



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui

Baigiamasis magistro studijų projektas

Inga Molevaitė

Projekto autorė

Doc. dr. Raminta Pučėtaitė

Vadovė

Kaunas, 2023



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui

Baigiamasis magistro studijų projektas

Viešasis administravimas (6211LX040)

Inga Molevaitė

Projekto autorė

Doc. dr. Raminta Pučėtaitė

Vadovas / Vadovė

Lekt. dr. Jurgita Barynienė

Recenzentė

Kaunas, 2023



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Inga Molevaitė

Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Inga Molevaitė

Patvirtinta elektroniniu būdu

Molevaitė, Inga. Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Raminta Pučėtaitė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): 03S (L07).

Reikšminiai žodžiai: jaunimo savanorystė, savanoriškos veiklos, viešasis sektorius, viešojo sektoriaus organizacijos, inovatyvumas.

Kaunas, 2023. 64 p.

Santrauka

Jaunimo įsitraukimas į savanorišką veiklą sukuria naudą pačiam jaunimui ir viešojo sektoriaus organizacijoms. Teisiniuose dokumentuose yra pripažinta, kad savanoriškos veiklos skatina aktyvų jaunimo pilietiškumą bei prisideda prie visuomenės aktyvumo didinimo iniciatyvų įgyvendinimo. Nors pabrėžiama jaunimo savanorystės nauda, tačiau Lietuvoje vis dar nėra pakankamai išvystytos jaunimo savanorystės veiklos ir galimybės. Vis dar trūksta savanoriškų organizacijų kompetencijų organizuojant savanoriškas veiklas, o tai gali lemti nepakankamą jaunimo susidomėjimą įsitraukti į tokio pobūdžio veiklas. Savanorių motyvų tinkamas nukreipimas gali prisidėti prie viešojo sektoriaus inovatyvumo didinimo. Inovatyvumas yra svarbus institucinis gebėjimas, įgalinantis organizacijas kurti vartotojų poreikius atliepiančius produktus, suteikti jiems pridėtinę vertę su mažesnėmis sąnaudomis. Jaunimo savanorystės poveikio viešojo sektoriaus inovatyvumui tematika yra beveik netyrinėta. Pavieniuose moksliniuose straipsniuose galima rasti įžvalgų apie jaunimo savanorių naudą viešojo sektoriaus organizacijoms, tačiau nėra tyrimų, kuriuose būtų empiriškai atskleidžiama jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. Atsižvelgiant į tai, magistro baigiamajame projekte sprendžiamas probleminis klausimas - kokią įtaką jaunimo savanorystė daro viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui? Tyrimo objektas yra jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. Projekto tikslas - išanalizuoti jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. Suformuoti projekto uždaviniai: 1. Konceptualiai pagrįsti savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. 2. Susisteminti informaciją apie jaunimo savanoriškos veiklos reglamentavimą ir tendencijas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje. 3. Empiriškai ištirti jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. Projekte taikyti tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizės metodas; dokumentų analizės metodas; pusiau struktūruotas interviu; turinio analizės metodas. Aptariant atlikto empirinio tyrimo rezultatus galima teigti, kad savanoriaujantis jaunimas per įsitraukimą į savanoriškas veiklas, siekia realizuoti savo kūrybiškumo ir novatoriškumo potencialą, susipažinti su skirtingomis profesinėmis galimybėmis, realizuoti savo turimas idėjas, todėl yra motyvuoti, aktyviai įgyvendintais novatoriškais sprendimais ir gaunant palaikymą iš viešojo sektoriaus įstaigų vadovų bei darbuotojų, geba prisidėti prie apčiuopiamos ir nepačiuopiamos vertės kūrimo. Jaunimo savanorių novatoriškumas dažniausiai pastebimas viešosios organizacijos produkto ar paslaugos suteikimo proceso tobulinime, novatoriškų įstaigos rinkodaros sprendimų pateikimu ir įgyvendinimu, prisidėjimu prie organizacinių procesų novatoriškumo. Savanoriškos tarnybos praktika vis dar formuojama, todėl nustatyta, kad vis dar stokojama platesnių galimybių prisidėti prie organizacijos novatoriškumo. Kai kuriais atvejais savanorystės veiklos susitelkia į mikro užduotis skirtinguose renginiuose, veiklos organizavimo, tvarkybos ar kituose procesuose. Savanoriškos veiklos organizavime dalyvaujantys ekspertai

pripažįsta patį savanorių įtraukimą į jų veiklą kaip strateginį inovatyvumą viešojo sektoriaus organizacijose. Savanoriškos tarnybos koncepcijos įgyvendinimas leido įgalinti ir struktūruoti savanoriškos veiklos galimybes, veiksmingiau sutelkiant jaunimo kūrybinį potencialą, kuris panaudojamas įvairiuose įstaigos veiklos procesuose. Inovatyvios idėjos bei siūlomos įgyvendinti iniciatyvos padeda organizacijoms viešinti įstaigos veiklą, kurti palankesnę požiūrį į įstaigas, taip pat skatina bendruomenės narius aktyviau įsitraukti į šių įstaigų organizuojamas veiklas. Kartu su jaunimo idėjomis, tobulinami veiklos procesai (pvz., sukuriamas ir vystomas bendradarbiavimas su bendruomenėmis, jaunimu), keičiamas visuomenės požiūris į savanorius. Kartu su teigiamais rezultatais, stebimi ir iššūkiai, kurie susiję su savanoriškos tarnybos finansavimo nepakankamumu, neleidžiančiu garantuoti visiems jaunuoliams galimybių įsitraukti į savanoriškas veiklas, tuo dalinai ribodami savanorystės plėtrą jaunimo grupėje. Magistro baigiamąjį projektą sudaro įvadas, trys dalys, išvados ir rekomendacijos, literatūros sąrašas. *Pirmojoje dalyje* yra atskleidžiamos savanorystės įtakos viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui teorinės prielaidos. *Antroji dalis* skirta jaunimo savanoriškos veiklos teisinių prielaidų ir tendencijų Lietuvoje ir Europos Sąjungoje aptarimui. *Trečiojoje dalyje* pristatomi jaunimo savanoriškos veiklos vaidmens didinant viešojo sektoriaus inovatyvumą Lietuvoje empirinio tyrimo rezultatai.

Molevaitė, Inga The Influence of Youth Volunteering on The Innovation of Public Sector Organizations. Master's Final Degree Project / supervisor doc. dr. Raminta Pučėtaitė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 03S (L07).

Keywords: youth volunteering, voluntary activities, public sector, public sector organizations, innovativeness.

Kaunas, 2023. 64 p.

Summary

Youth involvement in volunteering creates benefits for the youth themselves and for public sector organizations. Legal documents recognize that voluntary activities promote active citizenship of young people and contribute to the implementation of initiatives to increase public activity. Although the benefits of youth volunteering are emphasized, youth volunteering activities and opportunities are still not sufficiently developed in Lithuania. There is still a lack of competences of voluntary organizations in organizing voluntary activities, which may lead to insufficient interest of young people to engage in such activities. Appropriate targeting of volunteers' motivations can contribute to increasing the innovativeness of the public sector. Innovation is an important institutional capability that enables organizations to create products that meet the needs of consumers and provide them with added value at lower costs. The topic of the impact of youth volunteering on the innovativeness of the public sector is almost unexplored. Individual scientific articles provide insights into the benefits of youth volunteers for public sector organizations, but there are no studies empirically revealing the impact of youth volunteering on the innovativeness of public sector organizations. Taking this into account, the master's final project addresses a problematic question - what influence does youth volunteering have on the innovativeness of public sector organizations? The object of the study is the influence of youth volunteering on the innovativeness of public sector organizations. The aim of the project is to analyze the influence of youth volunteering on the innovativeness of public sector organizations. Formed project tasks: 1. Conceptually substantiate the influence of volunteering on the innovativeness of public sector organizations. 2. Systematize information about the regulation and trends of youth volunteering in Lithuania and the European Union. 3. To empirically investigate the influence of youth volunteering on the innovativeness of public sector organizations. The research methods used in the project: the method of scientific literature analysis; document analysis method; semi-structured interview; content analysis method. When discussing the results of the conducted empirical research, it can be stated that volunteering youth, through involvement in voluntary activities, seeks to realize their creativity and innovative potential, get to know different professional opportunities, realize their own ideas, therefore they are motivated, actively implement innovative solutions and receive support from the public sector managers and employees of institutions, are able to contribute to the creation of tangible and intangible value. The innovativeness of youth volunteers is most often observed in the improvement of the process of providing a product or service of a public organization, in the presentation and implementation of innovative marketing solutions of the institution, and in contributing to the innovativeness of organizational processes. The practice of voluntary service is still being formed, so it was found that there is still a lack of wider opportunities to contribute to organizational innovation. In some cases, volunteering activities are

focused on micro-tasks in different events, organization of activities, management or other processes. Experts participating in the organization of voluntary activities recognize the inclusion of volunteers in their activities as a strategic innovation in public sector organizations. The implementation of the concept of voluntary service made it possible to enable and structure the opportunities for voluntary activity, more effectively mobilizing the creative potential of young people, which is used in various operational processes of the institution. Innovative ideas and proposed initiatives help organizations publicize the institution's activities, create a more favorable attitude towards institutions, and also encourage community members to become more actively involved in the activities organized by these institutions. Together with youth ideas, operational processes are improved (e.g. cooperation with communities, youth is created and developed), society's attitude towards volunteers is changed. Along with the positive results, there are also challenges related to the lack of funding of the voluntary service, which does not allow guaranteeing all young people opportunities to engage in voluntary activities, thereby partially limiting the development of volunteerism in the youth group. The master's final project consists of an introduction, three parts, conclusions and recommendations, and a bibliography. The first part reveals the theoretical assumptions of the influence of volunteering on the innovativeness of public sector organizations. The second part is dedicated to the discussion of legal prerequisites and trends of youth volunteering in Lithuania and the European Union. The third part presents the results of an empirical study of the role of youth volunteering in increasing the innovativeness of the public sector in Lithuania.

Turinys

Lentelių sąrašas	10
Paveikslų sąrašas	11
Įvadas.....	12
1. Savanorystės įtakos viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui teorinės prielaidos.....	15
1.1. Savanorystės koncepcija.....	15
1.2. Savanorystės rūšys ir formos.....	17
1.3. Jaunimo savanorystės motyvai	22
1.4. Viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumo samprata	25
1.5. Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui.....	28
2. Jaunimo savanoriškos veiklos teisinės prielaidos ir tendencijos Lietuvoje ir Europos Sąjungoje.....	33
2.1. Savanorystės teisinis reglamentavimas ES.....	33
2.2. Savanorystės teisinis reglamentavimas Lietuvoje	36
2.3. Savanorystės tendencijos Lietuvoje ir ES	38
3. Jaunimo savanorystės įtakos viešojo sektoriaus inovatyvumui empirinis tyrimas	43
3.1. Tyrimo metodologija	43
3.2. Tyrimo rezultatai	47
3.2.1. Savanorių požiūris į jaunimo savanoriškos veiklos vaidmenį viešojo sektoriaus inovatyvumui.....	47
3.2.2. Savanoriškos veiklos organizatorių požiūris į jaunimo savanoriškos veiklos vaidmenį viešojo sektoriaus inovatyvumui.....	52
Išvados	59
Rekomendacijos.....	60
Literatūros sąrašas	61
Informaciniai šaltiniai	65
Priedai.....	68
1 priedas. Interviu klausimai savanoriaujančiam jaunimui	68
2 priedas. Interviu klausimai savanoriškų veiklų organizavimo lygmens atstovams.....	69

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Savanorystės apibrėžimai.....	14
2 lentelė. Savanorystės rūšys.....	17
3 lentelė. Savanoriškos veiklos įvairovė.....	18
4 lentelė. Klasikinio ir naujo savanorystės modelio charakteristikos.....	20
5 lentelė. Organizacijų inovatyvumo samprata.....	24
6 lentelė. Viešojo sektoriaus organizacijų inovacijų tipai.....	26
7 lentelė. Savanoriškos veiklos plėtros iniciatyvos ir priemonės 2022 m.....	36
8 lentelė. Interviu klausimai.....	42
9 lentelė. Duomenys apie interviu dalyvius.....	42
10 lentelė. Savanorių nuomonė apie savanoriškos tarnybos pasirinkimo motyvus.....	44
11 lentelė. Savanorių nuomonė apie galimybę prisidėti prie projektų ir išreikšti savo kūrybingumą.....	45
12 lentelė. Savanorių nuomonė apie jų pasiūlytos idėjos/ iniciatyvos įgyvendinimą įstaigoje.....	46
13 lentelė. Savanorių siūlomos inovatyvios idėjos įstaigoms.....	47
14 lentelė. Ekspertų nuomonė apie norinčių savanoriauti jaunimo atranką.....	50
15 lentelė. Ekspertų nuomonė apie savanorių atliekamas veiklas viešojoje įstaigoje.....	51
16 lentelė. Ekspertų nuomonė apie savanorių inovatyvių idėjų vertę.....	53

Paveikslų sąrašas

1 pav. Savanorystės bruožai.....	16
2 pav. Savanoriškų organizacijų tipai.....	17
3 pav. Savanoriui būdingos savybės.....	19
4 pav. Konceptuali savanorystės teorijos sistema.....	21
5 pav. Organizacinio novatoriškumo sampratą sudarančios formos.....	25
6 pav. Savanorių ir viešojo sektoriaus organizacijų tarpusavio sąveikos elementai.....	29
7 pav. Savanoriškos veiklos formos ir savanorių tipai.....	39

Ivadas

Temos aktualumas. Krizių metu paslaugų paklausa auga ir tampa neatidėliotina, didėja bendro veikimo ir paslaugų teikimo poreikis. Dėl to, nedalyvaujant platesnei bendruomenei, viešosios paslaugos gali tapti sunkiau įgyvendinamos (United Nations Volunteers, 2022). Europos Sąjungos (toliau - ES) lygiu pripažįstama, kad savanoriška veikla yra žmogiškojo ir socialinio kapitalo kūrėjas. Tai kelias į integraciją ir užimtumą bei pagrindinis veiksnys stiprinant socialinę sanglaudą. Visų pirma, savanorystė paverčia veiksmais pagrindines Europos vertybes: teisingumą, solidarumą, įtrauktį ir pilietiškumą. Savanoriai padeda formuoti Europos visuomenę, o savanoriai, dirbantys ne savo šalyse, aktyviai padeda kurti piliečių Europą. Iš tiesų, savanorystės veikla yra netiesiogiai susijusi su daugeliu ES politikos sričių, tokių kaip mokymasis visą gyvenimą, kaimo plėtra ir sportas, kur ji suteikia vertingą Europos Sąjungos programų aspektą (Europos Komisija, 2011).

Savanoriška veikla sulaukia vis didesnio visuomenės ir politinio susidomėjimo. Daugelyje šalių vyko politiniai debatai, kuriuose daugiausia dėmesio buvo skirta, kaip išsaugoti ir skatinti savanorystę, o įvairios parlamentinės ir vyriausybės komisijos tyrė būdus, kaip paskatinti įvairių grupių, tokių kaip jaunimas ir jaunimas, savanorišką veiklą (Dekker and Halman, 2003). Diskusijose apie Europos ateitį politikos formuotojai pabrėžia suvokiantys, kad Europos ateitį formuos ne tik politikai ir institucijos, įskaitant pilietinės visuomenės organizacijas, bet ir milijonai piliečių – savanorių, kurie kiekvieną dieną skiria savo laiką ir energiją solidarizuodamiesi pilietinės visuomenės organizacijose ir už jų ribų (Pater, 2021). Teisiškai reguliuodamos savanorystę šalys siekia skirtingų tikslų, reguliavimo apimtį nustatymo standarto nėra. Labai svarbų vaidmenį čia vaidina visas šalies kontekstas, t.y. politinė, ekonominė, kultūrinė ir socialinė situacija šalyje bei esamos savanorystės tradicijos.

Apie 1 milijardas žmonių visame pasaulyje yra aktyvūs savanoriai. Vienas iš trijų savanorių yra jaunimas, t.y. apie 600 milijonų jaunimo yra savanoriaujantys. Lyginant 2011 ir 2019 m. duomenis, Europoje 34 proc. jaunimo nurodė savanoriaujantys, o šis skaičius nuo 2011 m. išaugo 10 proc. (Skawn and Dolan, 2022). Pagal tarptautines politikos sistemas ir priemones jaunimo savanorystę siejama su įvairiais pilietiniais ir visuomeniniais tikslais. Savanoriška veikla siūlo daugybę savaiminio ir neformaliojo mokymosi galimybių, kurios padeda stiprinti jaunų žmonių asmeninį, socialinį-educacinį ir profesinį tobulėjimą, aktyvų pilietiškumą, pilietinį dalyvavimą ir įsidarbinimo galimybes (Skawn and Dolan, 2022).

Jaunimo įsitraukimas į savanorišką veiklą sukuria naudą pačiam jaunimui ir viešojo sektoriaus organizacijoms. Teisiniuose dokumentuose tiek ES, tiek Lietuvos lygiu yra pripažinta, kad savanoriškos veiklos skatina aktyvų jaunimo pilietiškumą bei prisideda prie visuomenės aktyvumo didinimo iniciatyvų įgyvendinimo. Nors pabrėžiama jaunimo savanorystės nauda, tačiau stebima, kad Lietuvoje vis dar nėra pakankamai išvystytos jaunimo savanorystės veiklos ir galimybės. Vis dar trūksta savanoriškų organizacijų kompetencijų organizuojant savanoriškas veiklas, o tai gali lemti nepakankamą jaunimo susidomėjimą įsitraukti į tokio pobūdžio veiklas. Dar 2011 m. atliktas „Vilmorus“ visuomenės nuomonės tyrimas dėl savanoriškos veiklos privalumų parodė, kad 20 proc. vyresnių kaip 18 metų žmonių paminėjo galimybę savanoriaujanti panaudoti savo gebėjimus, 18 proc. – galimybę įgyti naujų įgūdžių ir patirties, 6 proc. – galimybę lengviau rasti darbą (Nacionalinė jaunimo savanoriškos veiklos programa, 2014). Tokie rezultatai atskleidžia, jaunimo įtraukimo į savanoriškas veiklas naudą pačiam jaunimui, o tuo pačiu ir viešojo sektoriaus

organizacijos inovatyvumui, kuris gali pasireikšti vien dėl organizacijos apsisprendimo priimti savanorius.

Savanorių motyvų tinkamas nukreipimas gali prisidėti prie viešojo sektoriaus inovatyvumo didinimo. Inovatyvumas yra svarbus institucinis gebėjimas, įgalinantis organizacijas kurti vartotojų poreikius atliepiančius produktus, suteikti jiems pridėtinę vertę su mažesnėmis sąnaudomis. Viešojo sektoriaus organizacijos ir juose dirbančių darbuotojų vidiniai veiksniai, tokie kaip eksperimentavimas ir susitelkimas į veiklos gerinimą, yra svarbūs viešojo sektoriaus inovatyvumui (Demircioglu and Audretsch, 2017). Viešojo sektoriaus organizacijų patiriamas spaudimas dėl labiau visuomenės poreikiams adaptuotų viešųjų paslaugų teikimo kuo mažesnėmis sąnaudomis, priverčia domėtis naujovėmis ir ieškoti naujų inovatyvumo šaltinių. Vienas iš didžiausių reikšmę pasaulyje įgaunančių, o Lietuvoje vis dar tebesiformuojančių praktikų – savanorių kūrybiškumo potencialo pritaikymas, kuriant inovatyvų viešąjį sektorių (Clausen, Demircioglu, Alsos, 2019). Būtent šie aspektai aktualizuoja poreikį vertinti jaunimo savanorystės įtakos viešojo sektoriaus inovatyvumui aspektus, atsižvelgiant į savanorystės koncepcijos įgyvendinimo patirtis praktikoje.

Temos naujumas. Jaunimo savanorystės poveikio viešojo sektoriaus inovatyvumui tematika yra beveik netyrinėta. Pavieniuose moksliniuose straipsniuose galima rasti išvalgų apie jaunimo savanorių naudą viešojo sektoriaus organizacijoms, tačiau nėra tyrimų, kuriuose būtų empiriškai atskleidžiama jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. Pavyzdžiui, Osborne (2002), Demircioglu (2016) aptaria viešojo sektoriaus inovatyvumo veikėjus, kuriame reikšminga vieta tenka savanoriškoms organizacijoms ir jų inovatyvumui. Andfossen (2016) atkreipia dėmesį į savanorių sukuriamą naudą prisidedant prie viešųjų paslaugų teikimo, o Gul'as (2020) atkreipia dėmesį į jaunimo gebėjimų panaudojimą viešojo sektoriaus procesų tobulinimui, stiprinant jaunimo lyderystės gebėjimus ir profesines kompetencijas. Išsamesnių tyrimų, kaip jaunimo savanorystė veikia įvairias inovatyvumas formas, trūkumas apibūdina šios temos naujumą atsižvelgiant į tai, kad jaunimo savanorystė yra išskiriama kaip būtina stiprinti sritis ir prioretizuojama ne tik Lietuvos, bet ir ES lygiu.

Tyrimo problema: kokią įtaką jaunimo savanorystė daro viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui?

Tyrimo objektas: Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui.

Projekto tikslas: išanalizuoti jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui.

Projekto uždaviniai:

1. Konceptualiai pagrįsti savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui.
2. Susisteminti informaciją apie jaunimo savanoriškos veiklos reglamentavimą ir tendencijas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje.
3. Empiriškai ištirti jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui.

Projekte taikyti tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizės metodas taikytas savanorystės ir organizacijų inovatyvumo sampratų atskleidimui ir konceptualiam ryšio tarp šių dviejų sąvokų atskleidimui; dokumentų analizės metodas taikytas atskleidžiant jaunimo savanoriškos veiklos

reglamentavimą ir tendencijas Lietuvoje ir Europos Sąjungoje; pusiau struktūruotas interviu ir turinio analizės metodai taikyti, atitinkamai, renkant ir analizuojant empirinius tyrimo duomenis.

Projekto struktūra. Magistro baigiamąjį projektą sudaro įvadas, trys dalys, išvados ir rekomendacijos, literatūros sąrašas. *Pirmojoje dalyje* yra apibrėžiamos dvi pagrindinės darbo koncepcijos, atskleidžiamos savanorystės koncepcijos dedamosios, savanorystės rūšys ir formos, jaunimo savanorystės motyvai, organizacijų inovatyvumo formos konceptualizuojama jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. *Antroji dalis* skirta jaunimo savanoriškos veiklą reglamentuojančių dokumentų analizės rezultatams, savanorystės tendencijų Lietuvoje ir ES atskleidimui. *Trečiojoje dalyje* aprašoma empirinio tyrimo metodologija, pristatomi jaunimo savanoriškos veiklos vaidmens didinant viešojo sektoriaus inovatyvumą Lietuvoje empirinio tyrimo rezultatai. Atsižvelgiant į gautus empirinio tyrimo rezultatus, formuojamos išvados ir rekomendacijos.

Projekto apimtis – 64 puslapiai, 16 lentelių, 7 paveikslai, 2 priedai. Panaudota 42 mokslinių literatūros šaltinių ir 35 teisės aktų bei duomenų šaltinių.

1. Savanorystės įtakos viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui teorinės prielaidos

Teorinėje darbo dalyje siekiama nagrinėti savanoriškos veiklos įtakos viešojo sektoriaus inovatyvumui teorines prielaidas. Skyriuje pristatoma savanorystės koncepcija, analizuojamos savanorystės formos ir rūšys, susistemintas žinojimas apie jaunimo savanorystės motyvus. Atskiras dėmesys skiriamas viešojo sektoriaus inovatyvumo sampratos, jo formų apibrėžimui bei jaunimo savanorystės įtakos viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui konceptualių sąsajų atskleidimui.

1.1. Savanorystės koncepcija

„Savanorystės“ sąvokai nėra tikslaus apibrėžimo. Mokslinėje literatūroje išskiriamos trys savanorystės analizės perspektyvos: pagalba žmonėms, tam tikros paslaugos teikimas ir savanorystės organizavimo formos ypatumas/ išskirtinumas (Lukka and Paine, 2001). Zulfatul et al. (2020) atkreipia dėmesį, kad šiais laikais savanorystės samprata vis dar diskutuotina, kadangi įvairiuose šaltiniuose galima rasti vartojamus sinonimišką reikšmę turinčius terminus, pavyzdžiui, savanoriškumas, socialinis aktyvumas ar filantropinis elgesys. 1 lentelėje pateikiami savanorystės apibrėžimai, kurių pagrindu šiame darbe bus siekiama susisteminti analizuojamą sąvoką.

2 lentelė. Savanorystės apibrėžimai (sudaryta autorės)

Šaltinis	Apibrėžimas
Dekker and Halman, 2003, 2 p.	Savanoriška veikla – neprivaloma, atliekama (be kita ko) kitų labai (visai visuomenei arba konkrečiai organizacijai), neapmokama ir kiek rečiau, tai vyksta organizuotame kontekste.
Paine et al., 2010, p. 8	Savanorystė kaip abipusiai naudingi mainų santykiai ir kažkas, kas suteikia naudos asmeniui, nesvarbu, ar tai malonumas, įgūdžiai ar jausmas, kad kažką gauni atgal.
D'Souza et al., 2011, 6 p.	Tradicinis savanorystės apibrėžimas reikalauja, kad būtų tenkinami trys kriterijai: kad ji būtų nemokama, savanoriška laisva valia ir kad ji būtų naudinga kitiems.
Vecina et al., 2013, 293 p.	Savanorystė apibrėžiama kaip ilgalaikis, planuotas prosocialus elgesys, naudingas nepažįstamiems žmonėms ir pasireiškiantis organizaciniame aplinkoje.
Stukas ir kt., 2014, 3 p.	Savanorystė - prosocialaus elgesio forma, apimanti laisvai pasirinktą sprendimą skirti ilgalaikį laiką ir pastangas padėti kitam asmeniui, grupei ar tikslams, paprastai per ne pelno organizaciją.
Einolf, 2018, 2 p.	Savanorystė - nemokamas neprivalomas darbas: laikas, kurį asmenys neatlygintinai skiria veiklai, atliekamai per organizaciją arba tiesiogiai kitiems, nepriklausantiems savo namų ūkiui ar susijusiems šeimos nariams.
Ridfah et al., 2018, 560 p.	Savanoriška veikla paprastai laikoma altruistine veikla, kai asmenys ar grupės teikia paslaugas be finansinės ar socialinės naudos, kad būtų naudinga kitiems, grupėms ar organizacijoms.
Overgaard, 2019, 128 p.	Savanorystė tai vaistas nuo visų visuomenėje vyraujančių ligų: tie, kurie rūpinasi visuomenių irimu, mato, kad savanorystė yra kliūčių, laikančių jas kartu, dalis; tie, kurie susirūpinę, kad gerovės valstybė negali patenkinti įvairių gyventojų poreikių, mato, kad savanoriai gali veiksmingiau reaguoti į šiuos poreikius; tie, kurie susirūpinę dėl to, kad nėra pakankamai rankų ar pakankamai mokestinių pajamų aptarnauti vis didėjantį vyresnio amžiaus žmonių skaičių, mato, kad savanoriai gali padėti jiems.
Kurapkaitienė, 2019, 6 p.	Savanorystė - laisva valia pasirinkta, finansiškai neatlyginama veikla, kurios nauda skiriama visuomenei (ne giminėms, artimiesiems ar kitais būdais artimai su savanoriu susijusiems asmenims). Savanorystė įgyvendinama neformaliai – pagalbą suteikiant be organizacijos ir formaliai – pelno nesiekiančiose organizacijose ir institucijose. Rasistinė, diskriminacinė ar kitaip žmogaus orumą žeminanti veikla nėra savanorystė
Pater, 2021, 20 p.	Savanorystė - visos formalios/ neformalios savanoriškos veiklos formos, kurių asmuo imasi savo pasirinkimu nesirūpindamas dėl finansinės naudos, bet siekdamas prisidėti prie bendro gėrio.

Skawn and Dolan, 2022	Savanorystė - įvairi veikla, įskaitant tradicines savitarpio pagalbos ir savipagalbos formas, oficialių paslaugų teikimą ir kitas pilietinio dalyvavimo formas, vykdomas laisva valia, bendrai visuomenės gerovei ir kur piniginis atlygis nėra pagrindinis motyvuojantis veiksnys.
-----------------------	---

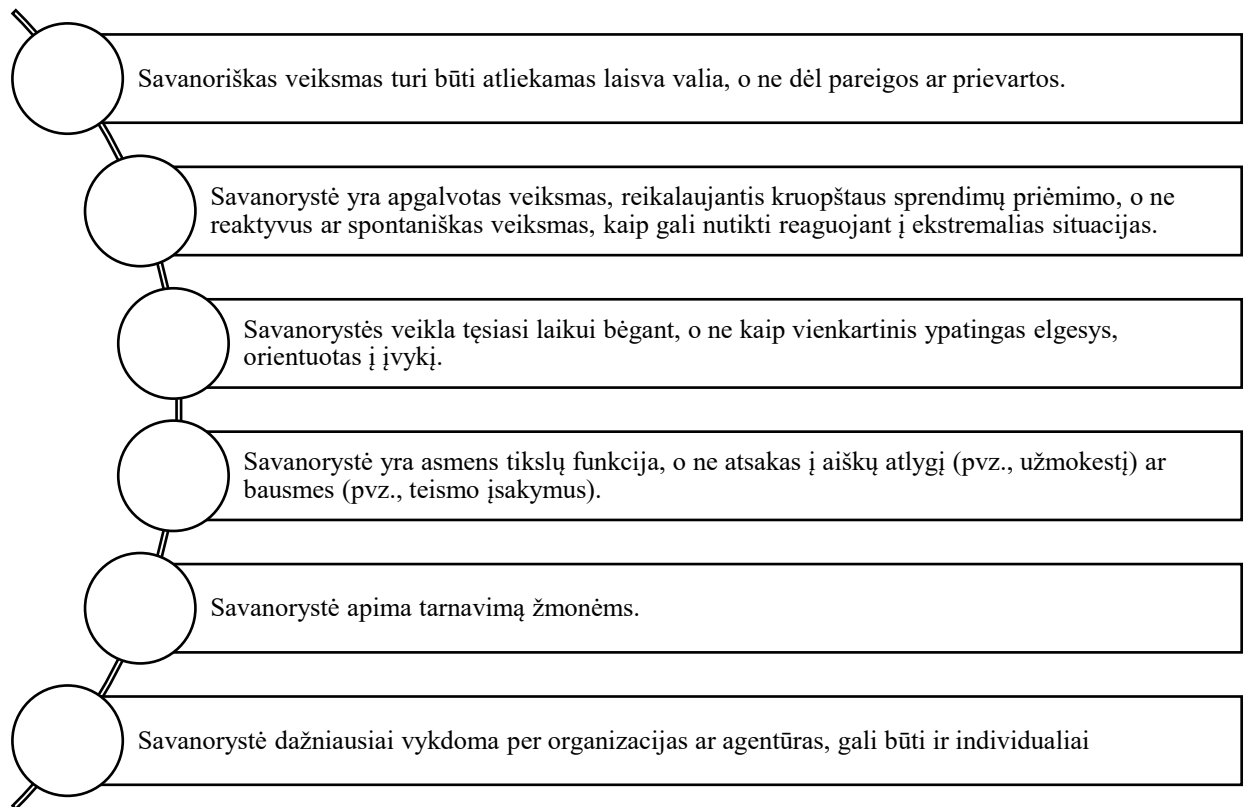
Apibendrinant skirtingų autorių pateikiamus savanorystės apibrėžimus galima pastebėti, kad jie visi turi tam tikrų bendrų bruožų, atskleidžiančiu savanorystės ypatumus. Vienas iš esminių savanoriškos veiklos aspektų yra tai, kad pati veikla nėra grindžiama materialaus atlygio siekimu. Galima pastebėti, kad šiuo atveju savanoriai gauna nematerialų atlygį už savo veiklą. Taip pat ši veikla yra grindžiama savarankišku asmens apsisprendimu būti savanoriu. Trečiasis savanorystės aspektas – nauda kitam. Šiuo atveju pabrėžiama, kad savanoris savo veiklą nukreipia kitų interesų tenkinimui ir pagalbos jiems suteikimui, tačiau nėra suinteresuotas savo poreikių tenkinimu. Tiesa, pats savanorystės pagrindas yra empatija ir altruizmas, pasižymintis neatlygintino ir nesavanaudiško elgesio demonstravimu. Reikia nepamiršti, kad savanorystė naudą suteikia ir pačiam savanoriui, tačiau šiuo atveju atlygis yra labiau dvasinis ir psichologinis, kai į savanoriškas veiklas įsitraukiantis asmuo gauna pragmatinę naudą. Pavyzdžiui, įgyti žinių ar įgūdžių tam tikroje veikloje, jausti pasitenkinimą dalyvaujant naudingomis kitiems veiklomis. Hoskins'as ir kt. (2020) nurodo, kad savanorystė yra priemonė, leidžianti politiškai ir socialiai „užmegzti ryšį“ kaip piliečiams, užmegzti ryšius su vietos bendruomenėmis ir sumažinti netikrumą, atsirandantį kartu su vis labiau individualizuota visuomene. Atkreipiant dėmesį į darbo temos turinį, labai svarbus tampa jaunystės savanorystės sampratos apibrėžimas. Gul'as (2020, 3 p.) jaunimo savanorystę apibrėžia, kaip „teigiamą socialinę naudą teikianti veikla, kurią atlieka 12–22 metų paaugliai, savanoriaujantys be piniginio atlygio“.

Taigi, yra trys pagrindinės savanorystės ypatybės. Pirma, veikla neturėtų būti vykdoma siekiant finansinio atlygio, nors gali būti leidžiama kompensuoti išlaidas ir atlikti tam tikrą simbolinį mokėjimą. Antra, veikla turėtų būti vykdoma savanoriškai, pagal asmens norą, nors ir čia yra „pilkųjų zonų“, pavyzdžiui, mokyklų bendruomenės paslaugų schemas, skatinančios ir kartais reikalaujančios, kad mokiniai įsitrauktų į savanorišką darbą ir programos, kur vyksta aiškus pasikeitimas tarp bendruomenės įsitraukimo ir pagalbos. Trečia, veikla turėtų būti kuriama vertė visuomenei ar bendruomenei, nors pripažįstama, kad savanoriška veikla duoda naudą ir savanoriui.

Taigi, savanorystė pasižymi keliais pagrindiniais principais, kurie sudaro šios veiklos pagrindą:

- pasirinkimas – savanorystė turi būti kiekvieno žmogaus laisva valia;
- įvairovė – savanorystė turi būti atvira visiems;
- abipusė nauda – tiek savanoris, tiek organizacija, su kuria savanoris dirba, turėtų gauti naudos iš santykių;
- pripažinimas – savanorių indėlis turi būti pripažintas (Paine et al., 2010).

Kurapkaitienė ir Kėžaitė-Jakniūnienė (2011) papildė minėtus principus teigdamos, kad savanorystė negali būti sąlyga, kuri būtų susijusi su privilegijų gavimu iš valstybės, todėl šiuo principu yra užtikrinamas laisvanoriškas asmens apsisprendimas dalyvauti savanoriškoje veikloje. Savanorystė yra analizuojama skirtingose disciplinose, todėl jos apibrėžimas ir suvokimas yra sudėtingas. Vis dėlto, Stuko ir kt. (2014) darbe buvo susisteminti ir apibrėžti pagrindiniai savanorystės bruožai socialiniame-psichologiniame kontekste (1 pav.).



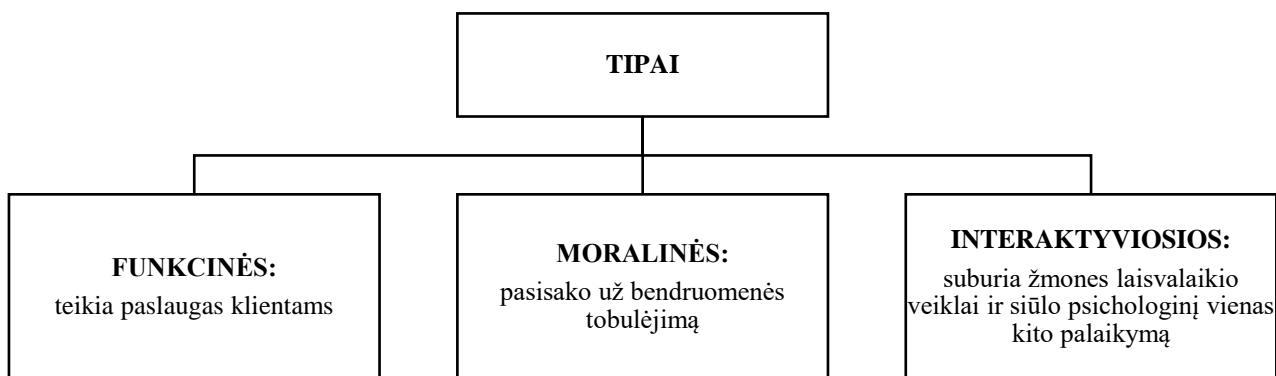
1 pav. Savanorystės bruožai (sudaryta autorės, remiantis Stukas ir kt., 2014, 4 p.)

Pagal paveiksle pristatomus savanorystės bruožus pastebima, kad koncepcijos ribų apibrėžimas yra labai sudėtingas. Vieni svarbiausių atributų, kurie dažniausiai minimi kalbant apie savanorystės koncepciją, yra laisvas asmens apsisprendimas prisidėti prie organizacijų, kurios siūlo neatlygintą pagalbą tam tikrai visuomenės žmonių grupei.

Apibendrinant galima teigti, kad savanorystės koncepcijos atskleidimui labai svarbus tikslus savanoriškos veiklos ir savanorio sąvokų turinio išsiaiškinimas. Vyraujantys skirtingi požiūriai atskleidžia šios koncepcijos sudėtingumą ir neapibrėžtumą. Vis dėlto, visi apibrėžimai turi tam tikrą panašumą, kurie leidžia nustatyti tam tikras sąvokos „savanorystė“ ribas. Bendriausia prasme savanorystė yra neatlygintino darbo ar pagalbos visuomenės nariams suteikimas, aukojant savanorio laiką ir energiją didesnio tikslo pasiekimui. Savanorystė gali būti suvokiama viena iš pagalbos formų, kuria žmonės, pasižymėdami tam tikromis savybėmis, siekia padėti kitiems, kartais prisiimdami didelius ir nuolatinius įsipareigojimus teikti pagalbą bei paramą.

1.2. Savanorystės rūšys ir formos

Siekiant apibrėžti savanorystės formas pirmiausia svarbu atkreipti dėmesį, kad savanorystė dažnai siejama su organizacijomis, todėl pirmiausia galima apibūdinti, kaip yra skirstomos savanoriškos organizacijos, pagal savanoriškos veiklos pobūdį ir tikslus (2 pav.).



2 pav. Savanoriškų organizacijų tipai (sudaryta autorės, remiantis Einolf, 2018)

Detaliau analizuojant išskirtus savanoriškų organizacijų tipus galima pažymėti, kad funkcinėms savanoriškoms organizacijoms priskiriamos įvairios labdaros organizacijos, kurios atskiroms visuomenės grupėms teikia maistą, organizuoja sveikatos priežiūrą, remia specialiųjų tyrimų įsigijimą, teikia apgyvendinimo paslaugas. Funkcinėms organizacijoms gali būti priskiriamos ir kultūrinės organizacijos, pavyzdžiui, muziejai ar scenos menų ne pelno organizacijos. Į šią kategoriją patenka ir narystės organizacijos bei asociacijos. Pabrėžiama, kad funkcinėms savanoriškų organizacijų žmogiškieji išteklių apima ne tik savanorių veiklą, tačiau ir samdomus darbuotojus. Moralinės ir interaktyvios savanoriškos organizacijos yra labiausiai paplitusios organizacijos, kurios pasižymi bendruomenės veiklos organizavimu. Moralinės organizacijos yra suinteresuotos bendruomenės gerovės siekimu, todėl šiam tipui priskiriamos politinės grupės, problemų sprendimui susibūrusios bendruomenės grupės ar kaimynystėje gyvenančių piliečių grupės. Interaktyvios organizacijos yra susijusios su bendruomeniškos laisvalaikio veiklos skatinimu ir inicijavimu. Dažniausiai išskiriami laisvalaikio tikslai (meno, kultūros, sporto ir atskirus pomėgius turinčių asmenų subūrimas), taip pat gali būti priskiriamos ir savipagalbos grupės, pavyzdžiui, anoniminiai alkoholikai (Einolf, 2018).

Savanorystė tipologizuoti pradėta dar prieš du dešimtmečius, tačiau bėgant metams ir keičiantis išorės veiksniams, kito ir savanorystės rūšys. Galima pastebėti, kad savanorystės rūšys yra glaudžiai susijusios su savanoriškų organizacijų tipais (2 lentelė).

2 lentelė. Savanorystės rūšys (sudaryta autorės, remiantis Halis et al., 2020)

Savanorystės rūšys	Pagrindinės charakteristikos (1999 m.)	Išplėstinės charakteristikos (2020 m.)
Savitarpio pagalba arba savipagalba	Kai žmonės susirenka neoficialiai, kad patenkintų numanomą poreikį, dirbdami kartu, kad patenkintų bendrus poreikius arba teikdami abipusę paramą vieni kitiems arba esantiems toje pačioje situacijoje.	Savitarpio pagalba ir savipagalbos veikla yra giliai įsišaknijusi bendruomenės praktikoje, todėl yra daug asmenų, kurie nevadina savęs savanoriais.
Filantropija ar tarnavimas kitiems	Pagrindinis savanoriškos veiklos gavėjas yra ne grupės narys, o išorinė trečioji šalis. Dažnai vyksta savanoriškose ar bendruomeninėse organizacijose.	Didesnis organizacijų, kuriose vyksta savanorystė per paslaugą, įvairovės pripažinimas, pavyzdžiui, korporacijos ir universitetai. Atidžiau pažvelgus į įvairius savanorių vaidmenis organizacijose, ne tik paslaugų teikimą, savanoriai taip pat gali būti lyderiais, sprendimus priimančiais asmenimis, planuotojai ir vertintojai.
Dalyvavimas/	Dalyvavimas yra tokia veikla, kaip	Dalyvavimas savanoriškose veiklose turi apimti ne tik

bendrininkavimas	asmenų susibūrimas su grupe, kuriai jie jaučiasi priklausantys ir dalyvaujantys valdymo procese.	„lankymą“, tačiau iniciatyvias veiklas, kurios gali duoti tam tikrus rezultatus. Šiuo atveju reikia kritiškai išnagrinėti valstybių ir vyriausybių galimybę bendradarbiauti su savanorystės darbotvarkėmis ir praktikomis, kurios kitu atveju būtų įtrauktos į bendruomenės praktiką. Galimybė savanoriškai sutrukdyti / kvestionuoti / užginčyti vyriausybės ir plėtros procesus, o ne tik juos paremti.
Agitacija ar kampanija	Kolektyviniai veiksmai siekiant lobistinės veiklos pokyčių. Tai gali būti formuojama nuo lobizmo iki sąmoningumo didinimo veiklos.	Būtina atidžiai pažvelgti į politinį savanorystės praktikos aspektą ir kaip jie galėtų ne tik didinti sąmoningumą, bet ir mesti iššūkį galios struktūroms sistemų lygmeniu.

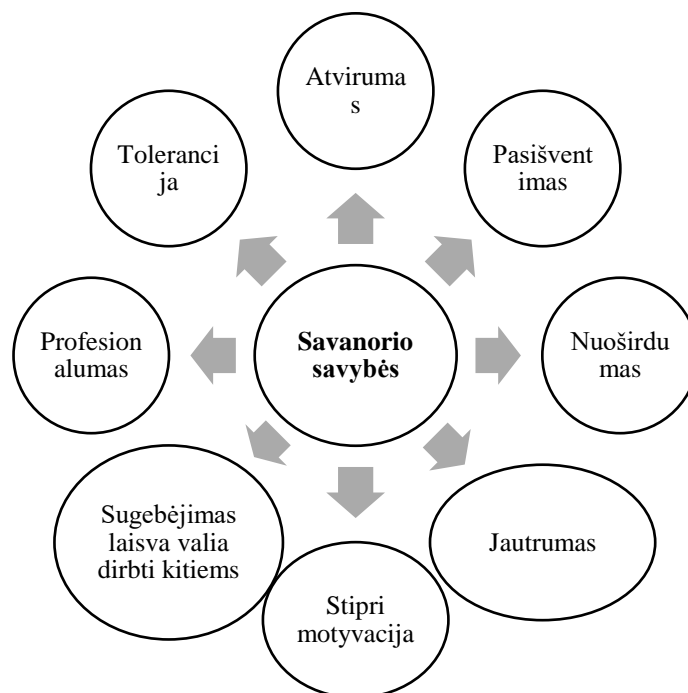
Moksliniuose šaltiniuose vis dažniau diskutuojama apie savanorystės formas. Viena dažniausiai pateikiamų formų – formali ir neformali savanorystė. Jeigu savanoriška veikla vykdoma klubo ar asociacijos organizacinėse struktūrose, tai vadinama formalia savanoryste. Jei savanorystė vyksta už šių formalių struktūrų ribų, ji apibūdinama kaip neformali savanorystė. Esminis šių dviejų formų skirtumas yra tas, kad formali savanorystė pasižymi didesniu įsipareigojimu organizacijai ir mažesniu lankstumu, palyginti su neformalia savanoriška veikla. Galima pastebėti, kad informacinių technologijų plėtra paveikė savanorystės formas, sudarydama sąlygas naujų formų atsiradimui. Pavyzdžiui, Ackermann’as (2019) išskiria virtualios savanorystės formą, kuri apibūdinama kaip „pilietinio įsitraukimo tipas, kai savanoriai atlieka savo užduotis naudodamiesi internetu iš savo namų ar kitose vietose“ (Ackermann, 2019, 1121 p.). Kurapkaitienė ir Kėžaitė-Jakniūnienė (2011) išsamiai analizavo savanorystės formas, pristatydamos grupavimo kriterijus ir savanorystės skirstymą. Savanorystė gali būti grupuojama pagal statusą, amžių, trukmę, geografiją, patirtį, organizavimą ir pagalbos tikslą. Jų apibūdinimai pateikiami 3 lentelėje.

3 lentelė. Savanoriškos veiklos įvairovė (sudaryta autorės, remiantis Kurapkaitienė ir Kėžaitė-Jakniūnienė, 2011; Karakaitė ir Kundrotaitė, 2019)

Grupavimo kriterijus	Formos	Apibūdinimas
Pagal statusą	Savaiminė	Kitaip – neformalus savarankiškas darbas, kai savanorystė vyksta be jokios organizacijos įsikišimo ir laisvu asmens apsisprendimu teikti pagalbą kitiems žmonėms, nesusijusiems giminystės ryšiais.
	Formalioji	Visada yra įtraukiamas tarpininkas-organizacija, kuri/ kuris atsakingas už savanoriškos veiklos koordinavimą.
Pagal amžių	Jaunimas	Savanoriauti gali nuo tokio amžiaus, kai asmuo gali prisiimti teisinę atsakomybę už savo veiksmus. Kiekvienos amžiaus grupės motyvai skiriasi.
	Suaugusieji	
	Senjorai	
Pagal trukmę	Trumpalaikė	Savanoriška veikla, kuri trunka iki 3 mėnesių.
	Ilgalaikė	Savanoriška veikla, trunkanti ilgiau nei 3 mėnesius.
Pagal geografiją	Vietinė	Savanoriška veikla, vykstanti tam tikroje gyvenvietėje arba geografiškai mažoje vietovėje.
	Europinė	Savanoriška veikla, kuri vyksta bet kurioje Europos šalyje.
	Tarptautinė	Savanoriška veikla, kuri gali vykti bet kurioje pasaulio šalyje ar kitame žemyne.
Pagal patirtį	Savo srities specialistai	Dažniausiai savanoriška veikla nereikalauja specialios profesinės patirties, didžiausias reikalavimas tai noras padėti ir įsitraukti dėl gerovės siekimo, tačiau būna atveju, kai tam tikrose specializuotose savanoriškose veiklose
	Be	

	specialios patirties	būtni tam tikri gebėjimai. Pavyzdžiui, anglų kalba.
Pagal organizavimą	Individuali	Vieno žmogaus organizuojama savanoriška veikla.
	Grupėmis	Savanoriška veikla, kuri organizuojama grupėmis, pavyzdžiui, stovyklos.
Pagal veikimo lauką	Virtuali	Tai nuotoliniu būdu vykdomos savanoriškos veiklos. Pavyzdžiui, tokioms veiklos gali būti priskiriamas: savanoriškas konsultavimas telefonu ir internetu; vertimo ar redagavo paslaugos; grafikos ir interneto dizaino skaitmeninė savanorystė; administravimo internetinėje erdvėje savanoriai; virtualus mokymas ir kuravimas; sveikatos paslaugų teikimas (pavyzdžiui, įvairios konsultacijų telefonu ar internetu linijos).
	Tiesioginė/fizinė	Tai tiesioginis dalyvavimas savanoriškoje veikloje.
Pagal pagalbos tikslą	<ul style="list-style-type: none"> • Tarpusavio parama; • Paslaugų teikimas; • Visuomenės aktyvumas. 	

Galima pastebėti, kad savanorystės formų įvairovė sudaro sąlygas kiekvienam asmeniui rasti nišą, kurioje gali savanoriauti. Atsižvelgiant į savanorystės formų įvairovę, kiekvienas gali būti savanoriu, nepriklausomai nuo amžiaus, socialinio statuso, ar gyvenamosios vietos. Esminiu skirtumu galima nebent išskirti vidines asmens savybes, kuriomis turi pasižymėti norintis tapti savanoriu (3 pav.).



3 pav. Savanoriui būdingos savybės (sudaryta autorės, remiantis Paplauskiene, 2021, 35 p.)

Paveiksle pristatomos savanorio savybės yra bendrojo pobūdžio, t.y. vienas žmogus nebūtinai turi pasižymėti visomis savybėmis, tačiau jos laikomos svarbiais asmenybės bruožais, susijusiais su asmens polinkiu įsitraukti į savanoriškas veiklas. Viena iš savanorio savybių – *atvirumas*, kuris dažnai tapatinamas su asmens atvirumu naujai patirčiai. Ši savybė apibūdina, kaip žmogus nori naujų idėjų, naujų patirčių ir intelektualinių stimulų. Atviri žmonės laikomi atvirais, kritiškais, nekonfliktiškais ir smalsiais; jie vertina naujoves ir sugeba persvarstyti savo vertybių sistemas. Atkreipiant dėmesį į išskirtas savanoriškos veiklos formas, atviriems žmonėms viena iš

patraukliausių savanorystės formų gali būti virtuali savanoriška veikla, nes jie gali rasti lanksčių ir beveik neribotų galimybių savanoriauti įdomiuose ir sudėtinguose projektuose internete. Savanorystė internetu suteikia atviriems žmonėms galimybę užsiimti naujomis savanorystės temomis ir formomis, gerokai daugiau nei tradicinis savanoriškas darbas asociacijoje ar kaimynystėje (Ackermann, 2019). *Pasišventimas arba atsidavimas* dažnai siejamas su altruizmu, kai asmuo nori užsiimti sąmoninga ir savanoriška tarnyste kitiems žmonėms, nori padėti kitiems, prisidėti prie jų laimės iš meilės, atsidavimo ir užuojautos (Shagurova et al., 2016). *Nuoširdumas* interpretuojamas kaip nesavanaudiškumas teikiant pagalbą. nuoširdumas reiškia sąžiningumo, skaidrumo, atskaitomybės ir sąžiningumo idėją. *Profesionalumas*, susijęs su nuoširdumu, sukuria esmines vertybes, kurias reikia palaikyti arba paversti asmens ar grupės charakteriu, požiūriais ir įpročiais darbe, aiškinant, kad darbas yra garbinimas, kurį turi lydėti nuoširdūs ketinimai (Abdullah, 2020). *Jautrumas* taip pat neatsiejamas nuo nuoširdumo, atsidavimo ir kitų savanoriams būdingų savybių, kadangi savanoriškoje veikloje būti jautriam yra susiję su jausmu. Jautrumas kitam ir kito nelaimei skatina savanorių asmenines pastangas, siekiant užtikrinti gerovę, ir viso to rezultatas yra pagalbą teikianti veikla (Kurapkaitienė, 2019). Altruistinio žmogaus altruistinių orientacijų sistemoje svarbi tolerancija, kuri apibūdinama kaip žmogaus gebėjimu priimti kita žmogų toks koks yra, neatstumti jo (Shagurova et al., 2016).

Remiantis išskirtomis savanorio savybėmis galima teigti, kad jos yra universalios pobūdžio ir neribojančios įtraukti nė į vieną savanorystės formą. Moksliniuose šaltiniuose vis dažniau išskiriami du savanorystės modeliai – tradicinis ir naujasis, kuriuose išryškėja savanorystės formų pasirinkimo skirtumai bei su savanoriu susijusios savybės. Šie modeliai plačiau pristatomi 4 lentelėje.

4 lentelė. Klasikinio ir naujo savanorystės modelio charakteristikos (sudaryta autorės, remiantis Rochester et al., 2010, 31 p.)

Charakteristikos	Klasikinis savanorystės modelis	Naujas savanorystės modelis
Kultūra	Susitapatinama su tradicinėmis kultūros normomis	Individualizavimas
Organizacijos pasirinkimo motyvai	<ul style="list-style-type: none"> • tradicinės kultūros tapatybės; didelis lojalumas; • deleguotas vadovavimas; • tvirta struktūra. 	<ul style="list-style-type: none"> • asmeninis interesas; • silpni ryšiai; • decentralizuota struktūra; • atsipalaidavę tinklai.
Veikimo lauko pasirinkimo motyvai	<ul style="list-style-type: none"> • tradicinės kultūros tapatybės; • įtraukimas ir išskyrimas. 	<ul style="list-style-type: none"> • naujų biografinių panašumų suvokimas; • aktualių temų; • globalus/ vietinis dialogas.
Veiklos pasirinkimo motyvai	<ul style="list-style-type: none"> • tradicinės kultūros tapatybės; • organizacijos poreikiai; • idealizmas. 	<ul style="list-style-type: none"> • balansas tarp asmeninių pageidavimų ir organizacijos poreikių; • kaštų/naudos analizė; • pragmatizmas.
Įsipareigojimo trukmė ir intensyvumas	<ul style="list-style-type: none"> • ilgalaikis (neribotas laikas); • reguliarus; • besąlyginis. 	<ul style="list-style-type: none"> • trumpalaikis (aiškiai ribotas laike); • nereguliarus arba nepastovus; • sąlyginis.
Santykiai su naudos gavėju	<ul style="list-style-type: none"> • vienašališki; • altruistiniai; • nesavanaudiški. 	<ul style="list-style-type: none"> • abipusiai.

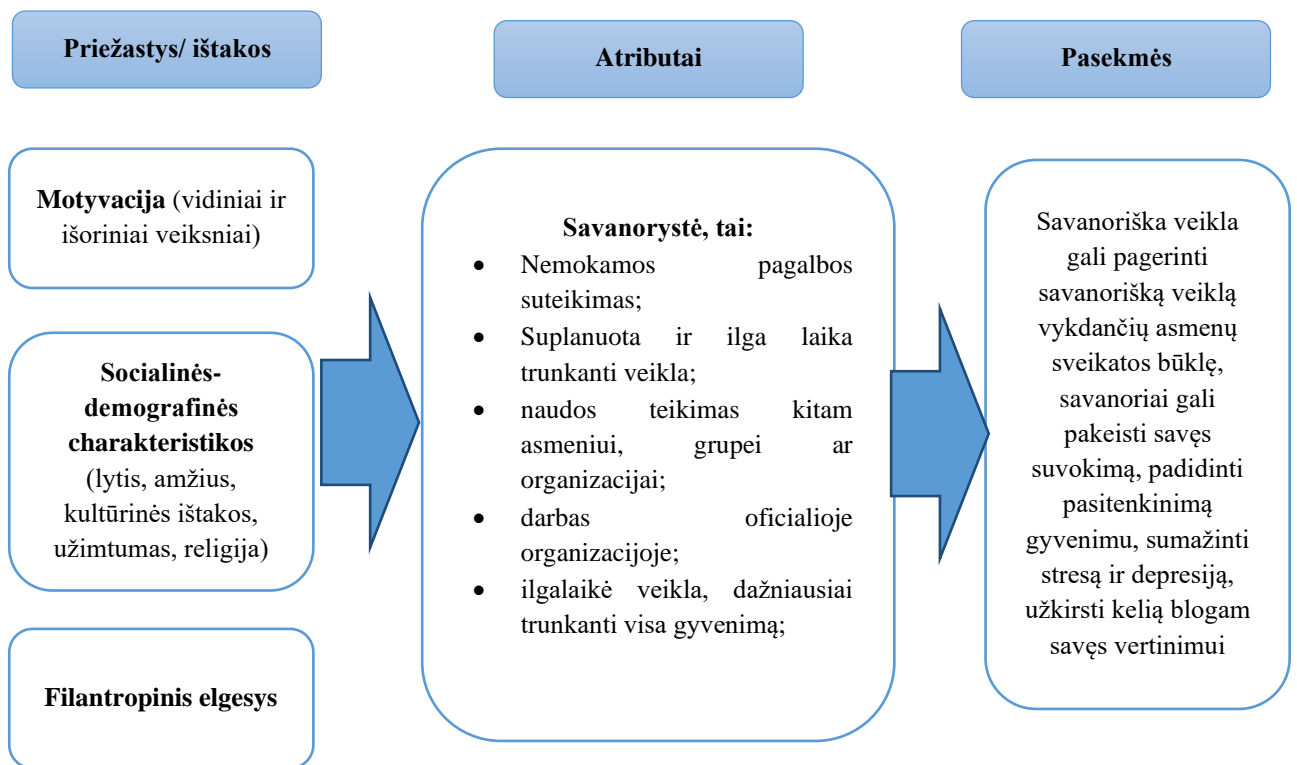
Lyginant klasikinį ir naująjį savanorystės modelius galima pastebėti, kad vienas iš labiausiai pastebimų skirtumų susijęs su tuo, kad savanorystė tampa ne tik veikla, kuria bandoma užpildyti

turimą laisvą laiką, tačiau savanoriai yra motyvuoti konkrečios patirties ar žinių įgijimo, abipusės naudos mechanizmo įgyvendinimo, kai naudą gauna tiek savanoriškos veiklos paslaugų gavėjas, tiek šių paslaugų suteikėjas.

Apibendrinant galima teigti, kad savanorystės rūšių ir formų įvairovė yra didelė. Tradiciškai yra išskiriama neformali ir formali savanorystė, kurios skiriasi pagal savanoriškos veiklos organizavimą. Formalios savanoriškos veiklos vyksta tam tikrose organizacijose, kurios koordinuoja savanorių veiklas, o neformalioji savanorystė yra susijusi savanoriškomis veiklomis, kurios vyksta be organizacijos įsikišimo. Savanorystės rūšių ir formų įvairovė atskleidžia, kokia plati yra savanorystės koncepcija ir, kad savanorystės potencialas gali būti panaudojamas įvairiose srityse. Stiprinant savanoriškos veiklos populiarumą ir patrauklumą, klasikinis savanorystės modelis, kuris pabrėžė savanoriškas veiklas tik kaip laisvo laiko užpildymo formą, kinta į naują savanorystės modelį, kuris išplečia savanoriškos veiklos vertės suvokimą. Naujas savanorystės modelis aktualizuoja savanoriškas veiklas kaip terpę realizuoti savanorių gebėjimus, prasmingai praleisti laiką ir patenkinti altruistinius bei filantropinius poreikius, kartu ugdant įgūdžius, profesines kompetencijas bei gebėjimus tam tikroje profesinėje veikloje. Naujas požiūris į savanorystę taip pat padeda suvokti įgytos patirties atliekant savanoriškas veiklas, potencialą ir pritaikomumą kasdieniame gyvenime bei profesinėje sėkmėje. Tai ypač svarbu jaunimui, kurie susiduria su didelių sprendimų priėmimu dėl profesinės krypties pasirinkimo ir savęs realizavimo.

1.3. Jaunimo savanorystės motyvai

Savanorystės reikšmės visuomenėje augimas sąlygoja poreikį domėtis, kas lemia savanorystės pasirinkimą atskirose amžiaus grupėse (nes pavadinimas -jaunimo). Vertinant paslaugų kultūrą, kurią stebime šiuolaikinėje visuomenėje, paprastai nurodomi keli savanorystės motyvų modeliai. Tyrimai rodo, kad savanorystės motyvaciją galima suskirstyti į tris dideles kategorijas: „altruizmas, kurio tikslas – pagerinti žmonių gerovę; egoizmas, kai siekiama pagerinti pagalbininko gerovę; socialiniai mainai ir išipareigojimas visuomenei“ (Konwerski and Nashman, 2008, 48 p.). Galima pastebėti, kad savanorystės motyvai glaudžiai susiję su pagrindiniais savanorystės sąvokos elementais bei išskiriamomis ypatybėmis. Halis’as et al. (2020) pagrindinį dėmesį skyrė altruizmui, kuris naudojamas kaip instrumentas, leidžiantis savanoriui pasiekti vidinį pasitenkinimą įgyvendinant veiklas, kurios naudingos ne tik jam, bet ir kitiems visuomenės nariams. Reikia pripažinti, kad savanorystės koncepcija yra sudėtingas reiškinys, tačiau Zultaful’as et al. (2020) apibendrinę skirtingų mokslininkų įžvalgas suformavo teorinį konceptualų savanorystės modelį, kuris padeda paaiškinti savanorystės pasirinkimą lemiančias priežastis/ ištakas, pačią savanoriškos veiklos esmę (atributus) ir pasekmes, kurios neatsiejamos nuo asmens motyvo įsitraukti į savanoriškas veiklas (4 pav.).



4 pav. Konceptuali savanorystės teorijos sistema (sudaryta autorės, remiantis Zulfatul et al., 2020, 285 p.)

Paveiksle pristatomas konceptualus savanorystės modelis atskleidžia, kad polinkį į savanorystę ir apskritai asmens apsisprendimą užsiimti savanoriškomis veiklomis gali lemti labai įvairūs veiksniai. Stukas ir kt. (2014) atkreipė dėmesį, kad dažniausiai šiuos veiksnius grupavimas atliekamas atsižvelgiant į žmogaus elgesį aiškinančias teorijas arba į konceptualizacijas, kurios paprastai padeda apibrėžti žmogaus mąstymą. Mokslininkai siūlo kiek detaliau analizuoti priežastis ir ištakas, kurios lemia jauno asmens apsisprendimą įsitraukti į savanoriškas veiklas ir tapti savanoriu.

Motyvacija. Jauni žmonės pripažįsta savanorystę kaip reikšmingą veiklą, kuri formuoja karjeros pasirinkimą, didina pasitikėjimą ir motyvaciją mokymosi įstaigose. Vienas iš esminių savanorystės aspektų yra pačio asmens motyvacija, todėl daugelio tyrimų metu atskleista, kad savanoriai dažnai yra motyvuojami gan abstrakčiu ir neapčiaupiamu tikslu – pakeisti pasaulį ar kieno nors gyvenimą (Percy and Rogers, 2021). Motyvaciniai veiksniai suteikia savanoriams tikslą, patvirtina norimą tapatybę ir sustiprina įsipareigojimą. Bendrieji motyvai yra tai, kaip žmonės įsitraukė į savanorišką darbą. Galima pastebėti, kad dažnai yra ne tiek sąmoningo įsitraukimo į konkrečią veiklą paieškų pasekmė, o labiau kitų įtaka. Pavyzdžiui, savanoriai linkę įsitraukti į savanorišką veiklą per savo šeimą, draugus ar kaimynus, kurie jau dalyvauja savanoriškame darbe arba buvo kaip nors susiję su organizacija, kuriai reikia savanorių (pvz., mokyklos ar vaikų sporto klubo) (Dekker and Halman, 2003). Halis’as et al. (2020) atkreipia dėmesį, kad išorinės motyvacijos poveikis savanoriškumui yra silpnas, tačiau savanorystės motyvaciją palaiko kai kurie išoriniai psichologiniai veiksniai. Kai kuriais atvejais įtakos gali turėti ir išoriniai veiksniai, tačiau pastebėta, kad savanorystės motyvacija ir vidinė motyvacija vyksta dviem skirtingais būdais. Pavyzdžiui, nors vidinė motyvacija

grindžiama malonumu dėti pastangas, savanoriškos veiklos motyvacija yra laimė, kalbant apie prasmę ir tikslą, ir laimė būti naudingi kitiems.

Vertybės. Vertybės gali pasireikšti motyvacijoje savanoriauti, tačiau jos yra bendresnės ir gali būti labiau vertinamos kaip gairės žmonių gyvenime, o ne kaip aiškūs elgesio vadovai. Žmonės vadovaujasi ne tik savo aistra ir interesais, bet ir vertybėmis, normomis ir įsitikinimų sistemomis. Vertybės laikomos giliai išsąknijusiomis nuostatomis, nukreipiančiomis žmones veikti ir elgtis tam tikru būdu. Altruizmas gali būti viena iš tų vertybių, tačiau kartu su savanorišku darbu taip pat gali būti paminėtos solidarumas, abipusiškumas, geradarystė, neteisybė, lygybė ir nelygybė, o galiausiai ir religinės vertybės (Dekker and Halman, 2003). Rochester'is et al. (2010) vertybes apibrėžia, kaip giliai išsąknijusias nuostatas, kurios nukreipia žmogų veikti ar elgtis tam tikru būdu. Vertindami vertybes savanoriškos veiklos kontekstu, autoriai išskiria keturis vertybių rinkinius, , darančius didelę įtaką savanoriškos veiklos pasirinkimui:

- „altruizmo arba geradarystės principas grindžiamas moraliniu užuojautos ar rūpinimosi kitais žmonėmis imperatyvu;
- solidarumo idėja išreiškia tapatinimosi su grupe ar visuomene jausmą ir atsakomybę prisidėti prie grupės ir kitų jos narių gerovės;
- abipusiškumas – tai supratimas, kad pagalba kitiems gali tam tikru būdu ir tam tikrą laiką padėti mums padėti, kai mums to reikia;
- teisingumo ir socialinio teisingumo vertybės yra pagrįstos įsitikinimu, kad nelygybė ir neteisybė yra moraliai ir socialiai neteisingi ir turi būti sprendžiami arba pašalinami“ (Rochester et al., 2010, 16 p.).

Ridfah'as et al. (2018) išsamiai tyrinėjo jaunimo savanorystės motyvus ir po atlikto tyrimo nustatė, kad pagrindinis motyvas pirmiausia yra jauno žmogaus turimo vertybės, kurios jau buvo aptartos šiame poskyryje. Autoriai pabrėžė, kad jaunimas, kuris pasirenka būti savanoriais, jaučia didelę meilę kitiems, jaučia vidinį troškimą padėti kitiems žmonėms, yra bendruomeniški ir linkę prisijungti prie bendruomeninių veiklų. Taip pat autoriai nustatė, kad jaunimo savanorystė motyvai yra:

- *supratimas*: gilesnis supratimas apie socialinio įvykio mokymąsi, asmeninių stiprybių tyrinėjimas, naujų įgūdžių ugdymas ir mokymasis dirbti su įvairiais žmonėmis;
- *socialinis motyvas*: šis motyvas atspindi norą draugauti, užsiimti reikšmingą vertę turinčia veikla arba sulaukti visuomenės pripažinimo;
- *tobulėjimas ir karjeros galimybės*: savanoriška veikla gali padėti asmenims iširti karjeros galimybes, užmegzti galimus kontaktus ir įtraukti į socialinę vertę turinčių veiklų sąrašą savo gyvenimo aprašymuose;
- *savisaugos funkcijos įgyvendinimas*: savanoriška veikla gali padėti kam nors pabėgti nuo sunkumų, nesijausti vienišam arba sumažinti kaltės jausmą;
- *savęs praturtinimas*: savanoriška veikla gali padėti žmonėms jaustis reikalingais ar tapti svarbiais žmonėmis, sustiprinti savigarbą ar net ugdyti asmenybę. Religija taip pat gali būti svarbus veiksnys (Ridfah et al., 2018, 560-561 p.).

Apibendrinant galima teigti, kad jaunimo savanorystės motyvai yra labai įvairūs, apimantys vidinės ir išorinės motyvacijos veiksnius bei turimas vertybes. Tiek motyvaciniai veiksniai, tiek vertybės veikia kartu kaip stimuliuojantis savanorišką žmogaus elgseną veiksniai, todėl išskirti konkrečių

vieną ar kelis motyvus, yra sudėtinga. Vertinant skirtingus savanorystės motyvus svarbus tampa ir žmogaus savanoriškos veiklos svarbos suvokimas kitiems, bei gaunamos vertės jam pačiam suvokimas. Jaunimo motyvai yra glaudžiai susiję su asmeninėmis savybėmis ir turimomis vertybėmis, kurios būdingo savanoriams. Jaunimo motyvų išskirtinumą galima pagrįsti tuo, kad šiame amžiaus tarpsnyje jaunimas siekia išbandyti įvairias veiklas, ugdyti savęs supratimo jausmą, pažinti skirtingas profesijas, todėl savanorystė yra laikoma viena iš priemonių tai padaryti. Be to, jaunimas yra aktyvus ir siekiantis bendrauti, todėl savanoriškų veiklų pasirinkimas jiems leidžia patenkinti priklausymo grupei poreikį.

1.4. Viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumo samprata

Inovacijos yra koncepcija, procesas, praktika ir gebėjimai, kultūra, kuri turėtų būti tinkama bet kokiai organizacijai. Organizacijos veiklos rezultatai, įskaitant kokybiškas viešąsias paslaugas, negali skirtis nuo sektoriaus diegiant inovacijas: tiek privačiame, tiek viešajame sektoriuose organizacijos, kurios nuosekliai kuria ir įgyvendina naujas idėjas, paprastai yra veiksmingesnės siekdamos savo tikslų, kad ir kokie jie būtų, bei geba būti lyderiais savo srityse. Inovacijų prielaida yra inovatyvumo gebėjimas. Inovatyvumo samprata dažnai pakeičiama sinonimiškais sampratomis – novatoriškumu arba kūrybiškumu. Tiesa, kūrybiškumas labiau siejamas su psichologiniais aspektais, o novatoriškumas ar inovatyvumas – su organizacijų vadyba. Atsižvelgiant į tai, būtinas išsamesnis organizacijų inovatyvumo sampratos aptarimas (5 lentelė).

5 lentelė. Organizacijų inovatyvumo samprata (sudaryta autorės)

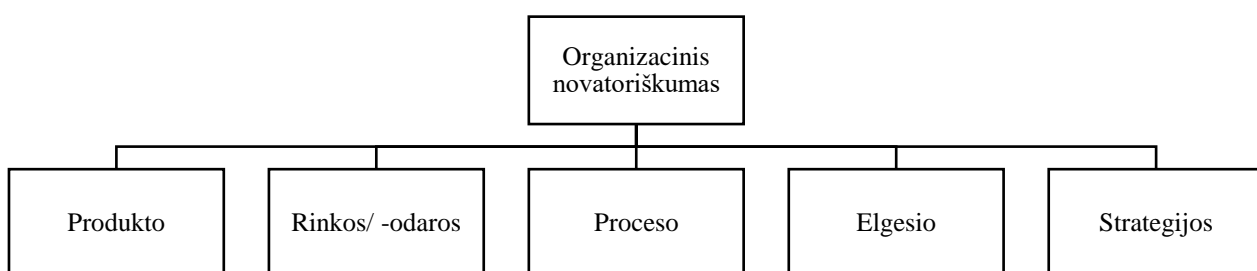
Šaltinis	Apibūdinimas
Pučėtaitė ir kt., 2015, 100 p.	Organizacinis novatoriškumas – tai organizacijos noras ir gebėjimas domėtis naujovėmis bei kurti naujas idėjas, eksperimentuoti, įsitraukti į kūrybinius procesus, kurie gali lemti inovacijas.
Demircioglu, 2016, 1 p.	Organizacijos inovatyvumas - idėja, naujas produktas, naujas metodas, nauja paslauga, naujas procesas, nauja technologija ar nauja organizacijos priimta strategija. Kąko naujo įvedimas į organizaciją
Alharbi et al., 2019, 1198 p.	Organizacinių naujovių sąvoka reiškia mechanizmą, kurį naudoja organizacijos, siekdamos prisitaikyti prie dinamiškų technologijų pažangos, konkurencijos ir rinkos plėtros sąlygų, kurdamos unikalius produktus, sistemas ir metodus.
Damanpour, 2017, 3 p.	Organizacinių inovacijų tyrimų sritis apima organizacinę veiklą ir naujų technologinių ar netechnologinių idėjų ir praktikų kūrimo (generavimo) ir taikymo (priėmimo) mechanizmus visoje jų vertės grandinėje.
Alves et al., 2018,	Organizacinės inovacijos – tai naujo organizacinio metodo įgyvendinimas įmonės verslo praktikoje, darbo vietos organizacijoje ar išoriniuose santykiuose. Šis apibrėžimas apima tris pagrindines šakas: verslo praktika (nauji rutinos ir procedūrų organizavimo metodai); darbo vietos organizavimas (nauji pareigų paskirstymo būdai, įtraukiant darbuotojus); ir išorės ryšiai (nauji ryšių su kitomis firmomis ar viešosiomis institucijomis organizavimo būdai).
Ruvio et al., 2013, 2 p.	Organizacijų inovatyvumas apibrėžiamas kaip daugiamatis konstruktas, atspindintis organizacinį klimatą, kuris laikui bėgant palengvina naujovių priėmimą. Organizacinis novatoriškumas suvokiamas kaip pageidautinas organizacijų aspektas, nes jis suteikia joms energijos ir padidina jų išlikimo ir tolesnės sėkmės tikimybę.

Analizuojant lentelėje pateikiamus organizacijų inovatyvumo apibrėžimus pastebima, kad vieningo požiūrio į šios sąvokos apibrėžtį nėra. Stebima, kad daugelis autorių organizacijų inovatyvumą sieja su naujovių diegimu organizacijoje, tačiau kai kurių autorių darbuose išryškėja, kad toks sąvokos suvokimas yra gana siauras, kadangi inovatyvumas yra glaudžiai susijęs su organizacijos kultūros

elementais ir pačių žmogiškųjų išteklių inovatyvumo suvokimu, kuris iš dalies gali būti susijęs su jų kūrybingumu ir inovatyvių idėjų pavertimu konkrečiomis veiklomis.

Domarkas ir Juknevičienė (2010) atskirą dėmesį skirdami viešojo sektoriaus inovatyvumo sampratos apibrėžčiai nurodė, kad inovacijos šiame sektoriuje yra tapatinamos su „strateginiu iššūkiu nuolatos generuoti geras idėjas ir konvertuoti jas į produktus ir paslaugas, reikalingus rinkai, organizacijai ar institucijai, miestui, regionui, valstybei ar net visai pilietinei visuomenei“ (79 p.). Toks inovacijų apibrėžimas yra artimesnis viešajam sektoriui ir labiausiai atspindi viešojo sektoriaus esmę. Šiam požiūriui pritaria ir užsienio autoriai. Pavyzdžiui, Serrat'o (2017) nuomone, viešojo sektoriaus inovatyvumas yra viena iš esminių naujojo viešojo valdymo veiksmų, kuris pagrįstas naujų inovatyvių idėjų kūrimu bei įgyvendinimu, o kartu ir tinkamos inovacijos aplinkos formavimui. Rocha ir Zavale'as (2021) inovacijas viešųjų paslaugų srityje apibrėžia kaip naujų elementų įvedimą į viešąsias paslaugas naujų žinių, naujų organizacijų ir naujų valdymo formų pavidalu. Cinar'as et al. (2022) viešojo sektoriaus inovacijas apibūdina kaip idėjų, objektų ir praktikos, kurios yra naujos organizacijai, perėmimas, kūrimas ar plėtojimas. Nurodoma, kad naujovės skiriasi savo savybėmis, nes jos pateikia sudėtingų problemų sprendimus.

Siekiant išsamiau suvokti viešojo sektoriaus inovatyvumą, būtina aptarti vyraujančias organizacijų inovatyvumo formas. Šiuo atžvilgiu reikšmingas Pučėtaitės ir kt. (2015) darbas, kuriame autoriai pristatė daugiadimensinę organizacijų inovatyvumo arba novatoriškumo sampratą, atskleidžiančią, kad organizacijų novatoriškumas yra sudarytas iš penkių pagrindinių formų, kurios pristatomos 5 paveiksle.



5 pav. Organizacinio novatoriškumo sampratą sudarančios formos (sudaryta autorės, remiantis Pučėtaite ir kt., 2015, 103 p.)

Būtina atkreipti dėmesį, kad organizacinio novatoriškumo formas, kurios yra pristatomos kaip inovatyvumo sąvokos turinį sudarantys elementai, viešajame sektoriuje šiek tiek skiriasi. Viešojo administravimo institucijų valdymas skiriasi nuo privačių įmonių valdymo, daugiausia dėl specifinės viešojo administravimo padėties ir to, kad jo paslaugos nėra teikiamos rinkos pagrindu (Papcunova et al., 2018). Domarkas ir Juknevičienė (2010) atskirą dėmesį skirdami viešojo sektoriaus inovatyvumo sampratos apibrėžčiai nurodė, kad inovacijos šiame sektoriuje yra tapatinamos su „strateginiu iššūkiu nuolatos generuoti geras idėjas ir konvertuoti jas į produktus ir paslaugas, reikalingus rinkai, organizacijai ar institucijai, miestui, regionui, valstybei ar net visai pilietinei visuomenei“ (79 p.). Toks inovacijų apibrėžimas yra artimesnis viešajam sektoriui ir labiausiai atspindi viešojo sektoriaus esmę. Šiam požiūriui pritaria ir užsienio autoriai. Pavyzdžiui, Serrat'o (2017) nuomone, viešojo sektoriaus inovatyvumas yra viena iš esminių naujojo viešojo valdymo veiksmų, kuris pagrįstas naujų inovatyvių idėjų kūrimu bei įgyvendinimu, o kartu ir

tinkamos inovacijos aplinkos formavimui. Rocha ir Zavale'as (2021) inovacijas viešųjų paslaugų srityje apibrėžia kaip naujų elementų įvedimą į viešąsias paslaugas naujų žinių, naujų organizacijų ir naujų valdymo formų pavidalu. Cinar'as et al. (2022) viešojo sektoriaus inovacijas apibūdina kaip idėjų, objektų ir praktikos, kurios yra naujos organizacijai, perėmimas, kūrimas ar plėtojimas. Nurodoma, kad naujovės skiriasi savo savybėmis, nes jos pateikia sudėtingų problemų sprendimus.

Analizuojant mokslinius šaltinius matomas inovatyvumo ir inovacijų sampratos vartojimas, todėl tikslinga suvokti esminius inovatyvumo ir inovacijų skirtumus. Kogabayev ir Maziliauskas (2017, 62 p.) inovacijas apibūdina kaip „naujos idėjos generavimas ir jos įgyvendinimas į naują produktą, procesą ar paslaugą, lemiantį dinamišką šalies ekonomikos augimą ir užimtumo didėjimą bei gryno pelno kūrimą inovatyvaus verslo įmonei“. Walsh'as et al. (2017) nurodė, kad esminis skirtumas tarp inovacijų ir inovatyvumo yra tas, kad inovacijos iš esmės yra apčiuopiamas žmogaus kūrinys, o inovatyvumas yra tam tikra organizacijos mąstysenos forma ir specifinis gebėjimų rinkinys, kuris skatina inovacinę veiklą. Šiame darbe inovatyvumas yra suvokiamas kaip žmoniškųjų išteklių turimų savybių potencialas, kuriant ir skatinant pokyčius organizacijoje, taikant savanorių gebėjimus bei juos motyvuojant tuos gebėjimus panaudoti bendrojo gėrio, ne tik organizacijos lygmeniu, kūrime.

Cinar'as et al. (2022) siūlo tipologizuoti inovacijas, kurios būdingos viešojo sektoriaus organizacijoms, kadangi tai padės suformuoti suvokimą, kas yra viešojo sektoriaus inovatyvumas. Šiuo atžvilgiu autoriai išskyrė septynis pagrindinius inovacijų viešajame sektoriuje tipus, kurie pristatomi 6 lentelėje.

6 lentelė. Viešojo sektoriaus organizacijų inovacijų tipai (sudaryta autorės, remiantis Cinar et al., 2022, 3-4 p.)

Inovacijų tipas	Apibūdinimas
Paslaugų inovacijos	Šios inovacijos glaudžiai susijusios su paslaugų teikimu viešiesiems vartotojams. Nauja paslauga gali būti teikiama esamų vartotojų grupei. Esamų paslaugų teikimas naujai vartotojų grupei taip pat vertinamas kaip nauja paslaugų inovacija.
Proceso inovacijos	Proceso naujovės pasireiškia dviem formomis: administracinių procesų inovacijos reiškia naujų būdų, metodų ir formų kūrimą užduočių vykdymui organizacijoje. Šios naujovės yra glaudžiai susijusios su veiklos rutinos pertvarkymu; technologinių procesų naujovės apima technologijų taikymą operatyvinei veiklai ir paslaugų teikimo mechanizmams, kuris gali svyruoti nuo skaitmeninių formų iki automatizuoto sprendimų priėmimo algoritmų.
Konceptualios inovacijos	Šios inovacijos susijusios su naujų pasaulėžiūrų, kurios meta iššūkį prielaidoms, kuriomis grindžiami esami paslaugų produktai, procesai ir organizacinės formos, kūrimu.
Valdymo inovacijos	Šios inovacijos skirtos sukurti naujus piliečių dalyvavimo mechanizmus ir naujus būdus, kuriais siekiama padidinti skaidrumą ir atskaitomybę viešajame sektoriuje. Jos skiriasi nuo sisteminių inovacijų dėl savo politinio pobūdžio siekiant demokratizuoti viešąjį sektorių.
Sisteminės inovacijos	Šios inovacijos apima naujus arba patobulintus sąveikos su kitomis organizacijomis ir žinių bazėmis būdus, siekiant kartu teikti viešąsias paslaugas, ir yra didėjančios viešųjų paslaugų teikimo įstaigų, pilietinės visuomenės ir verslo sąveikos pasekmė.
Socialinės inovacijos	Šios inovacijos yra plati ir tarpsektorinė koncepcija, kuria siekiama patenkinti socialinius poreikius ir nukreipti veikimą į socialinių problemų priežasčių sprendimą.

Atsižvelgiant į lentelėje pristatomus inovacijų viešajame sektoriuje tipus galima pastebėti, kad jie susiję su bendro organizacinio novatoriškumo sampratos turiniu, tačiau kai kurie aspektai yra

pritaikomi išskirtinai viešajam sektoriui. Domarkas ir Juknevičienė (2010) taip pat išskyrė inovacijų tipus, kurie būdingi viešajam sektoriui. Tiesa, autoriai pateikė kur kas siauresnį požiūrį į viešojo sektoriaus inovacijos, kurios būtinos užtikrinant viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumą: institucinės inovacijos; organizacinės inovacijos; proceso inovacijos; konceptualios inovacijos. Apžvelgiant išskirtų viešojo sektoriaus inovacijų tipus ir jų ypatumus, bei atkreipiant dėmesį į šio baigiamojo darbo temos turinį, galima pažymėti, kad jaunimo savanorystė gali būti siejama su konceptualiomis, valdymo ir sisteminėmis inovacijomis. Šių tipu inovacijos yra susijusios su interaktyvaus viešojo valdymo pokyčiais, kurie susiję su piliečių įtraukimu bei bendradarbiavimo ir partnerystės su nevyriausybinio sektoriaus organizacijomis kūrimu.

Viešojo sektoriaus inovacijų valdymo procesas yra grindžiamas inovatyvumo ideologija, todėl atskleidžiant viešojo sektoriaus inovatyvumą, svarbu suvokti, kaip inovatyvumo ideologija sąveikauja su viešuoju sektoriumi ir viešojo valdymo teorija. Viešojo sektoriaus novatoriai diegia naujoves ne vakuume, o struktūrizuotoje organizacinėje aplinkoje. Pradiniai tyrimai atskleidė organizacinius veiksmus, kurie suvaidino vaidmenį skatinant naujoves, o vienas iš jų – žmogiškųjų išteklių valdymas bei jų turimo kūrybinio požiūrio integravimas (Giedraitytė, 2016). Taigi, žmogiškieji ištekliai yra svarbiausi viešojo sektoriaus inovacijose kiekviename proceso etape. Inovacijos prasideda kaip idėjos piliečių, valstybės tarnautojų, vadovų ir politinių lyderių galvose ir generuojamos žmonių sąveikos pjūviuose. Šios idėjos įkvėptos piliečių poreikių ir transformuojamos iš idėjos į praktiką per valstybės tarnautojų ir vadovų įsipareigojimą, kurie numato šiuos poreikius ir į juos reaguoja. Inovacijų tyrimas turi prasidėti nuo žmonių, kurie prisideda prie inovacijų, supratimo ir supratimo, kas juos motyvuoja ir įgalina tai daryti (Dagio ir kt., 2015). Atsižvelgiant į tai galima teigti, kad viešojo sektoriaus inovatyvumo plėtojimas turi būti pagrįstas sisteminiiais veiksmais, kuriomis būtų kuriama papildoma vertė piliečiams, labiau atsižvelgiant į jų poreikius, ne vien tik į politinius klausimus ar patį procesą. Serrat (2017) pabrėžia, kad plėtojant viešojo sektoriaus inovatyvumą, gali būti atliekami tam tikri veiksmai:

1. ugdomas inovacijų sąmoningumas;
2. kuriami inovacijų pajėgumai;
3. panaudojama bendros kūrybos galia;
4. stiprinama lyderystė, kad būtų drąsos diegti naujoves visais lygmenimis.

Apibendrinant galima teigti, kad viešojo sektoriaus inovatyvumo samprata yra glaudžiai susijusi su organizacijų inovacijų teorija, kuri pabrėžia, jog inovatyvumas, tai multidimensinis reiškiny, kuris apima tiek naujų produktų/ paslaugų kūrimą ar naujų technologijų diegimą procesuose, tiek ir žmogiškųjų išteklių valdymą, panaudojant jų turimą kūrybinį potencialą ir idėjas, bei jas paverčiant konkrečiomis veiklomis, kuriančiomis vertę. Viešojo sektoriaus inovatyvumo skirtumas susijęs su tuo, kad organizacija yra orientuota į viešųjų paslaugų teikimo kokybės gerinimą bei piliečių didesnę įtraukti, o inovacijos grindžiamos skirtingų valdymo procesų tobulinimu taip, kad būtų užtikrinami geriausi visuomenės interesai.

1.5. Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui

Asmenys visame pasaulyje dalyvauja savanoriškoje veikloje dėl įvairių priežasčių. Kai kurios priežastys yra skurdo mažinimas, pagrindinių sveikatos priežiūros ir švietimo paslaugų gerinimas, saugaus vandens tiekimo ir sveikų sąlygų užtikrinimas žmonėms, aplinkos ir klimato kaitos problemų sprendimas, nelaimių rizikos mažinimas, kova su ginčais, keliančiais iššūkius socialinei

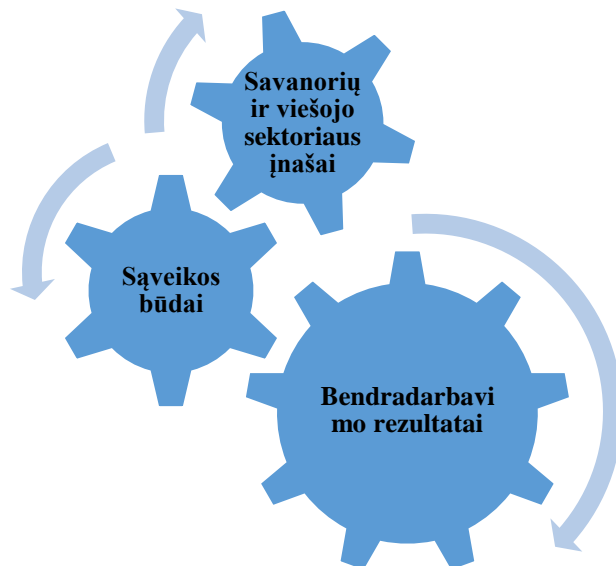
atskirčiai ir smurtui. Visose šiose srityse savanorystė prisidėjo prie vystymosi ir taikos užtikrinant žmonių ir bendruomenių gerovę. Savanoriškumas taip pat yra daugelio nevyriausybinų organizacijų, socialinių ir politinių judėjimų pagrindas. Kadangi ji išlieka viešajame sektoriuje, jos buvimas didėja ir privačiame sektoriuje. Savanoriškumo tvaresnę plėtrą efektyviau ir produktyviau užtikrinama didinant savanoriškos veiklos motyvaciją (Halis et al., 2020).

Demircioglu (2016) atkreipia dėmesį, kad svarbu suvokti, kas yra viešojo sektoriaus inovatyvumo šaltiniai ir veikėjai, prisidedantys prie inovacijų kūrimo. Nurodoma, kad inovacijos egzistuoja tik tada, kai idėjos ateina iš tam tikrų šaltinių arba prie naujovių prisideda skirtingi veikėjai. Naujovės, ypač viešajame sektoriuje, gali kilti iš darbuotojų darbo grupės, organizacijų vadovų, vyriausybės, kitų viešųjų agentūrų, pramonės suinteresuotųjų šalių, universitetų ir visuomenės narių. Taigi, inovacijų šaltiniai gali būti iš viršaus į apačią (pvz., organizacijos lyderių ir vyriausybės idėjos), iš apačios į viršų (pvz., darbuotojų darbo grupės idėjos) arba išoriniai (pvz., universitetų ir kitų suinteresuotųjų šalių idėjos). Osborne (2002) papildė šį požiūrį teigdamas, kad savanoriškų organizacijų inovaciniai gebėjimai tapo jų vaidmens teikiant viešąsias paslaugas įrodymo sritimi. Visame pasaulyje didėja spaudimas savanoriškoms organizacijoms gerinti viešųjų paslaugų kokybę ir veiksmingumą pasitelkiant naujoves ir pokyčius, kartu užtikrinant glaudžią partnerystę su viešuoju sektoriumi.

Savanorystės vaidmuo viešajam sektoriui ir apskritai bendruomenei nėra ginčijamas. Pabrėžiama, kad savanoriška veikla yra būtina politinei bendruomenei, o ši bendruomenė yra būtina sąlyga įsitraukti į asociacijas, savipagalbos grupes, bažnyčias, įmones ir viešąsias įstaigas. Andfossen'as (2016) pateikė reikšmingas išvagas, kuriose nurodoma, kad savanoriškos organizacijos ir jų nariai bendradarbiaudami su viešosiomis tarnybomis, gali susidurti su iššūkiais dėl veiklos savarankiškumo praradimo, kadangi vystomas vis glaudesnis bendradarbiavimas su viešuoju sektoriumi. Tačiau, atsižvelgiant į unikalią savanorystės dvasią, savanoriškos organizacijos dažnai prisitaiko prie naujų sąlygų. Šio bendradarbiavimo vienu iš svarbiausių aspektų yra laikomi mainai, kadangi nustatyta, kad viešiesiems veikėjams ir savanoriškoms organizacijoms dar labiau bendradarbiaujant, savanoriškame darbe vystosi profesionalumas, o viešojo sektoriaus organizacijose priešingai – vystosi savanoriškumo iniciatyvos ir šių veiklų suvokimas.

Savanoriškos veiklos apibrėžimas ir praktika sutampa su kita socialine veikla, įskaitant pilietinę visuomenę, socialinius judėjimus ir socialinį kapitalą. Savanoriška veikla yra svarbi pilietinės visuomenės dalis, apibrėžiama kaip viešojo sfera, atskirta nuo valdžios ir formalios politikos, kurioje piliečiai gali diskutuoti apie problemas ir vertybes (Edwards, 2014). Savanoriška veikla persidengia su pilietine visuomene, bet nėra jai tapati, nes didelė savanorystės veikla nėra politinė, o politinis darbas yra apmokamas. Savanoriška veikla sutampa su dalyvavimu socialiniuose judėjimuose, bet vėlgi, daug savanorystės nėra susijusi su bandymu sukurti sisteminius socialinius pokyčius, o tam tikra socialinio judėjimo veikla yra mokama. Daugelyje savanorystės tyrimų pabrėžiama, kad savanorystė yra darbo, padedančio asmenims, rūšis, mažiau dėmesio skiriant politinei veiklai ir socialinio judėjimo aktyvumui, taip pat savipagalbos ir solidarumo darbui.

United Nations Volunteers (2022) ataskaitoje yra pristatomi trys elementai, kurie išryškina savanorių ir viešojo sektoriaus sąveikos esmę (6 pav.).



6 pav. Savanorių ir viešojo sektoriaus organizacijų tarpusavio sąveikos elementai (sudaryta autorės, remiantis United Nations Volunteers, 2022, 833 p.)

Detaliau nagrinėjant 6 paveiksle pateikiamus savanorių ir viešojo sektoriaus organizacijų sąveikos elementus galima teigti, kad pirmasis bendradarbiavimo proceso elementas yra *savanorių ir valdžios institucijų indėlis* jiems dirbant kartu. Tai galėtų apimti indėlį į laiką (pavyzdžiui, dalyvauti planavimo susitikimuose, kad padėtų rasti veiksmingiausią išteklių paskirstymo būdą), patirtimi / žiniomis (pavyzdžiui, gydytojai, pasidalinantis savo turima kompetencija) arba ištekliais (pavyzdžiui, vietos valdžios finansavimas). Kai kurie įnašai yra gyvybiškai svarbūs, bet neapčiuopiami, pavyzdžiui, supratimas ir empatija, santykių plėtojimas ir darbo kultūros formavimas. Į šį elementą taip pat įtrauktos įvairios priežastys, kodėl savanoriai pasirenka dalyvauti. Tai gali būti nepasitenkinimas esamomis viešosiomis paslaugomis arba savarankiškumo ir aktyvaus pilietiškumo jausmas, atsirandantis dalyvaujant. Antrasis elementas – *savanorių ir viešojo sektoriaus organizacijų sąveikos būdai*. Šis elementas gali daryti įtaką savanorių dalyvavimo viešųjų paslaugų teikimo procese lygis („kiek“) ir įsitraukimo etapas („kada“). Bendradarbiavimas viešųjų paslaugų teikime apima įvairius etapus ir procesus (pavyzdžiui, bendras projektavimas, bendras pristatymas, bendras vertinimas), o savanoriai gali būti įtraukti per visą ciklą arba tik tam tikruose etapuose. Kai kuriais atvejais savanoriai gali atlikti ribotą vaidmenį pertvarkant nusistovėjusias paslaugas. Kitais atvejais valstybės institucijos gali turėti ribotus organizacinius gebėjimus, kad jos galėtų produktyviai bendradarbiauti su savanoriais. Paskutinis elementas – bendradarbiavimo rezultatai.

Jauni savanoriai ir vyriausybės visame pasaulyje reaguoja į augantį formalios savanorystės potencialą, todėl galima stebėti, kad kai kuriose valstybėse yra priimami įstatymai, kuriais savanoriška veikla yra įtraukta į pilietinį dalyvavimą. Gul'as (2020) pabrėžia, kad jaunimo-lyderių savanorystė – tai vizija, kad jauni žmonės padeda įgyvendinti, valdyti ir prižiūrėti vystymąsi savo bendruomenėse ir platesnėje visuomenėje ir atlieka svarbų vaidmenį sprendžiant, kaip paskirstyti išteklius. Ji grindžiamas tikėjimu, kad jaunimas yra vertingas turtas ir ištekliai ir kad jų energija ir talentai turėtų ir gali būti naudojami.

Analizuojant savanorystės reikšmę viešojo sektoriaus inovatyvumui visų pirma būtina atkreipti dėmesį, kad savanorystė yra socialinio dalyvavimo forma, skatinanti bendruomeniškumo ir

pilietiškumo jausmą, o apibendrintai – tai tam tikras socialinis veiksmas, skirtas bendro gėrio siekimui. Taigi, savanorystė ir viešasis sektorius yra neatsiejami dėl savo bendrų tikslų ir veiklą skatinančių motyvų. Savanoriai yra reikšmingą vietą viešajame sektoriuje užimanti visuomenės grupė. Onyx'as (2003) apžvelgia pagrindinius savanorių vaidmens aspektus:

1. savanoriai atlieka pagrindinį vaidmenį kaip bendruomenės kūrėjai, kurdami naujas organizacijas ir paslaugas;
2. savanoriai atlieka pagrindinį vaidmenį kuriant ir palaikant ryšius bendruomenės viduje;
3. savanoriai atlieka tarpininko vaidmenį bendruomenės tinkluose;
4. atsižvelgiant į savanorių pagrindinę vietą bendruomenių tinkluose, jie taip pat atlieka pagrindinį vaidmenį kuriant tiltinius ryšius su kitomis organizacijomis ir interesų bendruomenėmis;
5. savanoriai gali būti naudingi kuriant platesnius bendruomenės tinklus.

Vecina et al. (2013) pabrėžia, kad daugeliui bendruomeninių, pilietinių ir vyriausybinių organizacijų reikia savanorių, kadangi jie padeda atlikti socialines misijas. Tuo pačiu metu savanoriškos darbo jėgos pasiūlos niekada nepakaktų organizacijų poreikiams patenkinti, o naujausios ataskaitos rodo, kad jos mažėja. Tokiame kontekste vienas didžiausių iššūkių yra užtikrinti, kad savanoriai liktų patenkinti ir pakankamai įsipareigoję užimti tokias reikalingas pareigas bendruomenės programose. Clubb'as (2018) detaliau nagrinėjo Velso pavyzdį, kuriame savanorių įtrauktis į viešąjį sektorį yra didelė. Pabrėžiama, kad savanoriai jau atlieka svarbų vaidmenį teikiant viešąsias paslaugas, o tinkamai planuojant ir remiant, yra galimybių pasiekti daugiau ir dar geresnių rezultatų. Ankstyvas savanoriškos veiklos planavimas, viešojo sektoriaus ir trečiojo sektoriaus lyderių bendradarbiavimas yra būtina sąlyga, norint užtikrinti, jog savanoriai gebėtų tikslingai prisidėti prie viešojo sektoriaus inovatyvumo plėtojimo. Didesnio savanorių dalyvavimo privalumai yra labai įvairūs: geresni viešųjų paslaugų rezultatai; sveikatos ir gerovės nauda savanoriams; geriau suplanuotos paslaugos dėl padidėjusio piliečių įsitraukimo; pagerėjo vietinis darbuotojų įdarbinimas ir išlaikymas, nes savanoriai pradėjo dirbti, ir daugelis kitų.

Nuolatinė savanorių pagalba parodytų, kad (a) savanoriai gerai jaučia savo savanoriško darbo prasmę, (b) ne pelno organizacijos gali turėti stabilias įdarbinimo, atrankos, mokymo ir priežiūros programas ir sutaupyti išteklius ir (c) gavėjai iš to gauna naudos. Stabilios programos, kurias įgyvendina motyvuoti savanoriai, su kuriais jie ilgainiui gali užmegzti draugystę, taip įgydami prieigą ir prisijungdami prie natūralių socialinės paramos tinklų (Vecina et al., 2013).

Pastebima, kad savanoriai praneša apie didesnę savo darbo naudą, kai darbdaviai organizuoja savanorystę vadovaudamiesi šiais principais:

- „aktyvus palengvinimas: darbdaviai aktyviau pristato savanorystės galimybes.
- tiesioginio vadovo pripažinimas: tiesioginiai vadovai remia savanorystę ir pripažįsta jos naudą.
- integracija į kultūrą: darbdaviai strategiškai valdo savanorystės kaip įgūdžių ugdymo procesą, integruodami savanorystę į žmogiškųjų išteklių vertinimą ir personalo tobulinimą“ (Percy and Rogers, 2021).

Apibendrinant galima teigti, kad savanorystės koncepcija nuolat kinta, įgaudama skirtingas formas bei plėsdama visuomenės savanoriškos veiklos suvokimo ribas. Didėjant savanorystės reikšmės ir potencialo suvokimui, atsirado skirtingos formos, leidžiančios skirtingoms visuomenės grupėms

realizuoti save savanoriškoje veikloje. Savanorystės formos yra skirstomos pagal įvairius kriterijus, tačiau viena labiausiai žinomų skirstymų į formalias ir neformalias savanoriškas veiklas. Formalioji savanorystė įgauna vis didesnę reikšmę jaunimo tarpe, kadangi jaunimas prisijungia prie vienodomis idėjomis vedamų žmonių, siekiančių neatlygintinai prisidėti prie visuomenės gerovės kūrimo. Jaunimas, kuris linkęs įsitraukti į savanoriškas veiklas, renkasi labai įvairias savanorystės formas, tačiau jų įsitraukimas yra vertinamas kaip bendruomeninių ryšių plėtojimas, perduodant ir prisidedant prie viešųjų paslaugų teikimo, kuris reikšmingas atskiroms ir pažeidžiamoms visuomenės grupėms. Jaunimo iniciatyvumas, motyvacija ir altruistiniai siekiai vertingai prisideda prie vietos, nacionalinių ar net globalinių problemų sprendimo. Jų idėjos yra vertingos planuojant viešųjų paslaugų teikimą, jų įgyvendinime, taip pat stiprėja ir jų vaidmuo priimant atitinkamus sprendimus bei suteikiant vertingos informacijos apie problemas, kurioms viešojo sektoriaus organizacijos turi skirti išskirtinį dėmesį. Inovatyvumas šiame kontekste pasireiškia per naujos formos partnerystės kūrimą bei viešojo-privataus-bendruomeninio lygio sąveikos kūrimą.

2. Jaunimo savanoriškos veiklos teisinės prielaidos ir tendencijos Lietuvoje ir Europos Sąjungoje

Šioje magistro baigiamojo darbo dalyje pagrindinis dėmesys skiriamas jaunimo savanoriškos veiklos, didinant viešojo sektoriaus inovatyvumą, teisinio reglamentavimo Lietuvoje ir ES bei tendencijų analizei. Vienas iš pagrindinių šios dalies tikslų yra savanoriškos veiklos teisinio reglamentavimo apžvelgimas tiek nacionaliniu, tiek ES lygiu. Atskiras dėmesys skiriamas šiuo metu Lietuvoje įgyvendinamų programų, skatinančių jaunimo apsisprendimą savanoriauti, vertinimui.

2.1. Savanorystės teisinis reglamentavimas ES

Teorinių aspektų aptarimas leido suvokti teorines savanoriškos veiklos prielaidas, todėl aptariant aktualijas Lietuvoje ir ES, svarbus savanorystės sampratos, kuri įtvirtina nacionalinio ir ES lygmens teisės aktuose aptarimas. Būtent vienodos sampratos apibrėžties trūkumas yra pabrėžiamas teisiniuose dokumentuose, kuriuose siekiama suformuoti vieningą savanoriškos veiklos plėtojimo kryptį.

Analizuojant ES lygmens savanoriškos veiklos teisinį reglamentavimą galima pastebėti, kad dar 1983 m. buvo paskelbta Europos Parlamento rezoliucija, raginanti Europos Komisiją sistemingai skirti dėmesio savanorystei. NVO (2011, 7 p.) savo tyrimo ataskaitoje pažymėjo, kad ši rezoliucija:

- „pripažino bendrą savanorystės naudą ir tai, jog atitinkamos infrastruktūros plėtra yra svarbiausia, formuojant efektyvią savanorystės politiką;
- ragino Europos Komisijai skirti savanorystei sistemingą dėmesį;
- ragino sukurti Europos „savanoriško darbo įstatus“, leidžiančius padengti savanorių išlaidas bei suteikti savanoriams socialines garantijas“.

Nepriklausomai nuo to, kad savanorystės nauda pripažinta 1993 m. ir buvo raginama skirti dėmesį šiai sričiai, tačiau pirmieji politiniai-teisiniai veiksmai šioje politikos srityje buvo pradėti įgyvendinti tik 1996 m., kai sukurta Europos savanorių tarnyba. Taip pat reikšmingais laikomi ir 1997 m., kuomet Europos Komisija paskelbė komunikatą dėl savanoriškų organizacijų ir fondų vaidmens skatinimo Europoje. Komunikate pabrėžiama, kad savanoriškos organizacijos ir fondai vaidina svarbų vaidmenį beveik visose socialinės veiklos srityse. Jie prisideda prie darbo vietų kūrimo, aktyvaus pilietiškumo, demokratijos, teikia platų paslaugų spektrą, atlieka svarbų vaidmenį sporto veikloje» atstovauja piliečių interesams įvairiose valdžios institucijose ir atlieka svarbų vaidmenį propaguojant ir saugant žmogaus teises, taip pat lemiamą vaidmenį vystymosi politikoje. Šiame dokumente labai didelis dėmesys skiriamas savanorystės vaidmens pagrindimui ir išryškinimui (Europos Komisijos komunikatas COM(97) 241). NVO (2011) pabrėžė, kad šis komunikatas pripažino savanoriškos veiklos svarbą kuriant solidarumą ES lygmeniu, užtikrinant aktyvaus pilietiškumo plėtrą. Taip pat savanoriškų veiklų svarba pabrėžiama ir politiniu, ekonominiu bei socialiniu lygiu.

2003 m. patvirtinta Tarybos ir Taryboje posėdžiavusių valstybių narių vyriausybių atstovų bendra deklaracija dėl „socialinės sporto vertės jaunimui“, kurioje pripažįstama sporto socialinė ir sveikatos svarba jaunimui, tiek vyrams, tiek moterims, ir jo vaidmuo formuojant tapatybę ir suartinant žmones. Reikia pabrėžti, kad šioje deklaracijoje buvo nurodoma, kad savanoriška sporto

veikla turėtų būti skatinama, dalyvaujant ir aktyviai prisidedant visoms susijusioms institucijoms, ypač savanorių jaunimo sporto asociacijoms ir organizacijoms (OJ C134/5 of 7.6.2003).

2009 m. lapkričio 27 d. Europos Sąjungos Taryba priėmė sprendimą „dėl Europos savanoriškos veiklos, skatinančios aktyvų pilietiškumą, metų (2011 m.)“, kuriuo 2011-uosius paskelbė Europos savanoriškos veiklos metais, kad paskatintų ir paremtų Bendrijos, valstybių narių, vietos ir regionų valdžios institucijų pastangas, ypač keičiantis patirtimi ir gerąja patirtimi, sukurti sąlygas pilietinė visuomenė, skatinanti savanorišką veiklą Europos Sąjungoje (ES) ir didinti savanoriškos veiklos matomumą ES (Grigaliūnas, 2012). Detaliau negarinėjant Tarybos 2009 m. sprendimo turinį atkreipiamas dėmesys, kad šiame sprendime išryškėja pagrindiniai siekiai, susiję su savanoriška veikla:

- siekti sukurti palankią ir palengvinančią aplinką savanoriškai veiklai ES;
- įgalinti savanorių organizacijas ir gerinti savanoriškos veiklos kokybę;
- savanoriškos veiklos atlyginimas ir pripažinimas;
- savanoriškos veiklos vertės ir svarbos suvokimo didinimas (Europos Sąjungos Tarybos 2009 m. lapkričio 27 d. sprendimas 2010/37/EB).

2010 m. tyrimas atliktas tyrimas „Savanorystė Europos Sąjungoje“, kuriame pateikiama įrodymų apie labai didelę savanoriškos veiklos sporto srityje įvairovę visoje ES ir pagrindinis dėmesys skiriamas šios srities teisinei tvarkai ir finansavimo šaltiniams, taip pat atkreipiant dėmesį į būtinybę savanorių mokymas.

2011 m. paskelbtas Europos Komisijos komunikatas „ES politika ir savanoriška veikla. Tarpvalstybinės savanoriškos veiklos pripažinimas ir skatinimas ES“. Pabrėžiama, kad samprata „savanorystė“ reiškia „bet kokios formos formalią ir neformalią savanorišką veiklą“. Komunikate išsamiau aptariant savanorystės sampratos turinį nurodoma, kad savanorystė turi būti grindžiama laisva asmens apsisprendimo valia ir jo apsisprendimu bei motyvacija, o vienu iš pagrindinių aspektų yra asmens nesiekimas iš šios veiklos gauti finansinės naudos.

2011 m. priimtas Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui „dėl ES politikos ir savanoriškos veiklos: tarpvalstybinės savanoriškos veiklos pripažinimas ir skatinimas ES“. Šis komunikatas svarbus tuo, kad buvo išryškintos pagrindinės kliūtys savanorystei tarptautiniu mastu:

- *aiškios teisinės sistemos trūkumas*: viena iš penkių valstybių narių neturi aiškios teisinės sistemos ir aiškių taisyklių dėl savanorių ir savanorystės;
- *nacionalinių savanoriškos veiklos skatinimo strategijų trūkumas*: reikia sukurti nacionalines savanoriškos veiklos strategijas, kurios apimtų šiuos aspektus: mokymą, atostogų išmokas, socialinę apsaugą, teisę gauti bedarbio pašalpą už tarpvalstybinę savanoriškos veiklos veiklą, apgyvendinimą ir kompensacijas už patirtas asmenines išlaidas;
- *finansiniai suvaržymai*: savanoriška veikla, nors ir teikiama nemokamai, nėra nemokama;
- savanoriška veikla besiremiančios organizacijos dažnai susiduria su *tvaraus finansavimo trūkumu*, o konkurencija dėl turimų lėšų yra arši;
- *pasiūlos ir paklausos neatitikimas*: didėjanti tendencija profesionalizuoti savanoriškos veiklos sektorių sukelia tam tikrą neatitikimą tarp savanoriškos veiklos organizacijų poreikių

ir naujų savanorių siekių. Savanoriai yra prieinami trumpalaikiams projektams, o organizacijoms reikia žmonių, kurie prisiimtų ilgalaikius įsipareigojimus;

- *pripažinimo trūkumas*: Savanoriškos veiklos metu įgyti įgūdžiai ne visada pakankamai pripažįstami ar įskaitomi;
- *mokesčių kliūtys*: valstybės narės taiko skirtingas apmokestinimo sąlygas savanorių pajamoms ir (arba) pašalpoms ir jų tarnybos metu patirtų išlaidų kompensavimui. Todėl savanoriai, dirbdami tarpvalstybiniu mastu, gali susidurti su mokesstinėmis kliūtimis;
- *nepakankamai duomenų*: geriau palyginami duomenys apie savanorišką veiklą valstybėse narėse gali padėti nustatyti geriausią praktiką ir pagerinti politikos formavimą (Europos Komisijos komunikatas „ES politika ir savanoriška veikla. Tarpvalstybinės savanoriškos veiklos pripažinimas ir skatinimas ES“, 2011).

Taigi, iki 2011 m. du savanorystės aspektai yra ypač svarbūs ES lygmeniu: 1) savanorystė vertinama kaip galimybė skatinti mokymąsi visą gyvenimą; 2) svarbus indėlis į aktyvaus pilietiškumo skatinimą priskiriamas pilietiniam dalyvavimui. Šie teigiami savanoriškos veiklos aspektai atsispindi Europos savanorių tarnyboje, Grundtvig savanorių tarnyboje vyresnio amžiaus žmonėms ir programoje „Europa piliečiams“. Aspektus taip pat išvardija Europos Vadovų Taryba, motyvuodama 2011-uosius paskelbti Europos savanoriškos veiklos, skatinančios aktyvų pilietiškumą, metais (Angermann and Sittermann, 2011). Tuo metu vykusio orientacija į savanoriškų veiklų plėtrą sporto sektoriuje buvo grindžiama tuo, kad buvo pripažintas sporto vaidmuo skatinant aktyvų pilietiškumą, kuris buvo prioretizuojamas tuo laikotarpiu. Europos Tarybos pateikiamose išvadose dėl savanoriškos veiklos sporte vaidmens skatinant aktyvų pilietiškumą (2011) nurodoma, kad savanoriška veikla sporte skatina pozityvias socialines nuostatas, pagrįstas per sportą išugdomomis vertybėmis, tokiomis kaip: sąžiningas žaidimas, komandinis darbas, atkaklumas, atsakomybė, vadovavimas, tolerancija, pagarba kitiems ir gebėjimas įveikti kliūtis.

2012 m. Europos Jaunimo Forumas paskelbė Savanorystės Chartiją, kurioje savanoriška veikla pristatoma, kaip „veikla, vykdoma siekiant ne pelno ir nepakeičia apmokamų darbuotojų. Veikla gali būti vykdoma savanoriškos veiklos teikėjo rėmuose arba paties savanorio iniciatyva“ (Savanorystės Chartija, 2012, 7 p.).

Nagrinėjant savanorystės koncepcijos teisinio reglamentavimo ES aspektus, kad savanorystės plėtra yra integruota įvairiose politikos srityse. 2009-2011 m. savanorystė labiau buvo pabrėžiama su sporto sektoriuje, tačiau kartu pabrėžiant ir poreikį aktualizuoti savanorystės svarbą kitose srityse. Galima matyti, kad 2011 m. buvo patvirtintas 2011-2014 m. sporto planas, kuriame buvo pagrindinis dėmesys skiriamas priemonių įgyvendinimui, leidžiančioms plėtoti savanoriškos veiklos perspektyvas šioje srityje. Šis planas tęstinis, kadangi šiuo metu įgyvendinamas 2021-2024 m. darbo planas sporto srityje, patvirtintas Tarybos ir Taryboje posėdžiavusių valstybių narių vyriausybių atstovų rezoliucija dėl Europos Sąjungos darbo plano sporto srityje (2021 m. sausio 1 d.–2024 m. birželio 30 d.). Šioje rezoliucijoje pabrėžiama, kad Europos Sąjunga „prisideda prie Europos sporto reikalų skatinimo, kartu atsižvelgdama į jo specifinį pobūdį, savanoriška veikla paremtas struktūras bei jo socialinę ir švietimo funkciją“.

2021 m. rugsėjo 15 d. Europos Komisijos pirmininkas kalbėdamas apie Europos Sąjungos padėtį paskelbė, kad Europos Komisija siūlys 2022-uosius paskelbti Europos jaunimo metais, „suteikiant galių tiems, kurie tiek daug skyrė kitiems“. Europos jaunimo metais, be kita ko, siekiama „remti jaunus žmones, kad jie geriau suprastų ir aktyviai propaguotų įvairias galimybes, kurias jiems

suteikia viešoji Sąjungos, nacionalinės, regioninės ir vietos politikos kryptis, lygiu, kad būtų remiamas jų asmeninis, socialinis, ekonominis ir profesinis tobulėjimas žaliame, skaitmeniniame ir įtraukiamo pasaulyje, kartu siekiant pašalinti likusias kliūtis“ (Europos Komisijos rekomendacijos, 2022/C 157/01).

Apibendrinant galima teigti, kad ES savanorystės nauda pripažinta 1993 m. ir buvo raginama skirti dėmesį šiai sričiai, tačiau pirmieji politiniai-teisiniai veiksmai šioje politikos srityje buvo pradėti įgyvendinti tik 1996 m., kai sukurta Europos savanorių tarnyba. Pirmiausia savanorystės nauda buvo pripažinta kuriant solidarumą ir prisidedanti prie pilietiškos visuomenės plėtos, vėlesniu laikotarpiu aktualizuojamos naudos politiniu, ekonominiu bei socialiniu lygiu.

2.2. Savanorystės teisinis reglamentavimas Lietuvoje

Apžvelgiant savanoriškos veiklos teisinį reglamentavimą Lietuvoje pastebėta, kad iki 2011 m., kuomet ES 2011-uosius metus paskelbė Europos savanoriškos veiklos metais, šios srities teisinio reglamentavimo sistema nebuvo kuriama. Kai kurias, su savanoriška veikla susijusias, nuostatas galima matyti Lietuvos Respublikos Darbo kodekse, Lietuvos Respublikos Civiliniame kodekse ir kituose pavieniuose teisiniuose dokumentuose. Tik 2011 m. priimtas specialus teisės aktas, reglamentuojantis savanorystės veiklą – Lietuvos Respublikos Savarankiškos veiklos įstatymas. Šio įstatymo 2 straipsnio 1 dalyje nurodoma, kad „Savanoriška veikla – savanorio neatlyginamai atliekama visuomenei naudinga veikla, kurios sąlygos nustatomos savanorio ir šios veiklos organizatoriaus susitarimu“ (Valstybės žinios, 2011-07-13, Nr. 86-4142). Priimtas įstatymas svarbus tuo, kad jame buvo apibrėžti savanoriškos veiklos ypatumai, pagrindiniai savanoriškos veiklos principai. Taip pat nurodoma, kad savanorį ir organizaciją sieja civiliniai teisiniai santykiai. Įstatyme aiškiai išdėstytos abiejų subjektų (savanorio ir organizacijų) teisės ir pareigos bei tokio pobūdžio veiklų organizavimo tvarka.

Lietuvos Respublikos Savanoriškos veiklos įstatymas yra pagrindinis šiuo metu galiojantis teisės aktas, kuris tikslingai reglamentuoja teisinius šios veiklos ir dalyvavimo joje aspektus. Papildomas, su savanoriška veikla susijusias, nuostatas reglamentuoja ir kiti poįstatyminiai teisės aktai. Vienas iš jų – Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas „Dėl Savanoriškos veiklos išlaidų kompensavimo sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo“, kuris buvo priimtas 2011 m., o atnaujintas – 2014 m. (Valstybės žinios, 2011-07-21, Nr. 94-4451). Šis įsakymas reglamentuoja savanoriui dėl savanoriškos veiklos vykdymo patirtų išlaidų kompensavimo sąlygas ir tvarką.

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymu 2013 m. buvo patvirtinta Jaunimo savanoriškos veiklos programa, kurioje aktualizuojamas jaunimo savanorystės skatinimo poreikis. Programoje pristatant esamą padėtį Lietuvoje nurodoma, kad pasigendama priemonių, kurios padėtų jaunimui įgyti tam tikrų kompetencijų, patirties, taip pat palengvintų apsisprendimą dėl profesijos pasirinkimo. Pabrėžiama, kad šie aspektai yra labai svarbūs norint, jog jaunimas lengviau įsilietų į darbo rinką (Valstybės žinios, 2013-02-28, Nr. 22-1100). Nacionalinės jaunimo savanoriškos programos priėmimas gali būti laikomas vienu iš struktūruotų žingsnių populiarinant ir didinant jaunimo susidomėjimą savanoriškomis veiklomis, o tuo pačiu ir keičiant visuomenės požiūrį bei savanoriškos veiklos vertės suvokimą. Pagrindinis programos tikslas tuo laikotarpiu buvo „sudaryti sąlygas jauniems žmonėms dalyvauti savanoriškoje veikloje ir įgyti asmeninių, socialinių, profesinių kompetencijų ir darbo patirties, taip padedant jiems pasirinkti profesiją, reintegrotis į formaliojo švietimo sistemą ir (arba) pasirengti įsilieti į darbo rinką“. Tikslo

pasiekimui numatyti strateginiai žingsniai, neatsiejami nuo tuo metu ES vykstančių jaunimo savanoriškos veiklos programų turinio.

Dar vienas svarbus poįstatyminis teisės aktas, tiesiogiai susijęs su Lietuvos Respublikos Savanoriškos veiklos įstatymo įgyvendinimu, yra Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos įsakymu 2018 m. patvirtintas Jaunimo savanoriškos tarnybos organizavimo tvarkos aprašas (TAR, 2018-06-26, Nr. 10472). Šis tvarkos aprašas „nustato jaunimo savanoriškos veiklos organizavimo principus, jos vykdymą, vykdytojus, jų darbo organizavimą ir savanoriškos veiklos finansavimą“. Šis aprašas yra reikšmingas tuo, kad jame numatomi jaunimo savanoriškos veiklos organizavimo principai, paremti ES rekomendacijomis ir formuojama patirtimi. Labai svarbu paminėti, kad nuo 2018 m. pradeda veikti jaunimo savanoriška tarnyba, kuri padeda vystyti jaunimo dalyvavimo savanoriškose veiklose modelį, pagrįstą nematerialiojo, tačiau oficialaus atlygio sistema. Tokie pokyčiai lėmė tai, kad Lietuvoje vystomas savanorišką veiklą organizuojančių organizacijų tinklas, kuris suteikia jaunimui savanorystės galimybe įvairiose srityse.

Lietuvoje pastaraisiais metais aktualizuojama savanorystės veikla. Tai galima pagrįsti tuo, kad 2021 m. švenčiant savanorystės įteisinimo Lietuvoje dešimtmetį, Lietuvos Respublikos Seimas priėmė nutarimą, kuriuo 2022-uosius metus paskelbė savanorystės metais (TAR, 2021-05-17, Nr. 10906). Toks žingsnis žengtas po COVID-19 pandemijos laikotarpio, kuomet savanoriškos veiklos vertės suvokimas itin išaugo. Atsižvelgiant į šį nutarimą, 2021 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybė priėmė nutarimą „Dėl Savanorystės metų minėjimo 2022 metais plano patvirtinimo“, kuriuo savanorystės minėjimo 2022 m. planą (TAR, 2021-12-03, Nr. 25128). Pridedamame plane buvo numatomos pagrindinės iniciatyvos ir uždaviniai. Šio plano turinys atskleidė, kokias problemines sritis savanoriškos veiklos organizavime išvelgia valdžios atstovai ir tuo pačiu, kokius sprendimus įgyvendindami jie planuoja spręsti kylančias problemas (7 lentelė).

7 lentelė. Savanoriškos veiklos plėtros iniciatyvos ir priemonės 2022 m. (sudaryta autorės, remiantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu „Dėl Savanorystės metų minėjimo 2022 metais plano patvirtinimo“, TAR, 2021-12-03, Nr. 25128)

Iniciatyvų sritis	Priemonės
Edukacija ir kultūra	Organizuoti edukacinius užsiėmimus, skirtus savanoriškai veiklai skatinti, vaikų dienos centruose, jaunimo centruose, bendrojo ugdymo, profesinio mokymo, aukštojo mokslo ir neformaliojo švietimo įstaigose.
	Inicijuoti bent dviejose savivaldybėse Savanorių gatvės pavadinimo suteikimą.
	Organizuoti Tarptautinės savanorystės dienos minėjimą Savanorių prospektuose, gatvėse įvairiuose miestuose, taip juos sujungiant.
	Skatinti savanorystę įvairiose švietimo ir kultūros įstaigose.
Mokymai, konferencijos, konkursai	Organizuoti renginį nevyriausybiniams organizacijoms, dirbančioms su savanoriais, siekiant suteikti joms reikiamų kompetencijų, skatinti jų tinklaveiką, dalijimąsi gerąja patirtimi.
	Organizuoti parengiamuosius ir tęstinius mokymus savanoriams, investuoti į asmenų, dirbančių tiesiogiai su savanoriais, kvalifikacijos tobulinimą, užtikrinti dalijimąsi patirtimi, gerųjų patirčių sklaidą.
Metodika, tyrimai ir teisės aktai	Atlikti sistemingą Lietuvos Respublikos savanoriškos veiklos įstatymo peržiūrą ir parengti šio įstatymo pakeitimo projektą.
	Sukurti savanoriškos veiklos poveikio ir pridėtinės vertės vertinimo metodiką ir pradėti vertinti savanoriškos veiklos naudą bei poveikį įvairiais lygmenimis (organizacijos, šalies), apskaičiuoti savanoriškos veiklos indėlį į bendrąjį vidaus produktą (BVP).

	Atlikti nacionalinį savanorystės tyrimą ir parengti rekomendacijas, kaip plėtoti tvarią savanorystės skatinimo ir organizavimo sistemą.
	Sukurti rekomendacinį savanoriškos veiklos kokybės standartą.
	Peržiūrėti teisės aktus ir įvertinti galimybes viešame registre turėti apibendrintą informaciją apie savanoriavimą nevyriausybinėse organizacijose (savanorių skaičių ir kt.).

Lentelėje pristatomos iniciatyvos, kurios buvo numatytos įgyvendinti 2022 m. atskleidžia, kad savanoriškos veiklos praktika vis dar formuojama Lietuvoje, todėl susiduriama su įvairiais iššūkiais. Vis dėl to, per pastarąjį dešimtmetį stebimos pastangos plėtoti savanorišką veiklą ir su tuo susijusias iniciatyvas įgavo pagreitį. Jaunimo savanoriškos tarnybos įsteigimas yra vienas iš žingsnių, kuris leidžia užtikrinti sistemingą ir tikslingą jaunimo savanoriškos veiklos koordinavimą, leidžiantį atskleisti savanoriškos veiklos kuriama vertę tiek jaunimui, tiek ir viešojo sektoriaus organizacijoms.

Atkreipiant dėmesį į vieną iš numatomų priemonių, susijusio su sisteminės Lietuvos Respublikos savanoriškos veiklos įstatymo peržiūra ir šio įstatymo pakeitimo projekto parengimą, galima matyti, kad teisinis reglamentavimas yra laikomas vienu iš iššūkiu. Stebimi bandymai rengti minėto įstatymo projektus sulaukė kritikos ir diskusijų. Pavyzdžiui, Laisvosios visuomenės institutas, reaguodamas į Lietuvos Respublikos savanoriškos veiklos įstatymo Nr. XI-1500 pakeitimo įstatymo ir Lietuvos Respublikos lygių galimybių įstatymo Nr. IX-1826 2 ir 3 str. pakeitimo ir įstatymo papildymo 9 str. įstatymo projektus, 2022 m. kreipėsi į Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministeriją su pastabomis ir siūlymais. Viena iš pagrindinių pastabų buvo susijusi su savanoriškos veiklos teisinio reglamentavimo pertekliniu teisiniu reguliavimu, kuris kelia grėsmę savanorių vienijančių savanoriškų organizacijų veiklai. Nurodoma, kad įstatymo projektas turi užtikrinti proporcingą valstybės kišimąsi į šių organizacijų veiklą ir iš dalies prieštarauja pačiam savanoriškos veiklos principui. Laisvosios visuomenės institutas (2022) aktualizuoja, kad šiuo metu siekiamas įtvirtinti griežtas biurokratinių ir administracinių ribojimų mechanizmas siaurina organizacijų ir pačių savanorių galimybes įsitraukti į savanoriškas veiklas, nors savanoriška veikla yra susijusi su savanorio laisvu apsisprendimu ir lanksčiu laiku pasinaudoti savanorystės potencialu.

Apibendrinant savanorystės koncepcijos teisinio reglamentavimo Lietuvoje ir ES aspektus galima teigti, kad savanorystės teisinis reglamentavimas Europos Sąjungos lygiu darė reikšmingą poveikį Lietuvoje kuriamam savanorystės įteisinimui. Nors Europos Sąjungoje savanoriškos veiklos plėtra prasidėjo kur kas anksčiau bei buvo formuojamas teisinis pagrindas šios veiklos vykdymui, tačiau Lietuvoje pirmieji oficialūs žingsniai priimant specializuotą teisę aktą, įteisinantį savanorystę, buvo tik 2011 m. Nuo to laikotarpio savanorystės plėtojimas ir institucijos stiprinimas įgavo pagreitį, suvokiant, kad savanorių potencialas gali padėti užtikrinti visuomenės gerovės kūrimą bei reikšmingų partnerystės ryšių su bendruomenę kūrimui. Šiuo metu Lietuvoje vyrauja formalios savanorystės formos, nukreiptos į jaunimo ir vyresnio amžiaus žmonių įtrauktį į šias veiklas. Kintant savanorystės koncepcijai, stiprinamas jaunimo motyvaciją savanoriauti, siūlant apčiuopiamą, tačiau nematerialinę naudą.

2.3. Savanorystės tendencijos Lietuvoje ir ES

Moksliniuose darbuose pristatomų įžvalgų aptarimas leido suvokti teorines savanoriškos veiklos prielaidas. Nagrinėjant jaunimo savanorystės aktualijas Lietuvoje ir ES bei atkreipiant dėmesį į teisinį šios srities reglamentavimą, pastebima, kad tik pastarąjį dešimtmetį Lietuvoje yra

stiprinamas savanoriškos veiklos teisinis statusas, todėl stebimas aktyvesnis savanorystės vaidmens stiprinimo programų kūrimas ir įgyvendinimas.

Žvelgiant nuo 2011 m., kuomet žengti pirmieji žingsniai įteisinant savanorystę Lietuvoje, tuo laikotarpiu įgyvendinta Nacionalinė 2011-ųjų savarankiškos veiklos metų programa, kurioje nustatomos dvi savanoriškos veiklos kryptys:

- vyresnio amžiaus žmonių įsitraukimo į savanorišką veiklą didinimas;
- jaunimo savanoriškos veiklos plėtojimas (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas Nr. A1-406).

Kadangi 2011 m. priimtas pirmasis teisės aktas, tiesiogiai apibrėžęs savanoriškos veiklos organizavimo ir administravimo ypatumus, nesistebima, kad 2011 m. įgyvendinamoje programoje buvo aktualizuojamos savanorystės plėtojimo problemos. Pažymima, kad jaunimo savanorystei visu nepriklausomos Lietuvos laikotarpiu buvo skiriamas didelis dėmesys, tačiau organizacijos neturi pakankamai žinių ir gebėjimų panaudoti jaunimo savanorystės potencialo. Viena iš pagrindinių tuometinių programos tikslų buvo stiprinti organizacijų gebėjimus plėtoti savanorišką veiklą. Programoje konkretizuojami du pagrindiniai tikslai ir uždaviniai:

1. palankių sąlygų sudarymas savanoriškos veiklos plėtrai: būtinas teisinio reglamentavimo tobulinimas, savanoriškas veiklas organizuojančių įstaigų kompetencijų kėlimas, savanoriškos veiklos skatinimas atskirose tikslinėse grupėse;
2. savanoriškos veiklos populiarumo didinimas, užtikrinant jos matomumą ir svarbą: informuotumo apie savanoriškas veiklas didinimas; savanoriškos veiklos populiarinimas (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas Nr. A1-406).

2011 m. taip pat pradėta įgyvendinti Bendruomenių socialinės plėtros programa, kuri buvo skirta 2011-2013 metų laikotarpiui. Šios programos paskirtis buvo bendruomenių organizacijų plėtros skatinimas vykdant socialines veiklas bei teikiant savitarpio pagalbą. Ši programa reikšminga tuo, kad aktualizavo bendruomenių vaidmenį socialinių paslaugų teikime bei bendruomenės narių įtraukimo naudą į šių paslaugų teikimą. Savanoriškos veiklos vystymas yra integruojamas į šios programos priemones, atkreipiant dėmesį, kad šios veiklos plėtra yra viena iš sąlygų bendruomeninių organizacijų socialinei veiklai vykdyti. Taip pat šioje programoje buvo pažymima, kad tiek socialinių veiklų vykdymui, tiek savanoriškų veiklos vystymui yra svarbios organizacijų turimos kompetencijos tai daryti (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas Nr. A1-31).

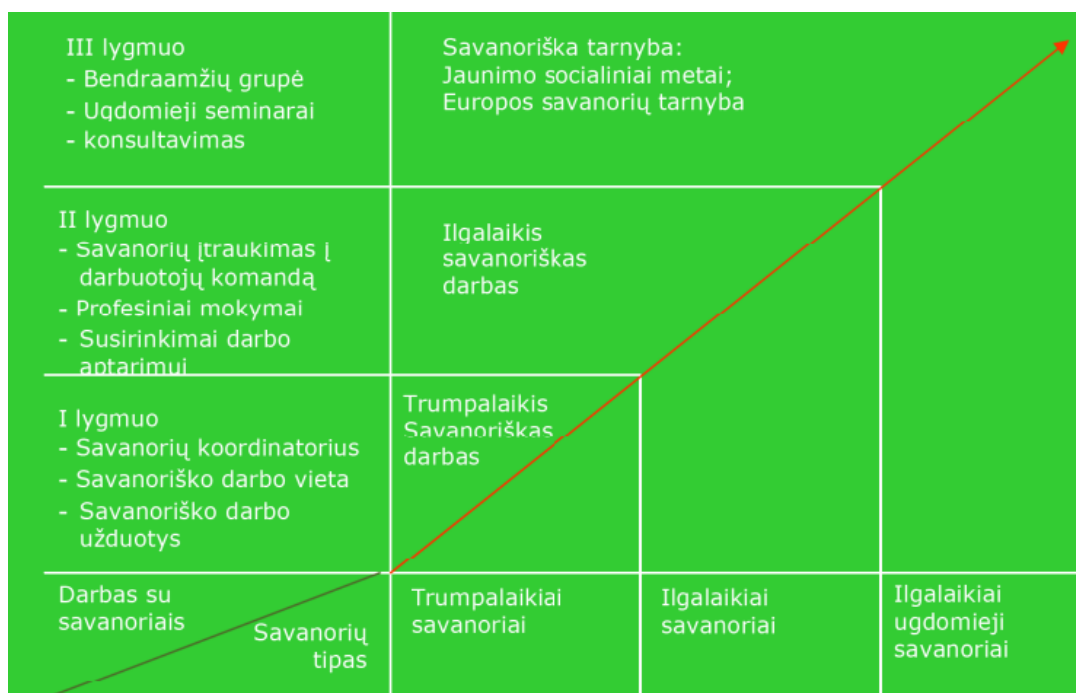
Tais pačiais 2011 m. patvirtinta ir Nevyriausybinių sektoriaus 2011-2013 metų plėtros programa, kurioje pabrėžiamas siekis sudaryti sąlygas nevyriausybinių sektoriaus plėtrai. Šioje programoje numatytomis priemonėmis siekiama skatinti nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą su viešuoju sektoriumi, finansinį savanoriškumą, o svarbiausia – savanoriškos veiklos plėtrą. Detaliau nagrinėjant plėtros programos turinį pastebima, kad vienas iš keliamų uždavinių yra regioninių nevyriausybinių organizacijų stiprinimas, kurios dirba savanoriškos veiklos organizavimo ir informavimo srityse („Dėl Nacionalinės jaunimo savanoriškos veiklos programos patvirtinimo“, 2013 m. vasario 25 d. Nr. A1-64, 2013).

Nagrinėjant Lietuvoje įgyvendintas programas, susijusias su savanoriškos veiklos plėtra, galima išskirti ir Vietos bendruomenių savivaldos 2013-2015 metų programą, kuria buvo siekiama skatinti

vietos bendruomenių savarankiškumą, stiprinant atsakomybę ir sudarant galimybes joms pačioms spręsti aktualius klausimus ir tenkinti vietos bendruomenės viešuosius poreikius („Dėl Nacionalinės jaunimo savanoriškos veiklos programos patvirtinimo“, 2013 m. vasario 25 d. Nr. A1-64, 2013).

2013 m. taip pat patvirtinta Nacionalinė jaunimo savanoriškos veiklos programa, kuri „nustato tikslus, uždavinius, veiklos kryptis ir remiamas veiklas, laukiamus rezultatus, įgyvendinimo vertinimo kriterijus, finansavimo ir įgyvendinimo kontrolės tvarką, siekiant plėtoti jaunimo savanorišką veiklą Lietuvoje“ („Dėl Nacionalinės jaunimo savanoriškos veiklos programos patvirtinimo“, 2013 m. vasario 25 d. Nr. A1-64, 2013). Ši programa įgyvendinama remiantis ES įgyvendinamų programų pagrindu. Tuo laikotarpiu buvo siekiama aktyviai formuoti jaunimo savanoriškos veiklos modelį Lietuvoje, kadangi pripažintas jaunimo savanorystės svarba. Jaunimo įtraukimas į savanorišką veiklą buvo grindžiamas savanoriškų veiklų pasiūla, kuri atitiktų jaunų žmonių poreikius. Be to, didelis dėmesys pradėtas skirti ir jaunimo motyvacijai, kuri būtų grindžiama naujų įgūdžių įgijimo perspektyvomis, asmeninių, socialinių ir profesinių kompetencijų plėtra („Dėl Nacionalinės jaunimo savanoriškos veiklos programos patvirtinimo“, 2013 m. vasario 25 d. Nr. A1-64, 2013).

Nepriklausomai nuo įgyvendintų programų nuo 2011 m., formalios savanorystės plėtojimas Lietuvoje įgavo pagreitį tik 2018 m., kuomet pradėjo veikti jaunimo savanoriškos veiklos tarnyba. Šios tarnybos tikslinė auditorija yra jauni žmonės ir jų įtraukimas į savanoriškas veiklas. Pagrindinis tikslas yra skatinti kokybišką savanorystę, ugdant jaunimo bendrąsias kompetencijas (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos tyrimas, 2020). Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus ir Europos Komisijos atstovybės Lietuvoje organizuotame tyrime 2011 m. analizuojamus Europoje vyraujančius savanorystės modelius, Lietuvoje savanorystė organizuojama trimis lygmenimis (7 pav.).



7 pav. Savanoriškos veiklos formos ir savanorių tipai (sudaryta autorės, remiantis Europos Komisijos Lietuvoje tyrimu, 2011, 9 p.)

Paveiksle pristatomi trys darbo su savanoriais lygiai ir galimi savanorių tipai, kurie priskiriami tam lygiui, atskleidžia, kad savanoriška tarnyba, kuri yra įgyvendinama šiuo metu Lietuvoje yra priskiriama prie trečio lygmens, kuriame darbas su savanoriais grindžiamas ugdymo koncepcija bei ilgalaikių savanorių įtrauktimi. Antrame lygyje taip pat yra įtraukiami ilgalaikiai savanoriai, kurie įtraukiami į organizacijos veiklą, ugdomos jų bendrosios kompetencijos. Pirmojo lygmens darbas su savanoriais apima trumpalaikę savanorystę, tačiau tam taip pat būtina organizacinė struktūra bei užduotys, kurios turi būti įgyvendinamos savanorio. Reikia pažymėti, kad trumpalaikiai savanoriai yra labiau orientuoti į rezultatų pasiekimą nei į patį procesą, kai ilgalaikiai savanoriai priešingai – orientuoti į patį procesą, santykių sukūrimą. Tokioje savanoriškoje veikloje vyksta mainai tarp savanorio ir organizacijos, t.y. savanoris įsipareigoja organizacijai atlikti jam pavestas užduotis ir reikšmingus darbus, o organizacija įsipareigoja savanoriui suteikti žinių, prisideda prie gebėjimų ugdymo ir pan. Labai panaši koncepcija yra ilgalaikių ugdomųjų savanorių, kurie išitraukia į savanoriškos tarnybos veiklą, tačiau čia savanoriška veikla orientuota į jaunimo ugdymo veiklą, kur savanoriškas darbas tampa kaip ugdymosi priemone. Tiesa, šiuo atveju taip pat vyksta mainai.

Lietuva, būdama ES valstybe nare, savanorystės plėtrą vykdo atsižvelgdama į ES praktiką. Tiek Lietuvai, tiek ir kitoms ES valstybėms yra svarbios ES kuriamos ir įgyvendinamos programos, susijusios su jaunimo savanorystės stiprinimu. Šiuo metu ES yra įgyvendinama Europos Parlamento ir Tarybos Reglamentu 2021/888 patvirtinta Europos solidarumo korpuso programa, kurioje pagrindinis dėmesys skiriamas galimybių jaunimui sukūrimui prisidėti prie globalių problemų sprendimo. Programoje nurodoma, kad savanoriška veikla turi būti suvokiama kaip priemonė sanglaudai, solidarumui, demokratijai, Europos tapatybei ir aktyviam pilietiškumui stiprinti ES šalyse ir už jos ribų. Šioje programoje yra numatytos dvi pagrindinės kryptys:

- jaunuolių dalyvavimas solidarumo veikloje;
- jaunuolių dalyvavimas su humanitarine pagalba susijusioje solidarumo veikloje (Europos Parlamento ir Tarybos Reglamentas (ES) 2021/888).

Šios programos pagrindinis tikslas „suteikti jaunuoliams, įskaitant mažiau galimybių turinčius jaunuolius, lengvai prieinamų galimybių dalyvauti solidarumo veikloje, kuria skatinami teigiami visuomenės pokyčiai Sąjungoje ir už jos ribų, kartu gerinant ir tinkamai patvirtinant jų kompetencijas, taip pat sudarant palankesnes sąlygas nuolatiniam jų, kaip aktyvių piliečių, dalyvavimui“ (Europos Parlamento ir Tarybos Reglamentas (ES) 2021/888). Ši programa yra aktuali šiuo metu, kadangi numatyti tikslai ir uždaviniai planuojami pasiekti iki 2027 m. ES įgyvendindama jaunimo savanorystės potencialo stiprinimą visoje ES, valstybėms narėms siūlo stiprinti vidinį šalies savanorišką veiklą organizuojančių institucijų tinklą, skatinant jo plėtrą, kuri sudarytų sąlygas kuo didesniai dalyvių skaičiui įsitraukti į kokybišką savanorystę. Taip pat nurodoma, kad būtinas šių institucijų gerosios patirties dalinimasis, bendrų projektų organizavimas, kuris leistų formuoti vienodą savanoriškos veiklos stiprinimo praktiką.

Apibendrinant galima teigti, kad jaunimo savanoriškos veiklos didinant viešojo sektoriaus inovatyvumą aktualijos Lietuvoje ir ES atskleidė, kad Lietuva tik nuo 2011 m. įteisino savanorišką veiklą, priimdama pirmąjį ir pagrindinį šią veiklą reglamentuojantį teisės aktą – Lietuvos Respublikos savanoriškos veiklos įstatymą. Po šio įstatymo priėmimo buvo pradėtas intensyvesnis savanoriškos veiklos vaidmens stiprinimas teisinėmis priemonėmis, kuriant ir įgyvendinant įvairias programas bei 2018 m. įgyvendinant jaunimo savanorystę skatinantį modelį – jaunimo savanoriškos veiklos tarnybą, kurioje formalizuotas jaunimo savanorystės potencialo

panaudojimas. ES lygiu priimami teisės aktai reikšmingi formuojant savanoriškos veiklos teisinį pagrindą Lietuvoje, kadangi Lietuva glaudžiai bendradarbiauja su įvairiomis tarptautinio lygmens organizacijomis bei stengiasi į nacionalinę teisę perkelti ES lygiu patvirtintas rekomendacijas dėl savanoriškos veiklos stiprinimo priemonių ir kryptių.

3. Jaunimo savanorystės įtakos viešojo sektoriaus inovatyvumui empirinis tyrimas

Šiame magistro baigiamojo darbo dalyje pagrindinis dėmesys skiriamas jaunimo savanoriškos veiklos vaidmens didinant viešojo sektoriaus inovatyvumą Lietuvoje empiriniam tyrimui. Pirmame skyriuje aprašoma tyrimo metodologija, kitame skyriuje pristatomi empirinio tyrimo metu gauti rezultatai.

3.1. Tyrimo metodologija

Magistro baigiamajame darbe buvo siekiama išanalizuoti jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui. Praktiniam analizuojamos temos realizavimui buvo pasirinkta kokybinė tyrimo prieiga, siekiant kokybiškai, o ne kiekybiškai įvertinti jaunimo savanoriškos veiklos vaidmenį didinant viešojo sektoriaus inovatyvumą.

Tyrimo metodas. Kokybinių tyrimų metodų pasirinkimas yra platus, tačiau šiame darbe pasirinktas pusiau struktūruoto interviu metodas, kuris leidžia užtikrinti sistemingą reiškinio analizę, tačiau kartu suteikia tyrėjui lankstumo. Analizuojant, koks tyrimo metodas būtų tinkamiausias pasirinkimas, pirmiausia atkreiptas dėmesys, kad pusiau struktūruoti interviu organizavimui reikalinga skirti nemažai laiko, svarbus tampa ir interviu pašnekovų pasirinkimas, jų savybių vertinti analizuojamos temos turinį, tinkamumas. Pusiau struktūruotas interviu taip pat pareikalauja iš pačio tyrėjo empatijos, etiško pokalbio vystymo gebėjimų. Tačiau, nepriklausomai nuo šių pirminių identifikuotų iššūkių, šio metodo pasirinkimą lėmė jo vertingumas analizuojamos temos kontekste. Vertės aspektai gali būti identifikuojami dėl tam tikrų kriterijų: noras sužinoti interviu dalyvių nepriklausomą situacijos vertinimą; pusiau struktūruotas interviu leidžia užtikrinti tikslinės grupės interviu nuoširdaus pasidalinimo savo patirtimi. Be to, vienas iš esminių privalumų ir pasirinkimą lėmusių veiksnių yra tas, kad didžioji dalis tyrimo dalyvių yra jaunimas, kuris linkęs laisvai reikšti mintis, todėl struktūruoto tyrimo organizavimas neleisėtų pasiekti norimų rezultatų (Adams, 2015).

Atsižvelgiant į tai, kad kokybinio pusiau struktūruoto interviu metu tyrėjai suteikiama galimybė suprasti analizuojamą problemą iš tyrimo dalyvių pozicijų, atskleisti interviu dalyvio išgyvenimų ar praktikos esmę, tai lėmė šio tyrimo metodo pasirinkimą, kadangi jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus inovatyvumui kolkas sunkiai išmatuojama kiekybiškai. Pusiau struktūruotas interviu nėra kasdienis pokalbis, kurio metu vyksta tam tikri abipusiai mainai. Šiuo atveju tyrėjas ir interviu dalyvis pasidalina vaidmenimis: tyrėjas atsakingas už interviu instrumento struktūrizavimą ir interviu krypties išlaikymą, tuo pačiu klausant interviu dalyvio; interviu dalyvis yra atsakingas už nuoširdų ir atvirą savo nuomonės pasidalinimą (Mashuri et al., 2022).

Tyrimo instrumentas. Atliekant pusiau struktūruotus interviu, vienas iš pirmųjų tyrėjo uždavinių yra užtikrinti tam tikrų tyrimo gairių parengimą. Skirtingai nuo struktūruoto interviu, kuomet parengiamas klausimų rinkinys, pusiau struktūruoto interviu metu tyrėjas turi pasirengęs pagrindinius klausimus, kuriais valdomas interviu procesas, tačiau interviu eigoje turi galimybę interviu dalyviui pateikti papildomus, patikslinančius klausimus, taip siekiant kuo išsamiau atskleisti interviu dalyvių požiūrį tam tikru aspektu. Tyrėja šiuo atveju taip pat pasirengė tam tikras tyrimo gaires. Interviu metu buvo siekiama palyginti dviejų skirtingų pusių požiūrius į analizuojamą reiškinį, todėl buvo parengti du skirtingi klausimynai, iš kurių vienas skirtas jaunimui

(savanoriams), o kitas – savanoriškų veiklų organizatoriams ir koordinatoriams. Interviu klausimų gairės pristatomos 8 lentelėje.

8 lentelė. Interviu klausimai (sudaryta autorės)

Interviu dalyvių kategorija	Klausimai
Savaniaujantis jaunimas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kodėl pasirinkote savanorišką tarnybą? 2. Prie kokių projektų dirbote, kur galėjo pasireikšti jūsų kūrybiškumas? 3. Pabandykite prisiminti atvejį, kai pasiūlėte kažką naujo ir sulaukėte organizacijos vadovų ar kolegų pripažinimo už tai? Kokia tai buvo idėja/pasiūlymas? Kaip sekėsi jį įgyvendinti? 4. Jeigu nepasiūlėte, bet matote, kad būtų galima pritaikyti inovatyvesnius sprendinius, gal galėtumėte juos įvardinti?- Jeigu nebuvo galimybės įgyvendinti Jūsų idėjos, kas sutrukdė? 5. Ką manytumėt, kad šitoje organizacijoje reikia keisti? Dėl ko?
Savanoriškų veiklų organizavimo lygmens atstovai (kuratoriai, mentoriai, viešųjų įstaigų vadovai)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kokios užduotys yra skiriamos savanoriams? 2. Koks savanorių vaidmuo gerinant įstaigos gerbūvį? 3. Kokius inovatyvius sprendimus yra pasiūlę savanoriai, kurie taikomi ar planuojami taikyti viešųjų įstaigų veikloje? 4. Kaip vertinate savanorišką tarnybą? Ar manote, kad ji yra reikalinga?

Lentelėje pristatomos interviu gairės tapo pagrindu atliekamam tyrimui. Atskiriant klausimus buvo siekiama atskleisti kiekvienos iš suinteresuotųjų šalių suvokimą apie jaunimo savanoriškos veiklos įtaką VS organizacijos inovatyvumui.

Tyrimo imtis. Tyrimo metu buvo siekiama užtikrinti kuo didesnę, skirtingais lygmenimis dalyvaujančių savanoriškoje veikloje, asmenų dalyvavimą. Interviu sutiko dalyvauti 6 savanoriškų veiklų organizavimo lygmens atstovai ir 7 jaunimo savanorių atstovai, susiję su Jurbarko rajone veikiančiomis savanoriškos veiklos organizacijomis. Jurbarko rajonas ir jaunimo savanorystės vertinimas grindžiamas tuo, kad Jurbarko rajonas yra laikomas tarpiniu variantu tarp Tauragės (pavyzdinio) ir Pagėgių (susiduriančio su iššūkiais) jaunimo savanoriškos tarnybos įgyvendinimo pavyzdžių. Atrenkant tyrimo dalyvius buvo taikytas kriterinės atrankos būdas, kurio metu buvo nustatomi tam tikri atrankos kriterijai, leidžiantis iš galimų interviu dalyvių atrinkti tinkamiausius interviu atlikimui. Pagrindiniai tyrimo autorės suformuoti kriterijai: jaunimas (15-25 m.); savanoriškos veiklos organizavime ir įgyvendinime dalyvavimas daugiau nei 1 metai.

Siekiant užtikrinti anonimiškumą ir konfidencialumą, pristatant tyrimo rezultatus, nuspręsta kiekvienam iš interviu dalyvių priskirti kodą. Šiuo atveju savanorių pasisakymai buvo žymimi „S“, šalia pateikiant savanorio eilės numerį, o savanoriškų veiklų organizavimo lygmens atstovai - raide „O“, šalia taip pat pateikiant atstovo numerį. Interviu dalyvių pagrindinės charakteristikos pristatomos 9 lentelėje.

9 lentelė. Duomenys apie interviu dalyvius (sudaryta autorės)

Koduotė	Pareigos/ statusas	Įsitraukimo į savanoriškas veiklas laikotarpis
O1	Viešosios įstaigos vadovas (-ė)	2 m.
O2	Kuratorius (-ė)	5 m.
O3	Viešosios įstaigos vadovas (-ė)	2 m.
O4	Mentorius (-ė)	7 m.
O5	Viešosios įstaigos vadovas (-ė)	2 m.
O6	Viešosios įstaigos vadovas (-ė)	4 m.
S1	Savanoris (-ė)	2 m.

S2	Savanas (-ė)	1 m.
S3	Savanas (-ė)	1,5 m.
S4	Savanas (-ė)	1 m.
S5	Savanas (-ė)	1,5 m.
S6	Savanas (-ė)	1 m.
S7	Savanas (-ė)	1 m.

Tyrimo organizavimas. Pirmiausia interviu organizavimas buvo pradamas sudarant tyrimo strategiją ir nustatant tikslinius interviu dalyvius bei jų atitiktus reikalavimus. Siekiant vertinti skirtingų suinteresuotųjų šalių požiūrius, buvo atsižvelgiama į galimybes apklausti ne tik savanoriaujančių jaunimą, tačiau ir savanoriškų veiklų organizavime bei koordinavime dalyvaujančius atstovus. Su kiekvienu iš potencialių tyrimo dalyvių buvo suderinamas jų sutikimas dalyvauti šiame tyrime, informuojant apie tyrimo ir duomenų panaudojimo tikslus. Tik gavus sutikimą buvo derinamas patogus laikas ir vieta, siekiant užtikrinti konfidencialumą bei ramią ir netrikdančią aplinką. Dauguma susitikimų įvyko kaviniėje, tuo užsitikrinant, kad informantas jaučiasi atsipalaidavęs ir gali nevaržomai dalintis mintimis. Interviu buvo įrašomas ir vėliau, transkribavus įrašus, garso įrašai sunaikinti. Interviu vidutiniškai truko 15 min. (trumpiausiai – 10 min., ilgiausiai – 20 min.).

Tyrimo duomenų analizė. Analizuojant pusiau struktūruoto tyrimo metu gautus duomenis pirmiausia buvo atliekamas transkribavimas. Apdorojant tyrimo metu gautus duomenis buvo taikoma turinio analizės metodika, kurios pagrindu yra išskiriamos teminės kategorijos, iš interviu dalyvių pasisakymų identifikuojamos subkategorijos, o siekiant pagrįsti šių subkategorijų išgryninimą, pateikiamos originalios citatos.

Tyrimo etika. Tyrimo metu buvo vadovautasi pagrindiniais etikos principais – konfidencialumas ir savarankiškumas. Konfidencialumo principo įgyvendinimas buvo užtikrintas, kad magistro baigiamajame darbe nebus naudojama, bet kokia interviu dalyvio pateikiama informacija, leidžianti identifikuoti jo tapatybę, todėl net ir skelbiant tyrimo rezultatus, skaitytojas negalės identifikuoti atsakymą pateikusių asmenų. Savarankiškumo principo įgyvendinimas buvo užtikrintas informuojant interviu dalyvius, kad jie turi galimybę, bet kuriuo metu pasitraukti iš interviu, informuodami tyrimą atliekančią magistrantę apie savo pasikeitusį sprendimą per 2 dienas, kadangi vėliau tyrimo duomenys jau bus naudojami apibendrintų tyrimo rezultatų analizėje. Iš visų tyrimo dalyvių buvo gautas sutikimas naudoti citatas magistro baigiamajame darbe, nenurodant jų tapatybės.

Tyrimo apribojimai. Tyrimo metu susidurta su organizacinio pobūdžio apribojimais, siekiant suderinti interviu dalyviams ir tyrėjai tinkamą laiką bei vietą. Tyrimas buvo atliktas geografiniu požiūriu ribotose viešojo sektoriaus organizacijose. Šiose geografinėse vietose veikiančių viešojo sektoriaus organizacijų pasirinkimas (labai pažangaus, vidutinio ir silpno savanorystės lygio atitinkamų rajonų VS organizacijose), teigtina, apibūdina visos Lietuvos situaciją, todėl remiantis surinktais duomenimis galima daryti analitinius apibendrinimus. Statistiniams apibendrinimams daryti tyrimą reikėtų kartoti visoje Lietuvoje, pasirenkant viešojo sektoriaus organizacijas, turinčias teisę priimti savanorius.

3.2. Tyrimo rezultatai

Tyrimo rezultatų dalyje pateikiami pagrindiniai tyrimo metu gauti rezultatai, juos susisteminant ir pristatant teminėse lentelėse. Atkreipiamas dėmesys, kad tyrimo metu skirtingi klausimai buvo pateikiami interviu dalyviams, todėl pristatant interviu dalyvių pasisakymus, pirmiausia jie bus aptariami atskirai.

3.2.1. Savanorių požiūris į jaunimo savanoriškos veiklos vaidmenį viešojo sektoriaus inovatyvumui

Pirmiausia pristatomi tyrime dalyvavusių savanorių pasisakymai į tyrimo organizatorės pateiktus klausimus. Pirmuoju klausimu savanorių buvo prašoma nurodyti, kokios priežastys ar motyvai lėmė savanoriškos tarnybos pasirinkimą. Interviu metu gauti savanorių pasisakymai pristatomi 10 lentelėje.

10 lentelė. Savanorių nuomonė apie savanoriškos tarnybos pasirinkimo motyvus (sudaryta autorės, remiantis tyrimo metu gautais duomenimis, 2023)

Tema	Subkategorijos	Interviu dalyvių citatos
Savanoriškos tarnybos pasirinkimą lemiantys motyvai	Aplinkinių rekomendacijos	„Mane labai motyvavo mano draugai“ (S1); „Girdėjau iš draugų <...>“ (S5); „Pasiūlė draugai, bet ir pati labai norėjau išbandyti kažką naujo“ (S7).
	Įdomus veiklos pobūdis	„<...> atrodė įdomi ši veikla“ (S1); „Centras labai veiklus, tą žinodama norėjau prisijungti“ (S5).
	Atlygio sistema	„<...> dėl stojamųjų balų, kad savanoriaudamas gali gauti papildomų balų“ (S1); „<...>gundė 0.25 balas į stojamąjį“ (S3); „Stojamasis balas nebuvo lemiamas veiksnys, nes apie jį sužinojau tik savanoriaudama, bet džiugino, kad tokia galimybė buvo“ (S4).
	Profesinė patirtis	„<...> tai puiki galimybė „pasimatuoti“ profesiją“ (S2); „<...> savanorystė prideda daug patirties“ (S5; S6).
	Poreikių patenkinimo galimybė	„<...> norėjau vesti renginius“ (S3).
	Iššūkis sau	„<...> tai buvo pirmas kartas, tai buvo naujovė jaunimui išbandyti save. Norėjau save išbandyti, nors žinojau, kad tai didelis iššūkis, nes tarnybai turėsiu skirti 35 val. per mėnesį“ (S3).
	Papildomos veiklos galimybės	„Pagalvojau, kad noriu prasmingos užklausinės veiklos“ (S4).

Pagal pateikiamus savanorių pasisakymus galima matyti, kad savanoriškos tarnybos pasirinkimą nulėmė labai įvairūs veiksniai, susiję tiek su vidine motyvacija, galimybe patirti kažką naujo, įgyti profesinės patirties, tiek su siūloma atlygio sistema. Savanoriškos tarnybos idėjos įgyvendinimas paremtas jaunimo skatinimu prisijungti ir įsitraukti į savanoriškas veiklas, ugdant jų atsakomybę ir išpareigojimo jausmą. Savanorius labiausiai tai daryti motyvavo siūloma atlygio sistema dėl dalyvavimo tokiose veiklose ir jiems suteikiamų galimybių gauti papildomų stojamųjų balų. Reikšminga viena iš savanorių paminėta galimybės išbandyti tam tikroje profesinėje veikloje, o tai labai svarbu jaunam žmogui, kuris nėra priėmęs galutinio sprendimo dėl profesijos pasirinkimo. 10

lentelėje pristatomi interviu metu savanorių pasisakymai atskleidžia, kad kai kurie savanoriai buvo vedami noro užsiimti papildoma veikla, o vieną iš savanorių motyvavo iššūkis. Svarbu atkreipti dėmesį, kad beveik pusė savanorių pabrėžė draugų poveikį jų apsisprendimui. Vieni iš jų buvo motyvuoti draugų pasidalintomis patirtimis, o tai atskleidžia, kad jaunimo tarpe įsitraukimo į savanoriškas veiklas aktyvumas gali būti didinamas plečiant jaunimo savanorių būrį, kurie savo aplinkos rato žmonėms gali perteikti motyvaciją užsiimti savanoriška veikla.

Būtina pažymėti, kad bendraujant su interviu dalyvavusiais savanoriais išaiškėjo, kad jie prieš pradėdami atlikti savanorišką veiklą dažniausiai išsikėlė tikslus, savo veiklos siekius, viziją ir visu tuo laikotarpiu stengėsi ne tik įgyvendinti juos, tačiau ir atlikti jiems pavestas užduotis. Multifunkciškumas šiuo atveju leido ne vienai viešajai įstaigai pagerinti savo aplinkos vizualinę estetiką, išgirsti ir įgyvendinti idėjas, leidžiančias aktyvinti įstaigų veiklos žinomumą. Remiantis tuo galima teigti, kad savanoriai prisidėjo prie rinkodaros inovatyvumo viešosiose įstaigose.

Sekančiu interviu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, ar savanoriams atsirado galimybė dirbti prie projektų, kuriuose galėjo realizuoti savo kūrybiškumą. Savanorių pasisakymai atsakant į šį klausimą pateikiami 11 lentelėje.

11 lentelė. Savanorių nuomonė apie galimybę prisidėti prie projektų ir išreikšti savo kūrybingumą (sudaryta autorės, remiantis tyrimo metu gautais duomenimis, 2023)

Tema	Subkategorijos	Interviu dalyvių citatos
Galimybė prisidėti prie projektų ir išreikšti kūrybingumą	Įstaigos veiklos žinomumo didinimas	„Turėjau mintį išleisti knygą apie sporto centro įvykdytus renginius. Vadovams ši mintis labai patiko. Knygą gali pavartyti, paliesti užuosti, tačiau paskaičius išlaidas supratom, kad idėja per brangi. Todėl visai šios minties nepaleidau. Padarius skaidres, kaip knygos simuliacijai. Skaidrėse buvo sudėti sporto centro renginiai, svarbiausi įvykiai“ (S1)
	Bendruomeninė veikla	„Pagaminome atvirutes, dovanojome tauragiškiams“ (S4)
	Ryšio su įstaigos klientais plėtojimas	„<...> gerai sekėsi vaikus sudominti temomis apie gamtą, ar sutelkti jų dėmesį ties naujais dalykais“ (S2); „<...> vedžiau užsiėmimus vaikams“ (S6).
	Įstaigos aplinkos gerinimas	„<...> Kalėdų meto pasiruošimui bibliotekoje, kūriau idėjas dekoracijom“ (S3).
	Šventiniai projektai	„Sugalvojome projektą - rask kalėdinę dovaną“ (S4).
	Renginių vedimas	„Prisidėjau prie 4 rajoninių renginių“ (S2).
	Užsiėmimas su vaikais	„<...> kūriau estafetes vaikams, kurių amžius buvo 5 metukai“ (S2).
	Nebuvo galimybės prisijungti prie projektų	„Prie projektų nedirbau“ (S3); „Konkrečiai prie projektų, kuriuos vykdė centras, neprisijungiau, labiau buvau stebėtoja, bet vėliau gimė mintis įgyvendinti savo projektą“ (S7).
	Papildomos galimybės	„<...> bet buvo galimybė darbuotis bibliotekos darbo vietoje lyg būčiau tos įstaigos darbuotojas“ (S3); „Kiekvieną mėnesį vykdavome kokias nors iniciatyvas“ (S5).

Analizuojant savanorių pateikiamus pasisakymus 11 lentelėje galima pastebėti, kad tik du iš 7 savanorių nurodė neturėję galimybės dalyvauti konkrečiuose projektuose, tačiau jie projektus laiko ir kitas galimybes, kurios suteikė šansą užimti vieno iš įstaigos darbuotojo poziciją ar įsitraukti į

pavienes įstaigos organizuojamas iniciatyvas. Didelė dalis savanorių nurodė, kad jiems teko įsitraukti į renginių organizavimą, įvairių veiklų su vaikais organizavimą bei įgyvendinimą, įstaigos vizualinės aplinkos gerinimą, o visa tai pareikalavo jų kūrybiškumo, kuris buvo panaudojamas įstaigos aplinkos ar jos klientų gerbūviui pagerinti. Šios patirtys ir savanoriškos veiklos leidžia identifikuoti rinkodaros ir produkto inovatyvumo užuominas, kadangi savanorių inicijuojami ar organizuojami renginiai iki tol nevyko viešojo sektoriaus įstaigoje, o jų indėlis į inovatyvumą pasireiškia šiuo kontekstu. Žinoma, savanorių idėjos, jų turinys ir įgyvendinimas neatsiejamas nuo viešosios įstaigos turimų resursų bei pačių vadovų įsitraukimo bei priėmimo. Galima stebėti, kad savanoriai savo veikloje siekė stiprinti bendradarbiavimo ir bendravimo ryšius su įstaigos klientais, o tai atskleidžia savanorių, kaip tarpinės jungties tarp viešųjų įstaigų ir bendruomenės narių, vaidmenį.

Tolimesnio interviu metu savanorių buvo prašoma konkretizuoti jų pasiūlytas, o gal net įgyvendintas kūrybines iniciatyvas. Šis klausimas buvo pateikiamas tikslingai, siekiant suvokti, kaip savanorių idėjas vertina ir priima įstaigos vadovai, kaip patys savanoriai mato jų idėjų vertę įstaigai, ir ar jie suvokia jų pačių kūrybinio indėlio svarbą. Savanorių pasisakymai atsakant į interviu metu pateiktą pagrindinį ir papildomus klausimus yra pateikiami 12 lentelėje.

12 lentelė. Savanorių nuomonė apie jų pasiūlytos idėjos/ iniciatyvos įgyvendinimą įstaigoje (sudaryta autorės, remiantis tyrimo metu gautais duomenimis, 2023)

Tema	Subkategorijos	Interviu dalyvių citatos
Savanorio pasiūlytos idėjos/ iniciatyvos įgyvendinimas savanoriškos veiklos atlikimo metu	Įstaigos vadovų palaikymas	„<...> ši idėja buvo labai palaikoma mano vadovų ir kolegės“ (S1); „Vadovybė mane labai palaiko, o dėl testinumo manau nuspręs jau po renginio“ (S2); „<...> idėja buvo labai palaikoma mano vadovų ir kolegės“ (S6); „<...> centro darbuotojai leido viską daryti savarankiškai, labai džiaugiasi, kad pavyko“ (S7).
	Paslaugos novatoriškumas	„Knyga, tačiau paskaičius jos kaštus, nutariau, kad galiu atlikti panašų darbą, kuris nieko nekainuos“ (S1).
	Įvertinimas	„Padariau skaidres, už kurias taip pat buvau labai gerai įvertinta vadovybės“ (S1); „Vadovybė puikiai įvertino idėją“ (S3); „<...> bibliotekos kolektyvas dalyvavo taip pat, sakė, kad žygiai tiktų komandos stiprinimui“ (S3); „Mus kuriojantys darbuotojai gyrė idėją“ (S4).
	Iniciatyvumas	„<...> tai mano iniciatyva ir idėja kaip turi būti tokios šventės organizuojamos“ (S2); „asmeniškai suorganizavau tris iniciatyvas, kurios buvo susijusios su jaunimu ir jiems aktualiomis temomis“ (S5).

Renginiai	<p>„Pasiūliau suorganizuoti mokslo metų šventės užbaigimą“ (S2);</p> <p>„<...> baigiant savanorišką tarnybą sugalvojau, kad reiktų sudalyvauti savivaldybės finansuojamuose projektuose ir padaryti baigiamajam savanoriškos tarnybos žingsniui – žygi“ (S3);</p> <p>„<...> kalėdinė atrakcija tauragiškiams. Pagaminome atvirutes ir išslapstėme jas miesto centre. Kvietėme miestiečius rasti dovanėles ir kelti nuotraukas į Facebook platformą“ (S4);</p> <p>„Jogos paskaita- sveika gyvensena, tada lyčių lygybės stereotipai (vedė visuomenės sveikatos biuras), ir paskaita apie pačia savanorystę“ (S5);</p> <p>„<...> paskaitas apie sveiką mitybą ir gyvenseną <...> nusprendžiau informacija pasidalinti ir su kitais. Facebook paskelbiau apie šį projektą, susirinko nemažai mano bendraamžių“ (S7).</p>
Orientacija į bendruomenę	„Jis buvo skirtas visiems jurbarkiečiams“ (S3).
Idėjų/ iniciatyvų tęstinumas	<p>„<...> organizuos patys kartą per metus“ (S3);</p> <p>„<...> sakė, kad turi būti jos tęstinumas“ (S4).</p>

12 lentelėje pristatomi savanorių pasisakymai gali būti vertinami dviem kryptimis. Pirmiausia apie pačias idėjas ir iniciatyvas galima pastebėti, kad į savanoriškas veiklas įsitraukiantis jaunimas yra iniciatyvus ir orientuotas į įsitraukimą bei novatoriškumą, leidžianti siekti gerovės kitiems, o tai atspindi jų vidinis bei savanoriams būdingas savybes. Džiuginančios patirtys, kuomet esant idėjoms, tačiau įstaigai neturint papildomų resursų jų įgyvendinimui, stebimas jaunimo savanorių užsispyrimas, bet kokiais būdais įgyvendinti jų sugalvotas idėjas, todėl vertinamos alternatyvūs būdai tai padaryti. Alternatyvų įgyvendinimas ribotų išteklių sąlygomis leidžia atskleisti, jog savanoriai prisideda prie viešosios įstaigos procesų novatoriškumo, pasidalindami ir įgalindami idėjas, atnešančias įstaigai ekonominę, o kartu ir organizacinę naudą. Taip pat atkreiptas dėmesys, kad naujų idėjų, susijusių su socialinio tinklo Facebook panaudojimu užtikrinant rinkodaros novatoriškumo plėtrą, leidžiančia įstaigai gauti socialinę naudą. Antroji kryptis, kuri išryškėjo iš pasisakymų – įstaigos vadovų ir aplinkinių reakcija į iniciatyvas. Stebima, kad nė vienas iš interviu dalyvavusių savanorių nenurodė, jog būtų sulaukę pasipriešinimo jų pateiktoms idėjoms, todėl tai motyvavo juos labiau siekti numatytų tikslų bei rezultatų. Savanoriai džiugiai teigė, kad sulaukė labai didelio įstaigų vadovų ir kolegų palaikymo, o po idėjų ar iniciatyvų įgyvendinimo – įvertinimo. Šiuo atveju galima matyti, kad svarbu ne tik palaikymas įgyvendinant jaunimo savanorių užmojus, tačiau jiems labai vertingas jų pasiekto rezultato įvertinimas. Dalis idėjų yra tęstinio pobūdžio, todėl tai leidžia pagrįsti, kad jaunimo savanoriai daro reikšmingą ir svarų indėlį į įstaigos veiklos gerinimą, plėtodami procesų novatoriškumą, geba panaudoti turimą kūrybiškumo potencialą prisideddami prie paslaugų novatoriškumo.

Interviu metu taip pat buvo atsižvelgiama, kad ne visi savanoriai, dalyvavę tyrime, pasiūlė idėjas/ iniciatyvas, o kai kurie iš jų nepasiūlė visų turėtų idėjų. Siekiant vertinti savanorių kūrybiškumą, jų buvo prašoma nurodyti, kokius inovatyvesnius sprendimus būtų galima pritaikyti įstaigos veikloje, o tuo pačiu ir įvardinti kliūtis, kurios sustabdė nuo jų turėtų idėjų pasiūlymo. Savanorių pasisakymai pristatomi 13 lentelėje.

13 lentelė. Savanorių siūlomos inovatyvios idėjos įstaigoms (sudaryta autorės, remiantis tyrimo metu gautais duomenimis, 2023)

Tema	Subkategorijos	Interviu dalyvių citatos
------	----------------	--------------------------

Savanorių siūlomos inovatyvios idėjos, kurios nebuvo pasiūlytos savanoriškoje veikloje	Sumažinti savanoriškos tarnybos valandas	„<...> tam tikrą laiką tarpą buvo sunku per mėnesį išėiti visas būtinas valandas per mėnesį, dėl laiko užimtumo (35 val.) Būtų truputį patogiau, jei privalomų valandų per mėnesį būtų mažiau“ (S2).
	Jau įgyvendinamos idėjos inovatyvumas	„Idėjos nepasiūliau dėl inovatyvesnių sprendimų, bet tai, kad biblioteka planuoja organizuoti žygius kolektyvo stiprinimui, laikau tam tikru indėliu“ (S3).
	Siūlytinos idėjos	„<...> kalėdinę idėją“ (S4); „Pasiūliau daryti paskaitas įvairiomis temomis centre, nes jame lankosi jaunimas, o temų, kurios yra įdomios jaunimui, tikrai netrūksta“ (S7).

Vertinant 13 lentelėje pateikiamus pasisakymus galima pastebėti, kad konkrečių trikdžių, kodėl kai kurių idėjų nepasiūlė įstaigoms įgyvendinti, savanoriai nebuvo linkę išskirti. Savanoriai savo kai kurių idėjų įgyvendinimą vertina kaip inovatyvias idėjas, kurios jų manymu ir prisideda prie įstaigos inovatyvumo, kadangi dalis jų numatomos tęsti ir toliau. Pagal lentelėje pateikiamus savanorių pasisakymus galima pastebėti, kad kalbant viešosios įstaigos inovatyvumo kontekstu, išryškėja, jog savanorių veikla dažniausiai siejama su produkto ar paslaugos novatoriškumu, taip prisidedant prie įstaigos veiklos patrauklumo, jos žinomumo didinimo, o tai kartu sukuria ir ekonominę naudą, leidžiančia minimaliomis investicijomis įgyvendinti novatoriškas rinkodaros idėjas, persipinančias su įstaigos siūlomų paslaugų turiniu.

Savanorių įžvalgos yra reikšmingos, siekiant nustatyti ne tik galimas problemines sritis, tačiau ir siekiant stiprinti savanorius išleidžiančių įstaigų tinklą. Šiuo atveju savanoriai vieningai ir teigiamai atsiliepė apie įstaigas, kuriose jie atliko praktiką. Pabrėžiama, kad norit vertinti pokyčius, reikalinga ilgiau praleisti laiką įstaigoje: „<...> per trumpas laiko tarpas įvertinti ką reikėtų keisti, be to esu savanorė“ (S1). Atkreipiamas dėmesys, kad įstaigos veiklos vertinimas skiriasi esant savanoriu ir dirbant organizacijoje, todėl apie reikalingus pokyčius kompetentingiau pasisakytų patys įstaigos darbuotojai: „<...> esu savanorė. Jei būčiau darbuotoja, galbūt daugiau matyčiau ką reikėtų keisti“ (S1). Galima pastebėti, kad nors ir prašoma įvardinti galimas neigiamas įstaigos puses, tačiau atsakant į šį klausimą savanoriai buvo linkę išskirti ir pabrėžti teigiamas savybes. Vienas iš pagrindinių privalumų, kuris pastebimas – įstaigos darbuotojai ir jų teikiamas palaikymas bei parama: „Man čia tinka viskas. Labai mielas, jaunas, supratingas kolektyvas“ (S2); „Mačiau, kaip vyksta renginiai, koks vieningas kolektyvas, kaip viską daro bendrai“ (S6). Kai kurie iš savanorių atkreipė dėmesį į vadovo vaidmenį, užtikrinant inovatyvią įstaigos veiklą bei motyvuojančią aplinką tiek patiems savanoriams, tiek ir įstaigos darbuotojams: „Biblioteka turi stiprią jauną vadovę, kuri pati labai kūrybiška ir sugeba kolektyvą suburti savo idėjų įgyvendinimui“ (S3).

Vertinant savanorių pasisakymus galima matyti, kad vis dėlto du savanoriai įžvelgė tam tikrus probleminius aspektus, tačiau šių savanorių veikla buvo vykdoma vienoje įstaigoje, todėl jų nuomonės buvo panašios, atsakant į pateiktą klausimą. Jie atkreipė dėmesį, kad bent jų praktikos atveju, jiems buvo sudėtingas įstaigos pasiekimas, todėl tai gali būti vertinama kaip kliūtis pritraukiant savanorišką jaunimą ir tuo pačiu galimybė rasti naujų būdų priartėti prie savanorių: „<...> aš ir kiti savanoriai pritariame, kad erdvės vieta (lokacija) yra labai netinkamoje vietoje. Ji turėtų būt miesto centre, kad daugiau jaunimo atvyktų. Dabar daug kas norėtų čia atvykt, bet ji labai nutolus nuo miesto centro“ (S5); „<...> centras nėra tinkamoje vietoje. Ji turėtų būt centre, vietoje kurią mėgsta jaunimas. Pavyzdžiui, Jurbarko viešoji biblioteka“ (S7). Galima pastebėti, kad

patys savanoriai nurodo, kad įstaigos lokacija yra reikšminga savanoriško jaunimo pritraukimui, todėl turėtų būti atsižvelgiama į platesnių galimybių sudarymą. Kiti savanoriai taip pat pateikė ir kai kuriuos pasiūlymus, kurie labiausiai buvo orientuoti į įvairesnių projektų įgyvendinimą: „<...> projektų turėtų būt daugiau, o ir kaip minėjau paskaitų įvairiomis temomis“ (S7).

Apibendrinant savanorių požiūrį į jaunimo savanoriškos veiklos vaidmenį viešojo sektoriaus inovatyvumui bei jų savanoriškos veiklos praktiką galima teigti, kad savanoriška veikla jaunimui tampa vienu iš būdu praleisti laisvą laiką, tenkinti savo interesus, įsitraukti į bendruomenines veiklas, taip pat kelti sau iššūkius bei prisidėti prie pagalbos kitiems. Atskleista, kad savanoriškos veiklos tarnybos suteikiamas skatinimas dėl stojamųjų balų yra reikšmingas motyvacinis veiksnys įsitraukti į savanorišką veiklą, tačiau kai kuriais atvejais jis yra vertinamas kaip jų polinkio savanoriauti įvertinimo būdas. Idėjos ir iniciatyvos yra neatsiejama savanoriškos veiklos dalis, leidžianti jaunimo savanoriams išreikšti savo kūrybiškumą. Kiekviena savanoriška veikla tiek pagal jos pobūdį, tiek pagal įstaigos vadovus skiriasi, tačiau jaunimo savanoriams svarbiais aspektais tampa ne tik galimybė save realizuoti, tačiau ir gauti palaikymą iš vadovų bei kolegų ar įvertinimą. Interviu dalyvavę savanoriai nurodė skirtingas idėjas, kurias gebėjo realizuoti savanoriškos tarnybos atlikimo metu, o kai kurio tęsiamos iki šiol. Šių idėjų įgyvendinimą ir prisidėjimą prie įstaigoje vykstančių pokyčių savanoriai vertina kaip įstaigos inovatyvumo skatinimą.

3.2.2. Savanoriškos veiklos organizatorių požiūris į jaunimo savanoriškos veiklos vaidmenį viešojo sektoriaus inovatyvumui

Vertinant savanoriškos veiklos ir jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus inovatyvumui, svarbu išsiaiškinti ir mentorių bei kuratorių, ar viešosios įstaigos vadovų (-ių) požiūrį į jaunimo savanorystę. Savanoriškos veiklos organizavimas, kaip minėta anksčiau, nėra naujas reiškinys, tačiau savanoriškos veiklos tarnyba yra palyginti neseniai atsiradusi jaunimo savanoriškos veiklos iniciatyva, kurios praktika vis dar tebesiformuoja. Interviu dalyvavo viešųjų įstaigų vadovai (-ės), mentoriai (-ės) ir kuratoriai (-ės), dirbantys su savanoriaujančiu jaunimu. Pristatant interviu metu gautus pasisakymus savanoriškos veiklos organizatoriai yra įvardinami „ekspertais“.

Pirmasis interviu klausimas buvo skirtas išsiaiškintini, kiek laiko institucija dalyvauja savanorystės programoje, ar daug kandidatų sulaukia, kaip atsirenka. Klausimo struktūra daugialypė, todėl pristatant pasisakymus, jie skaidomi į tam tikras grupes. Visu pirma vertinamas pats organizacijos įsitraukimas į savanorystės programas ir šiuo atveju tai nėra siejama vien su savanoriškos tarnybos organizavimo aspektais, o norima sužinoti, kiek laiko įstaiga priima savanorius. Pagal pateikiamus atsakymus nustatyta, kad įstaigos įsitraukimą ir atvirumą jaunimo savanoriams labai paskatino savanoriškos tarnybos įgyvendinimas, kadangi tik dauguma įstaigų atstovų nurodė, kad jie atviri savanoriškam jaunimui tapo po 2018 m. Toks vertinimas atskleidžia, kad savanoriškos tarnybos koncepcijos teisinis reglamentavimas ir jos įgyvendinimas leido paskatinti viešojo sektoriaus inovatyvumą, gebėjimas priimti ir įtraukti jaunimo kūrybinį potencialą bei taip tobulinti bendruomenės ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimą. Taigi teisinis aktas pasitarnavo strateginiam novatoriškumui šio tipo organizacijose atsirasti.

Antroje klausimo dalyje buvo prašoma nurodyti, kiek jaunimo savanoriai yra susidomėję savanoriškos veiklos galimybėmis jų įstaigoje, ar daug sulaukia norinčio savanoriauti jaunimo: „<...> Savanorių sulaukiame tikrai nemažai“ (O2). Ekspertai vieningai pritaria, kad norinčio savanoriauti jaunimo skaičius yra didelis ir stebimos aktyvesnio įsitraukimo tendencijos: „Per

praėjusius metus turėjome 7 savanorius, šiais metais yra penki savanoriai ir dar penkios užsiregistravo per papildomą registraciją, kurios savanorystę pradės nuo šių metų birželio 1 dienos“ (O4); „Esame vienam pusmečiui turėję penkis savanorius. Paprastai būna vienam pusmečiui po du savanorius“ (O2). Ekspertai, vertindami esamą situaciją ir jaunimo įsitraukimą atkreipia dėmesį, kad savanoriškos tarnybos patrauklumo didėjimas gali būti tik numatoma, o šiuo metu situacija gal nėra tokia, kokios tikėtasi, nes praktika visa dar tebesiformuoja: „savanoriška tarnyba yra dar pakankamai naujas reiškinys Lietuvoje“ (O5).

Daugelis iš įstaigų pakartotinai akredituotos savanoriškos tarnybos organizavimui, todėl džiaugiasi galimybę įsitraukti į šiuos pokyčius: „<...> mokykla dalyvauja antrą kartą savanorystės programoje <...> nuo 2023 m. sausio 2 dienos sėkmingai antra kartą akredituota“ (O1); „Gavom akreditaciją, kaip savanorišką veiklą organizuojanti įstaiga (SVVO), nes jos yra dviejų skirtingų tipų, tai yra organizacijų priimančių (PO) ir organizuojančių SVO“ (O6). Galima pastebėti, kad viešosios įstaigos yra suinteresuotos pakartotinai įsitraukti į savanoriškos tarnybos veiklas ir noriai dalyvauja jaunimo savanorystės skatinime.

Trečioji klausimo dalis buvo nukreipta į pačių savanorių atrankos aspektus ir jų aptarimą, siekiant išsiaiškinti, ar įstaigos taiko kokius nors inovatyvius procesus atsirinkdamos jaunimą savanoriškoms veikloms. Šiuo atveju 14 lentelėje pristatomi ekspertų pasisakymai apie jaunimo savanorių atrankos aspektus.

14 lentelė. Ekspertų nuomonė apie norinčių savanoriauti jaunimo atranką (sudaryta autorės, remiantis tyrimo metu gautais duomenimis, 2023)

Tema	Subkategorijos	Interviu dalyvių citatos
Savanorių atranka	Gebėjimai	„Gebanti būti mažu vaiku, jeigu reikia, ir gebanti būti mokytoja/auklėtoja“ (O1).
	Savanorio savybės	„<...> svarbu dirbti iš širdies <...> svarbiausia meilė vaikams ir nuoširdus bei atsidasvęs darbas“ (O1).
	Savanorio motyvacija	„Atranka vyksta per pokalbį kai siekiama išsiaiškinti ar žino ką reikės daryt, kur norėtų savanoriaut, tikrinama jaunuolių motyvacija“ (O4).
	Profesinės veiklos „pasimatavimo“ galimybės suteikimas	„taip prisiliečiant prie šios profesijos savanorė įsitikins ir norės savo gyvenimą sieti su mokykla, su ugdymu“ (O1).
	Turimos lėšos savanorių išlaikymui	„Priklauso dar ir nuo to kiek turime tam lėšų. Dalį skiria valstybė, dalį savivaldybė“ (O2); „<...>šios vietos priklauso ir nuo finansavimo“ (O6).
	Mentoriaus (-ės) vaidmuo	„<...> čia lemiamas vaidmuo yra mentoriaus. Jis gauna visų norinčių dalyvauti savanorių anketas, veda pokalbius su jais, stebi jų motyvaciją ir vykdo atranką“ (O2); „Mentoriaus užduotis nukreipti savanorį tinkama linkme, nes kiekvienas savanoris turi ir užklasines veiklas, asmeninį gyvenimą, todėl vieta parenkama pagal turimą informaciją“ (O6).
	Pirmumo principas	„<...> kas pirmiau užsiregistravo tas ir turi prioritetą. Tokia yra departamento pozicija. Jeigu finansavimą skiria savivaldybė, gali raštu paprašyti vienam ar kitam savanoriui teikti prioritetą“ (O6).

Lentelėje pristatomi ekspertų pasisakymai atskleidžia, kad nėra nuoseklaus savanorių atrankos mechanizmo, kuris būtų taikomas visų viešųjų įstaigų atveju. Svarbus vaidmuo tenka pačių įstaigų

vadovų keliamiems reikalavimas, kurie labiau susiję su vidine savanorių motyvacija dalyvauti savanoriškoje veikloje. Kiekvienu atveju yra atsižvelgiama į savanorio lūkesčius ir tikslus konkrečios įstaigos veiklos pobūdžio kontekste. Kai kurie ekspertai pažymėjo, kad labai svarbus yra mentorių vaidmuo, kurie atlieka svarbų darbą išsiaiškindami savanorio lūkesčius, jo galimybes dalyvauti savanoriškose veiklose, jo interesus. Remiantis pirminio pokalbio metu surinkta informacija, daugeliu atveju yra teikiami siūlymai savanoriui, kuris gali rinktis iš savanorystės galimybių. Mentorių vaidmuo pabrėžiamas ne tik atrankos, bet ir visos savanoriškos veiklos organizavimo metu, kadangi mentoriai organizuoja pokalbius su savanoriais, atsižvelgia į jų įgytas kompetencijas, skiria skaitmeninius ženklukus, kurie laikomi jų įvertinimo ženklu: „<...> dar skaitmeninių ženkliukų sistema. Tai sistema, kuri leidžia parodyt savanorių įgytas kompetencijas. Kiekvieną mėnesį susitikimo metu, savanoris kartu su manimi-mentoriumi, atsako į tam tikrus klausimus ir taip jiems yra išduodami skaitmeniniai ženklukai, kurie vėliau yra įrašomi į savanorių pažymėjimą. Kiekvienas iš jų pažymi savanorio įgytą tam tikrą kompetenciją“ (O4).

Tyrimo metu išryškėjo, kad kai kuriais atvejais savanorių įtraukimą į savanorišką veiklą lemia pačios įstaigos galimybės ir skiriamas finansavimas iš savivaldybės. Priklausomai nuo skiriamo finansavimo, yra numatomas galimų priimti savanorių kiekis. Nors pabrėžiama, kad savanorius įstaigos mielai priima vien dėl jų noro savanoriauti įstaigoje, tačiau aktualizuojamas retais atvejais atsirandantis savivaldybės kišimasis į sprendimų priėmimą, jei yra siekiama savivaldybės iniciatyva teikti prioritetą tam tikriems savanoriams. Būtent šis aspektas leidžia pagrįsti mokslininkų įžvalgas, kad savanorystės teisinis reglamentavimas ir koordinavimo mechanizmo sukūrimas turi būti subalansuotas, kad nepažeistų pačios savanorystės koncepcijos esmės.

Vienas iš ekspertų nurodė, kad jų savanorių pasirinkimas visada lydimas slapto jų noro įtraukti jaunimą į tam tikros profesijos pasirinkimą, padėti jaunimui atpažinti jų pašaukimą profesijos pasirinkimui: „Priimant savanorius turim slaptą norą ir tikslą, kad jaunimas atpažintų savo vidinius norus ir atrastų savo pašaukimą, kad galėtų savo gyvenimą susieti su mokykla, vaikais“ (O1). Pateikti pasisakymai atskleidžia, kad kiekvienu atveju yra siekiama išsiaiškinti savanorio poreikį savanoriauti lemiančius motyvus, kad būtų galima pasiūlyti priimtinausią tiek savanoriui, tiek viešajai įstaigai, pasiūlymą.

Tolimesnio interviu metu buvo siekiama išsamiau vertinti savanorių indėlį į viešųjų organizacijų inovatyvumą, atskleidžiant, kokios veiklos yra skiriamos savanoriams viešojoje įstaigoje, kokiuose projektuose jie yra įtraukiami, kur galimai glūdi galimybės pasireikšti jų kūrybiškumui stiprinant organizacijos gebėjimą eksperimentuoti, atnaujinti procesus ir produktus. Suprantama, kad šiuo atveju yra sudėtinga vertinti bendras tendencijas, kadangi kiekvienoje įstaigoje yra vykdomos skirtingo pobūdžio veiklos, todėl ir savanoriškos veiklos gali skirtis, tačiau vertinant savanorių indėlį į įstaigos inovatyvumą, šių veiklų identifikavimas yra reikalingas. Ekspertų pasisakymai, atsakant į pateiktą klausimą, pristatomi 15 lentelėje.

15 lentelė. Ekspertų nuomonė apie savanorių atliekamas veiklas viešojoje įstaigoje (sudaryta autorės, remiantis tyrimo metu gautais duomenimis, 2023)

Tema	Subkategorijos	Interviu dalyvių citatos
Savanorių atliekamos veiklos	Ugdymas	„Savanorė aktyviai dalyvauja įvairiose ugdymo veiklose“ (O1).
	Renginių organizavimas	„<...> rajoninius sportinius renginius, kuriuose savanorė buvo atsakinga už estafetinių rungčių organizavimą bei vykdymą“ (O1); “<...> renginių vykdymo <...>“ (O2);

	<p>„Pildo renginių kalendorių, daro patys plakatus“ (O2);</p> <p>„<...>techninė pagalba, kaip pavyzdžiui paruošiant auditoriją renginiams“ (O3);</p> <p>„<...> užduotis skiriame prie veiklų organizavimo, renginių kūrimo, tai dėl ko jaunas žmogus ateina į erdvę“ (O5);</p> <p>„<...>savaniai organizuoja renginius“ (O6).</p>
Kūrybinių iniciatyvų teikėjas	<p>„Meninės dalies bendraautorė“ (O1);</p> <p>„Įgalinam jaunimą, leidžiam organizuoti, sugalvoti patiems kaip padaryti, kad renginys būtų įdomus jaunimui“ (O2);</p> <p>„<...>prisideda prie renginių organizavimo idėjom , sumanymais“ (O3).</p>
Tvarkos darbai	<p>„<...>švaros palaikymo“ (O2);</p> <p>„<...> prisidėję ir prie patalpų remonto darbų, tačiau čia buvo reikiamybė“ (O5).</p>
Projektai	<p>„<...>projektų rašymo“ (O2);</p> <p>„Savaniai yra įvykdę ne vieną projektą <...> įgyja patirties, kaip reikia teikti projektus“ (O2);</p> <p>„<...>daro įvairias iniciatyvas mieste“ (O6).</p>
Įstaigos klientų aptarnavimas	<p>„<...> būna įvairių pasirinkimai: ar tai dirbti tiesiogiai su skaitytojais, juos patarnaujant, išduodant knygas ar aptarnaujant interneto skaitykloje ir konsultuojant gyventojus dėl įvairių elektroninių paslaugų“ (O3).</p>
Administracinė patirtis	<p>„<...>darbuotis administracinėje srityje, susipažinti su dokumentų rengimo niuansais ir panašiai“ (O3).</p>
Komunikacija	<p>„<...>komunikacijos ir inovacijos <...> rengti trumpus pranešimus apie vyksiančius ar jau įvykusius renginius, bibliotekos veiklą, bibliotekinius kas jie tokie ir pan.“ (O3);</p> <p>„<...>atlieka įvairių veiklų viešinimą“ (O6).</p>

Pagal 15 lentelėje pristatomus ekspertų pasisakymus galima pastebėti, kad savanoriams skiriamos įvairaus pobūdžio veiklos, tačiau ekspertai stengiasi kuo labiau įveikinti savanorius, kad jie galėtų save realizuoti įvairiose srityse ir pamatyti viešosios organizacijos įvairias puses. Atkreipiamas dėmesys, kad savanoriams suteikiama galimybė įgyvendinti įvairias veiklas, tačiau pirminiame etape stengiamasi pirmiausia išsiaiškinti, kokių lūkesčių jaunimas turi įstaigos atžvilgiu ir pagal juos teikti tam tikrus alternatyvius pasiūlymus. Savanorių įgalinimas tai jau yra užuomina apie procesų novatoriškumą. Savanoriams skiriamos užduotys leidžia realizuoti jų turimą kūrybinį potencialą, tačiau kartu supažindina ir su profesine darbo sritimi bei įprastos organizacijos funkcionavimu, įvairių darbuotojų darbo užduotimis. Ekspertai atkreipė dėmesį, kad tai labai svarbu siekiant plėsti jaunimo suvokimą apie galimus profesinius pasirinkimus bei nukreipti vieno ar kito kelio pasirinkimo link. Vienos pagrindinių veiklų, kurios minimos yra susiję su tam tikrų ar susibūrimų organizavimu, vedimu, patalpų parengimu, komunikacija su vietos bendruomenė, pagalba savivaldybės organizuojamose iniciatyvose ir daugelis kitų. Dalis šių veiklų yra neatsiejamos nuo viešosios organizacijos inovatyvumo. Pavyzdžiui, savanorio, kaip meninio bendraautorio suvokimas atskleidžia, kad savaniai prisideda prie novatoriškų produktų kūrimo, investuodami savo laiką ir idėjas. Pabrėžia, kad dažnu atveju patys įstaigų vadovai dalyvauja tik kaip palaikytojai ir stebėtojai šiame procese, kadangi savanorių veiklos pasirinkimas ar jų priskyrimas yra kuratorių atsakomybė: „Savaniai jas derina kartu su kuratoriais <...> kiekviena akredituota įstaiga/organizacija turi savo kuratorius“ (O4).

Kai kurie iš ekspertų plačiau pristatė savo požiūrį į savanorių veiklas, pabrėždami, kad organizuojant savanorių įtrauktį yra labai svarbus visapusiškas suinteresuotųjų šalių

bendradarbiavimas: „Labai svarbus yra tiesioginis savanorio ir kuratoriaus bendravimas, veiklų aptarimas, susėdame kalbamės ar viskas jam gerai ar užduotys ne per lengvos nesudėtingos ar gerai jaučiasi, taip pat klausiu ar nori tęsti toliau“ (O3). Kiekvienu atveju labai svarbus žmogiškasis bendravimas ir bendradarbiavimas, kadangi būtina, kad nebūtų pamiršta savanorystės esmė, o veiklų įvairumas yra vienas iš savanorio asmenybės augimą: „Pačios savanorystės esmė, nepaisant to kokios veiklos, yra savanorio augimas“ (O6). Plėtojant jaunimo, įsitraukiančių į savanorišką veiklą, tikslu, vienas iš ekspertų siūlo nepamiršti, kad turi būti keičiamas požiūris į savanorį ir pačiose įstaigose, t.y. kad savanoris įsitraukdamas į veiklas neturi būti matomas tik kaip nemokama darbo jėga, tačiau tuo pačiu įstaigos turi suteikti jam grįžtamąjį ryšį ir suteikti žinių. Žinios, naujovės, susipažinimas su tam tikrų profesijų subtilybėmis dažnai tampa pagrindiniais jaunimo įsitraukimo į savanorišką veiklą motyvais: „Reikia suprasti, kad savanoris ateina visų pirma mokintis <...> įgyti įvairių kompetencijų, susipažinti, kaip veikia darbo kultūra, kaip veikia darbo visas socialinis darbas ir iš esmės, tie darbai kurie skiriami savanoriui, jie turi būti edukacinio pobūdžio ir jie turi tiek padėti organizacijai tiek pačiam savanoriui augti“ (O6). Šios išvalgos reikšmingai aktualizuoja galima vis dar pastebimas problemas, susijusias su savanoriškomis veiklomis ir požiūriu į savanorį. Sutinkama, kad būtinas veiklų įvairumas, tačiau tuo pačiu turi būti užtikrinamas ir balansas tarp to, ką savanoris daro ir kokią naudą jam ta veikla atneša. Turi nuolat būti užtikrinami nuolat vykstantys emociniai-edukaciniai mainai, kurie reikšmingai prisideda prie viešosios organizacijos inovatyvumo, naujovių įdiegimo, organizacinės kultūros pokyčių.

Paskutinis interviu klausimas buvo skirtas vertinti teigiamas ir jau įgyvendintas savanorių idėjas/ iniciatyvas, išsamiau diskutuojant apie šių iniciatyvų įgyvendinimo procesą bei atskleidžiant vertės aspektą, kuris yra labai svarbus siekiant stiprinti jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus inovatyvumui. Inovacijos yra labai skirtingos, tačiau jų vertė įstaigos veiklos efektyvumui ir pripažįstama ir vertinama. Pateikiami praktiniai pavyzdžiai padeda iliustruoti jaunimo savanoriškų veiklų kuriama vertę. Ekspertų pasisakymai pateikiami 16 lentelėje.

16 lentelė. Ekspertų nuomonė apie savanorių inovatyvių idėjų vertę (sudaryta autorės, remiantis tyrimo metu gautais duomenimis, 2023)

Tema	Subkategorijos	Interviu dalyvių citatos
Savanorių inovatyvių idėjų vertė	Pagalba atskiroms visuomenės grupėms	„mokyklos bendruomenė aktyviai savanoriavo, virėjos gamino maistą karantine esantiems gyventojams. Taip pat prasidėjus karinei situacijai ukrainiečių šeimos buvo maitinamos“ (O1).
	Probleminių sričių identifikavimas	„<...> sukūrė apklausą jaunimui dėl centro veiklos <...> apklausa parodė, kad labiausiai jaunimui nepatinka strateginė centro veikla. <...> apklausa galime remtis ir kalbant su miesto valdžia, kad centrą reikia kelti į centrą“ (O2).
	Viešosios įstaigos žinomumo didinimas	„Idėja labai pasiteisino, žmonės susidomėjo, o savanorių indėlių laikau, kad buvo didelė sklaida apie mūsų centrą“ (O2); „Savanoriaudami jie išsineša ir visą informaciją apie mus, nes mes matom grįžtamąjį ryšį, kai užsuka vis daugiau jaunų žmonių“ (O3); „<...> turėjome naujų reprezentacinių priemonių, kurias galėjome padovanoti atvykstantiems svečiams <...> reprezentuoja mūsų įstaigą“ (O3).
	Įstaigos patrauklumas	„<...> keičia nuomonę, kad biblioteka tai nėra tik knygų namai, tai yra kur kas daugiau, kaip pavyzdžiui kultūros įstaiga, kurioje verda aktyvus gyvenimas plačiąja prasme“ (O3); „<...> savanorės savanoriaudamos sporto centre ir fotografuodamos sporto renginius, vėliau padarė foto parodą, kuri buvo labai teigiamai įvertinta“ (O3).

		<i>vadovų“ (O4).</i>
	Empatiškumas	<i>„Labai empatiški žmonės dirba įstaigoje ir savo empatija dalinasi su kitais“ (O1).</i>
	Naujos idėjos	<i>„<...>patys savanoriai, jauni žmonės yra tie idėjų generatoriai, kurie pirmiausiai atneša įstaigai gerų idėjų ir minčių“ (O3).</i>
	Įstaigų veiklos praplėtimas	<i>„<...>surado galimybę, kaip galima parsisiūti 3 D kinus, kurie yra nemokami ir galime juos rodyti viešai“ (O3); “<...>pasiūlė organizuoti karaokę vakarą <...> padarėm, pamatėm, kad mūsų jaunimui labai patiko” (O5); „<...>organizuoti žygį su programėle Actionbound, kurios pagalba jaunimas ir visa Skaudvilės bendruomenė buvo pakviesta į atminties žygį apie Skaudvilės miestelį” (O5).</i>
	Įstaigos lėšų taupymas	<i>„Padėjo suprojektuoti tam tikrus kūrybinius darbus ir juos atspausdinti 3 d spausdintuvu” (O3).</i>
	Požiūris į jaunimą	<i>„<...> keičiasi skaudviliškių nuomonė apie jaunimą nuo to kaip jie “neišlenda iš telefonų” iki sumanių jaunų žmonių” (O5).</i>
	Jaunimo įtrauktis	<i>„<...> sukūrė visą naują kultūrą ir parodė visam Tauragės jaunimui, kad pats jaunimas gali organizuoti didelį festivalį be suaugusių žmonių įsikišimo” (O6).</i>

Lentelėje pristatomi ekspertų pasisakymai apie savanorių kuriamą vertę viešosioms įstaigoms atskleidžia, kad vertė pasireiškia įvairiais būdais, tačiau labai svarbu, kad ekspertai atpažįsta ir suvokia ją. Bendras vertinimas rodo, kad kiekvieno savanorio įsitraukimas į viešosios įstaigos veiklą, prisideda prie pačios įstaigos, kaip inovatyvios, įvaizdžio kūrimo. Vertė, kuri kuriama savanorių, gali būti tiek apčiuopiama, pavyzdžiui, įstaiga pajėgi sutaupyti lėšas, kadangi dėl įgyvendintos inovatyvios idėjos įsigyti ir pritaikyti 3D spausdintuvą, leidžiantį jiems patiems spausdinti dovanėles ir suvenyrus. Savanorių iniciatyvos ir inovatyvios idėjos leido sukurti produktą / paslaugą, kuri gali būti laikoma produkto ar paslaugos novatoriškumo pavyzdžiu. Įgyvendinti pokyčiai viešajai įstaigai suteikia tiek ekonominę, tiek socialinę naudą. Ši inovacija yra tęstinio pobūdžio, taikoma ir po idėja pasiūliusio savanorio tarnybos pabaigos, tačiau apčiuopiama vertė padeda sukurti ir neapčiuopiamą vertę. Šiuo atveju ekspertai pabrėžė, kad ši inovacija leidžia viešinti įstaigos veiklą, kuria patrauklesnės įstaigos paveikslą.

Analizuojant ekspertų pasisakymus taip pat pastebima, kad savanoriai labai aktyviai pritaiko savo kūrybiškumą ir prisideda prie renginių kūrimo, kurie laikui bėgant virsta tradicija. Ypač tokių renginių socialinė vertė jaučiama mažesniuose miesteliuose, kuomet savanorių iniciatyvas leidžia suburti bendruomenę ir kurti bendradarbiavimą vienu su kitais. Ekspertai taip pat siūlo nepamiršti, kad savanoriaujantis jaunimas taip pat keičia visuomenės požiūrį į jaunimą apskritai ir jie savo praktikose stebi atvejų, kai dėl pakitusio požiūrio, vyresni bendruomenės nariai kur kas palankiau vertina savo įsitraukimą ir įstaigą. Įdomios, kartais įstaigų darbuotojams neįprastos, jaunimo iniciatyvos yra būtent tai, kas leidžia įstaigai atverti savo duris ir siekti savanoriško jaunimo rato plėtros. Pripažįstama, kad idėjos, siūlomos naujovės, gebėjimas pasinaudoti turimais ištekliais bei sukurti ilgalaikę pridėtinę vertę įstaigai, pagrindžia jaunimo savanorystės įtaką šių įstaigų inovatyvumui. Inovatyvumas yra suvokiamas kaip vidiniai ir išoriniai pokyčiai, kurie vyksta tiek darbuotojų suvokime, tiek standartinėse įstaigos veiklos procesuose.

Apibendrinant savanoriškos veiklos organizatorių požiūrį į jaunimo savanoriškos veiklos vaidmenį viešojo sektoriaus inovatyvumui galima teigti, kad jaunimo įgalinimas ir įtraukimas į savanoriškas veiklas bei savanoriškos tarnybos plėtojimas yra reikšmingas veiksnys, kurio vertė ir poreikis grindžiamas ekspertų patirtimi. Interviu dalyvavusieji ekspertai atkreipia dėmesį, kad vis didesnis jaunų žmonių skaičius siekia įsitraukti į skirtingų viešųjų organizacijų veiklas, taip patenkindami savo poreikius ir lūkesčius, o kartu prisidedami prie įstaigos įvaizdžio, jos veiklos viešinimo, pridėtinės vertės įstaigų klientams kūrimui. Savanoriaujantis jaunimas yra įgalinamas, suteikiant jiems laisvę veikti, tačiau aplinkoje, kurioje jų idėjos ir siekiai yra palaikomi profesionalų, siekiančių užtikrinti jų vidinį augimą, pagalbą orientuojantis ateities profesijos pasirinkime. Skirtingas veiklos pobūdis, susipažinimas su viešųjų įstaigų vidiniais veiklos procesais, atskleidžiančiais ir praplečiančiais „darbo“ suvokimą, padeda pagrindą veikliam ir ryžtingai savo tikslus įgyvendinančiam savanorių bendruomenės stiprinimui.

Lyginant savanorių ir savanoriškos veiklos organizavime dalyvaujančių ekspertų interviu rezultatus galima pastebėti, kad savanoriaujantis jaunimas ir ekspertai išskiria tuos pačius vertės aspektus. Abi šios grupės turi susiformavusį vienodą požiūrį į tai, ką duoda savanorystė ir kaip kūrybiškumas gali būti panaudojamas kuriant vienkartinis inovatyvius produktus/ paslaugas, arba tęstinius produktus, kurie vertinami kaip savanorio indėlio liekamoji vertė visai įstaigai, naujai ateinantiems savanoriams ir bendruomenėms. Sveikintina iniciatyva dėl 2018 m. pradėjusios veikti savanoriškos tarnybos, tačiau kartu atskleidžiami ir iššūkiai, lemiantys visapusiško savanoriaujančio jaunimo potencialo panaudojimo trukdžius. Vienais pagrindinių iššūkių yra finansavimas, kuris riboja jaunimo galimybes įsitraukti į savanoriškos tarnybos veiklą ir būti dalimi formalios savanorystės sistemos. Finansiniai iššūkiai, riboti ištekliai, kartais stebimas savivaldybės kišimasis į savanorių atrankos procesus, vertinamos kaip savanorystės esmę paminantys probleminiai aspektai, todėl reikalinga vertinti esamą ir būsimą praktiką, siekiant užtikrinti tikslingą, savanorystės principais grįstą, savanoriškos tarnybos plėtrą.

Išvados

1. Savanorystė yra neatlygintino darbo ar pagalbos visuomenės nariams suteikimas, aukojant savanorio laiką ir energiją didesnio tikslo pasiekimui. Klasikinis savanorystės modelis, kuris pabrėžė savanoriškas veiklas tik kaip laisvo laiko užpildymo formą, kinta į naują savanorystės modelį, kuris išplečia savanoriškos veiklos vertės suvokimą, aktualizuoja savanoriškas veiklas kaip terpę realizuoti savanorių gebėjimus, prasmingai praleisti laiką ir patenkinti altruistinius bei filantropinius poreikius, kartu ugdamas įgūdžius, profesines kompetencijas bei gebėjimus tam tikroje profesinėje veikloje. Jaunimo savanorystės įtaka viešojo sektoriaus inovatyvumui grindžiama iniciatyvomis ir pokyčiais organizacijos vidiniuose procesuose, įgalinant kūrybinį savanorių potencialą bei plečiam įstaigos veiklos ribas bei atvirumą inovatyviems sprendimams visuose organizacijos lygiuose.
2. Savanorystės teisinis reglamentavimas Europos Sąjungos lygiu padarė reikšmingą poveikį Lietuvoje kuriamam savanorystės įteisinimui. Nors Europos Sąjungoje savanoriškos veiklos plėtra prasidėjo kur kas anksčiau bei buvo formuojamas teisinis pagrindas šios veiklos vykdymui, tačiau Lietuvoje pirmieji oficialūs žingsniai priimant specializuotą teisę aktą, įteisinantį savanorystę, buvo tik 2011 m. Nuo to laikotarpio pradėtas intensyvesnis savanoriškos veiklos vaidmens stiprinimas teisinėmis priemonėmis, kurias 2018 m. užbaigė jaunimo savanorystę skatinantis modelis – jaunimo savanoriškos veiklos tarnyba, kurioje formalizuotas jaunimo savanorystės potencialo panaudojimas.
3. Empiriškai ištyrus jaunimo savanorystės įtaką viešojo sektoriaus organizacijų inovatyvumui nustatyta, kad jaunimo savanorių novatoriškumas dažniausiai pastebimas viešosios organizacijos produkto ar paslaugos suteikimo proceso tobulinime, novatoriškų įstaigos rinkodaros sprendimų pateikimu ir įgyvendinimu, prisidėjimu prie organizacinių procesų novatoriškumo. Savanoriškos tarnybos praktika vis dar formuojama, todėl nustatyta, kad vis dar stokojama platesnių galimybių prisidėti prie organizacijos novatoriškumo. Kai kuriais atvejais savanorystės veiklos susitelkia į mikro užduotis skirtinguose renginiuose, veiklos organizavimo, tvarkybos ar kituose procesuose.
4. Savanoriškos veiklos organizavime dalyvaujantys ekspertai pripažįsta patį savanorių įtraukimą į jų veiklą kaip strateginį inovatyvumą viešojo sektoriaus organizacijose. Savanoriškos tarnybos koncepcijos įgyvendinimas leido įgalinti ir struktūruoti savanoriškos veiklos galimybes, veiksmingiau sutelkiant jaunimo kūrybinį potencialą, kuris panaudojamas įvairiuose įstaigos veiklos procesuose. Inovatyvios idėjos bei iniciatyvos padeda organizacijoms viešinti įstaigos veiklą, kurti palankesnę požiūrį į įstaigas, taip pat skatina bendruomenės narius aktyviau įsitraukti į šių įstaigų organizuojamas veiklas. Kartu su jaunimo idėjomis, tobulinami veiklos procesai (pvz., sukuriama ir vystoma bendradarbiavimas su bendruomenėmis, jaunimu), keičiamas visuomenės požiūris į savanorius.

Rekomendacijos

X savivaldybės jaunimo reikalų tarybai, X savivaldybės tarybai ir X švietimo įstaigoms:

1. Didinti informacijos apie savanorišką tarnybą sklaidą savivaldybės teritorijoje, pagrindinį dėmesį skiriant informacijos sklaidai savivaldybėje esančiose švietimo įstaigose. Šiame procese turi vykti kolegialus bendradarbiavimas tarp švietimo įstaigų ir jaunimo centrų, siekiant užtikrinti tikslingą informacijos nukreipimą į tikslinę auditoriją – jaunimą iki 18 metų.

X savivaldybės jaunimo reikalų tarybai:

1. Stiprinti švietimo įstaigose esančių pedagogų pasirengimą pristatyti savanoriškos tarnybos galimybes, agituoti jaunimą prisijungti ir įsitraukti į savanoriškų veiklų atlikimą.
2. Organizuoti savanorišką tarnybą baigusių ir jau profesinį ar studijų gyvenimo etapą pradėjusių savanorių apklausas, siekiant nuosekliai vertinti savanoriškos tarnybos įtaką jų profesiniam pasirinkimui.

X savivaldybės tarybai:

1. Numatyti kiekvienai metais konkretų finansavimą savanoriškos tarnybos plėtrai, užtikrinant kasmetinį finansavimo didinimą, proporcingai atitinkantį norinčio savanoriauti jaunimo skaičiaus pokyčiams. Ši rekomendacija leistų spręsti problemas, kurios aktualizuojamos dėl finansavimo klausimų prieš pastatymo prieš jaunimo savanoriškų veiklų įgyvendinimą, taip sukuriant kliūtis savanoriškos tarnybos koncepcijos įgyvendinimui.

Literatūros sąrašas

1. Abdullah, A. (2020). The Role of Sincerity as A Motivating Factor To Work For Non-Profit Organizations. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(1), 651-658 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.18510/hssr.2020.8178>.
2. Ackermann, K. (2019). Predisposed to Volunteer? Personality Traits and Different Forms of Volunteering. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 48(6), 1119–1142 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/0899764019848484>.
3. Adams, W. (2015). Conducting Semi-Structured Interviews. In J. Wholey, H. Hatry, & K. Newcomer (Eds.). *Handbook of Practical Program Evaluation*. Jossey-Bass [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/301738442_Conducting_Semi-Structured_Interviews.
4. Alharbi, I.B.A., Jamil, R., Mahmood, H.N.N., & Shaharoun, A.M. (2019). Organizational Innovation: A Review Paper. *Open Journal of Business and Management*, 7, 1196-1206 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.73084>.
5. Alves, M.F.R., Galina, S.V.R., & Doblin, S. (2018). Literature on organizational innovation: past and future. *Innovation and Management Review*, Vol. 15, Issue 1 [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/INMR-01-2018-001/full/html>.
6. Andfossen, N.B. (2016). The potential for collaborative innovation between public services and volunteers in the long-term care sector. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, Volume 21(3) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://core.ac.uk/download/pdf/327060053.pdf>.
7. Bekkers, V.J.J.M., Edelenbos, J., Nederhand, R., & Stein, B. (2014). The Social Innovation Perspective in the Public Sector: Co-Creation, Self-Organization and Meta-Governance. In J. Edelenbos, V. Bekkers, & B. Steijn (Eds.). *Innovation in the public sector: linking capacity and leadership*. Palgrave. [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/281835999_The_Social_Innovation_Perspective_in_the_Public_Sector_Co-Creation_Self-Organization_and_Meta-Governance.
8. Clausen, T.H., Demircioglu, M.A., & Alsos, G.A. (2019). Intensity of innovations in public sector organisations: The role of push and pull factors. *Public Administration*, Volume 98, Issue, 1, 159-176 [žiūrėta 2023-05-15]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1111/padm.12617>.
9. Daglio, M., Gerson, D., & Kitchen, H. (2015). Building Organisational Capacity for Public Sector Innovation. In *Background Paper prepared for the OECD Conference “Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact”*. Paris [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://www.oecd.org/innovating-the-public-sector/Background-report.pdf>.
10. Dekker, P., & Halman, L. (2003). Volunteering and Values: An Introduction. In P. Dekker & L. Halman (Eds.), *The values of volunteering. Cross-cultural perspectives* (pp. 1-17). Springer [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4615-0145-9_1.
11. Demircioglu, M.A. (2016). Organizational Innovation. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (p. 1-5) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_3017-1.

12. Demircioglu, M.A., & Audretsch, D.B. (2017). Conditions for innovation in public sector organisations. *Research Policy*, Volume 46, Issue 9, 1681-1691 [žiūrėta 2023-05-14]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.004>.
13. Domarkas, V., & Juknevičienė, V. (2010). Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 31, 77-90.
14. Einolf, C. (2018). Volunteers in Community Organizations. In: *Handbook of Community Movements and Local Organizations in the 21st Century* (p. 229-242) [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-77416-9_14.
15. Grigaliūnas, M. (2012). Savanoriškos veiklos įstatymas: savanorystės įvaizdžiai politinėje visuomeninėje diskusijoje dėl jo priėmimo. *Parlamento studijos*, 13, 134-157.
16. Halis, M., Camlibel, Z., & Bukey, A. (2020). The Effect Of Personality Characteristics On Volunteer Motivation: A Study On NGO Employees In The Covid19 Pandemic Process. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, Vol. XXIX, No. 5, 922-934 [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://www.revistaclinicapsicologica.com/data-cms/articles/20201121104835amSSCI-342.pdf>.
17. Hoskins, B., Leonard, P., & Wilde, R. (2020). How Effective Is Youth Volunteering as an Employment Strategy? A Mixed Methods Study of England. *Sociology*, 54(4), 763–781 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/0038038520914840>.
18. Kogabayev, T., & Maziliauskas, A. (2017). The definition and classification of innovation. *HOLISTICA - Journal of Business and Public Administration*, 8(1), 59-72 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.1515/hjbpa-2017-0005>.
19. Konwerski, P.A., & Nashman, H.W. (2008). Philanthropy: a benefit for personnel and organisations managing volunteers (volunteer therapy). *Voluntary Action*, Vol. 9, No. 1, 46-59.
20. Lukka, P., & Paine, A.E. (2001). An exclusive construct? Exploring different cultural concepts of volunteering. *Voluntary Action*, 3(3), 87-109.
21. Mashuri, S., Rasak, M.S.A., Alhabsyi, F., & Syam, H. (2022). Semi-structured Interview: A Methodological Reflection on the Development of a Qualitative Research Instrument in Educational Studies. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)*, Volume 12, Issue 1, 22-29 [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://www.iosrjournals.org/iosr-jrme/papers/Vol-12%20Issue-1/Ser-5/E1201052229.pdf>.
22. Onyx, J., Leonard, R., & Hayward-Brown, H. (2003). The special position of volunteers in the formation of social capital. *Voluntary Action*, Volume 6, Number 1, 59-74.
23. Osborne, S.P. (2002). *Voluntary Organizations and Innovation in Public Services*. Routledge [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/29646/1/72.Stephen%20P.%20Osborne.pdf>.
24. Overgaard, C. (2019). Rethinking Volunteering as a Form of Unpaid Work. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 48(1), 128–145 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/0899764018809419>.
25. Paine, A.E., Hill, M., & Rochester, C. (2010). „A Rose by any other name“ *Revisiting the question: what exactly is volunteering?* Institute for Volunteering Research.
26. Papcunova, V., Balažova, E., & Greganova, R.H. (2018). Innovative approach to the concept of innovation in public administration. *Contemporary Research on Organization Management and Administration*, 6(2), 6-18 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.33605/croma-022018-009>.

27. Paplauskienė, A. (2021). Savanorystė, kaip žmogiškasis išteklius, teikiant viešąsias socialines paslaugas savivaldybėje. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, Vol. 51(1), 31-47 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.15388/JMD.2021.3>.
28. Pater, K. (2021). Opinion of the European Economic and Social Committee on ‘Volunteers — Citizens building the future of Europe’. *Official Journal of the European Union*, C 152/19 [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021IE3078>.
29. Pučėtaitė, R., Novelskaitė, A., & Pušinaitė, R. (2015). *Organizacijų etika, novatoriškumas ir darniosios inovacijos*. Kaunas: Akademine leidyba.
30. Ridfah, A., Arifin, N.A.I., & Kurniawan, A. (2018). Motives of Youth Volunteer Behavior. In *Conference of Motives of Youth Volunteer Behavior*, Markasar [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.2991/icamr-18.2019.133>.
31. Rocha, J.A.O., & Zavale, G.J.B. (2021). Innovation and Change in Public Administration. *Open Journal of Social Sciences*, 09(06), 285-297 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.4236/jss.2021.96021>.
32. Rochester, C., Payne, A.E., & Howlett, S. (2010). *Volunteering and Society in the 21st Century*. Palgrave [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://epdf.tips/volunteering-and-society-in-the-21st-century.html>.
33. Ruvio, A.A., Shoham, A., Vigota-Gadot, E., & Schwabsky, N. (2013). Organizational Innovativeness: Construct Development and Cross-Cultural Validation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 1-19 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.1111/jpim.12141>.
34. Serrat, O. (2017). Innovation in the Public Sector. In: O. Serrat (Eds.), *Knowledge Solutions* (p. 559-568) [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: http://dx.doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_59.
35. Shagurova, A.A., Ivanova, E.G., Aleksandrovna, B.I., Denisenko, S.I., Valerievich, T.M., Viktorovna, M.N., & Potutkova, S.A. (2016). Characteristics of the essence of volunteering in psychology. *International Journal Of Environmental & Science Education*, Vol. 11, No. 15, 8572-8579.
36. Skawn, A., & Dolan, P. (2022). Youth Volunteering: New Norms for Policy and Practice. In D.C. Kelly (Eds.). *Volunteering*. Intech Open [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://www.intechopen.com/online-first/84498>.
37. Stukas, A. A., Snyder, M., & Clary, E. G. (2014). Volunteerism and community involvement: Antecedents, experiences, and consequences for the person and the situation. In D. A. Schroeder & W. Graziano (Eds.). *The Oxford handbook of prosocial behavior*. New York: Oxford University Press.
38. Stukas, A., Snyder, M., & Clary, E.G. (2014). Volunteerism and community involvement: Antecedents, experiences, and consequences for the person and the situation. In D. A. Schroeder & W. Graziano (Eds.). *The Oxford handbook of prosocial behavior*. New York: Oxford University Press.
39. Vecina, M.L., Fuertes, F.C., Marzana, D., & Marta, E. (2013). Volunteer Engagement And Organizational Commitment In Nonprofit Organizations: What Makes Volunteers Remain Within Organizations And Feel Happy? *Journal of Community Psychology*, 41(3), 291-302 [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.1002/jcop.21530>.
40. Walsh, G., Tang, M., Lerner, D., Fitza, M.A., & Li, Q. (2017). Green Innovation, Managerial Concern and Firm Performance: An Empirical Study. *Business Strategy and the*

- Environment*, Vol. 27, Issue 1, 39-51 [žiūrēta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1002/bse.1981>.
41. Wit, A., Mensik, W., Einarsson, T., & Bekkers, R. (2017). Beyond Service Production: Volunteering for Social Innovation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(2):089976401773465 [žiūrēta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.1177/0899764017734651>.
42. Zulfatul, M., Nuntaboot, K., & Rungreangkulkij, S. (2020). Volunteering in Health Care Context: A Concept Analysis Using Rodger's Evolutionary Approach. *Nurse Media Journal of Nursing*, 10(3), 275-291 [žiūrēta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.14710/nmjn.v10i3.30782>.

Informaciniai šaltiniai

1. Angermann, A., & Sittermann, B. (2011). *Volunteering in the European Union - An Overview*. Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://www.sociopolitical-observatory.eu/uploads/tx_aebgppublications/Working_Papier_no_2_Observatory_Volunteering_in_the_EU_Overview.pdf.
2. Cinar, E., Simms, C., Trott, P., & Demircioglu, M.A. (2022). Public sector innovation in context: A comparative study of innovation types. *Public Management Review* [žiūrėta 2023-05-05]. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2080860>.
3. Clubb, S. (2018). Volunteering and Public Services in Wales. WCVA [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://wcva.cymru/wp-content/uploads/2020/02/public_services_and_volunteeringfinal_eng.pdf.
4. *Council Recommendation of 5 April 2022 on the mobility of young volunteers across the European Union 2022/C 157/01* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022H0411\(01\)#:~:text=%2D%20as%20provided%20in%20article%2010.2,or%20non%2Dinternational%20armed%20conflicts](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022H0411(01)#:~:text=%2D%20as%20provided%20in%20article%2010.2,or%20non%2Dinternational%20armed%20conflicts).
5. D'Souza, J., Low, N., Lee, L., Morell G., & Hall, J. (2011). *Understanding the drivers of volunteering in culture and sport: analysis of the Taking Part Survey* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/137988/Drivers_of_volunteering_August2011.pdf.
6. Damanpour, F. (2017). Organizational Innovation. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*, 1-47. [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://www.academia.edu/39547136/Organizational_Innovation.
7. *Europos Komisijos komunikatas „ES politika ir savanoriška veikla. Tarpvalstybinės savanoriškos veiklos pripažinimas ir skatinimas ES“* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0568/_com_com\(2011\)0568_en.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0568/_com_com(2011)0568_en.pdf).
8. *Europos Komisijos komunikatas „Savanoriškumo vaidmuo skatinti Organizacijos ir fondai Europoje“* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:1997:0241:FIN:EN:PDF>.
9. *Europos Parlamento ir Tarybos 2021 m. gegužės 20 d. reglamentas 2021/888 kuriuo nustatoma Europos solidarumo korpuso programa ir panaikinami reglamentai (ES) 2018/1475 ir (ES) Nr. 375/2014* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R0888>.
10. *Europos Sąjungos Tarybos 2009 m. lapkričio 27 d. sprendimas 2010/37/EB dėl Europos savanoriškos veiklos, kuria skatinamas aktyvus pilietiškumas, metų (2011 m.)* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010D0037>.
11. *Europos Taryba. (2011). Išvados dėl savanoriškos veiklos sporte vaidmens skatinant aktyvų pilietiškumą* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/council_conclusions_on_volunteering_in_sport_en.pdf.

12. Giredraitytė, V. (2016). *Viešojo sektoriaus inovacijų proceso trikdžių valdymas Lietuvos savivaldybių administracijose* [disertacija, Mykolo Romerio universitetas]. [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/14535/Giedraityte_dis_spaudai.pdf?sequence=2&isAllowed=y.
13. Gul, M. (2020). *Future Leadership: The Role of Youth Volunteers. Volunteering Together to Enable Change and Create a Better World Context Paper* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://iave.org/iavewp/wp-content/uploads/2020/08/Future-Leadership-The-Role-of-Youth-Volunteers.pdf>.
14. *Joint Declaration by the Council and the representatives of the governments of the Member States meeting within the Council of 5 May 2003 — on "the social value of sport for young people"* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A42003X0607%2801%29>.
15. Karakaitės, B., & Kundrotaitės, G. (2019). *Savanorystės esamos situacijos analizė* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <http://kurk.lt/wp-content/uploads/2019/12/Savanoryst%C4%97s-esamos-situacijos-analiz%C4%97.pdf>.
16. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui „ES politika ir savanoriška veikla. Tarpvalstybinės savanoriškos veiklos pripažinimas ir skatinimas ES“* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0568&from=EN>.
17. Kurapkaitienė, K., & Kėžaitė-Jakniūnienė, M. (2011). *Savanorystės kelrodis - metodinis leidinys*. Europos Komisijos atstovybė Lietuvoje [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/284640129_Savanorystes_kelrodis_-_metodinis_leidinys.
18. Kurapkaitienė, N. (2019). *Jaunų suaugusiųjų mokymosi savanorystėje patirtys* [disertacija, Mykolo Romerio universitetas]. [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/15778>.
19. Laisvosios visuomenės institutas. (2022). *LVI pastabos Dėl Lietuvos Respublikos savanoriškos veiklos įstatymo* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://laisvavisuomene.lt/29020-2/>.
20. *Lietuvos Respublikos Savarankiškos veiklos įstatymas*. (2011) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.402802>.
21. *Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. gegužės 3 d. nutarimas Nr. XIV-314 „Dėl 2022 metų paskelbimo Savanorystės metais“*. (2021) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/bb50ff32b70111ebb83ad5fbec9dd554>.
22. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. (2020). *Bendruomeninės ir savanoriškos veiklos Lietuvoje tyrimas* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: [http://www.3sektorius.lt/docs/Bendruomenine%CC%87sirsavanoris%CC%8CkosveiklosLietuvojetyrimas\(1\)_2020-12-04_10:44:47.pdf](http://www.3sektorius.lt/docs/Bendruomenine%CC%87sirsavanoris%CC%8CkosveiklosLietuvojetyrimas(1)_2020-12-04_10:44:47.pdf).
23. *Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2010 m. rugsėjo 8 d. įsakymas Nr. A1-406*. (2010) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/7103_2011_savanorystes_programa.pdf.
24. *Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2011 m. vasario 23 d. įsakymas Nr. A1-64*. (2011) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą:

- https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/8575_2011_02_03_iskymas_a1-64_nvo-programos_priemoniu_tvirtinimas.pdf.
25. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2011 m. liepos 4 d. įsakymas Nr. A1-330 „Dėl Savanoriškos veiklos išlaidų kompensavimo sąlygų ir tvarkos aprašo patvirtinimo. (2011) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.404031/asr>.
 26. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2011 m. sausio 21 d. įsakymas Nr. A1-31. (2011) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/7415_2011_2013_programa.pdf.
 27. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2013 m. vasario 24 d. įsakymas Nr. A1-73 „Dėl Nacionalinės jaunimo savanoriškos veiklos programos patvirtinimo“. (2013) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.443631/asr>.
 28. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2013 m. vasario 23 d. įsakymas Nr. A1-71. (2013) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/7090_2013_vietos-bendruomeniu-savivaldos-2013-2015-m_programa.pdf
 29. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2013 m. vasario 25 d. įsakymas Nr. A1-73 „Dėl Nacionalinės jaunimo savanoriškos veiklos programos patvirtinimo“. (2014) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/rs/actualedition/TAIS.443631/zxvhuAGrcx/>.
 30. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. gruodžio 3 d. nutarimas Nr. 25128 „Dėl Savanorystės metų minėjimo 2022 metais plano patvirtinimo“. (2021) [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/65a51c0047a811eca8a1caec3ec4b244?ifwid=146xwqyfzj>.
 31. Nevyriausybių Organizacijų Informacijos ir Paramos Centras. (2011). *Europoje vyraujančių savanorystės modelių analizė* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: http://www.3sektorius.lt/docs/Savanorystes_analize_2011_2013-01-17_15_54_38.pdf.
 32. Percy, C., & Rogers, M. (2021). *The Value of Volunteering: Volunteering in Education and Productivity at Work* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: <https://www.educationandemployers.org/wp-content/uploads/2020/12/The-Value-of-Volunteering-final-8th-Jan-2021-1.pdf>.
 33. *Savanorystės Chartija: Europos savanorių teisių ir pareigų chartija* [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/volunteering_charter_en.pdf.
 34. Tarybos ir Taryboje posėdžiavusių valstybių narių vyriausybių atstovų rezoliucija dėl Europos Sąjungos darbo plano sporto srityje (2021 m. sausio 1 d.–2024 m. birželio 30 d.) 2020/C 419/01 [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:42020Y1204\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:42020Y1204(01)).
 35. UN Volunteers. (2022). *Volunteer–state partnerships and social innovation*. 2022 State Of The World’s Volunteerism Report: Building Equal And Inclusive Societies [žiūrėta 2023-02-18]. Prieiga per internetą: https://swvr2022.unv.org/wp-content/uploads/2021/11/Chapter-6_web.pdf.

Priedai

1 priedas. Interviu klausimai savanoriaujančiam jaunimui

1. Kodėl pasirinkote savanorišką tarnybą?
2. Prie kokių projektų dirbote, kur galėjo pasireikšti jūsų kūrybiškumas?
3. Pabandykite prisiminti atvejį, kai pasiūlėte kažką naujo ir sulaukėte organizacijos vadovų ar kolegų pripažinimo už tai? Kokia tai buvo idėja/pasiūlymas? Kaip sekėsi jį įgyvendinti?
4. Jeigu nepasiūlėte, bet matote, kad būtų galima pritaikyti inovatyvesnius sprendinius, gal galėtumėte juos įvardinti?- Jeigu nebuvo galimybės įgyvendinti Jūsų idėjos, kas sutrukdė?
5. Ką manytumėt, kad šitoje organizacijoje reikia keisti? Dėl ko?

2 priedas. Interviu klausimai savanoriškų veiklų organizavimo lygmens atstovams

1. Kokios užduotys yra skiriamos savanoriams?
2. Koks savanorių vaidmuo gerinant įstaigos gerbūvį?
3. Kokius inovatyvius sprendimus yra pasiūlę savanoriai, kurie taikomi ar planuojami taikyti viešųjų įstaigų veikloje?
4. Kaip vertinate savanorišką tarnybą? Ar manote, kad ji yra reikalinga?