

POMEN PSIHOSOCIALNE KLIME ZA PROSTOVOLJNO DELO

Paul J. Ilsley, John A. Niemi: Recruiting and Training Volunteers,
McGraw-Hill Book Co., New York

Za potek prostovoljnega dela in dejavni prispevek prostovoljnega delavca je zelo pomembna kvaliteta psihosocialne klime, v kateri prostovoljno delo poteka. Pod "psihosocialno klimo" razumemo prevladujoče norme, standarde, stališča in pogoje, ki uravnavajo program prostovoljnega dela. Idealna psihosocialna klima je tista, ki zadovolji potrebe obeh partnerjev - prostovoljnih delavcev in organizacije, ki razvija prostovoljno delo. Za delo odraslega ugodna psihosocialna klima je tista, ki zagotavlja delavcu občutek sprejetosti, spoštovanosti in podpiranje, tista, v kateri obstaja svoboda izražanja brez bojazni pred kaznijo ali zasmehovanjem.

Pogoj za ugodno psihosocialno klimo je občutljivost za potrebe prostovoljnih delavcev, odzivnost nanje združena s težnjo po realizaciji ciljev prostovoljnega dela.

Različni pogledi na prostovoljce

Za uravnavanje psihosocialne klime je predvsem pomembno stališče organizatorjev do prostovoljnih delavcev. Sleherni vodja, organizator ali koordinator prostovoljnega dela ima svoje poglede in svoja stališča glede ljudi na sploh in glede načina sodelovanja z ljudmi. Ta stališča se odražajo v izbranem stilu vodenja, v kakovosti medosebnih odnosov in v procesu odločanja. Predstavili bomo tri poglede na prostovoljne delavce, ki jih najpogosteje srečujemo pri organizatorjih prostovoljnega dela.

Preračunljivi prostovoljec

Tisti organizatorji prostovoljnega dela, ki doživljajo prostovoljce kot preračunljive, izhajajo iz teje filozofije: Organizacijske cilje najlaže dosežemo, če delavci delajo po natančnih navodilih in so pri svojem delu ves čas vodeni in nadzorovani v vseh podrobnostih. Predpostavke glede prostovoljcev so naslednje:

1. Ljudje delajo prostovoljno zaradi lastnih ciljev in dobičkov.
2. Prostovoljci so nezanesljivi in tudi sami želijo, da bi organizator do podrobnosti in stalno nadziral njihovo delo.
3. Prostovoljci se izogibajo organizacijskim odgovornostim, med drugim tudi zato, ker niso plačani, da bi odločali.
4. Težnje prostovoljcev so drugačne od teženj organizacije.
5. Prostovoljci niso sposobni samodiscipline in samokontrole.

Mehanistični prostovoljec

Takšnim pogledom ustreza mehanistični način vodenja, ki terja strogo organizatorjevo avtoriteto, jasno opredeljene naloge in odgovornosti prostovoljnega delavca, natančno opredeljene cilje in sredstva za doseganje ciljev. Prostovoljci imajo le redko priložnost sodelovati v procesu odločanja, njihovo mnenje za oblikovanje programa ni potrebno. Na prostovoljce se glede kot na sredstvo za doseganje cilja, produkcijsko sredstvo, ki omogoča organizaciji, da opravlja svoje naloge. Teža in uspeh prostovoljnega dela sta na ramah organizatorja.

Sodelujoči prostovoljec

Mnogi organizatorji gledajo na prostovoljca kot na človeka, ki je motiviran za delo in se zanima zanj, ima sposobnosti za ustvarjalno sodelovanje in prevzemanje odgovornosti. Prostovoljne delavce motivirajo za dejavno sodelovanje v odločanju. Osnovne predpostavke glede prostovoljcev so:

1. V socialnih stikih in sodelovanju z drugimi v okviru akcije prostovoljnega dela prostovoljci najdejo svojo lastno identiteto.
2. Prostovoljno delo omogoča ustvarjanje novih človeških stikov in dodatno osmišljuje življenje.

3. Prostovoljci bodo sledili navodilom organizatorjev, če bodo podana v ustreznem socialnem okviru in ozračju.
4. Prostovoljci se čutijo odgovorne do svoje delovne skupine in težijo k ustvarjanju kohezivnih odnosov v skupini.

Takšne predpostavke o prostovoljcih narekujejo program, ki je predvsem usmerjen k prostovoljcem in manj k organizaciji. Pri vodenju prostovoljnega dela predvsem izstopajo pozornost do prostovoljcev in občutljivost za njihove potrebe, prizadevanja, da bi se čutili sprejeti, prizadevanja za ustrezno psihosocialno klimo, zmanjšanje skrbi in prizadevanj za to, da bi bili prostovoljci poslušni, krepitev vzpodbujanja skupinske pobude in timskega dela. Koordinator oziroma organizator prevzema funkcijo tistega, ki usmerja, olajšuje in podpira porajanje in izpeljevanje idej in planov, na drugi strani pa deluje kot nekakšen blažilec izzivov upravnega aparata prostovoljnega dela, ki sprejema odločitve na visoki ravni. Ena od predpostavk tega koncepta je, da je ob pristopu, odnosu in psihosocialni klimi vse to pogojeno, da se prostovoljni delavci identificirajo s programom in najdejo svoje mesto tudi v procesu odločanja – odliv prostovoljnih delavcev manjši. V večjem številu in dalj časa vztrajajo pri izvajanju programa. Težišče organizacijskega dela je na oblikovanju skupin v okviru prostovoljnega dela in ustvarjanju pogojev, ki omogočajo odločanje v skupinah.

Samoaktualizirani prostovoljec

Maslow opredeljuje samoaktualizacijo kot človeško potrebo višjega reda, ki ima pri mnogih ljudeh pomembno motivacijsko vlogo. Gre za potrebo po osebnosti, rasti, zrelosti, zdravju in samostojnosti. O samoaktualiziranju osebnosti govorimo tedaj, ko človek v celoti izrablja svoje lastne zmogljivosti in možnosti v okolju. Organizator ali koordinator prostovoljnega dela, ki verjame, da prostovoljca vodi težnja po samoaktualizaciji, izhaja pri svojem vodstvenem delovanju iz naslednjih predpostavk:

1. Prostovoljec želi biti odgovoren in hoče samoupravljati.
2. Odgovornost vključuje ustrezno časovno perspektivo dela, potrebne sposobnosti in znanja za opravljanje dela ter razumevanje organizacijskih ciljev in pogojev.

3. Prostovoljni delavci imajo jasno opredeljen cilj lastnega razvoja in težijo k temu, da bi razumeli in popravljali lastne pomanjkljivosti.
4. Zunanji nadzor doživljajo prostovoljci kot ogrožujoč.
5. Socialnih situacij ni mogoče določati in nadzirati, temveč se morajo razvijati v naravnem procesu.
6. Pomembno je, da se prostovoljci po lastnem prepričanju in na osnovi samoodločanja prilagodijo in sprejmejo organizacijo, filozofijo in cilje prostovoljnega dela.

Princip vodenja je podoben kot pri organizatorju, ki gleda na prostovoljca predvsem kot na udeleženega sodelavca, skupno obema je, da vidita pogoj za dobro prostovoljno delo v tem, da je zanj osmiselno in zadovoljujoče. Osnovna razlika je v stopnji nadzora prostovoljcev. Pri predstavi o samoaktualiziranem prostovoljcu je bolj poudarjena predpostavka, da je prostovoljec pripravljen in zmožen prevzemati pobudo in odgovornost, kar mu daje veliko možnosti in prostora za njegove lastne začetne ideje in pobude. Organizatorjev cilj ni v prvi vrsti ta, da bi zadostil psihosocialnim potrebam prostovoljca, temveč, da bi omogočil prostovoljcu ostvorenje njegovih osebnostnih potencialov skozi izkustvo prostovoljnega dela. Pomembni elementi vodenja so spoštovanje, poštenost, odprta kritika in zaupanje do prostovoljca. Prostovoljci, ki imajo možnost učenja rasti in doživljanja zadovoljstva svojega dela, bodo ostajali zvesti ideji prostovoljnega dela in bodo tudi zunaj svojega delovnega programa zagovarjali in podpirali idejo prostovoljnega dela. Tudi pri opisanem gledanju prevzema organizator predvsem svetovalno in olajševalno funkcijo, v mnogo manjši meri pa deluje kot avtoritarni lik. Od prostovoljca se pričakuje, da se bo odzval izzivom pri svojem delu. Dolžnost organizatorja je, da mu zagotovi ustrezno vodenje, izobraževanje in ocenitev njegovega dela. Od prostovoljca se veliko pričakuje. Njegovo zadovoljstvo izhaja iz odgovornosti, ki jo prevzema. Velika identifikacija z delom in vera v delo vključuje velike človeške potenciale.

Osnovna motivacija preračunljivega prostovoljca je torej zunanja nagrada, osnovna motivacija sodelujočega prostovoljca je zadovoljitev njegovih psihosocialnih potreb, osnovna motivacija samoaktualiziranega prostovoljca pa je osebna rast in notranje zadovoljstvo ob lastni dejavnosti. Pri različnih prostovoljcih so različni motivi bolj poudarjeni.

Vsak prostovoljec je človek s kompleksnimi potrebami in motivi, ki se s časom tudi spreminjajo in so odvisni tudi od okoliščin, v katerih se prostovoljec znajde. Različni prostovoljci se bodo različno odzivali na različne načine vodenja, naloga organizatorja in koordinatorja prostovoljnega dela pa je, da prepozna in ustvari način vodenja, ki je najbolj ustrezen za sodelujoče prostovoljce in organizacijo prostovoljnega dela. Seveda pa je izbor načina vodenja odvisen tudi od konkretnega programa prostovoljnega dela - nekateri programi terjajo bolj strukturirano in avtoritarno vodenje, medtem ko drugi dopuščajo veliko različnih pobud. Nekateri programi terjajo predvsem produktivno dejavnost zato ostaja manj prostora za potrebe prostovoljcev, drugi so bolj naravnani k potrebam prostovoljcev. Razumljivo je, da je način vodenja odvisen tudi od osebnostnih značihnosti organizatorja in koordinatorja.

Delovne klime prostovoljnega dela

Avtorji predstavljajo šest tipov psihosocialnih klim prostovoljnega dela, ki jih opredeljujejo z naslednjimi kazalci:

1. Socializacija - proces, s katerim uvajamo prostovoljca v dejavnost, skupino.
2. Trening - usposabljanje prostovoljca za njegovo delo, posredovanje ustreznih znanj in veščin.
3. Vodenje - vodenje in usmerjanje prostovoljcev.

Odprta klima

Odprta klima vzdržuje ravnotežje med zadovoljevanjem potreb prostovoljnih delavcev in uresničitvijo visokih standardov učinkovitosti prostovoljnega dela.

Uspeh je odvisen predvsem od sposobnosti organizatorja ali koordinatorja, da vzpostavi demokratične procese odločanja in dvosmerne komunikacijske pretoke. Zagotoviti mora podporo in vzpodbudo, ko morala pojema, ter poostriti kontrolo, ko produktivnost pada. Vodja zaupa prostovoljnemu delavcem in jim daje odgovorne naloge. S takšnim odnosom pridobiva prostovoljce. V procesu socializacije za prostovoljno delo organizator upošteva potrebe, motive in cilje prostovoljcev. Novim prostovoljcem zagotavlja visoko stopnjo sprejetosti v skupini, teži k razvijanju, kohezivnosti med novimi in starimi člani, poskrbi, da je novi član ustrezno

seznanjen z zgodovino in cilji organizacije ter namenom in programom dela, pa tudi z vrednotami in standardi dela, in da čim preje prične dejavno sodelovati v procesih odločanja. Pomembno je, da organizator ali koordinator osvetli močne in šibke točke novih prostovoljnih delavcev, tako da lahko najdejo sebi ustrezno mesto in vlogo v akciji prostovoljnega dela. Glede dela obstajajo jasna pravila, vendar se jih ne vsiljuje, ampak se poskuša doseči, da se jih prostovoljni sodelavci držijo brez zunanjih pritiskov. Hierarhija organizacije je sama po sebi umevna, prostovoljci ne ogrožajo položaja plačanih strokovnih delavcev ali organizatorjev, med prostovoljci in plačanimi delavci se vzpostavi prijateljski odnos. Za prostovoljce se poskuša najti najbolj ustrezno delo; kateri od prostovoljcev menja dejavnosti, kar mu nudi tudi veliko novih priložnosti za učenje.

Trening in usposabljanje prostovoljcev zavzema pomembno mesto. Veliko je priložnosti za učenje v okviru seminarjev, delavnic ali tečajev. Pomembna sestavina izobraževanja je ocenitev izobraževalnih programov, v katerih sodelujejo tudi prostovoljci. Ocenjujejo ustreznost in uporabnost izobraževalnega programa za njihovo delo. Tako prostovoljci uravnavajo tudi proces izobraževanja. Razpored prostovoljcev je spremenljiv. Organizator zagotavlja, da lahko prostovoljec, ki ni zadovoljenskokim delom, prične opravljati drugo delo. Organizator ne izvaja pritiskov na prostovoljce zaradi skladnosti, če pride do prevelikega razhajanja med prostovoljčevim ravnanjem in cilji organizacije, je prostovoljcu možno najti drugo delo. Organizator ima posluš za težave prostovoljca in njegove težnje po nadaljnjem učenju. Pomembno je, da prostovoljecem pokaže njihove dobre strani in šibkosti, na drugi strani pa jih vzpodbuja h kritični oceni programa in njegove izvedbe. Pomembni sestavni del odprte klime prostovoljnega dela je diagnostika - diagnostika delovanja prostovoljca, diagnostika organizacije, izobraževalnih programov in celotne dejavnosti prostovoljnega dela. Organizator mora skrbeti za to, da prostovoljnim delavcem pokaže, kolikšen je njihov prispevek k programu in jih socialno nagrajuje za njihov trud.

Za odprto klimo sta značilni visoka delovna morala ter visoka udeleženosť v dejavnosti in procesih odločanja. Vrednote in stališča prostovoljnih delavcev se skladajo s cilji programa, način vodenja združuje organizacijske cilje in zadovoljitev potreb prostovoljnih delavcev.

Avtonomna klima

Tudi za avtonomno klimo je značilna visoka delovna morala prostovoljnih delavcev. Glavna razlika med odprto in avtonomno klimo je v tem, da je v avtonomni klimi vodja manj aktiven in stoji bolj ob strani. Delovna produktivnost je visoka, prostovoljni delavci sami skrbijo za zadovoljevanje lastnih socialnih potreb. Značilna je učinkovita demokratična klima samoodločanja. Prostovoljci so ponosni zaradi pripadnosti skupini. Komunikacijski vzorec poudarja navzgor usmerjene komunikacije, kar pomeni, da koordinator prisluhne težavam in predlogom prostovoljnih delavcev in skuša zagotoviti njihovo reševanje. Koordinator le malo usmerja, usmerjanje v večini izhaja iz same skupine. Rešitev problemov največkrat najde skupina sama, rešuje pa le najpomembnejše. Tako daje prostovoljnemu delavcu veliko možnosti, da sam rešuje manjše probleme in sprejema odločitve glede podrobnosti. Tudi pri izobraževanju imajo prostovoljni delavci veliko možnosti samoodločanja in izbora. Izobraževalni program vključuje predvsem kratkoročne aktivnosti. Avtonomna klima je torej po mnogih značilnosti blizu odprti klimi, večji je poudarek na samostojnosti in samoodločanju posameznika, motivacija za učinkovitost prihaja predvsem od samih prostovoljcev.

Nadzorovana klima

Poudarek je na učinkovitosti dela, socialne potrebe prostovoljcev se upoštevajo le malo. Prostovoljci se vzpodbujajo predvsem k produktivnosti, mnogo manj k angažiranosti in izražanju lastnih stališč ter pobud. Organizator ni pripravljen svoje avtoritete deliti s prostovoljci. Organizacijska struktura je dokaj toga, pomembne so predvsem komunikacije od zgoraj navzdol, in to največkrat v obliki navodil in ukazov, komunikacijam od spoda navzgor se ne pripisuje pomena, ne posluša se prostovoljcev, ni posluha za njihove želje in pobude. Organizacijski cilji se sistematično zasledujejo in doseganje teh ciljev je delni vir zadovoljstva za prostovoljce. Socializacija za prostovoljno delo je rutinska. Doseči se hoče, da bi prostovoljni delavec jasno razumel, kaj se od njega terja. Koordinator oz. organizator je dolžan jasno razložiti, do kam sežejo meje odgovornosti novega prostovoljca. Prostovoljcu se posreduje informacije, ki jih potrebuje za to, da

bi lahko opravljal svojo delovno nalogo. Malo pozornosti se posveča kohezivnosti skupine, veliko pozornosti pa uspešnemu izvajanju nalog. Prostovoljce se vzpodbuja k učinkovitemu delu, seznanja se jih z rutinskim delom, procesi treninga in ocenitvijo rutinskega dela.

Velik pomen se pripisuje temu, da prostovoljec spoštuje pravila dela in se vede skladno z njimi. Eno osnovnih stališč je, da mora prostovoljec poslušati organizatorja prostovoljnega dela, odgovornega za izvedbo programa. Zelo pomembno je, da prostovoljci začitijo hierarhijo organizacije in da se držijo začrtanih meja svoje dejavnosti in svoje vloge, pri čemer se navezovanja prijateljskih stikov s plačanimi delavci nikakor ne vzpodbuja. Le redko se dogaja, da prostovoljec zamenja svojo dejavnost. Osnovna skrb je izpolnjenost delovna naloga. Trening je namenjen predvsem natančnemu opisu dela. Obiskovanje izobraževalnih programov je obvezno. Izobraževanje naj bi povečalo prostovoljčevo učinkovitost, ni pa naravnano na njegovo osebnostno rast. Delavnice in sestanki so strukturirani in prostovoljcu nudijo malo možnosti, da bi vplival na njihovo vsebino in potek. Vodenje prostovoljcev je koordinatorjeva prednostna naloga, pa ne zaradi njegove za prostovoljce, temveč zaradi skrbi, da bi se dosegli organizacijski cilji. Prostovoljci se morajo strogo držati opisa svojega dela in koordinator hitro korigira. Pogosto je ocenjevanje prostovoljnega dela. Če je prostovoljec nezadovoljen s svojim delom, dobi odgovor, naj delo opusti.

Familiarna klima

Kontrolirana klima se odlikuje po tem, da poudarja učinkovitost in ne upošteva psihosocialnih potreb prostovoljcev, za familiarno klimo pa je značilno obratno. Težišče prizadevanj in zanimanja je na psihosocialnih dogajanjih. Obstaja le malo pravil, pa še na ta se gleda kot na moteče elemente socialnih razsežnostih. Poslovna vprašanja so marsikdaj kaotično obravnavana. Prostovoljci črpajo občutek zadovoljstva iz pripadnosti skupini in projektu, ne pa iz doseganja ciljev. Le malo je poudarka na komunikacijah v smeri od zgoraj navzdol. Poudarjajo se navzgor usmerjene komunikacije in koordinator je pozoren do različnih potreb prostovoljcev. Koordinator ne motivira prostovoljcev za produktivnost. Cilj socializacijskega procesa je prilagoditi prostovoljce socialnim okvirom projekta in navezati prijateljske stike v skupini. Posebej si prizadevajo, da bi se novi prostovoljci v skupini dobro počutili. Med prostovoljci je veliko individualnih medosebnih

vezi in tudi individualno so različno obravnavani. Razmeroma malo je pojasnil in sporočil glede organizacijskih potekov in politike. Koordinator prostovoljnega dela ne obremenjuje prostovoljcev z rutinskim delom, temveč ga v prepričanju, da se bo tako izognil konfliktom ali odporu do dela pri prostovoljcih, opravlja sam. Pravil skorajda ni, koordinator jih doživlja kot ogrožujoče za moralo. Organizacijska hierarhija ni očitna in le malo je prizadevanj, da bi bili odnosi med prostovoljci in plačanimi delavci funkcionalni. Nekateri plačani delavci gledajo na prostovoljce kot na nepotrebne, to je stališče, ki mu koordinator nasprotuje. Kljub dobremu počutju prostovoljcev in njihovem priznavanju dobronamernosti koordinatorjevih prizadevanj, da bi dosegel prijateljsko vzdušje, prostovoljci niso dovolj motivirani za produktivnost. Trening in usposabljanje prostovoljcev nimata pomembnejšega mesta. Sestanki skupine predstavljajo predvsem socialno izkustvo, namenjeno izboljšanju morale. Včasih prostovoljci poiščejo trening za prostovoljno delo drugje. Vodenje prostovoljcev v smislu pomoči pri opravljanju dela je zaradi manjše vrednosti, ki se jo pripisuje organizacijskim in storilnostnim ciljem, ohlapno. V ospredju je skrb za dobro počutje prostovoljcev, kar se odraža v zanimanju za njihove vsakdanje težave.

Za familiarno klimo je torej značilno nizko vrednotenje organizacijskih ciljev in velika zavzetost za psihosocialne potrebe prostovoljcev. Organizator si močno prizadeva, da bi bil prostovoljcem všeč, vendar ne prevzema odgovornosti za njihovo osebno rast ali produktivnost. Prostovoljci najdejo zadovoljstvo v socialni situaciji, a le malo ga črpajo iz uspehov ob opravljenih nalogah.

Paternalistična klima

Za paternalistično klimo je značilno mnogo konfliktov med osebjem, velik poudarek na vlogi vodje in nizka morala. Čeprav obstajajo priložnosti za zadovoljevanje psihosocialnih potreb prostovoljcev, te možnosti običajno zaradi nesposobnosti vodje, da bi delil odgovornost z drugimi, zagotavlja suportivno vodenje in razvil prijateljski duh, niso izkoriščene. Prostovoljcem se zdi, da jim koordinator prostovoljnega dela ne zaupa in da jih ne sprejema, čeprav le-ta vlaga veliko časa in energije v vodenje programa prostovoljnega dela. V paternalistični klimi se niti ne dosegajo delovni cilji niti se ne zadošča psihosocialnim potrebam prostovoljcev. Značilen vzorec komunikacije je od zgoraj navzdol. Vodja se največkrat niti posebno ne zanima za psihosocialne probleme

prostovoljcev niti nima pravega občutka za učinkovitost. Nove prostovoljce se uvaža v upanju, da bodo v izpolnjevanju programa prevzeli naloge in odgovornosti drugih. Vendar se novi ob vstopu v prostovoljno delo zaradi nizke morale starih prostovoljcev seznanijo predvsem s težavami in konflikti v skupini. V primerih, ko veterani neradi sprejemajo nove prostovoljce in jih doživljajo kot ogrožujoče, se ustvarjajo klike. Prostovoljci opravljajo veliko rutinskega dela. Malo je poudarka na pravilih in regulativih. Četudi si koordinator prizadeva, da bi bila izkušnja prostovoljnega dela za prostovoljce ugodna, postajajo spričo opisane klime in neproduktivnega duha apatični do organizacije in do dela, ki jim je naloženo. Izogibajo se odgovornosti, pogosto izostajajo z dela ali pa opuščajo prostovoljno delo. Prostovoljci ne razumejo dobro organizacijske hierarhije, na drugi strani pa plačani delavci ne razumejo namenov prostovoljnega dela. Čeprav skuša koordinator zavreti kritičizem plačanega osebja, le-to doživlja prostovoljce kot oviro pri delu in to tudi izraža. Prihaja do konfliktov med skupino prostovoljcev in plačanih delavcev, ti konflikti pogosto terjajo koordinatore poseg. Training in usposabljanje prostovoljcev nimata posebno pomembnega mesta, le malo je priložnosti za izobraževanje. Izobraževalnih dejavnosti se prostovoljci le malo udeležujejo, zanje so značilne debate in prepiri. Če vodja energično poseže v razprave, ga doživljajo kot vsiljivega. Koordinator si prizadeva, da bi bil seznanjen z delovnimi težavami prostovoljcev, vendar je njegovo vodenje zelo ukazovalno. Tako vodenje običajno pri premagovanju težav ne pomaga veliko.

Zaprta klima

Zaprta klima je podobna paternalistični, za obe so značilni nizka morala in slabo doseganje organizacijskih ciljev ter majhno zadoščanje psihosocialnih potreb prostovoljcev. Razlika med obema je v naravnosti vodje. Za zaprto klimo je značilno, da vodji ne uspe zagotoviti socialne aktivnosti, niti vodenja za prostovoljce. Vodja ne daje priznanj prostovoljcem. Zaradi tega je med prostovoljci veliko fluktuacije in dejavnosti so zelo kratkotrajne. Komunikacije navzgor in komunikacije navzdol so slabe in negativne. Socializacije za prostovoljno delo ni. Od prostovoljcev se pričakuje, da bodo pričeli opravljati svoje dolžnosti brez uvažanja v socialni kontekst dela in brez socialnih interakcij.

Nihče se ne briga za njihove potrebe in si ne prizadeva, da bi se identificirali z organizacijo prostovoljnega dela in bili nanjo ponosni. Prostovoljci naj bi opravljali svoje naloge v osaml, ne da bi se zavedali učinkov svojih naporov. Morala je nizka, apatičnost visoka. Pravila in regulativi so kratkotrajni, začasni ali pa jih sploh ni. Prostovoljec je pri delu preplavljen z rutinskimi detajli. Prostovoljni delavec sam odloča, ali bo izvajal to hlapčevsko delo ali ne, marsikdaj se odloči proti. Vodja tolerira nizko učinkovitost. Nihče si ne prizadeva, da bi razložil hierarhično organizacijsko shemo prostovoljnega dela. Plačani delavci pogosto kritizirajo prostovoljce, vendar koordinator ne odgovarja na te kritike. V celotnem kontekstu prostovoljnega dela nihče prav natančno ne ve, kaj se od njega pričakuje. Ni priložnosti za izobraževanje za delo in trening in ni sestankov prostovoljcev. Če se že pojavijo pobude za izobraževanje, jih dajo prostovoljci. V treningu in usposabljanju vodje ne vidijo posebne koristi. Malo je vodenja, malo skrbi za psihosocialne potrebe prostovoljcev in za njihove težave pri delu, prostovoljci prejemale malo priznanj.

Za zaprto klimo je torej značilna odsotnost učinkovitega vodenja, majhno število priložnosti za prostovoljce, nizka morala, odsotnost prizadevanj za dejavno udeležbo prostovoljcev pri izvajanju in izboljševanju programa prostovoljnega dela in odsotnost oprizadevanj za zadovoljitev psihosocialnih potreb prostovoljcev, veliko od opuščanja prostovoljnega dela in malo doseženega.

Zaključek

Avtorji poudarjajo pomen psihosocialne klime za prispevek prostovoljnega delavca k ostvaritvi in razvijanju programa prostovoljnega dela. Poudarjajo prednosti odprte in avtonomne klime. Osvetlijo težo posameznih dejavnosti, ki jih uveljavlja in izvaja koordinator ali organizator prostovoljnega dela - socializacijo prostovoljcev za delo, usposabljanje in trening za prostovoljno delo in vodenje prostovoljcev v različnih psihosocialnih klimah prostovoljnega dela. Opozarjajo na odnos med psihosocialno klimo in počutjem in zadovoljstvom prostovoljnih delavcev ter učinkovitostjo prostovoljnega dela, pa tudi na upoštevanje vsebine programa prostovoljnega dela pri izboru in izvajanju načina vodenja prostovoljnega dela.

Povzela Irena Ivanuša,
dijakinja Srednje družboslovne šole
v Škofji Loki