

SAVANORIŲ ĮSIPAREIGOJIMO SPORTO ORGANIZACIJAI VEIKSNIŲ VERTINIMAS

Mindaugas Mižutavičius¹, Audrius Šimkus²

¹Vytauto Didžiojo universitetas, ²Kauno kolegija

Anotacija. Sporto organizacijos dažnai susiduria su savanorių kaitos problema. Savanoris nėra įpareigotas vykdyti organizacijos veiklos, taip pat neįsąsądama prieraišumo gali lengvai nutraukti veiklą ar pakeisti ją kita. Ilgalaikių ryšių kūrimas tarp savanorio ir sporto organizacijos gali padėti gerinti vykdomą veiklą ir didinti sporto organizacijos konkurencingumą. Kadangi sporto organizacijos veikloje savanoriai dažnai bendrauja su kitais nariais, todėl užmegzti ryšiai tarp savanorių gali sąlygoti polinkį tęsti veiklą sporto organizacijoje. Sukurti artimesni ryšiai tarp sporto organizacijos narių gali sąlygoti ir padidinti įsipareigojimą organizacijai. Savanorio įsipareigojimas sporto organizacijai yra vienas iš esminių aspektų, padedančių sąlygoti polinkį tęsti veiklą. Vis dėlto svarbu išsiaiškinti esminius įsipareigojimo veiksnus, kurie daugiausiai turi įtakos savanorio įsipareigojimui. Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad savanoriai dažniausiai įsipareigoja organizacijai dėl tam tikrų emocinių aspektų. Šie aspektai gali kisti priklausomai nuo įvairių sąlygų, todėl svarbu įvertinti įsipareigojimą atsižvelgiant į šias sąlygas. Šiame tyrime analizuojami savanorių įsipareigojimo sporto organizacijų veiksniai „Sporto savanorių sąjungoje“. Atliktas kiekybinis tyrimas naudojant anketinę apklausą. Tyrimui atlikti naudotas T. Schlesinger ir kt. (2013) įsipareigojimo sporto organizacijai instrumentas. Instrumentas paremtas Nagel (2006) daugiamačiu įsipareigojimo sporto organizacijai vertinimu, pritaikytu specialiai sporto organizacijoms. Apklausti savanoriai organizacijoje atlieka įvairias užduotis ir užima skirtingas pozicijas. Siekiant išskirti įsipareigojimo sporto organizacijai veiksnus, buvo taikyta tiriamoji faktorių analizė. Išskirti veiksniai buvo įvertinti ir lyginti pagal tam tikras respondentų charakteristikas. Esminiai šio tyrimo rezultatai parodo, kad savanoriai sporto organizacijai yra labiausiai įsipareigoję dėl emocinių ir socialinių aspektų. Taip pat rezultatai parodė, kad įsipareigojimas turi mažai įtakos savanorio polinkiui nutraukti veiklą. Atsižvelgiant į rezultatus galima teigti, kad polinkį tęsti veiklą gali lemti savanorio socialinės sąsajos su sporto organizacija.

Raktiniai žodžiai: įsipareigojimas, savanorių įsipareigojimas, sporto organizacija, savanorių veiklos tęstinumas, savanorystė.

Įvadas

Viena iš esminių problemų, su kuria susiduria sporto organizacijos, yra savanorių veiklos tęstinumo užtikrinimas (Wicker, Breuer 2013; Cuskelly, Boag 2001). Savanoriai sporto organizacijose dažnai įgyvendina gyvybiškai svarbias organizacijos veiklas, todėl be savanoriško indėlio į veiklą nebūtų galima tinkamai įgyvendinti organizacijos funkcinių veiklų. Žmogiškieji ištekliai gali sąlygoti organizacijos konkurencinį pranašumą pelno siekiančiose įmonėse (Juščius, Adaškevičiūtė 2010). Lygiai taip pat sporto organizacijos, siekdamos tapti konkurencingomis, privalo užtikrinti savanorių veiklos tęstinumą, kadangi tai gali gerinti veiklą (Cuskelly ir kt., 2006).

Savanorio polinkiui tęsti veiklą, kaip teigia T. Schlesinger ir kt. (2013), daugiausia įtakos turi įsipareigojimas organizacijai. Kadangi savanoriai sporto organizacijose dažnai atlieka užduotis komandose ir bendrauja su kitais nariais, toks įsipareigojimas sietinesnis su prieraišumu kitiems sporto organizacijos nariams (Schlesinger ir kt. 2013). Savanoris, kuris užmezga artimus ryšius su kitais nariais, jaučia didesnį polinkį tęsti veiklą konkrečioje organizacijoje, todėl mažėja savanorių kaita.

Būtina išsamiau išanalizuoti savanorių įsipareigojimą, kadangi tai vis dar nėra plačiai analizuojama (Vecina ir kt., 2013). Svarbu tiksliau apibrėžti veiksnus, kurie turi įtakos savanorio įsipareigoji-

mui sporto organizacijai ir nustatyti, kaip šie veiksniai gali kisti tarp skirtingų savanorių grupių. Tai apibrėžia problemą: kokie savanorio įsipareigojimo sporto organizacijai veiksniai lemia jo polinkį tęsti veiklą ir kaip šie veiksniai kinta tarp skirtingų savanorių grupių.

Tyrimo tikslas – nustatyti ir įvertinti įsipareigojimo sporto organizacijai veiksnus ir apibrėžti jų įtaką savanorių polinkiui tęsti veiklą.

Tyrimo uždaviniai:

- išanalizuoti savanorių įsipareigojimo sporto organizacijai veiksnus remiantis moksline literatūra;
- nustatyti savanorių įsipareigojimo sporto organizacijai veiksnus;
- įvertinti savanorių įsipareigojimo sporto organizacijai veiksnus ir apibrėžti jų ryšį su polinkiu nutraukti veiklą.

Siekiant išanalizuoti savanorių įsipareigojimo sporto organizacijai veiksnus buvo atlikta mokslinės literatūros analizė. Taip pat naudojant anketinę apklausą buvo atliktas kiekybinis tyrimas. Rezultatams analizuoti taikyti statistiniai ir matematiniai metodai.

Savanorių įsipareigojimas sporto organizacijai

Įsipareigojimo samprata. Įsipareigojimas dažnai apibūdamas keliomis dimensijomis, kurios geriausiai nusako asmens įsipareigojimą or-

ganizacijai (Rusu 2013). Dažniausiai analizuojama išpareigojimo organizacijai teorija – J. P. Meyer ir N. J. Allen (1991). Trijų dimensijų modelis nurodo, kad tradicinis požiūris į išpareigojimą, kai jis buvo grindžiamas tik asmens požiūriu (asmens vertybės ir tikslai sutampa su organizacijos) ir elgesiu (atliekami veiksmai keičia asmens elgesį organizacijoje), nėra visai tinkamas (Meyer, Allen, 1991). Nurodoma, kad išpareigojimas organizacijai turėtų apimti tokius veiksnius: afekcinis / emocinis išpareigojimas (asmens susitapatinimas su organizacija, vertybių priėmimas, emocinis prieraišumas), tęstinis / nuolatinis išpareigojimas (nuostolių nutraukus veiklą patyrimas, asmuo lieka organizacijoje, nes priešingu atveju gali patirti nuostolį), norminis / formalusis išpareigojimas (asmuo laikosi organizacijos normų ir taisyklių, taip pat jaučia, kad vykdyti veiklą yra jo pareiga) (Kavaliauskienė, 2012).

Išpareigojimas sietinas su asmens emociniu prieraišumu, tikslų ir vertybių sutapimu, taip pat su asmens polinkiu laikytis organizacijos normų ir tęsti veiklą jaučiant pareigą. Taip pat asmuo išpareigoja organizacijai, jei nutraukdamas veiklą gali patirti nuostolių arba tokios pačios veiklos pasirinkimo alternatyvų skaičius yra mažas (Blau, Holladay, 2006). Taigi išpareigojimas galėtų būti analizuojamas skirtingais aspektais. Svarbu išsiaiškinti, ar panašūs veiksniai galėtų būti pritaikyti analizuojant savanorių išpareigojimą sporto organizacijai.

Savanorių išpareigojimas organizacijai. Kadangi dažniausiai pabrėžiama, kad savanoriška veikla pasirenkama dėl tam tikrų vidinių motyvų (Busell, Forbes, 2002), būtų galima teigti, kad savanoriai labiau išpareigoja organizacijai dėl emocinių aspektų, kurie labiausiai susiję su savanorio vidiniais motyvais. Tačiau savanorių išpareigojimas sporto organizacijai galėtų būti analizuojamas vertinant kelis veiksnius (Engelberg ir kt., 2012). Pabrėžiama, kad savanorio išpareigojimas gali būti geriausiai apibūdinamas vertinant emocinio ir formaliojo išpareigojimų aspektus (Schlesinger ir kt., 2013; Engelberg ir kt., 2012). Todėl galima teigti, kad savanoris jaučia išpareigojimą, kai jo asmeniniai tikslai ir vertybės sutampa su organizacijos, taip pat, kai savanoris jaučia, kad veiklos vykdymas yra jo pareiga. Savanoris bus išpareigojęs organizacijai, jeigu jaus, kad jo indėlis į veiklą yra reikšmingas ir veiklos įgyvendinimas be savanorio pastangų būtų nevisavertis (Schlesinger ir kt., 2013).

Savanoriai vykdydami sporto organizacijos veiklą dažnai dirba grupėse ir sąveikauja su kitais nariais, todėl labai svarbūs tarpasmeniniai santykiai (Schlesinger ir kt., 2013). Savanoriai sukurdami artimesnius ryšius su kitais nariais didina išpareigojimą organizacijai, kadangi nariai bendrauja vienoje socialinėje aplinkoje, kurioje jie yra vieni-

jami bendrų vertybių ir organizacijos ideologijos. Tačiau svarbu pabrėžti, kad svarbi sąveika ne tik tarp organizacijos narių, bet ir savanorių požiūris į vykdomą veiklą.

Savanorių išpareigojimas sporto organizacijai gali priklausyti ir nuo kitokių veiksnių. Ilgiau veikloje dalyvaujantys savanoriai yra labiau išpareigoję sporto organizacijai, vis dėlto ilgas dalyvavimas savanoriškoje veikloje verčia permaštyti asmens ryšius su organizacija (Cuskelly ir kt., 2002/2003). Dėl to savanoriai dalyvaujantys ilgai organizacijos veikloje gali būti nepakankamai išpareigoję, tačiau nėra atmetama, kad jų išpareigojimas bus stipresnis nei trumpą laiką dalyvaujančių savanorių.

Vyrai išpareigoja organizacijai labiau dėl investuotų asmeninių išteklių (sukurtų artimų ryšių, skiriamo laiko), o moterys, yra linkusios išpareigoti daugiau dėl emocinių aspektų, taip pat moterys yra linkusios labiau išpareigoti sporto organizacijai (Wigglesworth ir kt., 2012). Moterys gali būti labiau išpareigojusios sporto organizacijai net tuomet, kai yra įvertinamos prasčiau nei vyrai (Turner, Chelladurai, 2005). Tai paaiškinama tuo, kad moterys išpareigoja organizacijai dėl „meilės sportui“ (Turner, Chelladurai, 2005). Galima teigti, kad moteris labiau sieja emociniai ryšiai ir išpareigojimas su sporto organizacija, vyrai šiuo atveju labiau vertina tarpasmeninius ryšius.

Savanorių išpareigojimas yra siejamas su artimų ryšių sukūrimu sporto organizacijoje ir su tam tikrais emociniais aspektais. Bendruomeniškumo kūrimas sporto organizacijoje gali didinti savanorio išpareigojimą, todėl ypač yra svarbūs santykiai su kitais savanoriais (Costa ir kt., 2006). Kai savanorio vertybės ir tikslai sutampa su sporto organizacijos, tuomet savanoris dalyvaudamas veikloje jaučiasi laimingas taip pat atsiranda stipri emocinė sąsaja tarp sporto organizacijos ir jos narių. Sporto organizacijos veiklos nebūtų galima vykdyti be joje dalyvaujančių savanorių, todėl savanoriai, prisiimdami atsakomybę, gali jausti pareigą vykdyti organizacijos veiklą. Tokiu atveju jaučiamas asmeninis pasitenkinimas, savanoris gali pasijausti reikšmingas, išskirtinis ir svarbus dalyvaudamas veikloje. Sporto organizacijos savanorius vienija bendri interesai ir vieninga organizacijos ideologija, tačiau šis išpareigojimas gali būti skirtingas tarp įvairių savanorių grupių. Svarbu atsižvelgti į papildomus veiksnius, sąlygojančius išpareigojimą, kadangi tai gali padėti tiksliau įvertinti vyraujančius išpareigojimo aspektus ir nustatyti, kokie aspektai yra svarbiausi ir kaip jie gali kisti. Galiausiai, padidėjęs savanorio išpareigojimas sporto organizacijai gali sąlygoti polinkį tęsti veiklą (Cuskelly, 2004; Schlesinger ir kt., 2013). Dėl šios priežasties taip pat didėja ir savanorio pasitenkinimas veikla (Costa ir kt. 2006). Šie veiksniai gali nulemti savanorio polinkį tęsti veiklą.

Metodika

Imtis. Atliktas kiekybinis tyrimas naudojant anketinę apklausą. Tyrimas atliktas „Sporto savanorių sąjungoje“, vienijančioje apie 200 savanorių. Apklausti 134 savanoriai esant 95 proc. patikimumui ir 5 proc. paklaidai. Buvo apklausiami savanoriai iš skirtingų organizacijos pozicijų ir vykdantys įvairias užduotis.

Instrumentas. Tyrimui buvo naudotas T. Schlesinger ir kt. (2013) sudarytas instrumentas. Iš autorių buvo gautas leidimas naudotis šiuo instrumentu. Instrumentas buvo paremtas Nagel (2006) daugiamačiu įsipareigojimo vertinimu, sukurto specialiai sporto organizacijoms, kuris įvertina įvairius socialinius, emocinius ir santykių su kitais nariais aspektus (Schlesinger ir kt. 2013). Įsipareigojimo teiginiai buvo vertinami 5 balų skalėje (1 – visiškai neteisingas; 5 visiškai teisingas). Taip pat respondentų buvo prašoma nurodyti polinkį nutraukti veiklą 5 balų skalėje (1 – niekada negalvojo apie polinkį nutraukti veiklą; 5 – labai dažnai galvojo apie polinkį nutraukti veiklą). Galiausiai respondentai turėjo nurodyti tam tikras demografinės charakteristikas.

Analizės metodai. Siekiant išskirti įsipareigojimo veiksnius, vyraujančius sporto organizacijoje, naudota tiriamoji faktorių analizė. Išskirtų veiksmų patikimumas buvo vertinamas taikant Kronbacho alfa (*Cronbach alpha. α*) kriterijų. Taip pat buvo taikyti matematiniai metodai, siekiant nustatyti veiksmų vidutinius įvertinimus ir standartinius nuokrypius. Reikšmingiems skirtumams nustatyti tarp savanorių grupių naudoti Mano-Vitnio-Vilkoksono (*Mann-Whitney-Wilcoxon*) ir Kruskalo-Voliso (*Kruskal-Wallis*) rangų sumų kriterijai. Siekiant nustatyti įsipareigojimo ryšį su polinkiu nutraukti veiklą taikytas Spearman koreliacijos koeficientas. Reikšmingumo lygmuo nustatytas – 0.05.

Respondentai. 1-oje lentelėje pateiktos respondentų charakteristikos, skiltyje *pozicija* nurodytos savanorių užimamos pozicijos sporto organizacijoje. Vadovybės pozicija – savanoriai, užimantys aukščiausią organizacijos valdymo poziciją ir funkcinių komitetų vadovai. Administracijos pozicija – tai vykdantys įvairias organizacijos funkcines pareigas, funkcinių komitetų savanoriai, įvairių savanorių grupių koordinatoriai. Sporto pozicija – savanoriai, kurie vykdo užduotis ne tik įvairių renginių metu, bet ir aktyviai dalyvauja juose bei rūpinasi savanorių laisvalaikiu (treneriai, žaidėjai ir pan.). Organizacijos nariai – savanoriai, kurie užima žemiausią poziciją organizacijos veikloje ir neturi aiškiai apibrėžtų pareigų, tai dažniausiai savanoriai, kurie savanoriauja įvairių sporto renginių metu.

1 lentelė. Respondentų demografinės charakteristikos.

<i>Lytis</i>	<i>n</i>	<i>proc.</i>
Moterys	64	47.76 %
Vyrai	70	52.24 %
<i>Aktyvumas</i>		
Dalyvauja aktyviai	106	79.10 %
Dalyvauja neaktyviai	28	20.90 %
<i>Pozicija</i>		
Vadovybės pozicija	13	9.70 %
Administracijos pozicija	26	19.40 %
Sporto pozicija	39	29.10 %
Narys	56	41.79 %
<i>Savanorystės trukmė (metais)</i>		
≤ 3 m.	70	52.24 %
4–6 m.	30	22.39 %
7–9 m.	12	8.96 %
> 9 m.	22	16.42 %

Rezultatai

Savanorių įsipareigojimo sporto organizacijai veiksmų išskirimui buvo naudota tiriamoji faktorių analizė, taikant pagrindinių komponentų metodą ir *varimax* duomenų pasukimą. Duomenų tinkamumas buvo tikrinamas naudojant Kaizerio-Mejerio-Olkinio (KMO) testą, taip pat Bartleto sferiškumo testą koreliacijoms nustatyti tarp kintamųjų ir KMO įvertinimus kiekvienam kintamajam. Analizės metu buvo taikomas Kaizerio kriterijus, siekiant nustatyti išskirtų veiksmų skaičių, kai tikrinės reikšmės > 1. Kadangi analizuota nedidelė imtis, todėl buvo taikoma sąlyga, kai kintamųjų svoriai mažesni nei 0.500 neįtraukti jų į išskirtus veiksnius.

Pirmiausia atliekant analizę buvo nustatytas duomenų tinkamumas. KMO testo įvertinimas – 0.872 ir tai parodo, kad duomenys gerai tinka faktorių analizei. Taip pat Bartleto sferiškumo testas parodė, kad egzistuoja reikšmingos koreliacijos tarp kintamųjų ($p < 0.001$). Kiekvieno kintamojo įvertinimas pagal KMO reikšmę buvo didesnis nei 0.8, tai patvirtino visų kintamųjų tinkamumą analizei.

Pagal Kaizerio kriterijų išskirti trys veiksniai (žr. 2 lentelę), kurie paaiškina 68.45 % visos dispersijos. Išskirtuose veiksmuose buvo palikti visi kintamieji, kadangi jų svoriai po analizės viršijo 0.500 ribą.

Savanorių įsipareigojimo sporto organizacijai veiksniai:

Socialinis prieraišumas – savanoris jaučia sąsają su sporto organizacija dėl tam tikrų socialinių aspektų; organizacijos aplinka sukuriama tokia, kad savanoris gali jaustis gerai; savanoris geba save priskirti konkrečiai socialiniai grupei ir išsiskirti iš kitų. Šis veiksnys, kaip parodo analizė, buvo patikimas $\alpha = 0.85$, taip pat vidutiniškai įvertintas $\bar{x} = 4.16$ ($\sigma = 0.94$). Tai parodo, kad savanoriai yra ga-

nėtinai įsipareigoję vertindami socialinius aspektus (žr. 2 lentelę).

Atviras bendravimas – savanoriai sporto organizacijoje tarpusavyje atvirai bendrauja, aptariamose ne tik organizacinės, bet ir asmeninės problemos; savanoriai teikia pirmenybę organizacijos veiklai ir aktyviai dalyvauja sprendimų priėmimo procese. Šio veiksnio patikimumas iš pateiktų veiksmų buvo mažiausias, tačiau gana aukštas $\alpha = 0.77$. Veiksnyms buvo vertinamas prasčiausiai $\bar{x} = 3.68$ ($\sigma = 1.07$). Tai parodo, kad savanoriai nėra linkę atvirai bendrauti ir įsipareigoti dėl šių aspektų (žr. 2 lentelę).

Emocinis prieraišumas – savanoris jaučia emocinę sąsają su organizacija, taip pat dalyvauja veikloje, jaučiasi laimingas. Išskirtas veiksnys patikimas, kadangi $\alpha = 0.83$. Savanoriai būtent šiuo veiksmu nurodė didžiausią įsipareigojimą organizacijai $\bar{x} = 4.21$ ($\sigma = 0.91$) (žr. 2 lentelę). Remiantis šiais duomenimis galima teigti, kad savanoriai yra įsipareigoję sporto organizacijai dėl tam tikrų emocinių aspektų.

2 lentelė. Savanorių įsipareigojimo sporto organizacijai veiksniai, patikimumai (α), vidurkiai (\bar{x}) ir standartiniai nuokrypiai (σ).

		Teiginių svoriai
Socialinis prieraišumas ($\alpha = 0.85$; $\bar{x} = 4.16$; $\sigma = 0.94$)	Organizacijoje yra gera atmosfera	0.848
	Organizacijoje aš jaučiuosi gerai	0.746
	Mes stengiamės elgtis vieni su kitais nuoširdžiai ir draugiškai	0.714
	Aš didžiuojuosi galėdamas pasakyti, kad priklausau šiai organizacijai	0.702
	Mes skiriame didelę reikšmę darbu kartu, kaip komanda	0.603
Atviras bendravimas ($\alpha = 0.77$; $\bar{x} = 3.68$; $\sigma = 1.07$)	Aš aktyviai dalyvauju priimanč organizacijos sprendimus	0.759
	Mano asmeniniai interesai yra antraeiliai lyginant su kolektyviniais organizacijos interesais	0.750
	Aš dažnai aptariu organizacijos reikalus su kitais nariais	0.679
	Mes atvirai aptariame problemas	0.635
Emocinis prieraišumas ($\alpha = 0.83$; $\bar{x} = 4.21$; $\sigma = 0.91$)	Esu laimingas galėdamas padėti vykdant organizacijos veiklą	0.800
	Aš jaučiu, kad priklausau šiai organizacijai	0.767
	Man patinka dalyvauti organizacijos renginiuose	0.689

Toliau rezultatai buvo analizuoti pagal tam tikras respondentų charakteristikas. Taip buvo siekiama tiksliau įvertinti įsipareigojimo sporto organizacijai veiksmus ir atskleisti skirtumus tarp analizuojamų grupių.

Analizė parodė, kad moterys yra labiau įsipareigojusios sporto organizacijai nei vyrai ($p < 0.05$), kadangi moterys veiksmus vidutiniškai vertino geriau. Skirtumas tarp lyties pastebimas tarp socialinio prieraišumo ($0.047 < 0.05$) ir emocinio prieraišumo ($0.025 < 0.05$). Tai parodo, kad moterys socialiniais ir emociniais aspektais yra labiau įsipareigojusios organizacijai nei vyrai. Atviras bendravimas abiejų grupių buvo vertinamas vienodai ir prasčiausiai ($\bar{x} = 3.69$) lyginant su socialiniais ir emociniais veiksniais.

Savanoriai, aktyviai dalyvaujantys sporto organizacijos veikloje, buvo linkę labiau įsipareigoti vertindami emocinius aspektus nei savanoriai, kurie nėra aktyvūs ($0.004 < 0.05$). Apskritai, vertinant galima teigti, kad aktyvūs savanoriai yra labiau įsipareigoję sporto organizacijai, nors statistinis skirtumas nustatytas tik analizuojant emocinį prisirišimą. Aktyvus dalyvavimas veikloje daro įtaką savanorio emociniam įsipareigojimui, taigi jis jaučia stipresnes vidines sąsajas su sporto organizacija.

Analizuotos savanoriškos veiklos pozicijos atskleidė, kad vadovybės pozicijos savanoriai yra statistiškai reikšmingai labiau įsipareigoję vertindami atvirą bendravimą ir emocinį prieraišumą nei kitų pozicijų savanoriai. Vadovai atvirą bendravimą vertino $\bar{x} = 4.29$ ($0.013 < 0.05$), o emocinį prieraišumą $\bar{x} = 4.62$ ($0.032 < 0.05$). Svarbu pabrėžti, kad šios pozicijos savanoriai socialinį prieraišumą vertino prasčiausiai $\bar{x} = 4.24$. Buvo nustatyta, kad vadovybės pozicijos savanoriai yra linkę atvirą bendravimą vertinti geriau nei kitų pozicijų savanoriai ($p < 0.05$), tačiau šios pozicijos savanoriai buvo emociniai labiau įsipareigoję tik lyginant su paprastą organizacijos nario poziciją užimančiais savanoriais ($0.011 < 0.05$). Tai parodo, kad aukštesnę poziciją užimantys savanoriai labiau įsipareigoja dėl tam tikrų emocinių aspektų. Taip pat galima teigti, kad didėję užimamai pozicijai ir atliekamų užduočių reikšmingumui savanoriai labiau įsipareigoja dėl atviro bendravimo aspektų.

Galiausiai, analizė parodė, kad trumpiausiai organizacijos veikloje dalyvaujantys savanoriai (≤ 3 m.) yra mažiausiai įsipareigoję vertindami emocinio prieraišumo aspektus ($p < 0.05$) nei ilgiau veikloje dalyvaujantys savanoriai (4–6 m.; 7–9 m.; > 9 m.). Taip pat ilgiausiai sporto organizacijos veikloje dalyvaujantys savanoriai (> 9 m.) yra labiau įsipareigoję ne tik emocinio prieraišumo aspektais, bet ir atviro bendravimo aspektais ($0.007 < 0.005$). Tai rodo, kad trumpai organizacijos veikloje dalyvaujantys savanoriai (≤ 3 m.) nėra linkę įsipareigoti dėl emocinių ir atviro bendravimo aspektų, šios grupės savanoriai geriausiai vertino socialinį prieraišumą (

$\bar{x}=4.06$). Galima teigti, kad trumpiau organizacijos veikloje dalyvaujantys savanoriai yra labiau įsipareigoję dėl tam tikrų socialinių aspektų, tačiau dalyvaudami ilgiau veikloje ir atlikdami reikšmingesnes užduotis įsipareigojimą labiau sąlygoja kiti aspektai. Ypač sukuriami emociniai ryšiai su sporto organizacija ir jos nariais.

Savanorio polinkis nutraukti veiklą. Apsikri-tai, savanoriai apie veiklos nutraukimą galvojo re-tai ar kartais ($\bar{x}=1.78$, $\sigma=0.98$). Daugiau nei pusė savanorių (51.49 %) niekada negalvojo apie veiklos nutraukimą, o 26.87 % apie tai galvojo retai. Likusi dalis savanorių 21.65 % (29 savanoriai iš 134) apie veiklos nutraukimą galvojo kartais ar dažnai. Gali-ma teigti, kad didžioji dalis savanorių yra linkę tęsti veiklą sporto organizacijoje, tačiau nemažai jų kar-tais galvoja apie veiklos nutraukimą.

Toliau buvo analizuotas ryšys tarp polinkio nu-traukti veiklą ir įsipareigojimo veiksniių. Taip pat nurodytas bendras ryšys su įsipareigojimu ir polin-kiu nutraukti veiklą. Visi rezultatai pateikti 3-oje lentelėje.

3 lentelė. Įsipareigojimo veiksnių ir polinkio nutraukti veiklą ryšys

		Socialinis prierašumas	Atviras Bendravimas	Emocinis prierašumas	Įsipareigojimas organizacijai
Nutraukimas	Koreliacija	-0.197	-0.082	-0.122	-0.162
	p-reikšmė	0.011	0.172	0.080	0.030

Galima pastebėti, kad visos koreliacijos yra nei-giamos. Vadinasi, didėjant įsipareigojimui mažėja savanorio polinkis palikti sporto organizaciją. Vis dėlto šios visos koreliacijos yra labai silpnos, todėl sudėtinga teigti, kad įsipareigojimas gali sąlygo-ti polinkį tęsti veiklą. Tačiau galima pastebėti, kad socialinis prierašumas turi daugiausia įtakos sava-norių polinkiui tęsti veiklą (-0.197 , $0.011 < 0.05$). Buvo atskleista, kad savanoriai labiausiai yra įsi-pareigoję vertindami emocinį prierašumą, tačiau šiuo atveju parodoma, kad būtent socialinis prie-rašumas turi daugiausia įtakos savanorių polinkiui tęsti veiklą.

Rezultatų aptarimas

Analizėje išskirti trys pagrindiniai įsipareigoji-mo veiksniai: socialinis prierašumas, atviras ben-dravimas ir emocinis prierašumas. Buvo nustaty-ta, kad savanoriai yra labiausiai įsipareigoję sporto organizacijai vertindami emocinį prierašumą. Taip

pat galima teigti, kad savanoriai jaučia stiprų įsipa-reigojimą vertindami socialinį prierašumą. Tai pa-rodo, kad ir savanoriai yra labiau įsipareigoję dėl tam tikrų emocinių priežasčių (Meyer, Allen, 1991). Įsipareigojimas mažiausiai siejamas su atviru ben-dravimu. Tai parodo, kad savanoriai gerai jaučiasi organizacijos aplinkoje, tačiau nėra linkę tarpusa-vyje atvirai bendrauti.

Tyrimo rezultatai siejasi su J. C. Wigglesworth ir kt. (2012) teigimu, kad moterys yra labiau įsipa-reigojusios sporto organizacijai. Tačiau šiuo atveju moterys jaučia stipresnį įsipareigojimą vertindamos tik socialinius ir emocinius aspektus. Atviras ben-dravimas abiejų grupių buvo vertinamas vienodai ir įvertintas prasčiausiai.

Aktyvūs savanoriai yra labiau įsipareigoję dėl tam tikrų emocinių priežasčių. Dažniau dalyvujan-tys veikloje savanoriai jaučia didesnį emocinį prie-raišumą organizacijai, jaučia norą vykdyti sporto or-ganizacijos veiklą, ir tai daryti jiems patinka. Neak-tyvūs savanoriai stiprių emocinių sąsajų su sporto organizacija nejaučia, todėl sporto organizacijų va-dovai norėdami užtikrinti savanorių veiklos tęstinu-mą turėtų didinti savanorių aktyvumą, kadangi sa-vanoriai labiausiai įsipareigoja dėl emocinių aspek-tų.

T. Schlesiger ir kt. (2013) tyrime atviro bendra-vimo ir bendradarbiavimo aspektais savanoriai bu-vo labiausiai įsipareigoję ir juos vertino geriausiai. Šie rezultatai yra kontrastiški su šio tyrimo rezul-tatais, tačiau svarbu pabrėžti tai, kad T. Schlesiger ir kt. (2013) tyrime analizuoti formalią poziciją tu-rintys savanoriai. Vis dėlto rezultatai parodė, kad atviras bendravimas gali būti vienas iš svarbiausių veiksnių, apibūdinančių įsipareigojimą sporto orga-nizacijai, kai yra analizuojamos skirtingos sava-norių grupės. Aukščiausios pozicijos vadovai jaučia stiprų įsipareigojimą vertindami atviro bendravimo aspektus, kai žemesnių pozicijų savanoriai nebuvo linkę įsipareigoti šiuo aspektu. Lygiai taip pat atvi-rą bendravimą labiau vertina ir ilgiau organizaci-jos veikloje dalyvaujantys savanoriai. Taigi tai pa-rodo, kad formalią poziciją užimantys savanoriai linkę atviriau bendrauti ir įsipareigoti vienas kitam (Schlesiger ir kt., 2013). Taip pat vadovybės pozici-jos savanoriai yra labiau įsipareigoję sporto organi-zacijai vertindami emocinio prierašumo aspektus, tačiau šiuo atveju emocinis prierašumas didesnis tik už paprasto nario pozicijos savanorių įsipare-i-gojimą.

Galima daryti prielaidą, kad savanoriai įsipare-i-goja sporto organizacijai vertindami atviro bendra-vimo aspektus, kai veikloje dalyvauja ilgai ar užima aukštesnę poziciją. Aukštesnėse pozicijose esan-tys savanoriai dažnai turi bendrauti su kitais sava-noriais, todėl ši sąveika turi įtakos įsipareigojimui sporto organizacijos nariams. Užmegztas artimas ryšys didina pasitikėjimą vienas kitu. Taip sava-noriai tampa artimesni kitiems nariams, ypač tiems,

kuriems gali atsiverti ir su jais atvirai bendrauti. Savanorio veiklos pradžioje vyrauja kiti įsipareigojimo veiksniai, tačiau ilgainiui, keičiantis savanorio vaidmeniui, organizacijoje įsipareigojimo aspektai taip pat dažnai keičiasi. Šiuo atveju galima pastebėti dviprasmišką situaciją, kai nėra žinoma, ar atviras bendravimas didina įsipareigojimą, ar šis veiksnys didėja tuomet, kai savanoris jau yra įsipareigojęs kitais aspektais, kadangi, kaip analizė parodo, ilgiau organizacijos veikloje dalyvaujantys ir reikšmingesnes užduotis atliekantys savanoriai įsipareigoja labiau dėl emocinių aspektų. Šis ryšys nėra nustatytas, todėl būtini detalesni tyrimai.

Galiausiai, tik socialinis prisirišimas parodė reikšmingą, tačiau labai silpną ryšį su polinkiu nutraukti veiklą. Apskritai, vertinant savanoriai nebuvo labai linkę nutraukti veiklą, todėl sudėtinga teigti, kad savanoriai paliktą veiklą dėl mažesnio įsipareigojimo. Taip pat savanorių įsipareigojimas buvo gana aukštas, todėl galima daryti prielaidą, kad savanorių polinkiui nutraukti veiklą įtakos turi ir kiti nenagrinėti aspektai. Padidėjęs savanorio įsipareigojimas sporto organizacijai gali sąlygoti polinkį tęsti veiklą (Cuskelly, 2004; Schlesinger ir kt. 2013), tačiau šio tyrimo rezultatai tai paremia tik iš dalies. Kaip parodo rezultatai, ryšys tarp polinkio tęsti veiklą ir įsipareigojimo nėra stiprus. Vis dėlto galima pastebėti, kad socialinis prieraišumas gali lemti trumpai organizacijos veikloje dalyvaujančių savanorių veiklos tęstinumą, kadangi šios grupės atstovų tyrime buvo daugiausia ir pastebėtas reikšmingas skirtumas, kuris parodė, kad šios grupės savanoriai statistiškai reikšmingai prasčiau vertina emocinį prieraišumą ir atvirą bendravimą, kai socialinį prieraišumą vertino geriausiai lygindami su kitais įsipareigojimo veiksniais.

Taigi įvertinti įsipareigojimo veiksniai parodė, kad įsipareigojimas nėra vienodai vertinamas tarp skirtingų savanorių grupių. Šį skirtumą lemia: lytis, savanorystės laikotarpis, atliekamos užduotys ir aktyvumas. Svarbu paminėti, kad savanoriai aktyviau ir ilgiau dalyvaudami organizacijos veikloje, taip pat atlikdami reikšmingesnes užduotis sporto organizacijai įsipareigoja labiau dėl emocinių ir atviro bendravimo aspektų. Savanoriai, kurie sporto organizacijos veikloje dalyvauja trumpai, labiau įsipareigoja dėl socialinių aspektų, t. y. savanoris geba save priskirti tam tikrai socialinei grupei ir šis supratimas didina savanorio įsipareigojimą. Galima daryti prielaidą, kad tokiu atveju savanoris jaučiasi išskirtinis ir reikšmingas dalyvaudamas sporto organizacijos veikloje. Tai sąlygoja įsipareigojimą.

Išvados

1. Remiantis moksline literatūra buvo nustatyta, kad savanoriai dažniausiai įsipareigoja organizacijai dėl tam tikrų emocinių priežasčių. Taip pat nurodoma, kad dažnai savanoriai vykdomą

veiklą laiko savo pareiga, todėl jaučia stiprų polinkį tęsti ir vykdyti veiklą. Ypač pabrėžiama sąveika tarp visų organizacijos narių. Dažnai savanoriai įsipareigoja kitiems sporto organizacijos nariams ir tai skatina juos tęsti veiklą. Šis ryšys su kitais nariais gali nulemti stipresnį įsipareigojimą organizacijai.

2. Rezultatų analizėje buvo išskirti trys pagrindiniai įsipareigojimo veiksniai: socialinis prieraišumas, atviras bendravimas ir emocinis prieraišumas. Taip pat buvo nustatyta, kad savanoriai jaučia didžiausią įsipareigojimą vertindami emocinius ir socialinius aspektus, silpniausias įsipareigojimas išreikštas atviro bendravimo aspektais.
3. Veiksnių įvertinimai atskleidė, kad moterys labiau įsipareigojusios sporto organizacijai nei vyrai. Taip pat aktyvūs savanoriai jaučia didesnę emocinį prieraišumą prie organizacijos nei pasyvūs. Nors analizė parodė, kad atviro bendravimo aspektais savanoriai nėra labai įsipareigoję, tačiau analizuojant aukštesnes savanoriškos veiklos pozicijas ir ilgesnę savanorystės trukmę buvo nustatyta, kad šių grupių savanoriai labiau linkę įsipareigoti būtent dėl atviro bendravimo. Taigi atviras bendravimas gali nulemti įsipareigojimą, kai savanoriai užimą aukštesnę poziciją ir savanoriauja ilgą laiką. Galiausiai, tik socialinis prieraišumas parodė reikšmingą, tačiau silpną ryšį su polinkiu nutraukti savanorišką veiklą sporto organizacijoje.

Literatūra

1. Blau, G., Holladay, E. B. (2006). Testing the Discriminant Validity of a Four-dimensional Occupational Commitment Measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 691–704.
2. Bussell, H., Forbes, D. (2002). Understanding The Volunteer Market: The What, Where, Who and Why of Volunteering. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(3).
3. Costa, C. A., Chalip, L., Green, B. C., Simes, C. (2006). Reconsidering the Role of Training in Event Volunteers' Satisfaction. *Sport Management Review*, 9, 165–182.
4. Cuskelly, G., Boag A. (2001). Organizational Commitment as a Predictor of Committee Member Turnover among Volunteer Sport Administrators: Results of a Time-Lagged Study. *Sport Management Review*, 4, 65–86.
5. Cuskelly, G. (2004). Volunteer Retention in Community Sport Organisations. *European Sport Management Quarterly*, 4(2).
6. Cuskelly, G., Harrington, M., Stebbins, R. A. (2002/2003). Changing Levels of Organizational Commitment amongst Sport Volunteers: A Serious Leisure Approach. *Leisure / Loisir*, 27(3–4).
7. Cuskelly, G., Hoyer, R., Auld, C. (2006). Working

- with Volunteers in Sport, Theory and Practice. London and New York: Taylor & Francis Group.
8. Engelberg, T., Zakus, D. H., Skinner, J. L., Campbell, A. (2012). Defining and Measuring Dimensionality and Targets of the Commitment of Sport Volunteers. *Journal of Sport Management*, 26, 192–205.
 9. Juščius, V., Adaškevičiūtė, E. (2010). Žmogiškojo kapitalo vaidmuo formuojant Lietuvos įmonių konkurencinį pranašumą. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Nr. 56.
 10. Kavaliauskienė, Ž. (2012). Darbuotojo išsipareigojimo organizacijai koncepto evoliucija vadybos moksle. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 1(30).
 11. Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
 12. Rusu, R. (2013). Organizational Commitment from its Beginnings until Today. *Buletin Stiintific*, 2 (36).
 13. Schlesinger, T., Egli, B., Nagel, S. (2013). “Continue or terminate?” Determinants of Long-term Volunteering in Sport Clubs. *European Sport Management Quarterly*, 13(1), 32–53.
 14. Vecina, M. L., Chacon, F., Marzana, D., Marta, E. (2013). Volunteer Engagement and Organizational Commitment in Nonprofit Organizations: What Makes Volunteers Remain Within Organizations and Feel Happy? *Journal of Community Psychology*, 41(3), 291–302.
 15. Wicker, P., Breuer, C. (2013). Understanding the Importance of Organizational Resources to Explain Organizational Problems: Evidence from Nonprofit Sport Clubs in Germany. *Voluntas*, 24, 461–484.
 16. Wigglesworth, J. C., Young, B. W., Medic, N., Grove, J. R. (2012). Examining Gender Differences in the Determinants of Master Swimmers’ Sport Commitment. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 10(3).
 17. Turner, B.A., Chelladurai, P. (2005). Organizational and Occupational Commitment, Intention to Leave, and Perceived Performance of Intercollegiate Coaches. *Journal of Sport Management*, 19, 193–211.

AN ASSESSMENT OF VOLUNTEERS COMMITMENT FACTORS OF SPORT ORGANIZATION

Summary

Sports organizations often face volunteers’ retention problems. A small volunteers’ involvement in the activities of the organization may lead to a declining commitment. Volunteer without any feeling of attachment to the organization can easily quit volunteering or change it. Long-term relations’ development between the volunteers and sports organizations can improve activities and increase competitiveness. Organizational commitment can lead to volunteers’ decision to continue volunteering in sports organizations. However, it is important to clarify commitment factors of volunteers’ organizational commitment to sport organization which affects volunteers’ commitment the most. Scientific sources highlight that volunteers usually commit to the sport organization by certain emotional aspects. However, these aspects can vary depending on different conditions. In order to better identify volunteers’ commitment to sports organization it is important to assess the commitment with regard to these conditions. The aim of this study was to assess volunteers’ commitment factors to sport organization and determine these factors’ influence on volunteer’s decision to continue volunteering. This study analyses commitment of one sport organization volunteers. The present study used T. Schlesinger et al. (2013) questionnaire. This instrument was based on Nagel (2006) multidimensional measurement concept designed for analysing volunteers’ commitment to sports organizations. The volunteers were analysed from different sport organization positions, so this allowed assessing commitment factors from different perspectives. In order to exclude factors of volunteer’s commitment, exploratory factor analysis was applied. Three factors of volunteers’ commitment were excluded they were labelled as follows: social attachment, open communication and emotional attachment. Key findings of this study show that volunteers are committed to sports organizations by emotional and social aspects. Open communication did not show that much effect on volunteers’ commitment, but this factor was assessed with higher marks by volunteers’ taking higher volunteering position and involved in sport organization for a long time, which means this factor can predict volunteers’ commitment but just in other conditions. Finally, there was not strong relationship between commitment and tendency to quit volunteering; however we can say that at some point volunteers’ decision to continue volunteering can be influenced by social aspects.

Keywords: commitment, volunteers commitment, sport organization, volunteers retention, volunteering

Informacija apie autorius:

Mindaugas MIŽUTAVIČIUS, Vytauto Didžiojo universitetas, Ekonomikos ir vadybos fakultetas, Vadybos katedra, S. Daukanto g. 28, Kaunas, Lietuva, studentas. Moksliniai interesai: personalo valdymas, savanorystės valdymas, organizacijų valdymas, nevyriausybinių organizacijų vadyba. El. paštas: mindaugas.mizutavicius@gmail.com.

Dr. **Audrius ŠIMKUS**. Kauno kolegija, Sporto vadybos katedra, lektorius. Pramonės pr. 20, Kaunas, Lietuva. Moksliniai interesai: savanorystės valdymas, žmogiškieji išteklių, nevyriausybinių organizacijų vadyba, kokybės valdymas. El. paštas: audrius.simkus@go.kauko.lt