

## 4. Kelyje



„T-kit“ apie  
tarptautinę  
savanorišką tarnybą

### 4.1 Supažindinimas ir orientavimasis atvykus į šalį

Supažindinimas savanoriams atvykus į šalį yra toks pat svarbus kaip ir paruošimas prieš išvykstant. Savanoriai yra sunerimę ir nesaugūs, nes nežino, ką ras atvykę. Pirmas įspūdis yra labai svarbus jiems nuraminti ir padaryti taip, kad jie naujoje aplinkoje pasijaustų saugūs. Kartais gaunančiai daug savanorių priimančiai organizacijai sunku suvokti, ką reiškia pradėti savanorišką tarnybą kitoje šalyje pačią pirmą dieną. Tai, kas gali būti įprasta rutina šeimnininkui, yra neaiškias nuotykio pradžia savanoriui! Paprastai kuo mažiau patyręs savanoris ir kuo ilgesnė jo viešnage – tuo svarbesnis tinkamas mokymas atvykus į šalį.

Tinkamas savanorio sutikimas ypač aktualus individualaus įdarbinimo atveju. Kai kažkur atvyksta grupė – jie turi vienas kitą kaip atramos tašką; tai siek tiek sumažina patiriamą šoką atvykus į šalį. Mokymo atvykus į šalį trukmė taip pat priklausys nuo projekto tipo ir darbo vietos. Tai gali būti kelias valandas trunkantis sutikimas arba kelių dienų seminaras.

Greta pirmo įspūdzio atvykimas į priimančią organizaciją yra tiesos momentas abiem: iš anksto savo vaizduotėje susikurti vietos vaizdai ir žmonės nebūtinai atitinka tai, kas randama. Ypač jeigu skiriasi savanorio ir šeimnininko kultūra ir lūkesčiai, kaip sutikti žmogų. Priimanči organizacija turėtų atsižvelgti į šiuos tarpkultūrinius dalykus ir kuo labiau palengvinti savanoriams pirmąjį ryšį. Pamažu savanoriai adaptuos prie priimančios organizacijos ir bendruomenės papročių bei bendravimo būdų.

Mokymas atvykus į šalį turėtų papildyti paruošiamąjį mokymą, kurį atliko siunčianti organizacija. Kuo geresnis bendravimas tarp siunčiančios ir priimančios organizacijų, tuo geriau šeimnininkai galės užpildyti siunčiančios organizacijos paliktąs spragas. Mokymas atvykus į šalį turėtų apimti kultūrą ir supažindinti su projektu. „Sauso plaukiojimo“ metas baigėsi, savanoris nori pajusti vandenį! Pristatydami projektą palikite vietos savanorių idėjoms ir pasiūlymams. Pabandykite sužinoti, kokie

yra savanorių lūkesčiai ir idėjos dėl projekto ir paprašykite užduoti klausimus. Dabar pats tinkamiausias laikas išvengti nesusipratimų.

#### Pasiūlymai, praversiantys mokant

Į savo namus naujam užsiėmimui pasikvieskite draugą, kolegą arba giminaity (pageidautina iš užsienio). Tai gali būti naujas kortų žaidimas, būrimas arba vakarėlis keista tema. Pasistenkite, kad svečias jaustųsi kaip įmanoma patogiau: panaudokite kai kuriuos iš anksčiau pateiktų pasiūlymų (pasitikite geležinkelio stotyje, pralaužkite ledus, pristatykite kitus dalyvaujančiuosius, paaiškinkite, ką veiksėte, ir t. t.). Tada paklauskite, ar svečias pastebėjo jūsų pastangas ir kaip jos jį paveikė. Iš šios patirties išsirinkite pagrindinius elementus ir pritaikykite juos priimdami savanorį.

#### Vietinių žmonių pagalba supažindinant savanorius

Puikus būdas pristatyti savanorį – lygiaverčio žmogaus mokymas. Atvykstantiems savanoriams priimti galite paruošti keletą vietinių jaunuolių arba aktyvių savo organizacijos narių. Leiskite jiems supažindinti savanorius su vietos realybe. Taip nuo pat pradžių pateiksite savanoriui socialinių ryšių tinklą ir ryšininkų. Vietiniai jaus atsakomybę už savanorių gerovę ir daug geriau juos supažindins su vietos realybe, negu tai kada nors galėtų padaryti priimančios organizacijos darbuotojas. Kad paruoštumėte vietinius, galite supažindinti juos su kai kuriomis tarpkultūrinėmis sąvokomis: ledkalnis, svogūno ir adaptacijos ciklas (žr. skyrių 3.3.1. „Savanorių paruošimas“ ir „T-kit“ „Tarpkultūrinis mokymasis“, kurį galima parsisiųsti iš [www.training-youth.net](http://www.training-youth.net)), kad padėtumėte jiems suprasti, ką gali tekti išgyventi tarptautiniam savanoriui ir padidinti savo atvirumą savanorių atžvilgiu. Šios sąvokos padeda jauniems vietiniams apmąstyti savo kultūrą bei numanomą savanorių kultūrą ir tapti atviresniems tarpkultūrinio mokymosi procesui. Bet venkite per daug klausinėti savanorių pirmo-





siomis dienomis. Savanoriai neturėtų jausti pernelyg entuziastingų paauglių, susiradusių naują žaisliuką, persekiojimo. Kaip ir kiekvienoje emociškai įtemptoje situacijoje savanoriui taip pat reikės ramiai pamąstyti.

### **Apmąstyti skirtos mokymo programos temos atvykus į šalį**

Priimanti organizacija turi pasirūpinti, kad visi aspektai, kuriuos ji paruošė savanoriams (techniniai ir susiję su turiniu) būtų jiems perduoti (taip pat žr. 3.3.1. skyrių „Savanorių paruošimas“). Savanoriams reikia suteikti galimybę reaguoti ir paaiškinti savo motyvaciją bei specifinius poreikius ir įgūdžius, reikiamus projektui.

Šioje lentelėje rasite keletą dalykų, kuriuos reikia spręsti mokymų atvykus į šalį metu. Tiksliai tokio seminaro programa priklausys nuo mokymui skiriamo laiko. Dėl metodologijos viskas priklauso nuo to, ar jūs sutinkate vieną, ar kelis savanorius. Jeigu turite savanorių grupę, leiskite jiems dirbti mažose diskusijų ir „smegenų šturmo“ grupelėse kiek galima daugiau ir venkite dėstymo.

#### ***Kai savanoriai atvyksta***

##### **• Sutikimas**

Pabandykite pasitikti savanorį oro uoste ar traukinių stotyje (ypač ilgalaikio projekto atveju). Tai padės savanoriui pasijusti saugiam ir norimam. Pirmiausia pasirūpinkite neatidėliotinais savanorio poreikiais: alkiumi ir troškuliu, tualetu arba dušu, skambučiu tėvams ir t. t. Tada savo biure arba kitoje vietoje galite surengti priėmimą arba pietus su pagrindiniais organizacijos darbuotojais. Atsižvelkite į laiko ir maisto skirtumus bei į tai, kaip tai gali paveikti savanorį. Pasirūpinkite savanoriais vos tik jiems atvykus į šalį. Galite neturėti daug laiko, todėl skirkite nors trisdešimt minučių minėtiesiems reikalams, paaiškinkite, kas bus toliau, ir nuvežkite savanorius į vietą, kurioje jie galės pailsėti. Niekada nepalikite savanorių be priežiūros pirmosiomis jų viešnagės valandomis! Savanorio globėjas nuo pat pradžių turėtų būti šalia.

Šiuos dalykus reikėtų atlikti kaip galima greičiau ir būtinai per pirmąsias dvi dienas, kad savanoriai pasijustų saugūs. Taip pat pateikite pagrindinę informaciją. Savanoriai paprastai atvyksta įsitikinę, kad projektas 100 proc. atitinka tai, kas parašyta popieriuje, ir kad viskas yra tobula, suplanuota ir paruošta. Net jeigu taip nėra, svarbu aptarti visus tinkamus dalykus ir informuoti savanorius apie esamą padėtį. Svarbu, kad jie suprastų, jog jūs jais rūpinatės ir esate pasiryžę surasti sprendimus visų dalykų, kurie dar nėra tobuli. Savanorius gali netgi pradžiuginti, jog projektas dar yra gana lankstus, kad būtų galima atsižvelgti į jų norus, poreikius ir galimybes.

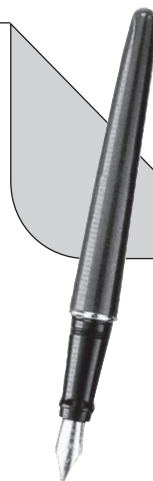
#### ***Ką turite sutvarkyti per pirmas dvi dienas***

##### **• Supažindinimas**

Pristatykite atsakingus asmenis organizacijoje bei kitus darbuotojus ir savanorius. Paaiškinkite skirtingų žmonių pareigas ir kas dar dalyvauja projekte, bet nebūtinai dirba biure (pavyzdžiui, valdybos nariai).

##### **• Techniniai aspektai**

Paaiškinkite su apgyvendinimu susijusias taisykles ir informuokite apie ten jau gyvenančius arba atvyksiančius kambario draugus. Išaiškinkite su maistu susijusius klausimus: kur savanoriai valgys kiekvieną dieną, kišenpinigiai (jei taikoma), draudimas, kalbos mokymas, atostogų taisyklės, galimybės skambinti iš biuro arba mieste, kur susirasti užsienietiškų laikraščių ar prieigą prie interneto ir t. t.





### • Priimanti organizacija

Pristatykite tikslus, veiklą, struktūrą ir organizacijoje dirbančius žmones. Svarbu paaiškinti struktūrą ir platesnius jūsų tikslus, ką jūs darote. Kartais gali būti nepakeliama dirbti su duota užduotimi neturint supratimo, koks yra galutinis projekto tikslas. Savanoriams svarbu suprasti: jeigu jie daro fotokopijas, gamina maistą grupei arba nešioja sunkius akmenis, tai daroma didesniai tikslui, o konkretūs veiksmai yra svarbus ir vertingas prisidėjimas.

### • Darbo projektas

Parodykite savanoriams fizinę darbo vietą, remkitės originaliu projekto aprašymu, paaiškinkite bet kokius pasikeitimus, kas dar dirbs su projektu ir susiekite projektą su bendru jūsų veiklos kontekstu. Leiskite savanoriams komentuoti ir siūlyti bet kokias idėjas, savanoriai turi jausti, kad projektas priklauso jiems, ir turėti galimybę parodyti savo asmenybę bei patirtį.

### • Motyvacija

Paaškindite savanoriams, kodėl nusprendėte imtis tarptautinės savanoriškos veiklos projekto ir kokios patirties jau esate turėję su tokiais projektais. Paprašykite savanorių paaiškinti savo motyvaciją ir lūkesčius. Tačiau žinokite, kad mandagumo sumetimais pirmą arba antrą dieną savanoriai gali neišdrįsti išsamiau apie tai kalbėti. Svarbu, kad prie šios temos reguliariai sugrįžtumėte, kad tai būtų tęstinio savanorių palaikymo dalis. Projekto metu jums teks daug kartų iš naujo derėtis dėl savo ir savanorių lūkesčių.

### • Regionas ir šalis

Kiti savanoriai iš jūsų organizacijos arba vietinis jaunimas galėtų suorganizuoti vakarą arba dieną supažindinti savanorius su vietos gyvenimu ir pažinti vienas kitą. Jie gali suorganizuoti ekskursiją po miestą ir nusivesti savanorius į kokią nors gražią vietą vakarui praleisti. Galima būtų juos nusivesti aplankyti panašią organizaciją arba nuošalesnius darbo projektus. Jeigu yra, turėtumėte juos supažindinti su specialiomis taisyklėmis ir tradicijomis, į kurias reikia atsižvelgti.

### • Tarpkultūrinis mokymasis

Gali būti naudinga su vietiniais jaunais žmonėmis ir savanoriais surengti panašius mokymus prieš išvykstant. Tai gali padėti išsiaiškinti daug informacijos apie savanorių padėtį ir supažindinti juos su vietos bendruomenės gyvenimu. Vėliau taip pat galėtumėte paprašyti savanorių pasidalyti savo kultūra su jumis: pagaminti maistą kolegoms, suorganizuoti vakarą apie situaciją savo šalyje ir t. t. Leiskite savanoriams patiems spręsti, ar jie yra pasiruošę arba kada jie bus pasiruošę tokiam renginiui.

### • Savanorio pristatymas jo organizacijai

Savanoriams galėtumėte suteikti progą kalbėti apie savo padėtį ir organizaciją, tačiau leiskite spręsti, kiek jie nori tai daryti pirmosiomis dienomis. Svarbu aiškiai žinoti ankstesnę savanorių patirtį ir kokiuose projektuose ar organizacijose jie dalyvavo, kad suprastumėte, kokie priimančios organizacijos ir projekto aspektai gali jiems būti nauji arba keisti. Suteikite savanoriams progą paaiškinti, ką jų šalyje reiškia būti savanoriu, lyderiu, koordinatoriumi, valdybos nariu. Leiskite jiems paaiškinti, kokius projektus vykdo juos siunčiančios organizacijos ir t. t. Išsiaiškinę šiuos klausimus išvengsite nesupratimų, susijusių su skirtingomis savanorystės sąvokomis.

## 4.2 Motyvacija

### 4.2.1 Savanorio motyvavimas

Taigi jūsų tarptautinė savanoriška tarnyba yra suplanuota ir paruošta startui. Reikia daug

pastangų, kad viskas pajudėtų, ir būtų gaila, jeigu kelyje prarastumėte savo savanorius. Todėl svarbu skirti šiek tiek dėmesio, kad išlaikytumėte jų motyvaciją.

Kas yra motyvacija? Handy (1997) vadina tai „E jėgomis“: energija, jaudulys, entuziazmas ir pastangos. Tačiau savanoriai nėra vien tik altruistai, atliekantys jūsų darbą už nieką. Savo „E jėgų“ jie neatiduoda nemokamai, o tik mainais į tam tikrų jų poreikių išpildymą. Savanoris (nesąmo-





ningai) skaičiuoja, ar pastanga verta tikėtinos naudos. Galbūt tai skamba labai stipriai ir oporunistiškai, tačiau savanoriai daugiausia ieško simbolinio arba socialinio atlygio už savo darbą. Savanorių valdymas – tai savanorių išlaikymas laimingais, kad jie yra savanoriai. Jiems arba patinka savanoriška tarnyba, arba jie ją palieka. Todėl organizacija yra suinteresuota išpildyti savanorio poreikius, kad palaikytų jų „E jėgas“.

### Poreikiai

Kaip paminėta 3.3.2. skyriuje „Siunčiančių ir priimančių organizacijų paruošimas“, priimančiai organizacijai tenka svarbus vaidmuo tenkinant pagrindinius savanorių poreikius. Jeigu šie pagrindiniai poreikiai, tokie kaip maistas ir būstas, reikalinga sauga ir saugumas, santykiai ir socialinė priklausomybė grupei arba projektai nepatenkinami, savanoriui bus sunku laisvai ir dosniai prisidėti prie projekto. Taigi norint pasiekti idealią pusiausvyrą savanoriškame projekte tarp asmeninės savanorio raidos ir vertingo indėlio į projektą, pirmiausia reikia atsižvelgti į prasto apgyvendinimo arba blogo maisto problemas, išspręsti nesaugumo naujoje aplinkoje problemą arba bendravimo ir naujų draugų susiradimo problemas. Tik patenkinus šiuos poreikius savanoriai gali susikcentruoti ir pasiekti sau ir projektui naudingų tikslų.

Savanoriai turi skirtingą motyvaciją dėl projektui skiriamo laiko ir pastangų. Pagal apibrėžimą jie nesiėks materialinės naudos, tačiau sieks simbolinės (socialinės, pragmatinės ir psichologinės). Bet kartais duodamos mažos dovanėlės (organizacijos marškinėliai, kompaktinis diskas savanorio gimtadienio proga ir t. t.) gali stubinamai paveikti jų motyvaciją. Daugiausia savanoriai siekia socialinės naudos: jie nori susipažinti su žmonėmis, gerai praleisti laiką, geros reputacijos ir pripažinimo, nori priklausyti grupei. Taip pat nereikėtų sumenkinti pragmatinio aspekto: savanoriai nori padėti žmonėms, padaryti kažką naudingą, įgyti įgūdžių, pagerinti įsidarbinimo galimybes ir t. t. Savanorio įsidarbinimas taip pat gali būti asmenybės išraiškos forma (psichologinė nauda): surasti save, išsiaiškinti savo vertybes, surasti savo gyvenimo kelią.

### **Pasiūlymai, praversiantys mokant**

Paprašykite savo mokymo vadovų prisiminti laikus, kai jie buvo savanoriai. Paprašykite jų surašyti materialinę, socialinę, pragmatinę ir psichologinę naudą, kurią jie iš to gavo. Šiuos dalykus galima palyginti ir aptarti grupėje. Tik neužstrikite diskutuodami, ar tam tikra nauda yra veikiau socialinė nei pragmatinė. Šio pratimo tikslas – pažvelgti į simbolinę naudą, kurią gaunate iš savanoriavimo, o ne ją suklasifikuoti.

### Poreikių suderinimas

Kad motyvuotumėte savo savanorius ir išlaisvintumėte jų „E jėgas“, turite arba atsižvelgti į jų poreikius, arba stimuliuoti savanorių poreikius remdamiesi tuo, ką galite pasiūlyti. Motyvacijos valdymo sferoje svarbu, viena vertus, pažinti savo savanorius ir žinoti jų poreikius ir, kita vertus, žinoti, ko organizacija nori iš savanorių ir ką gali jiems pasiūlyti. Abiejų šalių poreikiai ir pasiūlymai gali susitikti viduryje. Idealaus davimo ir ėmimo mišinio nustatymo procesas turėtų būti tęstinis ir turėtų būti suvokiamas kaip subalansuotas abiem šalims.

Greta skirtingų poreikių savanoriai taip pat turi skirtingų pageidavimų dėl darbo. Kai kurie savanoriai labiau įgudę arba domisi socialinėmis užduotimis, kitiems patinka kūrybinės užduotys, kai kuriems – praktinės. Suteikti savanoriams darbą, kuris atitinka jų pomėgius, yra motyvacijos pranašumas.

Svarbus savanorių motyvacijos faktorius yra „nuosavybė“. Dėl to nustatant tikslus ir sudarant užduotis projektų organizatoriams reikėtų visada įtraukti savanorius, kad jie jaustųsi už jas atsakingi. Projektas tampa jų projektu, organizacija tampa jų organizacija.

### Motyvacijos žemėlapių sudarymas

Motyvacija, poreikiai ir tikslai yra labai abstraktūs dalykai, kuriuos sunku paaiškinti, todėl reikėtų sudaryti savo savanorių motyvacijos vaizdinį žemėlapi. Šie piešiniai būtų savotiškas



„psichologinio kontrakto“ pagrindas tarp savanorio ir projekto arba galėtų pasitarnauti vidurinio įvertinimo tikslams (taip pat žr. 5.1. skyrių „Įvertinimas“).

### Dvi rankos

Nupieškite „duodančią ranką“, kurioje savanoriai surašytų arba nupieštų, kuo jie gali prisidėti, ir „imančią ranką“, kurioje jie surašytų, ką jie norėtų gauti iš projekto.

**Duodanti ranka**

*Noras pasiekti tikslus  
Būti projekto veidrodžiu  
Informacija iš tėvynės  
Aktyviai dalyvauti  
6 valandos per dieną  
Pastangos bendrauti  
Stengtis ne teisti, bet suprasti  
Siūlyti naujas idėjas  
Būti smalsiam  
...*

**Imanti ranka**

*Sutikti kitus savanorius  
Išmokti kurti interneto svetaines  
Būti integruotam į darbą  
Turėti kažką, su kuo galima pasikalbėti  
Išvystyti asmeninę iniciatyvą  
Išmokti kalbą  
Pamatyti šalį  
Parama ir pripažinimas*

### Laiptai

Popieriaus lape nupieškite laiptus su galutiniu tikslu ant viršutinio laiptelio. Suskaidykite galutinį tikslą į skirtingus mažesnius nuoseklius laiptelius, kurie veda savanorį į viršų. Galite savanorio parašyti nupiešti arba padaryti koliažą iš skirtingų laiptelių.



### Esate tai, ką dirbate

Kitas būdas motyvuoti savanorį yra pradėti nuo motyvuoto darbo sukūrimo.

- Darbas turėtų būti realus (darbą tikrai reikia atlikti; savanoriai turėtų jaustis norimi).
- Taip pat atliktą darbą turėtų vertinti organizacijos darbuotojai (įvertinimas ir pripažinimas). Dėl to konsultuotis su darbuotojais, kad sužinotumėte, ką svarbiausia padaryti šiuo momentu, yra pranašumas (taip pat žr. 3.3.2. skyrių „Siunčiančių ir priimančių organizacijų paruošimas“).
- Darbas turėtų būti įdomus, viliojantis ir teikiantis pasitenkinimą; turėtų būti atsizvelgta į specifinius savanorių poreikius ir pageidavimus (todėl prieš sukurdami konkretų darbo aprašymą pažinkite savanorius).
- Aiškiai suformuluokite tikslus ir užtikrinkite tikslų pasiekiamumą. Sunkėjimas, didėjantis kompleksiskumas ir iššūkliai verčia savanorius stovėti ant pirštų galiukų. Tikslus reikia nuolat peržvelgti. Sekite darbo rezultatus ir savanorių veiklą. Reikėtų rengti reguliarius įvertinimo seminarus. Stebėkite savanorių raidą tiek asmeniniu, tiek ir profesiniu lygmenimis (taip pat žr. 4.3. skyrių „Nuolatinė savanorių globa“).
- Pasidalykite atsakomybę už rezultatus. Darbo aprašymas turėtų būti suformuluotas tikėtinų rezultatų forma, o ne tik atliktinų užduočių seka. Didžiausią dėmesį



skirkite prasmingam galutiniam produktui.

- Sukurkite erdvę simbolinam atlygiui: bendravimui, linksmimuisi, veiklai po darbo, pietums, savaitgalių išvykoms, naujų įgūdžių įgijimui, mažoms dovanėlėms ir t. t.
- Savanoriai turėtų turėti arba dalytis jų atliekamo darbo nuosavybe (įtraukite juos į darbo aprašo kūrimo procesą). Padarykite juos atsakingus už kažką, bet palaikykite juos, kai reikia.

### Keletas motyvaciją skatinančių patarimų!

Skirtingus žmones veikia skirtingi dalykai, tačiau yra keletas pasiūlymų, kurie greičiausiai padarys jūsų savanorius laimingus. Pridėkite savo pasiūlymų.

- Žmonėms patinka gerai jaustis (padėkos žodis, maža dovanėlė, geras komplimentas, laikymas komandos nariais, nuomonės atsiklausimas ir t. t.).
- Įsitinkite, kad jūsų savanorių grįžtamasis ryšys yra daugiau teigiamas nei neigiamas.
- Suteikdami grįžtamąjį ryšį įsitinkite, jog remiatės tik objektyviais pastebimais faktais, kad išvengtumėte nerimtos reakcijos (komplimentų sakymas iš mandagumo).
- Neigiamas pastabas geriausia duoti tam, kas geriausiai sutaria su savanoriu arba į ką jis lygiuojasi.
- Jeigu savanoriai suklysta, nesmerkite jų, tik paaiškinkite ir paprašykite pasimokyti iš to ateičiai.
- Kovokite su „nepatenkintaisiais“ darbo aplinkoje, pavyzdžiui, esant stresinėms darbo sąlygoms (triukšmas, nėra prieigos prie kompiuterio, neįprastos darbo valandos ir t. t.), tarpasmeninių santykių trūkumu (nėra laiko pakalbėti darbo metu, nėra kavos pertraukėlių ir t. t.).

### Raudonos vėliavėlės

Ne visada natūralu kalbėti apie motyvaciją ir poreikius, taigi jūsų savanoriai ne visada gali pasakyti, ar jų entuziazmas sumažėjo. Pateikiame keletą „raudonų vėliavėlių“, kurios galėtų reikšti, kad kažkas yra negerai. Dairykitės jų ir jas patikrinkite!

- Savanorio vis dažniau nėra.
- Savanoris be jokios priežasties pradeda dirbti viršvalandžius.
- Savanoris be jokios priežasties pradeda naršyti po internetą.
- Labai padidėja skambučių namo skaičius.
- Savanoris lengvai įsižeidžia ir asmeniškai priima dalykus.
- Dūsavimų skaičius per dieną pasiekia neįsivaizduojamų aukštumų.
- Savanoris išlieka tylus ir daugiau nereaguoja.
- Lėtėja darbo tempas.
- Savanoris pratrūksta ir pradeda verksti.
- Savanorio darbo kokybė pasiekia dugną.
- Klientai pradeda skųstis.
- Nuolat įjungta savanorio mėgstama namų grupė ar radijo stotis.
- Savanoris daugiau nevalgo priešpiečių su draugais arba kolegomis.
- Išgerti savanoriui – vienintelis būdas praleisti laiką.
- ...?

### 4.2.2 Darbuotojų motyvacija – pamirštas aspektas

*„Elkitės su savanoriais kaip su samdomais darbuotojais ir elkitės su samdomais darbuotojais kaip su savanoriais.“ (YMCA išteklių vadovas)*

Skyrę gana daug dėmesio savanorio motyvacijai rizikuojame pamiršti su savanoriu dirbančius samdomus darbuotojus. Dauguma pasiūlymų savanorių motyvacijai skatinti taip pat tinka samdomiems darbuotojams. Deja, yra vienas pagrindinis skirtumas – priimančios organizacijos darbuotojai yra samdomi, o tai



dažnai sumenkina jų motyvaciją, ypač kai jie turėtų mokytis, prižiūrėti arba dirbti su savanoriu. Jų motyvacijos lygis bus neabejotinai „suverstas“ ant savanorio tiek teigiama, tiek neigiama prasme (dėl praktinių priežasčių „samdomi darbuotojai“ toliau tekste bus trumpai vadinami „darbuotojais“).

### Argumentai už užsienio savanorius

- Jie įneša tarpkultūrinį mokymosi matmenį į priimančią organizaciją.
- Mes galime suteikti kai kuriems jų gyvenimą pakeičiančios patirties.
- Jie kitaip žiūri į dalykus, kuriuos mes darome.
- Mes galime parodyti, ką darome, ir jie galės tai daryti namie.
- Jie pasirinko mūsų organizaciją ir jiems patinka darbas, kurį dirbame.
- Mes galime sukurti savanorių įgūdžius ir pasitikėjimą, kurių jie negautų priešingu atveju.
- Jie – papildoma rankų pora ir šviežia galva su naujomis idėjomis.
- Mes galime skatinti tarptautinės savanoriškos tarnybos idėją.
- Jie turi labai didelę motyvaciją ir nori mokytis.
- Galėtume tapti draugais visam gyvenimui.
- Jie įneša tarptautinį matmenį į mūsų atliekamą darbą.
- Galime išmokyti valdyti ir mokytis savanorius.
- Savanoriai kartais suteikia papildomų lėšų organizacijai arba laiko darbuotojams.
- Galime tapti kultūriškai jautresni ir labiau įgudę vykstant tarpkultūriniais susitikimams.
- ...?

Jeigu jūsų darbuotojai įsitikinę, kad tarptautinis savanoris jų darbo vietoje teikia šias vertybes, galite skrajoti debesyse. Tačiau taip būna ne visada. Darbuotojams gali nepatikti mintis apie atvykstančius savanorius todėl, kad jie bijo, jog „pigūs“ savanoriai perims jų darbus (dalį darbų). Galbūt jiems kelia nerimą papildoma našta, kurią savanoriai atsineš su savimi (užduočių jiems paruošimas, daug susitikimų, priežiūra, popierių tvarkymas dėl finansavimo bei įvertinimas ir t. t.). Arba jų atliekamas darbas jiems taip patinka,

kad jie nenori dalytis, arba baiminasi, kad „nepatikimi“ savanoriai nedirbs to darbo taip, kaip jie patys.

Daugiausia šie argumentai iracionalūs, tačiau faktas, kad šie vaiduokliai gali klajoti kai kurių jūsų organizacijos darbuotojų galvose. Taigi jūs, kaip savanoriškos tarnybos organizuotojas, pirmiausia turėtumėte su tuo susitvarkyti.

– Pirmiausia reikėtų išsiaiškinti, koks yra samdomų darbuotojų požiūris į savanorius (ar jiems kada nors teko būti savanoriais; kokių potencialių pranašumų jie mato dirbami su savanoriais ir t. t.). Tiktų paprasta anketa, oficialus arba neformalus pokalbis.

– Daug nepasitenkinimo dėl darbo su savanoriais galima išvengti įtraukiant darbuotojus į visą savanorių telkimo procesą, kaip jau minėjome 3.3.2. skyriuje „Siunčiančių ir priimančių organizacijų paruošimas“. Jei įtrauktumėte darbuotojus nuo pat pradžių, informuotumėte juos apie naujas idėjas ir atsiklaustumėte jų nuomonės, gautumėte papildomų rankų savanoriškai tarnybai palaikyti. Jei primesite idėją arba aršiai ją ginsite, negailestingai užmėtysite darbuotojus argumentais, tai išsprausite juos į kampą ir sulauksite priešingos – gynybinės – reakcijos.

– Jeigu darbuotojams reikės prižiūrėti arba artimai dirbti su savanoriais, šį naują įgūdį reikėtų pripažinti ir vertinti (pavyzdžiui, naujas darbo aprašymas, būsimų savanorių prižiūrėtojų mokymas, naujos pareigos, užmokesčio padidinimas ir t. t.) todėl, kad tai nesuteikia naujų įgūdžių ir atsakomybės.

– Dirbant su tarptautine savanorių grupe, tarpkultūrinis mokymas turėtų būti neatsiejama darbuotojų mokymo dalis.

– Jūs taip pat turėtumėte įtraukti darbuotojus į savanorių darbo aprašymo kūrimą, nes savanorius reikės priimti ir skirti jiems vietas įprastinėje darbuotojų darbo vietoje ar teritorijoje.

– Galiausiai darbas su savanoriais neturėtų „užlipti“ ant įprastinio darbo, tačiau turėtų būti kruopščiai suplanuotas ir taip pat jam turėtų būti skirtos finansinės lėšos bei laikas bendrame organizacijos darbo plane.

Darbuotojai turi svarbios įtakos savanoriams. Savanoriai jaučia, kai darbuotojai nusiteikia prieš juos, – stengsis nebūti ten, kur jie nepageidaujami.



Darbuotojai taip pat galėtų padaryti ir teigiamą dalyką – parodyti mažus įvertinimo ženklus (pavyzdžiui, padėka, dovanėlė, straipsnis informaciniame leidinyje ar vietos laikraštyje, pakvietimas, su darbu nesusijęs pokalbis), tai verčia savanorius priklausyti, jaustis kaip namie, jaustis gerbiamiems ir vertinamiems. Štai kodėl reikia, kad darbuotojai būtų savanorių pusėje.

Svarbu, kad visi projekto dalyviai žinotų savanoriškos tarnybos struktūrą: kodėl organizacija tai daro ir kas kokį vaidmenį atlieka.

- Turėtų būti aiškus skirtumas tarp savanorių ir darbuotojų vaidmenų bei padėties, kad pateisintų tai, jog vieniems mokama, o kitiems – ne, o tai pateisina, kad samdomų darbuotojų galima paprašyti dirbti viršvalandžius, tačiau savanorių – ne (nebent jie sutiktų) t. t. Jeigu šis susitarimas yra aiškus nuo pat pradžių, neturėtų būti per daug kliūčių dirbti kartu.
- Savanorius ir darbuotojus, su kuriais organizacija dirba, galima traktuoti kaip komandą su vienas kitą papildančiais vaidmenimis.
- Komandos dvasią galima padidinti bendrai įvertinant darbuotojų komandą (savanorius ir darbuotojus kartu), o ne tik darbuotojui įvertinant savanorius.
- Kai teikiamos mažos dovanėlės (pavyzdžiui, pietūs, maža dovanėlė), užtikrinkite, kad nepalikate darbuotojų, teikiančių gyvybiškai svarbią paramą savanoriui.

### 4.3 Nuolatinė savanorių globa

Patirti gyvenimo skonį ir atlikti savanorišką tarnybą užsienyje – gana didelis iššūkis, juolab jeigu tai jų pirmasis kartas, skirtinga tos šalies kultūra ar viešnagė truks ilgiau. Todėl globoti savanorių viso projekto metu yra gyvybiškai svarbu savanorio gerovei ir projekto sėkmei. Ypač ilgalaikės savanoriškos tarnybos metu svarbu turėti globėją (kartais taip pat vadinamą

mentoriumi, treneriu, savanorių vadovu, mokytoju ir t. t.), kuris prižiūri savanorių mokymosi procesą ir jų indėlį į projektą. Keletą apmąstyti skirtų dalykų, susijusių su globa trumpalaikės savanoriškos tarnybos metu, galite rasti šio skyriaus pabaigoje.

#### Augimas (angl. *growing*)

Konkretus modelis savanoriams palaikyti yra augimo modelis (angl. „GROW model“), kurį sukūrė Johnas Whitmore'as. Paramą teikiančio asmens vaidmuo – palengvinti savanorio „augimą“ projekto metu ir naujoje aplinkoje. Kiekviena raidė reiškia sritį, į kurią reikia atkreipti dėmesį dirbant su savanoriais. Nagrinėjant augimo modelio skirtingas raides galite lengviau sustruktūrinti būdą, kuriuo remiantis iš savanorio potencialo tiek projektui, tiek organizacijai bus daugiausia naudos:



#### Tikslai

Kur norime nueiti?

#### Realybė

Kokios mūsų stiprybės ir silpnybės

#### Galimybės

Kokios mūsų galimybės ir variantai?

#### Norai

Kurio varianto norime abu?

**G** (*goals*) – tikslai: pirmiausia jums reikia susėsti su savanoriu ir apibrėžti savanoriškos tarnybos tikslus: tiek priimančiai organizacijai, tiek savanoriui (ši svarba jau buvo minėta kelis kartus šiame „T-kit“ kalbant apie paruošimą). Jeigu neapibrėžiate (tiek trumpalaikiams, tiek ilgalaikiams), ko siekiate, niekada negalėsite įvertinti, ar iš tiesų tai pasiekėte (taip pat žr. 5.1. skyrių „Įvertinimas“).

**R** (*reality*) – realybė: nustačius ir išsiaiškinus abiejų šalių tikslus (skaidrumas yra gero projekto motina), svarbu suprasti, iki kokio lygmens realybė, konkreti projekto situacija ir savanoris leidžia lengvai pasiekti tikslus. Tai turėtų būti suvoktų projektų pranašumų ir trūkumų aprašymas. Kokia yra realybė, su kuria susiduriate siekdami tikslų?

**O** (*options*) – galimybės: jeigu ankstesniame etape sužinojote, kad savanoriui dar reikia mokytis tam tikrų punktų arba yra tam tikrų darbo





sričių, kurias reikia tobulinti, tuomet jums reikėtų surasti skirtingų galimybių ir veiksmų tai įgyvendinti, kad pagerintumėte reikalus. Sudarykite sąrašą skirtingų konkrečių veiksmų, kurių reikėtų imtis, kad pagerintumėte savanorišką tarnybą.

**W (will)** – norai: norai arba sprendimas pagerinti vieną arba daugiau galimybių, dėl kurių gali susitarti abi šalys. Galimybės, dėl kurių lygiai derėjosi abi šalys, turi daugiau šansų. Jūs taip pat galėtumėte nustatyti laikotarpį, kuriam pasibaigus patikrintumėte, koks yra progresas, po kurio jūs nuspręstumėte: tęsti pasirinktą variantą ar pamėginti kitą arba papildomą.

Kartais galite įstrigti viename modelio etape ir jums gali prireikti grįžti vienu žingsneliu atgal ir iš naujo apsvarstyti tikslus, kuriuos tikrai norite pasiekti, arba realiai pažvelgti į jūsų organizacijos arba savanorio galimus pasiūlymus (realybė).

### 4.3.1 Savanorio globėjas

Dabar, jeigu esate (būsate) globėjas savo tarptautinėje savanoriškoje veikloje, idealiau atveju turėtumėte užtikrinti funkcijas, pateikiamas toliau šiame skyriuje. Galite būti arba supermenas, arba supermenė ir viską daryti savarankiškai, tačiau daugeliu atvejų galėtumėte įtraukti kitų žmonių (pavyzdžiui, kolegų, sugrįžusių savanorių, savo šeimą), kad įvykdytumėte visas šias funkcijas. Galite prisiimti tiek funkcijų, kiek turėsite laiko jas tinkamai atlikti!

Tarptautinėje savanoriškoje tarnyboje norėtume išskirti tris ypač svarbias sritis, kurioms reikia specialaus globėjo dėmesio. Kadangi šiame „T-kit“ kalbame apie įgūdžių neturinčius savanorius, dažnai jiems reikia įsisavinti arba adaptuotis prie darbinės kultūros ir įgyti naujų įgūdžių – pirmiausia tam, kad jie taptų veiksmingesni vykdydami savo užduotis. Tai galėtų paskatinti gerai suplanuotas mokymasis arba mokymo parama. Tačiau savanoriai ne tik dirba, jie taip pat turi susikurti naują gyvenimą naujoje aplinkoje. Dalis to yra susidūrimas su skirtinga kultūra (netgi jeigu kultūra iš pradžių neatrodo skirtinga); ir savanoriai greičiausiai gaus naudos iš tarpkultūrinės paramos. Šalia tarpkultūrinio komponento taip pat yra naujo socialinio gyvenimo poreikis, kuriam labai

praverstų socialinė parama (atsižvelgiant į savanorių nepriklausomybę).

Be minėtų dalykų, savanorio globėjas taip pat turėtų turėti toliau aprašytas savybes:

- Pagrindinė ir svarbiausia globėjo savybė yra pasiekiamumas. Tai asmuo, į kurį savanoriai galėtų kreiptis, kai jiems to labiausiai reikia. Todėl būtų paranku sukurti sistemą ir atmosferą, kurioje savanoris žinotų, kada ir kaip pasiekti globėją. Savanoriai turėtų patogiai jaustis atitraukę (kai reikia) žmogų jo normalios savaitės metu.

Pavyzdžiui, galėtumėte nubraižyti avarinio skambučio procedūrą. Tai galėtų būti bet koks sutartas signalas (pavyzdžiui, parašyti el. laišką, o temos vietoje nurodyti PAVOJUS, paduoti raudoną kortelę, išitraukti globėją į susitikimų kambarį, pasakyti, kad jums jau atsibodo), kuris bus naudojamas sutartomis aplinkybėmis (pavyzdžiui, kai turite asmeninių problemų, kai jums jau visko gana, kai apniko depresija, kai ilgitės namų, kai turite didelių rūpesčių arba fizinių problemų). Kai savanoris arba globėjas paskambina avariniu varpeliu, jie turėtų skirti vienas kitam visą savo dėmesį, kalbėtis ir klausytis ir surasti sprendimo būdus.

- Globėjas turi kreipti dėmesį į pasiūlymus ir įžvelgti poreikius. Už savanorius atsakingi asmenys atlieka pagrindinį vaidmenį orientavimosi ir supažindinimo seminaruose savanoriškos tarnybos pradžioje. Jie turėtų dėti į galvą savanorių poreikius, pasiūlymus ir lūkesčius, kurie aptariami šiuose orientavimosi seminaruose. Pravartu šiuos poreikius ir lūkesčius užsirašyti ir savanoriškos tarnybos metu nuolat patikrinti, ar jie patenkinami, ar ne.

Galbūt jūs galėtumėte juos susirašyti ant popieriaus savo „savanorio lentoje“ biure arba ant savanorio skelbimų lentos, kad nei jūs, nei savanoriai nepamirštų. Žinoma, lūkesčiai gali keistis, todėl jums gali prireikti atnaujinti įrašus savo bloknotuose.

- Globėjas tai pat turėtų pasirūpinti, kad savanoriai gautų visus išteklius ir priemones, reikalingas savo užduotims įvykdyti bei



savo asmeninimas poreikiams. Tai gali būti akivaizdūs su užduotimis susiję dalykai, tokie kaip darbo vieta biure, pakankami ir tinkami įrankiai savanorių atliekamam fiziniam darbui, kompiuteris. Tačiau su darbu susijęs „baksnojimas į nugarą“ gali vykti ir kitokiais būdais: mokymu, šešėliniu darbu, klausimų ir atsakymų seminarais, naujo vadovo ar informacinės knygos įsigijimu (savanorio kalba) ir taip toliau.

Asmeniniams poreikiams galite pagalvoti apie elektroninio pašto patogumus, kad palaikytumėte ryšį su draugais ir šeima namie, skalbyklas, ryšius su vietiniu sporto klubu formai palaikyti, tęsti savo pomėgį užsienyje ir t. t. (tai ypač svarbu ilgalaikėms viešnagėms), praktiškai apie viską, kas padėtų jums maloniai viešėti svečioje šalyje.

- Kita svarbi užduotis – stebėseną arba savanorių veiklos įvertinimas sutelkiant dėmesį į laimėjimus ir mokymosi punktus (taip pat žr. 5.1. skyrių „Įvertinimas“). Pavyzdžiui, tai apima reguliarius susitikimus, padarymą to, kad savanoriai pasijustų gerbiami, savanorių valdymą. Svarbu su savanoriais elgtis kaip ir su kitais darbuotojais. Laikykite savanorius savo kolektyvo dalimi ir, pavyzdžiui, kreipkitės į juos kaip į savanoriškus darbuotojus ir į samdomus darbuotojus. Šis papildomas pripažinimas yra „glaistas ant torto“.
- Kadangi savanoriai atvyksta gyventi ir dirbti naujoje aplinkoje, jiems ypač svarbu pajusti grįžtamąjį ryšį. Tai leidžia savanoriams suprasti, kur jie stovi. Būtina sąlyga įvertinant yra bebaimės atmosferos sukūrimas, kurioje abi šalys supranta, kad komentarai yra tik žingsniai mokymosi procese, o ne galutinis sprendimas apie kieno nors asmenybę arba sugebėjimus.

Dažnai įvertinimas sutelkiamas į dalykus, kurie nepasisekė, tačiau taip pat turėtumėte nepamiršti paminėti teigiamų dalykų. Jeigu yra priežastis duoti neigiamą grįžtamąjį atsaką, svarbu susitelkti prie objektyvaus situacijos apibūdinimo. Aiškiai paaiškinkite, kodėl savanorio veiksmai arba elgesys buvo problemiški, ir kartu derokitės, kaip galima būtų iš to pasimokyti, kitaip sakant, ką savanoris darytų arba galėtų daryti kitaip kitą kartą, jeigu atsitiktų kažkas panašaus. Paverskite problemą konstruktyvia mokymosi patirtimi.

Duodant grįžtamąjį atsaką geriausia vartoti „aš“ teiginius, paaiškinant, kad tokia yra jūsų pozicija arba jausmai. Teiginiai „tu“ turi tendenciją žeminti žmones ir kaltinti juos už tai, kas atsitiko. Jie taip pat veikiausiai sukelia gynybinį atsaką (pavyzdžiui, pasakykite „man nepatinka, kaip tu susitvarkai savo popierius“ vietoj „tu esi neorganizuotas žmogus“).

- Aktyvus klausymasis yra taip pat globėjui reikalingas įgūdis. Pirmiausia aplinka turėtų būti pritaikyta pokalbio rimtumui – nerenkite savo susitikimų su savanoriais biuro viduryje pašaliniais girdint, kur pilna kopijavimo aparatų ir kolegų triukšmo arba matyti dėmesį blaškantis kompiuterio ekranas. Pasinaudokite savo laiku užuot skubėję rasti greitą pataisymo sprendimą. Aktyviai klausytis – tai padaryti taip, kad kitas žmogus jaustųsi patogiai galėdamas papasakoti savo istoriją. Tai leisti kitam žmogui kalbėti ir dar svarbiau mėginti suprasti, ką sako kitas žmogus (ne tik tai, kas akivaizdu, tačiau ir tai, kas „tarp eilučių“).

Parodykite, kad klausotės linkteldami galvą, šypsodamiesi, paskatinančiais klausimais ir t. t. (tik nepersistenkite!). Kad įsitikintumėte, jog supratote (paslėptą) mintį, perfrazuokite ją savais žodžiais ir paprašykite patvirtinimo („Ar aš teisingai supratau, kad tu nori...?“), tačiau nepradėkite kalbėti patys! Jeigu nesuprantate, paprašykite paaiškinti (nespėliokite). Nespręskite, bet pamėginkite suprasti mintį.

- Visi metodai yra labai naudingi, tačiau jie paremti geru bendros kalbos mokėjimu. Taigi ką jums daryti, jei yra kalbos barjeras? Blogas kalbos mokėjimas nėra lygus visiškam kalbos nemokėjimui. Kartais padeda lėčiau pakartoti klausimai, vartojami skirtingi arba paprastesni žodžiai arba daugiau laiko klausimui suprasti ar atsakymui suformuluoti. Neskubėkite! Jeigu tai nepadeda, galite daiktus nupiešti, naudoti simbolius arba rodyti į daiktus arba tai suvaizdinti (kartu galima vartoti žodžius – nunistokite kalbėti!). O gal parodyti žodį ar sakinį frazių knygoje? Jeigu turite įgūdžių ar šaltinių, galite vartoti kitą savanoriui suprantamesnę kalbą (pavyzdžiui, jų gimtąją arba anglų). Nepadės tik tai, jei pasiduosite ir leisite pokalbiui nutrūkti. Juokas taip pat paprastai nepadeda



savanoriams pasijusti geriau. Užuoat glūminę savanorius, padarykite taip, kad jie jaustųsi laisvai, ir paaiškinkite, kad pradžioje normalu šiek tiek vargti su kalba – „greitai bus geriau“.

- Savanorių valdymas tai pat reiškia jų motyvavimą. Kadangi tai esminė tarptautinės savanoriškos tarnybos sėkmės dalis, šiai temai skirtas atskiras skyrius kitoje šio „T-kit“ dalyje (žr. 4.2.1. skyrių „Savanorio motyvavimas“).

#### 4.3.2 Mokymo palaikymas

Kaip minėta anksčiau, globėjas atlieka lemiamą vaidmenį ruošiant savanorius darbui. Tainaudinga ne tik priimančiai organizacijai, kad jos užduotis būtų atliktos veiksmingiau ir būtų kokybiškesnės, tačiau teikiamas mokymas padės savanoriams jaustis labiau integruotiems, laisvesniems savo darbe, labiau vertinamiems ir pripažintiems bei motyvuotiems. Trumpalaikiuose tarptautiniuose projektuose, tokiuose kaip darbo stovyklos, gali būti pravartu integruoti seminarus apie jūsų atliekamas užduotis nepaisant, ar tai būtų tapyba, finansavimo paieška arba valymo būdai. Jeigu jūs darote ne tik tai, ką jums liepia, bet taip pat gaunate paaiškinimą, kodėl tai daroma tam tikru būdu, tai teikia pasitenkinimą.

Orientavimosi seminare su savanoriais jų tarptautinės savanoriškos tarnybos pradžioje galima derėtis dėl specifinių mokymų. Žinoma, šį planą reikėtų nuolat stebėti ir būti pasirengusiems jį pakeisti pagal savanorio poreikius, kurie kartais paaiškėja darbo eigoje. Planas gali būti sudarytas iš skirtingų veiklų, ne tik su darbu susijusių mokymų, bet taip pat susitikimų stebėjimas arba dalyvavimas juose, klausimų ir atsakymų seminarai su kolega, susitikimai „akis į akį“, informacinių vadovų skaitymas arba naudojimas mokamąja medžiaga (kompaktiniai diskai, vadovėliai) ir t. t. Lygiavertis mokymas, atliekamas kito savanorio, dažnai labai vertinamas, kadangi tai teikia supratimą apie ką nors tokioje pačioje padėtyje. Iš esmės jus riboja jūsų įkvėpimas ir šiam reikalui suplanuoti ištekliai.

#### Mokymo plano pavyzdys

Grįžtant prie ELKA pavyzdžio, ekologinis jaunimo klubas priima du savanorius, kad sukurtų gamtos ir nuotykių pasivaikščiojimus per kalnus (taip pat žr. 2.2. skyrių „Projekto ciklas“). Džeisonas, šio projekto globėjas, sukūrė tokį mokymo planą.

- Pirmą savo darbo dieną savanoriams bus skirta pusė dienos supažindinti su ELKA jaunimo klubo tikslu, darbu ir struktūra. Jūs pristatysime visam kolektyvui ir aktyviems savanoriams per bendrus priešpiečius. Po pietų juos supažindinsime su vieta. Šią dieną organizuoja ir veda Susan – projektų vadovė.
- Per keturias pirmąsias savaites savanoriams reikėtų lankyti savaitinius kursus, kuriems vadovauja nacionalinė mokymosi lauke asociacija, esanti netoli sostinės, apie mokymą lauke ir nuotykių pasivaikščiojimus.
- Savanoriai taip pat gaus knygas apie mokymosi lauke būdus ir ataskaitas iš kitų ką nors panašaus anksčiau dariusių organizacijų.
- Savanoriai gali dalyvauti nacionalinių aplinkos jaunimo organizacijų tinklo, kuriam priklauso ELKA, metiniame susitikime. Visuomet vyksta trijų dienų seminaras apie su tuo susijusias gamtos problemas.
- Jaunimo klube jie gali kreiptis į Gerardą kaip į mokytoją, kadangi jis anksčiau yra buvęs dviejose nuotykių stovyklose Pietų Europoje.
- Taip pat jie turėtų dalyvauti reguliariuose komandos pasitarimuose (kartą per mėnesį, pusę dienos), susijusiuose su kasdieniu ELKA darbu.

#### 4.3.3 Tarpkultūrinis palaikymas

Jūs galbūt nesuvokiate savo aplinkos, pažįstamų vietų, draugų ir šeimos svarbos saugumo ir komforto jausmui, nebent jums teko kada nors tai išgyventi. Gyventi ir dirbti skirtingame kultūriniame kontekste reiškia susidurti su tuo, kas pažįstama ir nežinoma, įprasta ir atsitinka



pirmą kartą, ritualais ir tuo, kas nauja. Po pradinės susižavėjimo fazės savo egzotišku nauju gyvenimu savanoriai beveik visada pasiekia ribą, kai kasdien bendraujant jų veiksmingumas sumažėja ir pasigendama pažįstamų dalykų svetimoje kultūroje. Tai vadinama kultūriniu šoku (žr. skirsnį apie tarpkultūrinę adaptaciją, esantį 3.3.1. skyriuje „Savanorių paruošimas“).

Globėjas turėtų stebėti, ar nėra kultūrinio šoko požymių, kurie gali būti tiek fiziniai (pavyzdžiui, alkis, nemiga, pervargimas, nedideli skausmai), tiek ir psichologiniai (pavyzdžiui, namų ilgesys, pyktis, baimė, kad jus apmulkins, pasipiktinimas dėl vietinių, nekantrumas, gynybinis arba agresyvus elgesys). Žmonės skirtingai sugeba įveikti kultūrinį šoką (tai priklauso nuo asmenybės, bet taip pat ir nuo ankstesnės tarpkultūrinės patirties), tačiau tai taip pat labai priklauso nuo paruošimo šiam susidūrimui prieš išvykstant (žr. 3.3.1 skyrių „Savanorių paruošimas“), jį galima sukurti arba atlikti savanoriškos tarnybos metu.

Kiekvienu atveju reikėtų surasti būdą, kaip elgtis su kultūriniu šoku atsižvelgiant į savanorius ir jų paruošimą. Pateikiame keletą pasiūlymų, ką galėtumėte padaryti jūs, globėjas.

- Įsitikinkite, kad savanoriai žino, jog egzistuoja toks reiškinys kaip kultūrinis šokas, žino, kaip jį atpažinti (pavyzdžiui, pagal anksčiau išvardytus požymius). Kultūrinis šokas yra nei blogai, nei gerai, tai tiesiog situacija, kurią išgyvena daugelis žmonių, ilgai būnančių užsienyje.
- Neskubėkite su kultūriniu šoku. Tegul savanorių nusivylimai susiguli, o jūs išklausykite jų pasakojimų. Stebuklus gali padaryti diena, praleista ne darbe, arba ekskursija (atsitraukimas nuo visko) ir su palaiakančiu asmeniu aptarti dalykai. Kartais reikėtų atsikvėpti ir pamąstyti.
- Venkite teisti kultūras. Geriau jas paaiškinkite tiek, kiek sugebate. Pateikite informacijos apie kultūrą, šalį, sistemą, žmones ir t. t. Informacija pašalina netikrumą ir veiksmingumo trūkumą, kurį patiria savanoriai.
- Motyvuokite ir padrasinkite savanorius priimti tai kaip įdomią mokymosi patirtį.

Padarykite žaidimą interpretuodami skirtingą kultūrinį elgesį ir reaguokite, kai savanoris teisus, arba pridėkite, kokia išties yra reikšmė.

- Suveskite savanorius su ankstesniais savanoriais, kurie turėjo panašią patirtį, galbūt netgi priešingu būdu (būdami savanorių šalyje), kad savanoriai gautų lygiavertę paramą vieni iš kitų.
- Arba galėtumėte jiems leisti pailsėti nuo skirtingos kultūros ir kalbos per susitikimą su tėvynainiu (pavyzdžiui, draugu, šeima, savanoriu iš tos šalies) arba gauti žurnalų, knygų arba vaizdajuosčių iš namų, paskambinti namo.
- Tam, kad sumažintumėte namų ilgesį, pamėginkite surasti veiklos iš namų svečioje šalyje (pavyzdžiui, sportas, televizijos laida, pomėgiai, greitas maistas), galbūt adaptuotai (pavyzdžiui, vandens slidžių sportas vietoj slidinėjimo, bulvytės su majonezu vietoj acto).
- Padrasinkite savanorius nepasiduoti, priešingai: ištraukti netgi į didesnę socialinę bendravimą su vietine kultūra, kad iššifruotų jos skirtumus ir taptų sklandesni tarpkultūriškai bendraudami su kitais (išbandytų naują pasisveikinimo būdą, atspėtų, kas kam nors būtų skanu arba ne ir t. t.).
- Padrasinkite savanorius priimti tarpkultūrinį mokymosi procesą tokį, koks jis yra ir, jeigu reikia, peržvelgti tikslus, kuriuose jie buvo sugalvoję savo savanoriškai tarnybai, jeigu kultūrinis komponentas užtrunka ilgiau, nei tikėtasi, kad tai nežlugtų.
- Skatinkite mąstymo, skirtumo tarp vieno žmogaus ir likusios grupės dalies, tarp konkrečios situacijos ir visų situacijų, sudėtingumą (jeigu vienas žmogus buvo šiurkštus stresinėje situacijoje, tai nereiškia, kad visi žmonės iš tos šalies yra visada šiurkštūs).
- Atkreipkite dėmesį į visus panašumus tarp šalies šeiminkės ir savanorių kilmės šalies, kad suvoktumėte, jog savanoriai turi daug kultūrinio bagažo su savimi. Tačiau



nesumenkinkite kultūrinio šoko arba kultūrinių skirtumų svarbos!

- Vertinkite įvairiapusiškumą ir skirtingumą. Pasaulis daug gražesnis ir veiksmingesnis, kai yra skirtingų požiūrių į panašius dalykus. Savanoriai gali įsisavinti du požiūrius (savo ir kitos kultūros – iki tam tikro lygio).
- Galite nukopijuoti dėžutę apie kultūrinį šoką, pateiktą 3.3.1. skyriuje „Savanorių paruošimas“, kad savanoris galėtų apie tai pamąstyti.

Tolesnė savanoriškos tarnybos raida labai priklauso nuo jungtinio savanorių ir priimančios organizacijos sugebėjimo įveikti pradinę fazę. Jeigu po šios fazės atsiranda geri santykiai, pagrįsti pasitikėjimu ir abipusiu supratimu, tikėtina, kad kitus emocinio nuosmukio periodus bus galima sėkmingai įveikti.

Išsamesnės informacijos apie kultūros sąvokas ir pratimus kultūriniam suvokimui pagerinti ieškokite „T-kit“ „Tarpkultūrinis mokymasis“, kurį galite parsisiųsti iš [www.training-youth.net](http://www.training-youth.net).

#### 4.3.4 Socialinis palaikymas

Priimančios organizacijos linkusios nepastebėti fakto, kad savanoriai daugiau laiko praleidžia ne darbe. Savanorių pasitenkinimas laisvalaikio metu yra vienodai svarbus (jeigu ne svarbesnis) savanoriškos tarnybos sėkmei. Jeigu pasilieka kambaryje apsiribojant televizoriaus žiūrėjimu ir knygų skaitymu, nepaisant to, kad aplink yra tiek daug naujų galimybių, galima pradėti jaustis izoliuotam ir norėti grįžti namo.

Kai kuriuos savanorius užtenka supažindinti su laisvalaikio galimybėmis kaimynystėje ir pakviesti juos į kokius nors socialinius susirinkimus arba renginius. Kitiems savanoriams gali reikėti daugiau paramos, kad jie galėtų atsiverti naujiems žmonėms ir naujoms galimybėms – ypač jeigu kalbos įgūdžių stoka tebėra kliūtis. Reikiamas paramos lygis turėtų paaiškėti pokalbiuose su siunčiančia organizacija iš anksto ir bendraujant su savanoriu asmeniškai savanoriškos tarnybos metu.

#### Savanorių integracijos į vietos bendruomenę priemonės

- Prieš atvykstant išsiaiškinkite, kokie yra savanorio interesai ir pomėgiai.

Žinant savanorių interesus ir pomėgius gali būti lengviau pateikti keleto kontaktinių asmenų vardus arba klubų adresus, pramogas ir t. t. atvykus į šalį. Tai tikrai ženklas, dėl kurio savanoris pasijunta laukiamas.

- Suorganizuokite susitikimus su kitais savanoriais, mainų programų studentais ir t. t. vietoje.

Jeigu vienoje vietoje yra keletas savanorių, jiems galima būtų surengti bendrą mokymą, kai jie atvyks į šalį įdarbinimo pradžioje. Šie renginiai turi ne tik edukacinę vertę, juose taip pat susikuriamas ankstyvas mažas draugų būrys. Kadangi jie visi yra tokioje pačioje situacijoje, jie greičiausiai gali gerai sutarti. Jeigu tokiam renginiui vietoje yra per mažai žmonių, galėtumėte užmegsti kontaktus su kitais jaunais užsienio studentais toje vietovėje.

- Įveskite „lygus su lygiu“ sistemą.

Ypač savanoriams, kurie nesugeba greitai užmegzti ryšių ir adaptuotis prie naujų situacijų, gali būti labai naudinga turėti lygiavertį kontaktinį asmenį, kuris būtų tarsi tiltas į vietos bendruomenę. Šis žmogus turėtų būti maždaug tokio paties amžiaus, idealu, kad turėtų bendrų pomėgių ir suprastų, kokioje situacijoje yra savanoris. Pasitelkti buvusius savanorius – geras sprendimas todėl, kad jie supranta situaciją, kurioje atsiduria naujokai. Taip pat jie turi galimybę išlaikyti ryšį su tarptautinės savanoriškos tarnybos pasauliu.

Kaip matote, globėjai turi daug pareigų, taigi jiems patiems reikėtų paramos ir mokymų skirtingose srityse. Apsidairykite, kokios organizacijos organizuoja mokymus šiame skyriuje minėtomis temomis. Viena svarbiausių problemų, žinoma, yra tarpkultūrinis mokymasis. Galimi mokymo kursų apie tarpkultūrinį mokymąsi teikėjai tarptautiniu lygmeniu yra Europos Taryba ([www.coe.int/youth](http://www.coe.int/youth)) ir Europos tarpkultūrinio mokymo federacija ([www.afs.org/efil](http://www.afs.org/efil)). Europos savanorių tarnybos programoje vyksta reguliarūs kursai, skirti savanorius palaikantiems asmenims (pasitikslinkite Nacionalinėje programos „Jaunimas“ agentūroje savo šalyje [www.europa.eu.int/comm/education/youth.html](http://www.europa.eu.int/comm/education/youth.html)). Arba galėtumėte patikrinti keletą nuorodų, pateiktų bibliografijos arba tinklalapių sąrašė.



### Trumpalaikių projektų palaikymas

Žinoma, kad asmeninės paramos lygis, reikalingas trumpalaikiuose projektuose, yra ribotas, palyginti su ilgalaikiais projektais. Tačiau yra keletas su parama susijusių aspektų, į kuriuos turėtų atsižvelgti darbo stovyklų organizatoriai arba kiti trumpalaikiai projektai:

- Skirkite pakankamai laiko orientavimosi seminarui pirmą dieną. Dėl santykinai trumpos viešnagės trukmės organizatoriai linkę apleisti šią programos dalį, kurioje savanoriai turi progą susipažinti su maitinimo ir gyvenimo sąlygomis, supančia aplinka, vietiniais, dalyvaujančiais projekte ir t. t. Nepradėkite nuo paties darbo pačią pirmą dieną. Kelionė, savanorių nervingumas dėl naujų žmonių susitikimo svetimoje aplinkoje yra toks pats kaip ir ilgalaikiame projekte.
- Pirmą dieną planuokite keletą „ledlaužių“ ir „komandos formavimo“ pratimų. Daugiau pasieksite, kai bus draugiška komandos dvasia.
- Atsakingam už savanorių grupių projektus asmeniui reikėtų pasimokyti komandas sukūrimo, tarpkultūrinio mokymosi ir konfliktų valdymo šiai užduočiai. Tokiose grupėse galimi konfliktai, tačiau jie neturėtų paveikti visos grupės. Būdamas atsakingas globėjas turėtumėte jautriai reaguoti į kylančius konfliktus ir bandyti įsikišti atsargiai, bet ryžtingai (žr. 4.4. skyrių „Konfliktų sprendimas“).
- Palaikantys asmenys, ypač darbo stovyklose, turėtų visada dalyvauti. Tokio žmogaus nepriims kaip atsakingo ir patikimo lyderio jeigu jis, pavyzdžiui, pasirodys tik kartą per savaitę.

## 4.4 Konfliktų sprendimas



Tarptautinė savanoriška tarnyba yra sudėtingas projektas, apimantis skirtingos aplinkos žmones, dirbančius kartu siekiant bendrų tikslų iki to momento, kai atsiranda skirtumų ir įvyksta konfliktas. Tačiau skirtumai neprilygsta konfliktams. Skirtingos nuomonės, vertybės, norai ar tikslai nesukelia problemų. Tačiau konfliktas kyla, kai žmonės arba grupės, dirbančios (arba turinčios dirbti ir gyventi) kartu, dėl savo skirtumų elgiasi skirtingai kitų atžvilgiu.

Pavyzdžiui, projekto lyderiui gali būti labai svarbus punktualumas, o savanoriui – ne. Nėra problemų, tačiau ryte, kai jiems reikės eiti į žygį kartu ir projekto lyderis lauks mašinoje, o savanoris pasirodys po valandos, tai gali baigtis konfliktu. Arba organizacija paprašo savanorių pabaigti naują susitikimų kambarį prieš jų bendrą susirinkimą pirmadienį, tačiau savanoriai nori praleisti savaitgalį prie netoli esančio ežero.

Deja, konfliktai iš mažų juokų gali peraugti į dideles krizes. Konflikte, kur žmonės yra priešingų nuomonių, o tai dažnai atsitinka, kai vienas nori įtikinti kitą, kad yra teisus, kad jo nuomonė geresnė. Šalys stengiasi nurungti viena kitą pirmiausia racionaliais argumentais, kuriuos galima sustiprinti atitinkama kūno kalba ir balso tonu. Jeigu pergalės dar nematyti, gali atsirasti neracionalių išvadų ir kaltinimų, kurie supainios problemą ir žmogus gali pratrūkti. Kitas žingsnis galėtų būti fizinė prievarta. Jeigu tam tikru momentu viena pusė nurungia kitą ir pralaimėjusysis daugiau negali atsakyti tuo pačiu, susidūrimo išvengiama, tačiau dažnai atsitinka taip, kad pralaimėjusysis išsilieja ant kitų aplink esančių silpnesnių žmonių, kurie tuomet išsilieja ant dar silpnesnių ir t. t.

Tai vadinama „domino“ efektu.

### Eskalacija vykstant konfliktams



Pavyzdžiui, vienas iš savanorių renovuojant mažą bažnyčią nosyje turi auskarą. Darbo stovyklos lyderis mano, kad tai netinkama, ir ginčijasi, kad tai duos darbo stovyklai ir organizacijai blogą reputaciją. Savanoris atsako, kad auskaras nosyje yra jo tapatumo dalis ir kad parodyti kažką skirtingo vietiniams yra mesti iššūkį jų „siauroms pažiūroms“. Balsai garsėja ir į stalą pradeda trankyti kumščiais. „Tu neateisi į darbą, jeigu jo neišsiimsi“, – pagąsdina stovyklos lyderis. Užtuot laikęsis lyderio nuomonės dėl auskaro nosyje, savanoris pažemina lyderį kaip autoritarišką žmogų. Kai jiems reikia palikti darbą, savanoris



seka, bet yra pastumiamas atgal. Pastumdytas darbo stovyklos lyderis išlupa savanorio auskarą iš nosies. Įniršęs savanoris susirenka savo daiktus ir palieka savo gyvenamąją vietą, be to, dar pastumia šaligatviu einančią senutę.

Kaip matote iš pateiktų pavyzdžių, šiame skyriuje daugiau dėmesio skirsime socialiniams mikrolygmens konfliktams, t. y. konfliktams tarp individų. Taip pat yra mezolygmens konfliktai (tarp grupių, pavyzdžiui, gamyklos darbuotojų ir vadovybės) arba makrolygmens (tarp didelių subjektų, pavyzdžiui, valstybių), tačiau šiems konfliktams reikia struktūriškesnio ir politinio nagrinėjimo. Mes apsiribosime tuo, ką jūs kaip jaunimo darbuotojas arba globėjas galite padaryti konfliktų atveju savanoriškam projekte.

#### 4.4.1 Pirmoji pagalba sprendžiant konfliktus

Globėjas dažnai turės suteikti pirmąją pagalbą projekte kylantiems konfliktams. Tačiau, kai konfliktai yra per dideli arba tampa nevaldomi, turėtumėte pamąstyti apie (profesionalią) pagalbą. Šioje schemoje pateikiamas struktūrizuotas „step-by-step“ konflikto sprendimo būdas, kuris leidžia jums spręsti konfliktus nuosekliu būdu ir jums nereikia būti šios srities žinovu.

#### Konflikto pakopos



0. Jeigu aptinkate įnirtingą konfliktą (ginčijimasis arba muštynės) tarp dviejų arba daugiau žmonių, pirmiausia kovojančias šalis reikia išskirti ir duoti laiko emocijoms nurimti. Jūs, kaip tarpininkas, turėtumėte imtis priemonių, kad konfliktas nepaštrėtų, pavyzdžiui, duokite savanoriui kitą užduotį, duokite laisvą dieną, darbą su kitu partneriu, pasikvieskite kitus žmones, kurie galėtų padėti (draugus, organizacijos direktorių, tėvus ir t. t.). Kai atkuriamą taika, galite pereiti prie kito etapo.

1. Pirmas pagrindinis žingsnis sprendžiant konfliktus yra pamatyti ir pripažinti, kad yra konfliktas. Visos įtrauktos šalys (individai arba grupės) turėtų žinoti (arba sužinoti), kad kažkas negerai. Galėtumėte nurodyti keletą faktų, kurie, jūsų manymu, galėtų reikšti konfliktą nedarant išvadų ar neinterpretuojant. Tai priklauso nuo įtrauktų žmonių, ar jie pripažįsta, kad yra problema, ar ne.

2. Jeigu jie išties yra problema, kitas žingsnis būtų priimti sprendimą, ar jie nori spręsti konfliktą, ar pabėgti nuo jo. Daugelyje situacijų geriausia pažiūrėti į konfliktą konstruktyviai, tačiau kai kuriomis aplinkybėmis (pavyzdžiui, ribotas laikas, energija, nelygus jėgų santykis, prievarta) geriau palikti konfliktą tokį, koks jis yra, ir mėginti su juo susitaikyti arba pabėgti nuo situacijos. Galite pabandyti išdraskyti konfliktą patys, tačiau taip pat galite ieškoti išorinės pagalbos, kai tai viršija jūsų galimybes (pavyzdžiui, profesionalaus tarpininko).

3. Kai abi šalys suvokia, kad yra konfliktas, ir nori su tuo kažką daryti, pereinate į informacijos rinkimo etapą. Pirmiausia atskirai susėskite su skirtingomis šalimis ir pabandykite gauti atsakymus į šiuos klausimus.

Kokios problemos yra pastatytos ant kortos? Kaip partneriai suvokia pagrindinius konflikto vystymosi momentus? Kokios konflikto priežastys – iš skirtingų šalių perspektyvos! Kokie užslėpti konfliktą sukeltantys skirtumai?

Prieš pradėdamas susitikimą „akis į akį“ tarp skirtingų šalių svarbu, kad jūs, kaip tarpininkai, su oponentais sudarytumėte pagrindinių taisyklių sąrašą. Keletas taisyklių galėtų būti:



– klausytis kito žmogaus ir jo nepertraukti (vienas iš būdų patikrinti, ar jie klausosi, yra paprašyti jų pakartoti, ką pasakė kitas, prieš pradėdant jiems kalbėti).

– taip pat vartokite „aš“ formą (užuot sakę „tu nesiklausei“, sakykite „aš manau, kad tu nesiklausei manęs“).

– neteiskite arba nekaltinkite.

– neišeiti iš patalpos, kol nebus surastas priimtinas sprendimas.

– viskas, kas pasakyta, liks tarp šių sienų.

– ...?

Svarbu, kad visi jūsų susitikime dalyvaujantieji sutiktų su šiomis pagrindinėmis taisyklėmis.

4. Kitas žingsnis – galimų problemos sprendimų generavimas pasitelkiant „smegenų audrą“. Kaip, šalių nuomone, pagerinti situaciją?

– Galbūt visi situacijos faktai yra skirtingai interpretuojami arba suprantami, o išsiaiškinus skirtumus, procesas pajudėtų (pavyzdžiui, paaiškinimas, kad reakcija neturėjo būti priekaištas).

– Atsiradus interesų konfliktams (pavyzdžiui, projektui reikia parašyti ataskaitą, o savanoris nori daryti kūrybinį darbą) galima būtų pasiūlyti kompromisą kaip tarpinį susitarimą (pavyzdžiui, darykite dalį administracinio darbo ir kūrybinį darbą taip pat).

– Vertybių, tikėjimų, nuomonių ir panašių konfliktų atveju sunku susitarti, todėl reikės rasti kūrybingą sprendimą be kompromisų (pavyzdžiui, savanorio, kuris yra musulmonas, paprašoma surengti valgio gaminimo seminarą, kad vietiniai žinotų, ką jis gali valgyti ir ko ne).

5. Visoms šalims pasiūlius keletą sprendimų, galima pradėti derybas dėl skirtingų variantų. Kokie pasiūlymai priimtinausi konfliktuojančioms šalims? Kurie variantai išvis nediskutuotini? Vienas iš būdų išsiaiškinti, kokie yra pageidavimai, yra surašyti skirtingus sprendimus popieriaus lape ir siųsti jį ratu paprašius šalių pabraukti priimtinius sprendimus skirtingomis spalvomis. Laimi daugiausia kartų pabrauktas sprendimas. Šis procesas

pabrėžia bendrumus, aktyviai įtraukia visus į sprendimą ir parodo išeitį. Galėtumėte netgi įforminti susitarimą raštu, kad šalys jį pasirašytų kaip papildomą patvirtinimą.

6. Kitas klausimas, kaip visoms įtrauktoms šalims įgyvendinti sprendimą. Vienas iš būdų stebėti, kaip veikia sprendimas, yra „raudonų vėliavėlių“ sistema. Paprašykite dalyvių apibrėžti „raudonas vėliavėles“ – vėl padidinsiančias įtampą situacijas arba grąžinančias į konfliktišką situaciją. Pavyzdžiui, „raudona vėliavėlė“ galėtų būti „savanoris naršo po internetą pramoginiiais tikslais daugiau negu valandą per dieną“ arba „kolega nesikalba su manimi visą dieną“. Šalys turėtų apsikeisti raudonomis vėliavėlėmis, kad kiekvienas žinotų, ką reiškia „nueiti per toli“. Svarbu žiūrėti, kad sprendimas tiktų visiems ir kad jis nebūtų laikomas apgaule, nes tai galėtų sumažinti motyvaciją arba atitraukti savanorį ar darbuotoją, arba jie galėtų išlieti savo nusivylimą ant ko nors kito.

7. Po nustatyto laiko patikrinkite rezultatus: ar reikalai pagerėjo, ar kyla „raudonos vėliavėlės“. Jeigu įvertinimas yra neigiamas ir įtampa arba nusivylimas išlieka, jums reikėtų grįžti prie ankstesnių etapų. Šis „step-by-step“ būdas atrodo linijinis (vienas žingsnelis eina paskui kitą), tačiau gali prireikti grįžti, kai konfliktų sprendimo procesas užblokuoja kurį nors žingsnelį.

### „Karštieji“ ir „šaltieji“ konfliktai

Šie septyni žingsneliai paremti konfliktine situacija, kai aktyviai ir atvirai konfrontuoja skirtingos šalys. Tai vadinama „karštuoju: konfliktu (todėl, kad kartais reikalai labai „įkaista“). Lengva išsiaiškinti, kokios yra problemos ir kas oponuojančios šalys, nes paprastai skirtingos šalys netgi nori jus, kaip tarpininką, įtikinti, kad jie yra teisūs. Kadangi įsitraukusios šalys gana gerai jaučiasi, kad imtųsi konfrontacijos viena su kita, taip pat panašu, kad jos sutiks dirbti kartu sprendžiant konfliktą lygiomis teisėmis ir dalyvauti atvirame bebaime bendravimo procese.

Kartais, kai tarp konfliktuojančių šalių jėgų santykis yra nelygus arba kai šalis kokiame nors konflikto eskalavimo tarpsnyje nustoja



atakyti tuo pačiu, jos galėtų visiškai pasitraukti iš konfrontacijos. Jos daugiau atvirai nekovo dėl savų priešasčių, bet taktiškai boikotuos ar sabotuos žmogų arba darbą. Tai vadinama „šaltuoju“ konfliktu, kuriame žmonės išlieka ramūs (nėra argumentų, nėra konfrontacijos, atvirų muštynių). Tokiu atveju būtina vėl dirbti su šiuo žmogumi, kad įgautumėte jo motyvaciją vėl ir sukurtumėte pasitikėjimo

atmosferą, kurioje galimas atviras bendravimas (ir tik tuomet galite pradėti konflikto analizės žingsnius).

#### 4.4.2 Tarpininkas konflikto viduryje

Jūs, kaip jaunimo darbuotojas arba projekto organizatorius, galite atsidurti konflikto viduryje bandydami jį išspręsti. Šie patarimai gali jums praversti, jeigu prisiimsite tarpininko vaidmenį dirbdami su žmonėmis per konfliktą.

- Pirmiausia tarpininkas turėtų būti neutralus ir priimtas abiejų pusių. Jeigu taip nėra, geriausia pasiūlyti ką nors kitą juo būti.
- Išklauskite žmonių ir nebūkite šališkas (niekieno atžvilgiu) – skirkite vienodai laiko ir energijos abiem šalims. Nesudarykite joms jokio pagrindo įtarimams dėl jūsų santykių su oponentais.
- Padrąsinkite žmones kalbėti ir LEISKITE jiems kalbėti (neapkraukite žmogaus panašia jūsų turėta konfliktų ir jų padarinių patirtimi). Būkite išbandytojas.
- Klauskite atvirų klausimų.
- Neteiskite ir neduokite patarimų – tik perfrazuokite mintį, kad pasitikslintumėte, ar viską supratote.
- Užtikrinkite, kad oponentai vieni kitų klausytųsi. Prieš pradėdami kalbėti galėtumėte priversti juos pakartoti, ką prieš tai šnekėjo oponentai.
- Užtikrinkite, kad žmonės vartotų pirmojo asmens teiginius. Užuot sakius „jis blogai atliko darbą“, geriau sakyti „man nepatinka jo padarytas darbas“.
- Pasistenkite, kad visos šalys aktyviai dalyvautų ieškant patenkinamo sprendimo. Neleiskite žmonėms atsidurti „šaltojo“ konflikto situacijoje.
- Nebandykite ieškoti lengvų arba greitų sprendimų. Skirkite tam laiko!
- Padėkite žmogui ieškoti konflikto priešasčių. Pavyzdžiui, skirtingos vertybės, nuomonės, įpročiai, normos, tikslai, kultūrinė aplinka.
- Pamėginkite suprasti, kaip žmonės jaučiasi ir mąsto.
- Pabandykite išsiaiškinti, kokius vaidmenis arba strategiją abi šalys naudoja.
- Pasiteiraukite konfliktuojančių šalių, kaip galėtumėte padėti.
- Griežtai skirkite problemą ir žmogų (pavyzdžiui, keletą kartų pavėlavęs žmogus greitai apibūdinamas kaip tinginys, nors daugeliu atvejų buvo rimtų vėlavimo priežasčių).
- Fiksuokite konflikto sprendimo procesą raštu ir pasitikrinkite savo užrašus su konfliktuojančiomis šalimis.



„T-kit“  
apie  
tarptautinę savanorišką

/...

- Galėtumėte pabandyti pavaizduoti konfliktą, kad aiškiau suprastumėte abiejų šalių (ir savo) požiūrius. Tai taip pat padeda susitelkti prie tikrųjų problemų.
- Padėkite žmonėms išsiaiškinti situaciją, galbūt konfliktas paremtas, pavyzdžiui, tarpkultūriniu nesusi-pratimu. Venkite daryti išvadas apie tai, ko nesuprantate, ir skatinkite dviprasmiškumo toleranciją.
- Neprimeskite savo kultūrinių normų, tačiau pabandykite suprasti abiejų šalių kultūrinės taisyklės.
- Pasiteiraukite žmonių, ar jie įsivaizduoja, kaip jaučiasi priešingos stovyklos atstovai.
- Padrąsinkite žmogų pasikalbėti su kita konflikto šalimi. Jeigu abi tam pasirengusios, padėkite sukurti atmosferą be baimės, kurioje galimas atviras bendravimas (neutrali teritorija, tarpininkas ir t. t.).
- Niekada ne vėlu pasikviesti kitų žmonių, kurie padėtų išsikapstyti iš šios situacijos. Nesijauskite privalą išspręsti konfliktą savarankiškai.
- ...?

Pridėkite savo auksinių taisyklių.