

# Motivacija kod volontera i zadovoljstvo volontiranjem

---

Lješćak, Sanja

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:142:186786>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-18**



**FILOZOFSKI FAKULTET**  
SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

Repository / Repozitorij:

[FFOS-repository - Repository of the Faculty of Humanities and Social Sciences Osijek](#)



Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

Sanja Lješćak

Motivacija kod volontera i zadovoljstvo volontiranjem

Završni rad

Mentor: doc. dr. sc. Valerija Križanić

Osijek, 2021.

Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku

Filozofski fakultet

Odsjek za psihologiju

Preddiplomski studij psihologije

Sanja Lješćak

Motivacija kod volontera i zadovoljstvo volontiranjem

Završni rad

Područje društvenih znanosti, polje psihologija, grana opća psihologija

Mentor: doc. dr. sc. Valerija Križanić

Osijek, 2021.

## IZJAVA

Izjavljujem s punom materijalnom i moralnom odgovornošću da sam ovaj rad samostalno napravio te da u njemu nema kopiranih ili prepisanih dijelova teksta tuđih radova, a da nisu označeni kao citati s napisanim izvorom odakle su preneseni.

Svojim vlastoručnim potpisom potvrđujem da sam suglasan da Filozofski fakultet Osijek trajno pohrani i javno objavi ovaj moj rad u internetskoj bazi završnih i diplomskih radova knjižnice Filozofskog fakulteta Osijek, knjižnice Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku i Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu.

U Osijeku, 20.09.2021.

  
\_\_\_\_\_,0122230483

ime i prezime studenta, JMBAG

## SAŽETAK

Volontiranje se odnosi na specifičan oblik ponašanja putem kojeg osobe pružaju pomoć drugim osobama, grupama i organizacijama kojima je pomoć potrebna ili društvu u cjelini. Motivi za volontiranje su različiti, a postoji više pristupa i modela koji opisuju motive volontiranja. Kao važan aspekt volontiranja se izdvaja i zadovoljstvo volontiranjem. Istraživanja su pokazala da osobe s više izraženih motiva za volontiranjem iskazuju više negativnih ishoda i manje zadovoljstvo nego oni volonteri koji su volontirali kako bi zadovoljili samo jedan motiv. Zadržavanje predanosti i aktivnosti volontera je veliki izazov, a pokazalo se da atmosfera u organizaciji u kojoj volontiraju ima velik učinak na motivaciju i zadovoljstvo. Oni volonteri koji ostvare svoje motive, iskazuju zadovoljstvo te volju za budući volonterski angažman. Istraživanja su također pokazala da postoje neke razlike u motivima za volontiranjem i zadovoljstvu volontiranjem. Te razlike ovise o spolu, dobi, osobinama ličnosti, obrazovanju i slično. Bitno je prepoznati osobine ličnosti i motive za volontiranjem te u skladu s time organizirati volonterski angažman kako bi se uspješno regrutiralo volontere, ali isto tako pružilo osjećaj zadovoljstva koje je ključan za zadržavanje volontera i njihovu želju za daljnji angažman.

*Ključne riječi:* volontiranje, motivacija, zadovoljstvo, regrutiranje volontera, angažman

## Sadržaj

1. Uvod .....	1
2. Definiranje konstrukata .....	2
2.1. Volontiranje.....	2
2.2. Motivacija.....	3
2.3. Zadovoljstvo volontiranjem.....	3
3. Motivacija kod volontera.....	5
3.1. Teorija samoodređenja .....	5
3.2. Dvodimenzionalni pristupi .....	6
3.3. Trodimenzionalni pristupi .....	7
3.4. Višedimenzionalni pristupi.....	8
4. Zadovoljstvo kod volontera.....	9
5. Povezanost motivacije volontera i zadovoljstva volontiranjem .....	12
5.1. Volontiranje u grupi .....	13
5.2. Dugotrajnost angažmana .....	14
5.3. Volontiranje u specifičnim situacijama .....	15
6. Razlike u motivaciji volontera i zadovoljstvu volontiranjem.....	16
6.1. Spol.....	17
6.2. Dob .....	17
6.3. Obrazovanje.....	18
6.4. Osobine ličnosti .....	18
7. Praktične implikacije.....	19
8. Zaključak .....	20
9. Literatura .....	21

## 1. UVOD

Unazad dva desetljeća, u području društvenih znanosti popularno područje istraživanja postalo je civilno društvo koje se opisuje kao prostor između obitelji, države i tržišta gdje se ljudi udružuju radi promicanja zajedničkih interesa (Zrinščak i Bežovan, 2007). A jedno od glavnih obilježja civilnog društva jest uključenost osoba u organizacije, volontiranje i aktivnost ljudskih resursa. Volontiranje je jedan od posebnih oblika ponašanja u kojemu osobe pomažu drugima (Kwok i sur., 2013) te se smatra jednom od najvažnijih prosocijalnih aktivnosti (Meier i Stutzer, 2007), a volonteri su ključan dio svake organizacije ili održavanja događaja (Johnston i sur., 1999). U Hrvatskoj je u posljednjih nekoliko godina sve više vidljivo kako je potrebno usmjeravati razvoj volonterstva u svim oblicima u kojima se pojavljuje, a kako bi se razvoj volonterstva uspješno mogao i pratiti, potrebno je imati podatke koji govore o stanju volonterstva (Ledić, 2007). Prema podacima iz 2007. godine 35,2% građana pripada nekim organizacijama civilnog društva (religijsko-crkvene, sportske, socijalne), a 38,4% je sudjelovalo u nekoj vrsti dobrovoljnog rada (Zrinščak i Bežovan, 2007). U Hrvatskoj manji dio populacije volontira aktivno i često, a većina osoba izjavljuje da je volontirala jednom godišnje ili jednom mjesečno (Ledić, 2007). Ipak, proteklih godina se povećava broj volontera u Hrvatskoj (Zrinščak i Bežovan, 2007). Podaci pokazuju da je u ostatku Europe i Sjevernoj Americi broj volontera ili isti tijekom godina ili se smanjuje (Geiser i sur., 2014). Kako je volontiranje odrednica razvijenog civilnog društva, važno je usmjeriti mlade osobe na volontiranje od najranije dobi (Ledić, 2007). Važno je postaviti pitanje što motivira osobe da započnu volontiranje, ali i zašto ustraju u volontiranju te se angažiraju u budućim volontiranjima (Pološki Vokić i sur., 2013). U literaturi postoji više pristupa i modela koji objašnjavaju motivaciju za volontiranjem, a također se opisuje i konstrukt zadovoljstva volontiranjem. Motivacija za volontiranjem i zadovoljstvo mogu ovisiti i o karakteristikama samih osoba, kao što su razina i područje obrazovanja, dob, spol i ličnost. Zbog navedenih razlika i motiva za volontiranjem te kako je razvojem civilnog društva sve veća svijest o potrebi volontiranja, bitno je dodatno proučiti motivaciju volontera te kako se osobne i situacijske odrednice odražavaju na zadovoljstvo volontiranjem kako bi se u budućnosti što uspješnije regrutiralo i zadržalo volontere u različitim organizacijama ili ih se potaknulo na neformalno volontiranje.

## 2. DEFINIRANJE KONSTRUKATA

### 2.1. VOLONTIRANJE

Volontiranje se odnosi na specifičan oblik ponašanja putem kojeg osobe traže prilike za pomoć drugim osobama, grupama i organizacijama kojima je pomoć potrebna ili društvu u cjelini (Kwok i sur., 2013). Volontiranje je dobrovoljna aktivnost osobe usmjerena na dobrobit zajednice te je proizašla iz potrebe ljudi da budu zajedno, da se druže i da si pomažu (Skočić Mihić i sur., 2011). Volontiranje se može razlikovati od samog pojma pomaganja drugima, ali u podlozi oba ponašanja su isti ili slični motivi koji se vežu uz osobine ličnosti ili konstrukte poput altruizma i želje za pomaganjem drugima (Omoto i Snyder, 1995). Volontiranje je prepoznato kao građanska vrlina koja pridonosi razvoju zajednice, izgrađuje osjećaj solidarnosti, pridonosi izgradnji socijalnog i ljudskog potencijala te doprinosi društveno odgovornom ponašanju i razvoju demokracije (Ledić, 2007). Proteklih godina u Hrvatskoj se povećava broj volontera i osoba koji počinju volontirati, a jedan od osnovnih razloga toga je što su volonteri sastavni dio strukture civilnog društva koji se danas smatra važnim čimbenikom društvenih promjena (Zrinščak i Bežovan, 2007). Stoga je važno znati zašto su ljudi motivirani (ili zašto nisu) za volontiranje.

Potrebe za volontiranjem više nisu neupitne, bilo u organizaciji nekih događaja, pomaganju organizacijama koje se općenito bave ljudima ili pomoći pri hitnim situacijama. Gotovo se sve organizacije oslanjaju na angažman volontera, a većina organizacija koja se bavi socijalnim radom regrutira volontere (Warner i sur., 2011). Volonteri su kao i ostalo zaposleno osoblje u organizacijama, ljudski resurs kojim se treba adekvatno upravljati, dakle potrebno ih je regrutirati, odabrati, educirati, nadgledati, evaluirati, opomenuti i ponekad otpustiti (Connors, 1995; prema Warner i sur., 2011). Cuskelly i suradnici (1998) su u svom istraživanju došli do nalaza prema kojima se volonteri temeljitije posvećuju organizacijama u kojima volontiraju od zaposlenih osoba te korisnici organizacija čak više cijene usluge volontera nego usluge plaćenih osoba za rad u tim organizacijama. Također, navode kako volonteri nisu vezani za organizaciju na način da im taj rad osigurava egzistenciju i financijsku stabilnost, stoga češće daju konstruktivne kritike u vezi samog načina ophođenja prema volonterima i radnicima u organizaciji jer se rijetko boje reći nešto što je suprotno onome što se od njih očekuje. Međutim, u organizacijama gdje su volonteri često prisutni, može se dogoditi da plaćeni radnici mogu imati mišljenje da su volonteri manje odgovorni, da se na njih ne može osloniti i da je teško uskladiti njihove rasporede obavljanja dužnosti, a također se javlja nepovjerenje zaposlenika te



stav da volonteri nisu dovoljno educirani za područje u kojem volontiraju (Black i DiNitto, 1994).

Volontiranje je aktivnost u kojoj svi sudionici ostvaruju društvenu dobit, oni koji volontiraju i pružaju pomoć te oni koji tu pomoć primaju (Omoto i Snyder, 1995). Zbog sve veće potražnje volontera, volonterski programi se šire i stvaraju se novi programi, a organizacije se susreću s problemima regrutiranja volontera te kako zadovoljiti njihove potrebe kako bi što dulje zadržali volontere u svojim organizacijama (Allison i sur., 2002). Bitno je znati koje su potrebe organizacije i događaja koji zahtjeva volontere jer različiti motivi su u podlozi volonterskog angažmana, kao i karakteristike te osobe, bilo da se prijavljuju za volontiranje u socijalnim organizacijama, sportskim događajima, lokalnoj zajednici i slično. Uključivanje u volonterski angažman i trajanje samog angažmana povezano je s tim, ali i još mnogo drugih faktora (Omoto i Snyder, 1995).

## 2.2. MOTIVACIJA

Motivacija označava aktivnost i namjeru ponašanja koje ima energiju, smjer i ustrajnost (Ryan i Deci, 2000). Postoji više vrsta motivacije, no u kontekstu volontiranja se najčešće spominju intrinzična i ekstrinzična motivacija. Intrinzična motivacija se odnosi na ponašanje koje je potaknuto unutarnjim interesima i uvježbavanjem svojih sposobnosti, a proizlazi iz psiholoških potreba, osobne znatiželje i težnje za rastom i razvojem. Ekstrinzična motivacija proizlazi iz okolinskih poticaja i posljedica jer osoba može biti motivirana da izbjegne neku posljedicu ili da ju dobije (Reeve, 2010). Proučavanje motivacije za volonterski angažman je sve bitnije posebice jer se osobe u volontiranje uključuju iz različitih motiva te se općeniti motiv (postati volonter) razlikuje od specifičnih motiva kao što je na primjer izvršavanje zadatka koji je volonteru dodijeljen. Tako volonter ponekad može biti motiviran za pomaganje organizaciji općenito, ali ne mora biti motiviran za neki specifičan program unutar same organizacije (Cady i sur., 2017). Motivacija za volontiranjem može ovisiti o razini zadovoljenja motiva, potrebama koje su iskazane te postignutim ciljevima koji utječu na zadovoljstvo i ustrajnost u volontiranju (Geiser i sur., 2014). Dakle, kroz proučavanje motivacije volontera može se detaljnije opisati koji motivi usmjeravaju osobu na volontiranje, a oni mogu biti različiti ovisno o osobi te se njihova snaga mijenja ovisno o situaciji u kojoj osoba volontira i volontira li osoba da bi izbjegla neku nepoželjnu posljedicu / stanje ili ostvarila postignuće.

## 2.3. ZADOVOLJSTVO VOLONTIRANJEM

Osim proučavanja motivacije kod volontera, bitno je proučiti i aspekt iskustva volontiranja koji se odnosi na osjećaj zadovoljstva jer osjećaj zadovoljstva može utjecati

izravno na volonterski angažman, ali i na uspjeh cijele organizacije kojoj su potrebni volonteri (Cady i sur., 2017). Zadovoljstvo je emocionalno i kognitivno stanje koje je rezultat evaluacije toga kako je osoba odradila neki zadatak (Locke, 1976; prema Cady i sur., 2017). Zadovoljstvo volontiranjem se temelji na vezi između motivacije i iskustva ostvarenog volontiranjem, a volonter također može procijeniti svoje zadovoljstvo prema očekivanjima koje je imao od samog volonterskog angažmana (Johnston i sur., 1999). Skočić Mihić i suradnici (2011) u svome su istraživanju o zadovoljstvu studenata koji volontiraju s djecom s posebno odgojno-obrazovnim potrebama operacionalizirali zadovoljstvo volontiranjem kao konstrukt koji se može raščlaniti na manje konstrukte - zadovoljstvo uslijed osobne dobrobiti i zadovoljstvo organizacijom. Zadovoljstvo uslijed osobne dobrobiti može se opisati varijablama osobnog angažmana, osobnog napretka, stečenog znanja i stečenog iskustva za budući rad, odnosno koliko je osoba zadovoljna svojim doprinosom, je li joj to iskustvo bilo korisno za stjecanje vještina koje bi joj pomogle prilikom zapošljavanja i ima li mogućnosti za daljnje napredovanje. Drugi konstrukt je zadovoljstvo organizacijom koje uključuje varijable zadovoljstva organizacijom volontera, dobivenim informacijama i kontakta s korisnicima volontiranja, odnosno jesu li volonteri regrutirani u skladu s onime što organizacija traži te jesu li dobili pozitivne povratne informacije i ostvarili uspješan kontakt s korisnicima volonterskog programa. Za zadovoljstvo organizacijom volontiranja bitni su i odnosi s drugim volonterima u organizaciji te su podupiruće veze s kolegama volonterima od velike važnosti jer volonteri često nemaju kontakt s drugim članovima organizacije u kojoj volontiraju (Black i DiNitto, 1994).

Galindo-Kuhn i Guzley (2002) konstruirali su *Volunteer Satisfaction Index* (VSI), skalu koja mjeri zadovoljstvo poslom, ali je primjenjiva za organizacije koje se oslanjaju na volonterski angažman. Skala se sastoji od četiri dimenzije, a one su *potpora*, *sudjelovanje*, *integracija* i *ustrajnost* koje su međusobno povezane, ali istodobno se i razlikuju. Dimenzija *potpore* se odnosi na dostupnu pomoć volonteru nadređene osobe ili drugih volontera kada je potrebno. Nadalje, dimenzija *sudjelovanje* također pokazuje bitnu ulogu u ostvarenju zadovoljstva jer volonteri moraju osjećati da su potrebni tamo gdje volontiraju kako bi bili zadovoljni, dok dimenzija *integracija* obuhvaća odnose s ostalim volonterima i članovima tima, odnosno koliko se osoba uklopila u grupu u kojoj volontira. Za dimenziju *ustrajnosti* u volontiranju bitna je povratna informacija prema kojoj volonter ocjenjuje svoje zadovoljstvo iskustvom volontiranja. Ako je povratna informacija pozitivna, veća je vjerojatnost da će nastaviti volontirati. Ovo istraživanje je pokazalo da je VSI skalom moguće izmjeriti razinu

zadovoljstva volontiranjem, što je važan konstrukt koji je bitno uključiti u istraživanjima o volonterima. Zaključak je da je konstrukt zadovoljstva volontiranjem važan faktor prilikom regrutiranja volontera jer se pokazalo da nezadovoljstvo s iskustvom volontiranja utječe na dugotrajnost volontiranja i trud koji volonter ulaže u svoje zadatke (Haivas i sur., 2012).

### 3. MOTIVACIJA KOD VOLONTERA

Kako su volonteri bitan elementi svake organizacije, važno je razumjeti motive koji im daju povod za volonterski angažman kako bi organizatori mogli učinkovitije regrutirati i zadržati volontere. Motivacija volontera se odnosi na aktivnosti i ustrajnost u volonterskom angažmanu te može pružiti informacije hoće li se osoba u budućnosti uključiti u volontiranje (Yeung, 2004).

#### 3.1. TEORIJA SAMOODREĐENJA

Motivacija za volontiranjem i važnost zadovoljavanja motiva za volontiranjem može se objasniti pomoću teorije samoodređenja koju su postavili Ryan i Deci (2000). Prema toj teoriji, motivacijski i regulatorni procesi su usmjereni na postizanje cilja, a postoji više vrsta motivacije koje određuju ponašanje osoba. Ponašanje se odvija u rasponu od vanjske regulacije (kontrolirana motivacija) do integrirane regulacije (autonomna motivacija). Kontrolirana motivacija uključuje ponašanja u kojima osoba osjeća da nešto mora raditi, da je pod pritiskom te da radi aktivnosti kako bi dobila nagradu ili izbjegla negativne posljedice. Autonomna motivacija uključuje ponašanje koje je u skladu s intrinzičnim interesima osobe i usmjerenim ciljevima koji će ju dovesti do željenog ponašanja. Kada se osoba uključuje u neku aktivnost kako bi zadovoljila svoje psihološke potrebe, tada je intrinzično motivirana i ponašanje je određeno autonomnim motivima. Intrinzična motivacija je rezultat osjećaja kompetentnosti i samoodređenja tijekom neke aktivnosti, a što je veća intrinzična motivacija, osoba će više ustrajati u ponašanju što će dovesti do zadovoljenja psiholoških potreba koje proizvode osjećaj zadovoljstva kada se ljudi bave aktivnostima koje ih zanimaju (Reeve, 2010). Nencini i suradnici (2015) zaključili su da sudionici u njihovom istraživanju (247 volontera u neprofitnim organizacijama) pokazuju visoke razine zadovoljstva i autonomne motivacije te da je prisutna snažna povezanost između te dvije varijable. Intrinzični motivi za volontiranje poput stvarnog zanimanja za aktivnost su visoko na ljestvici autonomije, dok su ekstrinzični motivi volontiranja poput potrebe za društvenim priznanjem nisko na ljestvici autonomije (Geiser i sur., 2014). No, i socijalni kontekst može dovesti do zadovoljstva psiholoških potreba tako što će zadržati ili povećati intrinzičnu motivaciju i potaknuti internalizaciju ekstrinzične motivacije. Osoba je ekstrinzično motivirana kada se u aktivnost uključuje zbog neke vanjske

nagrade ili izbjegavanja nekog ponašanja (Reeve, 2010). Postoji četiri vrste ekstrinzične motivacije: 1. vanjska regulacija (nimalo samoodređeno), 2. usvojena (donekle samoodređena), 3. poistovjećena (uglavnom samoodređeno) i 4. integrirana (u potpunosti samoodređeno). Vanjska ili usvojena regulacija određuje ponašanje da se udovolji vanjskim zahtjevima, dok poistovjećena ili integrirana regulacija određuje ponašanje jer osobe to stvarno žele (Ryan i Deci, 2000). Iz navedenog se može izvesti zaključak da se volonterski angažman može sagledati kroz ove stupnjeve motivacije, od vrlo niskog stupnja samoodređenja jer tada osoba volontira kako da bi došla do neke posljedice ili ju izbjegla (korisno iskustvo za budući posao ili izbjegavanje lošeg osjećaja), niskog stupnja samoodređenja jer bi se osjećala loše ako se ne uključi u volonterski angažman, visokog stupnja samoodređenja zato što smatra da je bitno volontirati i vrlo visokog stupnja samoodređenja jer istinski uživa u volontiranju i odražava njene vrijednosti.

### 3.2. DVODIMENZIONALNI PRISTUPI

Motivacija volontera često se objašnjava pomoću teorija o altruizmu i nesebičnosti. Iako bi bilo logično zaključiti da se osobe uključuju u volonterski angažman zbog altruizma i nesebičnosti, nije uvijek tako. Jedno od ranijih objašnjenja volonterske motivacije koje su predstavili Frisch i Gerard (1981) govori da su ljudi motivirani volontirati jer se brinu za ljude u svojoj okolini, što se odnosi na altruistične motive, ali i da bi ostvarili neki osobni interes i da bi se osjećali dobro u vezi sebe. Danas se objašnjenja volontiranja više orijentiraju na postignuća i očekivanja od organizacije (Rehberg, 2005). Zbog te promjene u mišljenju su se tijekom vremena pojavili novi i obuhvatniji pristupi motivaciji volontera. Pristupi motivaciji volontera daju odgovor na pitanje što motivira volontere, a upravo je te pristupe moguće podijeliti na dvodimenzionalne, trodimenzionalne i višedimenzionalne.

Dvodimenzionalni pristupi motivaciji dijele motive za volontiranje u dvije skupine, a one su najčešće altruistične i egoistične, odnosno intrinzične i ekstrinzične. Osobe koje su motivirane altruistično, uključuju se u volontiranje jer žele povećati dobrobit drugih, dok se osobe motivirane egoističnim motivima uključuju u volontiranje zbog povećanja vlastite dobrobiti (Giorgio, 2003). Nealtruistični motivi poput dobivanja korisnog iskustva imaju jači učinak na motivaciju od altruističnih motiva (pomaganje drugima) i predviđaju pozitivniju evaluaciju volontiranja, više budućeg volontiranja i veću vjerojatnost preporuke volontiranja drugim osobama (Green i sur., 1984). Altruistični i egoistični motivi mogu se povezati s intrinzičnim i ekstrinzičnim motivima pa se već spomenuto objašnjenje motivacije volontera koje su predstavili Frisch i Gerard (1981) kasnije nadopunilo tako da se motivi volontiranja

dijele u dvije skupine na intrinzične i ekstrinzične motive, a ne objašnjavaju se u sklopu teorija o altruizmu i nesebičnosti. Meier i Stutzer (2007) navode tri vrste intrinzičnih motiva volontera: 1. osobe volontiraju jer im je stalo do koristi onih kojima pomažu, 2. uživaju u volontiranju (zbog interakcije s drugima ili zadatka koji moraju obaviti) te 3. pomaganje drugima stvara im zadovoljstvo (osjećaj je samonagrađujući). Grano i suradnici (2008; prema Geiser i sur., 2014) zaključili su da je kod volontera izraženija intrinzična motivacija u odnosu na ekstrinzičnu. Meier i Stutzer (2007) navode da osobe koje pridaju veću važnost ekstrinzičnim motivima za volontiranje imaju manje osobne koristi od volontiranja. Najvjerojatniji razlog za to je što tada volontiranje nije nagrađujuće za unutarnje potrebe te osobe volontiraju samo zbog eksternalne nagrade kao što je na primjer dobivanje posla. Dakle, općenito se može reći da je intrinzična motivacija izraženija kod volontera te da volonteri imaju manje osobne koristi od ekstrinzičnih motiva, no zbog različitosti motiva i ekstrinzični i nealtruistični motivi mogu dovesti do unutarnjih pozitivnih ishoda kao što su u svome već spomenutom istraživanju naveli Green i suradnici (1984).

Zaključno, u dvodimenzionalnom pristupu najistaknutiji motiv za volontiranje je pomaganje drugima u potrebi, odnosno altruistični motivi za volontiranje (Black i DiNitto, 1994). Isti rezultati dobiveni su u istraživanju Burnsa i suradnika (2008) gdje su i muškarci i žene iskazali da je glavni motiv za volontiranje altruizam. Na uzorku hrvatskih studenata u istraživanju Pološki Vokić i suradnika (2013), najveći broj sudionika izjavljuje da se odlučuje se za volontiranje iz altruističnih razloga i uvjerenja da je potrebno pomagati potrebitima, dok su ostali razlozi za volontiranje bili egoistični. Međutim, od egoističnih razloga za volontiranjem najučestaliji je "bolje razumijevanje". Iako se volontiranje osoba u svrhu boljeg razumijevanja svijeta oko njih te obilježja i potreba drugih osoba čini egoističnim, za taj se motiv ipak može reći da je usmjeren na druge.

### 3.3. TRODIMENZIONALNI PRISTUPI

Može se reći da se većina volontera uključuje u volontiranje zbog sveukupne koristi koje dobiju od volontiranja, a ne samo iz altruističnih razloga (Pološki Vokić i sur., 2013). Pristupi koji uključuju više od motiva altruizma i nesebičnosti te pružaju uvid u motive koji su orijentirani na specifična očekivanja od volontiranja, a odnose se na vrijeme, oblik i sadržaj volontiranja (Bang i Ross, 2009). Tako su i nastali pristupi koji predlažu tri motiva u pozadini volonterske motivacije. Prema trodimenzionalnim pristupima, motivi za volontiranjem se dijele u tri skupine, a znanstvenici različito grupiraju motive. Kao primjer trodimenzionalnog pristupa, Wilson i Musick (1997) motive za volontiranje dijele u sljedeće tri skupine: 1. ljudski

kapital (osobe će volontirati s motivom stjecanja i pružanja znanja i vještina), 2. društveni kapital (osobe su motivirane volontirati ako su članovi nekih organizacija ili u kontaktu s drugim volonterima) i 3. kulturološki kapital (osobe su motivirane volontirati u skladu sa svojim preferencijama ili religijom). Iako su trodimenzionalni pristupi pružili detaljniji uvid u motivaciju volontera od dvodimenzionalnih pristupa, postalo je vidljivije da se podlozi volonterske motivacije nalazi više motiva te da svaki doprinosi volonterskom angažmanu. Tako su se razvili višedimenzionalni pristupi volonterske motivacije koji motive svrstavaju u više od tri kategorije.

### 3.4. VIŠEDIMENZIONALNI PRISTUPI

Višedimenzionalni pristupi stavljaju naglasak na specifičnost situacije i događaja u kojoj osoba volontira tako što grupiraju motive u više skupina (Pološki Vokić i sur., 2013). Volonteri su važni u organiziranju različitih događaja, posebno kako bi pomogli posjetiteljima i organizatorima, u različitim područjima od medicinske pomoći, tehnologije, ceremonije i administrativnih poslova, a pomoć volontera se očituje i u financijskim pogledima (Bang i Ross, 2009). Jedan od najpoznatijih višedimenzionalnih pristupa je Clary i suradnika (1998) koji su u istraživanju na uzorku od 321 sudionika koji su volontirali u različitim organizacijama identificirali šest kategorija motiva u podlozi motivacije za volontiranjem: 1. vrijednosti (humanitarni i altruistični razlozi), 2. razumijevanje (razvijanje vještina), 3. osobni razvoj (psihološki rast), 4. karijera (dobivanje iskustva koje će osobi pomoći u karijeri), 5. socijalni motiv (poboljšanje socijalnih odnosa) i 6. motiv zaštite ega (bijeg od neželjenih osjećaja i osobnih problema). Clary i suradnici su operacionalizirali tih šest kategorija motiva u subskale i kreirali *Inventar funkcija volontiranja* (VFI). Kasnija istraživanja volontiranja su dobila su rezultate koji su u skladu s VFI-om (Allison i sur., 2002), no također su identificirali još nekoliko motiva poput uživanja, religioznosti i tinskog rada koji se mogu uključiti u model volonterske motivacije (Warner i sur., 2011). Bang i Ross (2009) proveli su istraživanje na uzorku od 3450 volontera koji su prisustvovali na lokalnom gradskom maratonu te su utvrdili postojanje sedam motiva za volontiranjem specifičnih za takve događaje, a oni su 1. vrijednosti (altruistični razlozi), 2. uključenost u zajednicu (lokalno događanje), 3. interpersonalni kontakti (proširivanje društvene mreže), 4. karijera (volontiranje u organizacijama koje su iste ili slične osobnoj karijeri osobe), 5. osobni razvoj (psihološki rast), 6. ekstrinzične nagrade i 7. ljubav prema sportu. Motivi poput vrijednosti, osobnog rasta, ekstrinzične nagrade te interpersonalni kontakti su već prije poznati motivi koji su utvrđeni u prijašnjim istraživanjima i često ih se stavlja u vezu s volonterskim angažmanom kada se na volontiranje gleda općenito. No, ovo

istraživanje je usmjereno na specifičan oblik volontiranja koji se odnosi na sportske događaje te je veliku važnost pokazao motiv uključenosti u zajednicu, koji se donekle može povezati s patriotizmom i koji dovodi do identifikacije s gradom ili regijom. U podlozi tog motiva je motiv za potporom volontera događaju i unaprjeđenjem događaja koji organizira zajednica u kojoj se osoba nalazi. Ovaj podatak može biti od velike važnosti za organizatore događaja u manjim zajednicama jer se može zaključiti da što osoba osjeća veću uključenost i pripadnost zajednici, motivacija za volontiranjem će biti izraženija i jača.

Navedena istraživanja pokazuju da osobe većinom imaju više izraženih motiva za volontiranje te su ti motivi kod svake osobe drugačiji. No više motiva ne znači da će osoba češće volontirati. Tom pretpostavkom bavio se Okun (1994) u svome istraživanju u kojemu su sudionici bili osobe starije životne dobi koje su nasumično odabrane i telefonski intervjuirane. Intervju se sastojao od pitanja koliko čestu su volontirali u zadnjih godinu dana i koji je bio motiv za volontiranje. Rezultati su pokazali da su osobe uglavnom imale istovremeno dva motiva za volontiranje, no motivi nisu bili povezani s učestalošću volontiranja. Naprotiv, važno je koji motiv je osoba imala za volontiranje. Ako je osoba volontirala s motivom osjećaja značajnosti i važnosti za zajednicu i organizaciju, veća je vjerojatnost da će češće volontirati. Općenito, literatura podržava višedimenzionalni pristup motivima volontiranja te većina istraživanja izdvoji više motiva koji su u podlozi volonterskog angažmana. Ovakav pristup uvažava individualnosti svakog volontera koji se u volontiranje uključuje iz različitih razloga te se može bolje razumjeti podloga motivacije volontera.

#### 4. ZADOVOLJSTVO KOD VOLONTERA

Iako je motiv za volontiranjem kod većine volontera možda primarno altruističan, mnogi volonteri se uključuju u volonterski angažman kako bi zadovoljili svoje socijalne potrebe za postignućem (uspješno obavljanje zadatka kojim se dokazuje kompetentnost), afilijacije (mogućnost ugađanja drugima i stjecanje njihova odobravanja), bliskosti (topla i sigurna veza) i moći (utjecaj na druge ljude) (Reeve, 2010). Stoga, kroz iskustvo volontiranja, osoba može uz sve ostale motive i potrebe, zadovoljiti i svoje socijalne potrebe što dovodi do pozitivne evaluacije volontiranja i izraženog zadovoljstva volontiranjem te usmjerava buduća volontiranja. Zadovoljstvo volontiranjem pozitivno je povezano s motivima poput povećanja samopouzdanja i razumijevanja drugih, tako da su osobe koje su zadovoljnije svojim volonterskim iskustvom u većoj vjerojatnosti da će pridonijeti zajednici svojim angažmanom (Omoto i Snyder, 1995). Većina volontera iskazuje visoko zadovoljstvo volontiranjem, a posebno s aspektima organizacije samog volontiranja, komunikacije s ostalim volonterima i

podrške koju su primili (Johnston i sur., 1999). Također, kada volonteri imaju podršku organizatora i voditelja volontera događaja na kojemu volontiraju, dobivaju osjećaj zadovoljstva volontiranjem i pozitivan osjećaj vezan za organizaciju u kojoj volontiraju (Omoto i Snyder, 1995).

Dwyer i suradnici (2013) su u svome istraživanju bavili problemom koje karakteristike volonterskog angažmana djeluju na zadovoljstvo volontiranjem. U tom istraživanju sudjelovalo je 302 osoba koje su bile aktivni volonteri agencije koja regrutira volontere. Zaključili su da je izraženije zadovoljstvo volontiranjem pozitivno povezano s učinkovitom organizacijom volonterskih zadataka i vođenjem volonterskog angažmana te u tom odnosu važnu ulogu imaju i varijable značajnosti posla i kvalitetni odnosi u volonterskom timu. Zaključili su da su volonteri zadovoljniji kada osoba koja vodi njihov volonterski tim pokazuje inspirativne karakteristike, brine o njihovom razvoju, uključuje ih u odlučivanje i fokusira se na značenje posla. Stoga ovi rezultati pokazuju kako je edukacija bitna i za vođe timova volontera kako bi se postiglo zadovoljstvo iskustvom volontiranja jer njihovo ponašanje i karakteristike mogu imati učinak na procjenu zadovoljstva. Također, pokazalo se kako volontiranje s motivom iskazivanja humanih vrijednosti predviđa veće zadovoljstvo volontiranjem te je medijator toj povezanosti percipirana značajnost angažmana. Black i DiNitto (1994) navode da volonteri pokazuju veće zadovoljstvo volontiranjem kada osjećaju da su pomogli da događaj bude uspješan, stoga organizatori događaja trebaju objasniti koje specifične zadatke volonter treba napraviti te kako će on pomoći da bi se postigao uspjeh. Isto tako, zaključili su da kada se volonteri osjećaju da su stvarno potrebni i odgovorni za svoj angažman, tada su uspješniji u zadacima koje trebaju izvršiti što dovodi do zadovoljstva. Ako je osjećaj zadovoljstva volontiranjem postignut, veća je vjerojatnost da će volonteri u budućnosti htjeti iskoristiti svoje vrijeme za volonterski angažman.

Potrebno je i detaljnije istražiti aspekte volontiranja u specifičnim situacijama ili sa specifičnim zadacima. Organizacije koje regrutiraju volontere često ulažu trud u integraciju volontera u organizaciju organizirajući sastanke s voditeljima, dajući letke o volontiranju i organizirajući proslave na kojima se prepoznaje volonterski angažman. Takav način uključivanja volontera u volontersku zajednicu pokazao se kao korisnim za povećanje pozitivnih stavova i zadovoljstva volontiranjem te također duljim volonterskim angažmanom (Dwyer i sur., 2013). Međutim, takav je odnos općenito očekivan, ali istraživanje koje su proveli Omoto i Snyder (1995) je imalo za sudionike volontere u AIDS centrima te se ispitala volonterska aktivnost u određenom specifičnom području. Neki volonteri su izjavili da ako



imaju veću socijalnu podršku na mjestu gdje volontiraju, manje vremena ulože u volonterski angažman s osobama oboljelim od AIDS-a. Iako se ovo činilo kao kontradiktorno s ostalim rezultatima u sličnim istraživanjima, ponudili su objašnjenje za to da ako volonteri imaju dostupnu podršku u drugim područjima svoga života, volontirajući s oboljelima od AIDS-a, uspoređuju svoj život prije i poslije volontiranja. Zbog stresa koji doživljavaju tijekom volontiranja s oboljelima od AIDS-a, okreću se podršci u drugim domenama svoga života. Stoga autori navode kako je zadovoljstvo volontera volontiranjem manje jer podršku traže u drugim područjima svoga života. Sukladno ovim rezultatima, istraživanje na uzorku odraslih osoba kineske nacionalnosti (Cheung i sur., 2006), pokazalo je da su niske razine stresa kod volontera povezane s namjerom da se nastavi volonterski angažman, ali i da je zadovoljstvo volontiranjem izraženije. Odnosno, mentalno stanje volontera tijekom volonterskog angažmana može imati učinak na ustrajnost u volontiranju i na osjećaj zadovoljstva volontiranjem. Dakle, iz ovih istraživanja može se zaključiti da što je stresnije područje u kojemu osoba volontira, moguće je da će manje osjetiti zadovoljstvo iako ima podršku ostalih volontera i organizatora volontiranjem.

Neka istraživanja pokazuju da zadovoljstvo volontiranjem utječe na spremnost na buduća volontiranja (Omoto i Snyder, 1995), no takav odnos se ne može uvijek očekivati. Kako se volonterski angažman obično odrađuje u slobodnom vremenu koje osoba ima od ostalih obaveza, te obaveze mogu ograničavati mogućnosti osobe da se angažira kao volonter iako je izrazito zadovoljan sa svojim prijašnjim iskustvom volontiranja. Dwyer i suradnici (2013) zaključili su da zadovoljstvo iskustvom volontiranja ne pridonosi ustrajnosti i dužem volonterskom angažmanu. Kao razlog tomu navode da osobe mogu biti ograničene vremenom jer često osobe volontiraju uz svoj posao ili im jednostavno osjećaj zadovoljstva bitan samo tijekom volontiranja, a ne poslije. Ipak, većina navedenih istraživanja ukazuje na pozitivnu povezanost zadovoljstva volontiranjem i ustrajnosti u volonterskom angažmanu stoga jednom kada su volonteri regrutirani, zadržavanje volontera u organizaciji ne bi trebalo biti problem ako volonteri dobivaju podršku i ako osjećaju visoku razinu prihvaćanja od drugih kolega volontera i zbog toga iskazuju zadovoljstvo volontiranjem, naravno uz iznimku već spomenutih istraživanja koja su se bavila volontiranjem u specifičnim i stresnim situacijama. Posljedično, regruteri volontera trebali bi iskazivati povratnu informaciju volonterima o njihovom angažmanu i uključenosti u tim kako bi poslužila kao intrinzična nagrada volonterima (Black i DiNitto, 1994). Pozitivna povratna informacija iskazana na informativan način (naglasak na sposobnostima osobe) može povećati percepciju kompetentnosti volontera te pojačati

intrinzičnu motivaciju (Reeve, 2010). Dakle, volonteri se uključuju u volonterske aktivnosti kako bi zadovoljili svoje motive, a veća je vjerojatnost da će zadovoljstvo volontiranjem biti motiv za budući angažman u organizacijama i volonterskim aktivnostima (Bang i Ross, 2009). Stoga je bitno razumjeti za organizatore volontiranja kako oni mogu doprinijeti osjećaju zadovoljstva volontiranjem kod volontera svojim ponašanjem i sposobnosti vođenja da bi volonteri bili motivirani za iduća volontiranja.

## 5. POVEZANOST MOTIVACIJE VOLONTERA I ZADOVOLJSTVA VOLONTIRANJEM

Neki autori tvrde da se motivacija kod volontera i zadovoljstvo volontiranjem ne bi se trebali gledati kao odvojeni konstrukti jer su oba konstrukta potrebna kako bi se u cijelosti objasnilo iskustvo volontiranja, a mnoga znanja koja o tim konstruktima imaju podlogu u literaturi zadovoljstva poslom (Warner i sur., 2011). U skladu s tim, karakteristike posla kojeg volonter obavlja u sklopu svog volonterskog angažmanu utječu na autonomnu motivaciju te zadovoljstvo volontiranjem (Millette i Gagné, 2008). U kontekstu teorije samoodređenja, zadovoljstvo volontiranjem proizašlo iz intrinzičnog motiva je samoodređeno, a zadovoljstvo volontiranjem potaknuto ekstrinzičnim motivom ovisi o okolini u kojoj osoba volontira i mogućnostima koje ima za obavljanje volonterskog angažmana (Geiser i sur., 2014). Intrinzično motivirane aktivnosti dovode do zadovoljstva zbog kojeg se osobe i odlučuju na volontiranje, dok ekstrinzično motivirane aktivnosti mogu, ali i ne moraju nužno dovesti do osobnog zadovoljstva (Skočić Mihić i sur., 2011). Sukladno tomu, kod ekstrinzično motiviranih za volontiranje, osjećaj zadovoljstva izostaje ili je sekundaran te oni volontiraju jer volontersku aktivnost vide kao ulaganje u ljudski kapital (znanja i vještine) ili kako bi razvili svoje društvene mreže i kako bi bili prihvaćeni u društvu (Meier i Stutzer, 2007). Istraživanja ukazuju na to da je bitno prepoznati motive osoba za volontiranje te u skladu s time organizirati volonterski angažman kako bi se uspješno regrutiralo volontere, ali isto tako pružilo osjećaj zadovoljstva koje je ključno za zadržavanje volontera i njihovu želju za daljnji angažman (Bang i Ross, 2009). Na taj odnos može djelovati pozitivna povratna informacija organizatora volontiranja o volontiranju jer ponekad osobe kojima se pomaže ne žele biti uključene u neke programe pomoći i općenito ne žele pomoć (možda zbog osjećaja ponosa ili srama ne žele prihvatiti pomoć) te to negativno utječe na percepciju volonterskog angažmana te zbog toga volonteri gube volju za daljnjim volontiranjem (Black i DiNitto, 1994). Iz svega ovoga može se zaključiti da su motivacija i zadovoljstvu su dva konstrukta koja djeluju zajedno i doprinose iskustvu volontiranja te o njima ovisi kako će osoba obaviti volonterski angažman, kako će se osjećati i

hoće li se ubuduće uključivati u volonterske aktivnosti. Povezanost motivacije i zadovoljstva može ovisiti o različitim faktorima i situacijama.

### 5.1. VOLONTIRANJE U GRUPI

Često se u raznim organizacijama formiraju timovi volontera koji su zaduženi za određene aktivnosti, stoga se motivacija i zadovoljstvo kod volontera mogu mijenjati ovisno u grupi u kojoj osoba volontira. Cady i suradnici (2017) zaključili su u svome istraživanju u kojemu je sudjelovalo 285 sudionika koji su bili podijeljeni u 88 grupa, da su volonteri koji imaju visoku izraženu samoučinkovitost motiviraniji za rad kako bi poboljšali grupnu koheziju. Odnosno potrudit će se obavljati zadatke kvalitetno i pružati podršku drugim kolegama. Također, ako je grupa u kojoj osoba želi volontirati već percipirana kao sposobna, za pojedine volontere koji se priključuju u tu grupu je moguće da će smatrati kako će njihov individualan doprinos biti manje učinkovit i posljedično će ulagati manje napora u volonterski angažman, a u tom slučaju neće biti motivirani za rad i prepustit će zadatke drugima. Pokazalo se da je volonterska grupna učinkovitost pozitivno povezana sa zadovoljstvom, ali negativno s trudom koji volonter ulaže u svoj rad. Taj rezultat pokazuje važnost organizacije volonterskih aktivnosti te kako grupa u kojoj osoba volontira može imati učinak na njegovu percepciju učinkovitosti i potrebnosti, a samim time i na angažman koji je osoba spremna dati. Ako se na mjestu na kojem volontira promiče vjerovanje u vlastite sposobnosti, orijentiranost na ovladavanje zadatkom, očekivanje uspjeha i vrednovanje postignuća, osoba će biti motiviranija za angažman, odnosno bit će usmjerena na postignuće (Reeve, 2010). Prema tome, može se zaključiti da će volonteri s izraženom samoučinkovosti biti motiviraniji ulagati više napora u svoj rad kako bi poboljšali grupnu koheziju i iskazivat će veće zadovoljstvo volontiranjem jer će biti uvjereni u sposobnosti grupe u kojoj volontira, međutim ako atmosfera nije osnažujuća za volontere, trebale bi se reorganizirati aktivnosti u organizaciji kako bi se maksimizirali pojedini doprinosi volontera i zadovoljili njihovi motivi.

Volonteri su zadovoljniji volontiranjem kada osjećaju da njihov angažman ima određeni značaj i kada imaju kvalitetne odnose s drugim volonterima u njihovom timu ili organizaciji. Ovo se posebno odnosi kada se u sklopu neke organizacije odvijaju manji projekti specifičnijih događanja koji zahtijevaju volontere te se tada volonteri sličnih motiva i preferencija susretnu i upoznaju te oforme novi tim volontera. Dwyer i suradnici (2013) u svom su istraživanju proučavali ovu situaciju te zaključili da je moguće da će volonteri biti manje motivirani volontirati na drugom projektu pogotovo ako moraju promijeniti svoj tim. Na primjer, ako je osoba motivirana za volontiranje zbog socijalnih razloga, tada bi se motive poput prilike za

upoznavanje i spajanje s grupom ljudi tijekom volontiranja na jednom projektu trebalo naglašavati kako bi se uključila u tu aktivnost. Također se u tom istraživanju pokazalo da je veća vjerojatnost da će se volonteri koji su motivirani učiti i razumjeti potrebe drugih i svijet oko sebe uključiti u različite projekte jer u različitim projektima imaju više mogućnosti razviti nove perspektive i vještine. Dakle, ako je osoba motivirana za volontiranje zbog učenja i razumijevanja drugih, onda bi se prilike da sudjeluje u više različitih projekata s više različitih grupa trebale poticati. Iz ovoga se može zaključiti da prilikom regrutiranja volontera treba obratiti pažnju na grupu u kojoj će osoba volontirati te koji su motivi grupe, a koji su motivi volontera za volontiranje. Odnosno jesu li ti motivi komplementarni i hoće li grupa uvijek biti fokusirana na jednu istu aktivnost jer neki volonteri ne žele mijenjati programe volontiranja ili odrađivati više zadataka istovremeno jer bi u protivnom volonteri mogli odustati od angažmana.

## 5.2. DUGOTRAJNOST ANGAŽMANA

Volonterske aktivnosti mogu biti kratkotrajne i dugotrajne ovisno o mjestu i situaciji gdje se volontira, a razni faktori mogu djelovati na dugotrajnost angažmana. Omoto i Snyder (1995) nisu pronašli vezu između motiva za volontiranjem (bilo da su opći – postati volonter ili specifični motivi za volontiranje – izvršiti zadatak koji je dodijeljen volonteru) sa zadovoljstvom volontiranjem ili integracijom u organizaciju (osjećaj pripadanja organizaciji). Nadalje, naveli su da duljina volonterskog angažmana ne ovisi o motivima. Dwyer i suradnici (2013) su također zaključili da neki motivi mogu dovesti do angažmana i zadovoljstva, ali nužno ne znače da će osoba nastaviti s volonterskim angažmanom. Zaključili su da je najbolji prediktor zadovoljstva volontiranjem motiv vrijednosti (osobno uvjerenje da je dobro pomagati). To se može objasniti tako da je najvjerojatnije da će taj motiv zadovoljiti osobnu želju za volontiranjem, no to ne znači da će se osoba dugoročno biti motivirana volontirati zbog tog motiva. Motiv vrijednosti može biti motiv koji angažira volontiranje, ali ne utječe na dugotrajni volonterski angažman. Međutim, veći broj drugih istraživanja ukazuje da duljina volonterskog angažmana ovisi o vezi između motiva i zadovoljstva volontiranjem. Tako na primjer Cheung i suradnici (2006) navode da su zadovoljstvo volontiranjem i motivi orijentirani na osobni rast značajni prediktori namjere za nastavljanjem volonterskog angažmana, a Millette i Gagné (2008) navode da ako volonteri imaju visoke razine zadovoljstva volontiranjem, veća je vjerojatnost da će imati pozitivan stav prema volontiranju i uključiti se u daljnja volontiranja. Isto tako, važno je napomenuti da volonteri koji imaju više izraženih motiva za volontiranjem ne iskazuju visoko zadovoljstvo volontiranjem. Naprotiv, više motiva može prouzročiti više razine stresa i niže razina zadovoljstva. Taj rezultat su dobili Kiviniemi i suradnici (2002) u

svome istraživanju u kojemu je sudjelovalo 282 osobe koje su završile edukaciju za volontiranje s osobama oboljelim od AIDS-a. Kao jedan od razloga zašto u dobili takav rezultat, navode da se taj odnos može objasniti da su višestruki motivi imali učinak na očekivanja osoba o njihovom volonterskom angažmanu. Jer kako je već spomenuto, volonteri se upuštaju u volonterske aktivnosti kako bi zadovoljili svoje motive za volontiranjem. No, nekada neće zadovoljiti sve motive ili će imati drugačija očekivanja od stvarnog iskustva volontiranja te neće iskusiti zadovoljstvo. Također još jedno od objašnjenja je da osobe koje imaju višestruke motive za volontiranjem različito tumače što je za njih zadovoljstvo, odnosno da imaju viši "standard" zadovoljstva te zbog toga smatraju da njihove aktivnosti ne mogu dovesti do zadovoljstva. Moguće je i da su sami motivi za volontiranje u konfliktu, odnosno da su istovremeno intrinzični i ekstrinzični, stoga volonteri ne mogu zadovoljiti i altruistične motive za pomaganjem i one motive za osobnim rastom i razvojem ili razvijanjem vještina. Volonteri koji imaju višestruke motive za volontiranjem, kako bi zadovoljili sve te motive, moraju uložiti više svojih resursa, a s time postoji mogućnost da će iskusiti negativne ishode poput stresa i zahtjevnijih izazova što naposljetku dovodi do nižeg zadovoljstva. Ne mogu se fokusirati samo na jedan motiv i njegovo zadovoljenje, stoga im je teže osjećati zadovoljstvo jer se ni jednom motivu, ako ih imaju više, ne mogu dovoljno posvetiti, a kako ne osjećaju zadovoljstvo, manja je vjerojatnost da će ustrajati u volontiranju. Može se zaključiti da je za dugotrajan volonterski angažman bitno uspjeti zadovoljiti motive volontera za volontiranjem i postići osjećaj zadovoljstva, no ako osoba ima istovremeno više motiva koji su u konfliktu, može doći do suprotnog ishoda. Tada bi prilikom regrutiranja volontera bilo potrebno upitati ga koji mu je motiv najvažniji i upoznati ga s organizacijom i situacijom u kojoj će volontirati kako bi sam mogao procijeniti želi li se uključiti u angažman.

### 5.3. VOLONTIRANJE U SPECIFIČNIM SITUACIJAMA

Često se volonteri odluče za volontiranje poprilično spontano s neodređenim motivima i ne prođu nikakvu edukaciju za ono što ih očekuje u volonterskom angažmanu te možda zbog toga imaju različitu percepciju zadovoljstava volontiranjem. Kulik i suradnici (2016) bavili su se ovom pretpostavkom te zaključili da volonteri koji se spontano uključe u volontersku aktivnost iskazuju zadovoljstvo volontiranjem ako zadovolje intrinzične motive. Međutim bitno je spomenuti da obje grupe volontera u ovom istraživanju, dakle spontani volonteri i oni koji je regrutirala neka organizacija, iskazuju pozitivno volontersko iskustvo i zadovoljstvo volontiranjem. Kao objašnjenje tog rezultata navode općenito visoke razine zadovoljstva volontiranjem koje ljudi ostvaruju ako zadovolje i svoje intrinzične i ekstrinzične motive za

volontiranjem. U obje grupe je na početku mjerenja bila visoka motivacija za volontiranjem. U ovom slučaju, ekstrinzična motivacija je imala učinak na zadovoljstvo volontiranjem općenito u obje grupe, no intrinzični motivi su pokazali razliku kod spontanih volontera. Kod spontanih volontera je motiv solidarnosti imao učinak na želju za pomaganjem, značajnim doprinosom drugima i izazovom što je u osnovi nagrada koju donose intrinzični motivi te kada volonteri zadovolje te motive, njihove razine zadovoljstva su općenito veće. Također je u ovom istraživanju pronađena pozitivna povezanost između zadovoljstva volontiranjem kod spontanih volontera i "osobne žrtve" koji oni moraju dati (npr. volontiranje se odvija u mjestu kojemu osoba inače ne živi, stoga moraju boraviti u drugom mjestu tijekom volonterskog angažmana i biti odvojeni od svoje svakodnevice). Iako je ova povezanost bila suprotna očekivanjima, kao razlog autori navode to što su volonteri u ovom istraživanju volontirali tijekom hitnih situacija izvanrednih stanja, stoga se ovi rezultati odnose na specifične situacije. Dakle, spontani volonteri su motivirani pomoći zajednici, imaju izražene motive solidarnosti te je njihov osjećaj zadovoljstva volontiranjem povezan s osobnom žrtvom i intrinzičnim motivima.

Isto tako, intrinzična motivacija ima značajan učinak na zadovoljstvo volontiranjem, pogotovo kod volontera koji volontiraju na nekim specifičnim događajima poput sportskih natjecanja gdje imaju razvijen interes za događaj, zabave se tijekom angažmana i zadovolje potrebe za volontiranjem (Lee i sur., 2014). Što se tiče sportskih događaja u kojima su potrebni volonteri i njihovog zadovoljstva volontiranjem, u već spomenutom istraživanju o volonterima na sportskom događaju, Bang i Ross (2009) zaključili su da od 7 motiva koje su izdvojili kao bitnima za volontiranje, motivi vrijednosti, orijentacija karijere i u ovom slučaju ljubav prema sportu, najbolje objašnjavaju razine osobnog zadovoljstva s njihovim iskustvom volontiranja. Međutim, volontiranje na sportskom događaju nije značajno povezano s ekstrinzičnom motivacijom i zadovoljstvom volontiranjem (Millette i Gagné, 2008). Može se zaključiti da je na sportskim događajima bolje uključiti za volontere osobe koje se i same bave sportom jer je tada vjerojatnije da će postići zadovoljstvo s obzirom da su njihovi motivi za volontiranje u skladu s aktivnostima događaja ili organizacije.

## 6. RAZLIKE U MOTIVACIJI VOLONTERA I ZADOVOLJSTVU VOLONTIRANJEM

Uz pitanje što motivira osobe na volontiranje, može se postaviti pitanje postoje li neke osobne karakteristike ili druge varijable koje imaju učinak na uključivanje u volonterski angažman, ali i na zadovoljstvo volontiranjem i želju za daljnjim angažmanom. Istraživanja pokazuju da je sklonost volontiranju povezana s obilježjima volontera, kao što su npr. spol, dob, obrazovanje i osobine ličnosti.

## 6.1. SPOL

Muškarci općenito imaju manje izraženu motivaciju za volontiranjem od žena (Geiser i sur., 2014). Međutim ti rezultati nisu konzistentni. Neka istraživanja pokazuju da nema razlike između muškaraca i žena u volontiranju (Kulik i sur., 2016). Burns i suradnici (2008) nisu otkrili razlike u motivima volontiranja između muškaraca i žena. U njihovom istraživanju je za oba spola najistaknutiji bio altruistični motiv za volontiranje, no to istraživanje je provedeno isključivo na uzroku pripadnika generacije Y (određena dobna skupina) te je dob mogla utjecati na rezultate istraživanja. Ipak, najveći broj istraživanja koja proučavaju povezanost spola i volontiranja pokazuju da se u volontiranje najčešće uključuju žene (Ledić, 2007) te su usmjerenije na pomaganje obitelji i prijateljima i upuštaju se u aktivnosti koje traže veću razinu brižnosti i sklonosti njegovanju (Wilson i Musick, 1997). Nadalje, osobe muškog spola se u većoj mjeri nego žene uključuju u volontiranje zbog motiva povećanja društvenih odnosa jer vjeruju da će tako učvrstiti i razviti odnose s drugim osobama te izgraditi svoje društvene mreže. Taj je nalaz sukladan prethodnim istraživanjima koja su pokazala da muškarci značajno više volontiraju u svrhu razvoja svoje karijere (Pološki Vokić i sur., 2013). Pokazalo se da je kod žena izraženija dugotrajna intrinzična motivacija za volontiranje, dok je kod muškaraca izraženija kratkotrajna ekstrinzična motivacija za volontiranjem (Einolf, 2010). To se može povezati i s prijašnjim rezultatima istraživanja u kojima je pronađeno da žene više volontiraju jer imaju potrebu pomoći drugima i brinu se za druge te im je važan faktor osjećaja zadovoljstva kod drugih ljudi, dok muškarci volontiraju kako bi postigli neke osobne interese, proširili svoju društvenu mrežu te kada to postignu više nisu motivirani za volonterski angažman. No, žene imaju više podrške svoje okoline kada volontiraju (Wymer, 2012). Kod muškaraca, visoke razine zadovoljstva su prisutne kada osjećaju pripadnost i prihvaćanje drugih volontera u njihovom volonterskom angažmanu (Black i DiNitto, 1994). Ovo je važan podatak s obzirom na to da ostali volonteri mogu imati učinak na percipiranu razinu zadovoljstva muškaraca volontiranjem i na volontersko iskustvo.

## 6.2. DOB

Skлонost volontiranju povezuje se s dobi i fazama života koji se razlikuju s obzirom na životno i volontersko iskustvo, slobodnom vremenu te zdravstvenom stanju. Većina autora ukazuje na to da se u volonterski angažman najviše uključuju osobe srednje životne dobi jer tada imaju dovoljno životnog iskustva, više vremena jer se privatne obveze smanjuju, ali još uvijek dovoljno energije i potrebe za doprinos društvu (Kulik i sur., 2016). Istraživanja pokazuju da se osobe koje propadaju generaciji Y (rođeni 1981. - 1996.) uključuju u volontiranje više nego ijedna druga dobna skupina (Wright, 2000.; prema Burns i sur., 2008).

Za pripadnike generacije Y smatra se da imaju pozitivan pogled na život i spremniji su na djelovanje nego starije generacije u smjeru da aktivno doprinose svojoj zajednici (Sutherland i Thompson, 2003; prema Burns i sur., 2008). Navedeni nalazi istraživanja ukazuju da se osobe odrasle dobi najviše uključuju u volontiranje. Možda bi se od najranijih dobi trebalo promicati pomaganje drugima te poticati djecu i adolescente na volontiranje s obzirom da je ono prepoznato kao građanska vrlina.

### 6.3. OBRAZOVANJE

Uključivanje u volonterski angažman može ovisiti i o razini obrazovanja. Veća je vjerojatnost da će volontirati osobe koje su stekle visoko obrazovanje jer su njihovi društveni i poslovni kontakti razvijeniji, nego one osobe koje imaju niže razine obrazovanja. Također visokoobrazovane osobe imaju veće zadovoljstvo volontiranjem što doprinosi dugotrajnijem volonterskom angažmanu (Ledić, 2007). Studenti i visokoobrazovane osobe koje volontiraju u organizacijama koje promiču zdravlje pokazali su najveću vjerojatnost za nastavak volontiranja (Moore i sur., 2014). U skladu s tim su i rezultati istraživanja Burnsa i suradnika (2008) u kojem se pokazalo da oni sudionici koji su pohađali ili trenutno pohađaju fakultet više uključeni u volonterske aktivnosti u odnosu na osobe koje ne pohađaju fakultet. Nadalje, u tom istraživanju autori navode da se visokoobrazovane osobe bolje snalaze u volonterskom angažmanu zbog svog većeg znanja i boljeg razumijevanja potreba društva, ali između ostaloga i što se u obrazovne programe sve češće uključuje volontiranje kao dio nastavnih obaveza te se nastoji podići razina svijesti studenata o potrebama zajednice.

### 6.4. OSOBINE LIČNOSTI

Razlike koje su prisutne pri sklonosti volontiranju mogu se očitovati i u crtama ličnosti. Tako na primjer crte ličnosti poput otvorenosti iskustvu, ekstrovertiranosti, empatije i savjesnosti određuju prodruštveno ponašanje i pokazale su se pozitivno povezane s uključenošću u volonterske aktivnosti, dok su društvena anksioznost i neuroticizam negativno povezani sa sklonošću volontiranju (Carlo i sur., 2005). Ako je kod osobe izraženija osjećajnost kao obilježje ličnosti (kako se osoba sama osjeća i što drugi misle o njoj), volontiranje je motivirano motivima osobnog razvoja, društvenim odnosima i samozaštitom (Pološki Vokić i sur., 2013). Omoto i Snyder (1995) su zaključili da su osobine ličnosti poput empatije, brige i socijalno odgovornih atributa pozitivno povezane s uključivanjem u volonterski angažman, ali nema povezanosti s trajanjem volonterskog angažmana.



## 7. PRAKTIČNE IMPLIKACIJE

Iz svega navedenog u ovom preglednom radu, mogu se izvesti zaključci kako što uspješnije regrutirati volontere, motivirati ih za angažman te im osigurati zadovoljstvo volontiranjem kako bi i dalje nastavili volontirati. Bitno je prepoznati motive zbog kojih se osoba uključila u volontiranje te joj u skladu s time dati zadatke koje treba obaviti kako bi osjećala zadovoljstvo. Što više motiva za volontiranjem osoba ima, teže će biti postići zadovoljstvo jer volonter mora uložiti više resursa za obavljanje volonterskog angažmana, stoga je to moguć izvor stresa. Kako zadovoljstvo volontiranjem ovisi i o organizaciji volonterskih zadataka i događaju na kojemu su potrebni volonteri, potrebno je učinkovito regrutirati volontere s obzirom na njihove motive za volontiranjem. Volonterima je potrebno da se osjećaju prihvaćeno i dijelom organizacije u kojoj volontiraju. Također, trebaju imati osjećaj da zadatak koji obavljaju stvarno doprinosi organizaciji te da rade nešto značajno kako bi osjetili zadovoljstvo. Isto tako, grupa u kojoj osoba volontira djeluje na zadovoljstvo volontiranjem. Volonteri će se truditi kako bi poboljšali koheziju grupe u kojoj volontiraju te će osjećati zadovoljstvo ako misle da je njihov angažman značajan za organizaciju. Stoga se treba promišljeno osmisliti program volontiranja i zadataka kako bi se s volonteru u grupi prilagodili uvjeti da bi on ostvario svoj potencijal te kako bi međuljudski odnosi u grupi bili pružali podršku. To bi se moglo osigurati adekvatnom edukacijom volontera o njihovim obavezama, ali i edukacijom mentora i regrutera volontera kako bi oni mogli uspješno regrutirati i voditi volontere, također i na održavanje dobrih i pozitivnih međuljudskih odnosa. Međutim, ako broj volontera u organizaciji velik, zbog potencijalnih različitosti volontera, takvi programi volontiranja bili bi teško izvedivi, ipak zadovoljstvo volontera treba biti prioritet ako organizacija želi zadržati volontere na dulji vremenski period. Još jedna važna implikacija jest i davanje povratne informacije o angažmanu jer u tom slučaju volonteri dobiju uvid koliko je njihov angažman cijenjen i potreban, a daje im osjećaj zadovoljstva jer imaju percepciju da netko brine o njihovom radu. Ove pretpostavke mogu se primijeniti i u drugim područjima, ne samo u volontiranju, već i na radnom mjestu ili nekim neprofitnim organizacijama gdje se osobe dobrovoljno učlanjuju (na primjer razne udruge). Iako su na radnom mjestu osobe plaćene za svoj rad, ipak je potrebno osigurati mogućnost ostvarivanja svojih ciljeva te osjećaja značaja u organizaciji u kojoj osoba radi. Isto tako, potrebno je dodijeliti određene zadatke za svaku osobu u skladu sa mogućnostima svakog člana. Posebno je važno osigurati pozitivnu atmosferu, podršku i povratnu informaciju o učinku osobe kako bi se osobe osjećale zadovoljstvo.

## 8. ZAKLJUČAK

Volontiranje je obilježje civilnog društva koje pridonosi razvoju zajednice, izgrađuje osjećaj solidarnosti, pridonosi izgradnji socijalnog i ljudskog potencijala (Ledić, 2007). Osobe za volontiranje mogu biti motivirane iz više razloga te su u literaturi najzastupljeniji višedimenzionalni pristupi motivima volontiranja. Kao najčešći motivi zbog kojih osobe volontiraju navode se altruistični razlozi te ovisno o situaciju u kojoj volontiraju neki specifični motivi (ljubav prema sportu, dobivanje korisnog iskustva, hitne situacije i slično). Kao i za druge aktivnosti, ljudi mogu biti vođeni višestrukim motivima i za volontiranje. No pokazalo se da osobe koje imaju više izraženih motiva za volontiranjem teže postižu zadovoljstvo nego oni volonteri koji imaju samo jedan motiv za volontiranjem (Kiviniemi i sur., 2002). Većina volontera izjavljuje pozitivno zadovoljstvo volontiranjem (Johnston i sur., 1999) te da planiraju nastaviti volontiranje (Black i DiNitto, 1994). Grupa u kojoj osoba volontira te povratna informacija nadređenih može utjecati na motivaciju i zadovoljstvo volontera (Dwyer i sur., 2013). Na motivaciju za volontiranjem i zadovoljstvo mogu imati učinak i karakteristike poput spola, dobi, obrazovanja i osobine ličnosti. Što se tiče spolnih razlika, i kod muškaraca i kod žena prisutni su altruistični razlozi za volontiranje te i muškarci i žene imaju visoko zadovoljstvo s iskustvom volontiranja (Black i DiNitto, 1994). No veća je vjerojatnost da će se žene prije uključiti u volonterski angažman nego muškarci te će pomoći obitelji i prijateljima prije nego muškarci (Einolf, 2010). Sklonost volontiranju povezuje se s dobi i fazama života. Većina autora ukazuje na to da se u volonterski angažman najviše uključuju osobe srednje životne dobi jer tada imaju dovoljno životnog iskustva, više vremena i dovoljno energije i potrebe za doprinosu društvu (Kulik i sur., 2016). Pripadnici generacije Y uključeni su u volontiranje, isto kao i osobe višeg obrazovanja, odnosno oni koji su pohađali ili trenutno pohađaju fakultet (Burns i sur., 2008) jer imaju više poznanstava te oni iskazuju veće zadovoljstvo volontiranjem (Ledić, 2007). Također, veća je vjerojatnost da će se u volontiranje uključiti osobe koje imaju izraženije crte ličnosti ekstraverzije, empatije, savjesnosti i otvorenosti iskustvu (Carlo i sur., 2005). Praktične implikacije ovog rada mogu se primijeniti u procesu regrutiranja volontera kako bi se odabrale najprikladnije osobe koje će zadovoljiti svoje motive za volontiranjem, ali i potrebe organizacije ili događaja gdje volontiraju.

## 9. LITERATURA

- Allison, L. D., Okun, M. A. i Dutridge, K. S. (2002). Assessing volunteer motives: a comparison of an open-ended probe and Likert rating scales. *Journal of Community & Applied Social Psychology, 12*(4), 243–255. <https://doi:10.1002/casp.677>
- Bang, H. i Ross, S.D. (2009). Volunteer Motivation and Satisfaction. *Journal of Venue and Event Management, 1*(1), 67 – 77.
- Black, B. i DiNitto, D. M. (1994). Volunteers Who Work with Survivors of Rape and Battering. *Journal of Social Service Research, 20*(1-2), 73–97. [https://doi.org/10.1300/J079v20n01\\_05](https://doi.org/10.1300/J079v20n01_05)
- Burns, D. J., Reid, J., Toncar, M., Anderson, C. i Wells, C. (2008). The Effect of Gender on the Motivation of Members of Generation Y College Students to Volunteer. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 19*(1), 99–118. [https://doi:10.1300/j054v19n01\\_05](https://doi:10.1300/j054v19n01_05)
- Cady, S. H., Brodke, M., Kim, J.-H. i Shoup, Z. D. (2017). Volunteer motivation: A field study examining why some do more, while others do less. *Journal of Community Psychology, 46*(3), 281–292. <https://doi:10.1002/jcop.21939>
- Carlo, G., Okun, M. A., Knight, G. P. i de Guzman, M. R. T. (2005). The interplay of traits and motives on volunteering: agreeableness, extraversion and prosocial value motivation. *Personality and Individual Differences, 38*(6), 1293–1305. <https://doi:10.1016/j.paid.2004.08.012>
- Cheung, F. Y., Tang, C. S. i Mphil, E. C. Y. (2006) A Study of Older Chinese in Hong Kong, *Journal of Social Service Research, 32*(4), 193-209. [https://doi.org/10.1300/J079v32n04\\_11](https://doi.org/10.1300/J079v32n04_11)
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J. i Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*(6), 1516–1530. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.6.1516>
- Cuskelly, G., McIntyre, M. i Boag, A. (1998). A longitudinal study of the development of organizational commitment amongst volunteer sport administrators. *Journal of Sport Management, 12* (3), 181-202. <https://doi.org/10.1123/jsm.12.3.181>
- Dwyer, P. C., Bono, J. E., Snyder, M., Nov, O. i Berson, Y. (2013). Sources of Volunteer Motivation: Transformational Leadership and Personal Motives Influence Volunteer Outcomes. *Nonprofit Management and Leadership, 24*(2), 181–205. <https://doi:10.1002/nml.21084>

- Einolf, C. J. (2010). Gender Differences in the Correlates of Volunteering and Charitable Giving. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(6), 1092–1112. <https://doi.org/10.1177/0899764010385949>
- Frisch, M. B. i Gerrard, M. (1981). Natural helping systems: A survey of Red Cross volunteers. *American Journal of Community Psychology*, 9(5), 567–579. <https://doi:10.1007/bf00896477>
- Galindo-Kuhn, R. i Guzley, R. M. (2002). The Volunteer Satisfaction Index. *Journal of Social Service Research*, 28(1), 45–68. [https://doi:10.1300/j079v28n01\\_03](https://doi:10.1300/j079v28n01_03)
- Geiser, C., Morris, A. O. i Grano, C. (2014). Who is motivated to volunteer? A latent profile analysis linking volunteer motivation to frequency of volunteering. *Psychological Test Assessment Modeling*, 56(1), 3-24.
- Giorgio, J. (2003). What motivates college students to volunteer? – Using the Volunteer Functions Inventory. (Master's thesis). Glassboro, NJ: Rowan University.
- Green, S., Aarons, A. i Cross, R. (1984). Volunteer Motivation and Its Relationship to Satisfaction and Future Volunteering. *Godišnja konvencija Američke Psihološke Asocijacije*, Kolovoz 24-28, Toronto, Ontario. <https://doi.org/10.1037/e550832006-003>
- Haivas, S., Hofmans, J. i Pepermans, R. (2012). Self-Determination Theory as a Framework for Exploring the Impact of the Organizational Context on Volunteer Motivation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), 1195–1214. <https://doi:10.1177/0899764011433041>
- Johnston, M. E., Twynam, G. D. i Farrell, J. M. (1999) Motivation and satisfaction of event volunteers for a major youth organization. *Leisure/Loisir*, 24(1-2), 161-177. <https://doi.org/10.1080/14927713.1999.9651263>
- Kiviniemi, M. T., Snyder, M. i Omoto, A. M. (2002). Too Many of a Good Thing? The Effects of Multiple Motivations on Stress, Cost, Fulfillment, and Satisfaction. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(6), 732–743. <https://doi.org/10.1177/0146167202289003>
- Kulik, L., Arnon, L. i Dolev, A. (2016). Explaining Satisfaction with Volunteering in Emergencies: Comparison Between Organized and Spontaneous Volunteers in Operation Protective Edge. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(3), 1280–1303. <https://doi:10.1007/s11266-015-9671-2>
- Kwok, Y. Y., Chui, W. H. i Wong, L. P. (2013). Need satisfaction mechanism linking volunteer motivation and life satisfaction: A mediation study of volunteers subjective well-

- being. *Social Indicators Research*, 114(3), 1315–1329. <https://doi.org/10.1007/s11205-012-0204-8>
- Ledić, J. (2007). Zašto (ne) volontiramo. Stavovi javnosti o volonterstvu. *Zagreb: AED*.
- Lee, C., Reisinger, Y., Kim, M. J. i Yoon, S. (2014). The influence of volunteer motivation on satisfaction, attitudes, and support for a mega-event. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 37-48. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.03.003>
- Meier, S., i Stutzer, A. (2007). Is Volunteering Rewarding in Itself? *Economica*, 75(297), 39-59. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.2007.00597.x>
- Millette, V. i Gagné, M. (2008). Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: The impact of job characteristics on volunteer engagement. *Motivation and Emotion*, 32(1), 11–22. <https://doi:10.1007/s11031-007-9079-4>
- Moore, E.W., Warta, S. i Erichsen, K. (2014). College Students Colunteering: Factors Related to Current Volunteering, Volunteer Settings, and Motives for Volunteering. *College Student Journal*, 48(3), 386-396.
- Nencini, A., Romaioli, D. i Meneghini, A. M. (2015). Volunteer Motivation and Organizational Climate: Factors that Promote Satisfaction and Sustained Volunteerism in NPOs. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(2), 618–639. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9593-z>
- Okun, M. A. (1994). The Relation Between Motives for Organizational Volunteering and Frequency of Volunteering by Elders. *Journal of Applied Gerontology*, 13(2), 115–126. <https://doi:10.1177/073346489401300201>
- Omoto, A.M. i Snyder, M. (1995). Sustained Helpinf Without Obligation: Motivation, Longevity of Service, and Perceived Attitude Change Among AIDS Volunteers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(4), 671 – 686. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.68.4.671>
- Pološki Vokić, N., Marić, I. i Horvat, G. (2013). Motivacija za volontiranje – jesu li motivi za volontiranje povezani sa spolom, ličnosti i područjem studiranja? *Revija za socijalnu politiku*, 20(3), 225 – 252. <https://doi.org/10.3935/rsp.v20i3.1130>
- Reeve, J. (2010). *Razumijevanje motivacije i emocija*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Rehberg, W. (2005). Altruistic Individualists: Motivations for International Volunteering Among Young Adults in Switzerland. *Voluntas* (16), 109–122 <https://doi.org/10.1007/s11266-005-5693-5>

- Ryan, R. M. i Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Skočić Mihić, S., Lončarić, D. i Rudelić, A. (2011). Volontiranje studenata s djecom i mladima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama. *Ljetopis socijalnog rada*, 18 (3), 579-600.
- Warner, S., Newland, B. L. i Green, B. C. (2011). More than Motivation: Reconsidering Volunteer Management Tools. *Journal of Sport Management*, 25(5), 391–407. <https://doi:10.1123/jsm.25.5.391>
- Wilson, J. i Musick, M. (1997). Who Cares? Toward an Integrated Theory of Volunteer Work. *American Sociological Review*, 62(5), 694 - 713. <https://doi:10.2307/2657355>
- Wymer, W. (2012). Gender differences in social support in the decision to volunteer. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 9(1), 19-26. <https://doi.org/10.1007/s12208-011-0072-y>
- Yeung, A. (2004). The Octagon Model of Volunteer Motivation: Results of a Phenomenological Analysis. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 15(1), 21-46. <https://doi.org/10.1023/b:volu.0000023632.89728.ff>
- Zrinščak, S. i Bežovan, G. (2007). Postaje li civilno društvo u Hrvatskoj čimbenikom društvenih promjena? *Revija za socijalnu politiku*, 14 (1), 1-27. <https://doi.org/10.3935/rsp.v14i1.680>