

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

POLJANKA PAVLETIČ SAMARDŽIJA

MENEDŽMENT PROSTOVOLJSTVA V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

Magistrsko delo

Ljubljana, 2008

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

POLJANKA PAVLETIČ SAMARDŽIJA

MENEDŽMENT PROSTOVOLJSTVA V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

Magistrsko delo

Mentorica: red. prof. dr. Zinka Kolarič

Ljubljana, 2008

Menedžment prostovoljstva v športnih organizacijah

Prostovoljstvo je dodana vrednost in kakovost v sodobni športni organizaciji. Predstavlja namreč preživetje, življenje, ustvarjalni razvoj, subvencionira proračun športne organizacije in je kot tako nedvomno tudi produkt iz internega naslova trženja. Nikakor ga ne bi smeli banalizirati, ampak izkoristiti na vseh možnih področjih, kajti energija preživetja in napredka športne organizacije je tudi v konsolidaciji prostovoljstva. Zato ga je smiselno in potrebno strukturirati, sistematizirati, organizirati, institucionalizirati in obravnavati kot strateški sestavni del sodobne športne organizacije in športne družbe. Tako kot je prostovoljstvo samo po sebi spontan osebni notranji vzgib, so tudi odločitve kako, kdaj in na kakšen način po tej poti naprej, domena posameznikov in vodstvenih jeder posamezne organizacije. Uvajanje organiziranega prostovoljnega dela v športno organizacijo je velik miselni in praktični kakovostni premik. Običajno je povezan z bojznijo in skepso, vendar vseeno predstavlja izziv za izboljšanje pogojev delovanja ali včasih celo za omogočanje le-teh.

Cilj mojega magistrskega dela je pripraviti kakovostne vsebine, ki bi lahko služile kot izvedbeno uporaben inštrument pri organiziranju, izvajanju in ovrednotenju prostovoljnega dela v športnih okoljih ter ponuditi rešitve sinergijskega povezovanja področij, ki za svoje delovanje in za doseg postavljenih ciljev potrebujejo pomoč prostovoljcev. Pri tem se osredotočim tako na področje kadrovskega menedžmenta, kot tudi ekonomskih, pravnih in socioloških vidikov menedžmenta prostovoljstva, z vsemi primesmi specifične v športu. Na podlagi rezultatov teoretičnega in analitičnega raziskovanja v okviru magistrskega dela so definirane temeljne prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti ter perspektivnost nadaljnjega razvoja področja menedžmenta prostovoljstva v športnih organizacijah. V zaključkih magistrskega dela je oblikovan tudi akcijski načrt in koncept razvojne strategije, s predlogi za izboljšanje neposredne prakse sodobnih športnih organizacij na področju menedžmenta prostovoljstva.

Ključne besede: menedžment, šport, prostovoljstvo, neprofitne organizacije, športne organizacije.

Volunteer management in sports organisations

Volunteering provides added value and quality to a modern sports organisation. It represents survival, life, and creative development; it subsidises the budget of a sports organisation, and is as such, undoubtedly the product of internal marketing. It should in no way be trivialised, but should be used in all possible areas, for the energy of survival and progress of a sports organisation also lies in the consolidation of volunteering. Therefore, it should be structured, systematised, institutionalised and treated as a strategic and integral part of a modern sports organisation and society. Volunteering is a spontaneous personal internal impulse, so the decisions with regard to how and when to proceed on this path lie in the domain of individuals and management of a specific organisation. Implementing organised voluntary work into a sports organisation is an important psychological and practical qualitative shift. It is usually connected to anxiety and scepticism, but still represents a challenge for improving conditions of operation, and sometimes even for enabling them.

The purpose of my master's degree thesis is to prepare quality contents, which could serve as a useful instrument for organising, implementing and evaluating voluntary work in sports environments and which could offer solutions of synergistic integration of the areas that need the help of volunteers to efficiently perform their activities and to better achieve their goals. With regard to this, my thesis focuses on the area of human resource management as well as on economical, legal and sociological aspects of volunteer management including all the constituents of the specifics in sports. On the basis of the results of the theoretical and analytical research within the framework of my thesis, I have defined the fundamental advantages, weaknesses, opportunities and threats as well as the prospect of further development in the area of volunteer management in sports organisations. The conclusion of my thesis discusses the action plan and the concept of a development strategy, including suggestions for improving direct practice of modern sports organisations within the area of volunteer management.

Key words: management, sport, volunteering, non-profit organisations, sports organisations.

KAZALO VSEBINE

UVOD	7
1 NEPROFITNE ORGANIZACIJE	11
2 ŠPORTNE ORGANIZACIJE	15
2.1 POSLANSTVO IN CILJI ŠPORTNIH ORGANIZACIJ	19
2.2 VRSTE ŠPORTNIH ORGANIZACIJ.....	21
3 OPREDELITEV PROSTOVOLJSTVA	23
3.1 DEFINIRANJE PROSTOVOLJSTVA IN PROSTOVOLJCEV	24
3.2 MOTIVI PROSTOVOLJCEV ZA PROSTOVOLJNO DELO	26
4 PROSTOVOLJSTVO V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH	28
4.1 TRADICIJA	30
4.2 VZGIBI IN MOTIVI ZA PROSTOVOLJNO DELO V ŠP. ORGANIZACIJAH....	31
4.3 OKOLJA IN VSEBINE ZA PROSTOVOLJNO DELO V ŠP. ORGANIZACIJAH	32
4.4 CILJNE SKUPINE	37
4.5 PODROČJA DEJAVNOSTI.....	41
4.5.1 <i>Izvajanje športno strokovnih programov</i>	41
4.5.2 <i>Organizacija in izvedba športnih prireditev</i>	43
4.5.3 <i>Pomoč pri strokovnih področjih dela</i>	43
4.5.4 <i>Humanitarni programi</i>	45
5 MENEDŽMENT PROSTOVOLJSTVA V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH	46
5.1 PROMOCIJA PROSTOVOLJSTVA.....	46
5.2 MOTIVIRANJE PROSTOVOLJCEV	48
5.3 USPOSABLJANJE ZA PROSTOVOLJNO DELO V ŠP. ORGANIZACIJAH.....	50
5.3.1 <i>Menedžer prostovoljnega dela</i>	51
5.3.2 <i>Mentor prostovoljnega dela</i>	52
5.3.3 <i>Prostovoljec</i>	53
5.4 PODPORA PROSTOVOLJCEM.....	55
5.5 POSREDOVALNICA PROSTOVOLJNEGA DELA	58
5.6 SISTEM SPREMLJANJA PROSTOVOLJNEGA DELA V ŠP. ORG.....	59
5.6.1 <i>Administrativno spremljanje prostovoljnega dela v športnih organizacijah</i>	59

5.6.2	<i>Vrednotenje prostovoljnega dela v športnih organizacijah</i>	61
6	ORODJA ZA IZVAJANJE IN SPREMLJANJE PROSTOVOLJNEGA DELA....	64
6.1	POROČILA.....	65
6.2	ROKOVNIK ZA MENEDŽERJE PROSTOVOLJNEGA DELA	66
6.3	ROKOVNIK ZA MENTORJE PROSTOVOLJNEGA DELA	66
6.4	ETIČNI KODEKS PROSTOVOLJSTVA V ŠPORTU.....	66
6.5	INFORMACIJSKA PODPORA	68
7	ANALIZA ORGANIZIRANEGA PROSTOVOLJSTVA V SLOVENSКИH	
	ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH.....	70
7.1	PREDMET IN PROBLEM RAZISKOVANJA	70
7.2	CILJI IN HIPOTEZE.....	70
7.3	METODE DELA.....	72
7.3.1	<i>Vzorec anketirancev</i>	72
7.3.2	<i>Uporabljene spremenljivke</i>	72
7.3.3	<i>Organizacija in potek anketiranja</i>	73
7.4	PRIKAZ PRIDOBLENIH PODATKOV	74
7.4.1	<i>Osnovni statistični pokazatelji spremenljivk</i>	74
7.4.2	<i>Vključevanje virov prostovoljstva v športnih organizacijah</i>	76
7.4.3	<i>Organiziranost prostovoljstva v športnih organizacijah</i>	77
7.4.3	<i>Izražena potreba po strokovnem gradivu za specifično področje športa</i>	82
7.5	ANALIZA IN INTERPRETACIJA PODATKOV.....	85
8	PREDLOG REŠITEV IZHAJAJOČ IZ IZSLEDKOV RAZISKAVE.....	87
8.1	SOCIOLOŠKI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA.....	87
8.2.1	KADROVSKI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA.....	92
8.3	EKONOMSKI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA	97
8.4	PRAVNI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA.....	99
9	SKLEPNE UGOTOVITVE.....	101
	LITERATURA IN VIRI.....	104
	LITERATURA.....	104
	VIRI.....	107
	PRILOGE	109

KAZALO PREGLEDNIC

Preglednica 5.1: Vrednotenje prostovoljnega dela v športni organizaciji.....	62
Preglednica 7.1: Poimenovanje spremenljivk	73
Preglednica 7.2: Organiziranost prostovoljstva glede na tip krajevne skupnosti.....	77
Preglednica 7.3: Izvajanje prostovoljstva glede na izvajanje promocije prostovoljstva.....	80
Preglednica 7.4: Izražena potreba glede na število članov športne organizacije	82
Preglednica 7.5: Izražena potreba glede na tip krajevne skupnosti športne organizacije	84

KAZALO SHEM

Shema 4.1: Primer okolja in vsebine dobro organiziranega športnega društva	35
Shema 4.2: Primer razvejanosti prve podravni na drugo podraven	36
Shema 5.1: Procesno gibanje prostovoljcev v športni organizaciji.....	51

UVOD

Prostovoljno delo je bilo navzoče v družbi in v športu vse od njunega začetka. Brez njega si dosežene stopnje razvoja športnih organizacij, prireditev in športnega gibanja nasploh, nikakor ne moremo zamišljati. Je ena od osnovnih poti odzivanja civilne družbe na potrebe v njej in ustvarja možnosti aktivnega delovanja posameznikov v družbi. Prostovoljno delo je bodisi samostojna ali dodatna dejavnost in dodana vrednost izvornim osnovam sicer, v delovanju športne organizacije. Izboljšuje kakovost življenja v širšem pomenu besede; prispeva k razvoju organizacije same ter nenazadnje tudi k izboljšanju materialno finančne situacije z zagotavljanjem osnovnih pogojev za delo in delovanje.

Večkrat se vprašamo ali je prostovoljno delo v športnih organizacijah drugačno od ostalega prostovoljstva in če je, v čem se kaže ta drugačnost. Na človeški ravni pravzaprav ne moremo govoriti o tem, da bi se prostovoljno delo v športnih organizacijah kaj razlikovalo od tistega pri drugih organizacijah, razen po svoji vsebini. Ko pa gledamo na prostovoljno delo iz športno-strokovnega vidika, potem moramo reči, da ima prostovoljec v športu poleg vseh drugih motivov za svoje udejstvovanje, ki jih ima lahko prostovoljec kjerkoli drugje, tudi motive, ki izvirajo iz ljubezni do športa in posledično želje, da bi lahko prispeval k ohranitvi le-teh v času, na vsaj taki kakovostni ravni, kot ga je bil sam deležen. Dejstvo pa je tudi, da je prostovoljno gibanje v športu, zaradi dandanašnjih socialnih, družbenih, finančnih in drugih dejavnikov že postalo nuja. Zato ga je potrebno strukturirati, sistematizirati, organizirati, institucionalizirati in obravnavati kot strateški sestavni del sodobne športne organizacije in športne družbe.

V Sloveniji je uradno registriranih preko 7000 športnih organizacij, za katere je značilno, da njihovo življenje in delo v pretežni večini temeljita na raznoterih oblikah prostovoljnega dela. To je strukturirano neposredno v okolju vodenja športnih organizacij, izvajanja raznih programov, tako strokovnih kot animacijskih, razvojnih in tudi širših programov vseh pojavnih oblik, ki se odvijajo v okvirih delovanja športne organizacije kot take. Z zmanjševanjem namenskih sredstev za šport s strani države in s povečano ponudbo/povpraševanjem na slovenskem trgu, se je marsikatero športno društvo znašlo v nenačrtovanem boju za preživetje, ki je spremenil njihov sistem hotenj, želja in možnosti ter konec koncev tudi njihovo osnovno poslanstvo. Kljub temu, da je vključevanje prostovoljstva dandanes nujno za preživetje, delovanje in razvoj športne organizacije, se ga te lotevajo

kampanjsko, improvizirano in brez kakršnekoli strokovne osnove ali sistematizirane usmerjenosti, ker za to nimajo strokovne podlage. Potrata energije, motivacije in časa je posledično prevelika, glede na končni učinek, ki je zaradi nestrokovnega pristopa ponavadi minimalen, oz. komaj zadosten glede na zastavljeni cilj. Prostovoljno delo potrebuje uporabo najkakovostnejših programskih, organizacijskih in strokovno-vsebinskih orodij, da bi pridobilo na svoji elementarni in celoviti vrednosti. Na ta način bi ustvarili pogoje za razmah novih kakovostnih spoznanj, ki bi jih vključili v programe ohranjanja in tudi razvoja na področju prostovoljstva v športu, kot nacionalnega gibanja in v številnih primerih tudi življenjskega sloga. Vodstva športnih organizacij bi se morala posluževati (pre)malo izkoriščenih resursov prostovoljnega dela vseh oblik na bolj organiziran način in v smislu doseganja ciljev, za bolj kakovosten iztržek teh naporov.

Namen mojega magistrskega dela je podrobneje raziskati in prikazati prostovoljstvo na specifičnem področju športnih okolij, v kontekstu vzročno posledičnih relacij. Pri tem se želim osredotočiti tako na področje kadrovskega menedžmenta, kot tudi ekonomskih, pravnih in socioloških vidikov menedžmenta prostovoljstva, z vsemi primesmi specifik v športu. Cilj mojega magistrskega dela je pripraviti kakovostne vsebine, ki bi lahko služile kot izvedbeno uporaben inštrument pri organiziranju, izvajanju in ovrednotenju prostovoljnega dela v športnih okoljih ter ponuditi rešitve sinergijskega povezovanja področij, ki za svoje delovanje in za doseg postavljenih ciljev potrebujejo pomoč prostovoljcev. Na tak način lahko športne organizacije pridobijo dodano vrednost in novo kakovost vsebine njihovega osnovnega poslanstva, z največjim možnim izkoristkom.

Bednarik in sodelavci (1998: 49-53) so ugotovili, da obseg prostovoljnega dela v športu v Sloveniji, predstavlja kar 40,7% celotnega dela. Prostovoljci najpogosteje opravljajo dela povezana z organizacijo tekmovanj in menedžmentom osnovne dejavnosti športnih organizacij. Primerjava prostovoljnega dela v športu med evropskimi državami (Schroeder 2001) kaže, da na delež prostovoljcev vpliva tradicija takega dela, ki se zrcali skozi vrednote družbe. Slovenija se uvršča med države s povprečno stopnjo skrbi in podpovprečnim obsegom prostovoljnega dela. To kaže na to, da imamo v slovenskem športu precejšnje število prostovoljcev, ki pa opravijo manjši obseg dela, kot v razvitih evropskih državah. Eden od razlogov so ekonomske razmere, ki se odražajo tudi v šibkosti vzvoda solidarnosti s posledicami prehitevanja učinkovin naglo naraščajočega kapitalizma. Drugi razlog pa so gotovo osnovni pogoji za prostovoljno delo v športu. Formalne možnosti za usposabljanje

prostovoljcev za konkretno področje športa v Sloveniji ni. Naše krovne organizacije nimajo sprejetega programa usposabljanja in izobraževanja, prav tako standardi znanja niso opredeljeni. Prostovoljstvo ni strateško umeščeno s celovitim konceptom v globalno okolje slovenskega športa.

Drucker (1999: 205) je mnenja, da so za šport še posebej pomembni tisti prostovoljci, ki so si prostovoljno delo v športu izbrali kot drugo ali vzporedno kariero. Le-ti imajo namreč dobra poslovna znanja in izkušnje z upravljanjem organizacij in ravnanja z ljudmi in tako lahko veliko prispevajo k boljšemu menedžmentu športnih organizacij. Ta ugotovitev ponovno vodi k potrebi, da bi lahko tudi vsem ostalim posameznikom, ki se želijo priključiti prostovoljnemu delu v športu, ponudili kakovostno orodje in pripomočke za delo na tem področju. Področje organiziranega prostovoljnega dela v slovenskih športnih organizacijah še ni bilo ustrezno raziskano in zaradi tega tudi ne strokovno sistematizirano, urejeno ali umeščeno v prakso. Prav tako je specifična sistematizacija prostovoljstva v športu tudi drugje po svetu še v povojih, zato menim, da bi lahko bilo to magistrsko delo odlično izhodišče za ureditev in nadaljnji razvoj tega segmenta. Tako kot na drugih področjih je tudi v športu prostovoljstvo eno najbolj perspektivnih področij prihodnosti, za katero je pomembna pravilna sodobna in strokovna postavitve temeljev in mnenja sem, da bo iz tega vidika to magistrsko delo v praksi lahko zelo koristna in uporabna odskočna deska.

Kljub dejstvu, da je prostovoljstvo izvorno ter osnovno gibalno športnih organizacij, ga je sodobni družbeni utrip devalviran, potisnil ob stran ter namesto tega postavil v ospredje materialne dobrine, potrošništvo ter ekonomsko potenco življenja v vseh pojavnih oblikah. Protiutež temu so lahko kakovostno izdelane vsebine, tudi v sklopu tega magistrskega dela, ki bi opredeljevale celovito podobo tega specifičnega segmenta, njegov vsebinski pomen in vrednotenje ter najširšo uporabno vrednost. Praktična aplikacija pa bi bila oblikovana za okolja neposrednih izvajalskih okolij, primerna za vsebinsko povzemanje programa menedžmenta prostovoljnega dela v športnih organizacijah, tako za manjša, kot tudi za srednja in velika športna okolja. Izpostavila bi tako neposredne izvajalske elemente, kot tudi elemente razvoja, vse od promocije preko motiviranja do vsebinsko količinskih in finančnih dejavnikov ovrednotenega prostovoljnega dela.

Ob doseganju pričakovane uporabne vrednosti magistrskega dela, bodo lahko slovenske športne organizacije povzele ponujeni model obvladovanja sistema prostovoljnega dela v

športu, ki je zelo specifično in zato težko aplikativno na že uveljavljeno modelno prakso filantropičnega prostovoljstva. Tako urejen pristop k prostovoljnemu delu v športnih organizacijah bi lahko še čvrsteje in bolj kakovostno obvladoval usodo športnih društev in klubov na njihovih poteh in marsikaterega med njimi tudi rešilo pred izumrtjem, kajti nobenega dvoma ni, da je prostovoljstvo moralna vrednota, vendar je pravilno organizirano prostovoljstvo lahko tudi materialna vrednota, ki subvencionira proračun športne organizacije. Prostovoljstvo v športu bi moralo sistemsko postati kategorija upoštevanih in zakonsko prepoznanih ter zaščitenih vrednosti.

Magistrsko delo obsega teoretični del, empirični del ter izvedbeni del. V teoretičnem delu predstavim koncepte in teorije, s katerimi športne organizacije umeščamo med neprofitne organizacije in podrobno predstavim prostovoljstvo v specifičnem okolju športnih organizacij. V empiričnem delu so torej predmet raziskovanja slovenske športne organizacije. Ugotavljam trenutno stanje organiziranega prostovoljstva v okviru njihove osnovne dejavnosti, značilnost razlik vključevanja prostovoljcev glede na velikost in okolje športnih organizacij ter dejavnike za lažje in smotnejše organiziranje ter vodenje prostovoljstva v okviru osnovnih dejavnosti športnih organizacij.

Temeljni okvir za potrditev ali zavrnitev hipoteze, da slovenske športne organizacije nesistematično uporabljajo resurse prostovoljcev za pomoč pri uresničevanju ciljev svojega osnovnega poslanstva, sta bila cilja:

- ugotoviti stanje organiziranosti, oz. poznavanja urejenih pristopov k prostovoljnemu delu,
- analizirati izražene potrebe po prilagojenih strokovnih vsebinah, ki bi jim bile lahko v pomoč pri vzpostavljanju oz. vodenju prostovoljstva v vseh njihovih specifičnih okoljih, značilnih za športne organizacije.

Za pridobivanje ustreznih podatkov sem uporabila instrument spletnega vprašalnika, za obdelavo le-teh pa kvantitativno analizo s pomočjo statističnega paketa za analizo podatkov SPSS. Natančen opis metodologije raziskave je naveden v empiričnem delu.

Največjo vrednost magistrskega dela vidim v tem, da bi se z njim izoblikoval menedžerski pristop k oblikovanju vsebin prostovoljnega dela v športnih organizacijah, skozi kadrovske menedžment, sociološke, ekonomske in pravne vidike menedžmenta ter druga znanstvena področja tega specifičnega segmenta raziskovanja.

1 NEPROFITNE ORGANIZACIJE

"Neprofitne oziroma nedobičkonosne organizacije so skupni pojem za javno upravo, za družbene dejavnosti in za prostovoljne organizacije, ki poslujejo brez dobička, ali pa z njim, vendar cilj njihovega poslovanja ni dobiček; če do njega pride, se z njim ne razpolaga po svobodni presoji, ampak se le-ta vlaga nazaj v dejavnost organizacije in služi kot sredstvo za razširitev te dejavnosti, ali pa za dvig kvalitete storitev." (Rus 1994: 959)

Temeljni cilj neprofitnih organizacij ni doseganje morebitnih dobičkov, ampak zagotavljanje čim širše ravni zadovoljenosti potreb različnih interesnih skupin z zagotavljanjem stvari, oziroma predvsem storitev. (Horak 1995: 318)

Černakova (1997: 153) poudarja, da predstavljajo neprofitne organizacije pomemben instrument demokratizacije in pluralizacije odnosov, razširitve individualnih možnosti in svobode izbire posameznikov ter povečanja aktivne participacije v moderni družbi. Ključnega pomena za neprofitne organizacije je poslanstvo, saj z njim izražajo svojo dolgoročno človekoljubno usmeritev, predstavlja pa tudi tisto pravo razlikovanje od profitno usmerjene organizacije. Drucker (1998: 5) zelo preprosto povzema razliko med poslanstvom in cilji neprofitne organizacije in sicer pravi, da je poslanstvo večno, cilji so pa začasni. Običajno pa predstavlja neprofitnim organizacijam največjo težavo iskanje razmerja med vsebinskim poslanstvom in ekonomskim poslovanjem, ki mora biti povsem tržno naravnano, da omogoči izvajanje osnovnega poslanstva organizacije. Zato neprofitne organizacije, celo bolj kot profitne, potrebujejo povezavo z uporabniki svojih storitev. Njihova ekonomika je zaradi težav z merljivostjo namreč precej bolj ohlapna in občutljiva, viri financiranja pa so večinoma netržnega značaja in izvora. V tem nesoglasju, ko se neprofitne organizacije soočajo z aktivnostmi zagotavljanja sredstev po netržnih poteh in promoviranja »nemerljivih« rezultatov dela, se pokažeta še drugi dve temeljni razliki med profitnimi in neprofitnimi organizacijami in sicer merjenje izidov ter način strateškega delovanja.

Neprofitne organizacije so pomemben segment današnje družbe, kajti njihov primarni namen je prav koristiti družbi. Veliko dejavnosti neprofitnih organizacij temelji na prostovoljnem delu, saj so zaradi svoje narave omejene pri pridobivanju lastnih sredstev in v veliki meri odvisne od subvencij, donacij, članarin ter prihodkov iz naslova prodaje svojih storitev in proizvodov, ki pa niso nujno ovrednoteni po tržni ceni. Ne smejo prosto razpolagati z

dobičkom, namesto tega ta sredstva nenehno investirajo v nadaljnji razvoj svoje dejavnosti in v izboljševanje kakovosti le-te. Ker cilj njihovega delovanja ni usmerjen k ustvarjanju dobička, jim nekateri pravijo kar »nepodjetja«. Najpogosteje so ustanovljene z namenom, da bi zagotavljale storitve, ki jih je širša družba spoznala za dragocene in jih profitno usmerjene organizacije ne morejo ali pa nočejo zagotavljati. Neprofitne organizacije zajemajo zelo širok spekter organizacij, ki po svojih specifičnih aktivnostih delovanja nimajo veliko skupnega, zaradi tega jih je težko zajeti pod skupno definicijo. Kolarič (2002: 12) ugotavlja, da lahko za neprofitne organizacije opredelimo vse, ki postavijo »služenje« javnemu in/ali skupnemu interesu kot temeljni cilj svojega obstoja in delovanja. Javni in skupni interes lahko tako skozi svoje delovanje uresničujejo bodisi javne, kot tudi zasebne neprofitne organizacije.

Neprofitne organizacije so organizirana civilna družba in zasedajo ob profitnih v sodobni družbi vse pomembnejše mesto, saj skozi svoje dejavnosti bogatijo civilno družbo in pripomorejo k ohranjanju vrednot, ki zaradi današnjega načina življenja tonejo v pozabo. Pojem neprofitne organizacije obsega dve temeljni vrsti organizacij:

- 1) javne neprofitne organizacije, ki so ustanovljene s strani javnih avtoritet in služijo javnemu interesu;
- 2) zasebne neprofitne organizacije, ki so ustanovljene s strani zasebnih fizičnih in pravnih oseb in služijo tako javnemu kot tudi skupnemu interesu. V obeh primerih gre za legitimno operacionalizacijo splošnega družbenega interesa (Kolarič in drugi 2002: 14).

Kolaričeva s sodelavkami (Kolarič in drugi 2002: 28-29) meni, da je za mednarodno komparativno preučevanje najbolj uporabna Mednarodna klasifikacija neprofitnih organizacij ICNPO (International Classification of Nonprofit Organizations), ki so jo izoblikovali raziskovalci za potrebe John Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project.

Na podlagi te klasifikacije dobimo 12 »temeljnih vrst« neprofitnih organizacij;

1. področje kulture/umetnosti in rekreacije/športa,
2. področje izobraževanja in raziskovanja,
3. področje zdravstva,
4. področje socialnega varstva,
5. področje zaščite okolja/varstva narave,
6. področje razvoja lokalnih skupnosti in stanovanja,
7. področje prava, zagovorništva in politike,

8. področje nabiranja sredstev/financiranja neprofitnih organizacij in promocije voluntarizma,
9. področje mednarodnega delovanja,
10. področje religij,
11. področje poslovnega in poklicnega združevanja,
12. drugo, česar ni mogoče razvrstiti v nobeno od teh področij.

Na podlagi Zakona o zavodih (Uradni list RS 1/1991), Zakona o ustanovah (Uradni list RS 60/1991), Zakona o društvih (Uradni list RS 61/2006) in še nekaterih drugih zakonov, ki urejajo različna področja gospodarske infrastrukture, se v Slovenije štejejo v neprofitni sektor naslednja področja delovanja: vzgoja in izobraževanje, znanost, kultura, šport, zdravstvo, socialno varstvo, otroško varstvo, varstvo invalidov, socialno zavarovanje ali druge dejavnosti, če cilj opravljanja teh dejavnosti ni pridobivanje dobička. Pri razvrščanju organizacij je najbolj smotrno upoštevati komu so namenjeni učinki njihove dejavnosti. Na podlagi tega kriterija razlikujemo neprofitne organizacije, katerih učinki dejavnosti so namenjeni pretežno uporabnikom (fundacije, zavodi), njihovim članom (združenja, zbornice, društva, verske skupnosti) ali javnosti (Horak 1995: 47).

Dejstvo je, da številnih definicij, ki se pojavljajo v domači in svetovni literaturi ne moremo posplošeno aplicirati na vsako neprofitno organizacijo. Nekatere se namreč pri enakem delovanju naslanjajo na eno vrsto vrednot in ideologij, druge spet na drugo. Pogledati je treba globlje, v specifično vsake organizacije posebej in predvsem to specifično razumeti. Le na tak način lahko organizacijo objektivno klasificiramo v določeno skupino, ki pa lahko tudi odstopa od občega razumevanja njenega poslanstva.

Skladno s to ugotovitvijo in glede na raznoterost področij, ki jih združuje to magistrsko delo (neprofitne organizacije, šport, prostovoljstvo, menedžment), se mi osebno zdi zelo zanimiva opredelitev, ki sta jo zapisala Salamon in Anheier (1977: 35-39) in ki razvršča kriterije za razlikovanje neprofitnih organizacij od drugih organizacij na sledeč način:

- Pravna definicija

Zapisana je v zakonih in drugih predpisih posamezne države ali v mednarodnih dokumentih, ki so pravni vir. V Sloveniji poteka členitev neprofitnih organizacij glede na njihovo pravno naravo, oz. glede na njihove ustanovitelje, ki so lahko republika,

občina, mesto, druge javne pravne osebe pooblašene z zakonom ter domače in tuje pravne fizične osebe. Slaba stran take členitve je ta, da imajo posamezne države specifične pravne sisteme in pravno ureditev, zato taka definicija otežuje primerjavo na mednarodni ravni.

- Ekonomska definicija

Ta opredeljuje področje glede na vir prihodkov in uvršča med neprofitno-volonterske organizacije tiste organizacije, pri katerih več kot polovico prihodkov pokrivajo donacije podpornikov in članov.

- Funkcionalna definicija

Ta uvršča med neprofitno-volonterske organizacije tiste zasebne in nevladne organizacije, ki imajo splošno koristne/javne namene.

- Strukturalno-operacionalna definicija

Ta za osnovo uporablja več kriterijev. Med neprofitno-volonterske organizacije uvršča tiste, ki:

- so formalno ustanovljene in imajo določeno stopnjo organizacijske nepretrganosti,
- so zasebne, ustanovijo jih nevladni akterji,
- so neprofitno-distributivne (morebitne presežke prihodkov uporabljajo le za uresničevanje svojega poslanstva in programa),
- so vodene in upravljane samostojno,
- vključujejo določeno količino prostovoljnega dela.

Navedeni kriteriji v posameznih organizacijah v resnici variirajo, ne glede na to pa bi morali biti pri uvrstitvi organizacije med neprofitne vsaj v določeni obliki navzoči prav vsi.

2 ŠPORTNE ORGANIZACIJE

Športna organizacija je tista organizacija, ki je bila ustanovljena na podlagi Zakona o društvih, njen predmet poslovanja pa je primarno športna dejavnost. Najpogostejša pravno formalna oblika njene organiziranosti je društvo. Prav športna društva pa so daleč najštevilčnejša organizirana oblika društev v Sloveniji, saj od skupno 20.866 uradno registriranih društev, štejemo kar 7.462 športnih (podatek Direktorata za upravne-notranje zadeve Ministrstva za notranje zadeve, na dan 31.12.2007). Poleg tega, da so najštevilčnejša, imajo prijavljen tudi najširši spekter dejavnosti in so zato precej specifična v vseh svojih pojavnih oblikah, zaradi svoje raznovrstnosti ter pestrosti vsebin poslovanja pa tudi nekoliko nekonformistična.

Na prvem mestu delovanja športne organizacije je vzgojno-izobraževalno delo in drugi transformacijski procesi (vadba, trening, interesno druženje itd.). Glavni primarni izvajalci so športna društva, nacionalne športne zveze posameznih športnih panog ter športne zveze občin in regij.

Sekundarni izvajalci športa pa so tisti, katerih temeljna dejavnost ni šport, temveč ob drugih (primarnih) nalogah organizirajo in izvajajo tudi športne dejavnosti. V to skupino spadajo (Šugman 1998: 44-45):

- vrtci in šole (šolska športna društva),
- gospodarske družbe (gostinsko-turistične organizacije, zdravilišča itd.),
- posebne organizacije (npr. gasilsko športno društvo),
- drugi izvajalci športa (mednje uvrščamo stanovska društva kot so zdravniki, taborniki itd.).

Športna organizacija deluje na dveh segmentih; prvi je prvinski interes somišljenikov, drugi pa predstavlja organiziranje, vodenje in izvajanje programov znotraj njenih pristojnosti. Oba segmenta sta soodvisna. Menedžment športne organizacije skrbi za pogoje, odnose, stanje in razvoj, voditi mora politiko, ki je usmerjena kratkoročno, vseeno pa mora ustvarjati pogoje, ki omogočajo nadaljnji razvoj in nadgradnjo. V interesu športne organizacije mora biti, da teži k uveljavitvi osebnih interesov, ki pa so hkrati tudi skupni interesi organizacije. Povezovati mora notranje in zunanje okolje, kajti le tako lahko doseže prej omenjene interese.

V nasprotju z vodstveno politiko športne organizacije pa je ekonomska politika opredeljena bolj dolgoročno. Seveda je potrebno zagotoviti dovolj financ za obstoj, vendar izkušnje kažejo, da je smotnejše stremeti k počasni rasti, kot pa k hitremu zaslužku.

Vsaka organizacija - tudi športna, mora najprej rasti vertikalno in šele ob doseganju zelenega cilja, se lahko začne širiti tudi horizontalno. Predvsem gre za širitev strokovnega znanja na druga področja z isto ali podobno vsebino. Potrebno je biti dovolj skromen, da ne bi prišlo do velikih sprememb znotraj organizacije in pa dovolj fleksibilni, kar olajšuje prilagajanje k spremembam.

Za športne organizacije je značilno, da se povezujejo od temeljnega subjekta v bazi navzgor, po sistemu vertikalnega večplastnega povezovanja. Vsa organiziranost športa temelji in izhaja iz športnih društev, kar je razvidno iz ponazoritve v nadaljevanju (Šugman 1998: 113-117);

Prva vertikala:

- Mestne panožne športne zveze
- Občinske panožne športne zveze
- Regijske panožne športne zveze
- Nacionalne panožne športne zveze
- Evropske športne zveze
- Mednarodne športne zveze

Športna društva sorodnih športnih panog se povezujejo v zveze, ki naj bi spremljale in pomagale pri strokovnem napredovanju panog ter prirejale tekmovanja na določenih ravneh. V Sloveniji je trenutno 79 nacionalnih panožnih zvez (Podatek iz registra Olimpijskega komiteja Slovenije-Združenja športnih zvez, na dan 2.1.2007).

Ta vertikala je v športu najpomembnejša, ker sta od nje odvisna društveni šport in rezultati.

Druga vertikala:

- Mestne športne zveze
- Občinske športne zveze
- Olimpijski komite Slovenije-Združenje športnih zvez
- Evropska nevladna športna organizacija
- Mednarodno združenje nevladnih športnih organizacij

V tem segmentu se športna društva povezujejo ne glede na športno panogo. Cilj je vodenje enotne politike ter skrb za napredek športa nasploh.

Tretja vertikala (istočasno tudi prva horizontala):

- Združenje mednarodnih športnih zvez

Mednarodne športne zveze se povezujejo s ciljem usklajevanja in izmenjave izkušenj.

Četrta vertikala:

- Olimpijski komite Slovenije-Združenje športnih zvez
- Mednarodni olimpijski komite

Društva prek nacionalnih in občinskih športnih zvez ustanavljajo olimpijske komiteje, ki so načeloma združenja športnih panog in sestavljajo program olimpijskih iger.

Peta vertikala:

- Evropski olimpijski komiteji
- Mednarodno združenje nacionalnih olimpijskih komitejev

Nacionalni olimpijski komiteji se povezujejo tudi v zgornji dve organizaciji. To posebno vertikalno povezovanje nastaja s ciljem braniti interese nacionalnih olimpijskih komitejev v mednarodnem Olimpijskem komiteju. V to navezo se uvršča npr. komite sredozemskih iger ali prvenstva Balkana.

Šesta vertikala:

- Zveza študentskih športnih društev
- Mednarodna zveza univerzitetnih športnih društev

Temeljni namen povezovanja univerzitetnih športnih društev je širitev univerzitetnega športa doma, prirejanje mednarodnih športnih konferenc in univerzijad.

Sedma vertikala:

- Zveza za rekreacijo in šport invalidov

V svetu obstajajo številne asociacije, kot npr. Mednarodni paraolimpijski komite, Mednarodna organizacija za šport slepih, Mednarodna organizacija za šport in rekreacijo invalidov s cerebralno paralizo, Mednarodni komite za šport gluhih in drugi.

Iz zgornje ponazoritve vertikal povezovanja športnih organizacij je lahko razbrati izjemno razvejano dejavnost tako pri nas, kot tudi po svetu. V tem pogledu športne organizacije težko primerjamo s katero drugo dejavnostjo. Zato lahko športno organiziranost opredelimo kot sestavino družbenega življenja in sredstvo mednarodne uveljavitve posameznika, države in naroda. (Šugman 1998: 116).

Sledita sicer še dve vertikali povezovanja športnih organizacij, vendar gre za vladne organe, ki delujejo po načelu organiziranosti države in niso predmet raziskave, zato jih bom samo naštela;

Osmo vertikala.

- Služba za šport v občini
- Oddelek za šport v občini
- Direktorat za šport
- Ministrstvo za šolstvo in šport
- Delovna skupina za šport (dežel Alpe-Jadran)
- Komite za razvoj športa Sveta Evrope

Deveta vertikala:

- Evropska športna konferenca
- Mednarodni svet za športno znanost in telesno vzgojo

2.1 POSLANSTVO IN CILJI ŠPORTNIH ORGANIZACIJ

Določitev poslanstva je začetna faza strateškega načrtovanja vsake organizacije in tako tudi športne. Poslanstvo namreč določa pravila in se nanaša na (Kovač 1997: 5-7):

- skupna prepričanja in vrednote,
- zahteve in potrebe zainteresiranih za organizacijo,
- opredelitev smernic poslovanja,
- odnos do razvoja in rasti organizacije.

Poslanstvo opredeljuje dolgoročno vizijo organizacije in vsebuje sporočilo tako notranjemu, kot tudi zunanjemu okolju športne organizacije. Zaposlenim in drugim neposrednim udeležencem sporoča svoj namen, navzven pa poslanstvo ločuje posamezno organizacijo od drugih in ji daje prepoznavnost. Seveda mora to biti skladno z zakonodajo (Chelladurai 2001: 82).

Ko govorimo o športnih organizacijah, je potrebno povedati, da ta pojem združuje v najširšem pomenu vse temeljne organizacijske oblike in njihove zveze v športu. Osnovne organizacije, to je športna društva, so najaktivnejši in najbolj zastopan segment med športnimi organizacijami in se kot take pogosto identificirajo z izrazom »športna organizacija«, čeprav pod ta pojem spadajo tudi panožne športne zveze, zveze športnih društev z namenom občinskega, regijskega ali drugačnega združevanja ter še številne druge vrste športnih organizacij, ki prav tako spadajo pod isto opredelitev. Ker so športna društva neposredni izvajalci športa, športne zveze in prej naštetе organizacije pa posredni, lahko poslanstvo, namen in cilji teh nekoliko odstopajo, oz. se medsebojno rahlo razlikujejo. Vsem pa je skupen neprofitni značaj, torej povečevanje kapitala ni osnovni cilj delovanja, temveč v določeni meri sredstvo za obstoj.

Vsebina poslanstva športnih organizacij je dobro vidna iz dejavnosti, s katerimi se te ukvarjajo in so zapisane tudi v Nacionalnem programu športa:

- športna vzgoja otrok, mladine in študentov
- športna vzgoja predšolskih otrok
- interesna športna vzgoja predšolskih otrok
- športna vzgoja šoloobveznih otrok
- interesna športna vzgoja šoloobveznih otrok

- športna vzgoja otrok usmerjenih v vrhunski in kakovostni šport
- športna vzgoja otrok s posebnimi potrebami
- športna vzgoja mladine
- interesna športna vzgoja mladine
- športna vzgoja mladine usmerjene v vrhunski in kakovostni šport
- športna vzgoja mladine s posebnimi potrebami
- športna dejavnost študentov
- interesna športna dejavnost študentov
- športna rekreacija
- kakovostni šport
- vrhunski šport
- šport invalidov
- upravljanje objektov in drugih športnih površin
- organizacija športnih prireditev ter druge organizacijske naloge

Povprečna slovenska športna organizacija težko izvaja več kot tri od naštetih dejavnosti, kljub temu pa lahko skozi njih aktivno prispeva k večanju kakovosti družbenega življenja oz. življenjske ravni državljanov na vseh področjih.

Temeljni namen izvrševanja poslanstva športne organizacije je doseganje zastavljenih ciljev in s tem vplivati na bio-psiho-socialni razvoj udeležencev športnih programov, zagotavljati primerne psihofizične sposobnosti, odpravljati in zmanjševati negativne posledice sedenja in drugih negativnih vplivov sodobnega življenja in dela, preprečevati zdravju škodljive razvade (kajenje, alkoholizem, narkomanija), vzgajati ljudi za zdravo življenje z izboljševanjem celostnega zdravstvenega statusa. (Chelladurai 2002: 103) Prav tako je namen izvrševanja poslanstva humanizacija človekovega življenja, zavzemati se za strpnost in spoštovanje posameznika ter vzgojo za boljšo kakovost življenja, izboljšati splošna in specifična športna znanja, zadovoljevati človekove potrebe po igri in tekmovalnosti, preprečevati upadanje splošne vitalnosti človeka ter skrbeti za aktivno in koristno preživljanje prostega časa. Sledijo lahko še številni drugi cilji, ki so npr. usmerjeni v doseganje vrhunskih športnih rezultatov, v organizacijo športnih prireditev, v popularizacijo določenih segmentov športa ali športa kot celote nasploh, vendar so to že bolj individualne odločitve posameznih organizacij, ki pa vse skupaj strmijo k istim osnovnim ciljem.

2.2 VRSTE ŠPORTNIH ORGANIZACIJ

Tako kot velja za neprofitne organizacije nasploh, lahko tudi športne organizacije delimo (Bednarik 1998:5);

- Glede na uporabnike storitev:
 - športne organizacije, ki nudijo storitve za pasivne udeležence,
 - športne organizacije, ki nudijo storitve za aktivne udeležence.

- Glede na način poslovanja:
 - profitne športne organizacije,
 - neprofitne športne organizacije.

- Glede na ustanovitelja:
 - zasebne športne organizacije,
 - javne športne organizacije,
 - mešane športne organizacije.

Organizacije, ki nudijo storitve za pasivne udeležence, predstavljajo nadstandardno vejo športnih organizacij, katerih namen je nuditi svoje storitve, ki so močno podprte s stroko in znanjem. Pasivni udeleženci predstavljajo gledalce športnih prireditev in športnih TV prenosov, ki uživajo v storitvah oziroma dosežkih vrhunskih športnikov. Pasivni udeleženci predstavljajo krog posrednih uporabnikov storitev organizacije. Storitve nudijo vrhunski oziroma zelo kakovostni športniki ali športnice. Največ storitev športne organizacije je neposredno namenjenih tem športnikom, vendar s ciljem, da bodo čim boljši, kar je pogoj za medijsko zanimanje. (Bednarik 1998: 5)

Organizacije, ki nudijo storitve za aktivne udeležence, so naravnane k najširšemu krogu uporabnikov storitev. Ti uporabniki so potrošniki športnih storitev oziroma izdelkov, zaradi motiva po aktivnem preživljanju prostega časa. Kot primer za potrošniško naravnane športne organizacije lahko navedemo športna društva ali pa na primer fitness klube. V obeh delitvah organizacij se kaže tako civilni kot javni interes. (Bednarik 1998: 5)

Profitne organizacije so tiste, ki s svojo dejavnostjo pri poslovanju s storitvami in izdelki ustvarjajo dobiček, ki ga lahko porabijo in usmerjajo tudi v druge naložbe, ki niso neposredno povezane z

osnovno dejavnostjo organizacije. Profitnih športnih organizacij je v slovenskem športnem prostoru manj kot pa neprofitnih. Pojavljati so se začele šele s pojavom tržnega gospodarstva, ki pa v Sloveniji še nima dolge tradicije. Profitno usmerjene športne organizacije so ustanovljene na podlagi Obrtnega zakona in Zakona o gospodarskih družbah. (Bednarik 1998: 5-6)

Neprofitne organizacije lahko pri poslovanju s storitvami in izdelki ustvarjajo tudi presežek prihodka nad odhodki, vendar ga morajo uporabiti za dejavnost, za katero je športna organizacija registrirana. Za večji del slovenskih športnih organizacij je značilno, da so neprofitnega značaja. Ustanovljene so na podlagi Zakona o društvih ali Zakona o zavodih. (Bednarik 1998: 6)

Zasebne organizacije so odvisne od zasebnega kapitala in so na podlagi tega tudi ustanovljene po različnih zakonih; po Zakonu o gospodarskih družbah, po Zakonu o društvih ali po Zakonu o zavodih. Ta del v športu predstavljajo Olimpijski komite Slovenije, nacionalne panožne športne zveze, Športna unija Slovenije itd.

Javni sektor predstavljajo organizacije, ki jih ustanovijo nacionalne ali lokalne oblasti. Financirajo se pretežno iz proračunskih sredstev oziroma iz davkov prebivalcev. Ta del predstavljajo Ministrstvo za šolstvo in šport- urad za šport, javni zavodi, javne agencije, Fakulteta za šport, ustrezne upravne strukture za šport v občini itd.

Mešane organizacije pa ustanovijo organizacije iz zasebnega in javnega sektorja in značilno za njih je, da so financirane predvsem iz javnega sektorja, zasebni sektor pa prispeva vsebino in menedžment. Sem se uvršča Zavod za šport Slovenije ter ostali zavodi.

3 OPREDELITEV PROSTOVOLJSTVA

Spontanost, ustvarjalnost in duhovna izraznost ter vzajemnost v medsebojnih odnosih, odstirajo možnost in izrazne vsebine prostovoljcev. Prostovoljstvo kot življenjski slog nas povezuje v gibanju prostovoljstva. Prostovoljstvo lahko na splošno deluje na različnih področjih; socialnem, športnem, humanitarnem, izobraževalnem, zdravstvenem, kulturnem, okoljskem, turističnem, v kriznih situacijah in še na mnogih drugih področjih. Načelnih omejitev zanj ni, saj ga lahko opravljajo tako ženske kot moški vseh starostnih skupin in obdobji že od ranega otroštva naprej, ob upoštevanju svojih možnosti in zmožnosti. (Capeling-Alakija 1998: 3-4)

Prostovoljno delo znatno prispeva k napredku družbe, ne samo iz ozko socialnega vidika, temveč tudi z razvijanjem obstoječih sistemov, je odziv civilne družbe na potrebe v njej, je dodana vrednost delovanju organizacij in nenazadnje konkretna pomoč pri izboljševanju gmotnega stanja, zato ga je potrebno negovati, organizirati, sistematizirati ter ustrezno ovrednotiti, to vrednost pa tudi nadalje vrednotiti. (Capeling-Alakija 1998: 3-4)

Športni funkcionar in Bloudkov nagrajenec Janez Matoh je na 5. Slovenskem kongresu prostovoljstva leta 2005 v svojem govoru definiral gibanje takole: »Prostovoljstvo je neprecenljiva duhovna vrednota hotenj, znanj in zmožnosti, ki jih poklanjamo tistim, ki to hočejo, želijo in potrebujejo.«. Ta definicija v polnosti zajema duh opredelitve prostovoljstva.

3.1 DEFINIRANJE PROSTOVOLJSTVA IN PROSTOVOLJCEV

Končni predlog Zakona o prostovoljskem delu definira prostovoljstvo in prostovoljce na sledeč način: »Prostovoljsko delo je delo, ki ga po svoji svobodni odločitvi in brez pričakovanja materialnih koristi opravlja posameznik v dobro drugih ali za skupno javno korist. Posameznik, ki opravlja prostovoljsko delo je prostovoljec.«. Kot organizirano prostovoljno delo se šteje tudi delo voljenih in imenovanih funkcionarjev (npr. predsednik nekega društva), strokovnjakov, ki prostovoljno opravljajo določeno delo na svojem strokovnem področju in delo prostovoljcev, ki organizirajo dejavnost ali prostovoljno delo določene organizacije.

Kvaternik (2007: 20) razlikuje v današnjem času pet tipov prostovoljstva, ki so ustrezno aplikativni za področje športa:

1. Prostovoljstvo kot življenjska stalnica, kot služenje in izpolnitev dolžnosti.

Npr.: Dolgoletna članica športnega društva, ki ga je sama obiskovala kot otrok, nato k vadbi vozila svojo hčerko, pozneje pa se tudi z možem aktivno udeleževala rekreativne vadbe v istem društvu, si ne more predstavljati, da ne bi na otroškem pustovanju in novoletni zabavi za člane športnega društva prostovoljno prodajala srečk, kajti to je »njena« zadolžitev, ki jo počne že preko 40 let.

2. Ustvarjanje kariere s pomočjo prostovoljne dejavnosti.

Npr.: Posameznik napreduje od športnika in nato trenerja v športnem društvu do imenovanja za predsednika društva, ker »se ni našel nihče, ki bi bil za to bolj primeren«, ali ga pa dejansko ni, ker ima ta posameznik dejansko široke izkušnje z vseh ravni društvenega okolja in pa poglobljeno poznavanju specifičnih problematik in situacij.

3. Sredstvo pri iskanju osebne usmeritve.

Npr.: Vrtnarica, ki se po zelo aktivnem življenju-predanemu svoji stroki, ne more sprijazniti s svojo upokojitvijo, zato prostovoljno ponudi športni organizaciji svoje usluge pedagoškega vodenja športne vadbe otrok.

4. Uresničenje lastnih življenjskih sanj.

Npr.: Nadarjeni športnik, ki mu je hujša poškodba preprečila pot do vrhunskih rezultatov, se sam usposobi za vaditelja oz. trenerja določene športne panoge in prostovoljno pomaga pri vadbi vrhunskih športnikov ter jih spremlja na tekmovanja in na tak način pripomore k temu, česar on sam ni mogel doseči.

5. Obrobno življenjsko dogajanje.

Npr. Ženska, ki se doma sooča z verbalnim, psihičnim ali drugačnim nasiljem, ki ji zbija samozavest, samoiniciativnost in moralo, se kot prostovoljka vključi v športno organizacijo, kjer se srečuje z »zdravim« okoljem, ki jo ceni in podpira ter na tak način ponovno izgrajuje samopodobo in se lažje spopada z domačim okoljem.

Kvaternik (2007: 31-32) v svojem delu navaja novejša študija, ki kažejo na različne tipologije posameznikov, ki jih pri organiziranju prostovoljstva velja še posebej upoštevati. Po njegovem obstaja pet osnovnih skupin ljudi, ki so opredeljeni glede na: pripravljenost za sprejemanje novih pobud, glede na družbeno in socialno umeščenost in glede na stopnjo kritičnosti do vsakršne institucije:

1. »Inovatorji« imajo vedno polno pobud in so pripravljene vse spremembe tudi izpeljati. Običajno so to ljudje srednje starosti, izobraženi in premožni. Pripadniki te skupine so običajno tudi zelo samostojni pri odločanju in delovanju.
2. »Zmerneži« imajo sicer veliko željo po družbeni uveljavitvi in so zelo iniciativni, vendar so dokaj zadovoljni s stanjem v institucijah, zato si znotraj njih ne želijo velikih sprememb. Tako kot »inovatorji« so tudi ti razmeroma izobraženi in premožni. Med njimi so predvsem uslužbenci.
3. »Samooblikovalci« stremijo v prvi vrsti po lastnem napredovanju. Izhajajo predvsem iz mlajše generacije, imajo srednjo izobrazbo in so srednje premožni. Mnogi med njimi so še v procesu izobraževanja.
4. »Soudleženci« imajo malo lastne pobude in se zelo prilagajajo javnemu mnenju ter sami niso posebno aktivni. Na splošno so zadovoljni s svojim stanjem. Gre za starejše osebe z nižjo izobrazbo in tudi nižjimi dohodki.

5. »Malodušneži« so dokaj zadovoljni z institucijami in glede tega nimajo novih pobud, da bi si želeli kaj spreminjati. Glede na starost so med njimi tako mlajši kot starejši, so slabo izobraženi in z manjšimi osebnimi dohodki. Največ delavcev je v tej skupini.

Brudney (1998: 293) poudarja, da se vodenje prostovoljcev bistveno razlikuje od vodenja zaposlenih v posamezni organizaciji. Prostovoljci so namreč veliko manj odvisni od organizacije kateri podarjajo svoj čas, kot tisti, ki v njej služijo svojo plačo. Poleg tega lahko prostovoljec zapusti organizacijo ko se mu zahoče in to stori z veliko manj napora in nevšečnosti, kot to velja za v njej zaposlenega posameznika. Posledično pa vodstvo organizacije nad prostovoljci nima tolikšnega nadzora kot nad zaposlenimi.

Raziskave kažejo, da obstaja med ljudmi neverjetno velika pripravljenost na spremembe in na osebno sodelovanje pri teh spremembah, kar daje prostovoljstvu in družbi nasploh lepe obete za prihodnost. Če so ljudje izgubili zaupanje v cerkev, sindikate in druge inštitucije, ker imajo občutek, da so možnosti, za izboljšanje majhne, se to na področju športa še ni zgodilo. Vzroki za to so nakazani v nadaljevanju.

3.2 MOTIVI PROSTOVOLJCEV ZA PROSTOVOLJNO DELO

Ljudje se vključujejo v prostovoljno delo na osnovi več razlogov, ki odražajo njihove osebne potrebe oz. želje, ki je usmerjena v točno določen cilj. Te potrebe in želje se s časom, pridobivanjem izkušenj, znanjem in morebitnim prostovoljnim delom spreminjajo, dopolnjujejo, preoblikujejo in natančneje definirajo. Ljudje delajo toliko časa, dokler ne zadovoljijo vsaj del njihovih želja in potreb. V primeru, da do tega ne pride, z delom prekinejo, kar pa ne pomeni vedno, da tega ne želijo nikoli več početi, temveč da si trenutno želijo nekaj drugega ali nekaj več.

Grilj (2004: 5) navaja tri poglobitve motive za vključevanje mladih v prostovoljno delo: pridobivanje izkušenj pri delu z ljudmi, želja početi nekaj koristnega in želja pomagati ljudem v stiski. S starostjo pa naj bi naraščala tudi pogostost odločitev za prostovoljno delo zaradi želje po preverjanju poklicnih možnosti, potrebe po pripadnosti skupnosti in aktivnem prispevanju k boljši družbi. Medtem ko je motiv poklicnega preizkušanja pogostejši med

študenti, oz. starejšimi mladostniki pa se potreba po pripadnosti skupnosti močneje izrazi šele v odrasli dobi.

Kvaternik (2007: 15) razlikuje med nalogami, osebami in cilji ter na tak način prepoznava različne motive. Trdi, da običajno delujejo motivacijsko vsa tri spodaj opisana področja. Vendar je pogosto tako, da je eno bolj izpostavljeno kot ostali dve;

1. NALOGE: »To je zame izziv, nekaj kar sem si že dolgo želel delati. Tukaj se končno nekaj koristnega počne. Tu mi ni treba le topo zreti predse. Kar tu naredim, mi pomaga v vsakdanjem življenju. Morda mi bo to koristilo celo pri poklicnem delu.«
2. OSEBE: »Skupina mi dobro dene. Stik z ljudmi me izpolnjuje. Tu doživljam mejne življenjske situacije. Ljudje so tu tako dobrohotni. Tukaj najdem priznanje in ovrednotenje svojega dela.«
3. CILJI: »Ne želim biti stalno le nekje ob robu. Tu najdem svoj smisel. Tu lahko počnem nekaj, kar se mi zdi res pomembno. Tukaj prvič doživljam, kaj pomenijo človeške višine in globine. Čutim, da s tem svojim delom služim Bogu in sem mu blizu. Tukaj se besede pretvarjajo v dejanja. Tukaj doživljam, kaj dejansko pomeni sprava in odrešenje.«

Razmisliti bi veljalo v čem je prednost posamezne skupnosti, z ozirom na zgoraj navedene naloge, osebe in cilje in na ta način identificirati prave motive posameznikov za vključevanje v prostovoljno delo. Tvrsten pristop lahko definira detajlno izdelan profil tako področja delovanja, kot tudi oseb, ki bi se bile povsem verjetno pripravljene pristopiti k prostovoljnemu delovanju na tem področju.

4 PROSTOVOLJSTVO V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

Življenje in delo v športnih okoljih dejansko temeljita na raznoterih oblikah prostovoljnega dela. To je strukturirano neposredno v okolju vodenja športnih organizacij, izvajanja raznih programov v društvenih okoljih, tako strokovnih kot animacijskih, razvojnih in tudi širših programov vseh pojavnih oblik, ki se odvijajo v okvirih delovanja športne organizacije kot take. Športne organizacije v ožjem in širšem programskem smislu delujejo na izjemno širokem spektru področij, za katera je potreben prav tako širok spekter znanj, vsebin, aktivnosti in dejavnosti. Prostovoljstvo lahko pokriva praktično vsa ta področja in prevzame delež obremenitev, ki jih (ponavadi maloštevilni) zaposleni sami ne zmorejo. Istočasno pa so tovrstne akcije ključnega pomena za športno organizacijo in bi bilo napačno odreči se jim zaradi premajhnega števila zaposlenih, ki komaj zmorejo dnevne obremenitve in jim organizacija tovrstnih dogodkov ne more biti prioriteta. Veliko je tudi društvenih okolij, katerih programe dela obvladujejo izključno entuziasti prostovoljci in prostovoljke. Nenazadnje veliko takih simpatizerjev z veseljem priskoči na pomoč športnemu društvu, ki »vzgaja« njihovega otroka in tudi na tak način prispeva k dvigu ravni društva, ki poleg svojih delovnih obveznosti na tak način zmore še organizirati tovrstne dodatne akcije.

V okviru pomoči pri strokovnih področjih dela govorimo o vsebinah, poteh in načinih kako s pomočjo prostovoljcev priti do dodatnih možnosti, dodatnega časa, dodatnih vsebin, dodatnih kapacitet in načinov za doseganje ciljev, ki so v interesu organizacije, njenih članov in nenazadnje prostovoljcev samih. Obseg, vrste in vrednosti prostovoljnega dela lahko zajemajo vsa področja delovanja športne organizacije in ga je zato potrebno smatrati za blago strateške vrednosti. Kljub temu pa prostovoljno delo z izhodiščnimi elementi spontanosti, naključja in občasnosti, ogroža samo sebe.

Z zmanjševanjem namenskih sredstev za šport s strani države in s povečano ponudbo/povpraševanjem na slovenskem trgu, se je marsikatera športna organizacija znašla v nenačrtovanem boju za preživetje, ki je spremenil njen sistem hotenj, želja in možnosti. Ravno zaradi tega se je pokazalo, da so potrebe po prostovoljcih in po nekom, ki bi te potrebe dodatno oplemenitil, tako močne, da je nujno potrebno pristopiti k temu problemu sistemsko, s povezovanjem vseh, ki so pripravljeni in zmožni na tem področju kaj prispevati. Ena od rešitev je prav gotovo sinergijsko povezati področja, ki za svoje delovanje in programe potrebujejo pomoč prostovoljcev in druge zainteresirane okolja ter posameznike, za dosego

postavljenih ciljev. Na tak način športna organizacija pridobi dodano vrednost in novo kakovost vsebine in prvotnega poslanstva organizacije. Športne organizacije so pogosto odvisne od prostovoljnega dela in imajo majhne finančne vire. Zaradi tega je njihova sposobnost, da bi izvedle obsežnejše akcije, mnogo manjša kot pri drugih družbenih organizacijah. Obseg, vrste in vrednosti prostovoljnega dela lahko zajemajo vsa področja delovanja organizacije in ga zato moramo smatrati kot vsebino strateške vrednosti.

Prostovoljno delo z izhodiščnimi elementi spontanosti, naključja in občasnosti, ogroža lahko tudi samo sebe. Prostovoljno delo zato potrebuje tankočutno uporabo najkakovostnejših programskih, organizacijskih in strokovno-vsebinskih orodij, da bi pridobilo na svoji elementarni in celoviti vrednosti. Ustvariti je potrebno pogoje za razmah novih kakovostnih spoznanj, ki bi jih vključili v programe ohranjanja, razvoja in novih kakovostnih dosežkov na področju prostovoljstva kot nacionalnega gibanja in v številnih primerih tudi življenjskega sloga.

O prostovoljnem delu v slovenskih športnih organizacijah je bilo izvedenih nekaj raziskav v okviru magistrskih ter diplomskih nalog ter pod okriljem strokovnjakov Fakultete za šport iz Ljubljane. Te raziskave ugotavljajo različna stanja in ponujajo teoretične rešitve za nadaljnji razvoj vendar nikjer v literaturi ni zaslediti vsebinskega izvedbenega gradiva, ki bi služilo namenu uresničevanja napotkov iz ugotovljenih dejstev v raziskavah. Zato ponujam v nadaljevanju izhodišča, do katerih sem prišla na podlagi osebne izkušnje pri organiziranju in sistematiziranju prostovoljstva v specifičnem okolju športne organizacije v kateri sem zaposlena. V minulih letih so se ta pokazala za zelo učinkovita in presenetljivo aplikativna na medsebojno različna področja osnovnega delovanja športnih organizacij.

4.1 TRADICIJA

Prostovoljno delo je bilo navzoče v družbi in v športu vse od njunega začetka. Brez njega si dosežene stopnje razvoja športnih organizacij, prireditev in športnega gibanja nasploh, nikakor ne moremo zamišljati. Če torej govorimo o zgodovini in tradiciji prostovoljstva kot takega, potem pri tem mislimo na organizirano in družbeno priznано ter uveljavljeno obliko prostovoljnega dela. Do tega je v Sloveniji prišlo v zgodnjih letih 19. stoletja, ko se je po ustanovitvi prvega slovenskega telovadnega društva na Slovenskem, to je 1. oktobra leta 1863 (Čuk 2003: 14), društveno življenje razplamtelo in omogočilo članom, da so zasledovanje določenih lokalnih interesov v družbi začeli vedno bolj prevzemati v svoje roke. Zibelka prostovoljstva pa je nedvomno naša osnovna celica, to je družina. Že od davnih let naše preteklosti so namreč vse mogoče težke preizkušnje povezovale ljudi k vzajemnosti, solidarnosti, pomoči in sodelovanju. Plemenitosti dejanj prostovoljnega dela so izpisale bogato zgodovino prebivalcev Slovenije v vseh viharjih obdobjih do danes. In te vrline naj bi bile še danes velik del nas. Prostovoljstvo ima tako že od nekdaj velik pomen za športne organizacije, saj je ena od osnovnih poti odzivanja civilne družbe na potrebe v njej in ustvarja možnosti aktivnega delovanja posameznikov v družbi. Prostovoljno delo je bodisi samostojna ali dodatna dejavnost in dodana vrednost v delovanju športne organizacije.

Čeprav je sodobni družbeni utrip prostovoljno delo, kot nacionalno bogastvo in vrednoto, potisnil ob stran ter postavil v ospredje materialne dobrine, potrošništvo ter ekonomsko potenco življenja v vseh pojavnih oblikah, botrujejo entuziasti in nosilci prostovoljnega dela, ki vztrajajo v športnih organizacijah, z ogromnim odstotkom presežne vrednosti, tako dosežkom slovenskih športnic in športnikom, kakor tudi vsebini dodane vrednosti, da je šport pomembna prvina kakovostnega življenja, v domeni vseh prebivalcev Slovenije.

4.2 VZGIBI IN MOTIVI ZA PROSTOVOLJNO DELO V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

Vzgibi in motivi za prostovoljno delo v športnih organizacijah se dejansko razlikujejo od tistih v organizacijah drugih vrst. Enotni so si pri primarnih motivih, ki so si bolj ali manj sorodni pri vseh, ti pa so: nabiranje izkušenj, aktivno preživljanje prostega časa, spoznavanje novih ljudi, druženje enako mislečih, občutek koristnosti, opaznih vrednot rezultatov svojega dela in še nekateri drugi vzroki. Izredno močan dejavnik pa je motiv identifikacije. S tem je mišljena npr. identifikacija s svojim športnim idolom, s športno ekipo, s športno panogo ali s športno prireditvijo. Lep primer tega je organizacija svetovnega pokala v smučarskih skokih v Planici ali pa smučarsko tekmovanje za Zlato lisico na mariborskem Pohorju. Skoraj neverjetno je, koliko prostovoljnih delavcev se zbere ob omenjenih dveh dogodkih in še bolj neverjetno je, da prizorišči pripravljajo dobesedno več noči in dni, z obremenitvijo težkih fizičnih delavcev. Njihov najpogostejši motiv je »biti zraven«. Ta pojem pa najbolje ponazarja eno od bistvenih ločnic med filantropičnim in športnim prostovoljstvom. Poleg tega pa prostovoljci v športu običajno delujejo v »zdravem« in »pozitivnem« okolju, saj se redko srečujejo z bolnimi, revnimi, manj srečnimi osebami, kar gotovo podzavestno vpliva na to, da se psihično utrudijo pozneje in se verjetno zaradi drugačne odgovornosti pri delu, za prostovoljno delo lažje in bolj pogosto odločajo. Ob navedenih motivih pa je še eden, ki razlikuje športno področje od ostalih, tega pa v športnem okolju imenujemo »naravni krog«. Gre za pojav, ki ga specifična športa omogoča in sicer udejstvovanje cele družine v raznih akcijah in dogodkih in sicer po naravnem krogotoku, ki uvaja prostovoljno delo že pri najmlajših in se nato samo nadaljuje v mladostniška in odrasla leta, kot družinska tradicija, s pojmovanjem kakovostnega in koristnega preživljanja prostega časa. V tem segmentu gresta šport in prostovoljstvo še posebno z roko v roki.

V izhodiščih nacionalne strategije razvoja športa je bilo nekoč zapisano, da je 80% športnih delavcev prostovoljcev in jasno je, da bi bil šport brez prostovoljnega dela bistveno osiromašen, ponekod celo onemogočen. Prostovoljci lahko pomagajo pri izvedbi projektov, izvajajo lastne projekte, opravljajo enako delo kot zaposleni, možna pa je tudi kombinacija posameznih zadolžitev. V večini športnih organizacij so prostovoljci pomočniki ali sodelavci na projektih oz. timski delavci. Po presoji odgovornih so lahko vključeni v odločanje o načinih izvajanja projektov, sodelujejo pa tudi pri pripravi in vsebinski zasnovi projektov. Tako kot je prostovoljstvo samo po sebi spontan osebni notranji vzgib, so tudi odločitve kako, kdaj in na kakšen način po tej poti naprej, domena posameznikov in organiziranih društvenih jeder.

4.3 OKOLJA IN VSEBINE ZA PROSTOVOLJNO DELO V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

Športne organizacije predstavljajo skoraj idealno okolje za vključevanje prostovoljcev v svojo dnevno izvedbeno dinamiko vsebine. Razlog za to je predvsem v pokrivanju izjemno širokega spektra področij delovanja, ki segajo od vrhovnega do kadrovskega menedžmenta, menedžmenta pridobivanja sredstev, marketinga, strokovnih del ter tehničnih, administracijskih, poslovnih del in še bi lahko naštevali. Ta področja pa v večini primerov že tako ali tako pokrivajo prostovoljci, ker ima le malo slovenskih športnih društev sploh koga zaposlenega za profesionalno opravljanje naštetih nalog. Izkušnje kažejo, da to v velikem številu primerov počnejo športni delavci (bivši tekmovalci, trenerji ipd.), ki za to sploh niso primerno usposobljeni in delajo to »po svojih najboljših močeh«. Zaradi kadrovske situacije, v kateri se slovenske športne organizacije na splošno nahajajo, v bistvu nimajo kaj izgubiti, če se v njihove dnevne izvedbene rutine vključijo prostovoljci, ki sicer mogoče specifične problematike ne poznajo, ampak realno gledano, v velikem številu primerov slabše kot je, ne more biti.

Če pa malo bolj poglobljeno pogledamo v dejanske možnosti vključevanja prostovoljcev v vsebine delovnega okolja športnih organizacij pa lahko kmalu ugotovimo, da je to odlična rešitev. Mišljeno je namreč, da se v posamezna okolja vključujejo prav strokovnjaki za ta področja: gospodarstveniki na področju trženja, strateškega načrtovanja ali npr. marketinga, strokovni delavci kot so računovodje, informatiki, na področju poslovnega dela organizacije, strokovnjaki obrtniških strok na področju vzdrževanja objektov in še bi lahko naštevala. Na ta način organizacija zapolni vrzeli posameznih področij, ki jih zaradi pomanjkanja znanja, financ ali kadra, sama ne more obvladovati. Tako organizirano okolje, lahko posluje na visoki kvalitativni ravni, saj lahko nudi enako kakovostne storitve kot druga organizacija, ki ima za to zaposlene strokovnjake, ki pa v končni fazi opravljajo enake storitve in enako kakovostno kot strokovnjaki-prostovoljci.

Po tem principu praktično ni športnega okolja ali področja, v katerega se prostovoljci ne bi mogli vključiti s svojim delom. Najbolj značilne vsebine športnih organizacij, katere lahko animirajo prostovoljci so: (Pavletič 2008: 14)

- Gospodarska dejavnost športne organizacije;
 - športni marketing
 - ekonomska propaganda
 - trženje športnih programov
 - trženje športnih objektov
 - trženje športnih prireditev
 - gospodarski programi
 - poslovni aranžmaji
 - analiza
 - kontrola
 - planiranje
 - strateški partnerji
 - finančno poslovanje
 - drugo

- Poslovna dejavnost športne organizacije;
 - logistična podpora
 - finančna služba
 - stiki z javnostjo
 - organizacija
 - založniška dejavnost
 - drugo

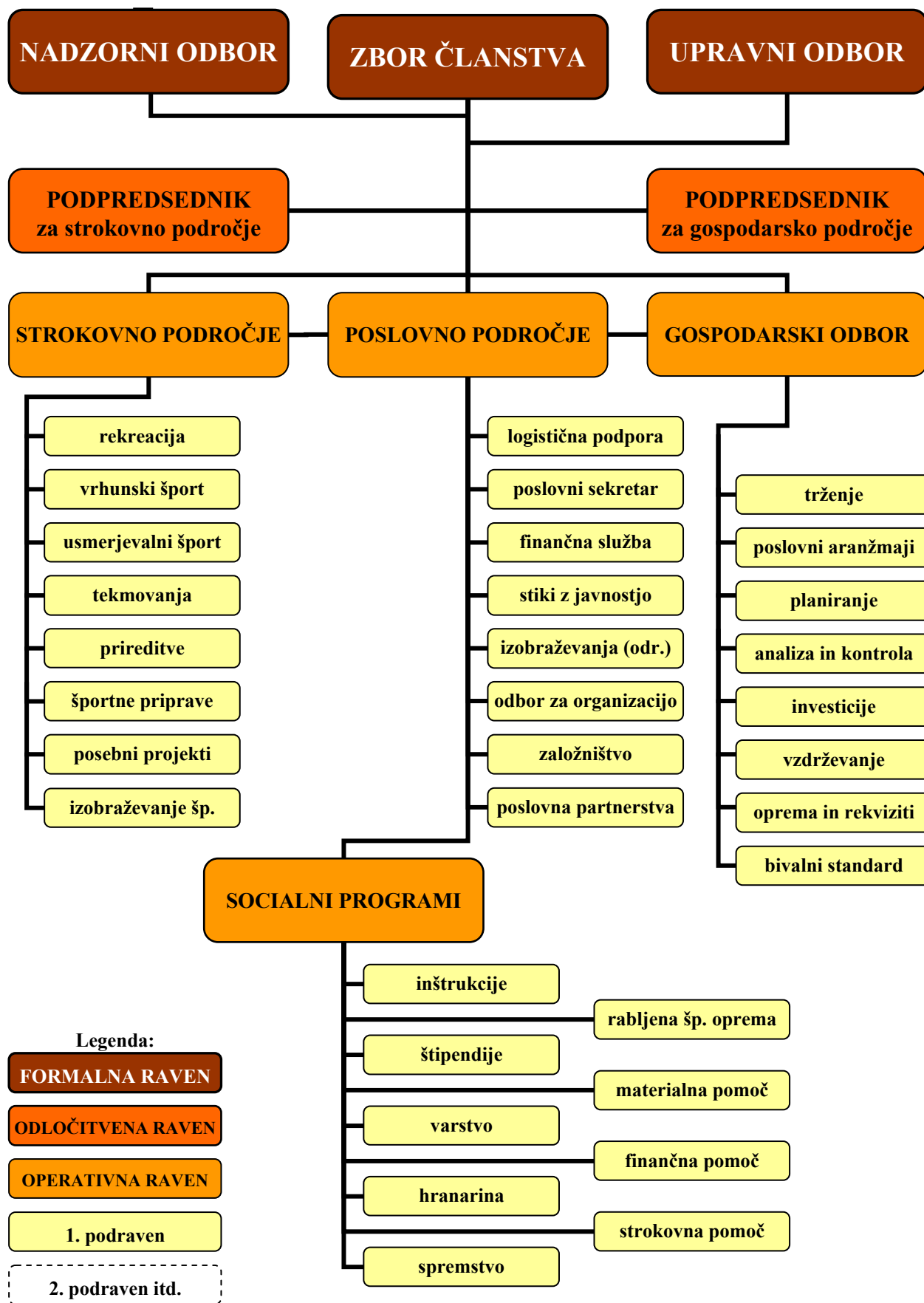
- Športni objekti;
 - vzdrževanje
 - investicijsko vzdrževanje
 - športna oprema
 - športni rekviziti
 - programi za dvigovanje bivalnega standarda
 - spremljajoči prostori
 - poslovni prostori
 - zunanje športne površine
 - druge zunanje površine
 - drugo

- Strokovni programi športne organizacije;
 - vadbeni programi
 - športna tekmovanja
 - športne prireditve
 - druge prireditve
 - športne dejavnosti izven objekta
 - promocije
 - praznovanja
 - izobraževanja
 - usposabljanja
 - delovne in druge akcije
 - družabna srečanja
 - predavanja
 - športni aktivni oddihi za odrasle
 - letovanja in zimovanja za otroke
 - kondicijske priprave športnikov
 - tehnične priprave športnikov
 - drugo

- Socialni programi;
 - inštrukcije
 - štipendije
 - varstvo
 - spremstvo
 - izmenjava rabljene športne opreme
 - strokovna pomoč
 - blagovna pomoč
 - finančna pomoč
 - storitvena pomoč
 - druge oblike pomoči

Spodnja shema ponazarja primer vsebinskega okolja dobro organiziranega športnega društva, ki omogoča vključevanje prostovoljcev v vsako od področij in pod področij svoje organizacijske;

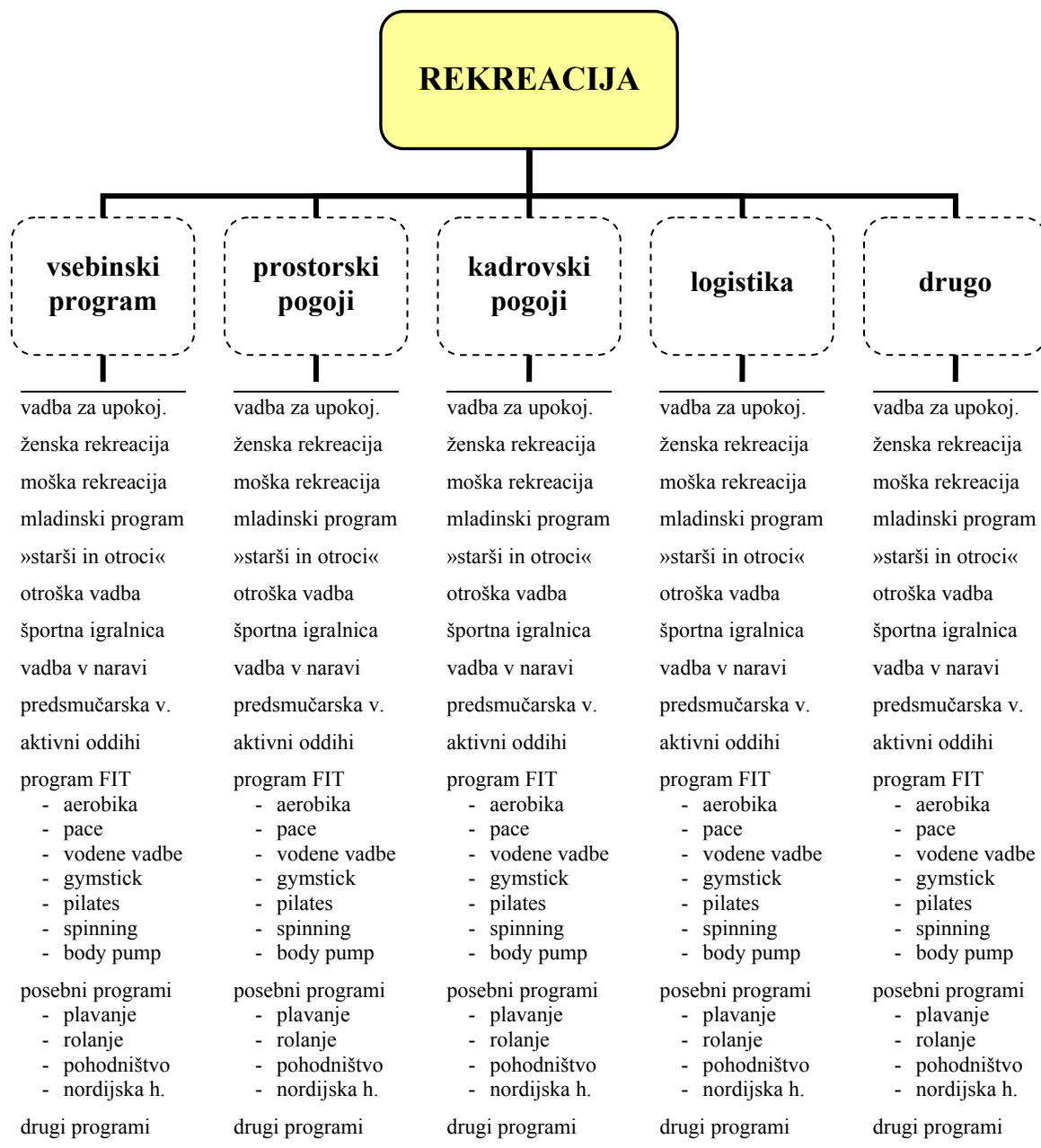
Shema 4.1: Primer okolja in vsebine dobro organiziranega športnega društva



Vir: Matoh, Janez (2006): Program reorganizacije ŠD Gib Šiška. Ljubljana: ŠD Gib Šiška

Kljub temu, da že zgornja shema prikazuje dokaj razvejano dejavnost in s tem resnično številna področja delovanja organizacije, je za športna društva značilno, da se na tej stopnji začenja še dodatna delitev v podpodročja tako druge, kot nato tretje, četrte in vseh nadaljnjih podravni. Te so tiste, ki najbolj potrebujejo aktivno pomoč prostovoljcev in katere so odnosno najbolj neposredno dostopne in aplikativne.

Shema 4.2: Primer razvejanosti prve podravni na drugo podraven



Vir: Matoh, Janez (2006): Program reorganizacije ŠD Gib Šiška. Ljubljana: ŠD Gib Šiška

4.4 CILJNE SKUPINE

Z razliko od drugih je posebnost športnih organizacij ta, da lahko zaradi specifične razvejanosti področij svojega delovanja, v prostovoljstvo enakovredno vključujejo posameznike vse od zgodnje mladosti pa do starostnikov. Če pogledamo shemi 4.1 in 4.2 vidimo, da praktično ni izvedbenega področja, v katerem se prostovoljci ne bi mogli udeleževati. Pravzaprav je zelo pomembno, da se v širok spekter aktivnosti vključujejo vse starostne skupine, kajti na tak način obstaja večja verjetnost, da bo vsak našel okolje, ki mu ustreza, področje, ki ga obvlada in s tem ustrezno motivacijo za prostovoljno delo tudi v bodoče.

Predvsem je pomembno vključevanje najmlajših, ne zaradi njihovega učinkovitega doprinosa, ki je le simbolične vrednosti, temveč zato, da že od malega živijo in rasejo v okolju, ki ga bogati prostovoljstvo in ga na ta način sprejmejo, kot običajen življenjski pojav.

Nasploh je vsaka ciljna skupina, ki jo vključujemo v organizirano prostovoljstvo športa zgodba zase. Vsaka ima lastne vzgibe in motive, možnosti, zmožnosti, intenzivnost, kakovost, količino, vsaka ponuja organizaciji drugačno vrednost in vsebino pri enaki storitvi, ene lahko podarijo svoj čas, druge znanje, tretje storitve, četrte pa dobro voljo, ki je enakovredna vsemu ostalemu podarjenemu s strani prostovoljcev.

Ciljne skupine prostovoljcev v športnih organizacijah delimo na (Pavletič 2007: 9-11):

Otroci do 10 let

Zelo pomembno je, da otroke že od malega vzgajamo v prostovoljskem okolju in duhu. To mora postati del njihovega vsakdanjika in sprejeti ga morajo kot običajno opravilo, oz. kot eno njihovih rednih obveznosti. Pomembno je, da se otroka k temu ne sili, kajti le tako lahko tovrstno udeleževanje sprejme kot nekaj zanimivega in nekaj, kar bi si želel še kdaj početi.

Vsak otrok naj pomaga po svojih zmožnostih, vsekakor pa naj bo področje njihovega prostovoljnega dela kreativno, pestro, zanimivo in predvsem konstantno motivacijsko podprto. Jasno je, da njihova pomoč ne bo premikala gora, vendar gre za vzgojni proces in razvoj prostovoljske zavesti.

Čisto dovolj bo, če bodo otroci npr. pomagali pri okrasitvi dvorane, kjer se bo odvijalo otroško pustno rajanje, ali pa da med delovno akcijo odraslih pometli jesensko listje z zunanjega otroškega igrišča pred športnim objektom. Važno je, da to počnejo z veseljem ter da so za to tudi pohvaljeni. Njihovo delo mora biti ustrezno vodeno in tudi puščati dovolj samoiniciativnosti in samostojnosti.

Mladi do 20 let

Mladi te starosti si že postavljajo življenjske prioritete, zato s polnimi čustvi nabirajo informacije in izkušnje iz okolja, kar pa dandanes ni več olajševalna okoliščina. Obstaja namreč velika nevarnost, da negativni vplivi prevladajo, zato je prostovoljno delo za njih lahko izjemen vzgojni dejavnik in obenem motivacija, ki pomembno pripomore k treznemu postavljanju prioritet v življenju.

Najlažje jih motiviramo za prostovoljno delo na tistih področjih, v katerih vidijo svoj osebni interes. Taka je npr. pomoč pri organizaciji novoletne zabave, sodelovanje pri vodenju izleta, svetovanje pri izboru novih društvenih uniform in pomoč pri izvajanju programov nasploh.

Zmotno je mnenje, da mladi v tem starostnem obdobju ne želijo slediti navodilom svojih staršev, vsaj kar se tiče prostovoljstva. Izkušnje namreč kažejo, da se tisti posamezniki, ki so jih starši kot otroke jemali s seboj na prostovoljske akcije v športni organizaciji, pozneje identificirajo v tej vlogi in z veseljem sprejemajo lik vzornika za mlajše prostovoljce in otroke.

Odrasli člani športne organizacije

V to ciljno skupino vštevamo vse člane športne organizacije, ki v njej koristijo vsebine športnih programov ali prostorov. Njihova pomoč je najpogostejša predvsem ob akcijah, ki so usmerjene v izboljšanje osnovnih delovnih in bivalnih pogojev organizacije in s tem seveda tudi neposredno njihovih. Tipičen primer je izvedba »delovnega vikenda«, ko se v prostovoljske aktivnosti vključujejo vsak po svojih znanjih; eni belijo porumenele stene telovadnice, drugi opravljajo manjša popravila dotrajanega športnega orodja, tretji odnašajo stare rekvizite za kosovni odvoz, nekdo, ki je po poklicu npr. električar pregleda ustreznost napeljave in aparatur, četrti spet na svoj način pripomore k obnovi. Tako s skupnimi močmi ter z združenimi znanji podarijo organizaciji obnovljeno, sodobnejšo in prijetnejšo športno dvorano, obnovo katere organizacije ne bi mogla drugače financirati.

Seveda lahko odrasli prostovoljci skladno s potrebami ponudijo tudi svoje intelektualne storitve, strokovno znanje itd.

Starši otrok včlanjenih v športno organizacijo

To je ciljna skupina potencialnih prostovoljcev, ki z organizacijo sodeluje posredno, preko svojih otrok. Bistveno bolj od staršev otrok v rekreativnih programih, so aktivirani starši otrok, ki obiskujejo programe vrhunskega športa in pa tisti starši, ki so svoj čas sami obiskovali določeno športno organizacijo. Ta ciljna skupina je udeležena predvsem pri organizaciji prireditev in tekmovanj, nabiranju finančnih in materialnih sredstev potrebnih za nemoteno delovanje sekcij in programov organizacije, posredovanju svojega znanja za izboljšanje pogojev itd. Gotovo se med številnimi starši članov organizacije najde nekdo, ki je po izobrazbi arhitekt in je pripravljen brezplačno izdelati načrt za gradnjo novega prizidka, ali pa zdravnik, ki je pripravljen brezplačno dežurati med gimnastičnim tekmovanjem in s tem prispevati k varnosti športnikov.

Ta ciljna skupina ponuja neskončno možnosti, vendar se moramo zavedati, da sta njihov interes in motivacija lasten otrok, zato obstaja velika verjetnost, da nas bo ta prostovoljec zapustil takoj ko bo njegov otrok izstopil iz društva.

Upokojenci

Upokojenci so lahko neizčrpen vir pomoči pri prostovoljnem delu. So namreč osebe s številnimi znanji, izkušnjami, občutki in smisli za opravljanje raznih del. So univerzalni sodelavci na praktično vseh področjih in programih prostovoljstva, imajo pa veliko prednost pred zgoraj naštetimi ciljnim skupinami in sicer imajo več prostega časa, kot ostali.

Člani organov in odborov športne organizacije

Praviloma so vsi člani odborov in organov športne organizacije prostovoljci. Izvoljeni so na volilni skupščini s strani članstva, ki jih pooblasti, da v njihovem imenu opravljajo naloge po pravilnikih in statutu organizacije. Za svoje delo ne prejemajo nobenega nadomestila.

Zaposleni v športni organizaciji

Ni ga športnega funkcionarja, ki ne bi, vede ali nevede, opravil velike količine prostovoljnega dela, od tega, da pred pomembnimi dogodki nosi stole v prireditveno dvorano pa vse do tega ko še pozno v noč sedi v svoji pisarni in izpolnjuje kandidature za dodatna sredstva. Tako pač v športu je in brez tega športa enostavno ne bi bilo. Kljub tej predanosti pa trendi kažejo, da se od zaposlenih v športni organizaciji pričakuje, da opravijo določeno število ur točno opredeljenega prostovoljnega dela, ki je za obstoj organizacije nujen, ni pa sistemskih sredstev za pokrivanje realizacije le-tega. Na ravni organizacije se določi projekt ali aktivnosti

ob njem, katere se obdelajo prostovoljno in za to zaposleni ne dobijo plačanih nadur. Zadeva bi lahko bila sporna, če zaposleni ne bi bili seznanjeni z dejstvom, da je prostovoljno delo lahko izključno ter samo prostovoljno in individualna odločitev posameznika.

Prijatelji in simpatizerji športne organizacije

V to skupino spadajo bivši člani organizacije, prijatelji bivših in sedanjih članov, družinski člani, tisti, ki si preprosto želijo biti zraven, tisti, ki želijo iz kakršnegakoli vzroka prostovoljno delati, podporni člani in skratka vsi prostovoljci, pridobljeni po sistemu zbiranja v koncentričnih krogih iz ožje in širše okolice organizacije.

Donatorji društva

Podjetja in posamezniki, ki so pripravljeni brezplačno posredovati svoje znanje, materialne in finančne dobrine. Sem spadajo tudi podjetja, s katerimi društvo poslovno sodeluje (dobavitelji, serviserji ipd.), ki se odločijo del svojih storitev ali materialnih sredstev prostovoljno podariti organizaciji.

Socialno čvrsti

Posamezniki, ki čutijo potrebo po darovanju svojega časa, spretnosti, znanja in tudi materialnih dobrin.

Socialno šibki

Tisti, ki ne morejo odstopiti materialnih dobrin, lahko pa vložijo svoje delo, trud in znanje.

Brezposelni

Tisti, ki želijo med iskanjem redne službe zapolniti svoj čas. Tisti, ki želijo pridobiti nova znanja in izkušnje, ki bi jim utegnili koristiti pri iskanju nove zaposlitve. Tisti, ki imajo veliko prostega časa in bi ga radi koristno izkoristili.

Z vpeljevanjem novih področij dela, se odpirajo nove ciljne skupine prostovoljcev, ki se v primeru organiziranega in vpeljanega sistema prostovoljstva sistematično vključujejo v krog prostovoljskih aktivnosti v izbranem okolju.

4.5 PODROČJA DEJAVNOSTI

Področja dejavnosti prostovoljnega dela v športu so, tako kot tudi ciljne skupine, lahko neskončna. Pomoč prostovoljcev je dobrodošla prav povsod, najpogosteje pa športne organizacije vključujejo prostovoljce v organizacijo in izvedbo prireditev ter tekmovanj, izvajanje športno strokovnih programov, zagotavljanje gmotnega stanja za delovanje organizacije, programe pomoči na strokovnih področjih dela v širšem društvenem okolju ter tako imenovane humanitarne programe organizacije.

Zaradi obsežnosti nesistematiziranega udejstvovanja prostovoljcev na športnem področju, bi bilo potrebno izdelati globalni program aktivnosti prostovoljstva, konkretno za specifiko športnih organizacij, ki bi bil namenjen sistematični skrbi za povezovanje ljudi različnih znanj, ki želijo delati prostovoljno bodisi v okviru specialnih športnih programov kot v okviru dejavnosti globalnega menedžmenta organizacije, oz. področij nasploh, ki pomoč prostovoljcev potrebujejo. Program je mišljen kot sestavljena celota različnih področij vzpodbujanja prostovoljnega dela, ki se medsebojno dopolnjujejo in prelivajo v nove programe.

4.5.1 Izvajanje športno strokovnih programov

Pri vključevanju prostovoljcev na tem področju je potrebno upoštevati, da Zakon o športu natančno določa zahtevano izobrazbo in usposobljenost oseb, ki delajo v izvedbi športno strokovnih programov, ne glede na to, ali delajo prostovoljno ali proti plačilu. To pomeni, da lahko k temu segmentu pristopijo usposobljeni športni delavci, to je vodniki, učitelji, trenerji in drugi strokovnjaki, ki svojega dela v organizaciji ne počno profesionalno in so se pripravljene angažirati v osnovnih ali v spremljajočih programih, kot so vodenje izletov v naravo izven sedeža organizacije, nuditi spremstvo med aktivnostmi športnih priprav ali aktivnih oddihov, izvajati dopolnilne aktivnosti kot so vožnja s kajakom na letovanju, taborniške veščine, orientacija itd. Izzivov in možnosti je na pretek predvsem v tovrstnih športnih aktivnostih.

Vedno pogosteje pa lahko v športnih organizacijah zasledimo pojav, ko se profesionalni ali honorarni delavec opredeli za nekaj tedenskih ur prostovoljnega vodenja katerega od športno strokovnih programov. To običajno počne iz več vzrokov:

- *z namenom izboljšave lastnih pogojev*, ko ima npr. organizacija sredstva le za 3x tedenski trening določene skupine, trener pa ve, da bodo njegovi rezultati boljši, če bodo otroci trenirali še enkrat tedensko več;
- *z namenom lastnega napredovanja in uveljavitve*, ko želi trener oz. vodnik, ki vodi skupino mlajših selekcij spoznati metode in vsebine treninga starejših, s ciljem nabiranja izkušenj in mogoče bodočega napredovanja. S tem namenom prostovoljno pomaga in asistira na treningih starejših selekcij;
- *z željo »biti zraven«*, ko npr. športni pedagog od daleč opazuje »zvezde« določenega športa in si želi biti del njihovih uspehov in vsakdanjega življenja. Ker so ponavadi vrhunski športniki preskrbljeni s potrebnim strokovnim kadrom in ne potrebujejo dodatnega, se ponavadi ti prostovoljci priključijo k opravljanju »obstranskih« del (pobiranje žog, priprava napitkov ipd.), za kar pa ta skupina vseeno in vsekakor potrebuje nekoga, ki bo delo to opravljal;
- *z željo po vračanju skupnosti*. Tukaj je govora o športnih pedagogih, ki že leta delujejo v raznih športno organizacijskih okvirih in čutijo, da jim je šport v življenju veliko dal. To želijo povrniti naslednjim generacijam in zato vlagajo svoje znanje in čas v vodenje ali organiziranje različnih športno strokovnih področij;

4.5.2 Organizacija in izvedba športnih prireditev

To področje je tisto, ki najpogosteje vključuje prostovoljce tako na področju športnih tekmovanj različnih ravni in razsežnosti, kot tudi družabnih prireditev, predvsem zato, ker športna prireditev zahteva izvedbo precejšnjega števila postranskih nalog, za katere je vedno premalo zaposlenih, so pa bistvenega pomena. Da bi le-te uspele in dosegle svoj namen, pride v poštev kar precejšnje število izvajalcev-prostovoljcev, ki prevzamejo nase obremenitve, ki jih maloštevilni zaposleni sami ne zmorejo. Istočasno pa so tovrstne akcije ključnega pomena za vsako športno organizacijo in bi bilo napačno odreči se jim zaradi premajhnega števila zaposlenih, ki komaj zmorejo dnevne obremenitve in jim organizacija tovrstnih dogodkov ne more biti prioriteta. Nenazadnje je veliko takih simpatizerjev, ki z veseljem priskočijo na pomoč organizaciji, ki skrbi za njihovo osebno zdravje ali vzgaja njihovega otroka. Tako prispeva k dvigu ravni organizacije, ki poleg svojih delovnih obveznosti na tak način zmore organizirati še dodatne akcije.

4.5.3 Pomoč pri strokovnih področjih dela

Govora je o vsebinah in poteh kako s pomočjo prostovoljcev priti do dodatnih možnosti, dodatnega časa, dodatnih kapacitet in načinov za doseganje ciljev, ki so v interesu organizacije, njegovih članov in prostovoljcev. Pridobivanje finančnih sredstev je npr. vedno pereča problematika. Sploh zadnja leta, ko lokalna skupnost vedno manj sofinancira področje športa. Sistemska sredstva se manjšajo, sponzorji in donatorji pa so zasičeni s številnimi vlogami za finančno pomoč, kajti tudi situacija v gospodarstvu je vedno manj rožnata. Zato je prišel čas, da se športne organizacije lotijo izdelave vzporednega načrta trženja, ki bi deloval vzporedno z rednim programom trženja, vendar je dostopnejši prostovoljcem na njihovih področjih znanja. Zajemal bi namreč zelo široko paleto možnih oblik pridobivanja potrebnih sredstev za različna področja, pri tem pa ne govorimo le o finančnih, temveč tudi o izvedbenih sredstvih in materialu. Športna organizacija potrebuje za svoje delovanje najrazličnejše storitve od odvetniških, do zdravstvenih, pa nadalje grafičnih, finančnih, gradbenih, obrtniških, računovodskih in še lahko naštevamo. Te storitve mora posledično financirati in tu se lahko množično vključijo prostovoljci, z nudenjem svojih strokovnih znanj.

Področja strok iz delovnega programa športne organizacije, za udejstvovanje v možnih interesnih področjih prostovoljcev, obsegajo:

- svetovanje
- nudenje storitev
- pomoč pri izvajanju
- sproščanje pozitivne energije

Ta se v konkretnem izvedbenem delu najpogosteje kažejo skozi (Pavletič 2007: 13):

- Neposredne aktivnosti v okoljih izvajanja športnih programov
- Posredovanje programov (športnih, izobraževalnih, drugih)
- Tržno komuniciranje
- Medijsko pojavljanje, oglaševalna strategija
- Strateško načrtovanje
- Organiziranost osnovnih enot
- Ekonomiko poslovanja
- Racionalizacijo stroškov
- Optimizacijo kadrov
- Izkoristek kapacitet (kadri, znanje, objekt, oprema, reference)
- Svetovanje za področje prava
- Svetovanje za investicije
- Svetovanje za področje informatike
- Svetovanje za področje financ
- Svetovanje za področje celostne podobe
- Razvoj stroke kineziologije
- Svetovanje za področje založništva
- Svetovanje za področje gradbene projektive
- Svetovanje na področju inštalacij (klima, CK, EG, voda)
- Svetovanje na področju prireditev za trg
- Lobiranje po podjetjih (sponzorji, donatorji)
- Lobiranje na občinskih, mestnih in državnih institucijah
- Nove ideje in pobude

To je le del najznačilnejših področij, ki pa se med posameznimi organizacijami lahko razlikujejo, glede na kadrovske zasedbe in usmeritve posamezne organizacije.

4.5.4 Humanitarni programi

Ta naziv športne organizacije uporabljajo zato, ker je splošno razširjen in vsem razumljiv, čeprav ne gre za humanitarno dejavnost kot tako, temveč za spontane vzgibe in pobude posameznikov, ki želijo znotraj organizacije neopazno pomagati »manj premožnim« članom. Vse bolj pogosto se namreč kažejo socialne razlike med člani športnih organizacij in to, da organizacija prevzame nase stroške njihove letne članarine in mesečnih prispevkov za vadbo, ni več dovolj. Večkrat se je namreč zelo nadarjen športnik znašel pred dejstvom, da mu družina ne more financirati športnih priprav zunaj sedeža bivanja, ki pa so bistvenega pomena za njegovo nadaljnjo športno kariero. Ravno tako videvamo otroke in mladino, ki obiskujejo vadbo v premajhni in ponošeni športni opremi, ker je nova preprosto predraga, kljub temu, da jim to preprečuje športne rezultate, ki so jih sposobni. Ravno zaradi tega se tu odpirajo možnosti, ki jih športna organizacija lahko »elegantno« ponudi, kot npr. »teden izmenjave športne opreme«, ko lahko vsak prinese kos opreme, ki jo je prerasel in si izbere enakovreden kos ustrezne velikosti. Presenečeni bomo ob dejstvu, da se bodo na stojnici našli skoraj novi kosi oblačil, ki jih otroci enostavno prerasejo, preden jih sploh dobro izkoristijo. Pod tako krinko, ki prav pride marsikomu, lahko tudi revnejši otroci pridejo do ustrezne opreme in se izenačijo z ostalimi. Dobrodošle so tudi t.i. nabiralne akcije sredstev za plačilo določenih stroškov, ki jih socialno šibki člani društva ne zmorejo (kotizacija za tekmovanje, stroški bivanja v času priprav ipd.). Seveda je tu ponovno treba izkoristiti neštete možnosti s katerimi športne organizacije razpolagajo, kot npr. organizacija prireditve s prodajo risbic otrok na športno tematiko, ki jih bo vsak starš z veseljem kupil, dražba za najoriginalnejšo plesno sestavo, srečolov, ki ponuja za nagrade obiske posameznih ur športne vadbe in druge podobne aktivnosti.

Poleg omenjenega ima športna organizacija ob vsaj povprečnem številu članov gotovo nekaj takih, ki so odlični učenci in dijaki in so pripravljene prostovoljno poučiti tiste, ki imajo pri pouku težave, ne morejo si pa privoščiti inštruktorja.

Enako velja za spremstvo otrok, ki jih starši ne morejo peljati k vadbi, ker morajo zaradi pereče finančne situacije opravljati npr tudi popoldanske delovne aktivnosti.

V tem segmentu se prostovoljstvo v športnih in ostalih organizacijah najbolj približata, s tem, da bi moral šport pri tem izkoristiti vire svoje drugačnosti in situacije zapeljati v svoji specifični smeri, do ponovne sklenitve kroga v športnem okolju, ki naj bi ostal bistvo in jedro ponujenega.

5 MENEDŽMENT PROSTOVOLJSTVA V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

Vrednota, ki jo prostovoljni delavci podarijo športni organizaciji je v resnici neprecenljive vrednosti, kajti poleg materialnega in storitvenega prihranka poskrbijo za to, da organizacija dobi dušo, elan in motivacijo za nadaljnje druženje, skupno delo in aktiviranje aktualnih in prihajajočih generacij v dobrobit organizacije same in tudi osebnega plemenitenja. Zaradi tega se mora tudi organizacija s svoje strani potruditi, da bo prostovoljno delo ne samo ustrezno promovirano, ampak tudi primerno ovrednoteno.

Za ohranjanje in razvoj prostovoljstva v športnih organizacijah je treba procesno načrtovati aktivnosti (Pavletič 2007: 15);

1. promocije prostovoljstva
2. motiviranja prostovoljcev
3. usposabljanja prostovoljcev
4. podpore prostovoljcem
5. posredovanja prostovoljnega dela

To pa so področja, ki so, kljub odstopajoči specialni vsebini, skupna z vsemi pojavnimi oblikami organiziranega prostovoljstva.

5.1 PROMOCIJA PROSTOVOLJSTVA

Promocija prostovoljstva v posamezni organizaciji bi morala biti zasnovana kot izvirna enovitost profila organizacije, s cilji dvigniti vrednote prostovoljstva med članstvom, privabiti v aktivnosti prostovoljstva čim več prostovoljcev vseh ciljnih skupin in starosti, prikazati prostovoljstvo kot priložnost soudeležbe v aktualnih dogodkih, kot izziv za aktivno preživljanje prostega časa ter kot vrlino v kakovostnem življenjskem slogu. Glavne metode promocije prostovoljstva v dobro organizirani športni organizaciji, obsegajo (Pavletič 2007: 16):

- programske pobude mentorjev prostovoljstva v organizaciji,
- programske pobude menedžerja prostovoljstva v organizaciji,
- izdelava informativnega gradiva,

- obveščanje članstva in obiskovalcev organizacije o možnostih prostovoljnega dela v njej, s splošnimi plakati, letaki, objavami v glasilu, na spletnih straneh ipd.,
- obveščanje članstva in obiskovalcev organizacije o možnostih in potrebah po prostovoljnem delu pri konkretnih akcijah, s podrobno opisanimi projekti,
- pojavljanje v medijih s promocijo posameznih projektov ter gibanja kot takega,
- posebni vsebinski kotiček na spletni strani organizacije, namenjen samo prostovoljstvu,
- oglasna deska na vhodu v organizacijo, namenjena izključno promociji prostovoljstva,
- pobude za osebni pristop k gibanju prostovoljstva,
- tekoče promoviranje dosežkov prostovoljnega dela,
- enkrat letna javna predstavitev prostovoljstva v obliki predavanja, okrogle mize, mogoče celo posveta in nato objava izsledkov v občilih organizacije,
- družabna srečanja prostovoljcev, namenjena njihovi konkretni promociji in promociji prostovoljstva v organizaciji nasploh, s posrednim namenom druženja, izmenjave izkušenj in motiviranja ter ciljem nadaljnjega priključevanja k prostovoljstvu in širjenja pozitivne energije in dobrega glasu k novim kandidatom za prostovoljno delo v organizaciji,
- uniformirati prostovoljne delavce v enaka oblačila, npr. majice, z logotipom osnovne organizacije ter vidno oznako, da se ta oseba v njej prostovoljno udeležuje, npr. »Ponosen, da sem prostovoljec«, ali »Nepogrešljivi prostovoljec te in te organizacije« in podobno. Prikladna in koristna bi bila izdelava logotipa prostovoljstva, kot statusni simbol tega gibanja.

Bolj ko je zadeva javno odmevna, večji interes vzbuja in je tudi informiranost na ta način večja. Pomemben dejavnik, vendar tudi dokaj »nevaren«, so nagrade in priznanja za prostovoljce. Dejansko je potrebno zelo malo truda, da ob koncu koledarskega leta ali posamezne akcije, najzaslužnejšim prostovoljcem izrečemo posebno priznanje in jih simbolično nagradimo. Pomembno pa je, da imamo izdelane natančne kriterije, ki prepričljivo opredeljujejo, da je nagrajenec dejansko izstopal med ostalimi. V nasprotnem primeru lahko z dobronamerno gesto naredimo veliko več škode kot koristi. Za posebne dosežke lahko nagrajujemo menedžerja, mentorja, prostovoljca, skupino, projekt, pobudo, rezultat, namen ali organizacijo. Vse naštetu lahko velja za koledarsko leto, posamezni projekt, življenjsko delo oz. starostno skupino. Nagrade naj bodo simbolične vrednosti, posebno pomembno pa je, da nagrajevanje ne postane samo sebi namen, ampak ima izključni cilj motivacije prostovoljcev in promocije prostovoljnega dela v organizaciji.

5.2 MOTIVIRANJE PROSTOVOLJCEV

Motiviranje prostovoljcev in spodbujanje tako imenovane kohezivne moči ter statusnega simbola pripadanja k prostovoljnemu gibanju je smiselno razvijati na več načinov in po različnih poteh ter jo uveljavljati skozi blagovno znamko. To ni pomembno samo zaradi identifikacijskega momenta, temveč tudi zato, ker laiki označijo osebne in tudi vedenjske karakteristike prostovoljca skladno z okoljem, v katerem se udejevtvuje. Zelo priročna in vedno aktualna je blagovna znamka športa, ki jo zaradi medijske odmevnosti vsi poznajo in podoživljajo. Pogosta pa je identifikacija s katero od blagovnih znamk Slovenske filantropije, ki uspe svojim aktivnostim asocirati sveže slogane, simpatične projekte, ki so primerni za vse generacije prostovoljcev in nasploh poskrbeti za svoje prostovoljce na sodoben in srčen način, da si človek kar zaželi biti zraven. Osebnostno bi težko opredelila katero od ostalih slovenskih dobrodelnih organizacij za blagovno znamko, s katero bi se prostovoljci ponašali in sodelovanje v njej uvrščali za nekaj, kar je »in«. Kljub izjemnemu delu, ki ga opravljajo in posledičnim rezultatom na tem področju menim, da se za prostovoljno delo pri njih odločajo ozaveščeni posamezniki, ki so točno usmerjeni k doseganju določenega cilja in jim blagovna znamka ne pomeni veliko in zato ni odločilnega pomena pri odločitvi, ali bodo k prostovoljnemu delu pristopili ali ne.

Motivacija je pravzaprav identificirana potreba ali želja, ki je usmerjena v določen cilj. Posamezniki se vključujejo v prostovoljno delo z določenimi motivi, ki odsevajo njihove notranje potrebe in osebne želje. S časom, delom, izkušnjami in pridobljenim znanjem pa se njihovi motivi spremenijo in si želijo početi še kaj drugega. Včasih je to nadgradnja tega, kar počno, včasih pa se podajo v popolnoma drugo okolje izven prostovoljstva. Posamezniki namreč dela, dokler ni zadovoljen vsaj del njegovih potreb, če pa tega ni, z delom praviloma prekine.

Pomembno je znati identificirati motiv prostovoljcev in posledično opredeliti rešitev, ki predstavlja pot do realizacije. Če to ponazorim na praktičnem primeru bo utrujeni športnik, ki je preobremenil organizem z napornimi treningom, odšel spat. Utrujenost je v tem primeru identifikacija motiva, spanec pa opredelitev rešitve in pot k realizaciji. Prostovoljci se odločajo za delo predvsem iz nekega lastnega čuta odgovornosti. Odgovorno ravnanje pa je ravnanje v skladu s poslanstvom organizacije v katero se vključujejo. Vsak od njih pa ima tudi svoje osebno poslanstvo. Če se ti dve poslanstvi prekrivata, bo prostovoljec motiviran.

Motivov zaradi katerih se prostovoljci vključujejo v delo športnih organizacij je veliko. Prevladujejo vsekakor naslednji (Pavletič 2008: 15):

- osebna rast,
- gradnja lastnega sistema vrednot,
- občutek koristnosti,
- druženje enako mislečih,
- spoznavanje novih ljudi,
- nabiranje izkušenj,
- aktivno preživljanje prostega časa,
- preizkušnja samega sebe,
- priložnost za pridobivanje novih znanj,
- napredovanje,
- ugled,
- avtoriteta in občutek moči,
- obveznosti (študijska praksa ipd.).

Pravzaprav sploh ni bistveno ali posamezniku predstavlja motiv za prostovoljno delo socialni, družbeni ali ekonomski dejavnik, bistvo je, da svoj motiv najde. Motivacijo prostovoljcev je treba neprestano spremljati, preverjati in gojiti. Kajti motivacija je gonilo, ki žene prostovoljce naprej. Brez tega ni prostovoljstva. Nekateri se pridružijo delu z nezadostno začetno motivacijo, ki jo je potrebno primerno zgraditi, da ne bomo imeli opravka z brezbržnim prostovoljcem. Drugim motivacija tekom projekta pade, ker ima občutek, da njegovega dela ne cenimo in tako se soočamo z nezadovoljnim prostovoljcem, ki lahko ogrozi pozitivno vzdušje skupine. Tretji spet imajo izkrivljene ali celo kriminalne motive in pristopajo k prostovoljnemu delu z namenom zlorabljanja položaja in zaupanja uporabnikov. Vsi trije primeri napačno identificirane motivacije nas bodo pripeljali do neuspešnega prostovoljnega dela. Zaradi takih primerov je potrebno zmanjšati tveganje z rednim stikom s prostovoljci, dati jim moramo vedeti, da jih potrebujemo in da so koristni, čutiti se morajo varne in vedeti na koga se lahko obrnejo v primeru nepredvidenih situacij, v skrajnih primerih pa se je potrebno zavarovati z določenimi ukrepi (z dogovorom o realizaciji, potrdilom o psihološkem testu ipd., da bi zmanjšali tveganja, ki jih pričakujemo.

Izoblikovati je potrebno tudi posebne motivacijske programe za prostovoljce po posameznih ciljnih skupinah, še posebej pa je potrebno izvirno pristopiti k motivaciji najmlajših, kajti iz malega zraste veliko...

5.3 USPOSABLJANJE ZA PROSTOVOLJNO DELO V ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

Imeti čut za prostovoljstvo je duhovna vrednota posameznika, z določeno stopnjo duhovnosti pa se vsi že rodimo. Ta čut je potrebno neprestano gojiti in ga ustrezno usmerjati v gibanje prostovoljstva za ustvarjanje možnosti, da se to delo uspešno izvaja. Prostovoljce je potrebno strokovno voditi, zato je pomembno, da se dovolj vlaga v usposabljanje organizatorjev prostovoljnega dela, to je menedžerjev in mentorjev prostovoljstva. Poleg tega je potrebno prostovoljce vedno znova iskati in privabljati k delu, zaradi nenehnega pretoka novih sodelavcev, tudi vsakič ustrezno usposobiti.

Od tega koliko se bodo prostovoljci, mentorji in menedžerji prostovoljnega dela za svoje delo usposabljali je odvisna kakovost njihovega dela in zadovoljstva pri tem. Posledično je od usposabljanja lahko odvisna tudi količina njihovega dela, kajti samo primerno usposobljeni prostovoljec se bo znal izogniti izgorevanju in s tem oddaljevanju od svojih primarnih motiv in posledičnega prenehanja dela.

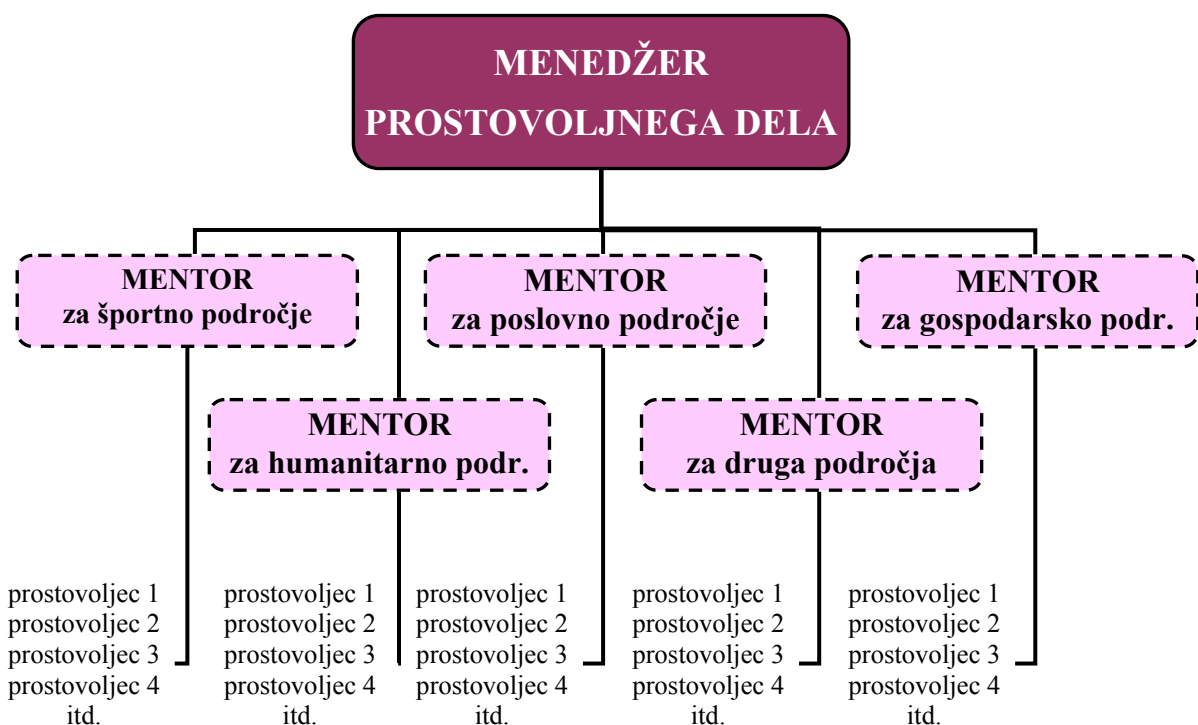
Prostovoljno delo ni primarna, temveč le dopolnilna dejavnost športnih organizacij, zato je potrebno k usposabljanju prostovoljcev, mentorjev in menedžerjev prostovoljnega dela pri njih, pristopiti nekoliko drugače. Organizacija mora najprej identificirati področja pri katerih potrebuje stalno in sistematično pomoč prostovoljcev za svoje osnovno delovanje ter druga področja posameznih projektov in akcij, ki vključujejo prostovoljce. Skladno s temi potrebami nato izdelava sistemizacijo del, nalog in potrebnih profilov.

Ker gre za pomoč pri vsakodnevnih strokovnih in dopolnilnih delih športne organizacije, ki omogočajo njeno nemoteno delovanje in obstoj nasploh, gre praviloma za enaka dela, ki se izvajajo skozi dolga obdobja in imajo dokaj izdelan in predvidljiv scenarij. Prednost tega je, da je vsebina usposabljanja dokaj natančno opredeljena, brez verjetnih odstopanj od ustaljenega programa, predvsem pa že preizkušena in tako v veliki meri že popolnoma prilagojena možnostim in pristojnostim prostovoljcev, predvsem pa skozi leta izoblikovana tudi po njihovem okusu, za obe strani koristna ter prijetna.

V športni organizaciji se prostovoljstvo procesno giblje na treh ali več ravneh. Pojmovanje organizatorjev prostovoljnega dela se v športnih okoljih razlikuje od pojmovanja v socialnih okoljih. Na samem vrhu gibanja se namreč nahaja menedžer prostovoljstva. To je tisti, ki drži

vse vaje v rokah. Hierarhično gledano se pod menedžerjem prostovoljstva nahaja mentor prostovoljnega dela, ki je s svojim delom odgovoren menedžerju.. Mentorji si ustvarijo svoje izvedbene skupine prostovoljcev, za neposredno izvajanje prostovoljnega dela. V obsežnih športnih organizacijah lahko po potrebi nastavimo še koordinatorje, ki usklajujejo delo prostovoljcev na posameznih področjih in odgovarjajo mentorju prostovoljstva.

Shema 5.1: Procesno gibanje prostovoljcev v športni organizaciji



Vir: Pavletič S., Poljanka (2007): Program organiziranega prostovoljstva v ŠD GIB ŠIŠKA za športno sezono 2007/2008. Ljubljana: ŠD Gib Šiška

5.3.1 Menedžer prostovoljnega dela

Menedžer prostovoljnega dela je »vrhovni poveljnik« za področje prostovoljstva v športni organizaciji in je praviloma profesionalno zaposlena oseba. Idealno bi bilo, če bi bil menedžer zaposlen izključno za področje prostovoljstva, kar pa pri nas iz različnih razlogov še ni mogoče. Zato je menedžer prostovoljstva zaposlen na drugem položaju v organizaciji in skladno s pogodbo o delu opravlja znotraj svojih delovnih obremenitev točno opredeljen

obseg ur, namenjen izključno mentorstvu in organizaciji prostovoljstva v tej športni organizaciji. Njegove obveznosti in odgovornosti s tega področja, morajo biti prav tako natančno pogodbeno opredeljene in ločene od ostalih delovnih obveznosti, na drugih področjih dela. Menedžer je s svojim delom odgovoren svojemu nadrejenemu v športni organizaciji, oz. izvršilnemu organu, ki je formalno ustanovil in imenoval inštitucijo prostovoljstva v organizaciji sami. Njegova naloga je poleg omenjenega tudi supervizija mentorjev prostovoljstva, ter priprava poročil na letni ravni tako po posameznih akcijah, kot tudi po področjih, z vsebinsko in količinsko navedbo opravljenega prostovoljnega dela.

Naloga menedžerja prostovoljnega dela je, da izdela načrt dela, vodenja, supervizije in vrednotenja prostovoljnega dela v športni organizaciji. Skrbi za celotno organizacijo, izvedbo in kontrolo projektov v obliki mentorstva in svetovanja. Med samim projektom izvaja analizo prisotnih v projektu, beleži napake, do katerih prihaja med delom, hkrati pa daje napotke, kako to izboljšati. Skrbi za izvajanje evidence in ovrednotenje prostovoljnega dela po vrstah in obsegu opravljenega. Pomembna naloga menedžerja je tudi zbiranje, izbor in usposabljanje mentorjev. Uspešna in kakovostna vsebina dela menedžerja se odraža v komunikacijah, sodelovanju in vzpodbudah z mentorji. Ta vzajemnost krepi pogoje za celotno realizacijo projektnega pristopa delovanja prostovoljcev v organizaciji.

Usposabljanje za menedžerje prostovoljnega dela poteka na ravni pridobivanja znanj s področja organizacijskih ved ter kadrovskega menedžmenta, obsega pa predvsem znanja o planiranju aktivnosti mentorjev, koordinatorjev in posledično prostovoljcev ter o organizaciji njihove podpore.

5.3.2 Mentor prostovoljnega dela

Mentor je lahko oseba, ki je že zaposlena v športni organizaciji, bodisi prostovoljec, ki je od nje neodvisen. Osnovno izhodišče za imenovanje mentorja je, da deluje v vlogi organizatorja posameznega delovnega področja in hkrati tudi poznavalca vseh elementov vsebine dela za to področje. Značilna lastnost mentorjev je njihova sposobnost, da usmerjajo druge k delu za skupne cilje. Bili naj bi zreli, samozavestni in z lahkoto naj bi usmerjali druge. Mentorji bi morali biti karizmatične osebe s sposobnostjo vodenja ekipe posameznikov z različnimi sposobnostmi in različnimi osebnimi značilnostmi. Dogaja se, da se mentor bolje

obnese pri delu s kolegi na enakovrednem ali podobnem položaju, kot pa pri usmerjanju podrejenih, vendar tudi to lahko z ustreznim predznanjem spremenijo v prednost. Običajno verjamejo v mirno reševanje problemov, kar je bistvenega pomena. Uspešnost dela mentorjev se meri v harmoničnosti delovanja prostovoljcev v njihovem okolju, v izraženem neposrednem rezultatu dela in razvoju samoiniciativnosti v tem okolju. Mentor pa mora imeti pravico, da neprimerne prostovoljca zavrne ali preusmeri na drugi delovni položaj.

Glede na dosedanje izkušnje je v delo mentorjev smotrno vključevati posamezne domiselne prostovoljce, ki imajo kot taki že izkušnje na konkretnem področju in jih dodatno usposobiti v smer novega profiliranja, to je opravljanja del mentorja. Na ta način lahko pomembno dejavnost, ki jo opravlja mentor v organizaciji s številnimi prostovoljci, ustrezno povečamo in kakovostno bolje obvladujemo spremljanje in izvajanje prostovoljnega dela v športni organizaciji.

Strateškega pomena je naveza med menedžerjem in mentorjem, ki morata biti tesna sodelavca in zaupnika. Mentor s svojim delom odgovarja menedžerju prostovoljstva. Poroča mu o poteku aktivnosti in oddaja pisna poročila o opravljenem delu z dogovorjenimi parametri.

Izobraževanje mentorjev običajno poteka na samem projektu. Osnove pripravijo sami, hkrati pa prostovoljce vpeljejo v delo. Mentorji so namreč tisti, ki si samostojno in po lastni presoji izberejo vsak svojo ekipo prostovoljcev, s katerimi bodo delovali na posameznem področju.

Osnovno usposabljanje mentorjev prostovoljstva v športnih organizacijah obsega pridobivanje znanja s področja nabiranja in izbiranja kadrov-prostovoljcev, sposobnost motiviranja in zagotavljanja sigurnosti in podpore. Nadaljevalno usposabljanje pa je usmerjeno k pridobivanju znanj s področja supervizije, vrednotenja, pisanja tako vsebinskih poročil kot vrednotenja opravljenega dela po dogovorjenih parametrih.

5.3.3 Prostovoljec

Prostovoljec je neposredni izvajalec prostovoljnega dela. Definicij prostovoljcev je skoraj toliko, kolikor je njihovih osebnostnih značajev, dejstvo pa je, da prostovoljec ne predstavlja le brezplačne delovne sile, ampak je sodelavec zaposlenih oz. plačanih delavcev.

Čeprav naj bi se posamezniki odločali za prostovoljno delo na področjih, ki jih obvladajo iz naslova svoje strokovne izobrazbe ali dodatnega usposabljanja, ni vedno tako. Pogosto si

izberejo področja, ki so jim instinktivno všeč ali pa taka, ki bi jih skozi prostovoljno delo lahko bolje spoznali. Ker smo hvaležni vsakemu prostovoljcu, ki se pridruži naši pobudi, ga ne bomo spraševali za reference, ampak ga odgovorno vključili v skupino ter ga usposobili tako, kot vse ostale in potem skozi delo opazovali njegovo sposobnost izvajanja.

V športnih organizacijah običajno izvajamo uvodna usposabljanja po potrebi, to pa je, ko potrebujemo določno število novega oz. dodatnega kadra, ali pred posameznimi enkratnimi projekti, kot so specifične akcije ali izvedba športne prireditve.

Uvodna usposabljanja obsegajo naslednje teme :

1. Programski sklopi področij dela
2. Specifike področij dela ter njihov pomen
3. Motivacija za prostovoljno delo
4. Komunikacijska mreža
5. Pravice in dolžnosti prostovoljcev
6. Etični kodeks prostovoljnega dela v športu

Poleg naštetih tem se na usposabljanju dodatno obravnavajo teme, ki jih predlagajo udeleženci usposabljanja, glede na njihove potrebe in predhodne izkušnje. Predvidene so tudi delavnice in predavanja oz. klepeti s prostovoljci, ki so bili že aktivni na istih področjih.

Smiselno in koristno bi bilo oblikovati ekipo vsaj treh stalnih strokovnjakov, ki bi vodili uvodna izobraževanja. To naj bi bile osebe, ki so prostovoljstvo v športni organizaciji izkusili na vseh treh ravneh ter imajo s tem bogate dobre in tudi slabe izkušnje. Take osebe lahko poleg znanja ponudijo bodočim prostovoljcem še nekaj več. Priložnostno bi se jim lahko pridružil še kdo, ki je neposredno vezan na trenutno ali specifično področje dela. Na ta način bomo lahko zagotovili nemoteno izvajanje programa usposabljanj, vsak strokovnjak pa bi tudi sam prispeval k razvoju kakovostnejšega izobraževalnega modela.

Na dodatnih usposabljanjih pa se obravnavajo konkretne specifične teme, ki segajo v strokovna specialna področja in so namenjena poglobljenemu poznavanju strokovnega področja dela. Izvajajo se po potrebi oz. na željo prostovoljcev.

5.4 PODPORA PROSTOVOLJCEM

Ustrezna podpora prostovoljcem omogoča njihovo nemoteno delovanje, ustvarja in izboljšuje pogoje za delo, jih zanj motivira, omogoča pretok nujnih informacij, odraža delo samo in nenazadnje prostovoljce tudi potrjuje na pravi poti. Bolj kot je podpora kakovostna, konkretna in poglobljena, bolj so izraženi tudi rezultati tako podprtega prostovoljnega dela.

Prostovoljcem lahko nudimo naslednje vrste podpore (Pavletič 2008: 18-19):

Informacijska podpora je pogoj za uspešno sodelovanje med uporabnikom in izvajalcem prostovoljnega dela. Prostovoljec mora biti namreč seznanjen z okoljem in politiko organizacije v katero se vključuje ter z organizacijsko strukturo in načini komuniciranja. Dobiti mora informacije o njegovih nadrejenih, sodelavcih in morebitnih podrejenih. Podrobno mora biti informiran o strokovnih vsebinah, s katerimi se bo poglobljeno ali pa tudi samo bežno ukvarjal. Le na tak način lahko kakovostno obvladuje položaj, posebno če pride do nepredvidenih dogodkov. Imeti mora občutek, da položaj z informacijskega vidika zadostno nadzoruje in se lahko popolnoma osredotoči na vsebino izvajanja.

Programska podpora je velika olajševalna okoliščina pri dilemah in negotovostih, morda tudi neodločnostih prostovoljca ob vključevanju v delo. Organizacija je namreč tista, ki mora imeti izoblikovano jasno vizijo o tem kaj želi s prostovoljnim delom doseči in na kakšen način. Za izdelavo programa prostovoljstva v športni organizaciji je odgovorna redno zaposlena oseba, praviloma je to menedžer prostovoljstva. Ta s svojim programom dela jasno začrta prostovoljcem začetek poti, smer in cilj kamor naj prispejo. Tovrstno programirano vodenje resno razbremeni prostovoljce odgovornosti načrtovanja in spremljanja, vseeno pa dopušča ustvarjalnost in samostojnost na poti do doseganja cilja. Istočasno pa ponuja varno zaledje, to je menedžerja, ki ves čas bedi nad potekom izvajanja prostovoljnega dela in bo po potrebi pravočasno popravil smer gibanja proti cilju.

Strokovna podpora je osnova vsakega prostovoljnega udejstvovanja in nikakor ne sme biti pogojena s pomanjkanjem sredstev v organizaciji. Poleg začetnih faz informiranja in usposabljanja, mora prostovoljec spoznati oblike strokovne pomoči, ki so mu še na razpolago. Mednje sodijo svetovanja različnih pojavnih oblik, združevanj na formalnih in neformalnih strokovnih srečanjih, s ciljem pridobivanja novih znanj in izmenjave izkušenj, mentorstvo ter

strokovna pomoč mentorjev, ki s prenašanjem svojih znanj in izkušenj bistveno pomagajo tako prostovoljcem, kot organizaciji sami. Največja podpora, ki jo lahko prostovoljcu nudimo pa sta spremljanje in vodenje, v vseh svojih pojavnih oblikah.

Tehnična podpora z zagotavljanjem osnovnih pripomočkov (npr. kosilnica, računalnik ipd.), rekvizitov za izvajanje izbranega dela (žoge, barvice, škarje ipd.), za varstvo pri delu (gumijaste rokavice, zaščitne maske za obraz ipd.) ter vse ostalo kar bi lahko njihovo delo olajšalo in popestrilo.

Administrativna podpora pri izpolnjevanju obrazcev, pošiljanju vlog in papirnati administraciji nasploh, ki je sicer velikokrat neizbežna, vendar ponavadi prostovoljcem odveč, ker si želijo aktivnega delovanja na izbranem področju, brez odvečnega »izgubljanja časa«.

Logistična podpora pri načrtovanju potreb, zagotavljanju pogojev, usklajevanju dela, urejanju situacij, kot so prevozi in nočitve v primeru aktivnosti prostovoljcev izven kraja bivanja ipd. Med logistično podporo spada tudi povračilo stroškov prevoza, topel obrok v primeru dela več kot štiri ure neprekinjeno, zavarovanje za poškodbe pri opravljanju prostovoljnega dela in pa zavarovanje prostovoljca v primeru povzročitve nenamerne škode v času izvajanja prostovoljne dejavnosti v organizaciji.

Medijska podpora ni bistvenega pomena za izvajanje prostovoljnega dela, ima pa posredni vpliv na veliko dejavnikov, kot so motivacija, prepoznavnost, popularizacija, osebna rast, promocija in drugi dejavniki, ki dvigujejo samozavest, dajejo vrednost prostovoljcem in njihova prizadevanja prikazujejo v pozitivni luči.

Osebnostna podpora je težko opredeljiva vrsta podpore, ki pa ima ponavadi največjo težo. Tukaj gre za izkazovanje spoštovanja do prostovoljca in njegovega dela, čustveno in moralno podporo v trenutkih, ko jo najbolj potrebuje ter podporo v primeru osebnih stisk, vezanih ali ne na prostovoljno delo, ki ga opravlja.

Preizkušena oblika nudenja podpore posameznim prostovoljcem ter skupinam so tudi **organizirane skupinske aktivnosti**. Te so lahko:

- formalnega značaja s strokovnimi predavanji na katerih prostovoljci pridobivajo nova znanja in pomembne informacije za svoje delo ter s strokovnimi sestanki, ki so namenjeni skupinski obravnavi problemov in reševanju le-teh s pomočjo strokovnjakov ali t.i. »brain stormig« metode;
- neformalnega značaja, ko organizator poskrbi za obliko srečanja (piknik, ples, zabava, športni dogodek ipd.), udeleženci pa poskrbijo za vsebino in jo sami izoblikujejo tekom srečanja. Ponavadi tovrstne neformalne oblike izmenjave izkušenj med prostovoljci, sklepanja prijateljstev in druženje enako mislečih posameznikov, tvorijo izredno močno vez med prostovoljci, ki se počutijo močni in se zavedajo, da so koristni in pravilno usmerjeni.

Formalno-neformalnega značaja je tudi »klub prostovoljcev«, ki je zadnje čase vedno pogostejša organizacijska oblika znotraj športnih organizacij, ki se aktivno ukvarjajo z organiziranim prostovoljstvom. Klub prostovoljcev je v osnovi vzpostavljen z namenom, da zadovolji individualnim potrebam uporabnikov, predvsem potrebi po druženju in aktivnem preživljanju prostega časa. Poleg tega lahko prostovoljno delo dokazano pripomore k zmanjšanju osebnih problemov prostovoljcev, psihofizičnemu in socialnemu razvoju, konstruktivnemu razreševanju problemskih situacij, komunikativnosti in življenjskemu optimizmu, kar se posledično odraža v njihovem prostovoljnem delu. Prostovoljno delo je učinkovito vzgojno in izobraževalno sredstvo tudi za prostovoljce same. Skozi njega se učijo odnosov in soočanja s težavami ter situacijskega iskanja rešitev in pomoči. Poleg teh življenjskih veščin jim prostovoljno delo pomaga pri osebostnem strokovnem dozorevanju, delno pa tudi pri nadaljnjem poklicnem usmerjanju.

Klub prostovoljcev je namenjen predvsem:

1. pridobivanju novih prostovoljcev,
2. formalnemu in neformalnemu druženju prostovoljcev,
3. formalnemu in neformalnemu usposabljanju včlanjenih prostovoljcev,
4. konkretnemu sodelovanju med prostovoljci in uporabniki,
5. supervizijam za prostovoljce.

Če klub deluje pod okriljem športne organizacije, mu mora biti dodeljen menedžer, ki spremlja njegovo delo in mu nudi oporo.

5.5 POSREDOVALNICA PROSTOVOLJNEGA DELA

Zelo pogosto se dogaja, da eden od staršev pripelje otroka v športno organizacijo na vadbo, ki traja toliko časa, da se staršu med tem ne izplača odpeljati se nazaj domov, zato na otroka počaka kar v istem objektu. Tudi iz tega razloga so v športnih organizacijah pogosti tako imenovani klubski prostori ali celo gostinski lokali, kjer lahko starši počakajo na konec vadbe svojih otrok. Tukaj se pojavlja priložnost organizatorjev prostovoljnega dela. To je čas, v katerem lahko odraslim ponudimo možnost prostovoljnega udejstvovanja. Enako velja za čas, ko bi sami radi prišli na vadbo, nimajo pa varstva za otroke. Idealne možnosti imamo, da v tistem času njihove otroke zaposlimo s kreativnim in koristnim prostovoljnim delom.

Najprej se je treba domisliti atraktivne lokacije, na najbolj prehodnem mestu športnega objekta, kjer locirati informacijsko točko prostovoljstva. Tu naj bodo dostopne osnovne informacije o organiziranosti prostovoljstva, vrst in področij del, ki jih organizacija potrebuje za svoje osnovno delovanje ter vrst in področij del, ki bi bila koristna za izboljšanje osnovnih pogojev in dvig kvalitativnega standarda športne organizacije. Na vidnem mestu naj bodo objavljeni še kontaktni podatki posredovalnice prostovoljnega dela.

Posredovalnica je zamišljena kot servis za posredovanje informacij, podatkov, vsebin in novic s področja prostovoljstva v različnih oblikah; preko tiskanih gradiv, spletnih strani športne organizacije, telefona, elektronske pošte in osebne stika. Namenjena je povezovanju tistih, ki za svoje delovanje potrebujejo prostovoljce in pa komunikaciji vseh udeleženi v procesu prostovoljstva, to pa so: športna organizacija, organizatorji prostovoljnega dela, menedžer prostovoljstva, mentorji prostovoljnega dela in prostovoljci. Na ta način bi posredovalnica predstavljala učinkovit način iskanja in posredovanja primerne oblike sodelovanja tako za uporabnika, kot tudi za izvajalca prostovoljnega dela v športni organizaciji.

S predpostavko, da ima menedžer prostovoljstva izdelane vse potrebne strokovne podlage, morajo imeti posamezni mentorji pripravljene natančne sezname posameznih področij, kjer potrebujejo pomoč prostovoljcev, ter podrobne opise del, ki naj bi se v okviru teh področij izvajala. Ključnega pomena pri tem so posamezni odseki športne organizacije, ki morajo svojim mentorjem posredovati količinske in vsebinske podatke o potrebah po prostovoljcih, znotraj odseka. Ko se na njih obrne potencialni prostovoljec, mora ta dobiti vse želene informacije.

5.6 SISTEM SPREMLJANJA PROSTOVOLJNEGA DELA V ŠPORTNIH ORG.

Sistem spremljanja procesa prostovoljstva in s tem tudi programov izvajanja prostovoljnega dela, se v osnovi naslanja na celovito, večplastno, vsebinsko, programsko podobo organizacije, vse od športno-strokovnih pa do poslovnih programov. Organizacijo, sistem in delitev dela na področju prostovoljstva zasnuje, organizira in spremlja menedžer prostovoljnega dela. Njegova pomembna vloga je tudi v koordinaciji in spremljanju dela mentorjev ter nudenje vsestranske pomoči in podpore. Mentorji prostovoljnega dela so sicer postavljeni za vodje posameznih programskih sklopov športne organizacije. Vsebinsko odgovarjajo in so najboljši poznavalci specifik ter podrobnosti posameznih področij in podpodročij, kar jih hkrati tudi kvalificira, da neposredno organizirajo prostovoljce v teh okoljih, jim pomagajo pri realizaciji programov prostovoljnega dela ter vodijo evidenco vrst in količine opravljenega dela. Menedžerjeva naloga v sklepnem delu spremljanja programov pa je, da skladno z dokumentarno podlago projektov, globalno spremlja rezultate in jih tudi finančno ovrednoti. Tako ovrednoteni programi služijo za neformalni poslovni izkaz organizacije, kakor tudi za identifikacijo obsega in vrednosti prostovoljnega dela v okoljih, s katerimi športna organizacija sodeluje ali išče svoje interese (razpisi za financiranje itd.).

5.6.1 Administrativno spremljanje prostovoljnega dela v športnih organizacijah

Smiselno je spremljati tako vsebinske, kot količinske in finančne parametre opravljenega prostovoljnega dela v posamezni športni organizaciji.. To nam daje poglobljen vpogled v podatke, ki evidentirajo pomanjkljiva področja organizacije, omogočajo učinkovitejše načrtovanje in v področja, ki bi jih lahko dodatno izkoristili za napredovanje in razvoj.

Mentor prostovoljnega dela je zadolžen za kronološko vodenje statistike opravljenega dela prostovoljcev, ki so mu bili dodeljeni, po vrstah dela in količini. Pomaga si lahko z dokumentarno podlago v tabelarni obliki, ki jo periodično izpolnjuje. Pisna poročila o opravljenem prostovoljnem delu oddaja menedžerju prostovoljstva v športni organizaciji. Periodičnost poročil je odvisna od obsega in količine prostovoljnega dela in upoštevajoč to jih mentor dogovorno oddaja tedensko, mesečno ali po projektu.

Menedžer prostovoljstva v športni organizaciji zbere poročila posameznih mentorjev, ovrednoti delo po internem ceniku dela in izdela globalno poročilo na ravni organizacije.

Poročila mentorja zajemajo vsebino, obseg in vrednost opravljenega prostovoljnega dela v naslednjih oblikah:

1. Poročilo o opravljenem prostovoljnem delu ob posamezni akciji

Menedžer zbere poročila mentorjev posameznih področij, ki so sodelovali npr. pri organizaciji in izvedbi mednarodnega športnega tekmovanja in iz njihovih poročil združi na skupni imenovalec delo, ki so ga v korist športne organizacije opravili prostovoljci. To definira po posameznih vrstah dela (fizično, strokovno, organizacijsko...), časovnem obsegu in njegovi preračunani vrednosti.

2. Mesečno poročilo vsega opravljenega prostovoljnega dela v športni organizaciji

Menedžer zbere mesečna poročila posameznih mentorjev in v skupnem mesečnem poročilu prikaže koliko je bilo opravljenih ur prostovoljnega dela v korist športne organizacije in koliko znaša skupna preračunana vrednost tega. Za nadaljnje delo je pomemben tudi podatek, katere so tiste vrste del, ki se največkrat ponavljajo, oz, v katerih se prostovoljci najpogosteje udeležujejo.

3. Letno poročilo vsega opravljenega prostovoljnega dela v športni organizaciji

Menedžer na podlagi svojih mesečnih poročil pripravi letno poročilo vsega opravljenega prostovoljnega dela v športni organizaciji po vsebinskih, količinskih in vrednostnih parametrih. Vanj vključi tako redno prostovoljno delo, kot tudi posamezne akcije in projekte.

4. Za uspešno načrtovanje razvoja organizacije s pomočjo prostovoljstva je

pomembno letno poročilo opravljenega prostovoljnega dela po področjih. To da poglobljen vpogled v to, koliko bi dejansko potrebovali kadra in sredstev za osnovno ali pa idealno delovanje npr. poslovnega ali pa strokovnega področja športne organizacije, kje imamo še rezerve in kje jih lahko izkoristimo.

Tako mentorji kot menedžer prostovoljnega dela evidentirajo procese s pomočjo obrazcev za poročila, katerih uporabna oblika mora biti enostavna, da omogoča hitro ter enostavno izpolnjevanje.

5.6.2 Vrednotenje prostovoljnega dela v športnih organizacijah

Prostovoljno delo, ki ga organizaciji podarijo prostovoljci in s tem svoje strokovno znanje, izkušnje ter čas, ima določeno vrednost. V pridobitev tega znanja so morali prostovoljci vlagati skozi življenje, kar že samo po sebi nadgrajuje osnovno vrednost tega, jasno pa je tudi, da bi morala v nasprotnem primeru organizacija nekoga enostavno plačati, da to delo opravi. Ob razumevanju teh dejstev lahko postavimo opravljenemu prostovoljnemu delu dokaj natančno materialno vrednost, duhovne pa nikakor ne.

V Športnem društvu Gib Ljubljana Šiška se že vrsto let ukvarjamo z organiziranjem prostovoljnega dela, s ciljem izboljšanja osnovnih pogojev delovanja in izvajanja osnovne dejavnosti. Pred leti smo na podlagi cenikov del devetih največjih slovenskih študentskih servisov, izračunali povprečno vrednost najpogostejših strokovnih, fizičnih in drugih del, ki jih opravljajo študentje v Sloveniji in vsebino le-teh prilagodili specifični športne stroke. Iz tega je nastal širok nabor najpogostejših in najznačilnejših, ali bolje rečeno praktično vseh vrst del, ki se izvajajo za potrebe dejavnosti vseh ravni športnih organizacij. Ta sistem vrednotenja predstavlja lahko odlično osnovo za vrednotenje prostovoljnega dela v posamezni športni organizaciji.

Na ta način, lahko dobi organizacija objektivni vpogled v delež vrednosti, ki so ga vložili prostovoljci in ki bi ga morala, ob neupoštevanju te možnosti, vložiti organizacija sama. Če bi bila v Sloveniji zakonodaja za področje prostovoljstva urejena, bi objektivno ovrednoten obseg opravljenega prostovoljnega dela v posamezni športni organizaciji, na podlagi točno definiranih kriterijev, moral biti upoštevan pri dodeljevanju sistemskih sredstev. Praviloma prejmejo športne organizacije od države ter lokalnih skupnosti sofinanciran delež potrebnih sredstev in to pogosto le pod pogojem, da razliko do končne cene sami pokrijejo. Pogosto se dogaja, da se morajo organizacije odpovedati deležu dodeljenih jim sredstev, ker ne zmorejo zbrati razlike. Tu se pojavlja priložnost, ki jo ponuja organizirano prostovoljno delo, kajti to manjkajočo razliko v sredstvih bi marsikatera organizacija zmogla zbrati skozi prostovoljno delo. Če bi to vrednost delitelj sredstev upošteval, bi marsikatera športna organizacija lahko ne samo bolje živela, ampak v nekaterih primerih celo preživela.

Preglednica 5.1: Vrednotenje prostovoljnega dela v športni organizaciji

	VRSTA DELA	URNA POSTAVKA
FIZIČNA DELA potrebne so psihofizične sposobnosti	delo v skladišču	od 3 €/ura dalje
	pakiranje, lepljenje, inventura, dekoriranje	od 3 €/ura dalje
	čiščenje	4 do 5 €/ura
	raznašanje letakov ipd.	od 3,5 €/ura dalje
	plakatiranje	od 3,5 €/ura dalje
	prenos in postavitve šp. orodja in trenažerjev	od 5 €/ura dalje
	selitve	od 5 €/ura dalje
	vrtnarska dela	3,5 do 4 €/ura
	varovanje prireditve	2 € / ura
	druge navedene vrste dela	glede na specifiko
STROKOVNA DELA potrebna je usposobljenost oz. znanja programov srednjih šol	delo na računalniku ter administrativna dela	od 3,5 €/ura dalje
	računovodska, knjigovodska dela	od 4 do 8 €/ura
	sestavljanje, servisiranje računalnikov	od 4 do 9 €/ura
	računovodska, knjigovodska dela	od 4 do 8 €/ura
	obrtiška dela	3,5 do 4 €/ura
	varstvo otrok	od 3,5 do 4 €/ura
	gostinska dela in prodaja	od 3 do 4 €/ura
	anketiranje	po anketi
	hostesa, promotor	od 4 €/ura dalje
	receptorska dela	3,5 do 4 €/ura
	prevažanje	3 do 3,5 €/ura
	urejanje arhiva	od 4,5 do 5,5 €/ura
	organizacijska dela	od 4,5 €/ura dalje, oz. po projektu
	druga navedena strokovna dela	glede na specifikico dela.
VISOKO STROKOVNA DELA potrebna strokovna znanja <i>STROKE:</i> - medicina - pravo - gradb.projekt. - menedžment	programiranje	od 6,5 €/ura dalje, oz. po projektu
	grafično oblikovanje, urejanje spletnih strani	od 5,5 €/ura dalje, oz. po projektu
	režija, scenarij, kostumografija	od 5,5 €/ura dalje, oz. po projektu
	novinarska dela	4 €/ura
	vaditelj, vodnik, trener, inštruktor	od 6 €/ura dalje - po specifikaciji
	trženje	12 €/ura
	prevajanje	od 15 €/ura dalje, odv. od zaht.txt
	projektna realizacija	po projektu
	strokovno predavanje	od 15 €/ura dalje, odvisno od stopnje
	marketing	9 €/ura
	inštruiranje otrok (šolski predmeti)	5 €/ura
	avdio-video servisiranje	4 €/ura
	druga navedena visoko strokovna dela	glede na specifikico

Vir: Pavletič S., Poljanka (2008): Program organiziranega prostovoljstva v ŠD GIB ŠIŠKA za športno sezono 2008/2009. Ljubljana: ŠD GIB ŠIŠKA

V tujini so tovrsten pristop razvili že do te mere, da določen odstotek ovrednotenega prostovoljnega dela država prizna športni organizaciji skozi letno dotacijo. V italijanski avtonomni pokrajini Emilia Romagna so leta 2005 sprejeli deželni zakon, ki pravnomočno velja znotraj ozemlja te pokrajine in predvideva povračilo 10% vrednosti opravljenega prostovoljnega dela v športnih organizacijah, s strani pokrajinske pristojne službe za socialno in civilno družbo. (RER 2005)

Geoff Nichols z univerze v Sheffieldu je leta 2003 izvedel raziskavo o obsegu prostovoljstva v športu in rekreaciji na področju Velike Britanije, ki je ena izmed najbolje organiziranih evropskih držav na področju vključevanja prostovoljcev v delovanje športnih organizacij. V raziskavi je poleg zavidanja vrednih statističnih podatkov o vključevanju in vključenosti prostovoljcev v vsakodnevno dinamiko športnih organizacij, izpostavil tudi vrednosti dejanskega prispevka prostovoljnega sektorja na tem področju. Rezultati raziskave so podprli napoved vladne investicije v področje prostovoljstva z ugotovitvijo, da se za vsak investiran 1£, povrne protivrednost 30£. (ICNPO 2008)

Formalna ureditev spremljanja in vrednotenja prostovoljnega dela bi tudi pri nas omogočala izrabljanje virov, ki jih ponuja prostovoljstvo, kar je še posebno pomembno za panoge, katerih dejavnost sega v področje družbene odgovornosti panoge, med katere spada tudi šport s športnim opismenjevanjem populacije, skrbjo za zdravje državljanov, preventive in nenazadnje tudi kurative. S priznavanjem vrednosti opravljenega prostovoljnega dela v posamezni organizaciji, bi bil storjen velik korak naprej pri razvoju športa nasploh in s tem vseh blagodejnih učinkov, ki jih, globalno gledano, prispeva in s tem neposredno vlaga v blagostanje slovenskih državljanov tako z zdravstvenega, kot tudi mentalnega in značajskega vidika, posredno in posledično pa še celo paleto drugih pozitivnih učinkov.

6 ORODJA ZA IZVAJANJE IN SPREMLJANJE PROSTOVOLJNEGA DELA

Da bi lahko vse ravni procesa organiziranega prostovoljstva v športni organizaciji delovale nemoteno in učinkovito, potrebujejo izvajalci določena programska in tehnična orodja, s pomočjo katerih bodo lahko spremljali, usmerjali in popravljali izvajanje. Osnovo za vse to predstavljajo vsebinski programi prostovoljstva, ki so domena značilnosti vsake posamezne športne organizacije in njene politike. Na podlagi predvidene vsebine dela, se pripravi pogoje za delo po naslednjem vrstnem redu:

1. določitev mentorjev posameznih področij,
2. opredelitev postopkov zbiranja in izbiranja prostovoljcev,
3. priprava programa usposabljanja prostovoljcev,
4. informiranje prostovoljcev,
5. uvajanje v delo.

Vsako od navedenih področij bi potrebovalo specifično izvedbeno orodje za uspešno delovanje, vendar ker se posamezne športne organizacije v svoji specifikaciji in pa pristopu k organiziranemu prostovoljstvu medsebojno bistveno razlikujejo, je to lahko bolj ali manj domena vsake posamezne organizacije.

Obstajajo pa določena univerzalna orodja, ki so primerna za vsako zvrst in smiselno bi jih bilo uporabljati na poenoteni ravni. Gre predvsem za pripomočke, ki aktivnim udeležencem olajšajo delo in jih usmerjajo v preverjeno in optimalno smer. Poleg navodil, rokovnikov, priročnikov in podobne dokumentacije, imajo posebno uporabno vrednost obrazci, ki služijo vodenju evidenc količine in vsebine opravljenega prostovoljnega dela in omogočajo naknadno vrednotenje. Obrazci morajo biti enostavni za izpolnjevanje in tudi vsebinsko ne preveč zahtevni, da birokracija ne prevzame poglavitne vloge nad osnovnim namenom, ki ga z evidentiranjem želimo doseči.

6.1 POROČILA

Prva oseba v verigi procesa izvajanja prostovoljnega dela, ki izpolnjuje poročilo, je prostovoljec sam. Ta v posebej pripravljeno razpredelnico vpisuje podatke o delu, ki ga je opravljal ter stroške, ki jih je s tem imel. To poročilo ob koncu dela odda svojemu mentorju, ki ga nato uporabi kot osnovo za pripravo svojega poročila ter za vpis opravljenega dela v Nefiks prostovoljca. (glej Prilogo A)

Naslednji v verigi procesa izvajanja prostovoljnega dela, ki izpolnjuje obrazec je mentor posameznega področja dela. Ta evidenca mora biti že nastavljena za naknadne analize na globalni ravni športne organizacije. (glej Prilogo B) Mentorjeva naloga je tudi izdelava poročila o opravljenem prostovoljnem delu na mesečni ravni, na podlagi predhodno izpolnjenih evidenčnih listov. To zajema tako vrste del, kot tudi količino in vrednost po posameznih področjih ter na skupni ravni. (glej Prilogo C)

Menedžer prostovoljnega dela nato ob koncu koledarskega leta ali športne sezone zbere poročila vseh mentorjev in sestavi mesečno poročilo menedžerja prostovoljstva. (glej Prilogo Č) To poročilo je izhodišče za skupno letno poročilo menedžerja prostovoljstva v športni organizaciji, ki pa je dokument strateškega pomena za nadaljnje načrtovanje in usmeritev. (glej Prilogo D) Ker pa se veliko športnih organizacij ukvarja še s paleto spremljajočih dejavnosti, kot je organizacija športnih prireditev in podobno, ki pa se odvijajo priložnostno in niso del njihove redne dejavnosti, sem predvidela tudi poročilo za posebne dogodke, ki so ravno tako pomembni za organizacijo samo in praviloma vključujejo največje število prostovoljcev, v primerjavi z rednimi dejavnostmi organizacije. (glej Prilogo E)

Vpisne pripomočke te vrste lahko organizacija pripravi sama glede na lastne posebne potrebe. Priloženi obrazci so le osnova za nadaljnje razvijanje ali prilagajanje.

6.2 ROKOVNIK ZA MENEDŽERJE PROSTOVOLJNEGA DELA

Menedžer prostovoljnega dela je dejansko avtonomna osebnost lastnega prepričanja o duhovnih vrednotah prostovoljnega dela in tudi izkušnjah na tem področju. Od menedžerja se pričakuje motiviran organizacijski pristop, poznavanje specifičnih programskih vsebin okolja in hkrati zmožnost kakovostnega povezovanja menedžerjev in posredno tudi mentorjev in prostovoljcev. V manjših organizacijskih enotah pa je menedžer neposredni partner posameznih prostovoljcev, kar pomeni, da opravlja tudi naloge mentorja. Pri organiziranju in izvajanju svojih zadolžitev se menedžer poslužuje Rokovnika za menedžerje prostovoljnega dela v športnih organizacijah. (glej Prilogo F)

6.3 ROKOVNIK ZA MENTORJE PROSTOVOLJNEGA DELA

Temeljno izhodišče pomena dela mentorja je pretok informacij, usmerjanje in spremljanje neposrednega dela prostovoljcev ter evidentiranje obsega in vrste del, kakor tudi neprestano vzpodbujanje s sredstvi motivacijskih programov, k trajnim oblikam delovanja prostovoljcev v njegovem okolju. V celostni podobi mentorja pa je izjemnega pomena tudi sodelovanje z menedžerjem. Da bi to svoje poslanstvo lahko izvajal kar se da bolj učinkovito in poenoteno z mentorji vzporednih področij športa, se mentor poslužuje Rokovnika za mentorje prostovoljnega dela v športnih organizacijah. (glej Prilogo G)

6.4 ETIČNI KODEKS PROSTOVOLJSTVA V ŠPORTU

Slovenska Filantropija je na 5. slovenskem kongresu prostovoljstva, ki se je odvijal leta 2005 v Sežani, predstavila in sprejela Etični kodeks organiziranega prostovoljstva. Ta izhaja iz Ustave in zakonov Republike Slovenije, določil in načel Splošne deklaracije o prostovoljstvu, ki jo je sprejela Mednarodna zveza prostovoljcev leta 1990 v Parizu, Splošne deklaracije OZN o človekovih pravicah iz leta 1948, Evropske konvencije o varstvu človekovih pravic in temeljnih svoboščin ter drugih mednarodnih sporazumov s področja človekovih pravic, odgovornosti do narave in živih bitij, ki jih je Slovenija podpisala ali ratificirala, kakor tudi iz bogate zgodovine prostovoljstva na Slovenskem. Etični kodeks zavezuje vse prostovoljke, prostovoljce in prostovoljske organizacije. Kodeks predstavlja osnovne smernice in

minimalne standarde, ki naj bi jih prostovoljke, prostovoljci in prostovoljske organizacije upoštevali pri svojem delu. Te smernice so podrobneje opredeljene tako za področje organizacij, kot tudi za prostovoljke in prostovoljce same.

Olimpijski komite Slovenije-Združenje športnih zvez (v nadaljevanju OKS) je krovna športna organizacija v Sloveniji, ki preko panožnih in občinskih športnih zvez združuje interese 7.462 športnih društev na Slovenskem. V svojem poslanstvu je leta 2005, v okviru Odbora športa za vse, ustanovila delovno skupino za prostovoljstvo v športnih organizacijah. V tej vlogi je istega leta sklenila dogovor o sodelovanju na področju prostovoljstva s Slovensko filantropijo. Takrat sta se strani dogovorili tudi, da se že preverjeni rokovniki in etični kodeks, prilagodijo področju športa. Sistemizacija organiziranega prostovoljstva v športnih organizacijah še ne sega tako daleč, da bi bili ti dokumenti uradno izdelani, formalizirani ali sprejeti na prvem uradnem kongresu prostovoljstva v športnih organizacijah, vsekakor pa se lahko smisel vsebine razbere tudi iz prirejenih osnutkov, ki sledijo v nadaljevanju.

Etični kodeks je v športnih organizacijah še posebej pomemben, ker so prostovoljci pogosto tudi starši otrok, ki so posredni koristniki uslug prostovoljnega dela (primer: hčerka tekmuje v športni gimnastiki, mati pa piše zapisnik ocen, ki jih hčerka prejme od sodnic ipd.). Zato jih je potrebno seznaniti s prilagojeno verzijo etičnega kodeksa za področje športa. (glej Prilogo H)

6.5 INFORMACIJSKA PODPORA

Da bi bilo spremljanje in vrednotenje prostovoljnega dela v posameznih športnih organizacijah objektivno in medsebojno primerljivo, bi bilo potrebno poleg natančnih kriterijev poskrbeti tudi za informacijsko podporo in izdelati računalniški program, katerega namen je olajšati obvladovanje vsebine dela prostovoljcev, skladno s konceptom organizacije dela in sistema dela.

Aplikacija za spremljanje in vrednotenje prostovoljnega dela v športnih organizacijah mora biti izdelana po sodobnih informacijsko-komunikacijskih trendih, usmerjena v podporo sistematičnega spremljanja in vrednotenja prostovoljnega dela v športu. Aplikacija bi bila namenjena slovenskim športnim organizacijam in z njeno pomočjo bi lahko sistematično spremljale prostovoljno delo v svojih okoljih po vrstah opravljenega dela, obsegu in vrednosti, tako za posamezna obdobja, kot tudi za letne izkaze. S tako aplikacijo bi ustvarili inštitut absolutne vrednosti opravljenega prostovoljnega dela preko nivoja športnih organizacij, vse do nacionalnega nivoja.

Namen aplikacije je vsem športnim organizacijam (tako društvom, kot zvezam, združenjem in drugim) olajšati načrtovanje, vnašanje podatkov, spremljanje in vrednotenje opravljenega prostovoljnega dela z uporabo elektronskih obrazcev. S tem bi bilo omogočeno kakovostno vodenje podatkov, pospešitev izmenjave podatkov in nasploh večja možnost za uspešnost procesa in projektov prostovoljstva, kot tudi kakovostno usmerjanje, vodenje in nadziranje procesov, v katere so vključeni prostovoljci.

Za predlagani projekt bi bilo potrebno pripraviti tehnično usposobljen kader in ustrezno okolje iz vidika varnosti, za dve vrsti uporabnikov: administratorje in športne organizacije. Administratorji bi zagotavljali nemoteno delovanje sistema (vzdrževanje osnovnih katalogov, pregledovanje uporabe sistema ter ukrepanje s pomočjo zbirnih in individualnih poročil v obliki preglednic in grafov, izvoz podatkov v datotečnih formatih, primernih za nadaljnjo obdelavo). Športne organizacije bi morale imeti možnost vnašanja in popravljanja svojih podatkov, vodenja evidenc opravljenega prostovoljnega dela svojega članstva in drugih oseb. Sistemska naravnost aplikacije bi prišla do izraza pri poročilih (možnost analize različnih področij delovanja, različnih projektov in tudi posameznih opravil prostovoljcev), kar bi bilo

kakovostno izhodišče za vrednotenje opravljenega prostovoljnega dela skupine prostovoljcev ali posameznika, kakor tudi izhodišče za bolj objektivno načrtovanje novih dogodkov.

Strokovni in organizacijski kader, ki je kompetenten za ustvarjanje tovrstne informacijske podpore, bi moral biti sestavljen iz:

- ekspertne skupine za področje delovanja športne organizacije, razvrščene po različnih vsebinah (organizacija, vodenje, strokovno-programske vsebine...),
- sistemsko-inženirske skupine z izkušnjami na aplikativnem področju in ustreznimi referencami, za obvladovanje mrežnega okolja in
- delovne skupine posameznikov, ki bodo znali izobraževati uporabnike za delo z aplikacijo in ki jo bodo lahko prilagajali specifikam posameznih športnih okolij.

Za optimalno uporabo bi morala informacijska podpora med drugim vsebovati tudi naslednje module;

- 1) spremljanje in ovrednotenje prostovoljnega dela na ravni mentorja;
- 2) spremljanje in ovrednotenje prostovoljnega dela na ravni mentorja;
- 3) spremljanje dela na ravni prostovoljca;
- 4) izvedba strukturiranja podatkov, ki so potrebni za realizacijo statistike in cikličnih poročil različnih namembnosti, po programu delovanja prostovoljcev v posamezni organizaciji;
- 5) avtomatski, poenoten izpis letnih poročil prostovoljnega dela v športnih organizacijah, na podlagi vnesenih podatkov v osnovno aplikacijo.

Programska oprema bi morala biti prilagojena za standardna PC okolja, ki so najpogosteje v uporabi v športnih organizacijah.

7 ANALIZA ORGANIZIRANEGA PROSTOVOLJSTVA V SLOVENSКИH ŠPORTNIH ORGANIZACIJAH

7.1 PREDMET IN PROBLEM RAZISKOVANJA

Predmet raziskovanja so slovenske športne organizacije. V raziskavi ugotavljam trenutno stanje organiziranega prostovoljstva tako v okviru njihove osnovne dejavnosti, kot tudi dopolnilne, značilnost razlik vključevanja prostovoljcev glede na velikost in okolje športnih organizacij ter dejavnike za lažje in smotrnejše organiziranje ter vodenje prostovoljstva v okviru osnovnih dejavnosti športnih organizacij.

Po mojem osebnem prepričanju ter iz izkušenj na terenu predpostavljam, da predstavljajo poglobitni problem na področju organiziranega prostovoljnega dela v športnih organizacijah naslednji dejavniki:

- Premalo izkoriščeni resursi prostovoljnega dela v slovenskih športnih organizacijah,
- nesistematiziran in neorganiziran pristop k izvajanju prostovoljnega dela,
- preslabo poznavanje možnosti, ki jih prostovoljno delo ponuja,
- premajhen iztržek glede na vložen trud ter
- nepoznavanje razsežnosti učinkov in posledic organiziranega prostovoljnega dela v športnih organizacijah.

7.2 CILJI IN HIPOTEZE

Na podlagi predmeta raziskovanja in problema sem opredelila naslednje cilje raziskave:

- 1) Ugotoviti značilnost razlik vključevanja prostovoljcev v okviru osnovnih dejavnosti športnih organizacij, glede na njihovo lokacijo (mesto, naselje, vas).
- 2) Ugotoviti značilnost razlik vključevanja prostovoljcev v okviru osnovnih dejavnosti športnih organizacij, glede na njihovo velikost (mala, srednja velika športna organizacija).
- 3) Ugotoviti značilnost razlik vključevanja prostovoljcev v okviru posameznih akcij/projektov, glede na njihovo lokacijo (mesto, naselje, vas).
- 4) Ugotoviti značilnost razlik vključevanja prostovoljcev v okviru posameznih akcij/projektov, glede na njihovo velikost (mala, srednja velika športna organizacija).

- 5) Ugotoviti značilnost razlik vključevanja prostovoljcev v okviru osnovnih dejavnosti športnih organizacij, glede na število zaposlenih.
- 6) Ugotoviti značilnost razlik vključevanja prostovoljcev v okviru posameznih akcij/projektov, glede na število zaposlenih.
- 7) Analizirati dejansko stanje organiziranega prostovoljstva v slovenskih športnih organizacijah.
- 8) Analizirati potrebe za lažje in smotrnejše organiziranje prostovoljstva v športnih organizacijah.

Skladno s cilji raziskave sem postavila naslednji, za raziskavo relevantni hipotezi:

H₁ - Slovenske športne organizacije nesistematično in enostransko uporabljajo resurse prostovoljcev za pomoč pri uresničevanju ciljev svojega osnovnega poslanstva.

Temeljni okvir za potrditev ali zavrnitev hipoteze, da slovenske športne organizacije nesistematično uporabljajo resurse prostovoljcev za pomoč pri uresničevanju ciljev svojega osnovnega poslanstva, sta bila cilja:

- ugotoviti stanje organiziranosti, oz. poznavanja urejenih pristopov k prostovoljnem delu,
- analiza izraženih potreb po prilagojenih strokovnih vsebinah, ki bi jim bile lahko v pomoč pri vzpostavljanju oz. vodenju prostovoljstva v vseh njihovih specifičnih okoljih, značilnih za športne organizacije.

7.3 METODE DELA

Empirično raziskovanje sem osnovala na podlagi poglobljenega pregleda strokovne literature ter relevantnih izsledkov znanstveno raziskovalnega dela doma in v tujini.

Za pridobivanje ustreznih podatkov sem uporabila instrument spletnega vprašalnika, za obdelavo le-teh pa kvantitativno analizo s pomočjo statističnega paketa za analizo podatkov SPSS.

7.3.1 Vzorec anketirancev

Zaradi praviloma slabe odzivnosti na anketiranja slovenskih športnih organizacij sem v raziskavo vključila in povabila k izpolnjevanju ankete vseh 1.200 slovenskih športnih organizacij, od tega 129 nacionalnih panožnih, medobčinskih in občinskih športnih zvez ter 1.071 športnih društev, ki so vključene v celovito podatkovno bazo slovenskih športnih organizacij, ki jo upravlja informacijski sistem Športni center. Te športne organizacije so tudi tiste, ki imajo uradno prijavljen naslov elektronske pošte v Registru športnih organizacij Republike Slovenije. Vzorec predstavlja 16,1% vseh športnih organizacij v Sloveniji.

7.3.2 Uporabljene spremenljivke

Vprašalnik obsega tri vsebinsko zaokrožene sklope vprašanj, z naslednjimi skupinami spremenljivk:

- A. Osnovne značilnosti športne organizacije
- B. Stanje organiziranosti prostovoljstva v športni organizaciji
- C. Značilnosti izkazanih potreb za organiziranje prostovoljstva v športni organizaciji

Pri oblikovanju vprašanj oz. trditev sem uporabila osnovne izraze mentor prostovoljnega dela, koordinator prostovoljnega dela ter prostovoljec, ker menim, da so ti slovenskim športnim delavcem bolj domači in poznani iz okolij filantropičnega prostovoljstva. (glej Prilogo I)

Preglednica 7.1: Poimenovanje spremenljivk

OSNOVNE ZNAČILNOSTI ŠPORTNE ORGANIZACIJE	
LOK	Lokacija športne organizacije
N_CL	Število članov športne organizacije
N_ZAP	Število redno zaposlenih v športni organizaciji
N_POG	Število pogodbeno oz. honorarno zaposlenih v organizaciji
N_PRO_OD	Število vključenih prostovoljcev v osnovno delovanje športne organizacije
N_PRO_PR	Število vključenih prostovoljcev v posamezne projekte športne organizacije
STANJE ORGANIZIRANOSTI PROSTOVOLJSTVA V ŠPORTNI ORGANIZACIJI	
S1	Izdelan letni program dela za prostovoljce
S2	Natančno strukturirana in definirana področja dela za prostovoljce
S3	Poznavanje nalog in pristojnosti mentorja prostovoljnega dela
S4	Določen mentor prostovoljnega dela
S5	Poznavanje nalog in pristojnosti koordinatorja prostovoljnega dela
S6	Določen koordinator prostovoljnega dela
S7	Izvajanje promocije prostovoljnega dela
S8	Izdelan program nabora in izbora prostovoljcev
S9	Izvajanje izobraževanj in izpopolnjevanj prostovoljcev
S10	Izvajanje motivacijskih programov za prostovoljce
S11	Vodenje evidence vrst opravljenega prostovoljnega dela
S12	Vodenje evidence obsega opravljenega prostovoljnega dela
S13	Vodenje evidence vrednosti opravljenega prostovoljnega dela
S14	Izdelano letno ali akcijsko poročilo o opravljenem prostovoljnem delu
ZNAČILNOSTI IZKAZANIH POTREB ZA ORGANIZIRANJE PROSTOVOLJSTVA V ŠO	
P1	Strukturiranje področij prostovoljnega dela v športni organizaciji
P2	Usposabljanje mentorja prostovoljnega dela v športni organizaciji
P3	Usposabljanje koordinatorjev prostovoljnega dela v športni organizaciji
P4	Program nabora in izbora prostovoljcev
P5	Program usposabljanja prostovoljcev
P6	Program promocije prostovoljstva
P7	Motivacijski programi za prostovoljce
P8	Program za vodenje evidence vrst in obsega opravljenega prostovoljnega dela
P9	Program za vodenje evidence vrednosti opravljenega prostovoljnega dela
P10	Program za izdelavo letnega poročila o opravljenem prostovoljnem delu
P11	Strokovno gradivo za organiziranje prostovoljstva za specifična okolja šp. organizacij

7.3.3 Organizacija in potek anketiranja

Izbrane merjence sem preko elektronske pošte konec aprila 2008 seznanila z namenom in potekom raziskave ter jih povabila k izpolnjevanju spletne ankete. Po štirinajstih dneh od prvotnega pošiljanja vprašalnika sem analizirala število in popolnost prispelih odgovorov. Da bi pripomogla k večji odzivnosti, sem vsem merjencem nato na iste naslove spletne pošte poslala zahvalo za sodelovanje, istočasno pa sem vljudno pozvala vse, ki na anketo še niso utegnili odgovoriti, da to še storijo. Deset dni po drugem pošiljanju sem zbiranje podatkov sklenila. Povratno informacijo sem prejela od 152-tih športnih organizacij.

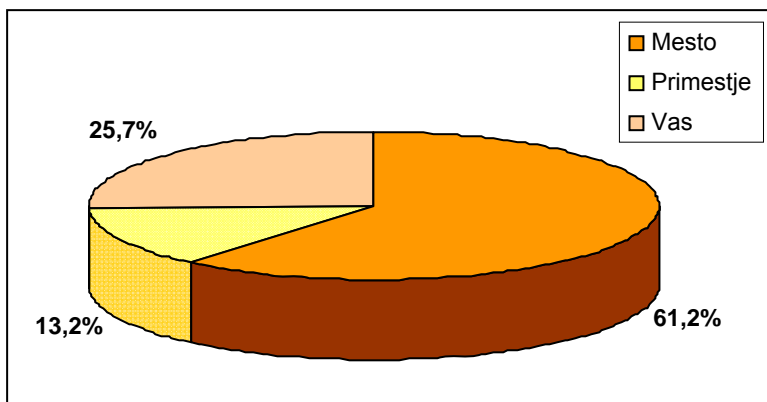
7.4 PRIKAZ PRIDOBLENIH PODATKOV

Podatki raziskave so prikazani v štirih podpoglavjih. Zaradi preglednosti obravnavane vsebine so v prvem podpoglavju analizirani snovni statistični pokazatelji obravnavanih spremenljivk po posameznih sklopih, sledijo analize, ki so vsebinsko povezane z zastavljenimi cilji raziskave.

Podatke predstavljam s pomočjo preglednic s številčnimi podatki in spremljajočimi opisnimi komentarji na ugotovljeno stanje.

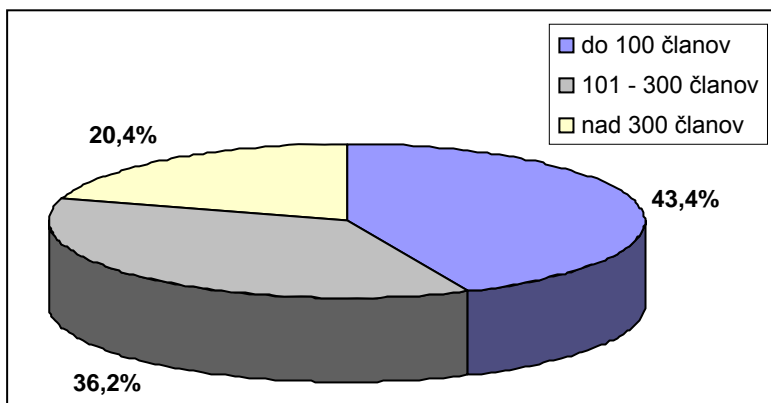
7.4.1 Osnovni statistični pokazatelji spremenljivk

Slika 7.1: Tip krajevne skupnosti športne organizacije



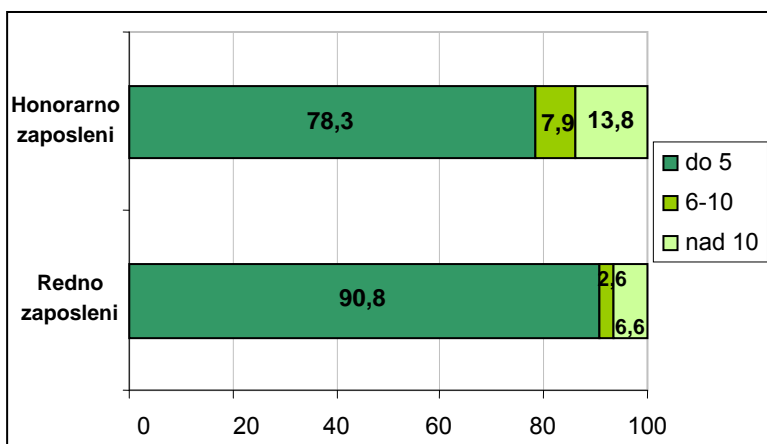
Med športnimi organizacijami, ki so se odzvale na raziskavo, se jih 60% nahaja v mestu, 25% v vasi, preostale pa v primestju.

Slika 7.2: Število članov v športni organizaciji



V 43% imajo včlanjenih do 100 oseb, 36% jih ima včlanjenih med 101 in 300 osebami, preostala petina športnih organizacij pa ima nad 300 članov.

Slika 7.3: Število redno ali honorarno zaposlenih v športni organizaciji

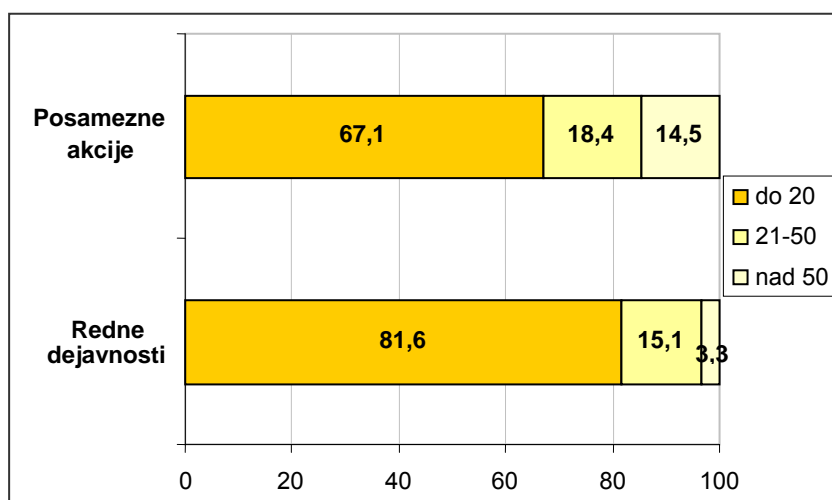


Kar 91% slovenskih športnih organizacij ima redno zaposlenih le do 5 oseb, kar je glede na obseg in spekter dejavnosti katere morajo športne organizacije obvladati, izredno nizek odstotek. Slabi 3% zaposlujejo od 6 do 10 oseb, medtem ko preostalih 6% redno zaposluje v svoji organizaciji preko 10 oseb.

Zanimiv je podatek, da večina športnih organizacij pogodbeno ali na drugačen honoraren način zaposluje le do 5 oseb. Tovrstnih organizacij je dobri dve tretjini, medtem ko jih preko 10 zaposluje 14%.

7.4.2 Vključevanje virov prostovoljstva v športnih organizacijah

Slika 7.4: Povprečno število letno vključenih prostovoljcev v redne ali akcijske dejavnosti



Kar največ športnih organizacij (82%) vključuje samo do 20 prostovoljcev na letni ravni, v programe redne dejavnosti osnovnega delovanja, kar potrjuje mojo zgornjo ugotovitev. Vsekakor pa je presenetljivo dejstvo, da do 20 prostovoljcev letno, vključuje večina organizacij (67%) v posamezne akcije, kot je organizacija tekmovanj in podobnih prireditev.

7.4.3 Organiziranost prostovoljstva v športnih organizacijah

Preglednica 7.2: Organiziranost prostovoljstva glede na tip krajevne skupnosti

		Mesto %	Primestje %	Vas %	povp.	χ^2
Imamo letni program za prostovoljce.	Da	36,6	45,0	48,7	40,8	0,275
	Ne	62,4	55,0	46,2	57,2	
	Ne vem	1,1	0,0	5,1	2,0	
Imamo natančno strukturirana in definirana področja dela za prostovoljce.	Da	51,6	45,0	46,2	49,3	0,764
	Ne	44,1	55,0	51,3	47,4	
	Ne vem	4,3	0,0	2,6	3,3	
Poznamo naloge in pristojnosti mentorja prostovoljnega dela.	Da	43,0	40,0	35,9	40,8	0,059
	Ne	53,8	55,0	46,2	52,0	
	Ne vem	3,2	5,0	17,9	7,2	
Imamo mentorja prostovoljstva.	Da	35,5	45,0	35,9	36,8	0,163
	Ne	64,5	55,0	59,0	61,8	
	Ne vem	0,0	0,0	5,1	1,3	
Poznamo naloge in pristojnosti koordinatorja prostovoljnega dela.	Da	39,8	55,0	38,5	41,4	0,652
	Ne	51,6	40,0	48,7	49,3	
	Ne vem	8,6	5,0	12,8	9,2	
Imamo vsaj enega koordinatorja prostovoljnega dela (posamezna področja).	Da	45,2	65,0	51,3	49,3	0,47
	Ne	49,5	35,0	46,2	46,7	
	Ne vem	5,4	0,0	2,6	3,9	
Izvajamo promocije prostovoljstva.	Da	35,5	30,0	28,2	32,9	0,771
	Ne	60,2	70,0	66,7	63,2	
	Ne vem	4,3	0,0	5,1	3,9	
Imamo izdelan program nabora in izbora prostovoljcev.	Da	18,3	15,0	10,3	15,8	0,642
	Ne	76,3	85,0	84,6	79,6	
	Ne vem	5,4	0,0	5,1	4,6	
Izvajamo izobraževanja in izpopolnjevanja prostovoljcev.	Da	33,3	45,0	35,9	35,5	0,649
	Ne	64,5	55,0	59,0	61,8	
	Ne vem	2,2	0,0	5,1	2,6	
Izvajamo motivacijske programe za prostovoljce.	Da	37,6	40,0	28,2	35,5	0,715
	Ne	58,1	60,0	66,7	60,5	
	Ne vem	4,3	0,0	5,1	3,9	
Vodimo evidenco vrst opravljenega prostovoljnega dela.	Da	49,5	65,0	48,7	51,3	0,673
	Ne	45,2	35,0	46,2	44,1	
	Ne vem	5,4	0,0	5,1	4,6	
Vodimo evidenco obsega opravljenega prostovoljnega dela.	Da	45,2	55,0	46,2	46,7	0,831
	Ne	62,2	45,0	48,7	48,7	
	Ne vem	5,4	0,0	5,1	4,6	
Vodimo evidenco vrednosti opravljenega prostovoljnega dela.	Da	29,0	15,0	17,9	24,3	0,387
	Ne	66,7	85,0	76,9	71,7	
	Ne vem	4,3	0,0	5,1	3,9	
Izdelamo letno ali akcijsko poročilo o opravljenem prostovoljnem delu.	Da	39,8	45,0	46,2	42,1	0,82
	Ne	55,9	55,0	48,7	53,9	
	Ne vem	4,3	0,0	5,1	3,9	

Kljub temu, da se ne kažejo statistično značilne razlike med športnimi organizacijami glede na tip krajevne skupnosti¹, zgornja preglednica podaja nekatere zanimive ugotovitve.

V povprečju ima izdelan letni program dela za prostovoljce le 41% športnih organizacij, od teh se slaba polovica (49%) nahaja na vasi, 45% v primestju ter le 37% v mestu. To pa zaradi tega, ker se v vaška športna društva že tradicionalno prostovoljno vključuje večje število oseb, kot v mestne ali primestne športne organizacije. Tudi čut pripadnosti je tu močnejši in ta ohranja prostovoljce v vaški organizaciji daljše obdobje, tudi potem, ko družinski člani iz nje izstopijo. Prav zaradi tega pa si lahko vaše športne organizacije »privoščijo« bolj kampanjsko delovanje, medtem, ko morajo mestne skrbno načrtovati in racionalizirati čas ter napor, ki naj bi ga prostovoljci vložili. To kaže tudi podatek, da ima več kot polovica (52%) mestnih športnih organizacij natančno definirana področja dela za prostovoljce, medtem ko je ta delež pri vaških in primestnih športnih organizacijah manjši (45% za primestje, 46% za vas). Pri vseh treh je glede na dane možnosti, objektivno gledano, odstotek nizek in kaže na prenizko stopnjo urejenosti na tem področju, to pa dodatno podkrepi podatek, da manj kot polovica športnih organizacij (42%) izdelava letno ali akcijsko poročilo o opravljenem prostovoljnem delu. To jih namreč avtomatično postavlja na nižjo izhodiščno točko pri načrtovanju in optimizaciji nadaljnjega prostovoljnega dela v njihovi organizaciji.

Glede na zgoraj navedeno je pričakovana ugotovitev tudi ta, da v povprečju manj kot polovica športnih organizacij vodi evidenco vrst opravljenega dela (51%). Pri tem izstopajo primestne športne organizacije s 65%, medtem ko pri vodenju evidence obsega opravljenega dela (47%) ter vrednosti opravljenega dela (24%) izstopajo mestne športne organizacije z 29%.

Glede na dejstvo, da ne obstaja nikakršen uradni inštrument ali sistem za vodene zgoraj navedenih evidenc, je spodbudno dejstvo, da to sploh kdo počne, vendar je to smiselno početi na vseh treh področjih evidentiranja v enaki meri, da bi dosegli uporaben učinek.

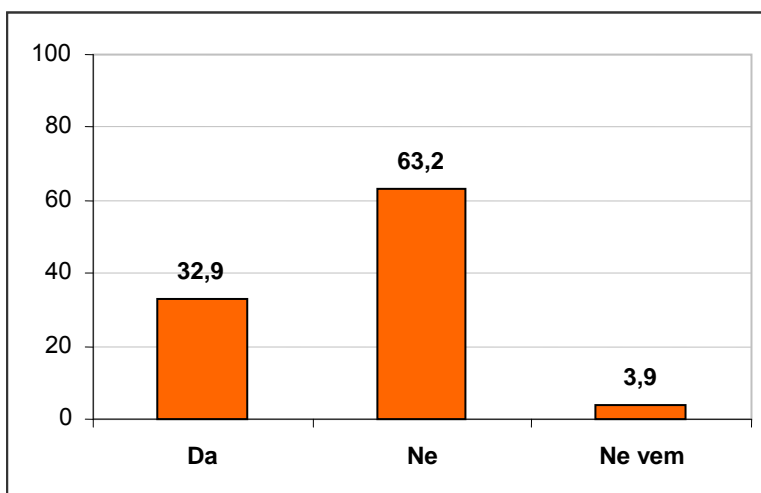
V povprečju več kot polovica športnih organizacij (52%) ne pozna nalog in pristojnosti mentorja prostovoljnega dela, kar izhaja tudi iz podatka, da ima v povprečju le 37% športnih organizacij mentorja prostovoljstva oziroma odgovorno osebo s strani športne organizacije, ki je zadolžena za to specifično področje.

¹ Vrednost χ^2 je večja od 0,05 za vse indikatorje, ki merijo aktivnosti vezane na prostovoljno delo v športnih organizacijah.

Medtem pa ima nekoliko več športnih organizacij vsaj enega koordinatorskega prostovoljnega dela za katero od posameznih področij (49%), kljub temu, da le 41% pozna njihove naloge in pristojnosti. Vseeno je to vzpodbudna informacija, da prostovoljci niso čisto prepuščeni samim sebi in lastni iznajdljivosti.

Izkaže se, da športne organizacije le malo izvajajo promocijo prostovoljstva – le 33%, še polovico manj pa ima izdelan program nabora in izbora prostovoljcev (16%). Temu sledi tudi dokaj nizek (in zaskrbljujoč podatek) odstotek izvajanja izobraževanj, izpopolnjevanj ali in motivacijskih programov (36%).

Slika 7.5: Izvajanje promocije prostovoljstva v športni organizaciji



Med vsemi športnimi organizacijami jih kar 63% ne izvaja promocij prostovoljstva. Ker težko verjamem, da pomoči prostovoljcev ne potrebujejo ali ne želijo, ta podatek po vsej verjetnosti kaže na dejstvo, da nimajo dovolj urejenih osnovnih pogojev ter definiranih področij za nemoteno vpeljevanje prostovoljnega dela v redne dejavnosti njihove organizacije. Gre za zanimiv protisloven podatek, ki bodisi potrjuje mojo zgornjo tezo, ali pa izraža nepoznavanje osnovnih pojmov in opredelitev s področja prostovoljstva, zato ga je bilo vredno dodatno raziskati.

Preglednica 7.3: Izvajanje prostovoljstva glede na izvajanje promocije prostovoljstva

		Da %	Ne %	Ne vem %	povp.	χ^2
Imamo letni program za prostovoljce.	Da	44,0	39,6	33,3	40,8	0,718
	Ne	56,0	57,3	66,7	57,2	
	Ne vem	0,0	3,1	0,0	2,0	
Imamo natančno strukturirana in definirana področja dela za prostovoljce.	Da	70,0	38,5	50,0	49,3	0,000
	Ne	24,0	60,4	33,3	47,4	
	Ne vem	6,0	1,0	16,7	3,3	
Poznamo naloge in pristojnosti mentorja prostovoljnega dela.	Da	60,0	30,2	50,0	40,8	0,001
	Ne	38,0	61,5	16,7	52,0	
	Ne vem	2,0	8,3	33,3	7,2	
Imamo mentorja prostovoljstva.	Da	50,0	29,2	50,0	36,8	0,001
	Ne	50,0	69,8	33,3	61,8	
	Ne vem	0,0	1,0	16,7	1,3	
Poznamo naloge in pristojnosti koordinatorja prostovoljnega dela.	Da	50,0	37,5	33,3	41,4	0,004
	Ne	46,0	53,1	16,7	49,3	
	Ne vem	4,0	9,4	50,0	9,2	
Imamo vsaj enega koordinatorja prostovoljnega dela (posamezna področja).	Da	46,0	50,0	66,7	49,3	0,001
	Ne	54,0	45,8	0,0	46,7	
	Ne vem	0,0	4,2	33,3	3,9	
Imamo izdelan program nabora in izbora prostovoljcev.	Da	34,0	6,3	16,7	15,8	0,000
	Ne	62,0	92,7	16,7	79,6	
	Ne vem	4,0	1,0	66,7	4,6	
Izvajamo izobraževanja in izpopolnjevanja prostovoljcev.	Da	50,0	28,1	33,3	35,5	0,000
	Ne	48,0	71,9	16,7	61,8	
	Ne vem	2,0	0,0	50,0	2,6	
Izvajamo motivacijske programe za prostovoljce.	Da	66,0	20,8	16,7	35,5	0,000
	Ne	32,0	78,1	16,7	60,5	
	Ne vem	2,0	1,0	66,7	3,9	
Vodimo evidenco vrst opravljenega prostovoljnega dela.	Da	72,0	42,7	16,7	51,3	0,000
	Ne	26,0	54,2	33,3	44,1	
	Ne vem	2,0	3,1	50,0	4,6	
Vodimo evidenco obsega opravljenega prostovoljnega dela.	Da	60,0	41,7	16,7	46,7	0,000
	Ne	38,0	55,2	33,3	48,7	
	Ne vem	2,0	3,1	50,0	4,6	
Vodimo evidenco vrednosti opravljenega prostovoljnega dela.	Da	36,0	19,8	0,0	24,3	0,000
	Ne	64,0	77,1	50,0	71,7	
	Ne vem	0,0	3,1	50,0	3,9	
Izdelamo letno ali akcijsko poročilo o opravljenem prostovoljnem delu.	Da	54,0	37,5	16,7	42,1	0,000
	Ne	44,0	60,4	33,3	53,9	
	Ne vem	2,0	2,1	50,0	3,9	

Iz zgornje preglednice je razvidno, da med tistimi športnimi organizacijami, ki izvajajo promocijo prostovoljstva, je več kot polovica takih, ki nimajo pripravljenega letnega

programa za prostovoljce (56%), več kot 60% športnih organizacij pa nima izdelanega programa nabora in izbora prostovoljcev (62%), 54% športnih organizacij nima niti enega koordinatorja prostovoljnega dela za posamezna področja.

Medtem ko kar 64% športnih organizacij, ki izvajajo promocijo prostovoljstva, ne vodi evidence vrednosti opravljenega prostovoljnega dela, jih kar 72% vodi evidenco vrst prostovoljnega dela in 60% evidenco obsega opravljenega. Kar velik delež organizacij (70%) pa ima tudi natančno strukturirana in definirana področja dela za prostovoljce.

Približno polovica športnih organizacij, ki izvaja promocije prostovoljstva izdela letno oziroma akcijsko poročilo o opravljenem prostovoljnem delu (54%), pozna naloge in pristojnosti koordinatorja prostovoljnega dela (50%), ima mentorja prostovoljstva (50%), katerega naloge in pristojnosti pozna 60%. Medtem ko le polovica športnih organizacij izvaja izobraževanja in izpopolnjevanja prostovoljcev, jih kar 66% izvaja motivacijske programe za prostovoljce (66%).

Iz navedenega izhaja, da gre v določeni meri dejansko za nepoznavanje osnovnih pojmov, vendar v večji meri za klic na pomoč skozi promocijo prostovoljnega dela. Iz osebnih izkušenj lahko dodam to, da je ta poziv na pomoč skozi promocijo prostovoljstva v posamezni športni organizaciji velikokrat naslovljen tudi z namenom, da bi jim prostovoljci sami pomagali strukturirati področja za vpeljavo prostovoljnega dela v njihovi organizaciji in posledično pomagali razumeti kako se zadeve lotiti sami.

7.4.3 Izražena potreba po strokovnem gradivu za specifično področje športa

Preglednica 7.4: Izražena potreba glede na število članov športne organizacije

<i>Ali bi potrebovali pomoč pri spodnjih področjih dejavnosti?</i>		do 100 %	101 do 300 %	nad 300 %	povp.	χ^2
Strukturiranje področij prostovoljnega dela v športni organizaciji.	Da	51,5	43,6	71,0	52,6	0,050
	Ne	48,5	56,4	29,0	47,4	
Usposabljanje mentorja prostovoljnega dela v športni organizaciji.	Da	54,5	54,5	83,9	60,5	0,012
	Ne	45,5	45,5	16,1	39,5	
Usposabljanje koordinatorjev prostovoljnega dela v športni organizaciji.	Da	54,5	43,6	80,6	55,9	0,004
	Ne	45,5	56,4	19,4	44,1	
Program nabora in izbora prostovoljcev.	Da	43,9	45,5	71,0	50,0	0,032
	Ne	56,1	54,5	29,0	50,0	
Program usposabljanja prostovoljcev.	Da	53,0	45,5	74,2	54,6	0,035
	Ne	47,0	54,5	25,8	45,4	
Program promocije prostovoljstva.	Da	56,1	52,7	83,9	60,5	0,011
	Ne	43,9	47,3	16,1	39,5	
Motivacijski programi za prostovoljce.	Da	54,5	52,7	87,1	60,5	0,003
	Ne	45,5	47,3	12,9	39,5	
Računalniški program za vodenje evidence vrst in obsega opravljenega prostov. dela.	Da	45,5	52,7	83,9	55,9	0,002
	Ne	54,5	47,3	16,1	44,1	
Računalniški program za vodenje evidence vrednosti opravljenega prostovoljnega dela.	Da	47,0	54,5	77,4	55,9	0,018
	Ne	53,0	45,5	22,6	44,1	
Računalniški program za izdelavo letnega poročila o opravljenem prostovoljnem delu.	Da	45,5	56,4	83,9	57,2	0,002
	Ne	54,5	43,6	16,1	42,8	
Strokovno gradivo za organiziranje prostovoljstva, prilagojeno za specifična okolja športnih organizacij.	Da	68,2	76,4	87,1	75,0	0,128
	Ne	31,8	23,6	12,9	25,0	

Več kot 70% športnih organizacij, ki imajo vključenih preko 300 članov, izraža potrebo po strokovni pomoči iz prilagojeni literaturi za področje prostovoljstva v specifičnem okolju športa, v naslednjih segmentih:

- strukturiranje področij prostovoljnega dela v športni organizaciji – 71% športnih organizacij z več kot 300 člani (52% športnih organizacij z do 100 članov in 44% športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- program nabora in izbora prostovoljcev – 71% športnih organizacij z več kot 300 člani (44% športnih organizacij z do 100 članov in 46% športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- program usposabljanja prostovoljcev – 74% športnih organizacij z več kot 300 člani (53% športnih organizacij z do 100 članov in 46% športnih organizacij med 101 in 300 člani);

- računalniški program za vodenje evidence vrednosti opravljenega prostovoljnega dela – 77% športnih organizacij z več kot 300 člani (47% športnih organizacij z do 100 članov in 55% športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- usposabljanje koordinatorja prostovoljnega dela v športni organizaciji – 81% športnih organizacij z več kot 300 člani (55% športnih organizacij z do 100 članov in 43% športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- usposabljanje mentorja prostovoljnega dela v športni organizaciji – 84% športnih organizacij z več kot 300 člani (55% športnih organizacij z do 100 članov in enak delež športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- program promocije prostovoljstva – 84% športnih organizacij z več kot 300 člani (56% športnih organizacij z do 100 članov in 53% športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- računalniški program za vodenje evidence vrst in obsega opravljenega prostovoljnega dela – 84% športnih organizacij z več kot 300 člani (46% športnih organizacij z do 100 članov in 53% športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- računalniški program za izdelavo letnega poročila – 84% športnih organizacij z več kot 300 člani (46% športnih organizacij z do 100 članov in 56% športnih organizacij med 101 in 300 člani);
- motivacijski programi za prostovoljce – 87% športnih organizacij z več kot 300 člani (55% športnih organizacij z do 100 članov in 53% športnih organizacij med 101 in 300 člani).

Posebno visok delež pa se kaže pri vseh športnih organizacijah na področju pomoči v smislu strokovnih gradiv za organiziranje prostovoljstva, prilagojenih za specifična okolja športnih organizacij – takih je kar 87% z več kot 300 člani, 76% športnih organizacij, ki imajo nad 100 do 300 članov ter 68% športnih organizacij z do 100 člani.

Preglednica 7.5: Izražena potreba glede na tip krajevne skupnosti športne organizacije

<i>Ali bi potrebovali pomoč pri spodnjih aktivnostih?</i>		Mesto %	Primestje %	Vas %	povp.	χ^2
Strukturiranje področij prostovoljnega dela v športni organizaciji.	Da	48,4	50,0	64,1	52,6	0,248
	Ne	51,6	50,0	35,9	47,4	
Usposabljanje mentorja prostovoljnega dela v športni organizaciji.	Da	57,0	60,0	69,2	60,5	0,422
	Ne	43,0	40,0	30,8	39,5	
Usposabljanje koordinatorjev prostovoljnega dela v športni organizaciji.	Da	53,8	55,0	61,5	55,9	0,711
	Ne	46,2	45,0	38,5	44,1	
Program nabora in izbora prostovoljcev.	Da	49,5	40,0	56,4	50,0	0,484
	Ne	50,5	60,0	43,6	50,0	
Program usposabljanja prostovoljcev.	Da	54,8	50,0	56,4	54,6	0,652
	Ne	45,2	50,0	43,6	45,4	
Program promocije prostovoljstva.	Da	58,1	60,0	66,7	60,5	0,653
	Ne	41,9	40,0	33,3	39,5	
Motivacijski programi za prostovoljce.	Da	60,2	55,0	64,1	60,5	0,791
	Ne	39,8	45,0	35,9	39,5	
Računalniški program za vodenje evidence vrst in obsega opravljenega prostov.dela.	Da	52,7	70,0	56,4	55,9	0,367
	Ne	47,3	30,0	43,6	44,1	
Računalniški program za vodenje evidence vrednosti opravljenega prostovoljnega dela.	Da	53,8	60,0	59,0	55,9	0,795
	Ne	46,2	40,0	41,0	44,1	
Računalniški program za izdelavo letnega poročila o opravljenem prostovoljnem delu.	Da	54,8	65,0	59,0	57,2	0,684
	Ne	45,2	35,0	41,0	42,8	
Strokovno gradivo za organiziranje prostovoljstva, prilagojeno za specifična okolja športnih organizacij.	Da	71,0	95,0	74,4	75,0	0,079
	Ne	29,0	5,0	25,6	25,0	

Iz zgornje preglednice je razvidno, da ne prihaja do bistvenih odstopanj med tipom krajevne skupnosti v kateri se športna organizacija nahaja in izraženo potrebo po strokovni pomoči na obravnavanem področju, ponovno pa se izraža zelo velik delež kar dveh tretjin športnih organizacij, ki menijo, da bi potrebovale pomoč v smislu strokovnih gradiv za organiziranje prostovoljstva, ki bi bila prilagojena za specifična okolja športnih organizacij.

7.5 ANALIZA IN INTERPRETACIJA PODATKOV

Na podlago analize osnovnih statističnih pokazateljev podajam izsledke v obliki ugotovitev, ki sledijo.

1. Slovenske športne organizacije povečini, to je v 82%, vključujejo povprečno do 20 prostovoljcev letno v programe redne dejavnosti in enako povprečno število v posamezne enkratne akcije. Glede na obsežno področje delovanja in strokovnih ved, ki jih športne organizacije morajo pokrivati, je to veliko premajhno število, da bi organizacije lahko kakovostno delovale. Posebno še zato, ker ima le 6% slovenskih športnih organizacij zaposlenih nad 10 oseb za izvajanje teh nalog, nekaj manj kot 3% pa le 6 do deset zaposlenih. Preostalih 91% pa ne zaposluje nikogar, oz. se to število povzpne na največ 5 oseb. Po dobljenih podatkih so torej prostovoljski viri v slovenskih športnih organizacijah veliko premalo izkoriščeni glede na velik obseg dela, ki ga zaposleni kadri ne zmorejo obvladati v celoti.
2. K izvajanju prostovoljnega dela pristopajo slovenske športne organizacije povečini nesistematizirano in neorganizirano. To potrjuje podatek, da ima manj kot polovica anketiranih organizacij letni program prostovoljstva (40,8%) ter natančno definirana in strukturirana področja dela za prostovoljce (49,3%). Oboje skupaj pa je pogoj in osnova za nadgradnjo v kakovostno izvedbo načrtovanega. Prav tako jih več kot polovica (52%) sploh ne pozna nalog in pristojnosti mentorja prostovoljnega dela in posledično kar 61,8% slovenskih športnih organizacij mentorja tudi nima. Izhajajoč iz teh podatkov logično sledijo ugotovitve, da povečini ne imenujejo koordinatorjev za organiziranje prostovoljnega dela, nimajo izdelanega programa nabora in izbora prostovoljcev, ne izvajajo motivacijskih programov in kar je najbolj zaskrbljujoče, ne izvajajo oz. omogočajo izobraževanj in izpopolnjevanj za prostovoljce.
3. O iztržku, ki ga slovenski športni prostovoljci glede na vloženi trud dosegajo, je težko govoriti, saj na državni ravni ne obstaja sistem evidentiranja obsega ter vrst, kot tudi ne vrednosti opravljenega prostovoljnega dela. Da je tega veliko kaže poleg izjemnih športnih, organizacijskih in poslovnih uspehov, ki jih slovenske športne organizacije dosegajo, ob povečini skromnih sistemskih sredstvih, tudi eden od segmentov obravnavane raziskave. Edino področje namreč, kjer se odstotek anketiranih dvigne nad

polovico (51,3%) je področje evidentiranja vrst opravljenega prostovoljnega dela. To kaže na to, da želijo športne organizacije ugotoviti in opozoriti na velik obseg prostovoljnega dela, ki se dnevno vlaga v njihovo dejavnost in v velikem številu primerov celo v obstoj. Vsekakor je ta iztržek premajhen glede na vloženi trud. To dejstvo pa lahko spremeni ozaveščenost športnih organizacij o možnostih, ki jih ponuja prostovoljstvo.

4. Ker je področje športa specifično, še posebno v odnosu do vzpostavljanja in uvajanja prostovoljstva v svojem okolju, je bilo pričakovati, da bo čisto na vseh predstavljenih področjih več kot polovica anketiranih izrazila potrebo po strokovni pomoči. Tako se visoko izražena potreba kaže pri kar 60,5% anketirancev in sicer na področju usposabljanja predvsem mentorja prostovoljnega dela, ki je ključnega pomena pri nadaljnji organizaciji celotnega procesa prostovoljstva v organizaciji. Zdaleč najvišji odstotek anketirancev (75%) pa sije zaželel posebne strokovne literature, ki bi področje prostovoljstva prilagodila področju športnih organizacij.

Na podlagi obsežnih izsledkov raziskave s področja prostovoljstva v slovenskih športnih organizacijah ter predstavljene strnjene interpretacije lahko potrdim svojo hipotezo, da: slovenske športne organizacije nesistematično in enostransko uporabljajo resurse prostovoljcev za pomoč pri uresničevanju ciljev svojega osnovnega poslanstva.

Na podlagi ugotovljenega ponujam v nadaljevanju konkretne praktične rešitve za ureditev obravnavane problematike.

8 PREDLOG REŠITEV IZHAJAJOČ IZ IZSLEDKOV RAZISKAVE

8.1 SOCIOLOŠKI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA

Ko govorimo o športni organizaciji, govorimo predvsem o formalni organizaciji kot odprtem sistemu. Zanj je namreč značilno, da izmenjuje energijo, materijo in informacije z okoljem in spričo te lastnosti ima sistem organizacijsko ali samoorganizacijsko zmožnost razvoja. Organizirano gibanje prostovoljstva znotraj odprtega sistema prevzema njegovo osnovno ureditev in značilnosti ter skladno s temi sestavlja niz medsebojno odvisnih prvin, ki delujejo interaktivno z namenom, da se dosežejo določeni cilji in vzdržuje urejeno stanje.

Razmeroma nova oblika ustrojne organiziranosti prostovoljstva v športnih organizacijah je mrežna struktura, ki je pravzaprav abstraktna. Zanj je značilna visoka stopnja prilagodljivosti, usmerjena izraba človeških virov in večja učinkovitosti. Vsak dejavnik te strukture ima določene pristojnosti ter neposreden dostop do baze podatkov vsakega od področij udejstvovanja. V mrežo so vključeni tako izvajalci, kot uporabniki prostovoljnega dela, ki se trudijo za skupen uspeh. Organiziranost temelji na popolnem zaupanju udeležencev in posledična potreba po tesnem medsebojnem sodelovanju daje gibanju prostovoljstva čvrstost in moč. Tako močno izražena kohezija pa ima lahko ob neustreznem upravljanju tudi negativne učinke, kajti privede lahko do monopola, kar lahko v skrajnem primeru povzroči favoriziranje posameznega segmenta in posledično odstopanje od osnovnega poslanstva in cilja.

Prostovoljno delo ne predstavlja osnovne dejavnosti športnih organizacij, zato je potrebno formalizacijo upravljanja tega dela zmanjšati na minimum, ki še zadošča vodstvenim in hierarhičnim modelom organizacije. Zaradi tega je prečni način komuniciranja med udeleženci veliko primernejši od vertikalnega. Prečni način namreč skrajšuje verigo prenosa informacij in pospešuje usklajevanje med funkcijskimi menedžerji, da se odločitve sprejemajo tam, kjer obstajajo za to relevantne informacije. S tem omogoča decentralizirano sprejemanje odločitev.

Upravljanje in vodenje prostovoljcev se med strukturno in vsebinsko drugačnimi športnimi organizacijami razlikuje. Pristop k tem pa je v veliki meri pogojen od oblike organiziranosti družbenih dejavnosti v organizaciji sami. Ta mora imeti že v osnovi jasno opredeljena pravila, kajti vse odločitve se lahko učinkovito sprejemajo in uresničujejo v tesnem sodelovanju

upravljalnih in vodilnih organov tj. uprave športne organizacije in menedžerja prostovoljnega dela v organizaciji. Kompetentna poslovodna funkcija je dolžna znotraj določene strategije, tako kot to velja za poslovno področje organizacije, oblikovati »poslovne« odločitve za uresničevanje taktičnih ciljev dela tudi na področju prostovoljstva. Sprejete odločitve morajo biti za vse udeležence v organizaciji notranji zakon uresničevanja politike prostovoljnega dela in tovrstnega poslovanja celotne organizacije. Šele ko je ta segment jasno vpeljan v rutinsko percepcijo izvajalcev na vseh ravneh, se lahko vzajemno določijo kriteriji interakcije in sodelovanja izvajalcev ter meje in stopnje dopuščanja samoiniciativnosti ter prevzemanja pobud s strani izvajalcev ter koristnikov prostovoljstva. Pri tem je ob upoštevanju etičnih in človeških dejavnikov, potrebno uveljavljati načela avtoritete, discipline, enotnosti delegiranja ter hierarhije, upoštevajoč usklajevanje prizadevanj in aktivnosti za doseganje skupnih ciljev.

Ko so temeljna razmerja vzpostavljena je priporočljivo, da menedžer prostovoljstva začne izvajati fazo delitve moči, vpliva in kontrole s svojimi sodelavci, koordinatorji posameznih področij. To mora početi z ustrezno mero intuicije za prepoznavanje potreb po spremembah in ustreznih ukrepih v določenih situacijah. Koordinator prostovoljnega dela, ki prav tako izvaja naloge vodje na svoji podravni, mora biti sposoben doseči primerno usklajenost med organizacijskimi načeli in vrednotami udeleženi. Vsi skupaj pa morajo imeti usklajeno vizijo poti za doseganje cilja in s tem boljšega stanja.

Pri vodenju prostovoljcev je veliko bolj kot legitimna ali formalna moč, učinkovita ekspertna moč. Če je menedžerju dovoljeno ustvarjati si avtoriteto s svojim položajem, je na drugi strani koordinator tisti, ki je v nenehnem stiku z ljudmi in si mora pridobiti njihovo zaupanje, predvsem pa prijateljski odnos. To zadnje lahko pridobi če ima v zadostni meri prirojene določene osebnostne značilnosti, njihovo zaupanje pa si bo pridobil le tisti vodja, v katerem bodo prostovoljci prepoznali strokovno znanje in z njim povezane posledice učinkovitih odločitev in pozitivnih rezultatov dela.

Če mora imeti menedžer značilnosti avtoritativnega vodje, ki načrtuje delo z vodstvom organizacije in nato odločitve posreduje koordinatorjem, jim razdeli zadolžitve, jih spremlja, kritizira in seveda tudi nagrajuje pa mora koordinator ubrati bolj demokratično pot. Ta prostovoljecem predstavi cilje in pot do njih, skupaj pa se dogovarjajo o načinu dela, sodelovanju, delitvi dela in izboru sodelavcev. Koordinator poskuša biti prepričljiv, objektivni in delovati kot član skupine. Svoje »sodelavce« vzpodbuja in skrbi za prijetno

vzdušje, dviguje samozavest in ohranja v delovnem okolju pozitivno energijo, čut pripadnosti in motivacijo.

Med športno organizacijo in organiziranim prostovoljstvom v njej obstaja kljub vsemu vzajemna soodvisnost. Vsi medsebojno sodelujejo: posamezni prostovoljci drug z drugim, izvedbena področja preko svojih koordinatorjev med seboj, koordinatorji sodelujejo tako s svojimi sodelavci prostovoljci, kot z menedžerjem prostovoljnega dela, ta pa v imenu vseh naštetih sodeluje z vodstvom športne organizacije. Informacije in viri torej tečejo nazaj in naprej vse dotle, dokler naloga ni končana.

V literaturi obstajajo različna pojmovanja oblik socialne opore. Kogovšek (2001: 74) ugotavlja, da se je med mnogimi avtorji izoblikoval konsenz, po katerem lahko oblike socialne opore uvrstimo v štiri glavne skupine:

1. instrumentalna (materialna) opora se nanaša na pomoč v materialnem smislu,
2. informacijska opora se nanaša na informacije, ki jih oseba potrebuje ob kakšni večji življenjski spremembi,
3. emocionalna opora je pomoč v času večjih ali manjših življenjskih kriz in
4. druženje, ki predstavlja socialno oporo v smislu neformalnega občasnega druženja.

Področje prostovoljnega dela se prepleta z oblikami socialne opore iz kar vseh zgoraj naštetih skupin. Instrumentalna opora je pogosta, ko si športniki med seboj izposojajo športne rekvizite, medsebojno nudijo pomoč pri učenju novih prvin in podobno. Ko pa se posamezniki priključijo k opravljanju prostovoljnega dela na zanje popolnoma nepoznanem področju, jim ostali udeleženi ob tem nudijo informacijsko oporo. Druženje je nedvomno osnovna prvina prostovoljskega udejstvovanja, tako med delom samim, kot tudi v okviru in izven tega, z ogledom športnih prireditev, lastnim športnim udejstvovanjem s prijatelji prostovoljci in podobno. Edina vrsta opore ki ni značilno povezana s področjem športa je emocionalna opora, vendar izkušnje kažejo, da se med opravljanjem prostovoljnih aktivnosti med posamezniki spletejo tako močne prijateljske in emocionalne vezi, da tudi ta vrsta opore ni ob potrebi nikoli izostala.

Izjemno pomemben in vpliven dejavnik na področju menedžmenta prostovoljstva je motivacija. To je tisti gonilni moment, ki omogoča, da se kolo prostovoljskega gibanja vrti. Motivacija je namreč tisti vzgib, ki privabi prostovoljce k delu, ki uravnava tako količino, kot

kakovost opravljenega dela in ki prostovoljce v organizaciji tudi obdrži. Motivacija je identificirana želja oz. potreba, ki je usmerjena v določen cilj. V primeru prostovoljstva ni pogojena z nagrajevanjem, vsaj z materialnim ne. Prostovoljci najdejo motiv v njih samih in ga želijo doseči z lastnim delom, pri tem pa pričakujejo podporo organizacije. V tem delu mora biti organizacija pripravljena nuditi pričakovano podporo hitro, kakovostno in strokovno. Od motiviranosti prostovoljcev je namreč odvisno koliko in kako dobro bodo svoje delo opravili, kar bo nazadnje tudi izkaz rezultata učinkovitosti tako koordinatorjev kot tudi menedžerja in posledično vodstva športne organizacije same. Rezultat tega se torej kaže tako na zaposlenih, kot tudi na prostovoljcih, uporabnikih in vodstvu športne organizacije.

Če torej svoje projekte opremo na prostovoljce, moramo za njih tudi ustrezno in kakovostno poskrbeti, ker se njihovo delo odraža v sliki celotne organizacije. Pri delu s prostovoljci je treba upoštevati, da prostovoljec velikokrat pristopi k prostovoljnemu delu z določenim motivom, potem pa se s pridobljenimi izkušnjami in znanjem ta motiv spremeni. Ta pojav je še posebno izrazit tedaj, ko se prostovoljci znajdejo v multidisciplinarnem športnem okolju, ki je ponavadi še dodatno nabito s čustvi in adrenalinom.

Slabo preverjena motivacija predstavlja tveganje njene nezadostnosti. Rezultat tega je nezadovoljen prostovoljec in njegovo neproduktivno vedenje. Lahko pa pride tudi do nepravilne oz. izkrivljene oblike motiviranosti pri prostovoljcu, ki se pokaže s težnjo po zlorabi položaja. Tovrstna tveganja lahko koordinator prostovoljnega dela zmanjša z dodatnimi individualnimi pogovori ter rednim preverjanjem motivacije udeležencev.

Če ima športna organizacija motiviran pogon prostovoljcev se to prej ali slej pokaže na učinkovitosti, kar je razvidno iz nekaterih zunanjih pokazateljev:

- delovno vzdušje je neformalno in sproščeno,
- sodelavci skupine veliko razpravljajo in v razpravi vsi sodelujejo,
- naloge in cilje skupina dobro razume in sprejema,
- člani skupine poslušajo drug drugega,
- vzroke nesoglasij člani skupine razčlenjujejo,
- večina odločitev je soglasno sprejeta,
- kritika je pogosta, odkrita in nežaljiva,
- člani skupine svobodno izražajo svoja občutja in ideje,

- koordinator skupine nima dominantne vloge, ampak opravlja nalogo animatorja,
- skupina se zaveda svojega lastnega delovanja.

Pot do doseganja visoke učinkovitosti je kompleksna in tudi vzdrževanje le-te je zelo zahtevno. Koordinatorji in menedžer prostovoljnega dela morajo znati na ustrezen način vzdrževati motivacijo z vsemi njenimi dejavniki uspešnosti in pa dovolj pogosto prostovoljce nagraditi. V večini primerov je njihova nagrada le zahvala, ki jim skladno s svojim prostovoljsko usmeritvijo zadostuje. Vendar pa jo po drugi strani od organizacije tudi pričakujejo, zato ta ne sme nikoli izostati. Če pa športna organizacija le ima kakršnokoli možnost za izvedbo katerega od motivacijskih programov, ki so bili predhodno navedeni v delu (končni izlet, družabno srečanje vseh prostovoljcev, posebne promocijske artikle namenjene izključno prostovoljcem in podobno), naj se jim v tej obliki zahvali, kajti to je investicija, ki se bo nedvomno povrnila v še večjem obsegu.

Nezanemarljiv sociološki dejavnik pa je tudi odgovornost. Nima je namreč samo športna organizacija preko svojega menedžerja in koordinatorjev, temveč morajo tudi prostovoljci pred začetkom dela prevzeti del te, čeprav nam svoj čas ter znanje ponujajo brezplačno in dobronamerno. Med najpomembnejšimi področji odgovornosti so spoštovanje vrednot in usmeritve organizacije v katero se vključujejo, spoštovanje zaupnosti podatkov s katerimi upravljajo, prepoznati morajo svoja znanja in osebne omejitve pri opravljanju posameznega dela ter delovati v skladu z dogovori.

Nenazadnje je celo Winston Churchill v davnih letih rekel: »The price of greatness is responsibility« torej: odgovornost je cena za veličino.

8.2.1 KADROVSKI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA

V sistemu načrtovanja, organiziranja, vodenja in nadziranja prostovoljstva nosi levji delež kadrovski menedžment. Strateško načrtovanje in organiziranje prostovoljnega dela se namreč odvijata v kontroliranem in predvidljivem okolju, kot zadolžitev zaposlenega kadra v športni organizaciji. Izvedba načrtovanega pa v pretežni meri pade na prostovoljski kader, ki ni pogodbeno zavezan k odgovornosti in normativom in ga organizator dela ne pozna dovolj dobro, da lahko slepo jamči za končni uspeh zastavljenega postopka. Zaradi tega je pravilno usmerjeno delo s kadri ključnega pomena za učinkovitost celotnega pogona organiziranega prostovoljnega dela.

V specifičnem primeru prostovoljstva v športnih organizacijah ravnamo z dvema vrstama kadrovskih virov:

1. z redno zaposlenimi kadri, ki poleg oz. v okviru svojih rednih delovnih obveznosti opravljajo še funkcijo menedžerja ali koordinatorja prostovoljnega dela v organizaciji,
2. z drugimi kadrovskimi viri, v primerih ko menedžer ravna s koordinatorji prostovoljnega dela, oni pa nato s prostovoljci.

Vedno je potrebno imeti v mislih, da je v primeru prostovoljstva človek najpomembnejši vir in podporni steber športne organizacije. Zato moramo zelo skrbno načrtovati vse faze upravljanja in sodelovanja z njim.

Prostovoljci so torej dragocen segment človeških virov, katerih sposobnosti, znanja, spretnosti, lastnosti in motivacijo moramo znati ustrezno razvijati in negovati.

V prvi fazi tega procesa je potrebno vzpostaviti pogoje za delo s prostovoljci in prostovoljcev samih. S predpostavko, da je športna organizacija že;

- pripravila lastna merila in kriterije za vključevanje prostovoljcev,
- preverila skladnosti s poslanstvom, vizijo in cilji,
- imenovala odgovorne osebe (menedžerja in mentorje prostovoljnega dela),
- zagotovila finančna sredstva (za delovne pripomočke in povračilo neposrednih stroškov),

lahko menedžer prostovoljnega dela, v sodelovanju s koordinatorji začne z zbiranjem in nato izbiranjem prostovoljcev.

V prvi fazi menedžer izdela jasen profil prostovoljcev, ki so že aktivni znotraj organizacije in ustrezajo iskanim pogojem ter profil prostovoljcev, ki jih v organizaciji ni, bi jih pa potrebovali. V naslednji fazi pripravi podroben in razumljiv opis dela za katerega išče prostovoljce ter izdela akcijski načrt, ki je časovno opredeljen. Nazadnje o akciji obvesti vse zaposlene v organizaciji. Ne sme se namreč zgoditi, da se prostovoljec odzove povabilu k sodelovanju, ko pa pride v organizacijo, nihče od zaposlenih o zadevi nič ne ve, mu ne more pomagati in ga ne zna napotiti k pravi osebi.

Pred samim začetkom zbiranja pripravi menedžer prostovoljnega dela bazo podatkov:

- organizacij, ki bi lahko posredovale svoje člane ali zaposlene (npr. društva upokojencev, taborniki, fakulteta za socialno delo, Slovenska filantropija...),
- organizacij, ki bi lahko prostovoljno pomagale pri promociji akcije zbiranja prostovoljcev (lokalni mediji, PR društva...),
- medijev, ki bi imeli interes v promoviranju prostovoljskih akcij,
- oseb, ki so pokazale interes za prostovoljno delo v športni organizaciji v času, ko jih nismo potrebovali,
- oseb, za katere zaposleni menijo, da bi lahko sodelovale pri delu.

Naloga menedžerja je tudi ta, da mentorje, ki se bodo s kandidati pogovarjali pripravi, jih pouči o dejavnostih organizacije in jim posreduje pisna gradiva, ki jih lahko izročijo prostovoljcem, z opisi dejavnosti in vrst del za prostovoljce. V tem bodo kandidati lahko spoznali resnost pristopa in bodo zato tudi sami bolj zanesljivi in odgovorni.

Navodila morajo biti napisana zelo konkretno in čimmanj »poetično«, da jih ne bi vsak razumel po svoje. Bolj kot bodo te informacije in navodila jasna, manj težav bo imel koordinator pozneje, med samim izvajanjem dela.

Strategija pridobivanja prostovoljcev je odvisna od kadrovskih in finančnih možnosti organizacije ter od števila potrebnih prostovoljcev. Načeloma so se na področju pridobivanja prostovoljcev s strani športnih organizacij skozi leta pokazali trije najučinkovitejši načini:

1. Široko usmerjeno zbiranje prostovoljcev

Ta način zbiranja je usmerjen k širšem krogu ljudi različnih strok in starosti ter je primeren takrat, ko želimo zbrati večje število prostovoljcev za aktivnosti, ki ne zahtevajo specifičnih znanj. Za široko usmerjeno zbiranje uporabimo informacijske postopke, ki dosegajo širši krog potencialnih prostovoljcev. Pri tem izkoristimo notranje vire oglaševanja s plakatirom športnega objekta, delitve letakov članstvu športne organizacije, javnem razglašanju na roditeljskih in drugih sestankih ter z objavami na spletni strani športne organizacije. Sporočilo mora biti jasno in vabljivo. Npr.: »Obnavljamo rekreacijsko dvorano. Potrebujemo pomoč prostovoljcev, ki jim ni tuje pleskanje, mizarstvo, elektroinštalaterstvo in čiščenje. Skupaj bomo izboljšali vaš vadbeni prostor v soboto, 3. marca. Zahvaljujemo se za vaš čas in dobro voljo.«.

2. Ožje usmerjeno zbiranje prostovoljcev

S tem načinom zbiranja ciljamo na točno določen profil ljudi, z določenimi veščinami. Potrebujemo npr. šoferje, ki bi v času šolskih počitnic vozili otroke med dopoldanskimi in popoldanskimi športnimi aktivnostmi na kosilo v bližnji vrtec. Ker iščemo šoferje, je smiselno oglaševati v usmerjenih področjih, npr. v revijah za avtoprevoznike, zasebnih taksi službah, pogovoriti se z vodstvom združenja za to ciljno skupino ipd.

Pri tem načinu zbiranja pa je pomembno, da opis prostovoljnega dela jasno opredeljen v vseh segmentih ter, da so kandidati za to delo primerno usposobljeni in seznanjeni z odgovornostmi, ki jih delo prinaša.

3. Zbiranje v koncentričnih krogih

Ta način zbiranja je za športno organizacijo najučinkovitejši. Gre za prenos informacij preko prostovoljcev, ki so v delo že vključeni in drugih oseb, s katerimi je organizacija v stiku. Po sistemu »povej naprej« te osebe prenašajo sporočilo in animirajo svoj krog ljudi. Ti se nato po prijateljski liniji pridružijo prostovoljskemu gibanju športne organizacije. Sporočilo, ki ga dobijo mora biti jasno, najbolje pa je, da dobijo informacije o športni organizaciji ter o delu v njej v pisni obliki. Pri zbiranju prostovoljcev preko učinka koncentričnih krogov vzpostavimo komunikacijo v individualnih pogovorih, ki se prenašajo v naslednje kroge, ali pa v skupinski pogovorih, če se za to pokaže ustrezna priložnost.

Ob priložnostih velikih športnih projektov lahko pri izboru prostovoljcev uporabimo tudi pomoč za to specializirane organizacije, vendar gre večinoma za plačljive storitve, ki so ustreznejše za tržno usmerjene velike športne projekte, ki pa niso predmet obravnave.

Tako kot za zaposleni kader v organizaciji, je treba poskrbeti tudi za izpopolnjevanje znanja prostovoljnega kadra. Osnovna zamisel projekta vključevanja prostovoljcev v vsakodnevna opravila športne organizacije je sicer taka, da se k temu priključijo že usposobljeni posamezniki in s tem pripomorejo h kakovostnemu in storilnostnemu dvigu delovanja. Ker pa ni vedno tako mora organizacija poskrbeti tudi za ta segment. Optimalno bi bilo, da bi tudi za izvedbo izpopolnjevanj lahko uporabili znanje in čas kvalificiranih prostovoljcev, ki bi tako na svoj način dodali kamenček v mozaik prostovoljnega gibanja v športni organizaciji. Zelo učinkovita metoda pridobivanja dodatnega neformalnega znanja je izmenjava izkušenj med prostovoljci, zato bi jim morala organizacija taka srečanja pogosto omogočiti. Tovrstne oblike druženja med drugim razvijajo motivacijo, občutek pripadnosti in varnosti, to skupaj pa dviguje njihovo storilnost na višjo raven. Poleg osnovnega izobraževanja morajo koordinatorji prostovoljnega dela prostovoljcem ob pojavu težave in tudi konstantno nuditi podporo. Imeti morajo občutek, da so jim koordinatorji v vseh trenutkih na voljo, v nasprotnem primeru pa imeti podrobne informacije o osebi na katero se lahko v primeru potrebe obrnejo, če njihov koordinator ni dosegljiv.

Ocenjevanje delovne uspešnosti je sicer pogosto uporabljen inštrument pri upravljanju človeških virov, v okviru prostovoljstva pa ga je treba uporabljati z veliko mero opreznosti, ker se lahko iz pripomočka spremeni v orožje. Dosežena uspešnost je namreč cilj le športne organizacije, medtem ko ima prostovoljec ob svojem udejstvovanju popolnoma drugačne, individualne cilje. Uspešnost tudi ni pogoj, ki ga postavimo ob sprejemanju prostovoljcev, zato moramo k javnemu izpostavljanju le-te pristopiti z veliko mero občutljivosti. Prav tako je navidezno nepomembna učinkovitost prostovoljca. Že s tem, da se je prostovoljno pridružil k delu in podaril svoj čas ter znanje, je svoje poslanstvo opravil in mu mora biti športna organizacija za to hvaležna.

Poleg kvantitativno preračunanega načina vrednotenja opravljenega dela je dobro, da ima organizacija izdelan interni sistem ocenjevanja delovne uspešnosti prostovoljcev. Ocenjuje naj menedžer prostovoljnega dela, pri tem mu pa lahko pomagajo tudi koordinatorji. Vrednotenje lahko poteka ciklično po obdobjih ali pa po koncu posameznega projekta,

potekati pa mora z vidika tako najnižjih izvedbenih nivojev, kot tudi z vidika koordinatorjev prostovoljnega dela, menedžerja prostovoljnega dela, vodstva športne organizacije in nenazadnje lahko tudi lokalne skupnosti, katere del je organizacija. Cilj vrednotenja in ocenjevanja delovne uspešnosti je ugotavljanje dosežkov udeležencev, načrtovanja nadaljnjega dela, optimalne delitve pooblastil in ugotavljanja možnosti za izboljšavo delovnih procesov.

Ne glede na rezultate evalvacije opravljenega prostovoljnega dela mora imeti športna organizacija urejen sistem nagrajevanja prostovoljcev, bodisi z javno pohvalo posameznika ali skupine, promocijo doseženega rezultata prostovoljcev, podelitvijo simboličnih nagrad po sistemu nagrajevanja prostovoljcev ali s kakšnim drugim formalnim načinom. Pomembno je, da je sistem nagrajevanja pravičen in da pri tem nikogar ne izpustimo. Izkušnje kažejo, da so med prostovoljci iz športnih okolij najbolje sprejete tako imenovane skupinske simbolične nagrade, v duhu »vsi za enega, eden za vse«. Njihovo delo nagradimo s skupinsko akcijo, izletom, prireditvijo, zabavo s plesom ali kakršnimkoli drugim dogodkom, ki naj bi bil v našem primeru športno obarvan, s ciljem ohranjanja rdeče niti in lažje identifikacije udeležencev.

Upravljanje s kadri in človeškimi viri je na področju prostovoljnega dela v športu torej v osnovi strukturirano enako, kot bi to bilo v gospodarskem subjektu. V obeh primerih se ukvarjamo tako z ugotavljanjem in načrtovanjem kadrovskih virov in potreb, izbiramo in sprejemamo kadre, jih nameščamo, premeščamo in nadomeščamo, skrbimo za njihovo izpopolnjevanje ter nenazadnje dobro počutje na delovnem mestu.

8.3 EKONOMSKI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA

Športne organizacije pridobivajo sredstva za svoje delovanje in razvoj iz naslednjih virov:

1. iz članarin
2. s prodajo storitev
3. iz proračunskih sredstev (lokalnih, občinskih, državnega)
4. z donacijami in sponzorstvi
5. iz samofinanciranja preko prostovoljnega dela

Zaposlen kader, prostovoljci in potrošniki v športni organizaciji tvorijo neke vrste neformalnega partnerstva za razvijanje programov in izvajanja storitev.

Bolj kot ima športna organizacija kakovostno organizirano in sistematično vpeljana prostovoljno delo znotraj njenih potreb in možnosti, bolj natančno lahko planira in predvideva višino prihodka ovrednotenih sredstev iz tega naslova. To ji omogoča lažje načrtovanje izdatkov in upravljanje s finančnimi sredstvi za preostali del stroškov, ki jih je dejansko potrebno finančno pokriti.

Samofinanciranje iz naslova prostovoljnega dela daje organizaciji večjo prožnost in ji omogoča večjo prilagodljivost, manjše omejitve in možnost usmeritve v širok spekter stroškov glede na njene potrebe. Dodatna ugodnost tega načina financiranja pa je nedvomno tudi ta, da se lahko s prostovoljnim delom podprejo tudi operativni stroški, za katere je vedno težje pridobiti finančna sredstva.

Cilji pridobivanja materialnih, storitvenih in finančnih sredstev preko prostovoljnega dela so:

- ustvarjanje prihodka športni organizaciji
- povečanje ugleda organizacije
- prispevati k učinkovitosti
- splošni kakovostni dvig
- raznovrstnost vhodnih virov (znanje, čas, spretnost, storitev...)
- povečanje konkurenčnosti v odnosu do sorodnih organizacij
- aktivno vključevanje članov in simpatizerjev športne organizacije
- kreativnost in inovativnost
- povzročanje socialnih sprememb

Pri samofinanciranju iz naslova prostovoljnega dela, gre pravzaprav za »fund raising« s pomočjo prostovoljcev. Potrebno je le najti prave zamisli in jih dovolj kakovostno zapeljati skozi že znane postopke organiziranega prostovoljstva v športni organizaciji – načrtovanje, organiziranje, spremljanje in vrednotenje. To velja za vsa področja menedžmenta prostovoljcev, na vseh ravneh. Gre za investicijo v prihodnost športne organizacije, ki se povrne v veliko večji meri, če je ustrezno vodena.

Pogon organiziranih prostovoljcev lahko športni organizaciji:

- zagotavlja materialne pogoje
- zagotavlja finančne pogoje
- zagotavlja storitvene pogoje
- zagotavlja delovanje celovitosti organizacije
- zagotavlja investicijske potenciale
- zagotavlja realizacije

Vsaka strategija tržnega pridobivanja sredstev ima svoje prednosti in slabosti. Idealna slika, po kateri bi imele športne organizacije in neprofitne organizacije nasploh stalen in stabilen dotok sredstev, ki ne bi vplival na odklon ciljev od prvotno zastavljenih, je daleč od realnosti. Zato je treba poznati različne strategije, vedeti kakšne koristi in kakšne slabosti nam prinaša vsaka izmed njih in kaj žrtvujemo, ko se odločimo za eno izmed njih.

Razvoj sistemskih orodij instrumentov za vrednotenje gospodarske vrednosti prostovoljstva bi dodatno utemeljilo trditev, da prostovoljke in prostovoljci niso zgolj neplačani izvajalci raznih del temveč pomemben gospodarski dejavnik pri razvoju skupnosti.

Tukaj se pokaže priložnost, ki jo ponuja organizirano prostovoljstvo in kakovosten menedžment prostovoljcev v športni organizaciji. Če bi se slovenske športne organizacije uspele uskladiti v enotnem sistemu upravljanja in evidentiranja prostovoljnega dela, bi lahko enotno pristopile k dialogu z državo in zavzele odnos do systemskega ovrednotenja prostovoljnega dela v športnih organizacijah ter vzpodbudile prostovoljno delo s sofinanciranjem države v določenem deležu nekaterih aktivnosti.

Na ta način bi lahko bilo ovrednoteno prostovoljno delo vir sredstev, ki predstavljajo premoženje športne organizacije. Za doseganje tega pa bi bila nujna sprememba računovodskih standardov za vodenje poslovnih in računovodskih evidenc neprofitnih

organizacij, ki delujejo z vključevanjem prostovoljnega dela ter sprememba zakona o dohodnini. Ovrednoteno prostovoljno delo bi bilo tako enakopravna ekonomska postavka v računovodskih izkazih športne organizacije in kot tako tvorilo podlago za uveljavljanje davčnih olajšav. Taka ureditev in priznanje prostovoljnega dela bi prispevala k večji transparentnosti vodenja finančnega poslovanja in poslovnih poročil športnih organizacij.

8.4 PRAVNI VIDIKI MENEDŽMENTA PROSTOVOLJSTVA

Pojem prostovoljstva se omenja v nekaterih veljavnih zakonih, kot npr.: Zakon o gasilstvu, Zakon o humanitarnih organizacijah, Zakon o invalidskih organizacijah, Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, Zakon o političnih strankah, Zakon o Rdečem križu Slovenije, Zakon o socialnem varstvu, Zakon o športu, Zakon o tujcih, Zakon o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami, Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju ter nekaterih drugih, vendar nikjer niso določeni skupni in splošni minimalni pogoji za opravljanje organiziranega prostovoljnega dela, vloga države, lokalnih skupnosti, neprofitnih in drugih organizacij, ki delujejo na področju prostovoljstva, pri vzpodbujanju in razvoju prostovoljnega dela.

Zaradi tega je Urad za mladino z nekaterimi nevladnimi organizacijami, že leta 1996 pripravil teze za zakon o prostovoljnem delu (zakon o organizaciji in posredovanju prostovoljnega dela) (Pic 2003: 1-18). Vsebine so se pripravljale še pred sprejetjem Evropske konvencije o spodbujanju dolgoročne nadnacionalne prostovoljske službe za mladino in so bile usmerjene predvsem na dolgoročno prostovoljno delo, pogoje in okvire tega ter na položaj organizacij, ki bi prostovoljno delo posredovale in pogoje za posredovanje le-tega. Po oblikovanju tez so prizadevanja za zakonsko ureditev prostovoljnega dela za nekaj časa zamrla, nato pa je Pravno-informacijski center nevladnih organizacij, v sodelovanju z Zavodom Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij, Slovensko filantropijo ter nekaterimi drugimi inštitucijami, leta 2003 izoblikoval osnutek zakona o prostovoljnem delu. Organizirali in izvedli so več predstavitev in javnih razprav po katerih so s predlogi in pobudami predlog zakona dopolnili.

Na žalost predlog tega zakona še ni prišel na vrsto za razpravo v parlamentu, ker pa organizacije ne razpolagajo z nobeno pravno podlago za urejeno izvajanje prostovoljnega

dela, je priporočljivo, da se vsaj v določenih delih držijo predlaganega zakona, saj je nastal na podlagi poglobljenega razumevanja problematike s strani inštitucij, ki se s tem že vrsto let ukvarjajo. Predlagani zakon ne posega v celoten spekter prostovoljnega dela, temveč se omejuje na organizirano prostovoljno delo, ki ga tudi definira. Zaradi svoje specifičnosti je v njem posebej opredeljeno delo v društvih, kar velika večina športnih organizacij tudi je. Predlog zakona ne uravnava področij prostovoljnega dela, ki so izven definicije »organiziranega« prostovoljnega dela.

Glede na vse do sedaj navedeno v magistrskem delu sem mnenja, da bi morala imeti država interes, da podpira razvoj prostovoljstva s sprejemom ustreznega zakona, ki bi vzpodbujal razvoj prostovoljnega dela in odpravljal zakonske in administrativne ovire, s katerimi se na tem področju srečujejo neprofitne organizacije. Prostovoljstvo je namreč družbeno tako pomembno, da bi morala biti njegova prepoznavnost in okvir nujno zakonsko določena. Podobnega mnenja so bili tudi udeleženci 6. kongresa prostovoljstva, ki je potekal februarja 2008 na Bledu, ko so v sklepe kongresa zapisali, da je potrebno zahtevati, da se prekinjeni proces dialoga med civilno družbo in vlado ponovno vzpostavi. Pozvali pa so tudi predsednika vlade Republike Slovenije, naj zagotovi pogoje za čim prejšnje sprejetje zakona o prostovoljstvu in trajni dialog med civilno sfero in državo.

Sistemska ureditev prostovoljstva tudi s pravne plati je nujno potrebna, da bi lahko prostovoljno delo legitimno dopolnjevalo, vendar ne nadomestilo, odgovorno delovanje drugih sektorjev in plačanih delavcev ter zaščitilo prostovoljce same in njihove interese.

Ne glede na dejstvo, da še nimamo veljavne zakonske podlage za področje prostovoljstva, se je potrebno zavedati, da je z drugimi pravnimi in pravnomočnimi internimi določili omejen pravni položaj menedžerja prostovoljstva v športni organizaciji. Odvisno od organiziranosti posamezne organizacije je to lahko bodisi menedžer, kot tudi organizator prostovoljnega dela, ali pa uradno določena oseba za upravljanje tega področja.

Menedžer prostovoljnega dela ima namreč pristojnosti in odgovornosti na svojem področju delovanja, določena razmerja pooblastil do drugih organov športne organizacije, delovno pravni in materialni položaj iz pogodbe o zaposlitvi ter druga določila ki izhajajo iz pravne dokumentacije posamezne športne organizacije. Ta naj bi urejala okolja v katerih prostovoljci delujejo, skrbela za ustrezno zaščito tako njih samih, kot tudi ostalih, ki jim pomagajo ter zagotavljala osnovne pogoje po principu »poslovnega razmerja« prostovoljec-športna organizacija.

9 SKLEPNE UGOTOVITVE

Prostovoljstvo je v vseh pogledih naravna potreba po sožitju, pomoči in sobivanju. Posledica te je interesno povezovanje, ki ustvarja sinergijo prostovoljstva. Ta nam pomaga vgrajene stereotipe današnjega škodljivega življenjskega sloga prevesti v naravni del medsebojnih odnosov - v vsebine prostovoljstva. Preko prostovoljstva se lahko z izvorno človečnostjo povežemo, spodbujamo, organiziramo, smo razumevajoči in se zavedamo šibkejših. To rojeva dodano vrednost prostovoljnega dela.

Čandek (2004: 49) ugotavlja, da neprofitne organizacije skrbijo za svoje poslanstvo s tem, da prepoznavajo in zasledujejo nove priložnosti. Taka priložnost se ponuja na dlani prav z organiziranjem prostovoljnega dela znotraj lastnih dejavnosti.

Tako kot je prostovoljstvo samo po sebi spontan osebni notranji vzgib, so tudi odločitve kako, kdaj in na kakšen način po tej poti naprej, domena posameznikov in vodstvenih jeder posamezne organizacije. Uvajanje organiziranega prostovoljnega dela v športno organizacijo je velik miselni in praktični kakovostni premik. Običajno je povezan z bojaznijo in skepsa, vendar vseeno predstavlja izziv za izboljšanje pogojev delovanja ali včasih celo za omogočanje le-teh.

Ob dejstvu, da je prostovoljstvo izvorno in osnovno gibalno delovanje športnih organizacij, je vitalnega pomena priprava celovitega pristopa k organiziranju in sistematizaciji tega procesa. Učinki prostovoljnega dela so namreč lahko optimalni le v primeru, ko je to dobro organizirano in vodeno. Ko so prostovoljci deležni kakovostnega mentorstva, dodatnega usposabljanja, občutka varnosti in zadostne motiviranosti, takrat lahko svoje cenjene vrednote podajajo kot prispevek v dobrobit športne organizacije. Za vzpostavitev potrebnih pogojev je potrebna sistemska ureditev prostovoljnega dela.

Prostovoljstvo je dodana vrednost in kakovost v sodobni športni organizaciji. Predstavlja namreč preživetje, življenje, ustvarjalni razvoj, subvencionira proračun športne organizacije in je kot tako nedvomno tudi produkt iz internega naslova trženja. Nikakor ga ne bi smeli banalizirati, ampak izkoristiti na vseh možnih področjih, kajti energija preživetja in napredka športne organizacije je tudi v konsolidaciji prostovoljstva.

V empiričnem delu magistrskega dela je bilo ugotovljeno, da se slovenske športne organizacije premalo poslužujejo organiziranih pristopov k upravljanju prostovoljcev, izražena pa je bila tudi potreba po strokovni literaturi, ki bi olajšala njihova prizadevanja za učinkovitejši pristop k izvajanju ponujenih možnosti. Tukaj vidim priložnost krovne organizacije slovenskega športa Olimpijskega komiteja Slovenije-Združenja športnih zvez (OKS-ZŠZ), ki je v okviru Odbora športa za vse, imenoval delovno skupino za področje prostovoljstva v športnih organizacijah. Skladno s svojim programom dela, si prizadeva osveščati slovenske športne organizacije o možnostih, ki jih organizirano prostovoljno delo ponuja. Ker je prostovoljno delo v slovenskih športnih organizacijah v sicer zelo veliki meri, vendar v dokaj improviziranih oblikah že prisotno, organizacije do sedaj niso videle potrebe po ureditvi pristopov do izvajanja le-tega, ker jim je ta prinašal določene rezultate.

OKS-ZŠZ bi se torej lahko v možnih in zakonsko dovoljenih okvirih lotil pobud za ureditev naslednjih korakov na poti k bolj organiziranem prostovoljstvu v slovenskih športnih organizacijah:

- oblikovati nacionalno strategijo razvoja in organizacije prostovoljnega dela v športnih organizacijah,
- založiti kakovostno informativno gradivo v obliki priročnikov, napisanih za konkretno specifično področje športnih organizacij,
- zagotoviti programske vsebine za usposabljanje menedžerjev in posredno mentorjev prostovoljnega dela v športnih organizacijah,
- nuditi pomoč pri usposabljanju strokovnih profilov občinskih športnih zvez, ki naj bi skrbeli za informiranje zadolženih pri lokalnih osnovnih organizacijah, za delovna področja mentorjev in prostovoljcev ter za promocijo prostovoljstva neposredno v njihovih okoljih,
- izdelati računalniški programski paket za enotno spremljanje vrst, obsega in vrednosti opravljenega prostovoljnega dela v športnih organizacijah,
- skrbeti za urejanje vzajemne baze podatkov na državni ravni,
- v okviru svoje službe za odnose z javnostmi oblikovati program promocije prostovoljstva v športnih organizacijah,
- v okviru komisije za nagrade in priznanja OKS-ZŠZ oblikovati kriterije za podelitev priznanj tudi na področju prostovoljstva v športnih organizacijah,

- v dialogu z državo izdelati vsebinski pristop za institucionalno verodostojnost prostovoljstva v slovenskih športnih organizacijah.

Izhajajoč iz tega podajam še pobudo slovenskim športnim organizacijam, naj opredelijo svoj odnos do prostovoljstva v okolju športa, ocenijo njegovo izraznost, vsebino in pomen ter naj pristopijo k nadaljnji promociji in predvsem organizaciji pristopa k vodenju prostovoljstva v slovenskih športnih organizacijah, kajti tako kot drugje, tudi v športu velja, da je veriga toliko močna, kot je močen njen najšibkejši člen. Prepričana sem, da je veriga, ki varuje slovenske športne organizacije, lahko zelo močna.

LITERATURA IN VIRI

LITERATURA

1. Anheier, Helmut K. (2000): Managing non-profit organizations: Towards a new approach. Dostopno na: <http://www.lse.ac.uk/collections/CCS/pdf/cswp1.pdf/> (27. december 2007).
2. Antony, Robert N., Young David W. (1988): Management Control in Nonprofit Organizations. Homewood (Illinois): Irwin.
3. Bednarik, Jakob (1998). Management v športu. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
4. Bednarik, Jakob, Kolenc Marko, Petrovič Krešimir, Simoneti Marko, Šugman Rajko, Mostnar Vlado (1998): Analiza organiziranosti in financiranja slovenskih športnih organizacij: Nekatere značilnosti financiranja v slovenskih športnih organizacijah v letu 1998. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
5. Bednarik, Jakob, Simoneti Marko, Kline Miro, Štrumbelj Boro, Avakumovič Sašo, Janjuševič Peter (1998): Ekonomski pomen slovenskega športa. Vidiki organiziranosti in financiranja športnih organizacij v Sloveniji. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
6. Bednarik, Jakob, Simoneti Marko, Kline, Miro, Štrumbelj Boro, Avakumovič Sašo, Janjuševič, Peter (1998). Ekonomski pomen slovenskega športa. Sponzorski potenciali slovenskega športa. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
7. Brudney, Jeffrey L. (1998): Designing and Managing Volunteer Programs. V Drucker, F. Peter (1998): Managing the non-profit organization. Practices and Principles. Oxford : Butterworth-Heinemann..
8. Capeling-Alakija, Sharon (1998): Volunteering for choice. Dostopno na: http://www.iave.org/Conferences/1998_CAN.html/ (28. december 2007).
9. Chelladurai, Packianathan (2001): Managing organizations for sport and physical activity: a systems perspective. Scottsdale: Holcomb Hathaway Publ.
10. Čandek, Sonja (2004): Analiza možnosti za samofinanciranje zasebnih neprofitno-volonterskih organizacij na področju socialnega varstva v Sloveniji. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
11. Černak Meglič, Andreja, Vojnovič, Maja (1997): Vloga in pomen neprofitno-volonterskega sektorja v Sloveniji. Družboslovne razprave 13 (24/25).

12. Čuk, Ivan (2003): V pesti sila, v srcu odločnost, v mislih domovina: (140 let športnega društva Narodni dom v sliki in besedi: 1863-2003). Ljubljana: Športno društvo Narodni dom.
13. Drucker, F. Peter (1998): Managing the non-profit organization. Practices and Principles. Oxford : Butterworth-Heinemann.
14. Drucker, F. Peter (1999): Management Challenges for the 21st Century. Oxford: Butterworth-Heinemann.
15. Grilj, Alenka (2004): Spodbujanje prostovoljnega dela z mladimi. Prostovoljno delo mladih na področju sociale in kulture. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
16. Horak, Christian (1995): Controlling in Nonprofit Organizations. Wiesbaden: Deutscher Universitats-Verlag.
17. Jurak, Gregor (2006): Značilnosti vodenja prostovoljcev v športnih organizacijah v Sloveniji. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Kogovšek, Tina (2001): Ocenjevanje zanesljivosti in veljavnosti merjenja značilnosti egocentričnih socialnih omrežij. Doktorska disertacija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
19. Kolarič, Zinka, Črnak-Meglič Andreja, Vojnovič Maja (2002): Zasebne neprofitno-volonterske organizacije v mednarodni perspektivi. Ljubljana: Založba FDV: Fakulteta za družbene vede.
20. Kovač, Bogomir (1997): Menedžment neprofitnih organizacij. Neprofitni menedžment 1/1 (november). Nova Gorica: Educa.
21. Kvaternik, Peter (2007): Prostovoljno delo. Ljubljana: Teološka fakulteta. Dostopno na: http://kvaternik.over.net/slike/5/33-PROSTOVOLJSTVO_-_skripta_07.pdf/ (7. januar 2007).
22. Levičar, Robert (1999): Vodnik po nevladnih organizacijah v Sloveniji. Ljubljana: Agencija za razvojno iniciativo.
23. Mesec, Bojana (2006): Življenjski cikel neprofitne organizacije. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
24. Nichols, Geoff (2003): Citizenship in Action. Voluntary Sector Sport and Recreation. Sheffield: University of Sheffield.
25. Ovsenik, Marija, Ambrož Milan (1999): Neprofitni avtopoietični sistemi. Škofja Loka: Institut za samorazvoj.
26. Rus, Veljko (1994): Management v neprofitnih organizacijah. V Možina S. et al. (1994): Management nova znanja za uspeh. Radovljica: Didakta.

27. Salamon, Lester, Anheier Helmut (1997): Defining the Nonprofit sector: A Cross-National Analysis. Manchester, New York: Manchester University press.
28. Schroeder, Jurgen (2001): Does sport has a future without volunteers? How the situation has changed? An overview of trends in Europe. European Sports Conference working group. Gottingen: Gottingen University.
29. Šugman, Rajko (1998): Organiziranost športa doma in v svetu. Ljubljana: Fakulteta za šport.
30. Vrečko, Igor (2002): Strategija systemskega razvoja nevladnih organizacij v Sloveniji za obdobje 2003-2008. Ljubljana: Združenje za projektni management Slovenije.

VIRI

1. Etični kodeks organiziranega prostovoljstva. Dostopno na: <http://www.prostovoljstvo.org/userfiles/File/ETICNI%20KODEKS.doc/> (13. januar 2008).
2. ICNPO <http://www.statcan.ca/english/freepub/13-015-XIE/2004000/icnpo.htm/> (4. januar 2008)
3. Informacijski sistem Športni center. Dostopno na: <http://www.sportnicenter.si/> (5. maj 2008).
4. Matoh, Janez (2006): Program reorganizacije ŠD GIB ŠIŠKA. Ljubljana: ŠD GIB ŠIŠKA. Dostopno v arhivu ŠD GIB ŠIŠKA.
5. Nacionalni program športa v Republiki Sloveniji, Uradni list Republike Slovenije, št.24/2000 in 31/2000.
6. OKS-ZŠZ <http://www.olympic.si/> (3. januar 2008)
7. Pavletič S., Poljanka (2007): Program organiziranega prostovoljstva v ŠD GIB ŠIŠKA za športno sezono 2007/2008. Ljubljana: ŠD GIB ŠIŠKA. Dostopno v arhivu ŠD GIB ŠIŠKA.
8. Pavletič S., Poljanka (2008): Program organiziranega prostovoljstva v ŠD GIB ŠIŠKA za športno sezono 2008/2009. Ljubljana: ŠD GIB ŠIŠKA. Dostopno v arhivu ŠD GIB ŠIŠKA.
9. Predlog Zakona o prostovoljskem delu. Dostopno na: http://www.pic.si/nvo/Zakon_o_prostovoljskem_delu-besedilo_clenov.pdf/ (7. januar 2008).
10. Regione Emilia Romagna: Legge regionale 21 febbraio 2005, n. 12#. Dostopno na: <http://crerbd.regione.emilia-romagna.it/stampa/stampepdf/leggiV/LR-ER-2005-12.pdf/> (25. januar 2008).
11. Teze zakona o prostovoljnem delu (prostovoljstvu). Dostopno na: http://www.pic.si/nvo/Teze_zakona_o_prostovoljem_delu.pdf/ (23. marec 2008)
12. Zakon o društvih. Uradni list Republike Slovenije, št.61/2006.
13. Zakon o gasilstvu. Uradni list republike Slovenije, št. 71/1993.
14. Zakon o humanitarnih organizacijah. Uradni list republike Slovenije, št. 98/2003.
15. Zakon o invalidskih organizacijah. Uradni list republike Slovenije, št. 108/2002.
16. Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju. Uradni list republike Slovenije, št. 106/1999.

17. Zakon o političnih strankah. Uradni list republike Slovenije, št. 62/1994.
18. Zakon o Rdečem križu Slovenije. Uradni list republike Slovenije, št. 7/1993.
19. Zakon o socialnem varstvu. Uradni list republike Slovenije, št. 54/1992.
20. Zakon o športu. Uradni list republike Slovenije, št. št. 22/1998, 97/2001-ZSDP, 27/2002 Odl.US: U-I-210/98-32, 110/2002-ZGO-1, 15/2003-ZOPA.
21. Zakon o tujcih. Uradni list republike Slovenije, št.61/1999.
22. Zakon o ustanovah. Uradni list republike Slovenije, št. 60/2005.
23. Zakon o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami. Uradni list republike Slovenije, št. 64/1994.
24. Zakon o zavodih. Uradni list republike Slovenije, št. 12/1991.
25. Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju. Uradni list republike Slovenije, 9/1992.

PRILOGE

Priloga A: Evidenčni list prostovoljca v športni organizaciji



EVIDENČNI LIST PROSTOVOLJCA o opravljenem prostovoljnem delu

Priimek in ime: _____
Koordinator: _____

DATUM	PODROČJE	VRSTA DELA	ŠT. UR	STROŠKI	VIŠINA
1.-14.1.'08	Strokovno delo	Učenje plavanja	24	6x prevoz	9,0 €
17.1.2008	Strokovno delo	Vodenje juda	2	1x prevoz	1,5 €
22.1.2008	Pomožno delo	Selitev pisarne	8	Prevoz,malica	7,5 €
SKUPAJ:			34 ur		18 €

Datum: _____

Podpis prostovoljca: _____

Priloga B: Evidenčni list mentorja prostovoljnega dela v športni organizaciji



**EVIDENČNI LIST MENTORJA
o opravljenem prostovoljnem delu**

Obdobje: _____
Področje: _____
Mentor: _____

DATUM	PRIIMEK IN IME	VRSTA DELA	ŠT. UR	OPOMBA
1.-14.1.'08	Oseba A	Učenje plavanja	24	Še poteka
17.1.2008	Oseba B	Prevoz otrok	17	Opravljeno
17.1.2008	Oseba B	Pomožna dela	56	Opravljeno
22.1.2008	Oseba C	Ekonomska propaganda	20	V teku
24.1.2008	Oseba D	Servisiranje računalnikov	3	Končano
24.-31.1.'08	Oseba A	Vodenje aerobike	12	Še poteka
31. 1.2008	Oseba B	Popravilo blazin	7	Končano

Datum: _____

Podpis mentorja: _____

Priloga C: Mesečno poročilo mentorja o opravljenem prostovoljnem delu v športni organizaciji



**MESEČNO POROČILO MENTORJA
o opravljenem prostovoljnem delu**

Mesec: _____
Leto: _____
Mentor: _____

PODROČJE	VRSTA	KOLIČINA	VREDNOST/h	SKUPAJ
Športno	Učenje plavanja	24	7,0 €	168,0 €
Športno	Vodenje aerobike	12	6,5 €	78,0 €
Športno	Program ciklizacije	56	5,0 €	280,0 €
Športno	Kondicijski trening	12	7,0 €	84,0 €
Športno	Trening gibljivosti	3	7,0 €	21,0 €
Športno	Organizacija rekreacije	12	6,5 €	78,0 €
Športno	Koreografija	18	8,0 €	144,0 €
Športno	Presn. glasbe za vadbo	3	3,5€	10,5€
SKUPAJ:		140,0 ur		863,50 €

Datum: _____

Podpis mentorja: _____

Priloga Č: Mesečno poročilo menedžerja o opravljenem prostovoljnem delu v športni organizaciji



**MESEČNO POROČILO MENEDŽERJA
o opravljenem prostovoljnem delu**

Mesec: _____
Leto: _____
Mentor: _____

PODROČJE	SKUPNA KOLIČINA OPRAVLJENEGA DELA	SKUPNA VREDNOST OPRAVLJENEGA DELA
Športno	140,0 ur	863,50 €
Poslovno	282,5 ur	2.212,50 €
Gospodarsko	86,0 ur	1.032,00 €
Humanitarno	17, ur	51,00 €
Drugo	56, ur	280,00 €
SKUPAJ:	581,5 ur	4.439,00 €

Datum: _____

Podpis menedžerja: _____

Priloga D: Letno poročilo športne organizacije o opravljenem prostovoljnem delu



LETNO POROČILO ORGANIZACIJE o opravljenem prostovoljnem delu

Leto: _____
Menedžer: _____

Količinsko poročilo (v urah):

PODROČJE	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec	Σ
Športno	140	132	140	147	122	116	16	27	128	140	140	122	1251
Poslovno	282	121	50	45	22	17	0	0	285	300	102	50	1233
Gospodarsko	86	70	22	27	50	50	0	55	300	503	271	82	1516
Humanitarno	17	12	5	7	16	11	0	22	108	15	10	209	421
Drugo	56	2	0	1	0	81	0	5	3	2	0	11	110
Skupaj:	581	337	217	227	210	275	16	109	824	960	523	474	4531

Vrednostno poročilo (v €):

PODROČJE	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec	Σ
Športno	863	974	863	1129	915	1328	120	203	1007	863	863	915	10043
Poslovno	2212	1320	723	707	352	170	0	0	2342	2683	1163	723	12395
Gospodarsko	103	770	242	297	550	550	0	605	3300	5533	2981	902	15833
Humanitarno	51	47	15	21	0	243	0	66	324	45	30	627	1469
Drugo	5682	14	0	7	0	78	0	46	15	1	0	43	5886
Skupaj:	10611	3125	1843	2161	1817	2369	120	920	6988	9125	5037	3210	45626

Seznam mentorjev prostovoljnega dela:

Za športno področje: _____
Za poslovno področje: _____
Za gospodarsko področje: _____
Za humanitarno področje: _____
Za ostala področja: _____

Datum: _____

Podpis menedžerja: _____

Priloga E. Primer posebnega poročila



POROČILO o opravljenem prostovoljnem delu med organizacijo in izvedbo mednarodnega gimnastičnega tekmovanja

Naziv projekta: _____

Datum izvedbe: _____

Menedžer: _____

POSTAVKA	PREDVIDEN STROŠEK	PRIHODEK	PRIHODEK IZ P.D.
Bilteni	150 €		150 €
Dekoracija	482 €		482 €
Dekoriranje dvorane	1.875 €		1.875 €
Delegati	687 €		
Donacije		3.500 €	
Dvorana	1.236 €		1.236 €
Gostinski stroški	494 €		
Izlet	416 €		416 €
Kombi	208 €		208 €
Lobiranje za sredstva	85 €		85 €
Majice	1.250 €		1.250 €
Medalje	117 €		
Montaža tekmov. orodja	950 €		950 €
Najem avtobusa	270 €		
Oblikov. in tisk plakatov	146 €		146 €
Oblikov. in tisk vstopnic	904 €		904 €
Osebni prevozi	337 €		337 €
Pijača	208 €		208 €
Pogostitev udeležencev	1.085 €		1.085 €
Pokali	146 €		146 €
Prevoz tekmovaln. orodja	900 €		900 €
Priprava tekmovališča	1.466 €		1.466 €
Protokolarna darila	271 €		271 €
Sistemska sredstva		580 €	
Sponzorstva		10.416 €	
Stroški hotela	7.916 €		
Upravna dovoljenja	1.449 €		
Varovanje	477 €		477 €
Zdravniško dežurstvo	408 €		408 €
PD med izvedbo	1.929 €		1.929 €
Ostali stroški	3.416 €		
Skupaj:	29.378 €	14.496 €	14.929 €
RAZLIKA = 47 €			

Datum: _____

Podpis menedžerja: _____

Priloga F: Rokovnik za menedžerje prostovoljnega dela v športni organizaciji

VLOGA, VSEBINA IN POMEN MENEDŽERSKEGA DELA

Kakovostna vloga vsebine menedžerskega dela temelji na celovitem poznavanju področja delovanja, kjer se sprošča energija prostovoljstva, hkrati pa je pomembno, da se preko vsebine menedžerskega dela, ta energija prostovoljstva uredi, organizira, izvaja, spodbuja in pomaga pri doseganju zastavljenih ciljev. Pomen menedžerskega dela v najširšem pomenu besede pa naj vsebinsko omogoči preglednost vsebine opravljenega dela, njegovo vrednost in obvladovanje programa vseh oblik motivacij za vzpodbujanje prostovoljcev, njihovega dela in razrast tovrstnega gibanja v organiziranih in tudi neorganiziranih okoljih. V večjih organizacijah je zaradi obsega in vrste del ter aktivnosti prostovoljstva izjemnega pomena sinhronizirano delovanje prostovoljcev v mreži, ob pomoči mentorjev za posamezna področja.

ORGANIZACIJA DELA MENEDŽERJA

Načeloma menedžer prostovoljnega dela kot nosilec organiziranega delovanja prostovoljstva v posameznih okoljih, opredeli programsko zasnovo, definira področja dela, organizira delo po posameznih področjih s pomočjo mentorjev, ali v manjših organizacijah, v svojstvu lastnih kapacitet. Menedžer usmerja in sodeluje pri neposrednem razvoju programa prostovoljstva, skupaj s mentorji za posamezna področja. Menedžer organizira programe izvajanja prostovoljcev ob pomoči programov načrtovanja, spremljanja aktivnosti in ovrednotenja opravljenega dela. Po potrebi se mentor povezuje z menedžerji prostovoljnega dela v drugih okoljih ter prenaša izkušnje dvosmerno.

PROGRAMI DELA MENEDŽERJA

- izdelava jasne vizije organizacije, ciljev in aktivnosti za področje prostovoljnega dela
- načrtovanje in oblikovanje programskih vsebin prostovoljnega dela v organizaciji
- opredelitev profila mentorjev prostovoljnega dela, ki jih organizacija že ima in tistih, ki bi jih še potrebovala za izvedbo posameznega projekta
- organizacija in vodenje usposabljanj za mentorje prostovoljnega dela
- programiranje tekočih aktivnosti po posameznih obdobjih
- organizacija programskega dela ob pomoči mentorjev
- izvajanje usmerjanja in koordinacije na ravni cele organizacije
- skrb za dokumentarni del programa realizacije prostovoljnega dela
- skrb za promocijske programe prostovoljnega dela

- skrb za razvojno pot prostovoljec-mentor
- sodelovanje z drugimi okolji izvajanja prostovoljnega dela

KOORDINACIJSKA VLOGA MENEDŽERJA

- koordinacija med vodstvom in programskimi vsebinami organizacije
- razvoj in negovanje koordinacije na relaciji menedžer – mentor
- koordinacija na področju praktičnega usposabljanja
- koordinacija na področju posredovanja informacij-informacijske mreže
- koordinacija med posameznimi programi prostovoljstva v osnovni organizaciji

ANIMACIJSKA IN MOTIVACIJSKA VLOGA MENEDŽERJA

- obvladovanje in usmerjanje informacij za animacijo prostovoljnega dela v najširšem okolju športne organizacije
- animacijske dejavnosti za pridobivanje novih prostovoljcev
- animacijske dejavnosti za pridobitev novih mentorjev prostovoljnega dela
- organizacija in izvedba delovnih srečanj mentorjev, na katerih si lahko izmenjajo mnenje in izkušnje vezane na svoja področja
- organizacija in izvedba družabnih srečanj za mentorje prostovoljnega dela in prostovoljce
- zagotavljanje povračila neposrednih stroškov in potnih stroškov, nastalih iz naslova dela prostovoljcev po posameznih področjih
- negovanje pozitivne naravnosti in motivacijskega pristopa vseh udeležencev gibanja prostovoljstva
- ustvarjanje občutka koristnosti in pripadnosti
- skrb za javne in individualne pohvale ter druge oblike promocije prostovoljnega dela, ob uspešno izpeljanem projektu

NADZORNA VLOGA MENEDŽERJA

- skrb za kakovostno vsebino dela prostovoljskega gibanja ob opori na kodeks prostovoljstva (in kasneje sprejetega zakona o prostovoljstvu)
- usmerjanje in svetovanje za ustrezno delo mentorjev
- nadzor nad porabo sredstev vezanih na neposredno izvedbo prostovoljnega projekta
- vodenje statistične evidence opravljenega dela ter vrednotenje le-tega

- odgovorno oblikovanje letnega poslovnega poročila o vsebini in vrednosti prostovoljnega dela v športni organizaciji

MENEDŽER KOT VOZLIŠČE INFORMACIJSKEGA PRETOKA

- strukturiranje informacij
- posredovanje informacij
- analitično obvladovanje povratnih informacij mentorjev
- zagotavljanje pogojev za dostopnost vseh informacij na vseh stopnjah.
- definiranje informacijskih točk, ki so na voljo vsem članom športne organizacije in hkrati vsem prostovoljcem
- tekoče obnavljanje informacij
- izkoriščanje vseh razpoložljivih virov, načinov in oblik informiranja
- prevzem odgovornosti za neoporečnost informacij iz naslova menedžerja

MENEDŽER KOT SKRBNIK PODATKOV REALIZACIJE

Menedžer prostovoljnega dela vodi ob pomoči mentorja urejeno evidenco programa po področjih. Poročilo, ki mu ga odda mentor posameznega področja mora vsebovati predvidoma naslednje elemente:

- mentor področja
- ime in priimek prostovoljca
- opis področja dela
- količina opravljenega dela
- čas trajanja dela
- pripomba k statusu realizacije (končano/se nadaljuje)
- poročilo (dokončana akcija, dokončan projekt, letno poročilo o realizaciji po posameznih prostovoljcih)

Menedžer na podlagi spremljevalne dokumentacije mentorja izvrši ob pomoči razpoložljivega cenika neposredno ovrednotenje opravljenega dela, kar izkaže ob vrsti in količini opravljenega dela, tudi s podatkom absolutne finančne vrednosti opravljenega dela, za potrebe letnega izkaza finančne vrednosti prostovoljnega dela, po kriterijih za to prilagojenega cenika.

MENEDŽER KOT PARTNER ŠIRŠEGA OKOLJA DRUGIH PROST.OV. OKOLIJ

Ob dejstvu, da vsebine dela športnih organizacij dejansko temeljijo na prostovoljnem delu, je smotno v širših programih prostovoljnega dela upoštevati tudi interese medorganizacijskih

vsebin. V praksi naj bi to imelo za posledico to, da se mentorji posameznih športnih organizacij v programih skupnih projektov, vsebinsko in smiselno povežejo in vzpostavijo pogoje za realizacijo programov prostovoljnega dela tudi v tej širši obliki nameravanega medorganizacijskega sodelovanja.

Priloga G: Rokovnik za mentorje prostovoljnega dela v športni organizaciji

VLOGA, VSEBINA IN POMEN DELA MENTORJA

Osnovno izhodišče za imenovanje mentorja je, da gre za osebo, ki je zmožna organizirati posamezno delovno področje in hkrati dobro pozna vse prvine vsebine dela na tem področju. Značilna lastnost mentorjev je njihova sposobnost in vrlina lastnega prepričanja, v kakovost dodane vrednosti prostovoljnega dela, kar ga usmerja k neposrednemu delu s prostovoljci, za skupne cilje področja, ki ga vodi. Mentor na najkakovostnejši način, na osnovi svojega osnovnega programa dela na področju, ki ga pokriva, odstira možnosti za vključevanje prostovoljcev v neposredne akcije in programa širše. S sistemskim pristopom izlušči neposredne naloge, jih zaupa prostovoljcem ter skupaj z njimi prehodi pot do dosege cilja.

PODROČJA DELA MENTORJA

- mentor v svojstvu programskega vodje programa dela športne organizacije, razčleni program po elementih,
- uredi elemente svojega programa dela ter jih predstavi krogu zainteresiranih prostovoljcev, jih navduši za delo in usmerja k neposredni aktivnosti,
- izvaja nabor in izbor prostovoljcev za posamezne akcije oz. projekte,
- izdelava delitev operativnih del in nalog,
- zagotovi potrebne pripomočke in sredstva za delo,
- aktivno se vključuje v operativne obveznosti prostovoljcev,
- poskrbi za pretok informacij na vseh ravneh,
- zagotavlja varnost pri delu,
- po potrebi izvede usposabljanje za prostovoljce,
- obvešča menedžerja o dinamiki tekočega dela,
- vodi evidenco prostovoljcev, evidenco količine in področij opravljenega dela,
- na svoji ravni skrbi za odklanjanje morebitnih nejasnosti in nesporazumov,
- po končanem delu poroča mentorju ter izdelava pisno poročilo.

SISTEM DELA MENTORJA

- spontano,
- situacijsko,
- akcijsko,
- projektno,
- kratkoročno,
- dolgoročno.

OBLIKE IN NAČINI POMOČI IN PODPORE PROSTOVOLJCEM

- zagotavljanje pravočasnih, objektivnih in točnih informacij,
- zagotavljanje objektivnih pogojev za dogovorjene oblike prostovoljnega dela,
- omogočiti jasno izraznost neposrednega dela prostovoljcev,
- zagotavljanje razpoložljivosti vseh vrst informacij v korist prostovoljca, za vse vsebine, ki se nanašajo na njegovo delo,
- nuditi pomoč in strokovno podporo po potrebi, tudi v obliki dodatnega usposabljanja,
- omogočiti enciklopedično izmenjavo izkušenj in prakse, med prostovoljci različnih področij,
- skrb za osebno varnost prostovoljcev v specifičnih situacijah,
- razpolaganje z informacijami o pravicah nadomestila neposrednih stroškov.

RAZMERJE MENTOR-PROSTOVOLJEC

- prvi med enakimi,
- mentor – vir informacij,
- mentor - neposredna pomoč prostovoljcu pri izvajanju programa,
- mentor v svojstvu koristne avtoritete,
- mentor skrbi za začetni del aktivnosti in evidenco vrste in obsega del.

NADZORNA VLOGA MENTORJA

- po potrebi nadzira, spremlja in usmerja vsebino dela posameznih prostovoljcev,
- skrbi za izvajanje dela skladno z moralnimi in etičnimi pravili,
- skrbi za dialog in korektnost komunikacije,
- opravlja dolžnost vodenja potrebnih statističnih evidenc iz dela prostovoljcev,
- posreduje pisna poročila menedžerju.

VODENJE EVIDENCE PROSTOVOLJNEGA DELA

- mentor področja,
- ime in priimek prostovoljca,
- opis področja dela,
- količina opravljenega dela,
- čas trajanja dela,
- opomba k statusu realizacije (končano/se nadaljuje).

POBUDE ZA PROMOCIJO POSAMEZNIH DOSEŽKOV

- mentor spremlja in beleži prizadevnost, vrste posameznega dela in predlaga pohvale in priznanja,
- skrbi za ažuriranje spletne strani v segmentu prostovoljnega dela v društvu,
- skupaj z menedžerjem vzpodbuja promocijske predstavitve prostovoljnega dela v rednih in občasnih publikacijah društva,
- skrb za ažuriranje info točke za prostovoljce na vidnem javnem mestu,
- sodeluje pri organizaciji in promociji ter druženju prostovoljcev v organiziranih oblikah,
- skrbi za prepoznavnost prostovoljcev (oblačila, logotipi) ob sodelovanju menedžerja.

PRIDOBIVANJE ASISTENTOV-MENTORJEV

Ob razraščanju vsebine in vrste dela, se pogosto pojavi potreba po zagotavljanju dodatnih človeških virov pri uravnavanju in vzpodbujanju prostovoljnega dela, kar pomeni, da lahko izkoristimo možnost širjenja kroga mentorjev. Po naravni poti je najbolj primerno, da kandidate za bodoče mentorje poiščemo v krogu kakovostno samoorganiziranih aktivnih prostovoljcev:

- iz vrst bivših odbornikov,
- iz vrst bivših strokovnih sodelavcev,
- iz vrst bivših članov društva,
- iz vrst aktivnih članov,
- iz vrst staršev oz. starih staršev aktivnih članov,
- študentje raznih smeri,
- zunanji prostovoljci.

Te nato imenujemo za koordinatorje posameznega področja prostovoljnega dela.

Priloga H: Etični kodeks prostovoljstva v športnih organizacijah

Etični kodeks prostovoljstva izhaja iz:

Ustave in zakonov Republike Slovenije, določil in načel Splošne deklaracije o prostovoljstvu, ki jo je sprejela Mednarodna zveza prostovoljcev leta 1990 v Parizu, Splošne deklaracije o človekovih pravicah iz leta 1948, Evropske konvencije o varstvu človekovih pravic in temeljnih svoboščin ter drugih mednarodnih sporazumov s področja človekovih pravic, odgovornosti do narave in živih bitij, ki jih je Slovenija podpisala ali ratificirala ter iz Etičnega kodeksa, ki ga je sprejela Slovenska filantropija na svojem letnem kongresu prostovoljstva 2006.

KOGA ZAVEZUJE ?

Etični kodeks zavezuje vse prostovoljke, prostovoljce, športne organizacije in organizatorje prostovoljnega dela v športnih okoljih.

Kodeks predstavlja osnovne smernice in minimalne standarde, ki naj bi jih prostovoljke, prostovoljci in športne organizacije ter organizatorji prostovoljnega dela v športnih okoljih upoštevali pri svojem delu.

KAJ JE PROSTOVOLJNO DELO ?

Prostovoljno delo je tisto delo, ki ga po svoji svobodni odločitvi in brez materialnih koristi opravlja posameznica/posameznik v dobro drugih ali za skupno javno korist.

KDO JE PROSTOVOLJKA/PROSTOVOLJEC ?

Prostovoljka/prostovoljec je posameznica/posameznik, ki opravlja prostovoljno delo.

Posameznica/posameznik je lahko (istočasno oz. izmenoma) prostovoljka/prostovoljec, uporabnica/uporabnik ali organizator prostovoljnega dela.

KAJ JE ORGANIZIRANO PROSTOVOLJNO DELO ?

Za organizirano prostovoljno delo se šteje prostovoljno delo, ki se izvaja v okviru dejavnosti pravnih oseb, katerih delovanje oziroma programi, v katere so vključeni prostovoljke/prostovoljci, so v skladu z zakonom opredeljeni kot nepridobitni. Vsebino organiziranega prostovoljnega dela krmarijo menedžerji in mentorji prostovoljnega dela.

KAKŠNE SO PRAVICE VSEH V PROSTOVOLJSTVU ?

Prostovoljke/prostovoljci, športne organizacije in organizatorji prostovoljnega dela v športu, pri prostovoljnem delu z ljudmi spoštujejo pravice in posebnosti vseh, ne glede na raso, barvo kože, spol, starost, narodnostno ali etnično poreklo, jezik, gmotni ali družbeni položaj, življenjski slog, spolno, politično ali versko usmerjenost, socialni izvor, zmanjšane duševne ali telesne sposobnosti ali kakšne druge okoliščine.

SPLOŠNA ETIČNA NAČELA

A. ORGANIZACIJE

(športna društva in klubi, športne zveze in organizatorji prostovoljnega dela)

1.

Organizacija, oz. pristojni za to področje, seznanijo prostovoljko/prostovoljca z etičnim kodeksom, pravili delovanja organizacije in organiziranostjo prostovoljnega dela. Po potrebi poskrbi za razlago kodeksa. S prostovoljko/prostovoljcem lahko sklene tudi dogovor o medsebojnem sodelovanju.

2.

Pri osebah, mlajših od petnajstih let, in osebah z zmanjšano opravilno sposobnostjo organizacije pridobijo pisno soglasje njihovih skrbnikov, tako za opravljanje prostovoljnega dela kot tudi za prejemanje prostovoljske pomoči.

3.

Organizacije spoštujejo svobodno odločitev prostovoljke/prostovoljca za vključitev v prostovoljstvo in za prekinitve sodelovanja v njem.

4.

Odgovorne osebe v organizaciji ustrezno usposobijo prostovoljko/prostovoljca za opravljanje prostovoljnega dela. Posredujejo ji/mu informacije in temeljna znanja za naloge, s katerimi se bo srečala/srečal pri svojem delu.

5.

Odgovorne osebe poskrbijo, da so o vlogi prostovoljke/prostovoljca seznanjeni vsi v organizaciji in vsi vključeni v delo, ki ga prostovoljka/prostovoljec opravlja.

6.

Organizacija poskrbi za prepoznavnost prostovoljke/prostovoljca z ustreznim simbolom, izkaznico ali čim drugim.

7.

V času sodelovanja organizacija nudi prostovoljki/prostovoljcu podporo in sprotno spremljanje njenega/njegovega dela. Podporo in spremljanje nudijo menedžer in mentorji.

8.

Organizacija je odgovorna za izvajanje programov prostovoljnega dela in še posebej za zaščito mladoletnih prostovoljcev in prostovoljk.

9.

Organizacija lahko izda potrdilo o opravljenem usposabljanju in prostovoljnem delu.

B. PROSTOVOLJKA / PROSTOVOLJEC

1.

Prostovoljka/prostovoljec ima pravico in dolžnost biti seznanjen in razumeti etični kodeks prostovoljstva.

2.

Prostovoljka/prostovoljec upošteva vse dogovore in pravila organizacije ter deluje v skladu z njenimi cilji in načeli.

3.

Prostovoljka/prostovoljec sodeluje z vsemi vključenimi v prostovoljno delo, ki ga izvaja. Med seboj si pomagajo in usklajujejo svoje delo v dobrobit uporabnic/uporabnikov in drugih, vključenih v prostovoljno delo.

4.

Ob strokovnih, moralnih ali drugih dilemah se prostovoljka/prostovoljec posvetuje z menedžerjem ali mentorjem.

5.

Prostovoljka/prostovoljec poroča o svojem prostovoljnem delu odgovorni osebi za to delo.

6.

Prostovoljki /prostovoljcu organizacija (mentor) pravočasno zagotovi vse potrebne informacije za kakovostno opravljanje tega dela.

7.

Prostovoljka/prostovoljec pri delu ne vsiljuje svojih političnih, verskih ali drugih osebnih prepričanj.

8.

Prostovoljka/prostovoljec varuje dobrobit uporabnic/uporabnikov in drugih vključenih v prostovoljno delo. Upošteva vse zdravstvene in varnostne standarde in ukrepe, da bi preprečila poškodbe ali prenos bolezni na ostale.

9.

Prostovoljka/prostovoljec upošteva zaupnost podatkov (zbiranje in posredovanje) vseh vključenih v prostovoljno delo. Lahko zbira le tiste osebne podatke, ki jih potrebuje za svoje delo.

10.

Prostovoljka/prostovoljec skrbi za ugled prostovoljstva, organizacij in organizatorjev prostovoljnega dela. Svoje delo javno predstavlja na način, ki ne zavaja javnosti, ni lažen, ne podcenjuje dela drugih prostovoljk in prostovoljcev ter organizacij. S svojimi izjavami ne škodi ugledu uporabnika/uporabnikov

11.

V primeru, da prostovoljka/prostovoljec pri svojem delu opazi kršitev načel tega kodeksa, na to najprej opozori odgovorne v svoji prostovoljski organizaciji ali organizatorju prostovoljnega dela, razen če nujnost situacije ne zahteva drugačnega ukrepanja.

ETIČNA KOMISIJA

O kršitvah etičnega kodeksa prostovoljstva presoja vsaka organizacija ali organizator prostovoljnega dela na ravni organov organizacije, pristojnih za takšno razsojanje. To se nanaša na pristojnosti prvostopenjske ravni. Organizacija se lahko obrne tudi na skupno Etično komisijo, ki jo je imenoval Kongres prostovoljstva. Na komisijo se lahko obrne organizacija, ki želi pridobiti mnenje ali oceno o vprašanjih in dilemah, povezanih z Etičnim kodeksom prostovoljstva.

Na Etično komisijo se lahko pisno obrne tudi vsaka posameznica/posameznik, v kolikor ni zadovoljna/zadovoljen s presojo organizacije ali organizatorja prostovoljnega dela, v kateri ali za katerega prostovoljno dela.

O svojih sklepih etična komisija obvesti pobudnika/pobudnico postopka.

Priloga I: Anketni vprašalnik

1/3 - OSNOVNE ZNAČILNOSTI ŠPORTNE ORGANIZACIJE

Kje se vaša športna organizacija nahaja?

- 1) v mestu
- 2) v primestju
- 3) na vasi
- 4) drugo: kaj ? _____

Koliko članov šteje vaša športna organizacija?

- 1) od 0 do 100 članov
- 2) od 101 do 300 članov
- 3) nad 301 član
- 4) drugo: kaj ? _____

Koliko oseb je redno zaposlenih v vaši športni organizaciji?

- 1) 0-5
- 2) 6-10
- 3) 11 ali več
- 4) drugo: kaj ? _____

Koliko oseb je pogodbeno ali na drug honoraren način zaposlenih v vaši športni organizaciji?

- 1) 0-5
- 2) 6-10
- 3) 11 ali več
- 4) drugo: kaj ? _____

Kolikšno je povprečno število letno vključenih prostovoljcev v redne aktivnosti osnovnega delovanja vaše športne organizacije (npr. poslovanje, ravnanje s kadri, ravnanje s financami, administrativna dela, strokovna dela...)?

- 1) 0-20
- 2) 21-50
- 3) 51 ali več
- 4) drugo: kaj ? _____

Kolikšno je povprečno število vključenih prostovoljcev v posamezni akciji (npr. organizacija tekmovanja...):

- 1) 0-20
- 2) 21-50
- 3) 51 ali več
- 4) drugo: kaj ? _____

2/3 - STANJE ORGANIZIRANOSTI PROSTOVOLJSTVA V ŠP. ORGANIZACIJI

TRDITEV	DA	NE	NE VEM
Imamo letni program dela za prostovoljce			
Imamo natančno strukturirana in definirana področja dela za prostovoljce			
Poznamo naloge in pristojnosti mentorja prostovoljnega dela			
Imamo mentorja prostovoljstva (odgovorna oseba s strani šp.org.)			
Poznamo naloge in pristojnosti koordinatorja prostovoljnega dela			
Imamo vsaj enega koordinatorja prostovoljnega dela (posamezna področja)			
Izvajamo promocije prostovoljstva			
Imamo izdelan program nabora in izbora prostovoljcev			
Izvajamo izobraževanja in izpopolnjevanja prostovoljcev			
Izvajamo motivacijske programe za prostovoljce			
Vodimo evidenco vrst opravljenega prostovoljnega dela			
Vodimo evidenco obsega opravljenega prostovoljnega dela			
Vodimo evidenco vrednosti opravljenega prostovoljnega dela			
Izdelamo letno ali akcijsko poročilo o opravljenem prostovoljnem delu			

3/3 - ZNAČILNOSTI IZKAZANIH POTREB ZA ORGANIZIRANJE PROSTOVOLJSTVA V ŠP. ORGANIZACIJI

V zadnjem sklopu ankete ocenite ali bi na navedenih področjih potrebovali dodatno strokovno pomoč v obliki literature in drugačnih priročnikov, da bi lahko bolj učinkovito organizirali vsebine in področja prostovoljnega dela v vaši športni organizaciji.

PODROČJE	potrebovali bi dodatno strokovno pomoč	ne potrebujemo dodatne strokovne pomoči
Strukturiranje področij prostovoljnega dela v športni organizaciji		
Usposabljanje mentorja prostovoljnega dela v športni organizaciji		
Usposabljanje koordinatorjev prostovoljnega dela v športni organizaciji		
Program nabora in izbora prostovoljcev		
Program usposabljanja prostovoljcev		
Program promocije prostovoljstva		
Motivacijski programi za prostovoljce		
Računalniški program za vodenje evidence vrst in obsega opravljenega p.d.		
Računalniški program za vodenje evidence vrednosti opravljenega prost. d.		
Računalniški program za izdelavo letnega poročila o opravljenem prost. d.		
Strokovno gradivo za organiziranje prostovoljstva, prilagojeno za specifična okolja športnih organizacij		