

KIHÍVÁS ÉS/VAGY LEHETŐSÉG? – SZAKIRODALMI AJÁNLÁSOK AZ EPIZODIKUS ÖNKÉNTESEK TOBORZÁSÁHOZ, FOGLALKOZTATÁSÁHOZ ÉS MEGTARTÁSÁHOZ

BARTAL ANNA MÁRIA¹

DOI: <https://doi.org/10.53585/OnkSzem.2023.1.130-148>

Absztrakt

A hazai önkéntes menedzsmenti tapasztalatok egyaránt azt mutatják, hogy az önkéntesség „reflexív” stílusa egyre szembetűnőbb. A magyar önkéntes szektorban – a statisztikai adatok bizonyosága szerint – a rendszeres és folyamatos önkéntességhez képest mind nagyobb arányban találunk olyan önkénteseket, akik ad hoc, egy-egy alkalommal, évente egyszer-kétszer vagy pedig rövidebb időszakra, projektekre vonódnak be. Az olyan egyszeri, általában néhány órás tevékenységre, ami vagy egy egyszerű, vagy egy speciális feladat elvégzését jelenti és nem igényel különösebb képzést, a nemzetközi szakirodalomban az epizodikus önkéntesség kifejezést használják már közel harminc éve. Magyarországon az önkéntesség differenciált megközelítését lehetővé tevő epizodikus önkéntesség értelmezése, sem az önkéntes gyakorlatban, sem a szakirodalomban még nem nyert teret. Mindezekből következően módszertani jellegű írásunknak két célja van. Egyfelől a tanulmány első részében bemutatjuk az epizodikus önkéntesség jelentését és típusait azzal a céllal, hogy a hazai szakmai és tudományos közbeszédben is elterjedjen a fogalom használata és típusainak értelmezése. Másfelől az epizodikus önkénteseket (is) foglalkoztató szervezetek menedzsmenti munkájának fejlesztéséhez kapcsolódó nemzetközi, szakirodalmi ajánlásokat ismertetjük az önkéntesek toborzása, koordinálása, motiválása, elismerése és elégedettségének mérése terén. A tanulmány egyes megállapításait ajánljuk a hazai gyakorlati szakemberek és kutatók figyelmébe.

Kulcsszavak: epizodikus önkéntesség, átmeneti, alkalmi és ideiglenes epizodikus önkéntesség, önkéntes menedzsment,

¹ Bartal Anna Mária (PhD), szociálpolitikus – szociológus, az Önkéntes Szemle főszerkesztője

Challenge and/or opportunity? – recommending literature for episodic volunteer recruitment, employment, and retention

Anna Mária Bartal

Abstract

The volunteer management experience in Hungary indicates that the „reflexive” style of volunteering is becoming more and more prominent. Statistical data shows that in the Hungarian volunteer sector, there is a higher proportion of people who volunteer on an ad hoc basis – once or twice a year or for shorter periods of time – or for projects than those who volunteer on a regular and continuous basis. The term 'episodic volunteering' has been used in the international literature for almost thirty years to describe an one-time activity, usually lasting a few hours, which involves either a simple or a very specific task requiring no specific training. In Hungary, the concept of episodic volunteering that allows for a differentiated approach has not yet gained ground either in volunteering practice or in the literature. Consequently, our methodological paper has two aims. In the first part of the paper, we present the meaning and types of episodic volunteering with the aim of promoting the use of the concept and the interpretation of its types in the professional and academic discourse in Hungary. In the second part, we present international recommendations from the literature related to the development of the management work of organisations (also) employing episodic volunteers in the field of recruiting, coordinating, motivating, recognising, and measuring the satisfaction level of volunteers. We wish to commend some of the findings of the study to domestic practitioners and researchers.

Keywords: episodic volunteering, temporary, occasional and provisional episodic volunteering, volunteer management

BEVEZETÉS

Általában véve, ha az önkéntességre, az önkéntesekre gondolunk, olyan emberek jelennek meg előttünk, akiket áthat a szolgálatésetika, a kötelesség érzése, a közösség iránti elköteleződés és a szervezeti lojalitás. Ezt nevezte Hustinx – Lammertyn (2003:168) az önkéntesség „kollektív” stílusának, aminek egyik fő jellemzője a folyamatos és rendszeres munkavégzés. Az önkéntesség kollektív stílusának fenntartását a szervezeti racionalitás és elvárások is erősítik. Könnyen belátható, hogy egy civil-nonprofit szervezet misszióját, programját csak elkötelezett, kötelességtudó, lojális és rendszeresen jelenlévő önkéntesekkel tudja a leginkább kiszámíthatóan és (költség)hatékonyan megvalósítani.

Ugyanakkor a nemzetközi szakirodalmi és a szervezeti tapasztalatok azt mutatják, hogy egyre inkább általánossá vált – különösen az Y generációhoz tartozó, a magasan kvalifikált, atipikus munkakörben dolgozó és nagyvárosi fiatalok körében – az önkéntesség „reflexív stílusa”

(Hustinx – Lammertyn 2003). Az ilyen „stílusú” önkéntesek kevésbé érdekeltek a reguláris, rendszerezett és folyamatos önkéntes munkavégzésben. Minimális szervezeti elkötelezettség mellett sokkal inkább alkalmilag, szórványosan, rövid idő alatt igyekeznek célirányos, nagyobb szabadságot jelentő feladatokat végezni. Gyakorlati tapasztalataik alapján számos, önkénteseket foglalkoztató szervezet vezetője is arról számol be, hogy az önkéntesség reflexív stílusa a hazai önkéntesek körében is egyre inkább terjedőben van (azonban célzott kutatások hiányában szinte alig tudunk valamit ennek magyar sajátosságairól).

Ráadásul a nonprofit statisztikák és az önkéntes-felmérések adatai² szerint a magyar önkéntes szektorban jóval nagyobb arányban találunk olyan önkénteseket, akik ad hoc, egy-egy alkalommal, évente egyszer-kétszer vagy pedig rövidebb időszakra, projektekre vonódnak be, mint akik rendszeresen fejtenek ki önkéntes aktivitást (Bartal 2023).

Az önkéntesség gyakoriságát illetően a hazai szakmai közbeszédben és a statisztikai felmérésekben egy dichotóm elnevezés és szemlélet honosodott meg: vannak az alkalmi és vannak a rendszeres önkéntesek. Ezzel szemben a nemzetközi tapasztalatok és elméleti írások (Macduff 1990; 2005; Handy et al. 2006) már közel harminc éve – egy átfogó, de tartalmában differenciált kifejezést használva – epizodikus önkénteseknek hívják az olyan önkénteseket, akik például egy-két óráig pro bono munkát vagy tanácsadást végeznek, vagy egy napon át szemétszedő akcióban vesznek részt; vizet osztanak a maratoni futóknak; vállalati önkéntesként két-három nap alatt kifestenek egy óvodát; egy naptól akár egy hétig tartó időszakban falunapon, kulturális vagy könnyűzenei fesztiválon, valamint sport vagy egyházi rendezvényeken végeznek önkéntes munkát – csak a legjellegzetesebb példákat említve. (Egyébként gyakoriságát tekintve ilyen típusú tevékenységnek tekinthető a civil-nonprofit szervezeteknél, egyházi vagy állami intézményeknél teljesített Iskolai Közösségi Szolgálat is). E rövid és korántsem teljes felsorolásból is jól érzékelhető, hogy ennek az (egyszeri vagy rövid időtartamú) epizodikus önkéntességnek több típusa is lehet. Ezért a tanulmány első részében bemutatom az epizodikus önkéntesség jelentését és típusait azzal a céllal, hogy a hazai

² A Központi Statisztikai Hivatal által végzett Nonprofit szervezetek Magyarországon felmérései szerint 1998-ban (az első önkéntességre vonatkozó statisztikai közléstől) az alkalmi önkéntesek aránya (59 százalék) meghaladta a rendszeres önkéntesekét (41 százalék). Ez a különbség némi hullámlás mellett, tendencia szerűen jellemzi az önkéntesség gyakoriságát a civil-nonprofit szervezetek bevallási adatai szerint. Az Önkéntesek Magyarországon Századvég által készített felmérések szerint, 2013-ban a magukat önkéntesnek valló népesség 67,4 százaléka volt alkalmi és 32,6 százaléka rendszeres önkéntes (Batta 2013). Ugyanakkor 2018-ban 54,6 százalékot tett ki az alkalmi és 45,4 százalékot pedig a rendszeres önkéntesek aránya (Gyorgyovich et al. 2020).

szakmai közbeszédben is elterjedjen a fogalom használata és típusainak értelmezése. Miért fontos ez a hazai önkéntes menedzsmenti gyakorlat és gondolkodás számára? Egyrészt – Hyde és munkatársaival (2016:46) egyetértve úgy látjuk, hogy – az önkéntesek rendelkezésre állásának csökkenése, a magas fluktuáció, az önkéntesek toborzásának és megtartásának megnövekedett költségei „megdrágítják” az önkéntesség menedzselését számos olyan nonprofit szervezet számára, amelyek közül sokan nem rendelkeznek megfelelő tapasztalattal az epizodikus önkéntesek toborzása és megtartása terén. Másrészt, ahogy Cnaan és munkatársai (2022) megfogalmazzák, az epizodikus önkéntesség egy kéznyújtás, ami elkötelezettség nélküli belépési lehetőséget jelenthet az önkéntességbe. Hangsúlyozzák, hogy az önkéntesség – akár a rendszeres és/vagy akár az alkalmi – és az önkéntessé válás nem lineáris fejlődés szerint megy végbe. Harmadrészt, az epizodikus önkéntesek nélkülözhetetlen erőforrásai a civil-nonprofit szervezeteknek, amikor rövid idő alatt nagyszámú önkéntesre van szükség, például nagy volumenű kulturális, sport, környezetvédelmi, politikai, közösségi rendezvények vagy éppen katasztrófák idején. Ezért az epizodikus önkéntesek sajátosságaira való reagálás és megtartásuknak megértése kulcsfontosságú kérdés a civil-nonprofit szervezetek és az önkéntes szektor számára is (Hyde et al. 2016).

Általános tapasztalattá vált Magyarországon is, hogy nem csak az önkéntesség, hanem az önkéntesek hatékony toborzása, foglalkoztatása és megtartása egyre sokszínűbb, differenciált és specializált feladatot jelent. A tanulmány második részében az epizodikus önkénteseket (is) foglalkoztató szervezetek menedzsmenti munkájának fejlesztéséhez kapcsolódó nemzetközi, szakirodalmi ajánlásokat ismertetem. Egyfelől bemutatom, hogy milyen költségei és hasznai vannak az epizodikus önkéntesek foglalkoztatásának. Másfelől részletesen kitérek arra, hogy az önkéntes menedzsmenti munkában miben és mennyiben jelent – kihívásokat és lehetőségeket – az epizodikus önkéntesek toborzása, koordinálása, motiválása a visszatérés érdekében.

AZ ÖNKÉNTESSÉG GYAKORISÁGA MINT TÉNYEZŐ – AVAGY AZ EPIZODIKUS ÖNKÉNTESSÉG JELENTÉSE ÉS TÍPUSAI

A rövid időtartamú önkéntesség egyidős magával az önkéntességgel, hiszen az alkalmi, szórványos, rendszertelen vagy ad hoc önkéntesség mindig is létezett. Az elmúlt évtizedek folyamatait nézve inkább arról van szó, hogy az önkéntesség gyakoriságában beálló,

szembetűnő változások két figyelemre méltó sajátossággal írhatók le: egyrészt a jelenség tömegessé válásával, másrészt a szociodemográfiai jellemzőkhöz (életkor, lakóhely, iskolai végzettség, munkavégzés típusa) való erős kötöttséggel. Fontos azonban hangsúlyozni, hogy az epizodikus önkéntesség nem váltja ki a rendszeres önkéntességet, de egyre elterjedtebbé válásával új kihívásokat jelent az önkénteseket foglalkoztató szervezetek számára.

Macduff (2005:50) szerint azonban a rövid távú pontatlan kifejezés arra a számtalan módra, ami nem hosszú távú vagy folyamatos önkéntesség. Ezért javasolta az epizodikus jelzőt, ami értelmezésében magában rejti az időszakos, ideiglenes és alkalmi jelleget is. Ezzel a szerző arra hívta fel a figyelmet, hogy az epizodikus önkéntesség/önkéntesek nem egy homogén csoport, hanem különböző típusai vannak, amit három szempont alapján kategorizált (Macduff 2005: 50-51):

- *Átmeneti, időszakos (temporary) epizodikus önkéntesség* – általában néhány óras vagy egynapos szolgálatot, tevékenységet jelent. Jellemzője, hogy az ilyen önkéntesek nem térnek vissza a szervezethez, nem vesznek részt annak munkájában és csak ritkán a tagjai. Tipikus példái ennek a futóversenyeken, a szemétygyűjtő vagy adománygyűjtő akciókban, valamint a vállalati önkéntes napokon résztvevő önkéntesek.
- *Alkalmi (occasionaly) epizodikus önkéntesség* – ami ugyancsak rövid időtartamú, de ismétlődő szolgálat vagy tevékenység, mint például az évente egyszeri adománygyűjtésben, rendezvényen, fesztiválon való önkéntesség. Lehet pár naptól, egy hétig vagy akár egy-két hónapig is tartó részvétel, de különös jellemzője, hogy az önkéntes évről évre visszatér a szervezethez.
- *Ideiglenes (interim) epizodikus önkéntesség* – ami hat hónapnál rövidebb, de rendszeres tevékenység, és – az olyan esetekkel írható le, mint például az önkéntes gyakornokság, vagy az egy projektre, meghatározott (rövid) időre szerveződő önkéntes tevékenységek (ide sorolható a civil-nonprofit szervezeteknél eltöltött Iskolai Közösségi Szolgálat is).

A fenti, kategoriális definíció leírásával egyidőben Cnaan és Handy (2005) azt állították, hogy az önkéntesség időtartama egy kontinuum mentén értelmezhető, amelynek egyik végén az epizodikusan (egyszeri/alkalmi), míg a másik végén pedig a rendszeres (hagyományos/folyamatos) önkéntesek állnak. Az epizodikus önkéntesek két csoportját különböztették meg:

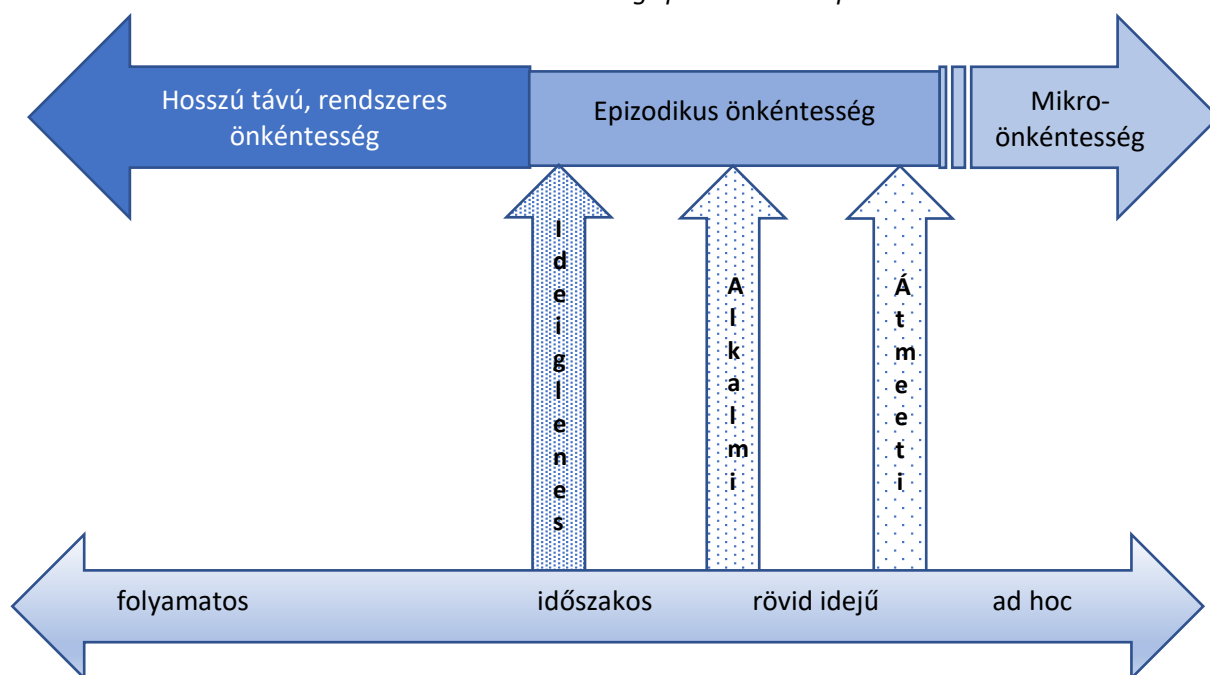
- *A valódi epizodikus önkénteseket* (genuin episodic volunteers), akiket a „kezdőkként” azonosítottak, mivel egy évben legfeljebb kétszer végeztek önkéntes tevékenységet. Ez a

csoport korlátozott időbeli elkötelezettséggel vállalt önkéntességet, önálló és/vagy időspecifikus projekteken. (Macduff tipológiájában az átmeneti, időszakos önkénteseket hasonló tulajdonságokkal írta le.)

- A *habitualis epizodikus önkéntesek* (habitual episodic volunteers) alkották a másik csoportot, akik egy év során többször (három vagy több alkalomra) jelentkeztek, ezért is nevezték őket a kutatásban „visszatérőknek”. (Ez a típus megfeleltethető Macduff alkalmi epizodikus önkéntes-típusának.)

Cnaan és szerzőtársai (2022:425) legfrissebb tanulmányukban kiszélesítik a korábban Cnaan és Handy (2005) által leírt kontinuum-értelmezést azzal, hogy az önkéntesség egyik végpontjának az úgynevezett mikroönkéntességet teszik meg. Mikroönkéntességen olyan egyszerű, főként online, vagy ritkábban offline önkéntességet értenek a szerzők, amelynek időtartama kevesebb mint 30 perc. Az epizodikus önkéntességet ebben a kontextusban már úgy definiálják, mint ami a hosszú távú, rendszeres és a mikroönkéntesség közé ékelődik be.

1. ábra Az önkéntesség spektruma és típusai



Forrás: Cnaan et al. (2022) és Macduff (2005) alapján saját szerkesztés.

A definíciós ellentmondások ellenére Cnaan et al. (2022:426) leszögezik, hogy az epizodikus önkéntesség „ideális” formában olyan egyszerű, általában néhány órás tevékenység, ami vagy egy egyszerű, vagy egy speciális feladat elvégzését jelenti, például az önkéntes a meglévő szaktudására (pro bono) támaszkodik, illetve további jellemzője, hogy nem igényel részletes

képzést. Véleményünk szerint – gyakorlati szempontból – a kategoriális meghatározások (Macduff 2005) közelebb visznek az epizodikus önkéntesség megértéséhez és a menedzsmenti szempont kialakításához, mint a kontinuális értelmezések, amelyek inkább egy szemléletet tükröznek.

AZ EPIZODIKUS ÖNKÉNTESSÉG – EGYÉNI ÉS SZERVEZETI SZINTEN MEGMUTATKOZÓ – HASZNA ÉS KÖLTSÉGE

A vonatkozó szakirodalmi elemzések mind egyéni, mind szervezeti szinten sokkal több érvet hoznak fel az epizodikus önkéntesség haszna, mint költségei mellett (1. táblázat). Ugyanakkor az epizodikus önkéntesség költségei nagyobb egyetértésre találtak a szervezetek körében és így szélesebb „népszerűsége és ismertsége” is tettek szert.

Az epizodikus önkéntesség *egyéni haszna* a társadalmi tőkéhez (részvétel a civil társadalomban, a helyi közösségekben minimális időbefektetéssel) és a társadalmi integrációhoz (az önkéntesség „demokratizálása” – szélesebb rétegek hozzáférése az önkéntességhez) való hozzájárulástól az önkéntes személyes preferenciáinak (atipikus foglalkoztatással való összeegyeztethetőség, szabadidő értelmes eltöltése, önéletrajz építése, elégedettség, altruizmus megélése) számbavételéig tart. A *szervezeti szinten jelentkező hasznok* között ugyancsak megjelenik a társadalmi tőke (kapcsolatok, adományozói kör) és presztízs növelése, továbbá a költséghatékonysági szempontok (az integrálás alacsony költségei), az innovációk lehetőségei és nem utolsósorban a potenciálisan tartós önkéntesek bevonásának lehetősége.

A *költségek egyéni szinten* azokat az önkéntes-preferenciákat tükrözik, amelyek egyfelől az önkéntesség vállalásának objektív tényezőit (távolság, személyes költségek), másfelől személyes tényezőit (megítélés, megbecsülés) tükrözik. Érdeemes megjegyezni, hogy az epizodikus önkéntesek gyakran számoltak be arról, hogy a szervezetek „alacsony szintű” önkéntesnek tartják őket, illetve kevesebb megbecsülést és elismerést kapnak (Cnaan – Handy 2005; Hyde et al. 2014). A *szervezeti költségek* számbavétele abból az alapállásból indul ki, hogy a programok a hosszú távú, rendszeres és folyamatos önkéntesség és önkéntesek által tarthatók fenn. Mindaz a „zavar”, amit az alkalmi, időszakos, ad hoc önkéntesek jelentenek a munkaerőhiányhoz, a hatékonyság és a termelékenység csökkenéséhez, valamint a szervezeti költségek növekedéséhez vezetnek. Menedzsmenti szinten nem csak a toborzási, képzési

folyamatokat, hanem a szervezet infrastrukturális feltételeit is újra kell tervezni, ha a szervezetben az epizodikus önkéntesek száma megnő.

1. táblázat: Az epizodikus önkéntesség haszna és költsége egyéni és szervezeti szinten

	Az epizodikus önkéntesség haszna	Az epizodikus önkéntesség költsége
Egyéni szint	A rövid távú programok vonzóbbak bizonyos, főként a fiatal – középkorú korcsoportok számára. (Safrit – Merrill 2002)	Az epizodikus önkéntesek „szenvednek” a negatív megítéléstől (kevésbé elkötelezettek, énorientáltak) – „alacsony szintű önkéntesek”. (Cnaan – Handy 2005)
	Megfelelnek az új igényeknek preferenciáknak és az atipikus foglalkoztatásnak. (Hustinx – Lammertyn 2003)	Megbecsülés hiánya a szervezet és annak munkatársai részéről. (Hyde et al. 2014)
	Az önkéntesség „demokratizálása” – hozzáférés szélesebb rétegek számára. (Hustinx – Lammertyn 2003)	Az önkéntes lehetőség elérhetősége (távolság). (Hyde et al. 2014)
	Részvétel a civil társadalomban, a helyi közösségekben minimális időbefektetéssel. (Handy – Brudney 2007)	Az önkéntesség személyes költségei (pl. útiköltség, parkolás, munkaruha). (Bartal et al. 2021)
	Önéletrajz építése. (Handy et al. 2010)	
	Szabadidő értelmes eltöltése. (Hyde et al., 2014)	
	Elégedettség, altruizmus megélése. (Cnaan et al. 2022)	
Szervezeti szint	Pro bono hozzáférés magasan kvalifikált, speciális és „drága” szakértőkhöz. (Behrendt 2016)	Csökkent rendelkezésre állás – munkaerőhiány a szervezetben. (Macduff 2005)
	Növelik a szervezeti kreativitást az új ötletek, inspirációk révén. (Macduff 2005)	Termelékenység és hatékonyság csökkenés a hullámzó elkötelezettség miatt. (Handy – Brudney 2007)
	Növelik a szervezet adományozói, támogatói körét. (Macduff 2005)	Nagyobb koordinációs költség – a hullámzó elkötelezettség miatt. (Handy – Brudney 2007)
	Költségmegtakarítás, mivel integrálásuk a rövid időtartam miatt kevésbé költséges. (Handy – Brudney 2007)	Szükséges infrastrukturális kiigazítások, mivel hosszú távú önkéntességgel terveztek. (Hyde et al. 2014)
	Növelik a szervezet társadalmi és kapcsolati tőkéjét. (Handy – Brudney 2007)	Magas toborzási költségek és speciális képzési programok. (Hustinx et al. 2008)
	Növelhetik a tartós önkéntesek számát. (Cnaan et al. 2022)	

Forrás: Behrendt 2016:36-37 felhasználásával, és azt kiegészítve.

Az önkéntes menedzsmenti gyakorlatban a fenti 1. táblázat egyfajta „katalógusnak” is tekinthető az epizodikus önkénteseket foglalkoztató szervezeteknek, hogy számba vegyék (ki is egészítsék) szervezetük számára milyen költségekkel és hasznokkal jár az ad hoc, az átmeneti, az alkalmi vagy az ideiglenes önkéntesek foglalkoztatása.

ÖNKÉNTES MENEDZSMENTI MÓDSZEREK AZ EPIZODIKUS ÖNKÉNTESEK TOBORZÁSA, KOORDINÁLÁSA ÉS MOTIVÁLÁSA TERÉN

Amennyiben bármely tevékenységi területen, a misszióhoz, feladatellátáshoz³ szükséges önkéntesek aktivitásának gyakoriságát nézzük, a szervezetek három típusát különböztethetjük meg:

- az elsőbe az olyan szervezetek tartoznak, amelyek *csak* egyszeri akcióra, tevékenységre foglalkoztatnak önkénteseket (például a 72 óra kompromisszum nélkül, a Budapest100, a Fesztivál Önkéntes Központ, PET Kupa és a számtalan sport, kulturális, környezetvédelmi, egyházi rendezvényeket, valamint közösségi – falunapot, nagygyűléseket, tiltakozásokat – eseményeket szervező egyesület vagy alapítvány).
- A tapasztalatok szerint a szervezetek többsége „*vegyes-típusú*”, hiszen bizonyos programjaira az időlegesen, míg más tevékenységeikre a rendszeresen mozgósítható önkéntesek aktivitását igyekeznek igénybe venni, akár együtt és egyszerre is.
- Végezetül a harmadik típust azok a szervezetek jelenítik meg, amelyek olyan szolgáltatás(oka)t nyújtanak önkénteseik által, ahol elengedhetetlen a heti, havi rendszerességű munkavégzés (bár ők is találkozhatnak azzal a jelenséggel, hogy egyes önkéntesek – különböző okok miatt – rövid időn belül befejezik önkéntességüket).

Világosan kell látni, hogy mindhárom típusban fellelhetőek közös célok is, úgy mint: az önkéntesek visszatérése, megtartása, a fluktuáció csökkentése. Még a „csak” epizodikus önkénteseket foglalkoztató szervezeteknél is jelentkeznek olyan észszerűségi és költséghatékonysági szempontok, hogy az ad hoc, átmeneti epizodikus önkéntesekből „visszatérő” alkalmi, vagy ideiglenes önkéntesek legyenek, hiszen így csökkenthetik a toborzási, betanítási, képzési költségeiket.

A nemzetközi szakirodalomban egyfajta etalonnak tekintik Susan Ellis 2010-ben megjelent könyvét, amelyben a sikeres önkéntes programok kilenc szükséges feladatát és funkcióját határozza meg, úgy mint:

1. szervezeti tervezés és adminisztráció,
2. önkéntes munka megtervezése,

³ Jelen esetben a szervezet működtetéséhez szükséges epizodikus önkéntességre nem térünk ki, mert az bonyolítaná a megközelítés egyértelműségét, azonban véleményünk szerint a tevékenységi megközelítésnél leírtak alkalmazhatók a működtetéshez szükséges önkéntesek bevonásánál is.

3. toborzás,
4. interjúkészítés, szűrés,
5. orientáció és képzés,
6. koordináció, felügyelet és kapcsolattartás,
7. folyamatos motiválás és elismerés,
8. hatásmérés és értékelés,
9. nyilvántartás és jelentés (összegzés).

A továbbiakban a fenti szempontokat követve, részben azt kiegészítve mutatjuk be, hogy miben és mennyiben jelent – kihívásokat és lehetőségeket – az epizodikus önkéntesekkel való önkéntes menedzsmenti munka.

Amit a toborzás előtt érdemes számba venni

Amikor egy szervezet úgy dönt, hogy (átmeneti, alkalmi vagy ideiglenes) epizodikus önkénteseket von be tevékenységébe Macduff (1990) szerint öt kérdést kell mérlegelnie:

1. Egyértelműen van-e igény – a szervezet tevékenységének/programjának ellátásához – az epizodikus önkéntesek (és annak bizonyos típusainak) bevonására?
2. Van-e szervezeti támogatás, egyetértés az önkéntesprogram hatókörének kiterjesztésére?
3. A szervezetben rendelkezésre állnak-e elégséges – humán, anyagi és materiális – erőforrások az epizodikus önkéntesek bevonására, szűrésére, irányítására/koordinálására, fejlesztésére, megtartására és elismerésére?
4. Van-e már tapasztalat az epizodikus önkéntesek foglalkoztatása terén, illetve olyan jól rögzített pozíciók, mint például:
 - pontosan meghatározott, rövid távú feladatok, egyértelmű kezdési és befejezési időponttal?
 - konkrét munkakörök leírása az alkalmi vagy az átmeneti epizodikus önkéntesek számára?
 - rutin vagy kevés felügyelettel ellátható feladatok listája, főként az átmeneti epizodikus önkéntesek számára?
5. A rendszeres önkéntesek és a fizetett alkalmazottak el- és befogadják-e az epizodikus önkénteseket és nem szükséges „jónak” vagy „rossznak” tekintik őket?

Toborzás

Abban csaknem minden epizodikus önkéntességgel foglalkozó tanulmány egyetértett (Randle – Reis 2017), hogy az epizodikus önkéntesek toborzásánál célzottabb stratégiákat, marketingmódszereket és/vagy olyan ösztönző taktikákat kell alkalmazni, amelyek elég „csábítóak” ahhoz, hogy rövid idő alatt nagyobb számú önkéntes jelentkezését generálják. Ma már általánosan bevett gyakorlat ezen a téren a különböző web és közösségi oldalakon (Facebook, Instagram, Twittert és újabban a Tik-Tok) elhelyezett hirdetések mellett a szájról szájra terjedő információk alkalmazása, a vállalati és az oktatási intézményekkel való kapcsolatfelvétel, valamint a hagyományos média (televízió és rádió) alkalmazása. Noha közhelyként hangzik, de nagyon sok szervezet elfelejtkezik arról, hogy már a toborzáskor világos, jól megfogalmazott és időbeni tájékoztatást adjon az önkénteseknek a szervezetről, a konkrét programról és a meglévő elvárásokról (Behrendt 2016). Compion et al. (2022) arra is felhívják a figyelmet, hogy a toborzási hirdetésekben érdemes olyan „rejtett” üzeneteket elhelyezni, amelyek fenntartják a potenciális önkénteseknek a szervezet/a tevékenység iránti érdeklődését azért, hogy az egyszeri, eseményalapú önkéntességből visszatérő vagy rendszeres önkéntesség váljon.

Mivel – ahogy már korábban írtuk – az epizodikus önkéntesek heterogén csoportot alkotnak, ezért a toborzási stratégiákat gyakran ki kell igazítani, hogy a különböző típusú epizodikus önkéntesek sajátos jellemzőit figyelembe vegyék (Handy et al. 2006). Így például *a visszatérő, alkalmi epizodikus önkénteseket* akkor tudja hatékonyan (újra)toborozni egy szervezet, ha végzett adatgyűjtést és rendelkezik olyan címlistával, amelynek alapján csak az évente egyszer-kétszer mozgósítható önkénteseikkel is folyamatosan tartja a kapcsolatot hírlevelek, közös felületek, közösségi csoportok révén, illetve visszahívja őket előadásokra, bizonyos szervezeti alkalmakra és ünnepekre. *A projektekre szerveződő, ideiglenes epizodikus önkéntesek* toborzása előtt nagyon fontos az igényfelmérés és a konzultáció az érintettekkel, valamint a projekt hatókörének a meghatározása, beleértve azt, hogy mit fog tartalmazni a projekt, kivel fognak az önkéntesek kommunikálni és kitől kapnak támogatást, valamint annak mérlegelése, hogy az önkéntesek milyen akadályokkal szembesülhetnek a munkájuk elvégzése során, és hogyan lehet ezeket leküzdeni (Randle – Reis 2017).

Szűrés és felvétel

Az epizodikus önkéntesek bevonásánál az egyik fő dilemma, hogy a potenciális önkénteseket mennyire érdemes szűrni, interjúztatni ahhoz, hogy még az egyszeri, ad hoc feladatokra is a megfelelő személyeket találják meg, és az erőforrásokkal is jól gazdálkodjanak a szervezetek. Különösen hangsúlyosan vetődik fel ez a kérdés, ha viszonylag rövid idő alatt nagyszámú önkéntest kell mozgósítani egy bizonyos feladatra. A gyakorlat azt mutatja, hogy a vezetők sok esetben úgy döntenek, hogy az ellátandó feladatok funkcionális követelményeihez igazodva szűkítik a kiválasztási folyamatot (National Volunteer and Philanthropic Centre 2008). Problematikusabb a helyzet, ha a szervezeteknek meg kell felelniük valamilyen különleges követelménynek (például biztonsági előírások), vagy az ellátandó tevékenység valamilyen speciális szűrést (például egészségügyi vagy fizikai alkalmasságot) igényel a jelentkezőknél. Komplexebb a szűrési és felvételi eljárás, ha projektekre kell ideiglenes önkénteseket szerződtetni, hiszen ez esetben az önkéntes bizonyos készségeinek, (szak)tudásainak és korábbi tapasztalatainak a megléte nagy súllyal esik latba a felvételi alkalmasság megítélésénél.

Nagyon szellemesen Meijs és Brudney (2007) az önkéntesek sikeres bevonását a félkarú rablóhoz hasonlította, mivel véleményük szerint a „nyerő önkéntes” három tényező együtt állása eredményeképpen jön létre: az önkéntes által birtokolt tulajdonságok (erőforrások, készségek és kompetenciák), az önkéntesség és az önkéntes lehetőségei (hely, időtartam, gyakoriság), valamint a szervezet által igényelt és biztosított feladatokból.

Orientálás, képzés

Az epizodikus önkéntesek bevonása után további két dilemmával találkoznak a szervezetek, az önkéntes koordinátorok: egyfelől az orientálás és/vagy képzés, másfelől a „mikor, hogyan és mennyire” problémájával.

Abban majdnem minden szerző (Macduff 1990; 2005; Handy et al. 2006; Handy – Brudney 2007) egyetértett, hogy a pár órára vagy egy napra jelentkező ad hoc vagy átmeneti önkénteseket képzés helyett inkább orientálni kell, hiszen ezzel jelentős szervezeti erőforrásokat takarítanak meg a szervezetek, ugyanakkor az önkéntesek informálása is megtörténik. Fontosnak tartották, hogy a szóbeli informálás mellett minden önkéntes kapjon írásos ismertetőt egyrészt a programról, annak jelentőségéről és prognosztizált hasznáról,

másrészt a szervezetről és annak tevékenységéről⁴, harmadrészt pedig kis kartonlapokon rövid munkaköri leírásokat. Részben az orientálás, részben a program koordinálás, az önkéntes foglalkoztatás szakaszában nagy segítséget jelenthet, ha a rendszeres önkéntesek egyfajta coaching partnerként támogatják a kezdő önkénteseket. Ez a fajta kötődés a rendszeres önkéntesekkel segítheti az egyszeri önkéntesek visszatérését a szervezethez.

Valójában az évente egy alkalommal hosszabb időre (egy hét vagy egy hónap) vagy a visszatérő, illetve a (több hónap időtartamra szerződött) ideiglenes epizodikus önkéntesek esetében merül fel a képzések kérdése. Ahogy az 1. táblázatban is megemlítésre került, az epizodikus önkéntesek is igényt tartanak rövidebb képzésekre (Hustinx et al. 2008), amit már csak azért sem szabad figyelmen kívül hagyni, mert ez a visszatérő és ideiglenes önkéntesek számára azt üzeni, hogy ugyanolyan fontosságot tulajdonítanak nekik, mint a rendszeres önkénteseknek. Tekintettel a szervezetenél eltöltött korlátozott időre, a képzésnek alapoznia kell az önkéntesek meglévő készségeire, illetve olyan feladat specifikus témákat kell érinteniük, ami összefügg az elvégzendő feladatokkal. Ezért a képzéseknek nem generálisnak, hanem projekt vagy team-alapúnak kell lenniük.

Koordinálás

Handy és Brudney (2007) vizsgálata szerint a szervezetek nagyobb valószínűséggel alkalmaztak menedzsment gyakorlatokat, amikor közvetlen szolgáltatási szerepkörökben (például mentorálás, korrepetálás) foglalkoztattak önkénteseket, mint azokban az esetekben, amikor az önkéntesek nem kerültek közvetlen kapcsolatba az ügyfelekkel (például akik a szervezet működtetésében segítettek).

Az epizodikus önkéntesek hatékony koordinálásának kitüntetett szerepet tulajdonítanak a szakirodalmi elemzések is. Cnaan és munkatársai (2017) erős kapcsolatot találtak az epizodikus önkéntesek által nyújtott szolgáltatások minősége és az önkéntes koordinátorral kialakított kapcsolat, valamint annak elérhetősége és irányítási gyakorlata között. A tanulmányok arra is felhívják a figyelmet, hogy a legnehezebb helyzetben az önkéntes koordinátorok akkor vannak, amikor – a különböző szervezeti szocializációval és hozzáállással

⁴ Hasznos eszköz és ezt egyre több hazai, önkénteseket foglalkoztató szervezet is alkalmazza, hogy akár az írásos, akár az online felületein az önkénteseit bemutatja. Nem beszélve arról, hogy ezzel önkénteseinek identitását is erősíti. Hatékony és meggyőző toborzási módszernek tartják, ha a szervezet céljait és projektjeit az önkéntesek mutatják be.

rendelkező – epizodikus és rendszeres önkénteseket együtt és egyszerre kell koordinálni egy projekt vagy szolgáltatás megvalósításakor. Ellis (2010) szerint ilyenkor az önkéntes koordináció hangsúlyának egyrészt az egyénről a feladatra kell átkerülnie, másrészt a koordináció feladatát csoportonként kell delegálni (például mentoroknak vagy a fentebb említett rendszeres önkéntesek coaching partnerként való beemelésével).

Alapvető, hogy a projektek – még rövid időtartamuk ellenére is – értelmesek, értékesek legyenek mind az epizodikus önkéntes, mind pedig a szervezet számára. Ellis (2010) szerint nagyon fontos a „tanulási élmény” nyújtása az (epizodikus) önkéntes számára, amit folyamatos kommunikációval, reflexióval, és a személyes tudások, tapasztalatok kiaknázásával lehet elérni. Az epizodikus önkénteseket általában rutinszerű feladatok elvégzésére vonják be, amely feladatokat is érdemes kisebb feladategységekre bontani, és ügyelni kell arra, hogy az önkéntes ne legyen magányos, hanem mindig kisebb-nagyobb csoportban végezze feladatát.

Motivációk és motiválás a visszatérésre

A főként a korai, elméleti írások (Hustinx – Lammertyn, 2003; Cnaan – Handy, 2005) erőteljesebb kritikai hangsúllyal viseltettek az epizodikus önkéntesség jelensége iránt, különösen, ha azok motivációit a rendszeres önkéntesekkel összehasonlítva elemezték. Ennek alapja az a vélekedés volt, hogy az epizodikus önkéntesek motivációit erősebben határozzák meg az individualista elképzeléseik (inkább kapni szeretnének az önkéntességtől), továbbá az önkéntességben (is) szabadságukat és kreativitásukat szeretnék megélni. Az önkéntességet kevésbé „ügyként” kezelik, hanem inkább konkrét tapasztalatok és jutalmak terepének, és, ha elképzeléseiknek a kiválasztott szervezet vagy az önkéntes munka nem felel meg, gyorsan tovább állnak, keresnek más szervezetet, más típusú önkéntességet (Rochester, 2018).

Hyde et al. (2014:83) az epizodikus önkéntességről szóló szakirodalom szisztematikus elemzésekor azt találta, hogy az epizodikus önkéntesség leggyakoribb motívumai a következők voltak: pszichológiai (önbecsülés) vagy fizikai erősítés (kihívás); egyéni vagy csoportos cél elérése; illetve a szocializáció, szórakozás, másokkal való kapcsolatépítés. Kevésbé gyakori motívumok közé tartozott a tudás, a készségek vagy a versenyképesség fejlesztése, valamint egy üggyhez való személyes kötődés vagy a jótékonykodás.

Hustinx és szerzőtársai 2008-ban megjelent kvantitatív vizsgálaton nyugvó tanulmányukban – amelyben a rendszeres és az epizodikus önkénteseket hasonlították össze, a motivációk, az elégedettség és a jutalmak terén – egyrészt új megvilágításban mutatták be az epizodikus

önkéntességet, és egy alternatív, „pozitívabb” képet nyújtottak a koncepcióról. Másrészt elindították az úgynevezett „altruizmus-vitát”, azaz annak a kérdésnek az elemzését, hogy az epizodikus önkéntesek körében mennyiben és hogyan érhetőek tetten az értékvezérelt altruista motivációk és ezeknek milyen befolyásuk van az önkéntesség folytatására. Eredményeik szerint ugyanis az epizodikus önkénteseket ugyanazon értékvezérelt altruista motívumok jellemezték, mint a rendszeres, hosszú távú önkénteseket (Hustinx et al. 2008). Ezek a fejlemények további megerősítést nyertek Dunn et al. (2015) és Compion et al. (2022) vizsgálataiban is. Dunn és szerzőtársai (2015) azt találták, hogy a különböző típusú (a kezdő és a visszatérő) epizodikus önkéntesek esetében az altruizmus szintje és a részvétel gyakorisága között pozitív korreláció volt. Compion és munkatársainak (2022:479) vizsgálatai szerint az egyszeri epizodikus önkéntesek erősebb altruista motivációval rendelkeztek, mint a visszatérő epizodikus önkéntesek.

Az epizodikus önkéntesek foglalkoztatásának negyedik dilemmája az önkéntesek megfelelő motiválása a visszatérésre. Ausztrál kutatások szerint két fő tényező motiválja az epizodikus önkénteseket a folyamatos visszatérésre. Az egyik az egyén személyes felkérése az önkéntességre, a másik pedig, ha azt látja, hogy munkája változást hoz (Bryen –Madden 2006). A vizsgálatokban azt találták, hogy az epizodikus önkénteseket – a rendszeres önkéntesekhez képest nagyobb valószínűséggel – motiválja az, hogy „valami érdemlegeset tegyenek”, illetve kifejezhessék egy adott ügy, vagy szervezet iránti szenvedélyüket. Compion és szerzőtársai (2022) szerint az altruista motivációk ellene is hathatnak az önkéntesség ismétlésének, mivel az egyszeri önkéntesek már egyetlen alkalommal is kiélhetik azon készletüket, hogy jót tegyenek, ugyanis az altruisták számára az elismerés és a jutalmak kevésbé ösztönzőek (lásd még Perpék 2022). Az önkéntesség megismétlésére azoknál az epizodikus önkénteseknél mutatkozott nagyobb esély, akiket egy konkrét cél vagy pedig a társas/szociális motivációk vezettek.

Elismerés és elégedettség – az értékelés és hatásmérés eszközei

Az elismerés minden önkéntesmenedzsmenti gyakorlat fontos eleme, különösen a tevékenység, program zárása után. A szakirodalmi elemzések arra hívják fel a figyelmet, hogy az epizodikus önkéntesek esetében az elismerésnek, (a visszacsatolásnak) folyamatosnak és az elvégzett tevékenység/szolgáltatás szakaszaihoz illeszkedőnek kell lennie. Hustinx és munkatársai (2008) vizsgálataik során azt állapították meg, hogy a formális elismerés kevésbé

fontosnak bizonyult az epizodikus önkéntesek számára, mintha a szervezet, vagy a coaching partnerként támogató rendszeres önkéntes egy rövid, de őszinte köszönöm-üzenettel értékelt volna teljesítményét. Érdekes eredményeket közöl ezzel kapcsolatosan Randle és Reis (2017). Amikor azt kérdezték meg az epizodikus önkéntesektől, hogy milyen elismerést kaptak, a résztvevők 90 százaléka a tárgyi ajándékokra (pólók, táskák, hátizsák) emlékezett vissza és csak kevesebb mint felük említette azt, hogy köszönő email-eket/levelet kapott, vagy a koordinátor szóban megköszönte volna munkájukat. Cnaan et al. (2022) erős kapcsolatot találtak az önkéntesek elégedettségére és az önkéntes koordinátorok elérhetősége, valamint az önkéntesek koordinálási-stílusa és a nyújtott tevékenység/szolgáltatás minősége között. Továbbá, ez a két tényező összefüggött az újbóli önkéntes tevékenységre vonatkozó szándékkal is, ami azt jelzi, hogy a koordináció minősége és a vezetőséggel való kommunikáció fontos meghatározó tényező lehet az epizodikus önkéntesek visszapattanásában (bounce back), azaz visszatérésében. Az (epizodikus) önkéntesek elismerési gyakorlatával kapcsolatosan Randle és Reis (2017) azt is megemlítik, hogy bizonyos speciális tevékenységekhez kapcsolódó önkéntesség (oktatás, szociális ellátás, környezetvédelem, vészhelyzet stb.) során a további képzési vagy személyiségfejlesztési lehetőségek felajánlása ugyancsak az elismerés egyik formáját ölthetik.

A magyar önkénteseket is foglalkoztató szervezeteknél kevésbé számít bevett gyakorlatnak az önkéntesek elégedettségének mérése (fontos hangsúlyozni, hogy ez esetben nem egyszerű szóbeli visszajelzésről van szó) amit, ha meg is tesznek, általában utólag és nem közvetlenül a befejezett tevékenység/szolgáltatás után végzik el⁵. Ez általánosságban nézve érthető, hiszen számos szervezet egyrészt nem rendelkezik az elégedettség méréséhez szükséges sztenderdizált kérdőívvel⁶, másrészt olyan szervezeti erőforrásokkal, hogy ezt személyesen (és nem utólagosan, online) is kivitelezni tudja. Mindezek ellenére szeretnénk arra buzdítani azokat a szervezeteket, akik számára fontos értékelési és hatásmérési szempont önkénteseik

⁵ Tudatában vagyunk annak, hogy szólnak érvek az utólagos mérés mellett (például az önkéntesek fáradtsága, esetleg az ad hoc, le nem tisztult vélemények). Ugyanakkor vizsgálati tapasztalataink azt mutatják, hogy az utólagos elégedettség mérésnél vagy a nagyon elégedettek, vagy a nagyon elégedetlenek szoktak válaszolni és az „átlagosan” elégedett csendes többség nem jelenik meg a válaszadók között. Az önkéntes program végezte utáni közvetlen elégedettség mérésekkel ez kiküszöbölhető. Sőt, ha például az egyhetes vagy egy-két hónapig tartó programoknál érdemes időszakos elégedettségi méréseket beilleszteni, amit majd össze lehet vetni a program végi elégedettségi mérés eredményeivel.

⁶ Az Önkéntes Szemle szerkesztőségének szándékában áll e kérdést megvitatni szélesebb szakmai körben, illetve hozzájárulni egy általános (és speciális elemekkel kiegészíthető) elégedettséget mérő kérdőív kialakításához.

elégedettségének informatív, szakszerű és korrekt mérése, hogy ne sajnálják erre az erőforrásaikat, mert az azonnali és nagyobb számú visszajelzés kérésével növelhetik az epizodikus önkéntesek visszatérésének lehetőségét és jelentősen csökkenthetik a toborzási költségeiket is.

ÖSSZEZGÉS, AVAGY AZ ÖNKÉNTES MINT NAPELEM

Brudney és Meijs (2013) a napelem metaforáját alkalmazták mind a rendszeres, mind pedig az epizodikus önkéntességre, mivel olyan energiaforrást jelentenek a szervezetek számára, amelyet folyamatosan táplálni kell, hogy újrahasznosítható legyen. Úgy vélték, hogy az önkéntes energiával való rossz gazdálkodás hosszú távon kiégéshez és lemorzsolódáshoz vezethet. Ezért az uralkodó a csinálva tanulás (learning by doing) önkéntes menedzsmenti megközelítésnek át kell adnia a helyét az epizodikus önkéntesség mélyreható megértését tükröző fejlettebb stratégiák alkalmazásának.

Módszertani jellegű tanulmányunkban bemutattuk az epizodikus önkéntesség fogalmát és típusait, bízva abban, hogy a magyar önkéntes menedzsmenti gyakorlatban és az azt segítő célzott kutatásokban olyan új irányokat nyitnunk meg, amelyek lehetővé teszik az önkéntesség árnyaltabb és differenciáltabb megközelítését. Mindezek két fő célt szolgálnak. Egyrészt, hogy az az (nap)energia, amit az önkéntesség képvisel folyamatosan fennmaradjon és bővüljön. Másrészt pedig az egyre nehezedő gazdasági és társadalmi helyzetben az az időadomány, amit az önkéntesek akár csak egy órára vagy egy napra, hétre felkínálnak jól és hatékonyan hasznosuljon. Ennek megértéséhez, „aha” élmények kiváltásával kívántuk az önkéntes menedzsmenti módszerek egyes lépéseit, tényezőit áttekinteni, azt is remélve, hogy az önkénteseket is foglalkoztató szervezetek hasznosítható módszereket, tanácsokat fedeznek fel a szakirodalmi áttekintésben, a kutatók pedig új inspirációkra lelnek.

IRODALOM

Bartal Anna Mária – Perpék Éva – Nagy Réka (2021): Ingyen munkaerő-e az önkéntes? *Önkéntes Szemle*, 1(4) pp. 57-75. <http://doi.org/10.53585/OnkSzem.2021.4.57-75>

Bartal Anna Mária (2023): Egy régi jelenség új köntösben? – az epizodikus önkéntesség szakirodalmi bemutatása és hazai példái. *Pólusok*, 1.sz.

Batta Zsófia (2013): *Önkéntesség Magyarországon 2013*. Budapest: Századvég.

Behrendt, Thomas (2016): *Rethinking episodic volunteering in the light of the gig economy*. Rotterdam: Rotterdam School of Management.

- Brudney, Jeffrey L. – Mejis, Lucas C.P.M. (2013): Our common commons: Policies for sustaining volunteer energy. *Nonprofit Policy Forum*, 4(1) pp. 29-45. <https://doi.org/10.1515/npf-2012-0004>
- Cnaan, Raam A. – Handy, Femida (2005): Towards understanding episodic volunteering. *Vrijwillige Inzet Onderzocht*, 2(1) pp. 29-35.
- Cnaan, Ram A – Mejis, Lucas C.P.M. – Brudney, Jeffrey L. – Hersberger-Langloh, Sophie – Okada, Aya – Abu-Rumman, Samir (2022): You thought that this would be easy? Seeking and understanding of episodic volunteering. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 33(2) pp. 415-427. DOI: 10.1007/s11266-021-00329-7
- Compion, Sara – Meijis, Lucas – Cnaan, Ram A. – Krasnopolskaya, Irina – von Schnurbein, Georg – Abu-Rumman, Samir (2022). Repeat and non-returning volunteers: The promise of episodic events for volunteer recruitment and retention. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 33, pp. 472–482. <https://doi.org/10.1007/s11266-022-00452-z>
- Dunn, Jeff – Chambers, Susanne K. – Hyde, Mmelissa K. (2015): Systematic review of motives for episodic volunteering. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27, pp. 425-464. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9548-4>
- Ellis, Susan (2010): From teh top down: The executive role in successful volunteer involvement (3rd edition) Philadelphia: Energize
- Gyorgyovich Miklós – Menich, Dóra – Simon, Nikolett – Kollár Dávid – Szadorai, Dóra (2020): *Önkéntesség Magyarországon 2018*. Budapest: Századvég Kiadó.
- Handy, Femida – Brodeur, Nadine – Cnaan, Raam A. (2006). Summer on the island: Episodic volunteering. *Voluntary Action*, 7(3) pp. 31-46.
- Handy, Femida – Brudney, Jeffrey L. (2007): When to use volunteer labor resources? An organizational analysis for nonprofit management. *Vrijwillige Inzet Onderzocht*, 4, pp. 91-100.
- Hustinx, Lesley – Lammertyn, Frans (2003): Collective and reflexive styles of volunteering: a sociological modernizationperspective. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 14(2) pp. 167–187. <https://doi.org/10.1023/A:1023948027200>
- Hyde, Melissa – Dunn, Jeff – Scuffham, Peter A. – Chambers Suzanne. K. (2014): A systematic review of episodic volunteering in public health and other contexts. *BMC Public Health*. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-992>
- Hyde, Melissa – Dunn, Jeff – Bax, Caitlin – Chambers Suzanne K. (2016): Episodic volunteering and retention: An integrated theoretical approach. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(1) pp. 45–63. <https://doi.org/10.1177/0899764014558934>
- Macduff, Nancy (2005): Societal changes and the rise of the episodic volunteer. In: Brudney, J. (ed.): *Emerging areas of volunteering*. ARNOVA Occasional Paper Series. 1(2) pp. 49–61. Indianapolis: Association for Research on Nonprofit Organisations and Voluntary Associations.
- Mejis, Lucas – Brudney Jeffrey L. (2007): Winning volunteer scenarios: The soul of new machine. *International Journal of Volunteer Administration*, 24(6) pp. 68-79.
- National Volunteer and Philanthropy Centre. (2008). *Engaging ad-hoc volunteers: A guide for non-profit organizations*. Singapore: National Volunteer and Philanthropy Centre. <https://www.singaporememory.sg/contentfiles/SMB-288bcab5-a911-4197-99ec-ef57e71cc607/202276> (letöltve: 2023.02.05)
- Perpék Éva (2022) Az egyszeri önkéntes: Egy nemzetközi kutatás eredményei. *Önkéntes Szemle*, 2(4) pp. 125-129

Randle, Melanie – Reis, Samantha (2017): Episodic volunteering – rapid literature review. Ashfield: Departement of Family and Community Services Inclusion and Early Intervetion Directorate.

Rochester, Colin (2018): *Trends in Volunteering*. Dublin: Bulinding Change Trust.

Safrit, Dale R. – Merrill, Mary. V. (2002): Management implications of contemporary trends in volunteerism in the United States and Canada. *Journal of Volunteer Administration*, 20 (2), 12-23.

Smith, Karen – Holmes, Kristen – Haski-Leventhal, Debbie – Cnaan, Raam A. – Handy. Femida – Brudney Jeffrey L. (2010): Motivations and benefits of student volunteering: comparing regular, occasional, and non-volunteers in five countries. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*, 1(1), 65–81. DOI: 10.22230/cjnser.2010v1n1a2

Weber, M. (2002): *What can be learned about episodic volunteers from a national survey of giving and volunteering?* Paper presented at the annual meeting of the Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action, Montreal.