

Privabiti in biti privabljen – pogledi vodij in prostovoljcev na privabljanje v slovenskih prostovoljskih organizacijah

Eva Esih, Timotej Jerman, Pika Ranc, Lucia Rojs

Z raziskavo smo želeli preveriti, kako na privabljanje prostovoljcev gledajo vodje prostovoljskih organizacij in kako prostovoljci sami ter ali prihaja do razlik med enimi in drugimi. Pri tem smo se v skladu z dostopno literaturo osredotočili na strategije privabljanja in dejavnike, poudarjene pri promociji prostovoljskega dela. Raziskava vključuje dva dela: aplikacijo (a) vprašalnika za prostovoljce in (b) vprašalnika za vodje prostovoljskih organizacij. Na prvega je odgovorilo 805 udeležencev, med katerimi jih je največ dejavnih na področju vzgoje in izobraževanja. Na drugega je odgovorilo 272 udeležencev, med katerimi jih je največ dejavnih na področjih zdravja in socialnega varstva. Z raziskavo smo ugotovili, da je najpogosteje uporabljen način privabljanja ustno priporočilo, ki je tudi najpogostejši razlog prostovoljcev za priključitev prostovoljskim organizacijam. Prav tako smo ugotovili, da pri strategijah privabljanja prihaja do razlik med tem, kako so bili prostovoljci dejansko privabljeni, in tem, kako bi se privabljanja lotili sami. Tretja pomembna ugotovitev je bila, da prostovoljske organizacije pri promociji prostovoljskega dela v enaki meri poudarjajo egoistične in altruistične motive, medtem ko je prostovoljce v večji meri pritegnila promocija slednjih. Prostovoljske organizacije se pri privabljanju prostovoljcev soočajo s številnimi težavami, npr. pomanjkanjem interesa in časa pri prostovoljcih. Navedene ugotovitve lahko vodjem prostovoljskih organizacij pomagajo k učinkovitejšemu privabljanju prostovoljcev, širši publiki pa ponudijo dober pregled literature na to temo, ki smo jo z našo raziskavo znatno obogatili.

Uvod

»Čas, ki ga porabimo za privabljanje, je dobro in strateško izkoriščen, saj privabljanje pravih posameznikov omogoča doseganje uspeha vsake organizacije.«

Mathew Caldwell

Privabljanje prostovoljcev še nikoli ni bilo tako pomembno, kot je sedaj, saj delo v neprofitnem sektorju konsistentno narašča, število prostovoljcev pa se žal ne povečuje s primerljivo hitrostjo. Prostovoljske organizacije za optimalno delovanje in za kakovostno izvedeno delo potrebujejo zadostno število prostovoljcev. Poleg tega je pomembno, da prostovoljske organizacije že s privabljanjem zagotovijo, da v svoje vrste privabijo prave člane. Če bodo na primer organizacije optimizirale svoj proces privabljanja, bodo pritegnile več prostovoljcev, kar je lahko v času stiske, kot je pandemija, življenjskega pomena.

Da bi pridobili vpogled v privabljanje prostovoljcev v Sloveniji in nasploh, smo oblikovali raziskavo, s katero smo preverjali, kako na privabljanje gledajo vodje prostovoljskih organizacij in kako prostovoljci sami ter ali prihaja do razlik med izkušnjami enih in drugih. Pri zasnovi smo izhajali iz svetovne strokovne literature, dostopne na spletu, ki pa je zaenkrat žal pomanjkljiva, v veliki meri pa tudi zastarela. Številni avtorji (npr. Boezeman in Ellemers, 2008; Wymer in Starnes, 2001) tudi sami navajajo, da je privabljanje prostovoljcev na organizacijski ravni še razmeroma neraziskano, zato naša raziskava predstavlja pomemben prispevek strokovni literaturi in dobro izhodišče za nadaljnje raziskovanje. Obenem smo se raziskave lotili z željo, da izpostavimo vidik prostovoljstva, o katerem se za širšo javnost ne piše dovolj.

Temelji privabljanja prostovoljcev

Ključ do uspešnega privabljanja prostovoljcev je v razumevanju njihovih motivov (Bussell in Forbes, 2002) – tako za prostovoljstvo nasploh kot za priključitev posamezni prostovoljski organizaciji (McCurley, 1994). Na podlagi poznavanja motivov prostovoljcev morajo prostovoljske organizacije premisliti in oblikovati specifične delovne naloge, ki bodo ustrezale tem motivom. S pomočjo tega lahko privabijo prostovoljce, ki bodo za opravljanje dela motivirani. Privabljanje pa ni le iskanje posameznikov, ki so navdušeni nad vizijo prostovoljske organizacije, temveč tudi ponujanje koristi v zameno za njihov čas in trud – npr. razvoj spretnosti, spoznavanje novih ljudi ali družbena korist (Briggs idr., 2007). V številnih pobudah, ki mlade

brezposelne spodbujajo k prostovoljstvu, je poudarjeno, da lahko ti s prostovoljstvom pridobijo samozavest, se pripravijo na zaposlitev ter pridobijo veščine, zaželeno na trgu dela (Bussell in Forbes, 2002). Poleg koristi je pri privabljanju prostovoljcev pomembno zmanjševanje, odstranjevanje ali vsaj priznavanje zaznanih ovir oziroma stroškov, povezanih s prostovoljstvom (Boezeman in Ellemers, 2008).

Z vidika privabljanja je enako učinkovito izpostaviti (a) potencialne motive za prostovoljsko delo in (b) morebitne dodatne koristi, ki bi prostovoljski izkušnji dodale vrednost (Boezeman in Ellemers, 2008). Bolj motivirani posamezniki pa bodo informacije o možnostih opravljanja prostovoljskega dela iskali sami, kar pomeni, da morajo organizacije zagotoviti, da so te informacije na voljo ter da so razumljive in jedrnate (Randle in Dolnicar, 2009).

(Pri)vabljeni!

Prostovoljske organizacije pri privabljanju ne ciljajo le na čim večje *števil*o prostovoljcev, temveč na *prave* prostovoljce. Če jim uspe privabiti posameznike, ki so pripravljeni prispevati več časa in v organizaciji ostati dlje, si lahko znatno zmanjšajo stroške – npr. stroške oglaševanja, povezanega s privabljanjem (Wymer in Starnes, 2001). Za prostovoljske organizacije je najcenejši način privabljanja prek osebne stika, tj. od ust do ust (Bekkers, 2005). Osebni stik – npr. neposredna prošnja ali poznavanje bližnjega, ki je že vključen v organizacijo – je poglobitveni način, na katerega se ljudje vključijo v prostovoljsko delo (DeWitt Watts in Edwards, 1983). Poleg tega se obstoječi prostovoljci pri privabljanju samodejno usmerjajo na posameznike, ki jih najbolj poznajo in so jim najbolj podobni (DeWitt Watts in Edwards, 1983).

V ozadju prostovoljskega dela je motiv t. i. družbenega prilagajanja, na katerega je moč ciljati z omenjenim osebnim stikom: ljudje se prostovoljski organizaciji pridružijo zato, ker jih vanjo povabi oseba, ki jo cenijo (Okun in Eisenberg, 1992). Osebno povabljeni posamezniki se prostovoljski organizaciji pridružijo kar štirikrat verjetneje kot posamezniki, ki vanjo niso povabljeni osebno (Wymer, 1997). Prav tako se posamezniki pogosteje pridružijo prostovoljski organizaciji, če je vanjo že vključen kdo od njihovih bližnjih (Wymer, 1997), mladi pa se verjetneje odločijo za prostovoljstvo, če so bili prostovoljci njihovi starši (Shure, 1998). Na podlagi tega smo oblikovali prvo hipotezo (H1): Najpogosteje uporabljen način privabljanja v prostovoljskih organizacijah je ustno priporočilo, ki je tudi najpogostejši razlog prostovoljcev za priključitev.

Kaj pa privabljanje prostovoljcev prek spleta?

Privabljanja se prostovoljske organizacije lahko lotijo tudi prek spleta. Kot navajajo J. Pope idr. (2009), v 21. stoletju ni razloga, da katerakoli prostovoljska organizacija nima spletne strani ali druge oblike spletne prisotnosti. Splet prostovoljskim organizacijam omogoča ugodno obliko oglaševanja, s katero lahko postavijo temelje za vzpostavljanje odnosov z zainteresiranimi posamezniki (Elliot, Katsioloudes in Weldon, 1998). Zlasti uporaba družbenih omrežij povečuje verjetnost, da se bodo prostovoljci pridružili organizaciji in bodo z njo pripravljeni sodelovati tudi v nadaljevanju (Musick in Wilson, 2008). Organizacije lahko splet uporabijo za sporočanje svojega poslanstva in različnih programov (Corby in Sowards, 2000). Čeprav privabljanje prek spleta prinaša številne koristi, prostovoljske organizacije po mnenju nekaterih avtorjev (npr. Bussell in Forbes, 2002) te možnosti ne uporabljajo v dovolj veliki meri. Še več, organizacije velikokrat ne uporabljajo segmentacije, pri kateri se heterogeni trg razvrsti v različne segmente (npr. po socialno-demografskih značilnostih) z namenom bolj učinkovitega privabljanja (Mazanec, 2000). Zaradi vedno bolj raznolikega prostovoljskega trga je uporaba segmentacije, ki jo ponujajo sodobna marketinška orodja, smiselna in učinkovita, vendar njen potencial v neprofitnem sektorju ostaja neizkoriščen. Na podlagi tega smo oblikovali drugo hipotezo (H2): Pri strategijah privabljanja prihaja do razlik med tem, kako so bili prostovoljci dejansko privabljeni, in tem, kako bi se privabljanja lotili sami.

Kaj pritegne prostovoljce?

Raziskave o stališčih prostovoljcev kažejo, da ti izkazujejo prosocialnost (Wymer, 1997) in močan občutek državljske dolžnosti (Florin, Jones in Wandersman, 1986) ter se počutijo osebno odgovorne za doprinos k družbi (Reed in Selbee, 2000). Najpogosteje naveden motiv za prostovoljstvo je želja po pomoči drugim (Nichols in King, 1999). Po drugi strani pa ljudje prostovoljsko delo opravljajo ne le iz altruističnih, temveč tudi iz egoističnih vzgibov (npr. izboljšanje statusa, pridobitev večine ali zadovoljitev potrebe po pripadnosti), saj s tem zadovoljujejo pomembne socialne in psihološke cilje (Cnaan in R. Goldberg-Glen, 1991). Na podlagi tega smo oblikovali tretjo hipotezo (H3): Prostovoljce najbolj pritegne možnost altruističnega dela, kar prostovoljske organizacije pri privabljanju tudi najbolj poudarjajo.

Težave pri privabljanju prostovoljcev

Prostovoljske organizacije se pri privabljanju soočajo tudi z določenimi težavami. Glavna težava pri privabljanju prostovoljcev naj bi bila konkurenca med prostovoljskimi organizacijami, kar je razvidno iz oglasov za prostovoljsko delo, ki preplavljajo reklamne panoje in časopise. Število prostovoljskih organizacij narašča, število prostovoljcev pa ne pokrije njihovih potreb. Tako prostovoljske organizacije med seboj konkurirajo za pridobitev novih prostovoljcev (Bussell in Forbes, 2003). Tako smo oblikovali četrto hipotezo (H4): Najpogostejša težava, s katero se pri privabljanju soočajo prostovoljske organizacije, je konkurenca med prostovoljskimi organizacijami.

Na področju privabljanja prostovoljcev je bilo doslej izvedenih le malo raziskav. Z našo raziskavo želimo doprinesiti k boljšemu razumevanju procesa privabljanja prostovoljcev v Sloveniji in nasploh. Izsledki, navedeni v nadaljevanju, osvetlujejo učinkovite strategije privabljanja prostovoljcev in imajo praktično uporabnost za vodje prostovoljskih društev pri oblikovanju ustreznega pristopa privabljanja prostovoljcev v svoje vrste.

Metoda

Udeleženci

V raziskavi primerjamo dvoje različnih pogledov na privabljanje; ugotovitve na eni strani temeljijo na odgovorih prostovoljcev, na drugi strani pa na odgovorih nekaterih vodij prostovoljskih organizacij v Republiki Sloveniji.

Rezultati vprašalnika za prostovoljce temeljijo na odgovorih 805 udeležencev (16 % moških, 84 % žensk) iz različnih slovenskih krajev. Prostovoljci so dejavni na različnih področjih, med katerimi prevladuje področje vzgoje in izobraževanja (33 %). Vprašalnik za prostovoljce je odprlo 2388 udeležencev, od tega ga je ustrezno rešilo 805 udeležencev.

Rezultati vprašalnika za vodje temeljijo na odgovorih 272 udeležencev (21 % moških, 78 % žensk) povprečne starosti 45,5 leta. Prostovoljska društva so dejavna na različnih področjih, med katerimi prevladujeta področji zdravja (46 %) in socialnega varstva (45 %). Vprašalnik za vodje je odprlo 552 udeležencev, od tega ga je ustrezno rešilo 272 udeležencev (221 v celoti, 51 delno).

Pripomočki

Oblikovali smo dva različna spletna vprašalnika, na podlagi katerih smo pridobili vpogled v mnenja prostovoljcev in vodij prostovoljskih organizacij o privabljanju.

Vprašalnik za prostovoljce je bil del daljšega vprašalnika, ki smo ga za namen vseslovenske raziskave o prostovoljstvu oblikovali v sodelovanju s kolegi. Naš sklop na temo privabljanja prostovoljcev je bil tako le eden od tematskih sklopov. Vseboval je štiri vprašanja – od tega dve vprašanji o načinih privabljanja (dejanske in zelene) ter dve vprašanji o dejavnikih, izpostavljenih pri privabljanju (dejanski in zeleni). Tri vprašanja od omenjenih so bila izbirnega tipa (pri njih so udeleženci lahko izbrali več odgovorov), pri enem od njih pa so udeleženci odgovore ocenjevali po pomembnosti (1–5).

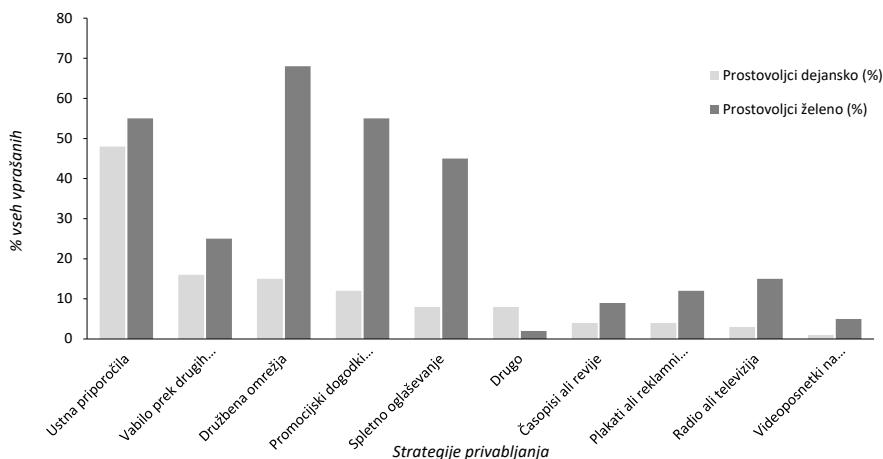
Drugi vprašalnik je bil namenjen vodjem prostovoljskih organizacij, za razliko od vprašalnika za prostovoljce pa je bil samostojen, tj. ni bil del daljšega vprašalnika. Vseboval je 10 vprašanj, in sicer tri demografske narave (spol, starost in področje delovanja) in sedem vsebinskih. Pri slednjih so udeleženci ocenili pogostost uporabe različnih strategij privabljanja; ocenili dejavnike, ki jih izpostavljajo pri privabljanju (vprašanje izbirnega tipa); izpostavili ovire, s katerimi se srečujejo pri privabljanju (odprto vprašanje); ter ocenili prilaganje strategij privabljanja glede na ciljno publiko (vprašanje izbirnega tipa in odprto vprašanje).

Postopek

Podatke smo novembra 2020 zbirali prek spletne strani 1ka.si v okviru vseslovenske raziskave prostovoljskega dela pod okriljem Slovenske filantropije, ki deluje kot krovna organizacija na področju prostovoljske dejavnosti v Sloveniji. Povezavo do vprašalnika za prostovoljce in povezavo do vprašalnika za vodje prostovoljskih organizacij smo novembra 2020 objavili v različnih skupinah Facebook. Vabilo k sodelovanju v raziskavi smo poslali prek e-pošte Društva študentov psihologije Slovenije (DŠPS), e-pošte spletne strani Psihologija dela ter osebnih e-poštnih naslovov, poleg tega pa smo vabilo posredovali različnim prostovoljskim centrom, organizacijam in skupinam. Pri zbiranju podatkov nam je pomagala tudi Slovenska filantropija, ki je vabilo k raziskavi in povezavo do spletnega vprašalnika poslala 1774 članicam svoje mreže in 8200 posameznikom, ki prejemajo prostovoljske e-novice. Zbrane podatke smo obdelali s pomočjo programa Microsoft Excel.

Rezultati

Pogled prostovoljcev na privabljanje



Slika 1: Primerjava strategij privabljanja, prek katerih so se prostovoljci dejansko vključili v prostovoljsko organizacijo, in strategij, za katere prostovoljci menijo, da so pri privabljanju najbolj učinkovite ($N = 805$).

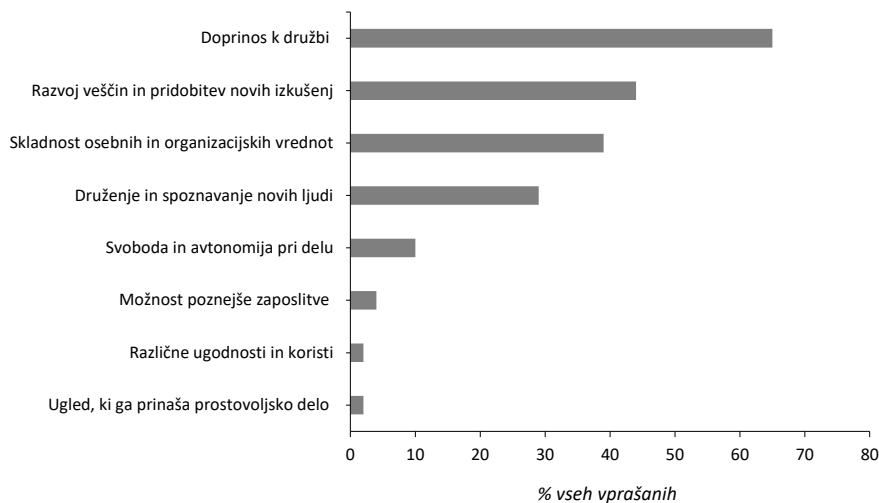
Opomba: Vsota vseh odgovorov presega 100 %, saj so udeleženci lahko izbrali več odgovorov.

Za možnost vključitve v prostovoljsko organizacijo je največ prostovoljcev izvedelo prek ustnih priporočil prijateljev, znancev ali družinskih članov, medtem ko je druga najpogosteje uporabljena strategija povabilo prek drugih društev (slika 1). Pogosto zastopana sta tudi privabljanje prek družbenih omrežij in privabljanje prek promocijskega dogodka ali javne predstavitve. 8 % prostovoljcev je na vprašanje, kako so izvedeli za možnost vključitve v organizacijo, odgovorilo s svojimi besedami (kategorija *Drugo*), pri čemer je bila najpogosteje izpostavljena samoiniciativna vključitev (odstotnost karšnihkoli promocijskih sredstev).

Prostovoljci nekatere strategije privabljanja ocenjujejo kot bolj učinkovite in posledično bolj zaželene (slika 1). Kot najbolj učinkovito strategijo so prostovoljci ocenili družbena omrežja, na deljeno drugo mesto pa so postavili promocijske dogodke in javne predstavitve ter ustna priporočila. Kot četrto najbolj učinkovito strategijo so prostovoljci ocenili spletno

oglaševanje, medtem ko so preostale slabše zastopane. 2 % vseh prostovoljcev sta učinkovite (zelene) strategije privabljanja opisala s svojimi besedami (kategorija *Drugo*), pri čemer je bilo najpogosteje izpostavljeno sodelovanje z drugimi organizacijami (npr. šolami).

Največje razlike med dejansko uporabljenimi in želenimi strategijami privabljanja se pojavljajo pri družbenih omrežjih (53 % razlika), promocijskih dogodkih ali javnih predstavitvah (43 % razlika) ter spletnih oglasih (37 % razlika).

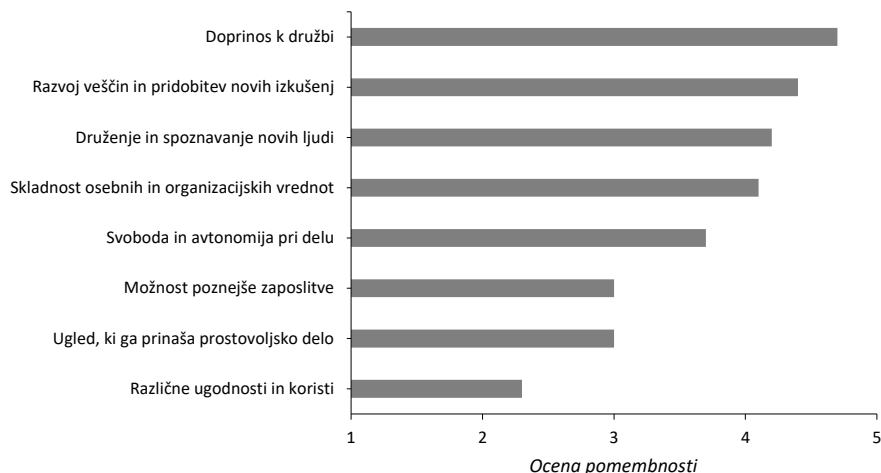


Slika 2: Dejavniki, ki so bili poudarjeni med privabljanjem in so prostovoljce prepričali v vključitev v prostovoljsko organizacijo (N = 801).

Opomba: Vsota vseh odgovorov presega 100 %, saj so udeleženci lahko izbrali več odgovorov.

Prostovoljce so pri promociji prostovoljskega dela pritegnili različni dejavniki (slika 2). V največji meri je bil to doprinos k družbi, sledili pa so razvoj veščin in pridobitev novih

izkušenj, skladnost osebnih in organizacijskih vrednot ter druženje in spoznavanje novih ljudi. Preostali dejavniki so zastopani v manjši meri.

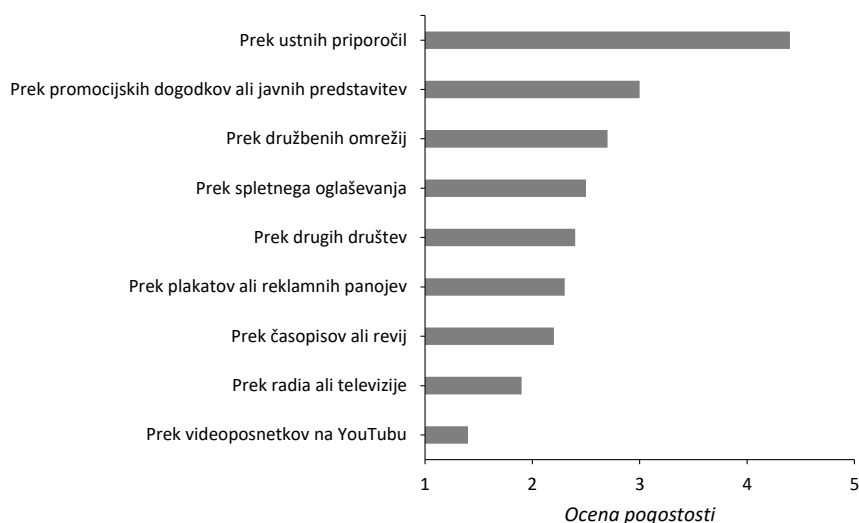


Slika 3: Dejavniki, za katere prostovoljci menijo, da bi morali biti poudarjeni pri privabljanju prostovoljcev, če bi želeli v prostovoljske organizacije privabiti čim več novih članov ($N = 800$).

Opomba: Prostovoljci so na 5-stopenjski lestvici ocenili pomembnost poudarjanja podanih dejavnikov pri privabljanju, pri čemer ocena 1 pomeni »sploh se mi ne zdi pomembno«, ocena 5 pa »zdi se mi zelo pomembno«.

Prostovoljci nekaterim dejavnikom v okviru privabljanja pripisujejo večjo pomembnost (slika 3). Za najpomembnejši dejavnik se je izkazal doprinos k družbi, za drugega najpomembnejšega pa razvoj veščin in pridobitev novih izkušenj. Na tretjem mestu po pomembnosti sta druženje in spoznavanje novih ljudi, na četrtem pa skladnost osebnih in organizacijskih vrednot. Preostali dejavniki so zastopani v manjši meri.

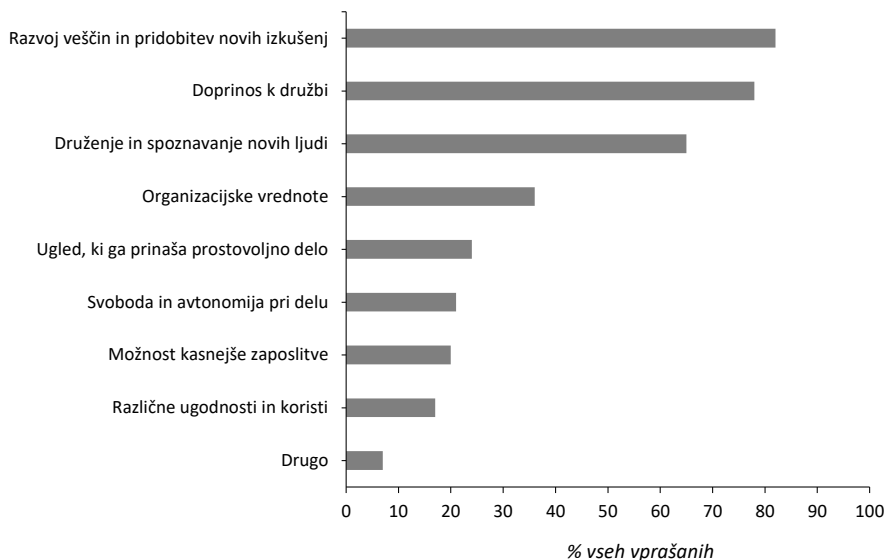
Pogled vodij prostovoljskih organizacij na privabljanje prostovoljcev



Slika 4: *Ocene pogostosti uporabljenih strategij za privabljanje prostovoljcev (n = 272).*

Opomba: Vodje prostovoljskih društev so na 5-stopenjski lestvici (1 – nikoli, 2 – redko, 3 – včasih, 4 – pogosto, 5 – vedno) ocenili pogostost uporabe omenjenih strategij pri privabljanju.

Rezultati so pokazali, da prostovoljske organizacije za privabljanje prostovoljcev v največji meri uporabljajo ustna priporočila ter promocijske dogodke ali javne predstavitve (slika 4). Razmeroma pogosti strategiji privabljanja sta tudi privabljanje prek družbenih omrežij in spletno oglaševanje, preostale pa so zastopane v manjši meri.



Slika 5: Dejavniki, ki jih prostovoljske organizacije najpogosteje omenjajo v procesu privabljanja prostovoljcev ($n = 230$).

Opomba: Vsota vseh odgovorov presega 100 %, saj so udeleženci lahko izbrali več odgovorov.

Vodje prostovoljskih društev pri privabljanju prostovoljcev v največji meri poudarjajo razvoj veščin in pridobitev novih izkušenj, doprinos k družbi ter druženje in spoznavanje novih ljudi (slika 5). Preostali dejavniki so zastopani v manjši meri. 8 % vodij je zapisalo, da pri privabljanju novih članov poudarjajo druge dejavnike (kategorija *Drugo*), pri čemer so najpogosteje navajali osebnostno rast in razvoj prostovoljcev.

Tabela 1: Vsebinske kategorije kvalitativne analize odgovorov vodij prostovoljskih društev o težavah, s katerimi se soočajo pri privabljanju prostovoljcev

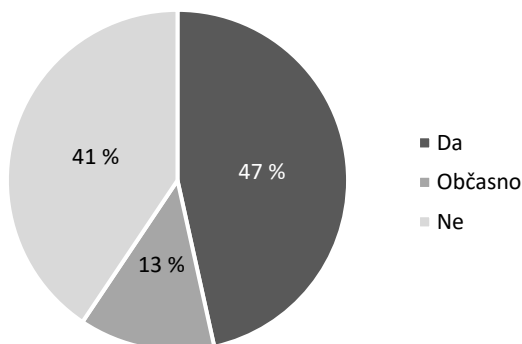
Tematska kategorija	f	%
Pomanjkanje interesa	35	21
Pomanjkanje časa pri prostovoljcih/časovne ovire	24	14
Težave z doseganjem »ustreznih oseb« za prostovoljstvo/ nedoseganje odziva	20	12
Problem finančnega pokrivanja stroškov/zastojnost dela	16	10
Neustrezna znanja za delo s specifično populacijo/ nedoseganje ljudi s pravim znanjem	11	7
Pomanjkanje časa/financ pri vodjah za privabljanje/ usposabljanje prostovoljcev	10	6
Stigma/specifike področja dela	10	6
Težave z ohranjanjem sodelovanja prostovoljcev	9	5
Težave z lokacijo ustanove/oddaljenost	9	5
Neresno dojetje prostovoljskega dela/nezanesljivost	7	4
Napačno razumevanje prostovoljskega dela	6	4
Napačni razlogi za odločitev biti prostovoljec (npr. zaradi višjega dodatka pri socialni pomoči)	5	3
Težave v povezavi s covidom-19	3	2
Neprivlačnost teme za sodelovanje	2	1
Skupaj	167	

Opomba: Število odgovorov v tabeli je večje od števila vseh razvrščenih odgovorov ($N = 158$), ker se 9 odgovorov vsebinsko uvršča v več kot le eno kategorijo. Od skupnega števila 210 odgovorov je bilo 52 odgovorov izbrisanih, ker se niso vsebinsko navezovali na vprašanje oz. v odgovorih ni bilo zaznati težav s privabljanjem.

Odgovore na vprašanje »Na katere težave oziroma ovire najpogosteje nalezite pri privabljanju novih članov?« smo razvrstili v 14 kategorij (tabela 1). Največ težav pri privabljanju vodje zaznavajo v smeri pomanjkanja interesa, pomanjkanja časa in preobremenjenosti potencialnih prostovoljcev ter v smeri nedosegljivosti ustreznih kandidatov. Sledijo vidik neplačanosti prostovoljskega dela in težave s privabljanjem prostovoljcev, ki bi imeli ustrezna znanja za delo s specifično populacijo (npr. delo z osebami z demenco ali pa inštruiranje specifičnih predmetov, kot je fizika). Nekatere vodje omenjajo, da pri prostovoljcih zaznavajo dovolj interesa za priključitev k

prostovoljskemu delu, vendar se njim in njihovem usposabljanju ne morejo ustrezno posvetiti zaradi prevelikega obsega dela. Enako velja za privabljanje. Področja dela, na katerih delujejo nekatere prostovoljske organizacije, in stigma, ki obdaja populacijo, s katero delajo, so še dodatno težave, v katerih vodje vidijo razlog, da ne uspejo privabiti več prostovoljcev. Pri tem vodje omenjajo nelagodje prostovoljcev zaradi stika s smrtjo (hospic), strah prostovoljcev, ali bodo sposobni izvajati delo z osebami z motnjo v duševnem razvoju, ter predsodke o populaciji, s katero bi prostovoljci delali (npr. ne želijo delati z odraslimi osebami z motnjo v duševnem razvoju, bi pa želeli delati z otroki).

Vodje težave zaznavajo tudi pri nadaljnjem sodelovanju s prostovoljci, saj naj bi ti sčasoma izgubili motivacijo, zlasti kadar usposabljanje traja dlje časa. Problematična je tudi lokacija organizacije; vodje poudarjajo, da je prostovoljce težje privabiti, kadar ni urejenega prevoza do lokacije ali pa je ta težje dostopna. Prostovoljske organizacije se prav tako soočajo z neresnostjo in nezanesljivostjo privabljenih prostovoljcev. Poleg tega vodje opažajo, da se prostovoljci za opravljanje prostovoljskega dela odločajo iz napačnih razlogov – najpogosteje je to želja po pridobivanju dodatka pri socialni pomoči. Še ena od težav je napačno razumevanje prostovoljskega dela, npr. napačna predstava o delovnih nalogah. Nekaj vodij omenja tudi, da jim je privabljanje otežila situacija s covidom-19, saj je bil prisoten strah pred okužbo, hkrati pa so ukrepi za zaježitev epidemije onemogočili vključevanje lokacijsko oddaljenih prostovoljcev. Za konec nekatere vodje omenjajo, da imajo težavo s predstavitvijo prostovoljskega dela na način, ki bi ljudi pritegnil in prepričal v sodelovanje.



Slika 6: Prilagajanje strategij privabljanja prostovoljcev glede na ciljno publiko ($n = 223$).

Večina vodij strategije privabljanja prostovoljcev prilagaja glede na ciljno publiko (slika 6), 13 % vodij pa strategij ne prilagaja ali pa to počne le občasno (41 %).

Tabela 2: Načini prilagajanja strategij privabljanja prostovoljcev glede na ciljno publiko

Tematska kategorija	f	%
Prilagoditev besedila/vsebine/teme in oblike privabljanja/poudarjanja v oglasu ciljni skupini	35	37
Uporaba kanalov privabljanja, ki so ciljni skupini blizu/uporaba lokacije kanalov	34	36
Neposredno kontaktiranje/na profil vezano in selektivno iskanje določene populacije	20	21
Odkvisno od področja prostovoljskega dela	5	5
Skupaj	94	

Opomba: Število razvrščenih odgovorov v tabeli ($N = 94$) je večje od števila vseh odgovorov ($N = 91$), saj se trije odgovori vsebinsko uvrščajo v več kot le eno kategorijo. Od skupnega števila 125 odgovorov je bilo 34 odgovorov izločenih, ker se vsebinsko niso navezovali na vprašanje ali pa ni bilo mogoče razbrati, kako prilagajanje poteka.

Odgovore vodij prostovoljskih društev na vprašanje »Na kratko opišite, na kakšen način strategije privabljanja prostovoljcev prilagajate glede na ciljno publiko« smo razvrstili v štiri kategorije (tabela 2). Vodje prostovoljskih organizacij so poročale, da za ciljno prilagojeno privabljanje najpogosteje uporabljajo strategije, ki so ciljni skupini blizu, ter da se prilagajajo lokacijsko. Tako so opisovali, da mlade privablja prek oglasov na družbenih omrežjih, kot sta Facebook in Instagram, plakate pa nameščajo le na območjih, kjer jih bodo mladi lažje opazili (npr. v okolici srednjih šol). Ker poznajo ciljno populacijo, pogosto organizirajo promocijske dogodke na šolah in fakultetah ter se pri tem povežejo tudi s tamkajšnjimi zaposlenimi.

Vodje oglase prilagajajo tudi z vidika vsebine in oblike. Pri vsebini privabljanja študentov vodje poudarjajo kompetence, ki jih bo prostovoljec pridobil in so relevantne za njegov študij. Pri ciljni populaciji študentov tako v največji meri poudarjajo ugodnosti in koristi, ki bi jih ti pridobili s sodelovanjem (se prilagajajo njihovim potrebam). Z oblikovnega vidika v oglase vključujejo veliko slikovnega gradiva, slogovno prilagajajo besedilo ter uporabljajo različne pisave, da je oglas bolj vabljev in bliže mladim. Organizacija s ciljno skupino gluhih in naglušnih oglase npr. prilagaja tako, da jih prevaja v slovenski znakovni jezik.

Vodje pogosto poudarjajo, da neposredno kontaktirajo skupine posameznikov, ki jih želijo vključiti. To pomeni, da jih povabijo osebno ali pa prek že vključenih prostovoljcev. Več vodij omenja tudi, da delujejo v manjšem okolju, kjer poznajo potencialne kandidate za prostovoljsko delo, zato jih povabijo kar osebno.

Sicer pa je način prilagajanja privabljanja odvisen tudi od področja, na katerem organizacije potrebujejo pomoč. Tako organizacije pri privabljanju vključijo tudi časopis, kadar želijo izpostaviti nov program.

Razprava

V naši raziskavi smo privabljanje prostovoljcev opisali z gledišča prostovoljcev in vodij prostovoljskih organizacij. Rezultati so nam omogočili vpogled v različne strategije in dejavnike privabljanja (tako dejanske kot želene) ter v težave, s katerimi se pri privabljanju srečujejo prostovoljske organizacije.

Načini in strategije privabljanja prostovoljcev

Od 805 prostovoljcev, ki so izpolnili vprašalnik, jih je 48 % poročalo, da so za možnost vključitve v prostovoljsko organizacijo izvedeli prek ustnega priporočila prijatelja, znanca ali družinskega člana. Tudi organizacije so navedle, da prostovoljce najpogosteje privabljajo prek ustnega priporočila, kar se sklada s predpostavljenim. Na podlagi tega potrjujemo predpostavljeno hipotezo. Rezultat je v skladu z literaturo, kjer je ustno priporočilo navedeno kot najučinkovitejša (Bekkers, 2005) in najpogostejša (DeWitt Watts in Edwards, 1983; Schindler-Rainman in Lippitt, 1975) strategija za privabljanje novih članov. Ti osebno povabijo tudi težje zavrnejo (DeWitt Watts in Edwards, 1983).

Poleg tega smo v naši raziskavi primerjali obstoječe načine privabljanja prostovoljcev, ki jih uporabljajo organizacije, in načine, ki jih prostovoljci sami zaznavajo kot najbolj učinkovite. Ugotovili smo, da prostovoljci obstoječih načinov privabljanja ne zaznavajo kot najbolj učinkovitih, saj njihovi odgovori niso bili skladni z odgovori vodij. Prostovoljci si želijo predvsem več privabljanja prek družbenih omrežij, spletnih oglasov ter promocijskih dogodkov ali javnih prireditev. Dobljeni rezultati so skladni z ugotovitvami avtorjev, da številne organizacije ne izkoriščajo potenciala, ki ga za privabljanje omogočajo družbena omrežja in splet (Bussell in Forbes, 2002). Na podlagi tega potrjujemo, da pri strategijah privabljanja prihaja do razlik

med tem, kako so bili prostovoljci dejansko privabljeni, in tem, kako bi se privabljanja lotili sami.

Kaj pritegne prostovoljce?

V raziskavi smo se posvetili tudi dejavnikom, ki so prostovoljce prepričali za vključitev v prostovoljsko organizacijo. V literaturi je najpogosteje naveden dejavnik (oz. motiv) za vključitev v prostovoljsko organizacijo želja pomagati drugim (Nichols in King, 1999). Prostovoljci pri opravljanju prostovoljskega dela izhajajo predvsem iz altruističnih motivov, kot je družbena korist (Randle in Dolnicar, 2009). Rezultati naše raziskave to potrjujejo, saj prostovoljce pri promociji prostovoljskega dela najbolj pritegne dejstvo, da bodo z delom naredili nekaj dobrega za družbo (65 %). Podobno kažejo raziskave na temo stališč prostovoljcev (Reed in Selbee, 2000; Wymer, 1997), v katerih avtorji ugotavljajo, da je za prostovoljce med drugim značilen občutek lastne odgovornosti za doprinos k družbi. Po drugi strani sta bila pri organizacijah opazna dva trenda: 82 % organizacij pri promociji prostovoljskega dela poudarja možnost razvoja večšin in pridobitve novih izkušenj, 78 % organizacij pa možnost doprinosa k družbi. Na podlagi tega zavračamo hipotezo, v kateri smo predpostavili ravno obratno. Organizacije pri promociji prostovoljskega dela namreč v večji meri poudarjajo egoistične motive (razvoj večšin), medtem ko prostovoljci sami v večji meri poudarjajo altruistične motive (doprinos k družbi).

Težave pri privabljanju prostovoljcev

Z raziskavo smo želeli pridobiti vpogled tudi v težave oz. ovire, s katerimi se vodje prostovoljskih organizacij soočajo pri privabljanju prostovoljcev. Pri tem velja omeniti ugotovitve avtorjev, da je število prostovoljskih organizacij v zadnjih treh desetletjih naraslo (Pope idr., 2009), posledično pa se je povečalo povpraševanje po prostovoljcih. Organizacije imajo tako manjšo izbiro prostovoljcev in večje težave pri njihovem privabljanju (DeWitt Watts in Edwards, 1983). Rezultati naše raziskave so pokazali, da so težave, s katerimi se organizacije soočajo pri privabljanju, v največji meri povezane s pomanjkanjem interesa, pomanjkanjem časa in doseganjem ustreznih prostovoljcev. Glede na rezultate zavračamo našo predpostavko, da je konkurenca med prostovoljskimi organizacijami najpogostejša težava, s katero se organizacije soočajo pri privabljanju. Organizacije namreč niso navajale konkurence kot težave. Omeniti velja, da smo hipotezo oblikovali na

podlagi starejše literature, ki morda ne odraža aktualnega stanja. Prav tako se težave s privabljanjem prostovoljcev lahko razlikujejo med kulturami; v tujini je konkurenca med prostovoljskimi organizacijami potencialno večja kot pri nas. V Sloveniji se konkurenca torej ni izkazala za težavo pri privabljanju prostovoljcev.

Omejitve raziskave

Glavno omejitev naše raziskave vidimo v tem, da je bila v nekaterih delih premalo specifična. Področje privabljanja prostovoljcev je na splošno slabo raziskano, čeprav je kompleksno. Še več, učinkovito, uspešno in strateško privabljanje prostovoljcev zahteva usvojitev določenih znanj, uporabo različnih strategij privabljanja, njihovo prilagajanje idr. Zaradi slabe raziskanosti področja in številnih vrzeli v literaturi, smo določena vprašanja postavili preveč široko, prav tako pa možnih odgovorov pri nekaterih vprašanjih nismo oblikovali najustrežnejše. Poleg tega naj kot omejitev izpostavimo, da vprašanja za prostovoljce in vodje niso bila povsem enotna (pri nekaterih vprašanjih smo udeležencem za odgovarjanje npr. ponudili 5-stopenjsko lestvico, pri nekaterih pa izbiro treh odgovorov), kar je otežilo primerjavo odgovorov.

Dodana vrednost raziskave in ključna spoznanja

Ne glede na omenjene omejitve menimo, da ima raziskava veliko teoretično in praktično vrednost. Svetovna strokovna literatura na področju privabljanja prostovoljcev je pomanjkljiva in v veliki meri zastarela, obenem pa je privabljanje prostovoljcev v Sloveniji še neraziskano. Naše ugotovitve tako pomagajo zapolniti vrzel v strokovni literaturi, hkrati pa si z njimi lahko pomagajo vodje prostovoljskih organizacij, ki želijo povečati učinkovitost trenutnih strategij privabljanja. S tem lahko pripomorejo k optimalnemu delovanju prostovoljskih organizacij in zagotovijo njihov uspeh.

Po pregledu literature in izvedeni raziskavi smo ugotovili, da so tako v svetu kot v Sloveniji potrebne dodatne raziskave na področju privabljanja prostovoljcev. Predlagamo, da avtorji prihodnjih raziskav več pozornosti namenijo posameznim dejavnikom privabljanja (npr. učinkovitosti posameznih strategij). V prihodnje bi bilo smiselno podrobneje raziskati marketinške pristope prostovoljskih organizacij za privabljanje prostovoljcev.

Zaključek

Rezultati naše raziskave so večplastni in nakazujejo določene trende pri privabljanju, ki temeljijo tako na pogledih prostovoljcev kot na pogledih vodij prostovoljskih organizacij. Dodana vrednost raziskave je vsekakor primerjava obeh pogledov, ki omogoča nov vpogled v področje prostovoljstva. S pomočjo raziskave smo ugotovili, da:

- je najpogosteje uporabljen način privabljanja v prostovoljskih organizacijah ustno priporočilo, ki je tudi najpogostejši razlog prostovoljcev za priključitev;
- pri strategijah privabljanja prihaja do razlik med tem, kako so bili prostovoljci dejansko privabljeni, in tem, kako bi se privabljanja lotili sami (prostovoljecem se zdi bolj učinkovito privabljanje prek družbenih omrežij, spletnih oglasov ter promocijskih dogodkov ali javnih prireditvev);
- prostovoljske organizacije pri promociji prostovoljskega dela v enaki meri ciljajo na egoistične (npr. razvoj veščin) in altruistične motive (npr. družbena korist), medtem ko so prostovoljce k priključitvi v večji meri pritegnili slednji;
- sta najpogostejši težavi, s katerima se pri privabljanju soočajo prostovoljske organizacije, pomanjkanje interesa in pomanjkanje časa pri prostovoljcih.

Izsledki so uporabni predvsem za vodje prostovoljskih organizacij in druge odgovorne osebe, ki želijo v svoje vrste privabiti več prostovoljcev, saj jim lahko pomagajo pri načrtovanju sprememb v strategijah privabljanja prostovoljcev v smeri večje učinkovitosti, s tem pa zagotovijo dolgoročno uspešnejše delovanje. Glede na slabšo raziskanost področja pa pričujoča raziskava ponuja tudi informativno vrednost za širšo publiko.

Ker se zavedamo, da med teoretičnimi ugotovitvami in praktičnimi rešitvami prihaja do razhajanja, smo v nadaljevanju pripravili nekaj napotkov za vodje prostovoljskih organizacij, kako strategije privabljanja uporabiti kot strateško orodje za uspešnejše delovanje. Na podlagi rezultatov predlagamo, da organizacije pri privabljanju prostovoljcev pogosteje uporabijo spletno oglaševanje in družbena omrežja, ki ju prostovoljci tudi preferirajo. Glede na rezultate bi se bilo smiselno osredotočiti tudi na promocijske dogodke in javne prireditve, ki po mnenju prostovoljcev predstavljajo učinkovit način privabljanja. Organizacije naj še naprej uporabljajo ustno priporočilo prek prijateljev, družine ali znancev, saj se je to izkazalo kot najučinkovitejša strategija.

Prav tako predlagamo, da se v namene privabljanja uporablja segmentacija, s pomočjo katere lahko organizacije strategije privabljanja prilagodijo ciljni publiki. Pri segmentaciji velja poudariti, da je treba nameniti dovolj časa spoznavanju in razumevanju ciljne populacije. Vodjem prostovoljskih organizacij predlagamo tudi, da pri promociji prostovoljskega dela poleg egoističnih motivov (npr. razvoj veščin ali zadovoljitev potrebe po pripadnosti) še naprej poudarjajo predvsem altruistične motive (npr. družbena korist), na katere se prostovoljci glede na rezultate najboljše odzivajo.

Literatura

- Bekkers, R. (2005, 17.–20. november). *It's Not All in the Ask: Effects and Effectiveness of Recruitment Strategies Used by Nonprofits in The Netherlands*. [Predstavitev na konferenci]. 34th Arnova Annual Conference, Washington DC, ZDA.
- Boezeman, E. J. in Ellemers, N. (2008). Volunteer recruitment: The role of organizational support and anticipated respect in non-volunteers' attraction to charitable volunteer organizations. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1013–1026.
- Briggs, E. Landry, T. in Wood, C. (2007). Beyond just being there: An examination of the impact of attitudes, materialism and self-esteem on the quality of helping behavior in youth volunteers. *Journal of Nonprofits and Public Sector Marketing*, 18(3), 27–45.
- Bussell, H. in 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), 244–257.
- Bussell, H. in Forbes, D. (2003). The volunteer life cycle: a marketing model for volunteering. *Voluntary Action*, 5(3), 61–79.
- Cnaan, R. A. in Goldberg-Glen, R. S. (1991). Measuring motivation to volunteer in human services. *Journal of Applied Behavioural Sciences*, 27(3), 269–284.
- Corby, K. in Sowards, S. (2000). Authoring specialized web sites: The education book reviews web site. *Reference Services Review*, 28(1), 47–54.
- DeWitt Watts, A. in Edwards, P. K. (1983). Recruiting and retaining human service volunteers: An empirical analysis. *Journal of Voluntary Action Research*, 12(3), 9–22.
- Elliot, B., Katsioloudes, M. in Weldon, R. (1998). Nonprofit organizations and the internet. *Nonprofit Management and Leadership*, 8(3), 297–303.
- Florin, P., Jones, E. in Wandersman, A. (1986). Black participation in voluntary associations. *Journal of Voluntary Action Research*, 15, 65–86.
- Mazanec, J. (2000). Market segmentation. V J. Jafari (ur.), *Encyclopedia of tourism* (str. 129–150). Routledge.
- McCurlley, S. (1994). Recruiting and retaining volunteers. V R. D. Herman (ur.), *The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership and management* (str. 511–534). Jossey-Bass.
- Musick, M. A. in Wilson, J. (2008). *Volunteers: a social profile*. Indiana University Press.
- Nichols, G. in King, L. (1999). Redefining the recruitment niche for the Guide Association in the UK. *Leisure Sciences*, 21(4), 307–320.

- Okun, M. A. in Eisenberg, N. (1992). Motives and intent to continue organisational volunteering among residents of a retirement community area. *Journal of Community Psychology*, 20(7), 183–187.
- Pope, J. A., Isely, E. S. in Asamoah-Tutu, F. (2009). Developing a marketing strategy for nonprofit organizations: An exploratory study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21(2), 184–201.
- Randle, M. in Dolnicar, S. (2009). Not just any volunteers: Segmenting the market to attract the high contributors. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21(3), 271–282.
- Reed, P. B. in Selbee, L. K. (2000). Distinguishing characteristics of active volunteers in Canada. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29, 571–592.
- Schindler-Rainman, E. in Lippitt, R. (1975). *The volunteer community: Creative use of human resources*. Pfeiffer & Company.
- Shure, R. S. (1998). *The identification of those most likely to volunteer: Characteristics of male volunteers in the Big Brothers/Big Sisters program* [doktorska disertacija]. University of Illinois.
- Wymer, W. W. (1997). Segmenting volunteers using values, self-esteem, empathy, and facilitation as determinant variables. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 5, 3–28.
- Wymer, W. in Starnes, B. J. (2001). Conceptual foundations and practical guidelines for retaining volunteers to serve in local nonprofit organizations: part II. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9, 97–118.

RECRUITING AND BEING RECRUITED – VOLUNTEER RECRUITMENT IN SLOVENIAN NON-PROFIT ORGANIZATIONS AS SEEN BY THEIR MANAGERS AND VOLUNTEERS

The aim of our study was to examine how volunteer recruitment is perceived by managers of non-profit organizations on the one hand, and by volunteers themselves on the other—and whether there are differences between the two. In accordance with the available literature, we focused on recruitment strategies and different factors highlighted in the promotion of volunteer work. The study consisted of two parts—the use of (a) a questionnaire for volunteers, and (b) a questionnaire for the managers of non-profit organizations. The first was answered by 805 participants, most of whom are active in the field of education. The second was answered by 272 participants, most of whom are active in the fields of health and social care. We found that the most commonly used method of recruitment is word-of-mouth, which is also the most common reason for volunteers to join a non-profit organization. Furthermore, there is a difference between how volunteers were recruited in practice and how they would approach recruitment themselves. We also found that in promoting volunteer work non-profit

organizations tend to target egoistic and altruistic motives in equal measure, while volunteers are more attracted to the promotion of the latter. Finally, non-profit organizations face numerous problems regarding volunteer recruitment, e.g., lack of interest and time on the volunteers' part. These findings can help managers of non-profit organizations to recruit volunteers more effectively, while also offering the general public a good overview of the literature on this topic, which we have enriched considerably with our study.