingi svarbus bendradarbiavimas. Jis prisideda prie organizacijų veiklos efektyvumo, padeda spręsti iškilusias problemas tiek žmogiškųjų, tiek finansinių išteklių prasme. Tyrimas taip pat išryškino palankios darbo aplinkos kūrimo reikšmę. Palanki aplinka stiprina motyvaciją, veiklos pasitenkinimo pojūčius, leidžia jaustis gerai, daro įtaką savanorystės trukmei ir savanorių pritraukimui, skatina norą dirbti organizacijoje, didina darbo našumą, skatina lojalumą atsidavimą ir prisirišimą. Informantų pateikta informacija atskleidė, kad trūksta skatinimo/įtraukimo programų – darbinio amžiaus ir pagyvenusiems asmenims. Informantai nurodė, kad reiktų kurti programas – sąmoningumo savanorystės klausimu skatinimui ir kuriančias pridėtinę vertę pačiam savanoriui, veikiančias nacionaliniu mastu. Gauti tyrimo duomenys visumoje patvirtino teorinėje dalyje akcentuotus savanorių pritraukimą į NPO lemiančius veiksnius.

IŠVADOS

1. Išanalizavus NPO veiklos ypatumus išsiaiškinta, kad jos kūrėsi bendruomenės problemų sprendimo kontekste. Jų veikla Lietuvoje suaktyvėjo atkūrus nepriklausomybę. Tai organizacijos įkurtos ne valdžios, ne siekiančios pelno ir tarnaujančios visuomenės labui. NPO veikla orientuota į problemines visuomenės sritis. Jos siekia spręsti visuomenėje vyraujančias problemas, kurios nėra sprendžiamos vyriausybinių organizacijų ir verslo sektoriuje. NPO atlieka reikšmingą vaidmenį pritraukiant valstybės ir kitų organizacijų dėmesį bei lėšas probleminėms sritims, ypač toms, kuriuose problemos nebuvo sprendžiamos arba buvo sprendžiamos neefektyviai. Organizacijų veiklos dažniausiai finansuojamos iš projektinių lėšų.

2. Išanalizavus savanorystės NPO teorinius aspektus išsiaiškinta, kad jos veiklą vykdo savanoriško darbo pagrindu. Išsiaiškinta, kad savanoriškos veiklos pasirinkimui įtakos turi organizacijos žinomumas, vadovų ir personalo organizaciniai bei vadybiniai gebėjimai, palanki darbo aplinka organizacijoje. Išanalizavus mokslinę literatūrą išsiaiškinta, NPO norėdamos pritraukti savanorius veiklai turi sutelkti dėmesį į savanorių mokymą, išsiaiškinti jų motyvus, skatinti motyvaciją, kurti savanorių pritraukimo ir išlaikymo strategijas, viešinti organizacijos veiklą ir savanorių poreikį organizacijoje, gerinti organizacijos įvaizdį, analizuoti organizacijos veiklą ir savanorių veiklos rezultatus.

3. Empirinio tyrimo metu išsiaiškinta, kad organizacijos susiduria su savanorių pritraukimo problemomis ir juose jaučiamas savanorių trūkumas. Ekspertų duomenys atskleidė, kad NPO nėra kuriamos savanorių pritraukimo strategijos, o savanorių trūkumo problema sprendžiama spontaniškai. Iš tyrimo rezultatų paaiškėjo, kad ekspertams ir savanoriam motyvavimas savanoriškoje veikloje atrodo svarbus faktorius. Veiksmingiausiomis motyvavimo priemonėmis ekspertai ir savanoriai įvardino nuoširdžią padėką ir dėmesį savanoriui, bendravimą su savanoriais ir grįžtamąjį ryšį. Tyrimo duomenys atskleidė vieningą savanorių ir ekspertų nuomonę, kad savanorių koordinatoriaus profesiniai gebėjimai ir asmeninės savybės daro didelę įtaką savanorių norui dirbti, jų skaičiui organizacijoje, pritraukimui ir išlaikymui. Iš savanorių atsakymų paaiškėjo, kad organizacijos vadovų asmeninės savybės ir organizaciniai gebėjimai daro įtaką savanorių norui dirbti organizacijoje. Ekspertų pateikta nuomonė atskleidė, kad pagrindinės problemos pritraukiant savanorius yra nepalankus organizacijų darbo laikas, motyvacijos dirbi stoka, savanorystės idėjos ir principų nesuvokimas, nenoras įsipareigoti ilgesniam laikui, savanorių kaita, savanorių prisijungimas tik tam tikrais jiems palankiais periodais. Savanorių nuomonė atskleidė šiuos savanoriavimo organizacijose trūkumus – nepasitenkinimas darbo organizavimu, neatsakingas savanorių požiūris į savanorystę, savanorystė dėl naudos sau, savanorystės esmės nesuvokimas, per didelis darbo krūvis, žmonių trūkumas, savanorio neįvertinimas. Iš ekspertų pateiktų duomenų išsiaiškinta, kad pritraukti

savonorius organizacijoms pavyksta – bendradarbiaujant su kitomis organizacijomis, kai informacija perteikiama iš lūpų į lūpas, skelbiama socialiniuose tinkluose, kontaktuojant tiesiogiai su savanoriu, einant į bendruomenes. Apibendrinus savanorių ir ekspertų duomenis nustatyta, kad efektyviausi savanorių pritraukimo būdai – socialiniai tinklai, gerosios patirties viešinimas, dėmesys savanoriams, reklama, aiški organizacijos veikla, ėjimas į bendruomenę. Socialiniai tinklai tiek ekspertų, tiek savanorių įvardini kaip efektyviausias būdas viešinti savanorių trūkumą organizacijoje. Informantų nuomonę atskleidė, kad veiklų ir savanorių poreikio viešinimo dažnis organizacijose yra pakankamai didelis. Savanorių pateikta informacija atskleidė, kad jie turėtų norą dažniau prisijungti prie savanoriškos veiklos. Ekspertų nuomonė atskleidė, kad priežastys lemiančios savanorių nedalyvavimą veikloje yra nesusidomėjimas organizacijos veikla, nepalankus darbo laikas, pasiūlymo prisijungti prie organizacijos nebuvimas, motyvacijos stoka, užimtumas, asmeninės aplinkybės, negebėjimas perprasti veiklos teikiamos naudos, o taip pat nesutampančios organizacijos ir savanorių vertybės. Ekspertų pateikti duomenys atskleidė, kad NPO skiria pakankamai dėmesio tarpinstituciniam/organizaciniam bendradarbiavimui. Bendradarbiavimas prisideda prie organizacijų veiklos efektyvumo, padeda spręsti iškiliusias problemas tiek žmogiškųjų, tiek finansinių išteklių prasme. Tyrimo duomenys atskleidė vieningą ekspertų ir savanorių nuomonę, kad organizacijos žinomumas daro įtaką savanorių pasirinkimui dirbi organizacijoje. Iš savanorių pateiktos informacijos paaiškėjo, kad renkantis organizaciją savanoriui svarbu: reikšminga ir įvairi organizacijos veikla, jaustis naudingu, patogi lokacija, galimybė derinti laiką, tobulėti ir bendrauti, aiškiai pateikiama informacija, įvertinimas, palanki darbo atmosfera. Iš tyrimo duomenų paaiškėjo, kad veiksmingos skatinimo priemonės – savanorių švietimas ir edukacijos savanorystės tema, bendravimas su savanoriais, neformali veikla, skatinimas žodžiu ir suteikiant nemokamas pramogas, išlaidų kompensavimas, viešinimas ir skatinančio pavyzdys, suvenyrai. Ekspertų ir savanorių nuomone išlaidų kompensavimas galėtų paskatinti savanorius prisijungti prie ne pelno siekiančių organizacijų veiklos. Tyrimas atskleidė, kad trūksta programų darbingo ir vyresnio amžiaus žmonėms, o savanorystės programas reiktų kurti tokias, kurios skatintų savanorių sąmoningumą savanorystės klausimu ir kurtų pridėtinę vertę pačiam savanoriui. Tyrimo metu išsiaiškinti šie savanorių *pritraukimą lemiantys veiksniai*: organizacijos žinomumas; savanorių motyvavimas ir skatinimo priemonių taikymas; patiriamų išlaidų kompensavimas; savanorystės tikslo ir poreikio viešinimas, veiklų prasmės išryškinimas; organizacijos darbuotojų profesinių gebėjimų ir asmeninių savybių įtaka; reikšminga ir įvairi organizacijos veikla; patogi lokacija; galimybė derinti laiką; galimybė tobulėti, bendrauti ir užmegzti naujas pažintis; bendradarbiavimas; turimos lėšos; pagarba savanoriams ir jų įvertinimas; organizuotumas; palanki darbo atmosfera, atsakingumas; programų tikslinėms grupėms kūrimas.

REKOMENDACIJOS

Užtikrinti išlaidų kompensavimą. Norint, kad vykdoma veikla vyktų sklandžiai ir savanoriai nepatirtų su savanoriška veikla susijusių išlaidų bei norėtų dalyvauti veikloje reikia:

- nepamiršti į vykdomų veiklų projektus įtraukti visas įmanomas išlaidas, kurių prireiks savanorių patiriamų išlaidų kompensavimui;
- kompensuoti savanoriams transporto išlaidas;
- užtikrinti savanoriams maitinimą jei veikla vykdoma daugiau nei 4 valandos.

Bendradarbiauti su kitomis organizacijomis. Bendradarbiavimas padės įgyti žinių ir palengvins vykdyti veiklą. Kreiptis į kitas organizacijas reiktų kai:

- kyla neaiškumų dėl veiklos vykdymo, tai suteikia galimybę gauti reikiamų žinių;
- iškilą problemų dėl savanorių trūkumo, tai suteikia galimybę pasiskolinti savanorių ir užtikrinti sklandų ir nenutrūkstamą organizacijos darbą.
- konsultuotis rašant projektus, tai padeda išvengti klaidų.

Suteikti darbuotojams galimybę tobulėti tiek asmeniniame, tiek profesiniame lygmenyje:

- organizuoti mokymus, kurių metu darbuotojas galės įgyti profesinių žinių ir reikiamų kompetencijų.
- vertinti darbuotojų gebėjimus rengiant testus, tokiu būdu bus galima įvertinti darbuotojo kompetenciją ir turimas žinias bei leis nustatyti kokias žinias reikia tobulinti.

Rūpintis savanoriais. Norint, kad savanoriai rinktųsi organizaciją reikia:

- užtikrinti palankią darbo aplinką, tai užtikrina savanoriams komfortą, saugumą ir suteikia galimybę išlaikyti juos organizacijoje.
- maloniai bendrauti, nes tinkamas bendravimas skatina norą dirbi organizacijoje, padeda pritraukti ir išlaikyti savanorius.
- padėkoti už jų darbą, nes tai skatina savanorystei, leidžia jaustis vertingais ir naudingais;
- įvertinti savanorių pasiekimus, nes tai yra puiki skatinimo priemonė didinanti pasitikėjimą ir norą dirbti;
- rengti savanorių apklausas, kurios padės išvelgti organizacijos veiklos trūkumus, o savanoriai pasijus esantys organizacijos dalimi, galintys prisidėti prie veiklos tobulinimo.
- išsiaiškinti savanorių poreikius ir motyvus, tai padeda integruoti savanorių ir nukreipti juos į veiklas atitinkančias jų lūkesčius.
- organizuoti susiėjimus ne darbo metu, tai pasitarnaus kaip puiki skatinimo, leis savanoriams jaustis organizacijos dalimi, suteiks galimybę turiningai praleisti laiką.
- apmokyti savanorius dirbti, kad jie įgautų reikiamų žinių ir jaustųsi kompetentingi.
- užtikrinti, kad savanoris atėjęs tikrai turėtų ką veikti, tada jis galės jaustis naudingas ir reikalingas.
- pateikti aiškius nurodymus ko iš jo tikimasi ir kokie yra jo įsipareigojimai, tai užtikrins sklandų darbą, tenkins savanorio lūkesčius ir padės išvengti nesusipratimų;
- nebijoti skirti sudėtingas užduotis, nes tai didina savanorių pasitikėjimą savimi ir organizacija, leidžia jaustis naudingam.

Viešinti organizacijos veiklą. norint, kad organizacija būtų žinoma ir galėtų pritraukti reikiamą savanorių skaičių reikia:

- pasitelkti įvairius informacijos sklaidos kanalus, tai padės pasiekti tikslines savanorių grupes;
- eiti tiesiogiai į bendruomenes, tai skatins pasitikėjimą organizacija ir užtikrins žinomumą;
- dalintis gerosiomis patirtimis su visuomene, tai padės užtikrinti organizacijos žinomumą, atskleisti veiklos prasmę ir visuomenei teikiamą naudą.

Viešinti savanorių organizacijoje poreikį. norint, kad savanoriai sužinotų, kad organizacijai reikia savanorių reikia:

- išsiaiškinti kokiais informacijos sklaidos kanalais galima pasiekti tikslinę grupę, tai užtikrins efektyvesnį poreikio viešinimą.
- pasitelkti savanoriams prieinamus sklaidos kanalus, kad informacija pasiektų tikslinę grupę.
- kreiptis į kitas organizacijas, tai užtikrins savanorių poreikio sklaidą

Kurti savanorių pritraukimo į organizaciją strategiją, tai padės tenkinti savanorių poreikį organizacijoje ir užtikrins sklandų darbą.

Kurti savanorių motyvavimo programas, kurios būtų palankios savanoriams ir tenkintų jų lūkesčius. Norint, kad savanoriai prisijungtų prie organizacijos reikia:

- bendradarbiaujant su kitomis organizacijomis inicijuoti programų savanoriams kūrimą valstybiniu lygmeniu, tai padės užtikrinti reikiamą savanorių skaičių.
- išsiaiškinti kokios programos būtų reikalingos, nes tinkamai parengtos programos padeda pritraukti savanorius.

ŽODYNAS

Savanoriška veikla – savanorio laisva valia, neatlyginamai atliekama visuomenei naudinga veikla, kurios sąlygos nustatomos savanorio ir šios veiklos organizatoriaus susitarimu (LR savanoriškos veiklos įstatymas, 2011).

Savanoris – asmuo, kuris laisvu pasirinkimu kartais ar reguliariai siūlo savo laiką, darbą ir įgūdžius, nesitikėdamas kompensacijos, išskyrus pagrįstų išlaidų ir dienpinigių kompensavimą, būtiną jo ar jos darbams atlikti. Savanorio užduotis veikti visuomenės labui, individualiai arba neoficialių ar oficialiai įregistruotų nevyriausybinių ne pelno organizacijų ar viešųjų subjektų viduje nacionaliniu ir tarpvalstybiniu lygiu (LR savanoriškos veiklos įstatymas, 2011).

Savanorystė – laisva valia pasirinkta, finansiškai neatlyginama veikla, kurios nauda skiriama visuomenei (LR savanoriškos veiklos įstatymas, 2011).

Ne pelno siekianti organizacija – nuo valstybės ar savivaldybių institucijų ir įstaigų nepriklausomas savanoriškumo pagrindais visuomenės ar jos grupės naudai veikiantis viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas nėra politinės valdžios siekimas arba vien tik religijos tikslų įgyvendinimas (LR nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas (2014, 2str.)

Viešosios įstaigos (Vši) – pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas tenkinti viešuosius interesus vykdant švietimo, mokymo ir mokslinę, sveikatos priežiūros, kultūrinę, aplinkos apsaugos, sporto plėtojimo, socialinės ar teisinės pagalbos teikimo, bei kitą visuomenei naudingą veiklą (LR įstatymas, 1996).

Asociacijos – savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus (L R Asociacijų įstatymas, 2004).

Visuomeninės organizacijos – LR piliečių sudarytas savanoriškas susivienijimas, sąjunga, draugija, fondas, asociacija, kurių tikslas tenkinti narių poreikius bei juos įgyvendinti (LR įstatymas, 2004).

Paramos ir labdaros fondai – neturinti narių ne pelno organizacija, savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kuris valdo, naudoja jam perduotą ir savo įgytą turtą, tuo turtu disponuoja, kurios veiklos tikslai yra labdara arba (ir) parama – mokslo, kultūros, švietimo, meno, religijos, sporto, sveikatos apsaugos, socialinės globos ir rūpybos, aplinkos apsaugos ir kitoms Labdaros ir paramos įstatymo nustatytoms sritims (LR Labdaros ir paramos fondų įstatymas, 1996).

LITERATŪRA

1. ALFES K.; ANTUNES B.; SHANTZ A. D. (2017). The management of volunteers – what can human resources do? In: *The International Journal of Human Resource Management* vol. 28(1) p.62-97. ISSN: 1466-4399. DOI: 10.1080/09585192.2016.1242508
2. ALFES, K., SHANTZ, A., BAILEY, C. 2016. Enhancing volunteer engagement to achieve desirable outcomes: What can non-profit employers do? In: *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol.27, p. 595–617. ISSN: 0958-5192 doi:10.1007/s11266-015-9601-3
3. ALFES, K.; ANTUNES, B.; SHANTZ A. D. 2016. The management of volunteers – what can human resources do? A review and research agenda. In: *The International Journal of Human Resource Management*.. ISSN: 0958-5192. DOI: 10.1080/09585192.2016.1242508
4. BAGDONAS A. 2001. Socialinis darbas Lietuvoje: raidos, praktikos ir akademiniai aspektai. Iš: *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika* Nr. 1, p. 10-48. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. ISSN 1648-2425.
5. BANKS, N.; HULME, D. 2012. The Role of NGOs and Civil Society in Development and Poverty Reduction. In: *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance* 38(3), p. 297-309 [interaktyvus]. Prieiga internetu: <http://inventing-futures.org/wp-content/uploads/2017/05/banks-and-hulme.pdf> [žiūrėta 2021-01-01].
6. BARTRAM, T.; CAVANAGH, J.; HOYE R. 2017. The growing importance of human resource management in the NGO, volunteer and not-for-profit sectors. In: *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 28(14), p. 1901-1911. ISSN: 0958-5192.DOI: [10.1080/09585192.2017.1315043](https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1315043).
7. BITINAS B.; RUPŠIENĖ, L.; ŽYDŽIŪNAITĖ V. 2008. Kokybinių tyrimų metodologija. Socialinių mokslų kolegija, p. 304. ISBN: 9789986312673.
8. BRUDNEY, J. L., MEIJS, L. C.P.M. 2014. Models of Volunteer Management: Professional Volunteer Program. Management in Social Work. In: *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, vol. 38(3), p. 297-309. ISSN: 2330-3131.
9. *Developing a Plan for Involving Volunteers*. The Community Tool Box is a public service developed and managed by the University of Kansas Center for Community Health and Development [interaktyvus]. Prieiga internetu: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/structure/volunteers> [žiūrėta 2022-12-23]
10. EIDUKEVIČIŪTĖ, J.; VEČKIENĖ, N. P.; VALANČIUS, V. 2017. Vadovų konstruojamos žmogiškųjų išteklių atrankos strategijos socialinėse nevyriausybinėse organizacijose

- socialinis darbas. Iš: Socialinis darbas. Patirtis ir metodai 20 (2), p. 11-28. Kaunas : Vytauto Didžiojo universitetas. ISSN 2029-0470.
11. *Europoje vyraujančių savanorystės modelių analizė*. 2012. [interaktyvus]. Prieiga internetu: https://jrd.lt/informacija-jaunimui/savanoryste/savanorystes_tyrimas_2011_nipc_vilmorus.pdf
 12. FALASCA, M.; ZOBEL, C. 2012. An optimization model for volunteer assignments in humanitarian organizations. In: *Socio -Economic Planning Sciences* 46 (4), p. 250-260 [interaktyvus]. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2012.07.003> [žiūrėta 2020-12-26].
 13. GAIŽAUSKAITĖ, I. VALAVIČIENĖ, N. 2016. Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu. Vadovėlis. Vilnius. ISBN 978-9955-30-205-6
 14. GEDVILIENĖ, G.; KARASEVIČIŪTĖ, S.; TREČIOKIENĖ, E. 2010 . Savanorystė socialinių gebėjimų ugdymo koncepcijoje. Iš: *Krikščioniškoji pedagogika ir psichologija*. 33(61), p.79-92. ISSN 1392-7450.
 15. GRIGALIŪNAS, M. 2012. Įtikinėjimo diskursai ir nacionalinės tapatybės europietizacija: „Būk savanoris – keisk pasaulį!“. Iš: *Acta humanitarica universitatis Saulensis*, Nr. 14, p. 429—442. ISSN 1822-7309.
 16. GRINCEVIČIUS, O. 2011. Savanoriškos socialinės veiklos galimybės vaikų dienos centruose. Iš: *Sveikatos mokslai. Visuomenės sveikata*. 21(5), p.26-31. ISSN 1392-6373.
 17. GUDŽINSKIENĖ, V.; KURAPKAITIENĖ, N.; JANUŠKEVIČIŪTĖ, 2013. *Savanorystės multikultūrinėje aplinkoje vadovas: projekto patirtis*. VšĮ Sorre. ISBN 978-609-8118-03-2
 18. GUOGIS, A.; GUDELIS, D.; STASIUKYNAS, A. 2007. Nevyriausybių organizacijų ir savivaldybių santykių reikšmė, plėtojant vietinę demokratiją: atvejo tyrimai dviejuose Lietuvos savivaldybėse. Iš: *Viešojo politika ir administravimas* Nr. 22, p. 47-56. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. ISSN 1648-2603.
 19. HADZI-MICEVA K. 2007. A Comparative Analysis of European Legal Systems and Practices Regarding Volunteering. In: *International Journal of Not-for-Profit Law* / vol. 9, no. 3.p. 37-58. ISSN 1556-5157.
 20. Henning I. (2010) Po kawałku do celi, Działalność gopodarcza i odpłatna w organizacjach pozarządowych, Bielsko – Biała.
 21. HENNINK, M., HUTTER, I. , BAILEY, A. 2011. Qualitative Research Methods. Sage Publications, London. ISBN: 9781412922265
 22. *Informacija apie organizacija „Tarp savų“*. Prieiga internetu: https://rekvizitai.vz.lt/en/company/tarp_savu_vaidu_ir_jaunimo_klubas/ [žiūrėta 2022-01-10].

23. *Informacija apie organizaciją „Maisto bankas“*. Organizacijos tinklapis. Prieiga internetu: <https://www.maistobankas.lt/istorija/> [žiūrėta 2022-01-10].
24. ISBOLI, G. H. P. ; SENRA, K. B.; PÉPECE, O. M. C., 2020. Volunteer and keep volunteering: a look through TSR. ISSN 1982-2596. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i1.38247>
25. JAKULIS, M. 2016. *Špitolės vilniuje XVI–XVIII a.* [interaktyvus]. Daktaro disertacija. Vilnius: Vilniaus universitetas. Prieiga internetu: <https://epublications.vu.lt/object/elaba:15944596/> [žiūrėta 2021-01-14].
26. JANUŠKEVIČIENĖ, J. 2011. Savanorystės plėtros tendencijų lietuvoje tyrimas. Iš: *Volunteerism and philanthropy: ideal or ideology?*. Vilnius: LCC liberal arts studies, Nr.4, p. 97- 130. ISSN 2029-1485
27. KAFEL T. (2012) Teoria i praktyka zarządzania organizacjami pozarządowymi – wybrane aspekty, Historia i perspektywy nauk o zarządzaniu. Księga pamiątkowa dla uczczenia Jubileuszu 40-lecia pracy naukowo-dydaktycznej prof. zw. dr hab. Arkadiusza Potockiego, red. B. Mikuły, Kraków, p. 175–186.
28. KARAKAITĖ, B.; KUNDROTAITĖ, G. 2020. Savanorystės skatinimo laboratorijos modelis. Vilnius: „Kurk Lietuvai“ tinklapis. Prieiga internetu: <http://kurklt.lt/projektai/socialiniu-inovaciju-skatinimas-itraukiant-valstybes-tarnautojus/> [žiūrėta 2021-01-10].
29. KARDELIS, K. 2016. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
30. KĖRYTĖ, Ž. 2010. Pilietiškumo konstravimas globalumo kontekste: NVO vaidmens kaita Lietuvoje. Iš: *Kultūra ir visuomenė. Socialinių tyrimų žurnalas* Nr. 1 (2), p.67-83. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla. ISSN 2029-4573.
31. KURAPKAITIENĖ N. 2019. Jaunų suaugusiųjų mokymosi savanorystėje patirtys. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, Edukologija. Vilnius ISBN 978-9955-19-950-2.
32. KURAPKAITIENĖ, N. 2013. *Darbo su savanoriais pagrindai*. Vadovėlis: MRU. Vilnius ISBN 978-9955-19- 551-1.
33. KURAPKAITIENĖ, N., KĖŽAITĖ-JAKNIŪNIENĖ, M. 2011. *Būk savanoris – keisk pasaulį. Tavo savanorystės kelrodis*. Vilnius: UAB „BALTO print“ spaustuvė- leidykla. 63 p. ISBN 978-609-8058-03-1.
34. LAKAČAUSKAITĖ, S. 2012. Organizacijos komunikacija: įvaizdžio formavimas semiotinės komunikacijos būdu. Iš: *Santalka: Filosofija, Komunikacija*, t. 20, nr. 2., p.171-179. ISSN 2029-6320. doi:10.3846/cpc.2012.17
35. *Lėšų pritraukimas ir planavimas galimybių studija*. 2013. Vilnius: Nacionalinė LGBT teisių organizacija. Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programa [interaktyvus]. Prieiga

- internetu: <https://www.lgl.lt/assets/2013-05-06-L%C4%97%C5%A1%C5%B3-pritraukimo-galimybi%C5%B3-studija-Civitta1.pdf> [žiūrėta 2020-12-10].
36. *Lietuvos NVO plėtros koncepcija*. 2010. [Interaktyvus] Prieiga internetu: http://www.3sektorius.lt/docs/NVO_pletros_koncepcija_2013-01-17_14_38_04_2013-02-11_15_26_48.pdf [žiūrėta 2022-01-10].
 37. LIOBIKIENĖ, T. N. 2011. Piliečių įsitraukimo į katalikiškos nevyriausybinių organizacijos „caritas“ veiklą motyvai. Iš: *Volunteerism and philanthropy: ideal or ideology?*. Vilnius: LCC liberal arts studies, Nr.4, p.111-130. ISSN 2029-1485
 38. *LR asociacijų įstatymas*. 2004. [Interaktyvus] Nr. IX-1969. Vilnius Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938> [žiūrėta 2020-12-20].
 39. *LR Labdaros ir paramos fondų įstatymas*, 1996. Nr. I-1232. [Interaktyvus] Vilnius. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D2D24C160EB1> [žiūrėta 2020-12-20].
 40. *LR nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas*. 2013. [Interaktyvus]. Vilnius: Nauja redakcija nuo 2020-03-01: Nr. XIII-2626, 2019-12-05, paskelbta TAR 2019-12-19, i. k. 2019-20654. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.463439> [žiūrėta 2020-12-20].
 41. *LR savanoriškos veiklos įstatymas*. 2011. [Interaktyvus]. Vilnius: Valstybės žinios XI-1500, 2011-07-13, Nr. 86-4142. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.402802> [žiūrėta 2020-12-20].
 42. *LRK draugijos oficialus tinklapis*. Prieiga internetu: <https://www.redcross.lt> [žiūrėta 2022-01-10]
 43. MASLOW, A. 1943. A Theory of Human Motivation. In: *Psychological Review*, vol.50, p.370–396. ISSN: 0033-295X.
 44. MEDIŠAUSKAITĖ, A. 2011. *Savanoriškos veiklos Lietuvoje apžvalga* [interaktyvus]. Vilnius: The Tiltas Trust. ISBN 978-609-8078-06-0. Prieiga internetu: http://lt.thetiltatrast.org/wp-content/uploads/2013/11/Brochure_Volunteering.pdf [žiūrėta 2021-01-10].
 45. MIŽUTAVIČIUS, M. 2014. Savanorių išlaikymo nevyriausybiniuose organizacijose veiksmų analizė: teorinis aspektas. Iš: *Lietuvos aukštųjų mokyklų vadybos ir ekonomikos jaunųjų mokslininkų Konferencijų darbai* Nr. 17. ISSN 1822-6736
 46. *NVO atlasas. Informacija apie NVO ir savanorių poreikį*. Prieiga internetu: <https://nvoatlasas.lt/en/> [žiūrėta 2021-12-18]
 47. *Poreikių hierarchija*. 2019. Visuotinė lietuvių enciklopedija [Interaktyvus]. Prieiga internetu: <https://www.vle.lt/straipsnis/poreikiu-hierarchija> [Žiūrėta 2022-0506]

48. RAČKELIENĖ, A. 2006. Socialinės globos Lietuvoje istoriniai aspektai [Interaktyvus]. Iš: *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, Nr.3, p.75-87. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.15388/STEPP.2006.3.8577> [žiūrėta 2021-01-14].
49. RAIŠIENĖ, A. G.; VANAGAS, R. ir kt. 2014. Jaunimo nevyriausybinių organizacijų LKJBS „Žingsnis“ vertybės – sėkmingos veiklos pagrindas. Iš: *Mokslo studija: Veiksmingos vadybos gairės: teorinės išvalgos ir Lietuvos organizacijų atveja*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 430 p. ISBN 978-9955-19-618-1.
50. RANDLE, M., DOLNICAR, S. (2011). Self-congruity and volunteering: a multi-organisation comparison. In: *European Journal of Marketing*, vol.45, p.739—758
51. RUPŠIENĖ, L. 2007. Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodika. Leidykla: Klaipėdos universitetas. ISBN: 978-9955-18-248-1
52. SAKALAUSKAS, G.; ČEPAS, A.; NIKARTAS, S ir kt. 2012. *Savanorystė probacijos sistemoje: prielaidos ir galimybės*. Vilnius: Teisės institutas, Vilniaus universitetas, p. 172. ISBN 978-609-459-020-7.
53. SALAMON, L.; SOKOLOWSKI, S. W.; LIST R. 2004. *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*. The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project. Bloomfield. ISBN 1-886333-50-5
54. *Savanorystė - kelias į mano ateitį. Misija įmanoma* [interaktyvus]. Neformaliojo švietimo asociacijos „Jaunimo akademija“ projektas. Prieiga internetu: <http://www.esparama.lt/documents/10157/490675/Savanoriskos+veiklos+praktikos+organizavimo+programa.pdf/cbe1e7c6-8217-4d2a-8379-0d0104441d61> [žiūrėta 2021-01-14].
55. *Savanorystė Lietuvoje. KAS? KAIP? KUR?* 2013 [interaktyvus]. Prieiga internetu: http://www.3sektorius.lt/docs/Kas_kaip_kur_2013-01-15_14_56_14.pdf [žiūrėta 2021-01-15].
56. STASIUKYNAS, A. 2014. Bendruomeninių ir nevyriausybinių ne pelno siekiančių organizacijų veiklos tradicijos ir vadybos perspektyvos Lietuvoje. Iš: *Socialinės technologijos* 4(2), p. 370–384. ISSN 2029-7564.
57. STAŠYS, R.; ŠIMANSKIENĖ L. 2011. *Vadybos ir rinkodaros studijų krypčių magistro baigiamasis darbas*. Metodinė knyga. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, p. 47. ISBN :978-9955-18-601-4
58. STUDER, S.; SCHNURBEIN, G. 2013. Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination. In: *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. US: Springer Vol. 24(2), p. 403–440. ISSN 1573-7888.

59. ŠILINSKYTĖ, A. 2013. Nevyriausybių organizacijų veikla ir vaidmuo Lietuvoje. Iš: *Viešoji politika ir administravimas* T. 12, Nr. 2, p. 326–338. ISSN 1648-2603.
60. ŠIMAŠIUS, R. 2006. *Ne pelno organizacijų ekonominės veiklos teisinio reglamentavimo problemos*. Prieiga internetu: [Ne-pelno-organizacijos-ir-ju-reglamentavimas.pdf \(popo.lt\)](http://popo.lt/Ne-pelno-organizacijos-ir-ju-reglamentavimas.pdf) [žiūrėta 2021-10-18].
61. ŠTUOPYTĖ, E. 2010. Savanorių mokymasis vykdant socioeducacinę veiklą nevyriausybiniuose organizacijose. Iš: *Socialiniai mokslai*. Nr.2 (68). Kaunas. ISSN 1392 – 0758.
62. TAMUTIENĖ, I.; ŠIMKUS, A. 2012. Savanoriškos veiklos valdymas Lietuvoje: nevyriausybių organizacijų patirtys. Iš: *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* Nr.64, p. 105-121. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla. ISSN 1392-1142.
63. VVEINHARDT, J.; GULBOVAITĖ, E. 2013. Poreikių hierarchijos koncepcinis pagrindimas nacionaliniame vertybių kongruencijos kontekste. Iš: *Kultūra ir visuomenė: socialinių tyrimų žurnalas*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2013, Nr. 4 (2), p.
64. ŽALIMIENĖ, L.; RIMŠAITĖ, E. 2007. Nevyriausybių organizacijų metamorfozės – nuo labdaringos pagalbos vargšams XVIII amžiuje iki socialinių 67 paslaugų rinkos dalyvavimo šiuolaikinėje visuomenėje. *Socialinis darbas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Nr.6 (1), p. 83-84, ISSN 1648-4789;

PRIEDAI