

SAVANORIŲ PRITRAUKIMO Į NE PELNO SIEKIANČIAS ORGANIZACIJAS PRIEMONĖS

JOLANTA VAICEKAVIČIENĖ^{1*}, ARNOLDAS PETRULIS²

Klaipėdos universitetas, UAB „Vilmers“* (Lietuva)

ANOTACIJA

Ne pelno siekiančių organizacijų vykdomų veiklų sėkmė daugeliu atvejų priklauso nuo savanorių. Straipsnyje aptariamos ne pelno siekiančios organizacijos ir savanorystė. Remiantis mokslinės literatūros šaltiniais, pateikiamos ne pelno siekiančių organizacijų ir savanoriškos veiklos sampratos, skiriami savanorių pritraukimo vadybiniai aspektai, į kuriuos atsižvelgus pasirinkti tyrimo atlikimo kriterijai. Nustatyta, kad savanorių patiriamų pagrindinių išlaidų kompensavimas paskatintų juos įsitraukti į ne pelno siekiančių organizacijų veiklą. Apibendrinus savanorių ir organizacijų darbuotojų (ekspertų) tyrimo duomenis, atskleisti savanorių pritraukimo į organizacijos veiklą motyvuojantys veiksniai.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: *ne pelno siekianti organizacija, savanoriška veikla, savanorių pritraukimas, motyvavimas, skatinimo priemonės.*

JEL KLASIFIKACIJA: M10, M12.

DOI: <https://doi.org/10.15181/rfds.v38i3.2447>

Įvadas

Savanorystė visais laikais buvo aktuali tema, jos poreikis vis auga. Ypač tai išryškėja pasaulyje ir vietoje vykstančių nelaimių – karų, ekonominių nuosmukių, epidemijų, pandemijos, katastrofų, stichinių nelaimių – fone. Ir pastarųjų metų įvykiai – COVID-19 pandemija pasaulyje ir karas Ukrainoje – išryškino savanorystės svarbą. Jos poreikis gerokai išaugo ir paskatino telktis pagalbai pasitinkant žmonijai tekusius iššūkius. Susiklosčiusi situacija ne tik atskleidė žmonių sąmoningumą ir požiūrį į savanorystę, bet ir išryškino šioje veikloje vyraujančią problemą – savanorių trūkumą.

Ne pelno siekiančių (toliau NPO) organizacijų veikla šiuolaikinėje visuomenėje užima svarbią vietą socialinio ir ekonominio funkcionavimo kontekste. Jų veikla orientuota į įvairias visuomenės problemas ir atlieka svarbų vaidmenį pritraukiant valstybės ir kitų organizacijų dėmesį bei lėšas probleminėms sritims, ypač toms, kur problemos nespęstos ar spręstos neveiksmingai.

Problema. Norint vykdyti organizacijų veiklą, būtina suburti bendraminčius ir atrasti veiklos vykdytojus. Daugelis NPO veiklą vykdo neturėdamos oficialiai įdarbintų etatinių darbuotojų arba turėdamos jų minimaliai, tad vykdant organizacijos veiklą dažniausia pasitelkiami savanoriai. Organizacijos, siekdamos

¹ Jolanta Vaicekavičienė – magistrė (socialiniai mokslai), UAB „Vilmers“, Klaipėdos universiteto Socialinių ir humanitarinių mokslų fakulteto Vadybos katedra
Moksliniai interesai: organizacijų valdymas
Adresas: S. Nėries g. 5, LT-92227 Klaipėda
El. paštas: j.vaicekaviciene@gmail.com
Tel. +370 671 020 35

² Arnoldas Petrulis – lektorius, daktaras (socialiniai mokslai), Klaipėdos universiteto Socialinių ir humanitarinių mokslų fakulteto Vadybos katedra
Moksliniai interesai: organizacijų valdymas, vadovavimo stiliai, vadovavimo etika
Adresas: S. Nėries g. 5, LT-92227 Klaipėda
El. paštas: arnoldas.petrulis@ku.lt
Tel. +370 673 444 29

sėkmingai plėtoti savo veiklą, pasitelkti turėtų tuos savanorius, kurie tinka jų veiklai, t. y. tinkamai fiziškai pasirengusius, turinčius būtinų žinių ir gebėjimų. Organizacijoms nesudėtinga pritraukti savanorių vienkartinę projektinei veiklai, tuo tarpu ilgalaikiai veiklai, nenutrūkstamai savanorystei tampa dilema. Nenoras įsitraukti į savanorišką veiklą paremtas patiriamomis išlaidomis, be to, nėra arba trūksta skatinimo formų. Organizacijos dažnai neturi galimybių skatinti savanorių dėl lėšų trūkumo. Tad mokslinę problemą galima būtų formuluoti kaip probleminį klausimą: kas paskatintų savanorius aktyviau dalyvauti savanoriškoje veikloje?

Straipsnio tikslas: nustatyti savanorių pritraukimą į ne pelno siekiančias organizacijas skatinančias priemones.

Tyrimo objektas: savanorių pritraukimo į ne pelno siekiančias organizacijas priemonės.

Tyrimo metodai: atliekama Lietuvių ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizė, interpretacija, įstatymų ir reglamentų analizė. Siekiant įgyvendinti tyrimo tikslą ir išsikeltus uždavinius taikytas kokybinio tyrimo metodas, nes jis efektyvus norint ištirti žmonių nuomones, požiūrį ir socialinius reiškinius. Duomenys rinkti taikant iš dalies struktūruotą interviu metodą: apklausiant organizacijų darbuotojus ir savanorius. Sudaryti du klausimynai: vienas – organizacijų darbuotojams, kitas – savanoriams.

1. Ne pelno siekiančių organizacijų sampratos

Ne pelno siekianti organizacija – tai verslo forma, kur pelnas nėra įmonės pagrindinis tikslas. Pasak R. Šimašiaus, lietuvių kalboje terminai *pelno nesiekianti organizacija* ir *ne pelno organizacija* dažnai suprantami kaip sinonimai, vis dėlto jie šiek tiek skiriasi: „Sumaišties įneša nesutarimas, ką laikyti ne pelno organizacijos pagrindiniu bruožu: pelno neskirstymo principą ar pelno ne siekimo principą“ (2003: 10–11). Kadangi organizacijos gali būti įvardijamos ir kaip NPO, ir kaip NVO, darbe bus vartojamos abi šios sąvokos.

Analizuojant mokslinę literatūrą aptikti šie NVO apibūdinantys teiginiai (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Nevyriausybinių organizacijų samprata

Autorius	Samprata
Kurapkaitienė 2013: 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 (2013, 2 str.)	„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“
Šilinskytė 2013: 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“
Medišauskaitė 2012: 11	„Nevyriausybinių organizacijų – 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“
Banks, Hulme 2012: 3	„NVO įvardijamos kaip paslaugas visuomenei teikiančios ir jos poreikiais besirūpinančios organizacijos, darančios poveikį visuomenei“

Sudaryta darbo autorių.

Iš pateiktų apibrėžimų matome, kad ne pelno siekianti organizacija įvardijama kaip nuo vyriausybės nepriklausoma, ne pelno siekianti organizacija, akcentuojant nepriklausomybę nuo valdžios ir ne pelno siekimą bei veikimą visuomenės labui.

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

Viešoji įstaiga (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 Viešųjų įstaigų įstatymas 1996).

Asociacija – „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 (LR Asociacijų įstatymas 2004).

Visuomeninė organizacija – „LR piliečių sudarytas savanoriškas susivienijimas, sąjunga, draugija, fondas, asociacija, kurių tikslas – tenkinti narių poreikius bei juos įgyvendinti“ (LR visuomeninių organizacijų įstatymas 1995).

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 įstatymo apibrėžtų organizacijų apibūdinimų galima matyti, kad pagrindinis jų tikslas – veiklos vykdymas paisant visuomenės interesų ir siekiant tenkinti jos poreikius.

2. Savanoriškos veiklos sampratos

K. Hadzi-Micevos (2007: 37) teigimu, savanorystė yra būtina kiekvienos šiuolaikinės visuomenės dalis. Vykdydami savanorišką veiklą piliečiai prisideda prie socialinio ir ekonominio jų bendruomenių vystymosi. Be to, jie didina pilietinės visuomenės organizacijų poveikį ir lavina savanoriškoje veikloje dalyvaujančių asmenų gebėjimus, kartu ir savo įgūdžius. Autorė teigia, kad šie indėliai ne kartą pripažinti įgyvendinant įvairias iniciatyvas, siekiant skatinti savanorišką veiklą tarptautiniu mastu. Be to, vyriausybės ir pilietinės visuomeninės organizacijos vis geriau suvokia teisinės sistemos svarbą vykdant savanorystę. B. Karakaitės, G. Kundrotaitės (2020: 2) teigimu, valstybinės institucijos ilgą laiką savanoriškai veiklai ypatingo dėmesio neskyrė. Suaktyvėjo tik 2011 metais, kai Europos Komisija tuos metus paskelbė Savanorystės metais. Rezultatas – 2011 metais priimtas Savanoriškos veiklos įstatymas. Lietuvoje šis savanorišką veiklą įteisinantis įstatymas priimtas 2011 m. Jis apibrėžia pagrindinius „savanoriškos veiklos principus ir organizavimo ypatumus, savanorio ir savanoriškos veiklos organizatorių teises ir pareigas, savanorio draudimo ir išlaidų kompensavimo atvejus“ (LR Savanoriškos veiklos įstatymas, 2011). Remiantis LR Savanoriškos veiklos įstatymu (2011), pateikti šie 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 pagrįstą išlaidų ir dienpinigių kompensavimą, būtiną jo ar jos darbams atlikti. Savanorio užduotis veikti visuomenės labui, individualiai arba neoficialių ar oficialiai įregistruotų nevyriausybinų 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 skirti tris bendrus savanoriškos veiklos apibrėžimų kriterijus (Kurapkaitienė 2013: 28):

- veikla, pagrįsta laisva valia;
- visuomenei naudinga veikla (organizacijai, bendruomenei, grupei ir t. t.), ne siekiant 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).

Vykdamas savanorišką veiklą laikomasi šių principų (LR Savanoriškos veiklos įstatymas 2011; Kurapkaitienė 2013: 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 bei poreikius;
- lankstumo ir įvairovės, kai savanoriška veikla apima visuomenei naudingos veiklos sritis; savanoris ir organizacija gali sutarti dėl veiklos būdų bei formų ir juos pritaikyti esamai situacijai.

3. Savanorių pritraukimo vadybiniai aspektai

Nors savanorių pritraukimas šioje technologijų eroje atrodytų visiškai nesudėtingas uždavinys, tačiau taip yra tik tada, kai organizacijos yra įvaldžiusios technologijas, laikosi inovatyvaus požiūrio, taiko pažangias veiklos ir darbuotojų valdymo strategijas, analizuoja aplinką bei geba prisitaikyti prie nuolat besikeičiančių sąlygų. Pasak T. Bartram'o, J. Cavanagh'o, R. Hoyer (2017: 1901), visame pasaulyje veiksmingas ne pelno organizacijų savanorių valdymo procesas yra svarbus, ypač ten, kur sudėtinga ekonominė, politinė ir socialinė situacija. Kaip teigia A. G. Raišienė ir kt. (2014: 160–161), savanoriai yra sėkmingos NVO veiklos pagrindas, kartu ir opi problema. Autorių nuomone, kadangi organizacijose darbuotojai dirba pagal darbo sutartis ir savanoriškai, organizacijos vadovui tai kelia rūpesčių. Dažna problemų priežastis – darbuotojų motyvacija. Nemotyvuotas darbuotojas, netikintis organizacijos veikla ir vertybėmis, gali pakenkti organizacijai, jos įvaizdžiui ir veiklos kokybei. K. Alfes, B. Antunes, A. D. Shantz (2017) mini didėjančią susidomėjimą profesionaliu savanorių valdymu. Autorės pabrėžia, kad atliekama vis daugiau tyrimų, kurie rodo, kad žmogiškojo potencialo valdymas lemia savanorių veiklos rezultatus. M. Falasca, C. Zobel'is (2012: 250–251) pabrėžia, kad tinkamai panaudodama savanorio potencialą ir tenkindama jo lūkesčius organizacija gali jį išlaikyti, taip įgydama nuolat dirbančių savanorių ir išvengdama jų kaitos. M. Mižutavičius kalbėdamas apie savanorių veiklos valdymą akcentuoja opią NPO problemą – savanorių pritraukimas.

Siekiant užtikrinti efektyvų darbą su savanoriais gerinant organizacijos veiklą NPO vertėtų pasidomėti G. Sakalausko ir kt. (2012: 101) pateiktu darbo su savanoriais ciklu, jį taikyti ir savo praktikoje. Iš autorių pateikto darbo su savanoriais ciklo matyti, kad veiklą organizacijoje derėtų pradėti nuo esamo savanorių poreikio nustatymo, tada seka darbo apibūdinimas, savanorių paieška, jų orientavimas ir mokymas, supervizija ir mokymas, savanorio pripažinimas, įvertinimas ir atsisveikinimas su juo. Panašiai sėkmingą savanoriškos veiklos valdymą aprašė J. L. Brudney'us, L. C. P. M. Meijs'as (2014: 300), remdamiesi moksline literatūra, jie pateikė devynis etapus: planavimas ir administravimas, savanoriško darbo planavimas, įdarbinimas, pokalbiai ir atranka, orientavimas ir mokymas, priežiūra ir ryšių palaikymas, nuolatinė motyvacija ir pripažinimas, poveikio vertinimas, įrašų tvarkymas ir ataskaitų teikimas. Žmogiškųjų išteklių valdymo procese organizacijose reikėtų skirti dėmesį darbuotojų atrankai, socializacijai, mokymams. Kanzaso universiteto mokslininkai sukūrė bendruomenių telkimo ir visuomenės įtraukimo į organizacijų veiklas strategijos atmintinę, kur pateikiamas savanorių vadybos planas – laipsniškas jų vadybos gidas, kurį sudaro šie etapai (Nagy 2010):

- Savanorių poreikio priežasčių nustatymas.
- Savanoriškos veiklos aprašo rengimas.
- Veiksmingo savanorių pritraukimo plano rengimas.
- Potencialių savanorių atranka.
- Vadovavimas naujų savanorių supažindinimui su organizacija.
- Savanorių mokymas, siekiant išnaudoti jų turimus įgūdžius ir darbą.
- Savanorių ir samdomų darbuotojų vertinimo sistemos sukūrimas.
- Savanorių pastangų ir pasiekimų pripažinimas.

Remdamosi pateiktais savanoriškos veiklos valdymo etapais, laikydamosi nuoseklumo ir praktikoje įgyvendindamos visus etapus organizacijos turi galimybę ne tik pagerinti veiklos rezultatus, bet ir užsitikrinti savanorių palankumą.

4. Tyrimo metodas

Siekiant ištirti, kas lemia savanorių pritraukimą į NPO, pasirinktas kokybinis tyrimas, metodas – interviu (ekspertinis ir individualus giluminis). Interviu yra kokybinio tyrimo metodas, kurį K. Kardelis apibrėžia, kaip „tyrėjo inicijuotą pokalbį, kurio tikslas – gauti būtiną tyrimo uždaviniams informaciją“ (2016: 98). Kaip teigia B. Bitinas, L. Rupšienė, V. Žydžiūnaitė, „interviu siekiama suvokti informantų patirtį, sužinoti nuomones tiriamu klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais“ (2008: 152). I. Gaižauskaitė, N. Valavičienė pažymėjo, 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.“ (2016: 15–16). Jis pasitelkiamas tada, kai: 1) iš žmonių norime sužinoti tai, ko negalime matyti tiesiogiai – mes negalime matyti (stebėti) jausmų ir minčių; 2) negalime atkartoti elgesio ar sąveikų, kurios įvyko prieš tam tikrą laiką; 3) negalime apčiuopti prasmių, kurias žmonės suteikia juos supančiam pasauliui, kt. (Gaižauskaitė, Valavičienė 2016: 15–16).

Tyrimo duomenims iš organizacijos savanorių rinkti pasitelktas individualus giluminis interviu. M. Henink, I. Hutter, A. Bailey'us (2011: 110) skiria atvejus, kada paranku taikyti giluminius interviu: 1) kai žmonės priima sprendimus; 2) tiriant savitus žmonių įsitikinimus ir sampratas; 3) siekiant išsiaiškinti tam tikro žmonių elgesio motyvus; 4) kaip jie vertina savo patirtį; 5) jausmus ir emocijas; 6) asmenines istorijas ar biografijas; 7) giluminę informaciją subtiliais klausimais; 8) žmogaus gyvenimo kontekstą.

Organizacijų darbuotojų apklausai atlikti pasitelktas ekspertinis interviu. I. Gaižauskaitė, N. Valavičienė, remdamosi moksline literatūra, ekspertą apibūdina kaip asmenį, kuris „turi specifinių įžvalgų ir žinių dėl savo profesinės padėties ir patirties (ekspertizės lygio)“ (2016: 211). Jų teigimu, „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“ (Ten pat). Akcentuoja, kad tyrėjams naudingos „būtent specifinės žinios, kurias ekspertai įgyja per savo profesinę veiklą“ (2016: 212). Šiam tyrimui ekspertinis interviu pasirinktas dėl informantų specifinių žinių, profesinės srities išskirtinumo.

Dalyvių atranka. Tyrimui atlikti pasirinkta patogioji atranka. Ji leidžia atrinkti lengviausiai prieinamus generalinės aibės vienetus. Atliekant kokybinius tyrimus patogioji atranka svarbi dar ir tuo, kad dažnai apskritai sudėtinga tiriamuosius pasiekti (angl. *access*). Taupomi laikas ir tyrimui skirtos lėšos. L. Rupšienės (2007: 34) teigimu, taikant individualų giluminį interviu, rekomenduojamas imties dydis – nuo 5 iki 30 žmonių.

Remiantis aukščiau minėtų autorių rekomendacijomis, apklausti 7 ekspertai ir 14 ne pelno siekiančių organizacijų savanorių. Ekspertams priskirtos koduotės nuo E1 iki E7, savanoriams – nuo S1 iki S14. Apklausa vykdyta su abiem tikslinėmis grupėmis, neskirstant, prisitaikant prie informantų galimybių. Dalyviai atrinkti išanalizavus jų turimą patirtį.

5. Tyrimo rezultatai

Tyrimas atskleidė tyrimo dalyvių nuomones, kas padėtų į NPO pritraukti daugiau savanorių. Siekta sužinoti informantų nuomones dėl dažniausia savanorių patiriamų išlaidų. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: *kaip manote, kokias išlaidas dažniausiai patiria savanoriai?* Tyrimo duomenims pateikti suformuluota kategorija „dažniausia patiriamos išlaidos savanoriaujant“ (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Dažniausia patiriamos išlaidos savanoriaujant

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Dažniausia patiriamos išlaidos savanoriaujant	Transporto	7	E1: „Gal kelionės išlaidos“; E2: „Atvykimo į įstaigą“; E3: „Transporto“; E4: „Atvykimo“; E5: „Kelionės“; E6: „Transporto“; E7: „Kelionės“
	Maisto	3	E2: „Pietūs“; E6: „Maisto, užkandžių“; E6, E7: „Maisto“

Sudaryta darbo autorių, remiantis tyrimo duomenimis.

Iš informantų pateiktų atsakymų paaiškėjo, kad pagrindinės išlaidos, kurias patiria savanoris, yra transporto ir maisto. Transporto išlaidas akcentavo visi informantai, maisto išlaidas nurodė trys tyrimo dalyviai.

Savanorystės įstatyme apibrėžta, kad savanoris, dalyvaudamas savanoriškoje veikloje, neturi patirti su savanoriška veikla susijusių išlaidų, todėl atliekant tyrimą siekta nustatyti, ar organizacijoje kompensuojamos savanorio patiriamos išlaidos. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: *ar jūsų organizacijoje dengiamos savanorių patiriamos išlaidos?* Gautiems tyrimo duomenims pateikti suformuluotos kategorijos „išlaidų kompensavimas“ ir „kompensuojamos išlaidos“ (žr. 3 lentelę). Tyrimo duomenys atskleidė, kad savanorių patiriamos išlaidos didžiąja dalimi kompensuojamos tik iš dalies. Informantas E1 atskleidė, kad jų organizacijoje savanorių patiriamos išlaidos nekompensuojamos, ir nurodė priežastį: „Mes neturime tam lėšų ir esame per maži, kad dalyvautumėme remiamose savanorių programose.“ Kartu pabrėžė, kad esant galimybei padengti transporto išlaidas, galima būtų 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. Informanto E6 teirautasi, kodėl kitos organizacijos nelinkusios atlyginti savanorių patiriamų išlaidų. Ji teigė, kad tai „gali būti ir pačios organizacijos, na, neišpildymas tam tikrų ar ne, tokių poreikių savanorių ir tiesiog, ir nenoras galbūt, nemotyvacija 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“. Dar viena iš priežasčių gali būti nežinojimas, su kuriuo susiduria mažesnę patirti turinčios organizacijos, organizacijos valdymo gebėjimų trūkumas: „Yra tikrai mažai apskritai studijų, susijusių su nevyriausybinėse organizacijų valdymu apskritai, kažkokių kursų ar mokymų, ar mokslininkų, kurie dirbtų ties šita sritimi, kurie galėtų apmokyti, supažindinti, dažniausiai (...) tai tikrai, trūksta ir to informatyvumo, ir tų žinių perdavimo, ir kažkur jų gavimo, nes kur jų gauti, ir nelabai yra aišku.“

Informantas E4 teigė, kad kelionės išlaidos padengiamos pagal poreikį, be to, dirbantys savanoriai vaišiniami „kava, arbata nemokamai, jei kas nors paremia skanėstais, – skanėstai“. Tyrimo dalyvė E7 akcentavo, kad išlaidos padengiamos, jei jos numatytos projekte. Informantai E3 ir E5 nurodė, kad jų organizacijoje transporto išlaidos dengiamos tik senjorams.

3 lentelė. Išlaidų kompensavimas, 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: „Ilgalaimėms savanorėms senjoroms“; E7: „Kartais, pagal projektą, jei skirtos lėšos“
	Nekompensuojamos	1	E1: „Ne“

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
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 skanėtais – skanėstai“; E6: „Stengiamės suteikti tiek mokymų, tiek veiklos metu kažkokius užkandžius ir maistą organizuot“; E7: „Maitinimas“

Sudaryta darbo autorių, remiantis tyrimo duomenimis.

Siekta išsiaiškinti informantų nuomones, ar išlaidų kompensavimas leistų į organizacijas pritraukti savanorių. Tyrimo dalyvių prašyta atsakyti į klausimą: *kaip manote, ar išlaidų kompensavimas padėtų pritraukti savanorių?* Informantų nuomonės šiuo klausimu išsiskyrė. Tyrimo dalyviai E1 ir E7 atsakė, kad „galbūt“ galėtų padėti. Informantas 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 leistų pritraukti savanorių. Informantas E6 akcentavo, kad „tikrai yra žmonių, kurie galbūt norėtų įsitraukti į savanorystę, bet tiesiog neturi pinigų, 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.“

Siekta išsiaiškinti informantų nuomonę dėl to, kokias savanorių skatinimo programas reikėtų kurti. Tyrimo dalyvių klausta: *kaip manote, kokias savanorių skatinimo programas reikėtų kurti, siekiant paskatinti žmones savanoriauti?* Informantų nuomonės šiuo klausimu išsiskyrė. Tyrimo dalyvis E2 teigė neturintis nuomonės šiuo klausimu. Informantų E4 ir E5 teigimu, reikėtų kurti programas, kurios šviestų visuomenę savanorystės ir jos teikiamos naudos visuomenei klausimais. Informantas E1 akcentavo, kad „visų pirma valstybė turėtų daugiau dėmesio skirti NVO, labiau remti finansškai. Reikia kurti programas, kurios skatintų žmonių aktyvumą, įgalintų tuos, kuriuos galima“. Tyrimo dalyvis E7 teigė, kad reikia kurti „trumpalaikes ir labai konkrečias, kad savanoriai suprastų, kokie jiems nauda iš to“. Informanto E3 teigimu, geras žodis yra geriausia paskata, be to, labai pasiteisino praktika „nemokamas parodų, renginių, koncertų lankymas“, tai „savanoriams suteikia geras emocijas“. Minėtas informantas, atsakydamas į šį klausimą, teigė: „Čia yra labai sudėtingas klausimas, į kurį vis dar sudėtinga atsakyti, ypatingai kalbant Lietuvos lygmeniu.“ Jo nuomone, savanorių įsitraukimas į veiklą šalyje menkas, palyginti su kitomis pasaulio šalimis, tad „reikia keisti požiūrį į pačią savanorystę, į savanorišką veiklą, kas jinai yra, kaip ji yra įgyvendinama“. Svarbu kalbėtis, „ką žmogus iš to gali gauti, (...) ką žmogus iš to gauna, iš tos savanorystės“ ir „tai skleisti (...) valstybiniu lygmeniu“, akcentuoti esamų savanorių turimą patirtį, „tai pakeitę ar nepakeitę jų gyvenimą“.

Siekiant išsiaiškinti, kokias skatinimo priemones reikėtų taikyti, NPO savanorių klausta: *kokias skatinimo priemones siūlytumėte taikyti organizacijoje(se)?* Informantai pateikė įvairių skatinimo variantų. Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „siūlomoms skatinimo priemonėms“. Informantų teiginiai pateikti 4 lentelėje. Jų nuomone, veiksmingos skatinimo priemonės galėtų būti: švietimas, edukacija apie savanoriavimą, veiklos reikšmę visuomenei ir individui (S1), bilietai į renginius (S3), neformalus savanorių susitikimai, skirtingų organizacijų savanorių bendravimas (S4), nemokami renginiai savanoriams (S5), žodinės priemonės, paties 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 nežinantis, kokios skatinimo priemonės būtų veiksmingos. S15 akcentavo, kad žmonės savanoriauja ne dėl materialių dalykų, o dėl jausmo. S1 teigimu, „pati savanoriavimo veikla yra kaip paskatos priemonė“.

4 lentelė. Siūlomos skatinimo priemonės

	Dalyvio kodas	Teiginiai
Siūlomos skatinimo priemonės	1	Pati savanoriavimo veikla yra kaip paskatos priemonė (...) skatinimui veiksmingiausias yra švietimas, edukacija apie savanoriavimą, veiklos reikšmę visuomenei ir individui
	2	Kiekvienam žmogui jos gali būti skirtingos. Vieniems paskatinimo reikia, kitiems – ne
	3	Dabar taikomos priemonės yra labai sveikintinos. Kartais siūlomi bilietai į renginius
	4	Savanorių neformalius susitikimus, bendravimą tarp skirtingų savanorių organizacijų
	5	Kažkokios privilegijos, gal, tarkim, kokie nors renginiai nemokami savanoriams ir panašiai. Tada jaunimas gal labiau prisijungtų
	6	Tikrai nežinau
	7	Manau užtenka to, ką dažniausiai siūlo, – maistas, suvenyrai
	8	Žodinės priemonės, paties skatinančio žmogaus pavyzdys
	9	Nemokamas pavėžėjimas, maitinimas, gauta atributika smagiems prisiminimams apie įgytą patirtį, tačiau manau, jog praleistas laikas organizacijoje neatstos materialių dalykų
	10	Viešinimą socialiniuose tinkluose, tai efektyviausia priemonė šiandieninėje visuomenėje
	11	Daugiau veiklos viešinimo socialinėse platformose, pasiremti „influencerių“ pagalba
	12	„Team buildingai“. Kai savanoriai jaučiasi kaip šeima, tai yra didžiausia motyvacija
	13	Kažkur nuvykti
	14	Daugiau viešinti organizaciją
	15	Bet žmonės eina savanoriauti tikrai ne dėl pinigų ir tikrai ne dėl kažkokių dovanų materialių. Eina savanoriauti dėl kažkoko jausmo

Sudaryta darbo autorių, remiantis tyrimo duomenimis

Siekiant išsiaiškinti, kokie skatinimo būdai savanoriams atrodo patraukliausi, klausta: kokie savanorių skatinimo būdai Jums būtų patraukliausi? Tyrimo duomenims pateikti išskirta kategorija „patraukliausi skatinimo būdai“. Apibendrinti tyrimo duomenys pateikti 5 lentelėje.

5 lentelė. Patraukliausi skatinimo būdai

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
Patraukliausi skatinimo būdai	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)
	Paskatos nereikia	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 naudingumą		„Kai elgiamasi su savanoriu taip, kad jis jaustųsi reikalingas ir naudingas“ (S7)
	Atributika	1	„Gražu, kai veikloje išsiskiriame kažkokia aprangos detale, pvz., kepuraite. Esant progai, savanorystę pažymime organizacijos ženklu prie savo nuotraukos soc. tinkle“ (S4)
	Nemokamos paslaugos	2	„Kelionės, ekskursijos, išvykos, organizacijos / renginio atributika, nemokamas pavėžėjimas, maitinimas“ (S); „Ekskursiją nuvykti“ (S13)

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius	Patvirtinantys teiginiai
	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 analogiška paskata būtų veiksminga darbe, dirbantiesiems. Žmonės, kurie neturi žinių apie savanorystės veiklą ir naudą, dažnai nesupranta jos reikšmės ir vadovaujasi samprata, jog už darbą būtina 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 jaustūsi skatinamas iš tų pusių, iš darbo pusės, taip sakant iš veiklų, ką jis daro“ (S15)

Sudaryta darbo autorių, remiantis tyrimo duomenimis

Vertinant patraukliausias skatinimo priemones informantai nurodė šias: 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 teigė, kad jų skatinti nereikia.

6 lentelė. Dažniausia patiriamos savanorių išlaidos

Dažniausia patiriamos savanorių išlaidos	Dalyvio kodas	Teiginiai
	S1; S3; S8; S15; S7; S9; S11; S12; S2	<i>Transporto.</i> „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	Laiko
	S15;S7;S9	Maisto
	S4	Smulkios
	S5	„Išlaidos tik tokios, kurias patiriu nedirbdamas tą dieną“
	S6;S10;S13; S14	Jokių
	S15	Dažnai tai yra išlaidos <i>organizacijos labui</i>

Sudaryta darbo autorių, remiantis tyrimo duomenimis

Siekiant nustatyti savanorių savanoriaujant patiriamas išlaidas, jų teirautasi: *kokias išlaidas dažniausia patiriate savanoriaudami?* Tyrimo duomenims apibendrinti suformuluota kategorija „dažniausia patiriamos savanorių išlaidos“ (žr. 6 lentelę).

Didžioji dalis informantų nurodė, kad dažniausia patiria transporto išlaidas. Maisto išlaidas paminėjo informantai S15, S7, S9. S4 nurodė, kad patiria smulkių išlaidų ir teigė, kad „malonu, kai kartais pavyksta

tiesiogiai kažkam padėti, nenaudojant organizacijos išteklių“. S15 akcentavo, „kad ir kaip beskambėtų liūdnei, tai yra išlaidos organizacijos labui“. S7 nurodė laiką. S5 teigė, kad „išlaidos tik tokios, kurias patiriu nedirbdamas tą dieną“. Keturi dalyviai nurodė, kad nepatiria jokių su savanoryste susijusių išlaidų.

Siekiant išsiaiškinti informantų nuomonę, kokių išlaidų kompensavimas padėtų organizacijoms pritraukti savanorių, jų klausta: *kaip manote, kokių patiriamų išlaidų kompensavimas leistų organizacijoms pritraukti savanorių?* Tyrimo duomenims apibendrinti išskirta kategorija „išlaidų kompensavimas leistų pritraukti savanorių“ (žr. 7 lentelę).

7 lentelė. Išlaidų kompensavimas, kuris leistų pritraukti savanorių

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Išlaidų kompensavimas leistų pritraukti savanorių	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 sudžiūvusią, kelių dienų senumo bandelę, man tai pasirodė nelabai 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)
Išlaidų kompensavimas, kuris padėtų pritraukti savanorių	Išlaidų kompensuoti 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

Sudaryta autorių, remiantis tyrimo duomenimis

Kaip pagrindinės išlaidos, kurios padėtų pritraukti savanorių į NPO, nurodytos: transporto, maitinimo ir apgyvendinimo. S8 ir S14 išlaidų nenurodė, S6 teigė, kad padėtų, bet kokių išlaidų kompensavimas leistų pritraukti savanorių, nenurodė. S7 nurodė, kad nepasirūpinimas maitinimu buvo viena iš organizacijos palikimo priežasčių. Be to, pabrėžė, 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. Informantas S15 akcentavo, kad reiktų padengti visas savanorio patiriamas išlaidas, tai leistų pritraukti tuos, kurie neturi lėšų, nors „per mažas procentas tokių žmonių yra, kad tas kompensavimas taip jau globaliai pakeistų visą situaciją“.

Išvados

Mokslinėje literatūroje ne pelno siekianti organizacija įvardijama kaip nuo vyriausybės nepriklausoma, pelno nesiekianti organizacija, akcentuojant nepriklausomybę nuo valdžios ir ne pelno siekimą bei veikimą visuomenės labui. Lietuvoje teisiškai apibrėžtos šios pagrindinės ne pelno siekiančios organizacijos: viešosios įstaigos (VŠĮ), asociacijos, visuomeninės organizacijos, paramos ir labdaros fondai. Iš įstatyme apibrėžtų organizacijų apibūdinimų galima matyti, kad pagrindinis jų tikslas – veiklos vykdymas, paisant visuomenės interesų ir siekiant tenkinti jos poreikius.

Mokslininkai mano, kad savanorystė yra neatsiejama kiekvienos šiuolaikinės visuomenės dalis. Galima skirti tris bendrus savanoriškos veiklos apibrėžimų kriterijus: veikla pagrįsta laisva valia; visuomenei naudinga veikla, nesiekiant asmeninių interesų ar tenkinti asmeninius poreikius; finansiškai neatlyginama, bet savanorio patiriamos išlaidos gali būti kompensuojamos. Savanorių siekiančios pritraukti organizacijos turi būti įvaldžiusios būtinas technologijas, laikytis inovatyvaus požiūrio, taikyti pažangias veiklos ir darbuotojų valdymo strategijas, analizuoti aplinką ir gebėti prisitaikyti prie nuolat besikeičiančių sąlygų.

Atliekant tyrimą nustatyta, kad savanorių patiriamų pagrindinių išlaidų (transporto ir maitinimosi) kompensavimas galėtų paskatinti ir kitus įsitraukti į ne pelno siekiančių organizacijų veiklą. Apibendrinti savanorių ir organizacijų darbuotojų (ekspertų) tyrimo duomenys atskleidė, kad svarbus savanorių traukos veiksnys yra organizacijos veiklos ir savanorių poreikio viešinimas. Informantų pasisakymai atskleidė, kad ypač svarbu savanorius motyvuoti. Jie nurodė šiuos motyvuojančius veiksnius: gaunama nauda, jos akcentavimas, savirealizacija, atsidėjimas žodžiu / padėka, draugiškos ir malonios aplinkos kūrimas, bendravimas ir grįžtamasis ryšys, galimybė mokytis ir tobulėti, įlaidų kompensavimas, sveikinimai tam tikromis progomis. Kaip veiksmingiausias motyvavimo priemonės tyrimo dalyviai įvardijo padėką žodžiu / raštu, kuriamą tarpusavio ryšį, materialų atlygį (ne piniginių), pagarbą, įvertinimą, galimybę mokytis ir tobulėti.

Informantų nuomonės atskleidė, kad organizacijos darbuotojų profesiniai gebėjimai ir asmeninės savybės lemia organizacijos savanorių skaičių, jų pritraukimą ir išlaikymą. Ekspertų nuomonė atskleidė, kad NPO veikloje ypač svarbus bendradarbiavimas, prisidedantis prie organizacijų veiklos efektyvumo, leidžiantis spręsti iškilusias problemas tiek žmogiškųjų, tiek finansinių išteklių aspektais. Tyrimas atskleidė ir palankios darbo aplinkos kūrimo svarbą. Palanki aplinka motyvuoja, teikia pasitenkinimą užsiimant šia veikla, leidžia gerai jaustis, lemia savanorystės trukmę ir savanorių pritraukimą, skatina norą dirbti organizacijoje, didina darbo našumą, skatina lojalumą, atsidavimą ir prisirišimą. Informantų pateikta informacija atskleidė, kad trūksta skatinimo / įtraukimo programų darbingo amžiaus ir pagyvenusiems asmenims. Informantai, nurodę, kad reikėtų kurti savanorystės sąmoningumo skatinimo ir pridėtinės vertės pačiam savanoriui programas, kurios veiktų nacionaliniu mastu ir taptų savanorių pritraukimo į ne pelno organizacijas priemonėmis.

Literatūra

- Alfes, K., Antunes, B., Shantz, A. D. (2017). The management of volunteers – what can human resources do? *The International Journal of Human Resource Management*, 28 (1), 62–97. ISSN: 1466-4399. Doi: 10.1080/09585192.2016.1242508.
- Banks, N., Hulme, D. (2012). The Role of NGOs and Civil Society in Development and Poverty Reduction. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 38 (3), 297–309 [interaktyvus]. Prieiga internete: <http://inventing-futures.org/wp-content/uploads/2017/05/banks-and-hulme.pdf> [žiūrėta 2021-01-01].
- Bartram, T., Cavanagh, J., Hoye, R. (2017). The growing importance of human resource management in the NGO, volunteer and not-for-profit sectors. *The International Journal of Human Resource Management*, 28 (14), 1901–1911. ISSN 0958-5192. Doi: 10.1080/09585192.2017.1315043.
- Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydzūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Socialinių mokslų kolegija. ISBN 9789986312673.
- Brudney, J. L., Meijs, L. C. P. M. (2014). Models of Volunteer Management: Professional Volunteer Program. Management in Social Work. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 38 (3), 297–309. ISSN: 2330-3131.

- Falasca, M., Zobel, C. (2012). An optimization model for volunteer assignments in humanitarian organizations. *Socio-Economic Planning Sciences*, 46 (4), 250–260 [interaktyvus]. Prieiga internete: <https://doi.org/10.1016/j.seps.2012.07.003> [žiūrėta 2020-12-26].
- Gaižauskaitė, I., Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius. ISBN 978-9955-30-205-6.
- Hadzi-Miceva, K. (2007). A Comparative Analysis of European Legal Systems and Practices Regarding Volunteering. *International Journal of Not-for-Profit Law*, 9 (3), 37–58. ISSN 1556-5157.
- Hennink, M., Hutter, I., Bailey, A. (2011). *Qualitative Research Methods*. London: Sage Publications. ISBN 9781412922265.
- Karakaitė, B., Kundrotaitė, G. (2020). Savanorystės skatinimo laboratorijos modelis. *Kurk Lietuvai* Prieiga internete: <http://kurk.lt/projektai/socialiniu-inovaciju-skatinimas-itraukiant-valstybes-tarnautojus/> [žiūrėta 2021-01-10].
- Kardelis, K. (2016). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras. ISBN 9785420017715.
- Kurapkaitienė, N. (2013). *Darbo su savanoriais pagrindai*. Vilnius: MRU. ISBN 978-9955-19-551-1.
- Lietuvos NVO plėtros koncepcija*. (2010). [Interaktyvus]. Prieiga internete: 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].
- LR Asociacijų įstatymas*. (2004). Nr. IX-1969 [interaktyvus]. Vilnius. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938> [žiūrėta 2020-12-20].
- LR Labdaros ir paramos fondų įstatymas*. (1996). Nr. I-1232 [interaktyvus]. Vilnius. Prieiga internete: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D2D24C160EB1> [žiūrėta 2020-12-20].
- LR Nevyriausybinų organizacijų plėtros įstatymas*. (2013). Nauja redakcija nuo 2020-03-01, Nr. XIII-2626, 2019-12-05, paskelbta TAR 2019-12-19, i. k. 2019-20654 [interaktyvus]. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.463439> [žiūrėta 2020-12-20].
- LR Savanoriškos veiklos įstatymas*. (2011). *Valstybės žinios*, XI-1500, 2011-07-13, Nr. 86-4142 [interaktyvus]. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.402802> [žiūrėta 2020-12-20].
- LR Viešųjų įstaigų įstatymas*. (1996). Nauja redakcija nuo 2020-10-01: Nr. XIII-3311 [interaktyvus]. Prieiga internete: I-1428 Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas (e-tar.lt) [žiūrėta 2022-08-09].
- LR Visuomeninių organizacijų įstatymas*. (1995). Nr. I-784 [interaktyvus]. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.15216?jfwid=32wf5dct> [žiūrėta 2022-08-09].
- Medišauskaitė, A. (2011). *Savanoriškos veiklos Lietuvoje apžvalga* [interaktyvus]. Vilnius: The Tiltas Trust. ISBN 978-609-8078-06-0. Prieiga internete: http://lt.thetiltatruster.org/wp-content/uploads/2013/11/Brochure_Volunteering.pdf [žiūrėta 2021-01-10].
- Mižutavičius, M. (2014). Savanorių išlaikymo nevyriausybinėse organizacijose veiksmų analizė: teorinis aspektas. *Lietuvos aukštųjų mokyklų vadybos ir ekonomikos jaunųjų mokslininkų konferencijų darbai*, 17, 107–112. ISSN 1822-6736.
- Nagy, J. (2010). 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 internete: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/structure/volunteers> [žiūrėta 2022-12-23].
- Raišienė, A. G., Vanagas, R., Žuromskaitė, B., Stasiukynas, A., Dromantaitė, A., Girčys, A. P., Tamošiūnaitė, R., Bileišis, M. (2014). Jaunimo nevyriausybinės organizacijos LKJBS „Žingsnis“ vertybės – sėkmingos veiklos pagrindas. *Veiksmingos vadybos gairės: teorinės įžvalgos ir Lietuvos organizacijų atvejai*. Vilnius: Mykolo Romečio universitetas. ISBN 978-9955-19-618-1.
- Rupšienė, L. (2007). *Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodika*. Klaipėdos universiteto leidykla. ISBN: 978-9955-18-248-1.
- Sakalauskas, G., Čepas, A., Nikartas, S., Ūselė, L. (2012). *Savanorystė probacijos sistemoje: prielaidos ir galimybės*. Vilnius: Teisės institutas, Vilniaus universitetas. ISBN 978-609-459-020-7.
- Šilinskytė, A. (2013). Nevyriausybinų organizacijų veikla ir vaidmuo Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 12 (2), 326–338. ISSN 1648-2603.
- Šimašius, R. (2003). Ne pelno organizacijų ekonominės veiklos teisinio reglamentavimo problemos. *Teisės problemos*, 2 (40), 92–116. ISSN 1392-1592.

TOOLS FOR ATTRACTING VOLUNTEERS WITH NON-PROFIT ORGANISATIONS

JOLANTA VAICEKAVIČIENĖ*, ARNOLDAS PETRULIS
Klaipėda University, Vilmers UAB* (Lithuania)

Summary

Volunteering has always been an important issue, and the need for it is growing. The events of recent years, namely the global Covid-19 pandemic and the war in Ukraine, have not only revealed people's awareness and attitudes towards volunteering, but also highlighted the main problem with this activity, the lack of volunteers. The activities of non-profit organisations (NPO) focus on various societal problems, and play a significant role in attracting attention and funds from the state and other organisations for problem areas, especially where problems have not been solved, or where they have been solved ineffectively. The problem. In order to carry out their activities, organisations must gather like-minded people and find participants. It is easy for organisations to attract volunteers for one-off project activities, but attracting volunteers for long-term, continuous volunteering is a problem. Therefore, the scientific problem can be formulated as the question: What measures encourage volunteers to participate more actively in voluntary activities? The purpose of the article: to find measures that help to attract volunteers for non-profit organisations. Research methods: analysis and interpretation of scientific literature by Lithuanian and foreign authors, analysis of laws and regulations. Two questionnaires were prepared for data collection: one for employees of organisations, the other for volunteers.

In scientific literature, an NPO is defined as a non-profit organisation independent of the government, with an emphasis on acting in the public interest and independence from the government. According to Lithuanian law, the main purpose of an NPO is the performance of activities aimed at satisfying the interests and needs of society. In scientific literature, three general criteria for defining voluntary activity emerge: activity based on free will; activity aimed at benefiting the public, without seeking to satisfy personal interests or needs; activity with no financial compensation, but expenses incurred by the volunteer may be reimbursed.

The study found that reimbursing volunteers for basic expenses, transport and meals could encourage volunteers to join NPO activities. The aggregated data of volunteers and experts revealed that an important factor in attracting volunteers is publicity for an organisation's activities and its need for volunteers. The informants enumerated the most effective factors in motivating volunteers: verbal or written thanks, a connection made, material reward (not monetary), respect, assessment, and the opportunity to learn and develop. The opinions of the informants revealed that the professional abilities and personal qualities of an organisation's employees affect the number of volunteers in the organisation, their attraction and retention. Expert opinion revealed that cooperation is particularly important in NPO activities, which helps with operational efficiency and solves problems in terms of both human and financial resources. The importance of creating a favourable work environment was identified, which strengthens motivation and feelings of satisfaction with the activity, makes people feel good, affects the length of the volunteering and the attraction of volunteers, stimulates a desire to work in the organisation, increases work productivity, and promotes loyalty, dedication and belonging. Informants indicated that programmes should be created to promote awareness of volunteering and create added value for the volunteers themselves, operating on a national scale, and becoming tools to attract volunteers for non-profit organisations.

KEY WORDS: *non-profit organisation, voluntary activities, attraction of volunteers, motivation, promotion measures.*

JEL CODES: M10, M12.

Gauta: 2022-08-25

Priimta: 2022-09-05

Pasirašyta spaudai: 2022-09-10