

Sporto savanorių vadovų kvalifikacijos kėlimas | UVMIS

Europos sporto savanorių vadybininkų etikos kodeksas



LIETUVIŠKAI

Projekto „Sporto savanorių vadybininkų kvalifikacijos kėlimas“ (UVMIS) tikslas – parengti sporto savanorių vadybos kvalifikacijos standartą ir aukštojo mokslo lygmens studijų programą, taip sukuriant prielaidas galimiems sporto savanorystės vadybos Europoje pokyčiams. Sukurta programa padės nuosekliai spręsti sporto savanorystės iššūkius unifikuojant specialistų kompetencijas ir gebėjimus bei numatant kryptingas tobulinimo priemones ir veiklos gaires.

Projektui vadovauja Erasmus universiteto Roterdamo vadybos mokykla ir kiti partneriai: Europos savanoriškos veiklos centras, Olandijos ledo ritulio asociacija, ENGSO, NR Sports Volunteering Solutions, IGNITX, Prancūzijos sporto ir laisvalaikio profesijų federacija, CSV Trentino ir Vytauto Didžiojo universitetas.

Finansuojama Europos Sąjungos lėšomis. Tačiau išreiškiamas požiūris ar nuomonė yra tik autoriaus (-ių) ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos ar Europos švietimo ir kultūros vykdomosios įstaigos (EACEA) požiūrį ar nuomonę. Nei Europos Sąjunga, nei EACEA negali būti laikoma už juos atsakinga.



**Bendrai finansuoja
Europos Sąjunga**



Turinys

<i>Jvadas</i>	84
<i>Pagarba</i>	87
Pagrindiniai elementai	87
Galimi veiksmai.....	87
Praktinė situacija	88
<i>Lygybė</i>	89
Pagrindiniai elementai	89
Galimi veiksmai:.....	89
Praktinė situacija	90
<i>Jgalinimas</i>	90
Pagrindiniai elementai	90
Galimi veiksmai.....	91
Praktinė situacija	91
<i>Palanki aplinka</i>	92
Pagrindiniai elementai	92
Galimi veiksmai:.....	92
Praktinė situacija	93
<i>Skaidrumas</i>	94
Pagrindiniai elementai	94
Galimi veiksmai.....	94
Praktinė situacija	95
<i>Išvados</i>	95
<i>Bibliografija</i>	96

Ivadas

Šis vadovas parengtas kaip Erasmus+ projekto „**Sporto savanorių vadybininkų kvalifikacijos kėlimas**“ (UVMIS) dalis. Jis priklauso keturių tarpusavyje viena kitą papildančių leidinių serijai, sukurtai siekiant suteikti metodinę pagalbą Europos sporto savanorių vadybininkams:

- 1 – Europos sporto savanorių vadybininkų etikos kodeksas
- 2 – Sporto savanorystės, solidarumo ir Europos vertybių vadovas
- 3 – Vadovas apie sporto savanorių vadybininkų vaidmenį puoselėjant įtraukiąją savanorystę bei kultūriškai jautrų įsitraukimą į sportą
- 4 – Savanorių vadybos sporto renginiuose vadovas

UVMIS projektas remiasi idėja, kad norint spręsti ateities sporto savanorių vadybos klausimus reikia geriau parengtų, kvalifikuotų ir pripažintų vadybininkų. Šie specialistai turėtų organizuoti savanorių veiklą ir priimti strateginius bei koordinavimo lygmens sprendimus naudodamiesi aukštomis kompetencijomis, mokslo žiniomis ir įrodymais pagrįsta vadyba. Projekto vykdytojai atliko sporto savanorystės analizę ir nustatė, kad Europoje nėra pakankamai išteklių, kuriais remiantis galima būtų rengti aukšto lygmens sporto savanorių vadybininkus.

UVMIS projekto priemonės turėtų padėti mažinti atotrūkį sporto savanorių rengimo srityje atskirose Europos šalyse. Šios priemonės atliepia sporto sektoriaus organizacijų poreikius ir siūlo naujas savanorių vadybininkų rengimo tobulinimo idėjas, prieigas ir programines priemones. Projekto priemonių adaptavimas galėtų sustiprinti sporto organizacijų (klubų, federacijų, asociacijų) veiklos efektyvumą ir renginių (varžybų ir masinių renginių, pvz. maratonų ir pan.) organizatorių kompetencijas. Pagrindiniai projekto rezultatai – parengta aukštojo mokslo programa (skirta patyrusiems sporto savanorių vadybininkams) ir keturi praktiniai vadovai apimantys etikos, ES vertybėmis pagrįstą orientavimą, įtraukiąją savanorystę bei savanorystę sporto renginiuose. Šie įrankiai turėtų padėti sporto vadybininkams ir sporto organizacijoms įgyti reikiamų žinių bei įgūdžių. Be to, jie kuria gaires aukštų kompetencijų standartams ir kvalifikacijoms.

Atlikto tyrimo ataskaita (sporto savanorystės vadybos situacijos analizė) ir savanorystės vadybos politikos apžvalga (pasirodys 2026 m.) atskleidžia šio sporto sektoriaus poreikius Europoje. Ja remiantis yra teikiamos rekomendacijos sprendimų priėmėjams siekiant tobulinti viešąją politiką, susijusią su sporto savanorių vadybininkų rengimu ir kvalifikacijų pripažinimu.

Daugiau informacijos apie UVMIS projekto rezultatus rasite [čia](#).

Norint geriau suprasti gaires svarbu išskirti du skirtingus savanorių vadybos metodus (Meijs, Hoogstad, 2001):

- **Narystės vadyba (NV)** apibūdina tokias organizacijas, kaip sporto klubai. Šiose organizacijose savanoriai priklauso jau esančių narių bendruomenei. Jie yra integruojami pasitelkiant visus dalyvius vienijančią kultūrą. Šiose organizacijose nėra savanoriams keliamų lūkesčių, o jų pripažinimas yra grindžiamas ilgalaikiu savanorišku darbu. Savanorių įsitraukimas yra ilgalaikis.
- **Programų vadyba (PV)** naudojama konkrečioms, trumpalaikioms sporto renginiams, pavyzdžiui, įvairaus dydžio sporto varžyboms. Šiame sporto savanorystės modelyje savanoriai yra įtraukiami konkrečioms pareigoms, su aiškiai apibrėžtomis užduotimis ir atsakomybėmis.

Šis „**Europos sporto savanorių vadybininkų etikos kodekso vadovas**“ yra praktinis ir patogus naudoti įrankis sporto savanorių vadybininkams. Jis gali būti naudojamas kaip etikos gairės arba dilemos sprendimo priemonė. Praktikai jį gali pasitelkti norėdami priimti etinius sprendimus, sprenddami etines dilemas, susijusias su sporto savanoriais. Siekiant užtikrinti praktinį aktualumą:

- jame yra pateikiami bendro pobūdžio, bet konkretūs apibrėžimai ir galimos etinių sprendimų / veiksmų gairės, kurios yra susietos su sporto savanoryste ar sportui specifinėmis bei aktualiomis vertybėmis. Jame nėra atsižvelgta į nacionalinį kontekstą.
- jis parašytas paprasta kalba, turi aiškią struktūrą, kuri įgalina naudotojus greitai rasti reikiamas gaires ir orientyrus.
- jame siūlomos tipinių etinių dilemų sprendimų gairės.

Praktinės situacijos vadove yra pažymėtos skirtingomis spalvomis. Jei situacija vaizduojama mėlyname fone, ji susijusi su savanoriais – sporto organizacijos nariais (**narystės vadyba**); jei situacija vaizduojama geltoname fone, tuomet ji bus susijusi su savanoriais, kurie dalyvauja konkrečiame sporto renginyje ar veikloje (**programos vadyba**).

Šis vadovas skirtas **teikti praktinę pagalbą ir pristatyti geriausius pavyzdžius sporto savanorių vadybininkams**, turintiems įvairios patirties. Jis gali būti naudojamas kaip etikos gairių ar konkrečių dilemų sprendimo priemonė. Tikėtina, kad juo remiantis galima priimti etiškus sprendimus sporto savanorių vadybininkams dirbant su savanoriais. Naudinga rekomendacija – skaitytojas galėtų reflektuoti siūlomų etinių principų ir jais paremtų sprendimų taikymą savo veikloje įvertinant, kaip juos būtų galima toliau tobulinti.

Svarbu paminėti, kad šiame vadove pateiktos idėjos yra skirtos ne tik savanorių vadybininkų sprendimų orientavimui, bet ir kitiems sporto organizacijų nariams ir suinteresuotiesiems asmenims. Kai kurie aprašomi sprendimai ir praktinės situacijos galėtų būti sprendžiami valdybos narių ar kitų vadovų. Vadovas gali padėti savanorių vadybininkams inicijuoti pokyčius organizacijoje ir pagerinti savanoriškos veiklos patirtis, užtikrinti aukštesnį patenkinimą darbu.

Taigi, šis vadovas gali tapti pirmine paskata **organizacijoms, siekiančioms parengti savo savanorių vadybos etikos kodeksą ir elgesio kodeksą**⁶. Kiekviena organizacija turėtų reflektuoti ir analizuoti **savo vertybes ir sprendimų priėmimo procesus prieš taikydamos pateiktus principus ir jų sąsajas su praktinėmis situacijomis**.

Kokie yra pagrindiniai principai, kuriais vadovaujasi jūsų organizacija? Kaip priimami sprendimai savanorių valdymo klausimais? Atsakius į šiuos klausimus, kuriama etinio orientavimo sistema bus pritaikyta prie jūsų organizacijos veiklos ir kultūrinių bei struktūrinių kontekstų. Be to, sprendimai turi būti nuolat peržiūrimi, atsižvelgiant į organizacijos ir visuomenės pokyčius.

Vadove pristatomi principai yra glaudžiai susiję su pagrindinėmis Europos vertybėmis ir viešąja politika. ES skatina vertybes atliepiančius etinius principus, pavyzdžiui: gerą valdymą, pagarbą, lygybę, solidarumą ir įtrauktį sporto savanorystėje. Taip pat ES aktyviai kovoja su neetiškais elgesiais ir reiškiniais, tokiais kaip rungtynių rezultatų klastojimas, dopingo vartojimas, smurtas, priekabiavimas, diskriminacija ir socialinė atskirtis.

Jei norite sužinoti daugiau apie ES vertybes ir jų taikymą savanorių vadyboje, peržiūrėkite UVMIS projekte parengtą „Sporto savanorystės, solidarumo ir Europos vertybių vadovą“.

Šis vadovas suskirstytas pagal šešias pagrindines etines vertybes – **pagarbą, lygybę, dėkingumą, įgalinimą, klestėjimą ir skaidrumą**. Kiekviena vertybė paaiškinama pagrindiniais elementais, po kurių pateikiami praktiniai veiksmai ir praktinės situacijos. Jos iliustruoja etinių vertybių pritaikymą. Nors pavyzdžiai pabrėžia aspektus, svarbius sporto kontekstui, jie neapima visos įmanomos situacijų įvairovės. Vis tik skaitytojai galėtų pavyzdžius pritaikyti savo organizacijai atsižvelgdami į kultūrinę realiją.

Kiekviena vertybė yra paaiškinama pagrindiniais elementais (normatyviniai paaiškinimai / principai). Toliau yra pateikiami praktinių veiksmų paaiškinimai ir pateikiami situaciniai pavyzdžiai, iliustruojantys, kaip šios etinės vertybės gali būti taikomos sporto savanorių vadyboje. Pateikti pavyzdžiai yra iliustratyvūs, o ne išsamūs. Juose yra pabrėžiami kiekvienos vertybės aspektai, kurie yra ypač svarbūs sporto kontekste. Ir vėlgi, pateikti aprašymai neapima visų galimų situacijų ar interpretacijų.

⁶ Svarbu atskirti etikos kodeksą nuo elgesio kodekso. Etikos kodeksas apibrėžia pagrindines vertybes ir gaires, kurios formuoja organizacijos etikos politiką ir sprendimų priėmimą. Elgesio kodeksas šias vertybes susieja su pageidaujamais konkrečiais elgesio modeliais, atsižvelgiant į organizacijos nariams kylančias dilemas, neetiško elgesio rizikas. Šis vadovas yra skirtas etinio elgesio ir sprendimų priėmimui orientavimui, tačiau gali būti naudojamas ir elgesio kodekso rengimui ar tobulinimui.

Pagarba

Pripažinkite visų savanorių neatsiejamą vertę ir jų indėlį organizacijoje bei bendruomenėje. Ši pagarba taip pat atspindima per sąžiningo žaidimo (angl. fair play) principus, puoselėjant sąžiningumu, vientisumu (garbingumu) ir bendradarbiavimu grįstus santykius.

Pagrindiniai elementai

Sąžiningumas: užtikrinkite, kad visi savanoriai savo pareigose elgtųsi sąžiningai, skaidriai ir atsakingai, puoselėdami organizacijos vertybes ir sporto dvasią. Tai apima **aiškų įsipareigojimą atmesti neetišką elgesį**, pvz., dopingo vartojimą, korupciją ir rungtynių rezultatų klastojimą. Skatinkite sąžiningo žaidimo (angl. fair play) ir atskaitomybės kultūrą, kurioje savanoriai suprastų etiško elgesio svarbą ir prisidėtų prie saugios, patikimos ir pagarbios aplinkos visiems.

Geranoriškumas: gal tai ir yra akivaizdu, tačiau santykiai su savanoriais prasideda nuo mandagaus elgesio ir kokybiško jų įtraukimo į savanoriškas veiklas.

Konfliktų valdymas: spręskite nesutarimus, nesusipratimus ar rūpesčius, kurie kyla tarp savanorių arba tarp savanorių ir darbuotojų. Taikykite **sąžiningą, atvirą ir konstruktyvų dialogą** bei siekite išsaugoti orumą ir bendradarbiavimo santykius. Svarbu skatinti konstruktyvų dialogą tam, kad būtų galima išvengti netinkamo elgesio rizikų dėl skirtingų kartų, lyčių pagrindų kylančių požiūrių ir pan. Tikslas yra sumažinti konfliktus, galimą pasitraukimą iš savanoriškos veiklos ir pagerinti organizacijos įvaizdį, reikšmingą naujų savanorių pritraukimui.

Vertybėmis grindžiamas įsipareigojimas: ugdykite ir stiprinkite savanorių atsидavimą bendruomenei, puoselėkite susitapatinimo su organizacija jausmą.

Privatumas: saugokite svarbią ir konfidencialią informaciją apie savanorius.

Galimi veiksmai

Sąžiningumas

- Įdiekite **privalomą elgesio kodeksą** visiems savanoriams, kuris aiškiai apibrėžia laukiamą etinį elgesį, įskaitant sąžiningo žaidimo (angl. fair play) principus ir neetiškos praktikos (pvz., dopingo ar korupcijos) atmetimą. Taip pat **reguliariai vykdykite mokymus** apie šiuos principus. Jei jūsų organizacija dar neturi elgesio kodekso, pasiūlykite jį priimti, kad apsaugotumėte savanorius ir darbuotojus nuo neetiško elgesio rizikų.
- Organizuokite **kasmetinius** susitikimus su savanorių grupėmis (lygių grupėmis), kad aptartumėte, koks elgesys, jų nuomone, yra tinkamas. Vertinimus panaudokite elgesio kodekso galimiesiems pataisymams.

- **Gerbkite savanorių autonomiją ir autentiškumą / tikrumą** sprendžiant, kaip ir kodėl jie nori įsitraukti.

Geranoriškumas

- Užtikrinkite, kad skirsite pakankamai laiko darbui su savanoriais tiek pirmuosiuose jų savanoriškos veiklos etapuose, tiek vėlesniuose.
- Rodydami dėkingumą ir elgdamiis sąžiningai su savanoriais, suformuosite tvirtą priklausymo jausmą ir skatinsite gilesnį įsipareigojimą veikloms, organizacijoms.

Konfliktų valdymas

- Sukurkite savanoriams skirtą **mokymo programą apie tarpininkavimą ir konfliktų sprendimo metodus**; suteikite jiems priemones, įgalinančias nešališkai ir konstruktyviai spręsti bei valdyti ginčus. Pavyzdžiui, mokykite juos naudotis eskalavimo sistemomis / modeliais, kurie atskleis alternatyvaus elgesio galimybes tam tikrose situacijose. Paaiškinkite jiems, ką kreiptis ir ko iš to galima tikėtis. Kitas aspektas – skatinkite savanorius naudoti **nesmurtinį bendravimą** ir taip sukurti aplinką, kurioje dėmesys būtų skiriamas gilinimuisi į poreikius ir jausmus, o ne į kaltinimus. Jūs galite rengti mokymus, pagrįstus vaidmenų žaidimais ir ugdyti sudėtingų situacijų suvaldymo gebėjimus.
- Nustatykite **aiškias gaires bendravimui /komunikacijai ir tinkamo elgesio lūkesčius** visiems savanoriams. Suteikite jiems tinkamus ir prieinamus bendravimo kanalus / būdus, kuriais remdamiesi jie galėtų konstruktyviai ir pagarbiai išsakyti savo rūpesčius.

Vertybėmis grindžiamas įsipareigojimas

- Organizuokite **mokymus**, kurie savanoriams padėtų suvokti etinius principus ir jais pagrįstus vaidmenis (pvz., solidarumas, įtrauktis ir kt.).

Privatumas

- **Nesidalykite su niekuo konfidencialia informacija**, kuria su jumis dalinasi savanoriai, nebent tai yra būtina (pvz., saugumo sumetimais).

Praktinė situacija

Vertybėmis grindžiamas įsipareigojimas

Lukas yra naujas savanoris, bet po kelių renginio parengiamųjų susitikimų jis pasitraukia iš savanoriškos veiklos. Jis motyvuoja tai lūkesčių neatliepimu dėl dalyvavimo sporto renginiuose, apribojimais dėl mokymosi savanoriškos veiklos metu. Savanorių atrankoje Lukas buvo įvertintas kaip labai gabus ir motyvuotas asmuo.

Galimas sprendimas: į įvairius mokymus įtraukti vertybėmis grįstą seminarą. Pabrėžkite vertybių svarbą savanorių komunikacijos kanaluose ir patalpose, pasitelkdami vizualines priemones. Visi vadybos atstovai turėtų aptarti ilgalaikės, vertybėmis grįstos motyvacijos ir sąmoningumo reikšmę savanorystės veiklose, kurios neretai gali būti monotoniškos ar varginančios.

- *Ar šis galimas sprendimas yra pritaikomas jūsų organizacijos atvejui ir veiklos kontekstams?*
- *Ar galite sugalvoti kitų sprendimų?*

Lygybė

Elkitės su visais savanoriais lygiai ir teisingai. Užtikrinkite, kad savanoriška veikla būtų saugi įvairių visuomenės grupių savanoriams.

Pagrindiniai elementai

Diskriminacijos prevencija: užtikrinkite, kad organizacijos nariai tyčia ar netyčia **nesielgtų su tam tikrų grupių asmenimis kitaip nei su kitais.**

Prieinamumas / įvairovė: užtikrinkite, kad **savanoriai turėtų lengvą ir lygią prieigą** prie visų galimybių, nepriklausomai nuo jų kilmės, ir kad jiems būtų teikiama parama pagal jų poreikius. Užtikrinkite, kad savanorių grupėje būtų didesnė įvairovė (pvz., lyčių, tautiniais, amžiaus pagrindais).

Piktnaudžiavimo prevencija: užtikrinkite, kad savanoriai nebūtų išnaudojami (pvz., kad jie nebūtų naudojami nuolatinių darbuotojų funkcijų atlikimui, organizacijai siekiant sutaupyti darbo užmokesčio išlaidas).

Galimi veiksmai:

Kova su diskriminacija

- Įdiekite **aiškią ir prieinamą sistemą, leidžiančią savanoriams saugiai pranešti** apie diskriminacijos, nesaugių darbo sąlygų ar piktnaudžiavimo **atvejus**. Tai padės savanoriams jaustis užtikrintais, kad jų problemos bus išklaustos ir išspręstos be rizikos.
- Užtikrinkite, kad jūsų organizacija turėtų **aiškią nediskriminavimo politiką**, skatinančią įtraukią kultūrą. Tai gali apimti ir kitų priemonių taikymą, pavyzdžiui, aiškias taisykles, sąmoningumo didinimo mokymus ir informaciją apie nediskriminavimo teisę, diskriminuojančio elgesio apskundimą.

Prieinamumas / įvairovė

- Stenkitės naudoti **įvairius ir visuotinai prieinamus kanalus**, kad pasiektumėte žmones iš skirtingų visuomenės grupių.
- Organizuokite veiklas, mokymus, susibūrimus ir renginius taip, kad juose galėtų **aktyviai dalyvauti skirtingų grupių, statusų savanoriai**.

Piktnaudžiavimo prevencija

- Aiškiai apibrėžkite **savanorių užduotis** ir pasidalinkite jomis tiek su pačiais savanoriais, tiek su personalu.

Praktinė situacija

Įvairovė

Jūs renkate savanorių komandą artėjančiam sporto renginiui, bet suprantate, kad nesažiningai teikėte pirmenybę asmenims, su kuriais esate labiausiai susipažinę (kuriuos geriausiai pažįstate).

Galimas sprendimas: sustokite, įvertinkite savo sprendimų priėmimo procesą ir apsvarstykite įvairius kandidatus. Kitas naudingas veiksmas – įtraukti kitus asmenis į sprendimų priėmimą, kad išgirstumėte skirtingas nuomones. Be to, planuodami savanorių verbavimą, peržiūrėkite verbavimo šaltinius ir reklamą, užtikrinkite, kad jie pasiektų įvairias žmonių grupes. Kvestionuokite bet kokį šališkumą interviu klausimuose ir atrankoje – pavyzdžiui, jei paraiškas priimate tik iš vietos gyventojų, ar tokiu ribojimu netyčia neišskiriate tam tikros demografinės grupės?

Piktnaudžiavimo prevencija

Keli entuziastingi savanoriai nuolat prisiima papildomas atsakomybes, viršijančias jų pradinius įsipareigojimus. Nors jų indėlis gali būti vertingas, jų veiklos apimtis koordinatoriui nėra aiški, o kiti savanoriai neįsitraukia proporcingai ir dėl to jaučiasi prastesni (mažiau vertingi).

Galimas sprendimas: Organizuokite apskritojo stalo diskusiją su pernelyg entuziastingais savanoriais ir įdiekite aiškią darbo krūvio bei ribų stebėsenos politiką. Vertinkite visų savanorių indėlį, nepriklausomai nuo valandų skaičiaus, ir inicijuokite „minčių lietu“ veiklos modelio atnaujinimui, kad nebūtų skatinamas persidirbimas.

Ilgalinimas

Puoselėkite kultūrą, kurioje vertinamas kiekvieno savanorio potencialas. Suteikite jiems priemones sėkmei ir aktyviai įtraukite į organizacijos veiklą, renginio įgyvendinimą bei sprendimų priėmimą.

Pagrindiniai elementai

Pripažinimas: pripažinkite savanorius kaip individualias asmenybes.

Mokymas: suteikite savanoriams žinių ir įgūdžių, reikalingų efektyviam darbui bei asmeniniam ir profesiniam augimui. Aiškiai nurodykite, kokių įgūdžių reikia ir kokias naudas savanoriai turės dalyvaudami savanoriškose veiklose.

Mentorystė: sujunkite naujus ir ne naujus savanorius su patyrusiais mentoriais, kad padėtumėte jiems įsilieti, mokytis ir tobulėti.

Įtraukianti lyderystė: įtraukite savanorius į sprendimų priėmimą ir suteikite lyderystės galimybių, užtikrindami, kad būtų išgirstos ir įvertintos vertinamos skirtingos nuomonės.

Galimi veiksmai

Pripažinimas

- **Švęskite savanorių pasiekimus:** tai galite daryti teikdami reguliary grįžtamąjį ryšį, viešą pripažinimą ar tiesiog neformaliai padėkodami (nuoširdus „ačiū“ visada yra gera pradžia!).

Mokymas

- Siūlykite **prieinamus ir aktualius mokymus**, padedančius savanoriams plėtoti įgūdžius. Per susitikimus su savanoriu aptarkite, kokie mokymai jam tikėtų pagal turimus įgūdžius ir paskirtą užduotį.

Mentorystė

- Paskirkite patyrusius mentorius naujiems savanoriams, kad padėtų jiems adaptuotis ir mokytis.

Įtraukianti lyderystė

- Kvieskite savanorius į planavimo susirinkimus ar darbo grupes ir atsižvelkite į jų nuomonę formuojant veiklas bei savanoriškos veiklos politiką.

Praktinė situacija

Mentorystė

Pirma situacija: savanoris nori vadovauti komandai artėjančiame sporto renginyje, bet jūs abejojate, ar jis turi pakankamai gebėjimų šiam vaidmeniui. Antra situacija: savanoris turi tapti lyderiu sporto renginyje, nes nėra pakankamai kitų savanorių.

Galimas sprendimas: įvertinkite savanorių motyvaciją bei susijusias rizikas ir pasiūlykite vadovauti su labiau patyrusio savanorio pagalba. Tokiu būdu, jūs skatinsite šių savanorių augimą ir išlaikysite komandos veiksmingumą. Užtikrinkite, kad savanoris suprastų vaidmens kontekstą, bendradarbiautų su visa komanda ir aiškiai žinotų lūkesčius bei siekiamus rezultatus.

Įtraukusis vadovavimas

Tina, patyrusi savanorių koordinatorė, nori išlaikyti nusistovėjusias renginių valdymo procedūras, kurios praeityje pasiteisino. Tačiau keli jaunesni savanoriai siūlo inovatyvų skaitmeninį sprendimą ir dalyviams skirtas labiau įtraukias praktikas, reikalaujančias reikšmingų proceso pokyčių.

Galimi sprendimai: Tina organizuos renginį pagal patikrintas procedūras, tačiau sukurs ne tokią sudėtingą / didelės apimties programą šiems naujiems metodams išbandyti ir nustatys pagrindinius jos vertinimo kriterijus. Jei tai pasiteisins, kitą kartą naujoves bus galima įgyvendinti didesniu mastu.

Palanki aplinka

Skatinkite ir saugokite savanorių fizinę, psichinę ir emocinę gerovę, kurdami saugią, pagarbią ir juos palaikančią aplinką. Savanorystė turėtų teigiamai prisidėti prie žmogaus gyvenimo, o ne kelti įtampas ar tapti žalos šaltiniu.

Pagrindiniai elementai

Saugumas: apsaugoti savanorius nuo žalos, piktnaudžiavimo ar nesaugių situacijų, nustatant aiškias taisykles, procedūras ir pranešimo mechanizmus.

Parama: užtikrinti, kad savanoriai turėtų galimybę gauti **emocinę ir praktinę paramą** visos savanoriškos veiklos metu.

Rūpinimasis: kurkite rūpestingą ir palaikančią aplinką, kurioje savanoriai jaustųsi saugūs, vertinami ir laisvi mėgautis savo patirtimi be papildomos įtampos ar perteklinių lūkesčių rezultatams.

Darbo krūvio pusiausvyrą: užtikrinti, kad savanoriai **nebūtų pernelyg apkrauti** ir kad jų veiklai skiriamas laikas būtų suderinamas su jų asmeninėmis pareigomis ir gerove.

Galimi veiksmai:

Saugumas

- Sukurkite ir pasidalinkite su visais savanoriais aiškia **saugumo užtikrinimo organizacijoje politika**. Joje turėtų būti numatytos procedūros, kaip pranešti apie galimas negeroves ar rimtą susirūpinimą keliančias situacijas.
- Paskirkite organizacijoje apmokytus **saugos specialistus**, kurie būtų prieinami, reaguojantys ir kurių profesionalumu savanoriai galėtų pasikliauti. Stenkitės paskirti bent du pareigūnus (vyrą ir moterį), kad savanoriai galėtų pasirinkti, su kuo jiems patogiau bendrauti.
- Reguliariai bendraukite su savanoriais, kurie labiau susiduria su galimomis netinkamo elgesio jų atžvilgiu situacijomis (pvz., linijos teisėjais ar arbitrais). Atsižvelgdami į galimas rizikas, planuokite periodinius **individualius pokalbius** ir paskirkite stebėtojus išskirtinių veiklų metu. Tokios priemonės gali padėti užtikrinti savanorių saugumą, gerovę ir palaikymo jausmą organizacijoje.

Palaikymas

- Suplanuokite reguliarius **individualius pokalbius**, kad išklaustumėte savanorių patirtis, iššūkius ir poreikius. Be šių individualių susitikimų, naudokite **grupinio palaikymo susitikimus**. Tai suteikia galimybę savanoriams dalintis patirtimi, stiprinti komandos ryšius ir kartu rasti bendrus sprendimus.

Puoselėjimas

- **Skatinkite klaidų kultūrą**, kurioje klaidos laikomos galimybe mokytis ir augti. Sukurkite aplinką, kurioje savanoriai jaustųsi patogiai atlikdami naujas užduotis ir konsultuodamiesi dėl jų atlikimo.

- **Puoselėkite saugią erdvę, kurioje savanoriai jaustųsi apsaugoti ir nejaustų poreikio nuolat demonstruoti aukštus rezultatus.** Nurodykite, kad savanorių gerovė yra prioritetas.
- **Įtraukite smagumo ir pozityvios socialinės sąveikos elementų į savanorišką veiklą:** malonumas yra esminis savanoriškos veiklos aspektas ir jis dažnai yra stiprus motyvatorius. Numatykite savanorių tarpusavio bendravimo, atsigavimo (po intensyvių sporto renginių) organizacines priemones ir taip užtikrinkite grupės įtrauktį.

Darbo krūvio pusiausvyra

- **Stebėkite savanorių užduočių atlikimą pagal numatytas darbo valandas** ir šiuo tikslu įdiekite sistemą, kuri fiksuoja savanorių dirbtas valandas. Tokiu būdu užtikrinsite jų aiškų įsitraukimą ir seksite įsipareigojimus.
- **Skatinkite reguliarias pertraukas** tam, kad palaikytumėte sveiką ir malonią savanorystės patirtį.

Praktinė situacija

Darbo krūvio pusiausvyra

Erikas yra atsidavęs ilgametis savanoris, kuris susiduria su didele šeimos krize, dėl kurios nebegali nuosekliai dalyvauti veikloje. Jis jaučiasi kaltas dėl mažesnio įsitraukimo ir bijo nuvilti koordinatorių bei kitus savanorius.

Galimas sprendimas: įvertinkite Eriko situaciją ir pasiūlykite lanksčias (ne)dalyvavimo galimybes „kriziniu metu“. Be to, sudarykite sąlygas Erikui palaikyti ne tik savo šeimos socialinius ryšius, bet ir išlaikyti ryšius su savanorių bendruomene. Kai Erikas bus pasiruošęs, jūs turite numatyti aiškų jo sugrįžimo į savanorišką veiklą planą.

Skaidrumas

Puoselėkite atvirumo ir atskaitomybės kultūrą, kurioje savanoriai būtų informuoti apie organizacijos ar renginio organizatoriaus misiją, vertybes ir veiklas. Savanoriai turi jaustis drąsiai užduodami klausimus, išsakydami susirūpinimą ir prisidedami prie sprendimų priėmimo.

Pagrindiniai elementai

Atvirumas: būkite atviri savanoriams supažindindami su organizacijos veiklomis, jų rezultatų poveikiais, misija ir vertybėmis. Informuokite apie savanorių vaidmenis organizacijoje ir aktyvų įsitraukimą.

Atskaitomybė: užtikrinkite, kad savanoriai galėtų reikalauti atskaitomybės tiek iš jūsų, tiek iš organizacijos.

Galimi veiksmai

Atvirumas

- **Būkite aiškūs nuo pat pradžių:** dalinkitės visa informacija jau nuo savanorių įtraukimo proceso pradžios.
- **Reguliariai dalinkitės** naujienomis apie vykdomus projektus, sprendimus ir organizacijos pokyčius per naujienlaiškius, susitikimus ar skaitmenines platformas.

Atskaitomybė

- **Sukurkite anonimines grįžamojo ryšio ir pranešimų sistemas,** kuriose savanoriai galėtų saugiai išreikšti susirūpinimą, siūlyti patobulinimus ar pranešti apie netinkamą elgesį be jokių neigiamų pasekmių.

Praktinė situacija

Atvirumas

Savanorė Sara išreiškia susirūpinimą dėl to, kaip organizacijoje priimami sprendimai. Jūs dvejojate dalintis su ja vidinėmis diskusijomis nes bijote, kad tai gali sukelti trikdžių ar kitų kolegų kritiką.

Galimas sprendimas: leiskite Sarai suprasti kaip priimami sprendimai. Pasidalykite su ja atitinkama informacija (aiškiai ir priimtina) bei pakvieskite ją konstruktyviai diskutuoti aktualiais jai klausimais. Taip bus sukurtas pasitikėjimas ir galimai kitų kolegų įtraukimas.

Atskaitomybė

Savanorė Karolina per reguliarius susitikimus nuolat kritikuoja administracinio pobūdžio tvarkas, procedūras ir neatsižvelgia į jų pobūdį, taikymo tikslus ir pan. Ji tvirtina, kad savanoriškoje veikloje turi kritikavimo teisę.

Galimas sprendimas: inicijuokite individualų pokalbį su Karolina ir įvertinkite jos atvirumą, poziciją. Atsižvelgdami į tai, numatykite „kritinių vertinimų“ sesiją reguliarių susitikimų metu. Tokiu būdu, Karolina ir kiti savanoriai galėtų dalintis savo kritika bei neigiamomis patirtimis. Visi organizacijos nariai turi žinoti, kad tokia priemonė yra numatyta ir gali būti taikoma.

Išvados

Savanorių vadybininkai gali sukurti įtraukią, pagarbią ir etišką aplinką vadovaudamiesi šiame vadove pristatytomis vertybėmis. Šių vertybių taikymas didina savanorių pasitenkinimą ir padeda išlaikyti jų įsitraukimą. Taip pat ši vertybinė orientacija gali sustiprinti pasitikėjimą organizacija, padidinti jos patikimumą ir sustiprinti teigiamą socialinį poveikį. Taikydami šiuos principus, vadybininkai formuoja kultūrą, kurioje savanorystė klesti ir tampa asmeninio bei kolektyvinio augimo šaltiniu. Galiausiai, etinis savanorių veiklos orientavimas skatina veiksmingesnį bendradarbiavimą ir įgalina savanorius reikšmingai prisidėti prie savanoriškos veiklos.

Etinė savanorių vadyba yra naudinga ir pačioms sporto organizacijoms – jos tampa skaidresnės, sukuria saugią bei draugišką socialinę erdvę, kurioje savanoriai jaučiasi išklausyti, vertinami ir motyvuoti. Be to, organizacijos gali prisidėti prie etiškesnės savanorystės ir puoselėti pagrindines Europos pilietiškumo bei sporto vertybes – sąžiningumą, solidarumą ir įtrauktį.

Bibliografija

Council of the European Union. (2023, November 27). Adoption of New EU Work Plan for Sport (2024-2027). <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2023/11/27/adoption-of-new-eu-work-plan-for-sport-2024-2027/>

Evi-Dems Project's materials (2024). <https://www.evi-dems.eu/project-results>

Meijs, L. & Hoogstad, E. (2001). New ways of managing volunteers: Combining membership management and programme management. *Voluntary Action*, 3(3).