

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

SZAKDOLGOZAT

Polocz Zsuzsanna

esti tagozat

Üzleti és HR
menedzsment

szakirányú
továbbképzés

2022

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

**A vállalati önkéntesség hatása a vállalatokra, a munkavállalókra
és a munkahelyi kultúrára**

Belső konzulens: Dr. Győri Zsuzsanna

Külső konzulens: Farkas Emese

Polocz Zsuzsanna

esti tagozat

Üzleti és HR

menedzsment

Szakirányú
továbbképzés

2022

A DOKUMENTUMOT DIGITÁLIS
ALÁÍRÁSSAL LÁTTA EL.

AVDH SIGN



NYILATKOZAT

Alulírott, Polocz Zsuzsanna, büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2022. év december hónap 1. nap

.....
hallgató aláírása

Tartalom

1. Bevezetés	2
2. CSR, önkéntesség, illetve azon belül a vállalati önkéntesség mibenléte	5
2.1. Mi jelent a CSR? Honnan ered?	5
2.2. Önkéntesség: jogi meghatározás, formái, vállalati önkéntesség	8
2.2.1. Önkéntesség meghatározása	8
2.2.2. Az önkéntesség formái	11
2.2.3. Az önkéntesség a múltban	11
2.2.4. Vállalati önkéntesség	14
3. Vállalati önkéntességben résztvevő vállalatok tapasztalatai – interjúk alapján.....	21
3.1. V1 interjú.....	22
3.2. V2 interjú.....	26
3.3. V3 interjú.....	30
3.4. V4 interjú.....	35
3.5. Beszélgetések összegzése.....	39
4. A vállalati önkéntes programok tapasztalatai az Önkéntes Központ Alapítványnál	43
4.1. Hogyan fejlődött a vállalatok/vállalkozások önkéntes programokhoz való viszonya az elmúlt években?.....	43
4.2. Mitől lesz sikeres egy vállalati önkéntes program?	45
4.3. Mik a vállalati önkéntes program nehézségei?	47
4.4. Az önkéntesség iránti elköteleződés példái.....	48
5. Összegzés	50

1. Bevezetés

„A vállalati önkéntes tevékenység olyan kezdeményezés, amelyben a vállalat támogatja, bátorítja dolgozóit és partnereit, hogy önkéntes munkát végezzenek – azaz szakértelmüket, tehetségüket, ötleteiket, kreativitásukat, fizikai erejüket állítsák valami jó cél szolgálatába.” (Önkéntes Központ Alapítvány, 2022.)

Ez év márciusában, hozzászokva a koronavírus járvány miatti irodaépület-kongáshoz, meglepve tapasztaltam, hogy a cégem irodája mellett végre mozgás van. Érdeklődve pillantottam be a helyiségbe szorgos munkások látványára felkészülve. Meglepve láttam meg mintegy 30 fiatal, akik a földre terített matracokon ültek, feküdtek és csendben, de mégis kimerülten és riadtan beszélgettek. Indiai származású egyetemisták voltak, akik az éjszaka folyamán vonattal érkeztek Ukrajna irányából. Kijevből indultak és közel három napjukba került, míg Budapestre értek. Gondolkodás nélkül kérdeztem meg, vajon tudok-e valamiben segíteni nekik? Persze tudtam, hogy egyedül nem tudom 30 ember ellátását megoldani, de cégem egyik vezető beosztású tagjaként talán csak tehetek valamit. Ezzel a gondolattal nem maradtam ugyan egyedül, de nem mindenki osztotta maradéktalanul a tettvégyamat a vezetői rétegben.

Az év felén túljutva a nyári szabadság feltöltődése után augusztusban társaságom fő feladata a következő év tervezése. Egy európai nagybank kis- és középvállalkozás méretű magyarországi leányvállalatának vezető szerepet betöltő alkalmazottjaként ez az egyik legnagyobb kihívás. A külföldi felsővezetés növekvő volument, csökkenő kockázatokat, egyre biztosabb nyereséget vár el. A politikai és legfőképp gazdasági áttekintést követően tizedes nagyságú ROE mutatón vitázunk, a költség-bevételi arányszámokat próbáljuk lejjebb nyomni, egy- vagy többszámjegyű béremelés scenárióit vizsgáljuk. Majd elhangzik egy mondat, mely szerint a menedzsment nem azért van, hogy igazságos legyen az összes munkavállalóval szemben, főleg nem egy ilyen kiélezett gazdasági helyzetben. Megdöbbenve állok fel az értekezlet végén.

A koronavírusjárvány okán társaságom munkatársakat bocsátott el 2020 végén. Mindenki képes volt talpra állni a sokk után, egy valakit kivéve, akiről az év folyamán rossz híreket kaptam.

Immunbetegsége elhatalmasodott rajta, munkát nem talált, albérletét nem tudta fizetni, többnapos bolyongás után Budapest utcáin találtak rá. Segítségre szorult valaki közülünk és örömmel tapasztaltam, hogy egy emberként mozdult meg cégem az érdekében.

E kiragadott példák nyomán érett meg bennem a gondolat, hogy a tanulmányaim befejezését lezáró munkában, de a későbbiekben a társaságon belüli tevékenységemben, sőt a kettőt össze is kapcsolva jobban elmélyüljek a vállalati felelősségvállalás, azon belül pedig az önkéntes tevékenység témakörében. A vállalati felelősségvállalásra divatosabb CSR-ként hivatkozni, ámbár a betűszó mögöttes tartalma sokak számára nem világos. Nekem volt alkalmam az elmúlt években a munkáltatóm anyabankjának hangzatos jelszavait hallani, remek prezentációkat látni a témában, sőt évek óta az OKR módszert¹ (objectives and key result) alkalmazva születnek meg a célkitűzések a vállalati felelősségvállalás területén. Az, hogy ezek a célkitűzések mennyire illeszkednek a vállalati stratégiába, vajon a CSR elvek beleivódtak-e vállalat működésébe, mindennapjaiba, sőt tovább lépve a stratégiaalkotók reggel az irodába lépve a gondolataikban tárolva-e a vállalati felelősségvállalás definícióját, elemeit, tartalmát ülnek-e asztalukhoz, sajnos nem tudom. Amit látok és tapasztalok magam körül, akár kitekintve más vállalatok, üzletágak szereplőire is, hogy bár gondolati szinten megvan a tudás, az akarat, de aztán mindent felülír az emberi ego, a hatalomvágy és a nyereségérdekeltség.

Sokszor mintha érző és empatikus emberként ébrednénk, de mindennapi tetteinkben, vállalati működésünkben már a bolygó csúcsragadozójaként viselkedünk. Pedig Yuval Noah Harari szavai szerint: „Mivel nem is olyan rég még a szavanna elnyomottjai közé tartoztunk, tele vagyunk félelemmel és aggodalommal a pozíciónk iránt, ami kétszer olyan kegyetlenné és veszedelmessé tesz bennünket.” (Harari, 2022, p. 24.) Ez volna a gondolkodó ember? És lám tényleg, a megszerzett pozíció és legfőképp annak megtartása elfeledtetni, sőt felülírja azt, hogy felelősséggel tartozunk embertársaink, élőhelyünk, bolygónk iránt. A felelősségvállalást így egyáltalán nem, vagy túl kevésszer követik felelősségvállalást sugalló, önzetlen cselekedetek.

Pedig az önkéntes tevékenység, mások támogatása, segítése, istápolása önzetlenül, mindenféle ellenszolgáltatás nélkül nem újkeletű. Az emberiség kialakulásával együtt mindig akadtak

¹ OKR módszer: Andy Grove (Gróf András István) magyar származású amerikai üzletember és mérnök, az Intel Corporation alapítója által kifejlesztett teljesítménymenedzsment módszer. John Doerr Mérd, ami számít című könyve a módszerről és annak nagyvállalatokra gyakorolt hatásáról szól.

olyanok, akik felkaroltak elesetteket, a társadalom perifériáján élő csoportokat, kisebbségeket. Az önkéntes cselekvések akár egyedi, egyéni kezdeményezésűek, akár egy csoportot (pl. egy vállalati közösséget) összefogva indulnak vagy éppen szervezett módon, nagyobb közösségeket mozgatnak meg, egyes társadalmi rétegek számára elengedhetetlenül fontosak a mindennapi létezéshez.

Az önkéntesség, ezen belül pedig a vállalati önkéntesség az a téma, amely egyre gyakrabban merült fel bennem az elmúlt időszakban, és amelynek vizsgálatára vállalkozom e dolgozat keretein belül. A vállalati önkéntesség a vállalati társadalmi felelősségvállalás egyik eleme. A vállalati társadalmi felelősségvállalás maga pedig évek, évtizedek óta a magukra valamit is adó vállalatok zászlajára tűzött hangzatos eleme a stratégiájuknak. Alkalmazottak, szakemberek, osztályok dolgoznak azon, hogy a részvényesek, a hatóságok, a kormányok és a civil szervezetek felé megfelelően vonzó felelősségvállalási programokat prezentáljanak. A CSR köntösbe bújtatott célok, amelyek fenntarthatósági elemeket, egyenlőséget, rászorulókat támogatását is tartalmazzák, tényleges sikerei nehezen mérhetők. Pedig erősen visszahatnak a vállalat imázsára, részét képezik az employer brandingnek ², hatással vannak az egyes munkavállalókra, de az egész szervezeti kultúrára is.

Azt, hogy a vállalati önkéntesség, egy szervezett önkéntes program bevezetése milyen hatással van egyes vállalatokra, azok résztvevő és nem résztvevő csoportjaira, az egyes munkavállalókra, a szervezeti kultúrára, milyen módon gyakorol hatást a vállalati arculatra, változik-e a vállalat külső megítélése, hoz-e számszerűsíthető eredményt (bevételt, nyereséget) kvalitatív módszerekkel aligha lehet vizsgálni. Munkámban olyan vállalatok felelős vezetőivel készült interjúk értékelését fogom bemutatni, amelyek a CSR egyik elemét, nevezetesen vállalati önkéntes programot hívtak életre. Igyekszem arra is kitérni, vajon az elkötelezettség vagy az elvárás indította útjára a programot, hogy kin vagy min múlik a program sikere?

Mielőtt azonban kutatásaim eredményét ismertetem, a szakmai háttér feldolgozása közben ismerkedjünk meg a terület alapvető meghatározásaival, tételeivel.

² Employer branding: „A munkáltatói márkáépítés az a folyamat, melynek során egy cég eljut a vonzó arculat szükségességének felismerésétől a márká kialakításán és alkalmazásán át a munkáltatói érték ígéretének beváltásáig.” (https://www.hrportal.hu/jelentese/munkaltatoi-markaepites_employer-branding.html)

2. CSR, önkéntesség, illetve azon belül a vállalati önkéntesség mibenléte

„A CSR olyan koncepció, amelynek eljött az ideje.” (Győri, 2010, 18. o.)

Az elmúlt években rengeteg meghatározással találkoztam a CSR pontos leírására. A fenti egy a sok közül (Martin Wolfftól, a Financial Times gazdasági tudósítójától származik 2004-ből), amely közel 20 éve íródott, sem gazdasági, sem etikai, sem más társadalomtudományi megközelítésből nem túl pontos, igencsak általános mondat. Azért ezt választottam a fejezet mottójául, mert 2022-ben ennél a mondatnál a gondolataimhoz, tapasztalataimhoz közelebb állót aligha találhattam volna.

A globális túllövés napja (Earth Overshoot Day³) az elmúlt 50 évben egyre hamarabb következett be és idén már július 28-ára esett (Magyarországon pedig május végére), harmadik éve tart a koronavírus járvány, háború tombol Európában, alig lábalt ki a világ a 2008-as gazdasági válságból, újra recessziós időszakot élünk, az infláció évtizedes csúcsokat dönt szerte Európában. Történik mindez egy olyan világban, amelyben a nagyvállalatok bírnak hatalommal, „kezükből” összpontosul az információ, a pénz, az erő. Vajon mit tesznek a vállalatok mindezzel? Továbbra is csak a saját gyarapodásukra gondolnak, vagy mint a gazdaság főszereplői felelősséget is vállalnak tetteikért, munkavállalóikért, fogyasztóikért, környezetükért? Vagyis mindazokért, akikre akarva-akaratlan hatást gyakorolnak?

2.1. Mi jelent a CSR? Honnan ered?

A szóösszetétel, (CSR, corporate social responsibility – vállalati társadalmi felelősségvállalás) eredete nem tisztázott és meghatározásai számtalanul sorakoznak a szakirodalomban. Míg a személyek felelőssége filozófiai értelemben több dolgot is takar (felelőssé teszünk valakit

³ Earth Overshoot Day: „A globális túlfogyasztás vagy „túllövés” napja, nemzetközi nevén az “Earth Overshoot Day” (EOD) egy naptári nap az adott évben, mely napon az emberiség természeti erőforrás felhasználása eléri azt a mennyiséget, melyet a Föld abban az évben regenerálni képes. Ha ez a nap nem az év végére esik, akkor túlfogyasztunk. A globális túlfogyasztás napja 2022-ben július 28-ára esik.” (<https://zoldszokasok.hu/a-globalis-tulfogyasztas-napja/>)

valamiért, felelősséget érzünk valamely kötelezettségünkért vagy felelősséget várunk valakitől) és évszázadok óta jelen van életünkben, addig a vállalatok felelőssége kérdése jóval később merült fel.

A vállalati felelősségvállalás egyik gyakran idézett definíciója az Európai Unió Zöld könyvéből származik, amely szerint „a vállalati társadalmi felelősség (CSR) fogalom jelentése, hogy a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat érvényesítenek üzleti tevékenységükben és a partnereikkel fenntartott kapcsolatokban”. (Tóth, 2007, 20. o.)

Egy másik szerint, amely a Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsától (World Business Council on Sustainable Development – WBCSD) 2002-ből származik: “Az üzleti élet elkötelezettsége, hogy hozzájáruljon a fenntartható gazdasági fejlődéshez, az alkalmazottakkal, családjaikkal, a helyi közösséggel és a társadalom széles rétegeivel együttműködve, az életminőség javítása érdekében.” (Málovics, 2011, 10. o.)

A meghatározásokat oldalakon keresztül lehetne sorolni, vissza-visszatérő, de elég szerteágazó elemekkel, más-más megközelítésből. Ezekben a fogalmakban a következő dimenziók merülnek fel: társadalmi, környezeti, érintetti, gazdasági és önkéntességi. Ebben az értelemben a CSR a vállalatoknak azt jelenti, hogy a szokásos gazdasági szerepkörön túl más elvárásoknak is meg kellene felelniük, amelyek viszont a hagyományos közgazdasági elméletek profitorientált megközelítésével szöges ellentétben állnak (Isd. később Friedman véleményét).

A vállalati társadalmi felelősségvállalás fogalmának eredetét Howard Bowen 1953-ban megjelent „Az üzletember társadalmi felelőssége” (Social responsibilities of a Businessman) című könyvének megjelenésétől számítjuk. (Málovics, 2011, 17. o.) Az 1960-as években az Egyesült Államok etnikai feszültségeinek következtében a vállalatok szerep- és felelősségvállalása egyre jobban középpontba került. Mégis inkább a 1970-es évek számítanak mérföldkőnek a CSR fejlődésében: egyfelől megjelent maga a kifejezés (corporate social responsibility), hiszen ezt megelőzően többnyire inkább csak a vállalat vezetőinek felelős viselkedése állt a középpontban, másfelől Milton Friedman Nobel-díjas közgazdász véleménye megkérdőjelezte a vállalatok felelősségvállalását. 1970-ben megjelent cikkében elutasította, hogy a nyereség maximalizálásán túl a vállalat a nem alapküldetésébe tartozó dolgokkal foglalkozzon. Ebben az évtizedben jelent meg Archie B. Carrol vállalati társadalmi teljesítmény modellje (1979), amelyet ugyan túl bonyolultnak tartottak üzleti döntések támogatásához, de alapot adott további elméletekhez. A modell első dimenziója négy társadalmi felelősségi kategóriát jelöl meg, amelyek mentén a vállalatok működnek: gazdasági/pénzügyi (profitorientáltság), jogi (törvények, szabályok betartása), etikai

(az előző két kategórián kívül esik és elvárás szinten fogalmazódik meg a vállalatokkal szemben) és diszkrecionális (nem pontosan meghatározott elvárások, a vállalat döntése alapján önkéntesen végzett feladatok). Ezek alapján a következő CSR-definíciót fogalmazta meg Carroll: „A vállalatok társadalmi felelőssége magában foglalja a gazdasági, jogi, az etikai és diszkrecionális elvárásokat, amelyeket a társadalom támaszt a szervezetekkel szemben adott időpillanatban.” (Géring, 2018, 59. o.)

Ugyancsak ebben az évtizedben kezdtek a vállalatok etikai kódexeket megjelentetni, melyek a velük együttműködő partnerektől és a munkavállalóktól elvárt magatartásformákat voltak hivatottak szabályozni.

A CSR mozgalomban Kenneth Goodpaster és J.B. Matthews 1982-ben megjelent cikke szintén mérföldkőnek számít, ennek címe: Lehet-e a vállalatnak lelkiismerete? A cikk azt boncolgatja, vajon eltér-e a természetes és jogi személyek felelőssége? Kiterjeszhető-e a felelősség fogalma a vállalatokra? A válasz a következő mondatok foglalják össze: „Amennyiben egy csoport bizonyos esetekben tud úgy cselekedni, mint egy személy, úgy joggal várhatjuk azt, hogy más esetekben is ekként fog viselkedni” „Ha az egyénre nézve kimondhatjuk, hogy csak akkor cselekszik felelősen, amennyiben döntései meghozatalakor tekintetbe veszi cselekedetei másokra gyakorolt hatását is, akkor nyugodtan megtehetjük azt a szervezetek vonatkozásában is.” (Goodpaster-Matthews ,1982,)

Az 1980-as években a társadalmi felelősségvállalás elmélete és gyakorlata olyan újabb elemekkel bővült, mint az érintetti elmélet, a környezetvédelem és a fenntartható fejlődés⁴.

A következő évtizedben a vállalatok felismerték, hogy a társadalmi felelősségvállalás versenyelőnyt jelenthet számukra. A 2000-es évekre az élen járók stratégiává tették, stratégiájukba építették a társadalmi felelősségvállalást.

⁴ Az ENSZ Környezet és Fejlődés Világbizottságnak (World Commission on Environment and Development – WCED, más néven Brundtland-bizottság.) 1987-ben közzétett „Közös jövőnk” című jelentése visszavonhatatlanul bevezette a közbeszédbe a fenntartható fejlődés fogalmát. Azóta fenntarthatónak azt a fejlődési módot nevezzük, amely a jelen szükségleteit úgy elégíti ki, hogy egyúttal nem veszélyezteti a jövő nemzedékek szükségleteinek kielégítését.

Az elméleti alapokhoz visszatérve: Adam Smith és az ő elveit vallók, követők „láthatatlan kéz” elmélete arról szól, hogy a vállalatok egyedüli felelőssége a profit termelése és a közjót azzal szolgálják a leginkább, ha a maguk érdekeit tartják szem előtt.

Egy másik irányzat szerint a „kormányzat keze” az, amelyben a vállalatok ésszerű célokat követnek és a közjó irányába a kormányzati szabályozás fordítja ezeket.

Évtizedek óta tudható, érezhető, hogy e két megközelítés nem teljes. A globalizálódó világban, az óriásvállalatok korában sem a piac, sem pedig a kormányzatok nem képesek egyedül vagy akár együtt is a közjót „garantálni”. (Goodpaster-Matthews, Can a corporation have a conscience 1982)

A vállalatok társadalomra, környezetre, érintettekre gyakorolt hatása olyan mértékűvé vált, hogy szükség van a felelősségvállalásukra, közjó irányába tett cselekedeteikre. Visszautalva a fejezet eleji mottóra, véleményem szerint a CSR koncepciója már minden számottevő vállalatnak megvan, hiszen szakembereik évek, talán akár évtizedek óta dolgoznak rajta, de vajon a megtett lépések összhangban állnak-e az irtózatossá méretű rombolással, amelyet a profit oltárán feláldoztak? Vállalják-e ténylegesen a rombolásuk mértékével megegyező felelősséget és dolgoznak-e annak jóvátételén? Aligha. Kutatásom során nem mértem fel (nem is ez a célom) az internetes oldalak találati számát a CSR és hozzá kapcsolódó fogalmakra, de ha Tóth Gergely 2007-es, A Valóban Felelős Vállalat című könyvében már a csapból folyó CSR-ra utalt, akkor a kapcsolódó problémák okán ma azt is mondhatnám, CSR tengerben ülünk. Ülünk és kedélyesen beszélgetünk róla. Pedig akár egyéni oldalról, akár vállalati oldalról, olyan könnyű jót tenni. Hogyan? Mondjuk önkéntességgel.

2.2. Önkéntesség: jogi meghatározás, formái, vállalati önkéntesség

Tekintsük át mi is az az önkéntesség és hogyan helyezhetjük el jogi, személyes és vállalati szempontból ezt a fogalmat.

2.2.1. Önkéntesség meghatározása

Az önkéntesség hazai jogi kereteit „Az önkéntes munkát és jogviszonyt szabályozó, a közérdekű önkéntes tevékenységről szóló 2005. évi LXXXVIII. Törvény” és a Nemzeti Önkéntes Stratégia

(NÖS) 2012–2020 középtávú feladatainak végrehajtását meghatározó 1068/2012 (III.10.) számú Kormányhatározat szabályozza.

Előbbi szerint: „Az Országgyűlés elismeri a társadalom tagjainak szolidaritásán alapuló, az állampolgárok öntevékenységet kifejező, a személyeknek és közösségeiknek más vagy mások javára ellenszolgáltatás nélkül végzett önkéntes tevékenységét.” (2005. évi LXXXVIII. Törvény), míg az utóbbi így fogalmaz: „Az önkéntesség olyan tevékenység, amelyet a személy szabad akaratából, egyéni választása és motivációja alapján, a pénzügyi haszonszerzés szándéka nélkül végez más személy, személyek vagy a közösség javát szolgálva.” (1068/2012. (III.20.) Korm. Határozat;

Az önkéntesen elvégzett feladatok tehát a közjót, a közösség érdekeit szolgálják, így a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának szerves részeivé tudnak válni. Az önkéntes munka a CSR stratégia olyan része, amely az egyes munkavállalók által is érthető és megfogható. Az önkéntesség nem szorul külön magyarázatra, nem kell győzködni az embereket a fontosságáról, szemben azzal, amikor a CSR célkitűzések teljesítése kevésbé látványos eredményeket hoz, viszont az a munkavállalói oldalról plusz munkát igényel. Az önkéntes tevékenységben részt vevő munkavállalók „speciális képezéseket és készségeket sajátíthatnak el a vállalaton kívül végzett társadalmi tevékenységük közben, segít a konfliktusmegoldó társadalmi készségek és képességek fejlesztésében, valamint ezeknek a tapasztalatoknak a napi vállalati rutinba történő integrálásában.”(HR Portal, 2022.)

Az önkéntességről az Önkéntes Központ Alapítvány, amely 2002-ben a hazai önkéntesség átfogó fejlesztésének céljával alakult, így fogalmaz:

“Az önkéntesség olyan tevékenység, melyet egyénileg vagy csoportosan, rendszeresen vagy alkalmanként, belföldön vagy külföldön a közös jó érdekében személyes akaratból végeznek anyagi ellenszolgáltatás nélkül. Az önkéntes tevékenység közvetlen anyagi haszonnal nem jár annak végzője számára, továbbá az önkéntes nem helyettesíti a fizetett munkaerőt. Az önkéntes nem elsősorban saját családjának segít, munkálkodása hozzáadott értéként jelenik meg a fogadó szervezet életében. A tevékenység megvalósulhat non-profit, civil szervezet, vagy állami intézmény-, ritkább esetben for-profit szervezet (cégek, vállalkozások) keretein belül. Előnye, hogy elősegíti a társadalmi beilleszkedést, hozzájárul a szegénység, a kirekesztődés csökkentéséhez és a teljes foglalkoztatottsághoz. Az önkéntesség segít környezetünk és közösségünk jobbá tételében.” (Önkéntes Központ Alapítvány honlapja, 2022)

Az önkéntesség vagy az önkéntesség keretében elvégzett munka – átgondolva fenti meghatározásokat – a 2012-ben megrendezett Rio+20 ENSZ Fenntartható Fejlődési Konferencián megfogalmazott Fenntartható Fejlődési Keretrendszer céljainak mindegyikéhez hozzá tud tenni.

A fenntartható fejlődés három fő dimenzióját (gazdasági és társadalmi fejlődés, valamint a környezetvédelem) mára már jóval tágabban értelmezve, megannyi témával pontosítva, rendszerben értelmezzük. A vállalatok a fenntartható fejlődést segítő társadalmi felelősségvállalási céljainak, stratégiáinak meghatározásakor a 2015-ben megfogalmazott 17 célban és azok 169 alcéljaiban gondolkozhatnak⁵.

„A kormányközi tárgyalási folyamat 2015 augusztusában zárult le a 'Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development' című záródokumentum konszenzussal történő elfogadásával. A tárgyalások folyamán post-2015 agenda névvel illetett új keretrendszer az elfogadásakor az azt tartalmazó dokumentum címe után az Agenda 2030 elnevezést kapta.”

(<https://ensz.kormany.hu/agenda-2030>,2022)

Az alábbi ábrán látható, melyek azok a fenntarthatósági célok, amelyek mentén az önkéntesség, az önkéntes vállalati tevékenység is kiteljesedhet:



⁵ Fenntartható Fejlődési Keretrendszer: A 2012-ben megrendezett Rio+20 ENSZ Fenntartható Fejlődési Konferencián döntés született arról, hogy a Millenniumi Fejlesztési Célok (MDG-k) teljesítési határidejének lejártával a 2015 utáni időszakra a fenntarthatóság követelményeinek megfelelő agendára van szükség. Az új globális Fenntartható Fejlődési Keretrendszer a kiegyensúlyozott társadalmi fejlődés, a tartós gazdasági növekedés és a környezetvédelem pilléreire építve a fejlődő országok mellett a fejlett államokra is kiterjed. (<https://ensz.kormany.hu/agenda-2030>)

2.2.2. Az önkéntesség formái

Az önkéntesség több szempont szerint csoportosítható (Kardos 2021, Infojegyzet). Megkülönböztetünk informális és nem informális önkéntességet. Előbbi a személyek, többnyire családok, ismerősök, idegenek közt megvalósuló közvetlen segítségnyújtást jelenti és hazai viszonylatban ez a típusú önkéntesség bír a legnagyobb részarányal, bizonyos években akár 90%-ot meghaladó arányban (Bartal, 2019), míg utóbbi kifejezetten szervezetek által koordinált tevékenység, ide tartozik a vállalati önkéntesség.

A vállalati önkéntesség is tovább bontható a maraton (egy adott cég anyagi és humán erőforrásainak bizonyos időtávra történő biztosítása) és a mentorálás (gondoskodó, támogató folyamat, amely tanít) modellekre.

A motiváció szempontjából megkülönböztetünk hagyományos (leginkább segítő, humanitárius szerepvállalás) és modern megközelítésű önkéntességet, amely a készség- és személyfejlesztésre helyezi a hangsúlyt.

De ma már létezik virtuális vagy e-önkéntesség is, amikor a digitális eszközökön keresztül valósul meg az önkéntes tevékenység. Ez a koronavírus okozta járványidőszakon túl egyre inkább előtérbe is kerül.

2.2.3. Az önkéntesség a múltban

Az önkéntesség – kicsit visszaugorva a múltba, hogy áttekintsük a történetét is – informális megjelenése valószínűleg az emberiséggel egyidős lehet. Az ókorból Gaius Cilnius Maecenas neve merülhet fel a művészeket anyagilag és erkölcsileg segítő tevékenysége okán. A mecénás (Maecenas nevéből kialakulva) ma is olyan személyt vagy szervezetet jelöl, aki vagy ami önként támogatást, leginkább anyagi formában, nyújt rászorulóknak (ma is élő példaként gondoljunk csak a Prima Primissima díjra). Az önkéntesség eme formája egyébként leginkább a különböző művészettörténeti korokban bírt nagy jelentőséggel.

Az önkéntesség újabb formája a kora kereszténység megjelenésével azonosítható Európában (habár a vallás, a hit közösségeiben egymás támogatása és segítése nemcsak a kereszténységre jellemző) a vallás alapvető tételei, mint a könyörületesség, a felebaráti szeretet mentén. (Salamon, Papp, 2012). A középkorban az egyházak erősödése nyomán az egyházi intézmények és rendek

jártak élen az önkéntességben az idősek és szegények ápolásával vagy éppen az árvák nevelésével. Aztán elindult a polgárosodás, megjelentek a céhek és velük együtt egy tehetősebb réteg is, amely társadalmi szerepet vállalt. Majd leginkább a felvilágosodás és a reformkor idején megjelenő önszerveződő, civil közösségek (kulturális egyesületek, olvasóköri, sport- és szabadidő egyesületek) jelentették a mai önkéntesség alapjait. Ezek alapítását az 1800-as évek második felétől törvény szabályozta és egészen az 1950-es évekig jelentős szerepük volt. Ne feledkezzünk meg a Magyarország történelmében jelentős szerepet játszó reformkori jótékony adakozásokról sem, melyek ma is szerves részét képezik kultúránknak.

Az önkéntesség teljes hiánya nélkül a kommunista hatalom bevezette a kötelező kommunista szombatokat, amelyeken társadalmi munkavégzésre kötelezte az embereket. Már a rendszerváltozást megelőzően, 1987-ben a törvényi keretek változásával létrejöttek alapítványok, majd 1988-ban az adórendszer változásával a civil szektor közvetlen támogatására is mód nyílt, 1989-ben pedig újra lehetőség nyílt civil szervezetek alapítására.

2001-ben az évet az ENSZ az önkéntesség nemzetközi évének nyilvánította, mely lehetőséget teremtett Magyarországon is az önkéntesség fejlesztésére vagy legalábbis annak tudatos átgondolására. 2002-ben alakult meg az Önkéntes Központ Alapítvány (ÖKA), amely azóta is töretlenül dolgozik a hazai önkéntesség átfogó fejlesztésén. Teszi ezt az Alapítvány a következő módon:

„Hidat képezünk a társadalmi szereplők között, a magánszemélyek, a nonprofit szektor és az üzleti szféra valós igényeinek és lehetőségeinek összekapcsolásával. Célunk a tudatos és felelősen gondolkozó társadalom erősítése, önkéntességen alapuló programok megvalósítása által” (Önkéntes Központ Alapítvány, 2022)

A törvényi szabályozás sem késett sokat, 2005-ben megszületett a 2005. évi LXXXVIII. törvény a Közérdekű önkéntes tevékenységről, amely az önkéntes feladatellátást szabályozza a mai napig is.

2006-ban az ÖKA 10 éves stratégiai programot jelentetett meg A magyarországi önkéntesség fejlesztési stratégiája 2007-2017 címmel.

Az Európai Parlament kezdeményezésére a 2011. évet az önkéntesség évének nyilvánították, ami egybe esett Magyarország első soros elnökségével az Európai Unióban, ezáltal az önkéntesség

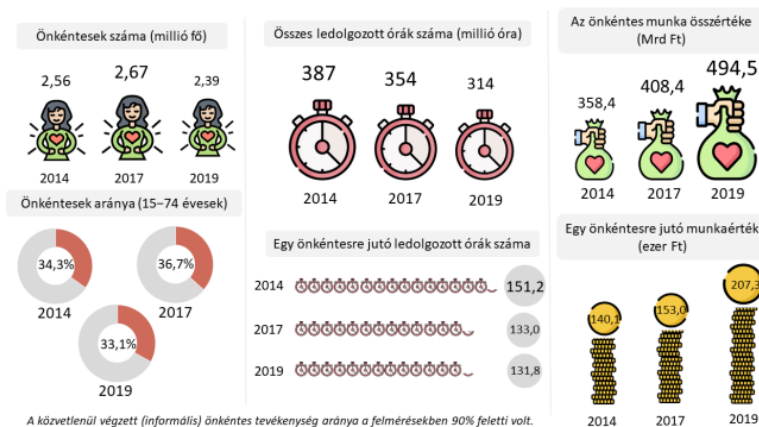
presztízse és társadalmi elfogadottsága jelentősen növekedett, az önkéntesség újabb lendületet kapott.

Ebben az évben, 2011-ben készült Magyarország Nemzeti Önkéntes Stratégiája 2011-2020 címmel és Magyarország kormánya – Európában az elsők között – tízéves stratégia elfogadására szánta el magát a civil szervezetek, illetve az Év Nemzeti Bizottsága javaslata alapján. A stratégia így fogalmaz az önkéntességről: *“Sajátos értékeket hordoz magában, amely megkülönbözteti a fizetett munkától. Önmagában jó és értékes, egy mód, mellyel képessé tehetjük az állampolgárokat, hogy aktív szerepet vállaljanak mind tágabb földrajzi, mind szűkebb érdekközösségekben, mely egyidejűleg hasznos a támogatásra szorulóknak és az önkéntes munkát végzőknek is. Az önkéntesség az egyik eszköze az esélyegyenlőség fejlesztésének, hozzájárul a szegénység, a kirekesztődés csökkentéséhez és a foglalkoztatottság növeléséhez, segíthet a munkanélküliek munkaerőpiacra történő visszatéréséhez, de nem helyettesítheti a fizetett munkaerőt.”*

Még ugyanebben az évben nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. Törvény rögzítette, hogy érettségi bizonyítvány kiadásának feltétele az 50 órás közösségi szolgálati feladat elvégzése.

A következő nagyobb mérföldkö 2021, amikor tizenegy civil szervezet kezdeményezésére a Magyar Kormány egyértelműen az évet a kormányzat az Önkéntesség Magyarországi Évének (ÖMÉ 2021) nyilvánította. Az, hogy az ezt megelőző években hogyan alakult az önkéntesek száma, az általuk nyújtott teljesítmény (időben és értékben meghatározva) az alábbi táblázat mutatja. Látható, hogy nemhogy számottevő növekedés nem történt 2014 és 2019 között, de több mutatóban csökkenés tapasztalható:

1. ábra: Adatok a hazai önkéntes tevékenységről, 2014–2019



Forrás: [Infoszolg](#) /KSH Lakossági Munkaerőfelmérés, Kiegészítő felvételek 2014; 2017; 2019

Hiába nőttek jelentősen az önkéntes tevékenységek értékben kifejezett számai, sajnos a legfőbb mutatók, az önkéntesek száma közel 200.000 fővel, a ledolgozott órák száma pedig 73 millió (!) órával csökkent a vizsgált, 5 éves időszakban. Az egy főre jutó önkéntes óraszám is közel 20 órával csökkent 5 ével belül.

Az ÖMÉ 2021 kitűzött céljai a fenti szám adatok tükrében jobban értelmezhetően a következők lettek:

- Figyelemfelhívás: az önkéntesség népszerűsítése a társadalom és az intézmények, szervezetek széles körében
- Minőségfejlesztés: a szakszerű önkéntesprogramok szaporodásának és fejlődésének a támogatása
- Szabályozás: a jogi és támogatási keretek áttekintése, aktualizálása, ösztönzőbbé tétele hazai és nemzetközi gyakorlat mentén
- Innováció: a vírus és más kihívások, új technikai eszközök inspirálta új megoldások bemutatása és támogatása. (Önkéntesség Magyarországi Éve, 2022)

Az önkéntesség évének sikerességét – a rengeteg szakmai program, konferencia újfent ráirányította a figyelmet erre a tevékenységre – sajnos szomorú aktualitások növelték. A koronavírusjárvány eseményei, hatásai orvosi egyetemeken hallgatóinak százait állította csatarendbe, az informális segítségnyújtás az ismeretségi körben ugrásszerűen megnövekedett.

2.2.4. Vállalati önkéntesség

Amikor a vállalatok, vállalkozások arra bátorítják munkavállalóikat, hogy munkájukat, ötleteiket, szakértelmüket mások támogatására használják fel, mindezt pedig a vállalat anyagi forrásaival egészítik ki, életre is hívják a vállalati önkéntességet. Mivel a közjó támogatása a cél, nem vitás, hogy minden önkéntes program, akció a CSR elkötelezettség mentén a felelősségvállalási stratégia részét fogja képezni.

De nézzük, hogy fogalmaz az ÖKA:

„Vállalati Önkéntes Programnak mindazon cselekvések összességét nevezzük, melyet egy vállalat a saját társadalmi felelősségvállalási tevékenységébe beépítve az üzleti, stratégiai célokat

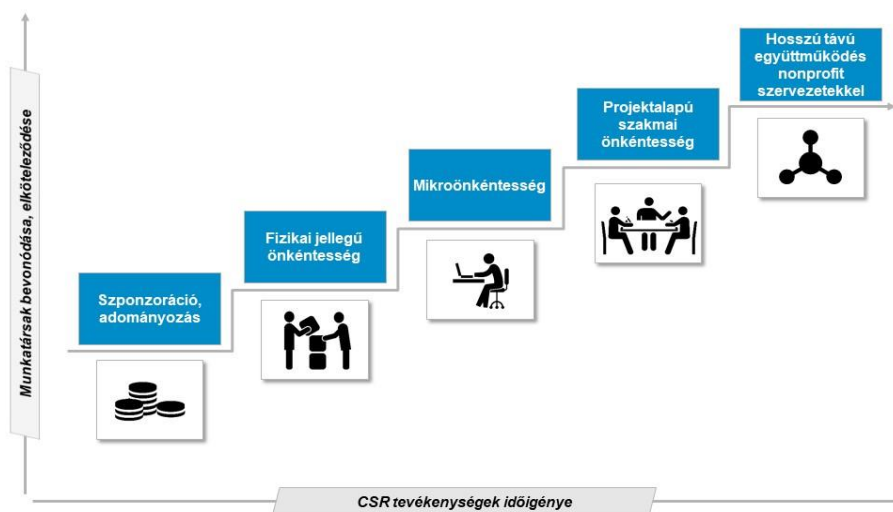
figyelembe véve, egy vállalati önkéntes program stratégia mentén valósít meg. S amelyben a cég munkavállalói minden szervezeti szinten, akár egyénileg, akár csoportosan önkéntesen vesznek részt. E tevékenységekkel a helyi közösségeket és hátrányos helyzetű csoportokat segítik.

A vállalat társadalmi felelősségvállalás céljain túl, hozzájárul a munkahelyi egészségfejlesztéshez (pl.: stressz csökkentés, burn out megelőzése) és fejleszti a munkavállalók kulcsképeességeit; az együttműködés, kreativitás, kommunikáció, önállóság, teljesítőképeség, az egyéni felelősségvállalás terén.” (ÖKA, www.adomazidom.hu, 2022)

A vállalati önkéntes programok kapcsán tehát fontos megjegyezni, hogy akkor tekinthetők ténylegesen annak és akkor jelenik meg a pozitív hatásuk, ha az önkéntes tevékenység a munkáltató által nem kötelezően elvárt, hanem tényleg önkéntes a benne való részvétel, valamint a munkáltató támogatása (anyagi vagy munkaidőkedvezmény formájában) is biztosított.

A vállalati önkéntes programok sokféle lehetőséget biztosítanak a felelős vezetőknek, hogy alkalmazkodva vállalatuk, munkavállalói igényeihez, több különböző program közül válasszanak. Lehetőség van karitatív munka elvégzésére, amelynek csapatépítő jellege van, de mód van adományozásra vagy a munkavállalók érzékenyítésére és hosszútávú együttműködésre különböző szervezetekkel.

Az IFUA Nonprofit Partner alábbi ábrája a különböző CSR tevékenységeket mutatja be azok elköteleződés és időigény szerinti bontásában:



„A különböző jellegű CSR tevékenységek eltérő bevonódást, elköteleződést igényelnek és ennek megfelelően különböző mértékű érzékenyítő, fejlesztő hatást fejtenek ki az önkéntesekre és a fogadó szervezetekre egyaránt. A különböző CSR tevékenységek kombinálásával ráadásul többszörözhető az elért hatás.” (Controlling Portal honlap, 2022)

A CSR jelentősége és mindennapi életünkben való jelenléte szinte mindenki számára egyértelmű. Az is egyértelmű, hogy még mindig nagy számban vannak olyanok, akik a klasszikus közgazdaságtan elméletei mentén vagy más megfontolásból, de megkérdőjelezzik a vállalati felelősségvállalás létjogosultságát. Ugyanakkor a vállalati önkéntes programnak olyan hozadéka is megjelennek, amelyek egy vállalat profittermelő képességének kulcsfontosságú elemei. A vállalati háttérű önkéntes munka következtében a vállalat arculata, hírneve pozitív irányban változik, ami akár számszerű növekedést jelenthet a teljesítményben.

A vállalat egyik legnagyobb értéke a munkavállaló és a legfontosabb hozadékok épp itt merülnek fel: az együtt, közösen elvégzett önkéntes munka erősíti a csapategységet, ezzel együtt növeli a munkavállalói motivációt és lojalitást, másfelől pedig csökkentheti a fluktuáció mértékét. Egyéni szinten további hozadékokkal is járhatnak ezek a programok, amelyek a munkavállalók egyes képességeinek fejlődését jelentik és végül a vállalati haszon oldalán jelennek meg. A United Healthcare 2017-es felmérése az önkéntesség pozitív hatásait az alábbiakban összegezte:



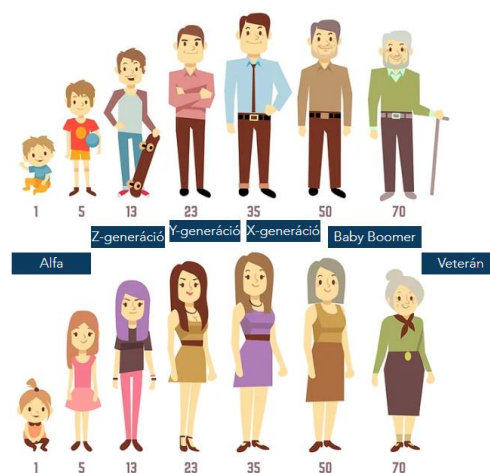
https://www.unitedhealthgroup.com/content/dam/UHG/PDF/2017/2017_Study-Doing-Good-is-Good-for-You.pdf

A fentiek szerint a rendszeres önkénteskedés pozitív hatásmechanizmust fejt ki egyéni, illetve munkahelyi szinten. Az önkéntes tevékenységet végzők 88%-a magasabb önbecsülésről, 93%-a jobb érzelmi, 75%-a egészségesebb fizikai állapotról számolt be. A megkérdezettek 78%-a magasabb kontrollt érzett az egészségi és általános közérzete felett, 79%-a alacsonyabb stressz szintet érzékelt, 34%-a pedig krónikus betegségét is jobban tudta kezelni.

„Az összességében boldogabb és egészségesebb emberek munkavállalóként nagyobb hatékonysággal és elkötelezettséggel dolgoznak, emellett szakmai és szociális kompetenciáik is fejlődtek.” (Controlling Portal honlap, 2022)

Ne feledkezzünk meg még egy nagyon fontos tényezőről a munkavállalókat illetően! Ez pedig a munkaerő piacon jelenlévő munkavállalók generációs kérdése. A legfrissebb belépők az Y és a Z generáció tagjai, akik sokkal érzékenyebbek és akár kifejezett preferenciákkal is rendelkeznek a társadalmi kérdésekben, akiknek életében már jelen van az önkéntesség, akik fogyasztói döntéseiben már megjelenik a társadalmi felelősségvállalás, mint tényező. Az Y és Z generáció tagjainak megtartásához a téma iránti fogékonyságuk okán a vállalati CSR stratégia, vagy akár az önkéntes programok indítása is kulcs lehet.

Emlékeztetőül az Y generáció tagjainak (a fogyasztói társadalom gyermekei) az 1981-1995 között, a Z generáció tagjainak (online világba születettek) pedig az 1996-2010 között születetteket tekintjük.



<https://www.6generacio.com/csalad>

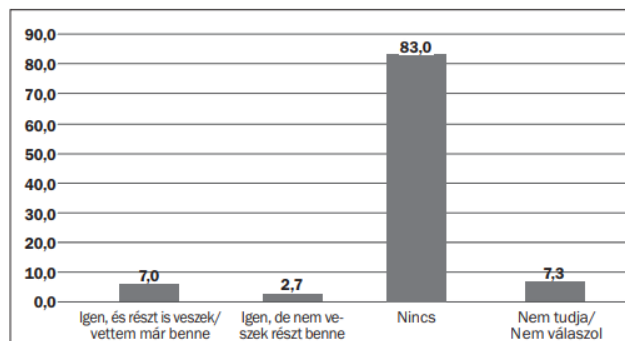
Ha a munkavállaló fejlesztése, jólétének támogatása részben biztosítható önkéntes programok bevezetésével, miközben a vállalati CSR célkitűzések is teljesülnek, vajon motiváltak-e a vállalatok a bevezetésre? Ha igen, milyen arányban élnek ezzel?

Az első kérdés kapcsán Radácsi László A közép-európai CSR-paradoxon értekezése jutott az eszembe: „...a hazai vállalatok ritkán mennek keresztül azon a tanulási folyamaton, amelyek eredményeként stratégiaalkotási, rendszer-, folyamat- és kompetenciafejlesztések indulnának be.” (Radácsi, 2011, 28-39.o.) A cikk részletezi azokat a fő motivációkat, amelyek mentén a CSR tevékenységek és azon belül a vállalati önkéntesség is megjelent (megjelenik) Magyarországon. A hazai vállalatok sok esetben anyavállalati elvárás és nyomás miatt kényszerülnek CSR tevékenységre. Az alulról jövő, nem felsővezetői lelkesedés is lehet célravezető, de előfordul, hogy a vezetői ego vagy szimplán a CSR terület adta karrier lehetőség a fő mozgatórugó. További motiváció lehet amikor irigykedve mások sikerein vagy éppen a címlapokra kerülés vágyával kerül a társadalmi felelősségvállalás a középpontba.

A második kérdésre, hogy vajon a vállalkozások mekkora része él a CSR eszközeivel és ezen belül konkrétan az önkéntes programok lehetőségével kicsit pontosabb válasz is létezik.

A Nemzeti Önkéntes Stratégia 2012-2020 által meghatározott ötévente megismételt Önkéntesség Magyarországon kutatássorozat második adatfelvételét a Századvég Alapítvány végezte 2018-ban. A munkahelyi önkéntesség kapcsán kiadványuk a következő adatokkal szolgál: „A jelenleg gazdaságilag is aktív, tehát dolgozó válaszadók nyolcadának munkahelyén van lehetőség önkéntes tevékenységben is részt vállalni.” (Gyorgyovich, Menich.,Simon, Kollár, Szodorai, 2020) Az alábbi ábra mutatja a felmérés pontos adatait:

23. ábra: Munkahelyén van lehetőség önkéntes tevékenységben való részvételre? [azok körében, akiknek van munkahelye] (%)



Figyelembe véve a fentebb részletezetteket, a munkahelyek által koordinált önkéntesség aránya nagyon alacsony. A vállalatok több mint 80%-a nem él az önkéntes programok által nyújtott lehetőségekkel. Ennek az oka lehet az, hogy már az alapvető CSR tevékenység sem jelenik meg az adott vállalkozások mindennapjaiban, előfordulhat, hogy a társadalmi felelősségvállalás szigorúan a vállalat fő tevékenységére korlátozódik (hulladékkezelés, károsanyag kibocsátás csökkentése, új, környezetkímélő gyártási technológiák bevezetése, stb.). További ok lehet, hogy az önkéntes programok bevezetése az alapvető elkötelezettségen túl számos további feladattal jár. Az első, hogy legyen felelőse a témának a vállalkozáson belül, lehetőleg olyasvalaki, aki kellő empátiával, felelősségi körrel bír és nem csak mellékfeladatként foglalkozik az önkéntes programok szervezésével.

A későbbiekben látni fogjuk, melyek még azok a kulcsfontosságú tényezők, amelyek sikeres vállalati önkéntes programok zálogai lehetnek. Két tényezőt azonban feltétlenül ki kell emelni, ezek pedig a gondolkodásmód és a vezetői támogatás.

A CSR területének kutatása közben, valamint a saját munkahelyemen szerzett tapasztalatok alapján egyértelműen megmutatkozott, hogy vállalati szinten is csak akkor lehet sikeres CSR tevékenységet folytatni – legyen az bármilyen intézkedés, ötlet, program – ha az egyének tisztában vannak a társadalmi felelősségvállalás mibenlétével, érzékelik és komolyan veszik a környezetünk egyre romló állapotának jelzéseit, valamint megjelenik gondolkodásukban az elszántság ennek megállítására, visszafordítására.

A vállalkozások vezetőire pedig a felelősségvállalás kapcsán is plusz teher nehezedik és mindaddig amíg ők nem köteleződnek el (akár a profitmaximalizálás elveinek felülvizsgálata és módosítása árán), érzésem szerint a CSR, mint stratégia is csak egy kötelező feladat, amelyet le kell tudni és megfelelő módon kell prezentálni a részvényesek, tulajdonosok, partnerek, a külvilág felé.

Pár éve, amikor a KKV méretű munkahelyemen megérkezett az első ökolábnyom felmérési kérdőív az anyacégtől (világviszonylatban is számottevő méretű banki entitás), nem is értettük mi ez és miért van szükség rá. A következő években készültek jelentések ebben a témában, de nemhogy stratégia nem született az igencsak hatalmas lábnyom csökkentésére, de a helyi vezető mégcsak beszélgetést sem folytatott erről a munkavállalókkal. Számukra nem derült ki, hogy a túlzott méretű iroda fenntartása, az áram- (laptopok, számítógépek, nyomtatók, szerverek) és

papírfogyasztás, a futárszolgálat és a postai küldemények szállítása vagy éppen a céges gépjárművek mekkora környezeti terhelést jelentenek. A jelentéskészítéssel megbízott munkavállalók pedig – persze volt kivétel – kigyűjtötték a számokat anélkül, hogy kontextusba helyezve értelmezték volna őket. Vagyis mi történt? „...egy fejlett piacon kiérlelt menedzsmentrendszer egyszer csak ”ráeresztenek” egy teljesen más érintetti és vezetői érettséggel jellemezhető piacra.” (Radácsi, 2011, 28-39.o.)

Érzésem szerint CSR fronton a koronavírus megjelenése, a járvány elhatalmasodása hozta meg az első komolyabb lépést sok helyen, például a munkahelyemen is. Ez persze még mindig nem a vezetői, vállalati tudatosság, elköteleződés megjelenését mutatja, de legalább a kényszerűség gondolkodóba ejtette a vállalkozások tulajdonosait és vezető tisztségviselőit. A digitális megoldások elterjedése, az irodai hálózatok fenntartása, a gazdaság megtorpanásából következő költségmegtakarítási intézkedések okán sok vállalkozás akaratlanul is a jó (de legalábbis a jobb) irányba kormányozta a tevékenységét, működését. A koronavírusjárvány az önkéntesség terén ennél szerteágazóbb nyomokat hagyott. Egyfelől megnőtt a rászorulóknak száma és igényeik, másfelől az önkéntesség fizikai jelenléttel járó formái hirtelen nem működtek. Az informális segítségnyújtás új életre kelt, napi szinten támogatták egymást családtagok, ismerősök és természetesen kollégák is. Szinte minden vállalkozás szembesült beteg munkavállalókkal, akit valamilyen módon támogatni kezdtek. Súlyosabb esetben – ahogy az én munkahelyemen is történt – haláleset következtében mozdultak meg munkavállalók vagy a cégek egy emberként.

A 2022 elején Magyarország szomszédságában kitört háború és a hazánkban megjelenő menekültek karitatív és önkéntes akciók sokaságát keltette életre individuális és vállalati szinten egyaránt. Egy ilyen nem várt eseményhez kapcsolódó adakozás, segítségnyújtás azonban csak akkor működik, ha azt jóval a vállalati szint felett koordinálják alapítványok vagy erre a feladatra szakosodott szervezetek. Így ebben az esetben is a vezetői rétegre hárul az adományozással, az önkéntes felajánlásokkal, munkákkal kapcsolatos felelősség és munka jórésze.

3. Vállalati önkéntességben résztvevő vállalatok tapasztalatai – interjúk alapján





A korábban részletezett felmérések, információk alapján a CSR stratégia részeként kezelt vállalati önkéntességi programokat működtető vállalkozások tisztán pozitív hatásokat könyvelhetnek el a vállalat megítélését illetően, a munkavállalói elégedettség és elköteleződés szintjén. De vajon tényleg így van? Hogy működnek ezek a programok, amelyekről mindenki csak felsőfokon beszél, mégis a felmérések alapján nagyon kevesen működtetnek?

Munkám során négy olyan, különböző szektorban tevékenykedő, különböző méretű vállalkozás CSR és/vagy önkéntes vállalati programért felelős vezetőjét kérdeztem meg tapasztalataikról, akik sikeres önkéntes vállalati programot kezelnek. A programok évek óta szerves részét képezik a CSR tevékenységnek, de leginkább a vállalatok, vállalkozások mindennapjainak. A beszélgetések során a következő kérdésekre kerestem válaszokat:

- Mi vezérli a vállalatokat az önkéntes programok bevezetésére?
- Kin/min múlik a programok sikeressége?
- Milyen változásokat gyakorolnak az önkéntes programok a munkavállalókra, illetve a munkahelyi kultúrára és készülnek-e erre mérések?
- Hogyan változtatta meg a koronavírus időszak az önkéntes programokat?

Az interjúalanyok tapasztalataikat, véleményüket mindannyian anonim módon osztották meg velem, ennek megfelelően a különböző vállalkozásokra V1, V2..., V4 jelzéssel fogok hivatkozni.

A négy vállalkozás négy különböző szektorban tevékenykedik: egy autóiipari, egy energetikai, egy gyógyszeripari, egy pedig telekommunikációs tevékenységet folytat. Egy közös pont a tulajdonosi háttér, merthogy mindegyik vállalkozás külföldi anyacéggel rendelkezik. Alább található a vállalkozásokkal kapcsolatos alapszövegek:

	Vállalkozás 1	Vállalkozás 2	Vállalkozás 3	Vállalkozás 4
Gazdasági szektor	 Gyógyszeripar	 Autóipar	 Telekommunikáció	 Energetika
Alkalmazotti létszám	250	4700	5300	6000
Tulajdonosi háttér	amerikai	európai	európai	európai

3.1. V1 interjú

A gyógyszeripari termékek fejlesztésével és forgalmazásával foglalkozó vállalkozás a legkisebb méretű azok közül, amelyektől információt gyűjtöttem. A vállalkozás létszáma egyfelől 140-150 fő alkalmazottat és 80-100 külső munkatársat foglal magában. A CSR csapatot és így az önkéntes programot vezető interjúalany középvezetőként azonban csak önkéntesen végzi ezt a feladatot, fő feladata az üzleti oldalról a market access területet, támogatás megőrzését, lobbizást fedi le.

Az önkéntes programok, amelyek 2011 óta működnek, bevezetésének több tényezője volt: globális szintű CSR felvállalását követve (az anyavállalat az ENSZ Millenniumi Fejlesztési Célkitűzéseire is kapcsolódott) helyi szinten elvárásaként jelent meg az önkéntességben való részvétel a „ne csak elvegyünk, hanem vissza is adjunk a társadalomnak” elv mentén. Másfelől hajtóerő volt, hogy a vállalkozás az egészségügy szereplőin túl, a helyi közösségekkel fennálló kapcsolatát is megerősítse. A vezetői réteg, illetve az önkéntesen kialakuló CSR csapat a jószolgálati tevékenységben való részvételt mintaként mutatta a dolgozóknak, akik körében mára már nem az elvárás beteljesítését jelenti az önkénteskedés.

Az önkéntes programok bevezetését nem előzte meg a munkavállalók között formális felmérés. A dolgozók egy részét informális beszélgetéseken keresztül szólította meg a vállalkozás, amelyekben megmutatkozott az érzékenység és az igény a kollegák közti informális kapcsolatépítésre és arra, hogy a helyi közösség felé mutassa meg a vállalkozás a felelős gondolkodását. Ebben a fázisban viszont már ütköztek nézőpontok a különböző támogatandó

célcsoportokat illetően, illetve hogy ezeket milyen szinten kellene támogatni, amit a sok vidéken élő munkavállaló ötletei színesítettek.

Az önkéntes programok több mint tíz éve működnek elég változatos és különleges formában. A vállalkozás minden évben 40 óra fizetett munkaidőkeretet biztosít a munkavállalók részére, amelyet egyfelől a cégen belül szervezett „All company CSR Day”-re, valamint más szervezett akciókra, illetve saját preferencia alapján kiválasztott helyi önkéntes munkára is fel lehet használni. A folyamat a munkavállaló szempontjából egyszerű, hiszen csak az előljárójával kell engedélyeztetni a választást.

Az egész vállalatot érintő önkéntes napot külső szervező (ÖKA) bonyolítja, de ezt megelőzi egy egyeztetés a munkavállalókkal, melynek keretében kiválasztásra kerül a támogatott „személye”. A vállalkozás kevésbé jó marketinggel bíró szervezeteket választ, amelynek támogatottsága alacsony. Emellett a vállalkozás további 1-2 napot lefedő kisebb programokat ajánl a dolgozóinak. A 40 órás időkeret fennmaradó részét mindenki saját választása alapján töltheti ki.

A vállalkozás jelenleg az önkéntes program átalakítását végzi, ugyanis a különálló programok helyett örökbefogadás formájában partnerséget akar kialakítani egy kiválasztott szervezettel. Cél, hogy ne csak évi egy-egy nappal, hanem a mindennapi működés támogatásával nyújtsanak segítő kezdet. Klasszikus pro bono⁶ program kivitelezésére a leterheltség és kapacitás szűke miatt nem lát lehetőséget a felelős vezető. CSR osztály vagy CSR szakértő híján, akinek fő feladatát képezi egy ilyen program működtetése, ez esélytelen.

Az önkéntes programot az interjúalany több szempontból is sikeresnek ítéli. A résztvevők számát tekintve ugyan némi csökkenés mutatkozott az elmúlt időszakban, ez egy szervezeti átalakítás és létszámcsökkenésnek, valamint annak az eredménye, hogy a kezdeti elvárás a programokon való részvételt illetően megszűnt. Az összes nehézség és kihívás (mint például a covid megjelenése) ellenére most már stabilan 70-80 fő vesz részt az önkéntes programokban. Ez ugyan a kezdeti időszakhoz képest alacsonyabb szám, de a külső elvárás teljesítése a résztvevőknél egyértelműen belső késztetéssé, motivációvá alakult a segítségnyújtásra. További dolgozói motiváció a home office bevezetése, illetve a külső munkatársak léte miatt az egymással való találkozás, hovatovább a munkatársak megismerése.

⁶ Pro bono jelentése: szakemberek önkéntesi munkája, amit civil szervezetek részére ajánlanak fel ingyenesen.

Arra a kérdésre, hogy a vállalkozás alkalmaz-e bármilyen az önkéntes programokhoz kapcsolódó szervezeti kultúra-mérést, nem volt a válasz. Egyértelmű hátrányként azonosította az interjúalany a mérés hiányát, de mivel a CSR területnek nincs kinevezett vezetője, így egyfelől kapacitás, másfelől szakismereti hiány a magyarázat. Ugyanakkor felmerült a beszélgetése során, hogy KPI-ok (key performance indicator, vagyis kulcsteljesítmény-mutató) felállítása lehetne egy jó megoldás egy részleges visszamérésre.

A kedvezményezetti oldalt tekintve sincs formális visszamérés. A velük való találkozást szubjektív megközelítéssel, a következő metaforával írta le az interjúalany: „mintha kiszáradó kútba öntenénk vizet”. A vállalkozás az önkéntes tevékenysége során családok átmeneti otthonában, gyerek- és állami gondozottak otthonában, hajléktalanszállón, iskolában és óvodában is járt. A felnőttek pozitív várakozással tekintenek az önkéntesekre és örömmel fogadják őket. A gyerekek esetében fontos, hogy az önkéntes programok tanítsák őket és elhittessék velük, hogy van ilyen. Gyakran ők maguk is bekapcsolódnak a tevékenységekbe. Megható, személyes élményként mesélt az interjúalany egy gyerekeknél történt esetről. Az önkéntesek karácsonyi ajándékokat készítettek közösen a gyerekekkel, amelyek eladásával igyekeztek anyagi támogatást is nyújtani nekik. Mégis a legnagyobb siker az volt, ahogy a megszeppent gyermekek kinyíltak, mosolygóssá váltak és annak örültek a leginkább, hogy az idegen felnőttek kíváncsiak voltak rájuk, leültek melléjük és közösen alkottak velük, elmondhatták nekik gondolataikat és meghallgatást találtak, majd végül játszottak velük.

A kedvezményezetti oldal kiválasztása kapcsán a V1 fajsúlyosabb, a munkavállalók lelki bevonódását is eredményező témákat, civil szervezeteket is támogat, habár az interjúalany ezeket a választásokat köztesnek ítélte. Az extrém körülményeket, helyzeteket a munkavállalók idegenkedése miatt igyekszik elkerülni a vállalkozás, habár egyes személyek nyitottabb hozzáállást mutatnak, mások vonakodása azonban extrém témák választása esetén egyértelmű önkéntesi létszámcsökkenést jelez előre.

A legfontosabb kérdés, hogy vajon min vagy kin múlik a siker? Az interjúalany felismerése, hogy nem a vezető az, aki sikerre tud vinni egy önkéntes pogromot. Természetesen fontos a szerepe abban, hogy mennyire teszi érdekessé a lehetőségeket, milyen jó célt és alanyt talál? (Fontos lehet például, hogy a tevékenység eléréséhez ne kelljen többet utazni, mint 1,5 óra.) A vezető ötletének motiváló ereje sokkal kevésbé nyom a latba, mint a vállalati kultúra. A tény, hogy egy vállalkozás

rendelkezik CSR aktivitással, programokkal, stratégiával, az nem fog elköteleződést kialakítani a munkavállalókban. Szükség van a folyamatos házon belüli és kívüli akciókra: ne egy évben egyszer tegyenek az önkéntesek valami jót, hanem legyen rendszeres kapcsolat az adó és fogadó között, legyen egész évben téma, miért is jó önkéntes tevékenységet végezni. A korábban említett örökbefogadás felé mutató jövőbeli tervek emiatt születtek.

A válaszadó szerint tehát a vállalati hozzáállás viheti sikerre az önkénteskedést. Ennél a vállalkozásnál sokat jelent a tengerentúli anyacég hatása, de inkább csak abban, hogy formalizált az önkéntes program.

2011-et megelőzően is volt lehetőség önkéntes tevékenységet végezni, de akkor még hiányzott az önkéntesség iránti elköteleződés idehaza. Az szabályozottság egyértelműen javulást hozott a részvételi arányban.

Az önkéntes programok nehézségei kapcsán az adminisztráció került a fókuszba. Mivel ebben a vállalkozásban régóta folyik ilyen tevékenység, a pénzügyi, adózási területen felmerülő kérdések könnyen megoldódnak. Ugyanakkor a compliance⁷ terület megerősödése komoly kihívást, kimerítő, időigényes és komplex munkát jelent az önkéntes programok szervezőinek. Jelen vállalkozás esetében sem politikai, sem pedig egyházi szervezetek nem lehetnek kedvezményezettek, továbbá a tevékenységből adódóan kizártak az egészségügyi- és betegszervezetek. Alapvető elvárás, hogy az önkéntes tevékenység ne rombolja a vállalkozás hírnévét és ne sértse a munkafeladatok elvégzését valamint üzleti érdeket sem.

Az interjú során kitértünk a covid és a gazdasági helyzet hatásaira is. A járvány kitörése a helyszíni, fizikai programok azonnali leállítását jelentette. A vállalkozás ezek helyébe tárgyi támogatásokat, egyéni gyűjtéseket szervezett. Ilyen akció volt például, hogy a munkavállalóknak az irodába rendelt gyümölcsöt rászoruló intézményeknek irányították át.

A kialakuló gazdasági válság nem okozott jelentős változást. Nem csökkent az erre a tevékenységre allokált keret, a nyitottság vállalati és munkavállalói oldalról is megmaradt. A válaszadó szerint inkább a makro környezet vágja vissza az érdeklődést és részvételi szándékot.

⁷ Compliance: Megfelelőség (szabályoknak, irányelveknek, előírásoknak), melynek célja, hogy egy vállalat, illetve szervezet külső és belső tevékenységét tekintve is megfeleljen az irányadó törvényi, szervezeti és olykor erkölcsi/társadalmi szabályoknak.

A jövőre nézve a DEI⁸ (diversity, equity and inclusion) programok kihívásainak való megfeleléshez a CSR stratégia és az önkéntes programok gondolkodásmódja, attitűdje komoly segítséget adhat az interjúalany véleménye szerint.

3.2. V2 interjú

Második interjúmat egy európai háttérrel rendelkező autóiparban tevékenykedő, K+F vállalkozás CSR koordinátorával bonyolítottam. Magyarországon két helyi ügyvezető fogja össze a főbb részterületek (fejlesztési központ, logisztika, értékesítés, adminisztráció) munkáját. A CSR felelőse 2017 óta van külön pozícióban, ami nagy előnyt jelent azokkal a cégekkel szemben, ahol a CSR más osztály munkájának részét képezi. Válaszadóm munkájához tartozik a teljes CSR tevékenység, így a vállalati önkéntes program is, de a dolgozói juttatási csomagok kezelése is.

Az önkéntes vállalati tevékenység kialakításában a két ügyvezető játszott nagy szerepet. Teljes egyetértésben 2018-ban döntöttek úgy, a CSR vonalat erősítve érzékenyebb témák felé kellene fordulni és a kollégáknak is jót tennie, ha a vállalaton kívüli világgal is többet találkoznának. A vállalat sok friss diplomást vesz fel, akiket már az egyetemi éveik alatt is alkalmaznak. Ezeknek a fiataloknak a vállalat mindennapjai képezik a valóságot, ez azonban sem fizetésben, sem pedig környezetben nem mintázza a magyarországi viszonyokat. Tovább gondolva ezt a helyzetet könnyű megérteni, hogy a valós viszonyok érzékelésének hiánya megmutatkozik a munkában, a hozzáállásban, az igényekben, a hozzászólásokban, végső soron a vállalati kultúrában is. Egyértelmű cél volt, hogy a munkavállalók találkozzanak a külvilággal, nehéz sorsokkal. In medias res meghozott döntésük értelmében a vállalat karitatív csapatépítő program néven indította útjára az önkénteskedést. A munkavállalók eleinte nehezen szoktak hozzá ehhez, cserébe viszont meglehetősen nagy szabadságot kaptak a fogadó szervezetek és a tevékenység kiválasztásához, hiszen csak a CSR koordinátorral kellett egyeztetni ötleteiket. Ez viszont a CSR területnek okozott nehézséget, így mára kicsit egyszerűsítve 2 nonprofit és 9 for profit partnerrel dolgoznak együtt.

⁸ „Az angol diversity, equity és inclusion szavak első betűinek összevonásával egyszerűen csak DEI programoknak hívott kezdeményezések lényege, hogy bátorítják és támogatják egy szervezet tagjainak részvételét a mindennapi működést érintő döntésekben, egyenlőbb hozzáférést biztosítanak a lehetőségekhez és erőforrásokhoz, a munkavállalók közti kapcsolatokban és a szervezeten belüli kommunikációban pedig erősítik az egymás iránti tiszteletet és megbecsülést.” (<https://hrpwr.hu/cikk/mi-az-a-dei-es-hogyan-fejlesztheto>)

A társadalmi felelősségvállalás jegyében a vállalat nagyon különböző és érdekes megoldásokkal szolgál munkavállalói számára. A dolgozók nagyrésztének gyermeke a vállalat által támogatott bölcsődébe és óvodába járhatja gyermekét. Mivel a cég telephelye gyárterületnek minősül, létrehoztak egy gyermek zónát, ahol telephelyi ügyintézés során a gyermekeket el tudják helyezni a szülők. De szerveznek 7-12 éves gyermekek részére nyári tábort is. A fent említett karitatív csapatépítő programok részleteire később visszatérek.

A Tanítsunk Magyarországot! programhoz csatlakozva ad hoc módon hátrányos helyzetű gyerekeknek próbálnak jövőképet mutatni a szervezett gyárlátogatásokkal. Az adományozás sem hiányzik a palettáról. A vállalat nagy és élénk sportközösséggel rendelkezik, amelyik a mozgást használja adománygyűjtéshez. A dolgozók okosórák és telefonok segítségével gyűjtik a megtett kilométereket, amit a cég forintra váltva adományként juttat el a kiválasztott civil szervezetekhez.

Az önkéntes program, amelyet itt karitatív csapatépítőnek hívnak, bevezetését megelőzően nem került sor felmérésre a dolgozók körében. Ilyen eseményre 2018-ban került sor először, az azt követő évben pedig már 30 alkalmat bonyolított a cég. 2019-ben a legnagyobb megmozdulás egy budapesti kórház kertrendezési, játszótérfelújítási és belső tér festési projektje volt, amelyben több mint 180 fő vett részt. Az esemény és legfőképp annak fontossága nagyon hosszú ideig adott beszédtemát a dolgozóknak, vezetőknek egyaránt. A vállalat inkább nagyobb volumenű feladatokat választ, anyagi keretüket és munkavállalóik lelkesedését nem aprózzák el kisebb projektekre. Teszik ezt azért is, hogy az önkéntességet vállalók jobban érzékeljék mit tettek hozzá, mit javítottak mások létezésén, komfortzónáján, környezetén.

Az együttműködő 11 partner kiválasztott programjához lehet évente egyszer csatlakozni, így abban továbbra is szabadon dönthetnek a munkavállalók, hogy a saját csapatukkal együtt vagy más csoporthoz, esetleg más osztályhoz csatlakozva teljesítenek jószolgálati munkát. Az önkénteskedést hétfőtől péntekig lehet végezni és annyi munkaóra számolható el rá, ahány órában a munkavállaló alkalmazásban áll.

Az önkéntes programokat a CSR koordinátor egyértelműen sikeresnek ítéli. Az idei évben a dolgozók egynegyede, 1245 fő vett részt rajtuk. Ezt a magas számot az új belépők és a home office-ban dolgozók generálták, mert ez volt a legjobb lehetőség egymás megismerésére, az egymással való találkozásra. A sikeresség méréséhez nincsenek KPI-k rendelve, így a sikert a folyosói beszélgetésekből és olyan szubjektív visszajelzésekből lehet következtetni, mint a:

vezetői értékelő beszélgetések információi, vagy hogy újabb és újabb ötletekkel, javaslatokkal állnak elő munkavállalók a jövőre nézve. A CSR területen az idei évre terveznek kérdőíves megkérdezést a dolgozók körében.

Vállalati hozadékként a CSR koordinátor a dolgozói elkötelezettséget és a megtartást említi. Valamint a szemléletet, ami viszont nem mérhető.

Az egyes munkavállalókra gyakorolt hatáshoz akadtak személyes példák: többen jelezték a CSR felősnak, mennyire értékesnek tartják az általa végzett munkát.

A vállalat az önkéntes munkák révén kapcsolatba került egy permakultúrát⁹ meghonosító vállalkozással, amely olyan nagy hatással volt a munkavállalókra, hogy többen részt vettek tanfolyamon, saját környezetük kialakítását is erre vállalkozásra bízták. Sőt, a vállalkozást beajánlották oktatási intézményekbe, hogy a gyermekek is találkozzanak a gazdálkodás eme formájával.

A vállalkozás szervezeti kultúraváltozáshoz kapcsolódó méréseket nem végez (ha végezne, akkor sem a CSR területhez tartozna ez a feladat), így nehéz megítélni, milyen hatása van az önkéntes programoknak. Személyes élményként az fogalmazódott meg, hogy eleinte a munkatársak zúgolódnak, hogy ide vagy oda miért menjenek, ami aztán gyorsan átfordul abba a kérdésbe: mikor és mi lesz a következő alkalom?

A kedvezményezetti oldalon jelentkező hatásokat sem méri a vállalat formálisan, de itt is felelevenedtek megható élmények. Egy óvodai projekt alkalmával, amelyen osztályvezetői réteg is képviseltette magát, a fogadó intézmény dolgozói külön sütöttek az önkénteseknek és az intézményvezető pedig sírva fakadt az elkészült magaságysok és szép kert láttán. Ilyenkor teljesen mindegy, hogy mi a kezdeti motiváció, hogy a vezetők a stratégia terv részeként tekintenek az önkéntes munkára, ugyanis az ilyen esetek rájuk is erős hatást gyakorolnak. Egy másik nagyon meghatározó élmény látni egy nagyobb ötlet megvalósulását. Ilyen, amikor a már említett permakultúrás gazdálkodást művelő vállalkozás munkáját egy terület megszerzésétől egy

⁹ „A permakultúra alap gondolatát az ausztrál Bill Mollison és David Holmgren publikálták az 1970-es években. Az a meggyőződés sarkallta őket, hogy ha az emberi társadalom továbbra is ilyen mértékben folytatja a Föld tartalékainak fölélését, akkor el fogja pusztítani az élővilágot és önmagát is. A permakultúra megoldásként a természetben zajló ökológiai folyamatok minél teljesebb érvényesítését javasolja az ember élőhelyén és szükségletei megtermelése során. Hangsúlyozza a fogyasztás drasztikus csökkentésének, az energiamegtakarításnak és a természetből való „házi” energiatermelés különféle módozatainak fontosságát.” (<https://permakultura.hu/permakultura/>)

tudásközpont létrejöttéig végig tudja kísérni az önkéntes. Hamarosan egy álom valósul meg, amikor Szigetmonostoron megnyitja kapuit a központ, hogy iskolások, táborozók vegyék birtokba és tanulják meg, hogyan élhetünk békében, fenntartható módon a Földünkkel.

Arra a kérdésre, hogy kin és/vagy min múlik az önkéntes programok sikere a válasz egy hármas egységre utal. Beszélgetőtársam szerint ugyanaz viszi sikerre az önkénteskedést, mint általában a társadalmi felelősségvállalás: elkötelezett, felelős és erősen motivált felelős, anyagi keret és vezetői támogatás. Multinacionális környezetben, ahol nagy a hierarchia fontos, hogy minden szinten, amelyen keresztül történnek döntések legyen támogató, elkötelezett személy. Az sem nagy baj, ha a döntéshozók egyike-másika a számok, célkitűzések mentén tekint az önkéntes programokra, mert amikor először látogat egy fogadó szervezethez, látásmódja meg fog változni.

Az elmúlt időszak nehézségeit először a covid megjelenése okozta. A fizikai programok éppen hogy elkezdődtek és sikeresekké váltak (2019-ben) két évre teljesen leálltak, kerülendő egy pandémiás gócpont kialakulását és csak idén indultak el újra.

A gazdasági helyzet, a rezsiköltségek drasztikus emelkedése ennél a vállalatnál is érezteti hatását. Gyakorlatilag alig lábalt ki a cég a koronavírus leállításából, máris újabb költségstop jelentkezik. A döntés azonban az, hogy a karitatív csapatépítő programok maradnak változatlan kerettel, inkább máshonnan fognak pénzt átcsoportosítani a megnövekedett költségekre.

Arra a kérdésemre, hogy milyen nehézségekkel szembesül a CSR koordinátor, elég összetett és érdekes választ kapta. Egyfelől az engedélyeztetési nehézségek merültek fel. A programok bevezetésekor a munkavállalók gyakorlatilag bármilyen önkéntes munkát választhattak. A vállalaton belül, az érintetti területeken, mint jog, pénzügy, HR, vezető szint, való keresztüljutás nehézkes és bonyolult volt. Minden szinttel meg kellett értetni, hogy a folyamat a dolgozó és a fogadó kedvérért történik, hogy a dolgozói választás valamilyen kötődésből adódik. Hosszas mérlegelés volt, hogy a karitatív tevékenység szolgáltatás vagy adomány. Ez a fogadói oldalnak teljesen mindegy, de a vállalatnak nem. Az adminisztrációs hercehurca, a hosszadalmas szerződéskötési folyamatok sokszor elvitték az önkéntesség fényét, fontosságát, rossz helyre került a fókusz.

További nehézséget jelent a mai napig, hogy jelen vállalat nem finanszírozza meg előre a programok költségét. Csak utólagos elszámolással tud és akar szerződni (nagy létszámok esetén

súlyos milliós költségekről beszélhetünk), így csak azon kevés szervezettel tud együttműködni, amelyek képesek az önkéntes programokat előfinanszírozni. Ennek azért van jelentősége, mert az önkéntesség egyik fő kritériumának nem tud megfelelni a vállalat. Ez pedig az, hogy az önkénteskedés folyamán az adakozó, önkéntes tevékenységet végző alkalmazkodik a fogadóhoz és nem pedig fordítva.

Még egy nagyon fontos tényező merült fel a nehézségek kapcsán, ez pedig a multinacionális vállalat multikulturális háttere. A CSR felelősnek nem volt könnyű összehangolni az ebben a változatos szervezetben felmerülő igényeiket, gondolatokat. Míg Indiában (ahol már akkor egész CSR osztály működött, amikor idehaza a pozíció kialakítása felmerült) vagy Brazíliában a nyilvánvaló problémák és körülmények nyilvánvaló irányt szabnak a vállalati felelősségvállalási és önkéntes tevékenységnek, úgy idehaza meg kellett keresni és találni a problémákat, amire a vállalat figyelme és programja irányítható. Egy nemzetközi vállalatnál óvatosabban kell összerakni ki mit gondol a világról és ki mit szeretne kihozni az önkéntességből. Vannak, akik a „ne halat adjunk, hanem tanítsuk meg halászni” elvet vallva, nem akarnak adományozni, de egy ilyen jellegű tevékenységre a felelősséget vállaló szervezetnek is felkészültnek, kellően érettnak kell lenni. (Egy gyerekeknek szóló program esetén sem alkalmas mindenki arra, hogy kiálljon és tanítson.) Mint ahogy elég érettnak kell lenni ahhoz, hogy egy vállalat súlyosabb, lelki involválódást jelentő témákba is belevágjon. Ehhez hosszú évek munkája és sok-sok tapasztalat szükséges.

3.3. V3 interjú

Az IT és telekommunikációs szektorban, szintén többeszes munkavállalói létszámmal bíró vállalkozás egyik vezetőjével folytattam le a harmadik beszélgetést. A vállalkozás két céggel (joint menedzsmenttel) és négy lokációval rendelkezik.

A CSR tevékenység jelenleg több más feladattal (HR és transformation office vezetése) együtt tartozik beszélgetőpartneremhez, de a terület alapvetően a kommunikációs osztályhoz tartozik.

Az önkéntes programok bevezetését az önzetlenségen, a környezetért vállalt felelősségen túl a klasszikus CSR elv vezérelte: „ne csak elvegyünk, hanem vissza is adjunk a társadalomnak”. Ezen

túlmenően a döntés mögött megjelentek az egyértelmű üzleti érdekek is. A külső megítélés, a vonzó brand és a toborzásban jelentkező előnyök mind-mind a bevezetés melletti érvek voltak. Ne feledkezzünk meg arról, hogy egy információtechnológiai tevékenységet folytató cégben a fiatalok bevonásához ez elengedhetetlenül fontos. A vállalatcsoport nemcsak adományokkal, hanem aktív, önzetlen módon kívánta felvállalni a társadalmi felelősséget. Ebben szerepet szántak a dolgozóknak is.

Az önkéntesség csapatépítő ereje másodlagos szempont volt, mivel a vállalat az önkéntes tevékenységtől elválasztva, külön támogatja a csapatépítő programokat. (Megannyi közösséget erősítő és formáló egyéb programot tudhat magáénak a cég: Gyere apával/anyával dolgozni! - Nap, de gondolnak a kutyatartókra is külön nappal.) Természetesen az önkéntességben, legfőképp a nagylétszámú megmozdulásokban mindenképp összeér a két tevékenység hatása, de erre csak mellékhatásként tekintenek.

Külön dolgozói felmérés nem előzte meg az aktivitás bevezetését. Az önkéntesség, amely különböző formákat ölt, fokozatosan jelent meg a mindennapokban és az a kezdetektől fogva folyamatosan formálódó tevékenységként működik. A nem tudatos, szabályozás nélküli formából először csak CSR projekt lett, később ez programmá vált. Öt-hat évvel ezelőtt pedig komoly, éves programként működő, önálló budgettel bíró stratégiai elemmé fejlődött.

A vállalatcsoport saját maga, külső segítség bevonása nélkül szervezi a változatos programjait.

Minden évben van egy nagy létszámot megmozgató, fizikai jellegű CSR projekt, amely a munkavállalók szempontjából munkanapnak számít. Ezt minden esetben megelőzi egy kérdőíves megkeresés és szavazás. A munkavállalók sokszor adnak ötleteket ehhez a naphoz, amelyek általában valamilyen felújítási vagy zöld projektet jelentenek. Ezt követően a kommunikációs osztály leszűkíti és javaslatokat, a végső döntést pedig a board hozza meg. Korábban volt mód arra is, hogy a vállalat által meghatározott keretre saját miniprojektekkel pályázzanak a munkavállalók, de ez a forma kissé kifulladt és elveszett belőle a lényeg (egyre többen akarták a keretet a saját gyermekük iskolájának felújítására használni). Ez volt a fő oka, hogy a vállalat áttért a központi szervezésű programokra.

Fontos tevékenység a gyermekek folyamatos oktatása a digitális készségek, az IT tudatosság és IT biztonság elsajátításához. (Ez utóbbi területen a szülők támogatása is elengedhetetlenül

fontos.) A vállalat nem feledkezik meg a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos zöld projektekről, a téma oktatásáról sem. Az edukációs projektben, amely 2018 óta működik, a kiválasztott és előképzett vállalkozó szellemű munkavállalók hátrányos helyzetű gyermekeket oktatnak IT alapokra, digitális írástudásra, sőt programozásra is. A munka két helyen, egy észak-magyarországi kis településen, valamint Pécssett zajlik egy nemzetközi iskolahálózat bevonásával. Helyi szintű támogatással sikerült megfelelő helyszíneket, úgynevezett tanodákat találni, ahová a vállalat jóvoltából került használható géppark, épült hálózat. Ahol nem volt, oda az internetet is ők építették ki. Az erre az önkéntes tevékenységre jelentkezők heti fél napot tölthetnek az iskolában, amely munkaidőnek számít. Vezetői egyeztetéssel a helyettesítés mindig megoldható. A hátrányos helyzetű, többségében roma gyerekek oktatása erős szociális felkészültséget igényel, amelyet a vállalat biztosít munkavállalóinak.

A mai helyzetben mindig akadnak ad hoc, úgynevezett miniprojektek. Az Ukrajnában kitört háború elől menekülőket a határon vagy a budapesti nagyobb fogadóponatokon támogatni kívánó munkavállalók egy igazgatósági döntést követően, természetesen meghatározott keretek mentén, de akár a hétvégi önkéntes tevékenységért is kaphattak szabadnapot. De a vállalat a segélyszervezetekkel karöltve, illetve tolmács biztosításával további segítséget is nyújtott a rászorulóknak.

Ezen túl megannyi más mód is adódik a segítségnyújtásra: van iskolakezdéshez kapcsolódó gyűjtési, karácsonyi cipősdoboz akció, pénzbeli adományozás, amelyhez a munkavállalói javaslatokból történik az adott szervezet kiválasztása.

Sikeres ötlet volt, hogy a multinacionális vállalat leselejtezett, de még használható eszözeinek felhasználására szintén tehessenek a munkavállalók javaslatokat. Külön felület létezik ahol a dolgozók megadhatják melyik szervezeteknek, intézményeknek szeretnének eszközöket juttatni.

Az önkéntes vállalati programok nagy sikerrel zajlanak évek óta. A nagy, fizikai megmozdulással járó projektekre mindig sokan jelentkeznek. A tavalyi évben például egy gyermekek táboroztatását segítő közhasznú alapítvány támogatása került kiválasztásra. Az alapítvány által működtetett tábor felújítása olyan komoly érdeklődéssel járt, hogy a tervezett egy alkalom helyett kettőn segítettek az önkéntesek. 2022-ben egy zöld projekt keretében mintegy 1,5 tonna szemetet gyűjtöttek a vállalat önkéntesei hazánk egyik nagy folyója mellett. Segítő szándékban, segíteni akaró emberekben tehát sosincs hiány. De a munkavállalók a különböző szavazásokban (ki legyen

a vállalati adományozás kedvezményezettje) is kifejezetten aktívak, véleményüket kifejezésre akarják juttatni. Az ukrán háború elől menekülőknél olyan mennyiségű felajánlás érkezett a munkavállalóktól, hogy nehézséget okozott a tárolásuk.

A vállalat az kialakult erős brand, az employer branding és ezáltal a toborzási aktivitás területén nyer a legtöbbet a CSR és azon belül az önkéntes tevékenységgel. Fontos és pozitív visszajelzésként értékeli a vállalat az elnyert díjakat és ezáltal a reputáció erősödését is.

A munkavállalókra gyakorolt hatás elsősorban az elkötelezettségben jelentkezik. A beszélgetés ezen pontján felmerült az edukációs projektben résztvevők erős bevonódása a kedvezményezetti oldal szociális problémáiba. Ezt a vállalat már az szóba jöhető önkéntes jelöltek kiválasztásakor, de később a felkészítés során is komolyan veszi és kezeli. Van, aki nem alkalmas ilyen oktatói tevékenységre, így kiesik a projektből.

A munkahelyi kultúra mérése, nem kifejezetten az önkéntes programok mentén, de évente kétszer történik elkötelezettségi felmérés (engagement survey) formájában. A kérdőív tartalmaz az önkéntességre vonatkozó kérdéseket. Az egyes programokat követően azonban minden esetben történik visszamérés, ez lehet egy 3-4 kérdéses rövid megkeresés, de akár egy részletesebb kérdőív is. Ezek minden esetben kitérnek arra, miben lehetne fejlődni, mit csinálhatna a vállalkozás még jobban?

A felmérések a munkahelyi kultúra terén a következő eredményeket mutatták: nőtt az elköteleződés, a covid következtében bevezetett home office miatt a munkavállalók igénylik a közös programokat és egyfajta csapatépítőként tekintenek a közösen végzett önkénteskedésre. A vállalat a belső felületeken és kifelé is folyamatosan kommunikálja az önkéntes tevékenységgel kapcsolatos híreket, ami szintén hatással van a munkavállalókra.

A kedvezményezetti oldalon nem történik visszamérés. Természetesen a közösségi médiafelületeken megjelenő híradásokban a fogadó szervezetek is megszólalnak, de ennél több nem történik. A folyamatos projekteken a felméréseknek már nincs létjogosultsága, ott az együttműködés kölcsönös és állandó visszajelzésekkel működik.

Az önkéntességgel kapcsolatos személyes élményként a válaszadó a vállalaton belül kialakuló kisebb közösségeket említette. Ezek a covid időszaka alatt alakultak ki és különböző témákat fednek le. Létezik könyvklub, főző-, zöld- és társasjátékklub is. Ezek egyfajta közösségi

szemléletet „húztak be” a vállalat életébe és egyértelműen összekapcsolódnak az önkéntességgel. Ezek a kisebb közösségek is kezdeményező attitűddel működnek.

Arra, hogy kin vagy min múlik az önkéntes programok sikere ebben a beszélgetésben is a dolgozók szerepe hangzott el kulcsfontosságú tényezőként. A vállalat csinálhat, amit akar, ha abban a dolgozók nem akarnak részt venni. Két további tényező jelent még komoly részt a sikerben. Nem meglepő módon az egyik a szervezés (Ki a támogató? Mi a cél? Milyen a program?), de ennél fontosabb a vezetőség példamutatása. Fontos, hogy minden eseményen vegyen részt vezető, aki jó példával jár elől („lead by example”). Ezt a vállalat felelős vezetői olyannyira komolyan veszik, hogy az edukációs program két iskolájának évnyitóján minden évben többen jelen vannak. De a fizikai projekteket sem hagyják ki sosem.

A koronavírusjárvány teljesen átírta a V3 vállalat előzetes terveit is. A fizikai, nagy létszámú CSR projekteket le kellett állítani. Sajnos az oktatási tevékenységet is fel kellett függeszteni. A hátrányos helyzetű gyermekek nem mehettek a tanodába, sokuknál pedig nem volt sem otthoni internet, sem megfelelő eszköz a tanuláshoz. Az oktatásra szánt pénzt azonban a vállalat ebben az időszakban a tanodák felújítására és felszerelésére fordította.

Közben egy pályázatot is kiírtak a dolgozók számára, amelyben arra a kérdésre kerettek dolgozói, innovatív ötleteket, hogy milyen feladatokat lehet digitálisan/virtuálisan megoldani? Ez a feladat is megmozgatta a dolgozókat és számos coviddal kapcsolatos fejlesztési javaslat érkezett. A járvány időszakában a vállalat a kórházak és egészségügyi intézmények felé fordult, a forrásokat ide allokálták.

A romló gazdasági helyzetben sem csökkentette a vállalat a CSR keretet, sőt egy úgynevezett havi kerettel tovább is bővítették azt.

Az önkéntes program nehézségeire tekintve az adminisztrációs teher merült fel elsőként. A multinacionális vállalatok belső szabályrendszere szinte minden folyamatot lépésről-lépésre lefed. Tekintettel arra, hogy az önkéntesség egy egyirányú, viszonzó nélküli tevékenység, amely adózási kérdéseket is felvet, erősen ellenőrzött és auditált is. A compliance szerepe itt is szóba került, hiszen a külföldi háttérrel rendelkező multik esetében nemcsak a helyi szabályoknak, előírásoknak és irányelveknek kell megfelelni, hanem figyelembe kell venni az anyacég elvárásait is. Az önkéntes tevékenység esetén elvárt például, hogy az anyacég fő

irányvonalai mentén kerüljenek kiválasztásra a projektek, kedvezményezettek. Sőt, eleget kell tenni ezen a területen is a jelentési kötelezettségeknek az előre meghatározott KPI-k mentén.

A jövőre nézve a CSR tevékenységek további erősítését tervezi a vállalat, mert a felelősségvállalás már nem csak a „jó ha van” kategóriába sorolható. A vállalat kitekint a világba és gyűjti a „best practice – jó gyakorlat” megoldásokat is. Tapasztalatuk, hogy egyre inkább üzleti érdekévé fog válni, hiszen azokon a tendereken, ahol a vállalat elindul a fenntartható fejlődésnek való megfelelést, a társadalmi felelősségvállalást összeségében egyre magasabb súllyal veszik figyelembe a kiíró partnerek. Tanulva a covid tapasztalataiból és számítva újabb járványos időszakokra, arra is igyekeznek előremutató megoldásokat találni, hogyan tartsák egyben a munkavállalóikat.

3.4. V4 interjú

Negyedik interjúalanyom egy energetikai multinacionális vállalat CSR szakértője, önkéntes programokért felelős munkatársa volt. A budapesti központtal és megannyi vidéki lokációval rendelkező cég európai hátterű és közel 6000 munkavállalót foglalkoztat.

A vállalat már 2008 óta folytat önkéntes tevékenységet, tehát egy kiforrott, jól szervezett és hatékony rendszert írt le a CSR szakértő. A programok vállalati szinten központilag, belső szabályozási rendszerekkel kialakított módon, erős vezetői támogatással működnek.

Beszélgetőpartnerem nem tudott határozott választ adni arra, vajon zajlott-e a programok bevezetése előtt munkavállalói felmérés, tekintettel arra, hogy akkor még nem dolgozott itt. Érzése szerint volt igény az önkénteskedésre, volt segítő szándék, így organikusan alakultak ki az első tevékenységek, komolyabb szabályozottság nélkül.

Később, a CSR tevékenységek egyre fontosabbá válásával, a vállalatnak is ki kellett ebből venni a maga részét. Az önkéntes tevékenységekhez pedig egyfelől a vállalat jelentős munkavállalói bázissal rendelkezett (rendelkezik), másfelől pedig a magyarországi felső- és középvezetés erősen támogatta és aktív szerepet vállalt mind a programok kialakításában, mind pedig az azokban való részvételben. Ez a mai napig is így van, vezetők minden eseményen részt vesznek.

A munkavállalók évente 16 órás kerettel rendelkeznek, amelyet szabadon használhatnak fel a sokszínű lehetőségekre hétközben vagy akár hétvégén is. Az órák elszámolása a HR rendszerben történik, hétvégi önkénteskedésre távolléti keretet kapnak a dolgozók. A vállalaton belül vannak olyan munkakörök, melyek elérhetősége a munkaterheltség miatt nem vagy alig lehetséges (például szerelők, vagy ügyfélszolgálati munkatársak), de fontos megemlíteni, hogy mind a fehér-, mind a kékgalléros munkavállalók nyitottak az önkéntes munkára.

Az önkénteskedés több formában valósulhat meg: van központi, saját szervezésű, illetve az ÖKA által koordinált program, ezek általában a nagyobb létszámú, fizikai megmozdulások. Ugyanakkor a vállalat anyagi keretet tart fenn a munkavállalói ötletek saját szervezésű, civil szervezeteket támogató megvalósítására is.

Az önkéntes programok egyértelműen sikeresek, hiszen egyfelől a vállalati kultúrába ágyazottan (gondolati-akarati szinten és szabályozott formában is) lassan két évtizede elérhetőek, másfelől több lehetőség adott arra, hogy a más-más érdeklődésű fővárosi és a vidéki dolgozók különböző típusú feladatokban vegyenek részt. A fizikai programok (amelyek után az önkéntes tevékenységet érdemtelenül egyszerűen csak a „kerítésfestés” kategóriába sorolják az ezt a fajta aktivitást nem ismerők) mellett, létezik energiatudatosságra nevelő edukációs, illetve a vállalati felelősségvállalás egyik nagyon izgalmas formája a pro bono program is. E három forma esetében nemcsak a kedvezményezett oldal célcsoportja más, hanem a benne részt vállaló személyek is különbözőek.

A fizikai jellegű önkéntes tevékenységekben, amelyek az említett kerítésfestést vagy kertrendezési feladatokat jelentenek, a vállalat mintegy 300 dolgozója vett részt ebben az évben.

Az edukációs programok egynaposak és a fizikaihoz hasonlóan rendelkeznek csapatépítő jelleggel. Az ebben szerepet vállaló dolgozók először önkéntes képzésen vesznek részt és már okleveles önkéntesként keresnek fel 5-18 éveseket különböző oktatási intézményekben, nyári táborokban, hogy előre megadott tematika mentén energiatudatosságra, energiabiztonságra oktassák a fiatalokat vagy éppen a megújuló energiáról tartsanak előadásokat. Az előadások anyagai természetesen a vállalat támogatásával készülnek. Ennél a típusú aktivitásnál már jóval kisebb az elérhetőség, a sikeresség a résztvevők számában aligha mérhető.

A Pro bono forma még azoknál a vállalatoknál is formálódóban van, amelyek régóta aktívak az önkénteskedés terén. Ebben az esetben a vállalat az erre nyitott, érdeklődő munkavállalók szakértelmét, szakmai tudását és tapasztalatait ajánlja fel olyan civil szervezetek számára, amelyek valamilyen fejlesztési igényüket saját erőből nem tudták megvalósítani. Ennek oka lehet emberi vagy anyagi erőforrás hiány. A megkérdezett vállalat évente egyszer ír ki pályázatot civil szervezetek számára kommunikáció, HR, szervezetfejlesztési és projektfejlesztési témában. A jelentkezők pályázati anyagának elbírálását követően 15-35 fő önkéntes szakember dolgozik együtt több civil szférában működő, fontos társadalmi hasznossággal bíró szervezettel együtt.

Összességében évi 500 munkatárs, mintegy 4-5000 munkaórányi önkéntes tevékenységet teljesít, ami igencsak sikeresnek mondható, habár sikeresebb mindig lehet egy program – a CSR szakértő szerint.

Az önkéntes programok hozadéka leginkább reputációs értéként meghatározható, aminek a visszatérő, stratégiai partnerekkel folytatott tárgyalásokban van komoly szerepe. Ez várhatóan a jövőben egyre hangsúlyosabbá fog válni. Az éves fenntarthatósági jelentések is foglalkoznak az önkéntes programokkal, amelyek jelen esetben az éves összefoglaló kisebb részét jelentik. Az önkéntes akciókról a vállalat rendszeresen hírt ad, kommunikációs oldalról a megjelenések is számszerűsíthető eredményként jelennek meg.

A cégen belül készülnek szervezeti kultúrára vonatkozó felmérések, de azok nem explicit módon az önkéntes programokra vonatkoznak és nem a CSR terület végzi ezeket. A felmérések eredményéről sem érkezik a CSR szakértőnek visszajelzés. Ő saját maga nem érzékel kultúraváltozással összefüggő jeleket, de ennek magyarázata, hogy egyrészt a vállalat túl nagy és szerte az országban vannak telephelyek, másrészt az önkéntesség régóta a mindennapi élet része és olyannyira beleivódott a szervezeti kultúrába, hogy annak ma már szembetűnő változása nem érzékelhető.

Az egyes munkavállalóktól pozitív visszajelzések mindig akadnak. Aki először vesz részt önkéntes programban, nem is érti, miért nem kezdte el már sokkal korábban. A dolgozók egyre inkább nyitottabb szemmel járnak és megannyi ötlettel állnak elő. Ezekkel egyébként évente kétszer megszabott keretre is lehet pályázni, hogy a saját lakóhelyen és környezetben tehessenek valami hasznosat.

Nincs külön mérés a kedvezményezett oldalán tekintve sem. Alapvetően a helyszínen, munka közben kapnak az önkéntesek pozitív visszajelzéseket, amely nem meglepő módon mindig öröm és elégedettség. Az ÖKA által szervezett fizikai programok kapcsán a szervező-közvetítőn keresztül érkeznek jelzések, hogy a cég önkénteseit nagyon szeretik és kifejezetten várják őket. Köszönő leveleket is gyakran küldenek a fogadó szervezetek. Az edukációs és a pro bono program esetében, mivel ott egy szorosabb együttműködésről, nagyobb elköteleződésről és bevonódásról beszélhetünk, a visszajelzés a maradó kapcsolatokban mérhető. Pro bono akciót követően a vállalat tervezi, hogy féléves és éves visszamérésekkel követi a szakértői segítséggel megvalósított projekteket a kedvezményezett civil szervezeteknél.

A CSR szakértő saját munkájából általános tapasztalatokat osztott meg, amelyek azonban nagyon érdekes nézőpontjait emelik ki ennek a területnek. Egy több ezer munkavállalót foglalkoztató multinacionális vállalatnál a szervezői munkán keresztül nemcsak házon kívül, de azon belül is rengeteg emberrel lehet ismeretséget kötni, amit az egyik legnagyobb pozitívumnak ítélt a beszélgetőtársam. A fogadó szervezeteken keresztül olyan helyzetekkel és szempontokkal ismerkedhet meg az ember, amelyekkel egyébként nem találkozna. Nagyon nagy pozitívumként kerül említésre a pro bono program kapcsán a világnézet bővítése és a tudattágítás, hiszen rengeteg hasznos civil szervezet létezik, amelyek pusztán létéről és társadalmi hasznosságáról aligha szerezhet az ember tudomást másképp, mint a velük folytatott szoros együttműködés révén.

Egy másik igen fontos tényező vállalatban belül a „belső nagykövetek” szerepe. Ezek nem feltétlenül vezetők, hanem olyan munkavállalók, akik személyes jó példával járnak elől és egy-egy meghirdetett program elakadásakor kiállnak az önkéntesség mellett és meggyőznek másokat a részvétel fontosságáról. A személyes ajánlás szerepét beszélgetőpartnerem erősen hangsúlyozta. Negatív tapasztalatokról nem ejtettünk szót, az ritkán van, csak annyira, mint amennyire bármilyen munkakör kapcsán felmerülhet.

Vajon mi múlik a siker? Egyértelmű választ kaptam: legfőképp a munkavállalón! Természetesen nem mindegy, hogy a belső és külső szervezők milyen programokat hirdetnek meg, milyen civil szervezeteket találnak meg. Nem mindegy, hogy mik a fogadó szervezet céljai és milyen a társadalmi hasznossága. De végül a munkavállaló (beleértve a vezetőket is) az, aki jelentkezik, elmegy és dolgozik, aki tapasztalatokat és érzéseket gyűjt össze. „Minden önkéntes munka annyit ér, amennyit a munkavállalók beletesznek.” – hangzik az összegző mondat.

A koronavírus járvány hatásairól beszélgetve a következők derültek ki: a vállalat a fizikai kontaktusra épülő programokat a belső, érintkezési szabályok miatt megszüntette. Az edukációt megpróbálták online formában folytatni, de a digitális átállás bonyodalmakat okozott, kevésbé volt sikeres, mint a jelenléti formában megtartott események. A pro bono forma hibrid megoldással, személyes kezdést követően online befejezéssel ért véget. A levont tanulság itt is az volt, hogy a személyes munka jobb, eredményesebb lett volna. Persze a digitális megoldásoknak pozitív hatásai is jelentkeztek, hiszen az utazásra szánt idő munkára fordítható lett, illetve többen tudtak a szakértői munkába bekapcsolódni. A covid lezárásos időszakban az önkéntes munkavállalók száma 100 fő alatt volt.

A háborút kísérő gazdasági helyzetben, a növekvő infláció és energiaárak miatt a vállalatnövekvő fogadó szervezeti igényeket érzékelt. A munkavállaló attitűd esetleges változására nem készült belső kutatás, de személyes véleményként elhangzott, hogy az önkéntesi munka iránt érdeklődők száma nem csökkent, ugyanakkor az elvégzett munkájuk a saját szemükben felértékelődött.

Az interjú során a csapatépítés fogalom marginálisan hangzott el. Erre beszélgetőpartnerem úgy reagált, hogy számukra elsősorban az önkéntesség a fontos, aminek van egy csapatépítő hatása, hiszen mondjuk 80 fő ritkán gyűlik össze és működik együtt. Mégis egyértelművé tette, hogy a csapatépítő jelleg másodlagos jelentőséggel bír. Van például a vállalaton belül olyan egység, amelyik minden évben két napos csapatépítésre elvonul, viszont ebből egy napot mindenképp önkéntes tevékenységgel fed le.

A vállalat CSR szakértője jól működő rendszert örökölt, amelyben néha merülnek fel pénzügyi, könyvelési kérdések, de ezeket gyorsan meg tudják oldani a szabályok mentén. A HR rendszer közelmúltbeli változása pedig kifejezetten könnyítést jelentett, hiszen az önkéntes részvételt már digitálisan vezeti a vállalat.

3.5. Beszélgetések összefoglalása

Mind a négy lefolytatott interjú komoly hatást gyakorolt rám, de nemcsak a téma okán. Olyan CSR felelősökkel találkoztam, akik ösztönöző személyiségük, erőteljes elkötelezettségük, világról alkotott képük alapján igazi vezéregyéniségek a társadalmi felelősségvállalás terén. A

négy szakember sok hasonló elemmel rendelkező, mégis négy nagyon különböző, de jól működő rendszer írt le. A kutatási kérdésekre adott válaszokat a jobb áttekinthetőség kedvéért az alábbi táblázat foglalja össze:

	V1	V2	V3	V4
Önkéntes program bevezetésének motivációja	Helyi közösségekkel való kapcsolat erősítése; anyacégi elvárás.	Ügyvezetői döntés a munkavállalók vállalatcsoporton kívüli világgal való találkozását elősegítendő	Klasszikus CSR elv – „ne csak elvegyünk, hanem vissza is adjunk a társadalomnak”; a brand a külső megítélés.	Anyacégi elvárás: önkéntességnek, CSR tevékenységnek fontos szerepe van, ki kellett venni ebből a részét a hazai vállalatnak.
A siker kulcsa	A résztvevők háttérétől függ. Másik tényező: a vállalati kultúra. A vállalati hozzáállás viheti leginkább sikerre az önkénteskedést.	Elkötelezett felelős, anyagi keret, vezetői támogatás.	Dolgozók, vezetőség példamutatása. Szervezés is fontos. Mindhárom szereplőnek fontos a szerepe, de végül a dolgozón múlik minden!	Munkavállaló legfőképp: „minden önkéntes munka annyit ér, amennyit a munkavállalók beletesznek!”
Munkavállalókra, kultúrára gyakorolt hatás	Külső elvárás belső motivációvá alakult a programokon való részvétel során.	Válaszadó nem tudja megítélni a változást.	Elköteleződésben és a csapatok összetartásában van változás. Sokat kommunikálnak a munkavállalók a programok kapcsán.	Nem tapasztal változást, túl nagy a szervezet; már jó ideje zajlik ilyen tevékenység és beivódott a vállalati kultúrába.
Mérések, eredmények	Nincs	Nincs	Évi kétszeri elkötelezettség mérés részeként. Programok után van, de csak a tevékenységről.	Van, de nem a CSR terület végzi, nincs információ róla.
Koronavírus hatása	2 évre teljesen leállt a program.	Fizikai programok leálltak. Sikertelen próbálkozás a digitális átállásra. Pro bono: hibrid megoldás. Előny: nincs utazás, többen tudnak becsatlakozni.	Fizikai programok leálltak. Tanítás szintén. Forrásokat programokon belül másra költötték. Eü-i intézmények felé való fordulás.	Teljesen leálltak. Gyűjtések maradtak leginkább.

Az biztos állítható, hogy bár egy kivétel ebben is volt, de a CSR terület mára olyan jelentőségűvé nőtte ki magát, hogy erre szakosodott szakemberek nélkül nem lehet lépést tartani a megnövekedett elvárásokkal. Még egy KKV esetében sem. (A kivételt képező vállalkozás a méretét tekintve (250 fő) a KKV megfogalmazás létszám ismérvének szélén billeg, de inkább tekinthető annak, mint klasszikus nagyvállalatnak.) Ennek csak egyik oka a vállalkozásoktól állami, partneri, intézményi szinten elvárt felelősségvállalási feladatoknak való megfelelési kényszer. Másik és egyre fontosabb oka a munkavállalói oldalról érkező elvárás. Ebben az esetben is több pontra érdemes kitékinteni: az egyre tudatosabbá váló munkavállalók (fiatalabb generációk belépésével) sürgetik az felelősségvállaláshoz kapcsolódó, környezetünk állapotának változtatását célzó, akár önkéntes akciókat. De a saját jólét érzetük is nagyon fontos a számukra, aminek teljesítésében a munkavállalói oldal jócskán le van maradva. Ez alól a multinacionális vállalatok jelentek kivételt. Saját tapasztalatom a 30 fős munkahelyemen az az ügyvezetői hozzáállás, miszerint: „legyen büszke a dolgozó, hogy tagja lehet egy stabilan működő vállalkozásnak és örüljön, hogy van munkája.”

Az önkéntes programok kapcsán a szakértő interjúalanyok rengeteg pontban értettek egyet, habár sokat más módon súlyoztak. Mindenki kiemelte az adminisztrációs nehézségeket: ez egy program kezdeti szakaszában inkább jogi, szerződéskötési problémákat jelentett. Az adózási terület az elvégzett önkéntes munka jellegének pontos meghatározását követeli meg. A compliance, főleg nagyobb vállalkozás esetén szintén nem megkerülhető. Mivel itt nemcsak szabályoknak, irányelveknek való megfelelésről beszélünk, hanem olyan fogalmak is szóba kerülnek, mint reputációs vagy reputációs kockázat, igen nehéz ennek a területnek megfelelni. Ahogy a V1 vállalat szakértője említette, egy nemzetközi cégcsoport különböző nemzetiségű közösségének minden területen megfelelni óriási kihívást jelent.

Az önkéntes programok sikerességét firtató kérdésre kapott válaszok is teljesen egy irányba mutattak. Habár fontos az anyagi keret és fontos a vezetői elkötelezettség és annak személyes részvételben realizálódó mintája, végső soron minden siker az önkéntes tevékenységet vállaló, arra energiát áldozó munkavállalón múlik. A legfontosabb kérdés, amely bennem ezen a ponton megfogalmazódott (és a választ nem ebben a munkában kell keresni, hiszen az jóval túlmutat a kereteimen), hogy a munkavállalók önkéntességhez való viszonya hogyan alakítható? Elhangzott persze, hogy a munkahelyi kultúra ebben meghatározó, de vajon a munkahelyek, a munkáltatók

kizárólagos felelőssége csupán, hogy felnyissák dolgozók szemét a világra, az abban történő erősen negatív változásokra, hogy utat mutassanak ezek kijavítására? Aligha. A munkáltatók felnőtt, kialakult világnézettel rendelkező munkavállalókat vesznek fel. Természetesen a holtig történő tanulás, a vállalati kultúrák kompetenciafejlesztő munkája mind-mind képes alakítani az egyes személyeken, de véleményem szerint egyfelől nem várható el a csak munkáltatóktól a CSR edukáció, másfelől eléggé megkésett feladat felnőttek világképének alakításába vágni.

Az önkéntes programok vállalatoknál jelentkező előnyeként a szakirodalom a dolgozói elköteleződést, a dolgozók megtartásának könnyebbséget azonosítja. Ezeket a megkérdezett szakemberek ugyan egytől-egyig visszaigazolták, meg számomra meglepő módon ezzel kapcsolatos komolyabb felmérést egyik vállalat sem készített. Az egyes akciókat megelőző felmérések fontosak a minél magasabb önkéntesi létszám alakulásához, az azt követő kérdőíves megkeresések pedig nyilvánvaló útmutatást nyújtanak a további programok tervezéséhez. Ugyanakkor vagy a CSR aktivitások, azon belül pedig az önkéntes programok számszerűsített hatásai véleményem szerint elengedhetetlenül fontosak volnának ahhoz, hogy az üzleti élet azon szereplői (tulajdonosok, részvényesek, vezető tisztségviselők), akik számokból dolgoznak, lássák ennek a tevékenységnek a nyilvánvaló hasznát. A folyosói beszélgetések, a szoft tények a dolgozók lojalitásáról, a munkavállalók jobb kedvéről keveseket képesek meggyőzni CSR költségek beépítésének és ezernyi munkaóráról történő lemondások fontosságáról, vagy akár a profit csökkenéséről.

A jövőre nézve fontos kiemelni az ÖMÉ 2021 innovációs ajánlását. A megkérdezett felek összes önkéntes programja leállításra került a koronavírusjárvány kitörésekor. Ugyanakkor nyilvánvaló, hogy egy pandémiás helyzet több fogadói igényt generál, amelyek persze szintén változnak egy ilyen kiélezett helyzetben. A V3 CSR felelőse említette, hogy IT céggként munkavállalókat célzó pályázati kiírással igyekeztek új megoldásokat találni a kedvezményezettek számára a járványos időszakban. Erre egyre nagyobb szükség lesz a jövőben.

4. A vállalati önkéntes programok tapasztalatai az Önkéntes Központ Alapítványnál

A vállalati oldalon szerzett információk összegzését követően kíváncsi voltam arra, vajon ezeket hogyan látja és értékeli a másik oldal, vagyis a nonprofit szféra, illetőleg a két oldal között kapcsolaként működő Önkéntes Központ Alapítvány, melynek munkatársaival beszélgettem.

Az ENSZ a 2001-es évet az Önkéntesek Nemzetközi Évének nyilvánította. Magyarországon még abban az évben civil szervezetek, egyházak és a kormányzat részvételével megindultak az esemény szervezési munkái. A programsorozat egésze ráirányította figyelmet az önkéntesek munkájára, annak fontosságára és hasznosságára. Ekkor fogalmazódott meg, hogy az önkéntesség infrastruktúrájának fejlesztése érdekében szükség volna egy Önkéntes Központ létrehozására. A gondolatot tettek követték, így 5 nonprofit szervezet együttműködésének és munkájának eredményeképpen alakult meg és kezdte meg működést 2002-ben az Önkéntes Központ Alapítvány. (<http://www.oka.hu/cikkek/toertenetuenk-0>, 2022)

Az idén 20 éves ÖKA két évtizedes nagyon sokrétű és szerteágazó munkája (melynek részleteiről az alapítás óta működtetett <http://www.onkentes.hu/> honlapon lehet tájékozódni) során tett az önkéntesség szabályozott kereteinek kidolgozásáért, létrehozta az Önkéntes Központ Hálózatot, szervezte az Önkéntesek Hetét és Napját, 2009-ben életre hívta az Önkéntességért Díjat (melynek idei díjátadójára december 1-jén került sor), ... és sorolhatnánk végeláthatatlanul a mérföldköveket és sikereket.

4.1. Hogyan fejlődött a vállalatok/vállalkozások önkéntes pogromokhoz való viszonya az elmúlt években?

Munkám szempontjából fontos évszám 2005 volt, mikortól az ÖKA elkezdett vállalatokkal együttműködve, vállalati önkéntes programokat szervezni, így több mint 15 éves tapasztalattal rendelkezik. Így nem meglepő, hogy innen tovább lépve az utóbbi években az ÖKA úgynevezett pro bono, szakértelmen alapuló vállalati programok szervezését is vállalja. Ennek révén a civil szféra szereplői az üzleti élet résztvevőitől magas szintű szakmai támogatáshoz juthatnak.

Szakedolgozati munkám mellett a munkahelyemen tervezett önkéntes program bevezetése kapcsán kerültem kapcsolatba az ÖKA elkötelezett munkatársaival és láthattam bele mindennapi áldozatos munkájukba.

Az ÖKA vállalati önkéntes programokat segítő honlapjának (<http://www.adomazidom.hu/>) egyik fő célja, hogy összekösse a két világot: a for profit vállalkozásokat, vállalatokat, amelyek munkatársaik idejét, munkáját, ötleteit, kreativitását ajánlják fel és a nonprofit civil szervezeteket, intézményeket, amelyek saját tevékenységüket nem tudják hatékonyan végezni anyagi források vagy éppen speciális szaktudás híján, így rászorulnak az előbbiekre.

A vállalati önkéntes programok évek óta meghatározó szerepet töltenek be az Alapítvány életében, így 2018-2019-ben (a covid előtti utolsó teljes években) ez 24 és 21 különböző vállalati együttműködő partnert jelentett. Mindkét évben voltak új partnerek, 2018-ban kilenc, míg 2019-ben hét új vállalat csatlakozott az önkéntes programot bonyolítók társaságához. Fontos kiemelni, hogy az említett években a résztvevő önkéntesek száma meghaladta az ezer, illetve a másfélezer főt (2018 – 1275 fő és 2019 – 1548 fő). A vállalatok egyre inkább ismerik fel az önkéntes programok nyújtotta lehetőségeket és előnyöket, de fontos megjegyezni, hogy az említett növekedő tendenciájú számok mögött szinte kizárólag nagyvállalatok találhatók. A KKV szektorból (250 főt nem meghaladó munkavállalói létszámmal rendelkező vállalkozások) alig egy-két jelentkező akad. Ennek oka az, hogy ezeknek alig van CSR témáért felelős szakembere, erre szakosodott osztály pedig biztosan nincs (ahogy ezt a V1 interjúalany el is mesélte). A programok száma a covidot megelőzően meghaladta az évi harmincat, amelyek egyike az úgynevezett Adásnap, amiben egyszerre öt vállalat vett részt.

A 2020-as év kapcsán az Alapítvány is megerősítette azt, amit korábban a megkérdezett vállalatok képviselői is elmondtak. A koronavírusjárvány következtében a fizikai programok teljes mértékben leálltak, két cég közreműködésével mindösszesen három kisebb és egy nagyobb létszámú programot sikerült lebonyolítani az évben.

Tavaly ugyan kicsit megmozdultak a vállalatok, de továbbra is nagyon óvatosan vágtak bele nagyobb létszámú események lebonyolításába. Az ÖKA közreműködésével nyolc vállalat tizenegy fizikai programja zajlott le. Ezek között sajnos nem szerepelt a hagyományos Adásnap, amely már 2020-ban is elmaradt.

Ezen a ponton fontos megemlíteni a pro bono programokat is, amelyekkel kapcsolatban az ÖKA egy „Jó gyakorlatok” című 2014-es kiadványában már remek vállalati példák szerepelnek (Budapest Bank, Coca-Cola, Magyar Telekom részéről), mégis nagyon szűk körben ismert és alkalmazott a módszer. 2018-ban az ÖKA két, egy évvel később négy új partnerrel működött együtt. Ez száz pályázatból kiválasztott 25 civil szervezet munkájának megkönnyítését jelentette.

A 2020-as év itt is teljes átalakulást, az online térbe történő áttolódást jelentett. A vállalati érdeklődés és kedv azonban nem tört meg, hét vállalat nyújtott szakmai segítséget tizenhét civil szervezetnek. Ahogy interjúalanyom egyike jelezte, a pro bono program hatékonysága lecsökkent az online megvalósítással. Az ÖKA tapasztalata is ugyanez volt, eredményesen zártak ugyan a projektek, de sokkal nehezkesebb volt munka.

2021-ben egy mélypont következett be, mert az ÖKA csak három vállalat nyolc projektjét tudta megszervezni. Az idei év már megint felívelődést hozott, az év végéig az ÖKA 30 program lebonyolítását tervezi.

4.2. Mitől lesz sikeres egy vállalati önkéntes program?

A sikerenek a szervezői, igényeket összekapcsoló oldalról is ugyanazok a kulcspontjai és kulcsszereplői kerülnek említésre, mint a vállalati CSR szakemberek oldaláról: empátikus, nyitott munkavállalók, elkötelezett és támogató vezetők és anyagi keret. A sikeresség elérése azonban ennél kicsit bonyolultabb. Nézzük, mi minden kell még hozzá? A kérdés megválaszolásához az alábbi összefoglaló ábra nyújt némi támpontot. (Az ábra alapvetően pro bono programok szereplőinek a találkozását illusztrálja, de egyfelől ez is a vállalati önkéntesség formája, másfelől a szereplők a klasszikus önkéntes programokban is ugyanazok.)



Forrás: ÖKA Pro bono workshop prezentáció (CEU, 2022.11.25.)

A leginkább sarkalatos pont a rászoruló, fogadó szervezetek és a vállalati szektor munkakörnyezete és az ebből adódó egészen más irányultság. Ezt tovább bonyolítja a két oldal által használt, egészen eltérő nyelvvezet.

Egy profitorientált vállalat, egyértelmű célkitűzések mentén, határidőkre dolgozó munkavállalója, vezetője nehezen ért szót a civil szféra sokszor szubjektív elvárások mentén teljesítő szereplőjével. Kifejezhető-e forintban, mennyit ér egy gyermeki mosoly egy elkészült mászóka vagy egy magaságyás láttán? Mekkora értékkel bír egy civil szervezet honlapjának elkészítése, hogy aztán több emberhez juthasson el társadalmilag hasznos tevékenységének a híre? Kifizetődő-e hátrányos helyzetű gyerekek oktatását végezni? Az üzleti élet vezetői számára ezek a nehezen vagy egyáltalán nem számszerűsíthető tevékenységek nehezen illeszthetők be az éves tervekbe.

Az elhivatottság az üzleti életben is egy nagyon fontos elvárás, de ha ez az elhivatottság ahhoz szükséges, hogy szociális érzékenységgel párosulva rászorulókat támogasson egy vállalat, akkor a vezetői támogatás már nem biztos, hogy annyira egyértelmű.

Szóba került a feladat kiosztás, ami a pro bono programok fontos eleme. Az önkéntes programokkal szemben itt a fogadó civil szervezeteknek legalább annyi munkát kell elvégezniük, mint az adó félnek. Aprólékosan fel kell mérniük működésüket, meg kell fogalmazni elakadásukat, fel kell tárniuk erősségeiket és gyengeségeiket a szakemberek előtt és velük együttműködve kell megtalálni a probléma megoldásához vezető utat. A feladat kiosztás eltérő

munkakörnyezetből jövő felek számára is nagyon különböző módon tud működni és egy számottevő konfliktusforrást jelent.

Pár további tényezőt említenék még, amelyek az ÖKA munkatársaival folytatott beszélgetésekben újra és újra felmerültek. Nagyon fontos eleme a sikernek, hogy az adó fél tényleg adjon, méghozzá úgy, hogy a fogadó félnek ne kelljen feltételeket teljesíteni, alkalmazkodni. Fontos továbbá a türelem, méghozzá mindkét féltől. Össze kell hangolódni, meg kell ismerni és érteni egymást, kifejezetten kulcskérdés ez olyan önkéntes programok esetén, amelyek hosszabb távú együttműködést jelentenek. Mint ahogy az is, hogy mindkét fél tisztelje a másik idejét és munkáját.

4.3. Mik a vállalati önkéntes program nehézségei?

A legfőbb ok, ami az ÖKA munkatársaival folytatott beszélgetésből kikristályosodik az a tudatosság és elkötelezettség hiánya. A tapasztalat azt mutatja, hogy sikerhez szükséges három főbb tényező közül kettő teljesen hiányzik a mai magyar üzleti életből: elkötelezett vezetők és CSR tevékenységre allokált keret.

A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos elképzelések, tervek, akciók nem épülnek bele a vállalati stratégiába, sokan még csak nem is hallottak ilyesmiről. Az önkéntes programok vállalati felelősei azok, akiken keresztül egyik cégtől a másikig eljut valami. Egy munkahelyváltást követően ezek a lelkes személyek igyekeznek átvinni egyik helyről a másikra a tudást, a tapasztalatokat és próbálják meggyőzni feletteseiket és a cégtulajdonosokat az önkéntes programok fontosságáról és hozadékairól.

A KKV szektor még siralmasabb képet mutat ezen a téren. Míg a multinacionális vállalatok anyacégei esetleg már évek óta komoly elvárásokat és célokat fogalmaznak meg a magyar leányvállalatokkal szemben és rákényszerítik őket a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos tervek kidolgozására, addig a többségében magyar tulajdonban lévő kis- és középvállalkozásoknál, egy-egy üdítő kivételtől eltekintve, nem történik semmi. A magyar tulajdonosok fejében, akik korábbi generációk szülöttei, nem tudatosodtak a társadalmi felelősségvállalás alap gondolatai, nem érzik szükségét annak, hogy ők is részt vállaljanak ebből. Tény persze, hogy egy kisebb helyi vállalkozás korántsem okoz globális méretű környezeti katasztrófát és nem okoz akkora környezeti terhelést, mint egy multinacionális vállalat, amelynek termékei a világ legeldugottabb környékére

is eljutnak. (Álljon itt egy meglepő és/vagy elrettentő személyes példa ehhez az állításhoz: a minap egy rövid színes anyagot láttam a televízióban, amelyben egy svájci nyugdíjas beszélt arról, hogyan rendezkedett be élete hátralévő részére Mauritiuson. Mosolyogva mesélte, milyen jó, hogy minden olyan terméket megkap a sziget városaiban, amihez hozzá van szokva, beleértve a svájci sajtokat és az olasz tésztákat.)

A vállalati vezetőknek sok esetben az önkéntes programokra szükséges összegek „megtalálása” okoz problémát. Pedig erre is van jó megoldás, hiszen például a HR budget képzési kerete használható lenne. Az önkéntes programok, hozadékaiknál fogva képességfejlesztő, kommunikációs és problémamegoldó tréningnek tekinthetők. Erről még a HR szakemberek között is kevesen tudnak. Az ÖKA az ezzel kapcsolatos ismereteket, információkat eddig nem tudta hatékonyan kommunikálni sem a HR szakemberek körében, a vállalatok irányába pedig még kevésbe. Hogy miért nem sikerült ez eddig? Az okok az ÖKA méretében és forrásellátottságában keresendők. Pénz hiányában az Alapítvány munkatársai nemhogy HR konferenciákra nem jutnak el, de alapvető munkájukat is nehezen tudják elvégezni. Az Alapítvány maga is adományokra szorulna ahhoz, hogy érdekeiket jobban érvényesíthessék, munkájuk szélesebb körhöz juthasson el. Nem több, mint tíz millió forint évi támogatás két elkötelezett munkatárs felvételét tudná lehetővé tenni, akik biztosíthatnák, hogy az Alapítvány önkéntes programokért felelős vezetője HR szakembereket keressen fel, vállalatokat győzzön meg és szakmai szervezeteknél lobbizzon ahelyett, hogy forgatókönyvet ír az év legnagyobb eseményének tekinthető Önkéntességért-Díj átadójára, nyomdával tárgyal és irodaszert rendel.

4.4. Az önkéntesség iránti elköteleződés példái

A fenti nehézségek ellenére is vannak remek példák, amelyek ha név nélkül is, de említést érdemelnek. Egy-egyét osztott meg velem az ÖKA a multinacionális és KKV szektorból.

Egy külföldi tulajdonban lévő alkoholos italokat gyártó céghez két olyan munkavállaló került, akik korábbi munkahelyeiken önkéntes programok gazdái voltak. Az ő másfél éves kitartó és állhatatos munkájuk eredményeképp sikerült a távol-keleti tulajdonoshoz eljutva elérni, hogy önkéntes programot vezessen be a vállalat. A program első akcióján az összes vezető ott volt és részt vettek a munkában is. Ma már külön budget kerettel dolgoznak és akkora siker a program, hogy tulajdonos más országokban is „exportálta” azt.

A másik egy 23 főt (!) számláló magyar tulajdonú vállalkozás példája. A ma már hetven évnél idősebb tulajdonos és munkavállalói olyannyira elkötelezettek az önkéntes programok mellett, hogy évek óta minden alkalommal 20 fő vesz részt a munkában. Hárman csak azért nem, mert valakinek ügyeletet kell tartani a vállalkozásban. A cég vezetését hamarosan a jelenlegi tulajdonos gyermeke fogja átvenni, aki kész megőrizni apja szellemiségét.

A két kiragadott példán túl említést érdemelnek azok a cégek és munkavállalóik, akik nemcsak a vállalati belső elvárás mentén dolgoznak a saját cégüknek, hanem készek az önkéntes programok nagyköveteiként az ÖKA rendezvényein más vállalatok képviselőivel tapasztalataikat megosztani, mások kezdeti lépéseinél támogatásukat nyújtani. Jőmagam is találkoztam az egyik cég képviselőivel az ÖKA Pro bono workshopján. Sajnos ilyen vállalkozásból kevesebb mint tíz az, amelyik állandó támogatója az Alapítványnak.

5. Összegzés

Munkám során egy olyan témát dolgoztam fel, amelynek fontossága aligha lehetne időszerűbb. A felelősségvállalás magunkért, családtagjainkért, barátainkért, munkatársainkért, közvetlen és tágabb környezetünkért, Földünkért elodázhatatlan feladatunk egyéni és csoportos szinten. Egyénileg ugyan mindennap tehetünk jót, fontos dolgokat másokért vagy környezetünkért (vállalva felelősségünket értük), de ez kevésbé látványos, nem mindig jár akkor megelégedettséggel és örömmel, hogy észrevegyük, és tudatosan ismételni akarjuk cselekedetünket. Csoportos szinten kézenfekvő egy nagyobb közösségben vagy csoportban gondolkodni, amelyet azonban vezetni, koordinálni kell.

Ahol ez a két szint a legkézenfekvőbb módon össze tud kapcsolódni és együttesen ki tudja fejteni hatását az a munkahelyünk. Sok segíteni, tenni akaró ember, akik ismerik és kiegészítik egymás kompetenciáit, együtt, hatékonyan szervezve egy elkötelezett szervező vagy vezető által képes olyan dolgokat véghezvinni, mint egy intézmény felújítása, egy park rendbetétele, egy gyerekközösség tanítása vagy egy társadalmi hasznossággal bíró civil szervezet belső fejlesztése. De ami ennél még fontosabb, hogy egyik jó cselekedet generálja a következőt, ami pedig formálja az egyéni gondolkodást és a vállalati kultúrát is. Példáról példára egyre mélyebben gyökerező belső késztetéssé válik a felelősség megélése és a tenni akarás az egyénekben, akik egy vállalatban betöltött különböző szerepüknél fogva más-más módon tudnak részeseivé válni egy vállalati önkéntes programnak.

Kutatásom során olyan vállalatokat kerestem meg, amelyeknél évek óta sikeresen kapcsolódik össze az egyéni és a csoportos felelősségvállalási akarat és ez komoly társadalmi hasznot eredményez. A 21. század eddigi történéseit, Földünk és társadalmunk állapotát tekintve ezeket az eredményeket én mégis nagyon kevésnek ítélem. Amilyen meghatódva hallgattam interjúalanyaim magukkal ragadó történeteit, azt, ahogyan az eléjük gördülő akadályokat legyőzték, olyan szomorúsággal tekintettem azokra a számokra, amelyek az üzleti oldal társadalmi felelősségvállalási kedvét, a teljesített önkéntes órák vagy a támogatott civil szervezetek számát illeti.

A multinacionális vállalatok súlyukhoz mérten közel sem tudnak annyit visszaadni a társadalomnak és a környezetnek, amennyit elvesznek tőle. Ha belegondolunk, hogy egy ötezer

főt számláló vállalat évi egy önkéntességgel tölthető napot engedélyez munkavállalói számára és jó esetben a foglalkoztatotti létszám negyede teljesít jószolgálati tevékenységet az nem jelent többet, mint 10.000 munkaórát, vagyis körülbelül a teljes munkaidő ezredét. Ha csak az ötezer fő napi munkába járására gondolunk, még ha az az otthoni munkavégzéssel csökkent is valamelyest az utóbbi időben, tömegközlekedési eszközök, autók tömkelegét és elképesztően nagyméretű környezeti terhelést jelent.

A jövőre nézve a kormányzatok, nemzetközi és hazai civil szervezetek, környezeti hatásokkal foglalkozó szervezetek és tudósok sokkal nagyobb mértékű tudatosító kampányaira, oktató tevékenységére volna szükség ahhoz, hogy a vállalati szektor komolyabban vegye társadalmi felelősségvállalási szerepét.

Kormányzati oldalról ennél sokkal többet is lehetne és kellene tenni következő lépésként. Kötelező társadalmi felelősségvállalási elvárásokat, szabályokat, törvényt kellene megfogalmazni a vállalatokkal számára, amelyek mentén mindegyik teljesítheti a rá rótt feladatokat. Hiszen az évtizedek óta köztudomású problémák ellenére is ma még mindig csak ott tartunk, hogy jó ha van egyáltalán társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos tevékenység, mert előnyt jelent a pályázatokon/tendereken történő részvételkor és jól mutat a honlapon. Természetesen bármilyen szabályozás esetén az elvárásoknak alkalmazkodnia kellene a vállalatok fő üzleti tevékenységéhez (hiszen annak mentén határozható meg az általuk okozott környezeti terhelés) és méretéhez is. Ez lehetne egy olyan gyors és hatékony megoldás, amely időben lényegesen gyorsítani tudna a felelősségvállalás megfogalmazásában, kitöltésében és a gyakorlati alkalmazásban.

Véleményem szerint igencsak fontos volna az egyes szakmai szervezetek (mint például pénzügyi területen Bankszövetség, Lízingszövetség) bevonása is a CSR elvárások szektorhoz igazodó megfogalmazásához vagy éppen azért, hogy a kisebb vállalkozások CSR tevékenységben, önkéntes programokban való részvételét összefogja, támogassa, koordinálja. Kisebb vállalkozások esetén lehetetlen küldetés külön szakembert foglalkoztatni ezen a területen, de egy-egy a téma iránt elkötelezett munkavállaló részfeladatként, szakmai szervezeti koordinációval könnyebben boldogulna. Az ÖKÁ-val folytatott beszélgetésben is felmerült ez a lehetőség, de egyelőre ilyen irányú lobbizás a szakmai szervezetek felé nem indult meg.

Közép- és hosszabb távon a környezettudatosság, a felelősségvállalás az önkéntes programokkal kapcsolatos tudatosító, oktató munka az, ami eredményre vezethet. (A kérdés csak az, vajon van-e elegendő időnk a következő generációk felkészítésére, tudatuk formálására?)

Középtávon fontosnak tartanám CSR és önkéntes program szakértők képzését a civil szféra által. Fontosnak tartom továbbá, hogy ilyen jellegű képzéseket olyan szervezetek és munkatársaik végezzenek, akik maguk is gyakorlati tapasztalatokkal rendelkeznek, de legfőképp megfelelő empátiával, szociális érzékenységgel nyúlnak a téma után.

Hosszabb távon viszont az oktatási intézmények (és végső soron a kormányzatok) felelőssége az emberek tudatának formálása.

Az egyik legfőbb gondot – azon túl, hogy időben elcsúszva még csak most kezdenek ébredezni a hatalmas gazdasági, politikai erővel rendelkező üzleti szereplők – ott látom, hogy szervezett módon csak a nagyvállalatok képesek és hajlandók CSR aktivitásra, dolgozókat bevonó, nagyobb volumenű vállalatokat teljesítő önkéntes programokra. A kisebb, KKV vagy mikroállalkozások sokszor a mindennapi üzleti kihívásoknak is csak nehezen tudnak megfelelni, sem idejük, sem energiájuk, legfőképp pedig akaratuk nincs arra, hogy egy nem kötelező feladatot felvállaljanak. Egy olyan felvállalás, amelynek addicionális adminisztrációs terhei vannak (gondoljunk csak egy program megszervezésére, de legalábbis egy közvetítővel való közös munkára, szerződéskötésekre, adózási kérdésekre, esetleg külön ellenőrzésekre) és a tulajdonosok még csak a hasznát sem látják, valljuk be senki számára nem túl vonzóak. Az oktató, tudatosító munkán túllépve az adminisztrációs terhek csökkentése is nagy segítség volna mindenkinek.

Összességében az egyenitől a vállalatin át egészen a kormányzati szintekre jutva, mindenki előtt nagyon sok feladat áll azért, hogy felelősségünket felismerjük, magunkban tudatosítsuk és felvállaljuk az ehhez tartozó feladatokat. A fenti pár ajánlás vélhetően nagyon messzire mutató, de a társadalmi felelősségvállalás, amelynek egyik megnyilvánulási formája az önkéntes programok által végzett társadalmi munka, is akkora feladat, amely kapcsán érzésem szerint csak nagyban érdemes gondolkozni. Nem szeretnék megfedkezni a mindenki által mindenkor megtehető apró lépésekről sem, mert azoknak is megvan a helye és ereje. De a Föld órája vészesen ketyeg, így a

kis tettek mellett szükség van nagyléptékű és bizonyos értelemben sokak számára fájdalmas lépésekre is ahhoz, hogy világunk égető problémáira megoldásokat találjunk.

Irodalomjegyzék:

1. Bartal Anna Mária. "Vissza a jövőbe" – A magyar önkéntesség harminc évéről három tételben. *Civil Szemle*. 2019;XVI.(I.):15–32.
2. Géring Zsuzsanna. A vállalati társadalmi felelősségvállalás kritikai megközelítései. *Replika*. 2018;2018(1-2. szám.):57-76.
3. Goodpaster, K. E. -Matthews, J. B. Can a corporation have a conscience. *Harvard Business Review*, Országos Fordító és Fordításhitelesítő Iroda fordítása. 1982. 0;131-141.
4. Gyorgyovich Miklós – Menich Dóra –, Simon Nikolett – Kollár Dávid – Szodorai Dóra. *Önkéntesség Magyarországon 2018*. Századvég Kiadó; 2020.
5. Győri Zsuzsanna. CSR-on innen és túl - Ph.D. értekezés. Gazdaságtudományi Központ; 2010. Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/552/1/gyori_zsuzsanna.pdf
6. Kardos Krisztina. ÖNKÉNTESSEG. ORSZÁGGYŰLÉS HIVATALA KÖZGYŰJTEMÉNYI ÉS KÖZMŰVELŐDÉSI IGAZGATÓSÁG KÉPVISELŐI INFORMÁCIÓS SZOLGÁLAT; 2021. Elérhető: https://www.parlament.hu/documents/10181/39233854/Infojegyzet_2021_35_onkentesseg.pdf/4f282a97-35d8-d6ec-8cd0-3285f71aa068?t=1621520411263
7. Málovics György. Vállalatok társadalmi felelősségvállalása - oktatási segédanyag. 2011. Elérhető: http://eta.bibl.uszeged.hu/3760/1/CSR_oktat%C3%A1si_seg%C3%A9danyag_M%C3%A1lovics.pdf
8. Radácsi László. A közép-európai CSR-paradoxon. *Harvard Business Review*. 2011;(december):28–39.
9. Raffay-Danyi Ágnes, Hajmásy Gyöngyi. A dolgozói elégedettség vizsgálata a belső CSR-tevékenységek tükrében. *Vezetéstudomány*. 2021;52(4):32–47.
10. Reisinger Adrienn. Lehet-e hatása a vállalati önkéntességnek a vállalati versenyképességre? – gondolatok a témáról elméleti megközelítésben. *ÖNKÉNTES SZEMLE*. 2022;2. évfolyam(1. szám):45–62.
11. SALAMON JUDIT, PAPP ZSOLT. *Önkéntesség és önszerveződés segítése. Civil ifjúsági munka*. Kecskeméti Főiskola Tanítóképző Főiskolai Kara; 2012.
12. Tóth Gergely. *A Valóban Felelős Vállalat*. Budapest: Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület; 2007.
13. Yuval Noah Harari. *Sapiens - Az emberiség rövid története*. Budapest: Centrál Kiadói Csoport; 2022.

-
14. <https://www.thegivingmachine.co.uk/blog/posts/corporate-social-responsibility-a-simple-guide/>, letöltés dátuma: 2022.10.15.
 15. https://www.google.com/search?q=csr&sxsrf=ALiCzsbvJldiCQ7k8K_3dVzATp16UH-Dlg:1665918423917&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwj4joffzeT6AhXzhf0HHWmDDoUQ_AUoAXoECAIQAw&biw=1396&bih=656&dpr=1.38#imgrc=MfbObYMTmT3ktM, letöltés dátuma: 2022.10.15.
 16. <https://kovet.hu/a-globalis-tulloses-napja-2022-julius-28-a-megoldas-a-kezunkben-van/>, letöltés dátuma: 2022.10.15.
 17. <http://www.oka.hu/cikkek/vallalati-onkentes-program-szolgaltatasunk-cegeknek>, letöltés dátuma: 2022.10.23.
 18. https://www.hrportal.hu/jelentese/munkaltatoi-markaepites_employer-branding.html, letöltés dátuma: 2022.10.23.
 19. <https://zoldszokasok.hu/a-globalis-tulfogyasztas-napja/>, letöltés dátuma: 2022.10.23.
 20. <https://docplayer.hu/12682199-Projekt-tervezes-es-finansziroz-as-2015-09-27-2-projektmenedzsment-modszerek-projektmenedzsment-modszertanok-fajtai-hasznossaga.html> - érintetti térkép, letöltés dátuma: 2022.10.23.
 21. <http://www.onkentes.hu/cikkek/mi-az-az-onkentesseg>, letöltés dátuma: 2022.10.24.
 22. [https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=A12H1068.KOR&targetdate=&printTitle=1068/2012.+\(III.+20.\)+Korm.+hat%C3%A1rozat&getdoc=1](https://net.jogtar.hu/getpdf?docid=A12H1068.KOR&targetdate=&printTitle=1068/2012.+(III.+20.)+Korm.+hat%C3%A1rozat&getdoc=1) (2005. évi LXXXVIII. törvény és a Nemzeti Önkéntes Stratégia (NÖS) 2012–2020 középtávú feladatainak végrehajtását meghatározó 1068/2012 (III.10.) számú Kormányhatározat), letöltés dátuma: 2022.10.24.
 23. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0500088.tv> (2005. évi LXXXVIII. Törvény), letöltés dátuma: 2022.10.24.
 24. <http://www.oka.hu/cikkek/rolunk-2>, letöltés dátuma: 2022.10.24.
 25. <https://cskwiki.hu/onkentesseg-2/>, letöltés dátuma: 2022.10.24.
 26. <https://ome2021.hu/>, letöltés dátuma: 2022.10.24.
 27. <https://u-szeged.hu/sztehirek/2021-aprilis/oriasi-siker-onkentes>, letöltés dátuma: 2022.10.25.
 28. <http://www.adomazidom.hu/cikkek/mi-az-vallalati-onkentesseg>, letöltés dátuma: 2022.10.25.
 29. <https://ensz.kormany.hu/agenda-2030>, letöltés dátuma: 2022.10.25.
 30. <https://www.hrportal.hu/c/vallalati-onkentesseg-a-tarsadalmi-felelossegvallalas-resze-20140313.html>, letöltés dátuma: 2022.11.22.
 31. <https://www.controllingportal.hu/vallalati-onkentesseg-a-munkaero-megtartas-hatekony-eszkoze/>, letöltés dátuma: 2022.11.23.

-
32. https://www.unitedhealthgroup.com/content/dam/UHG/PDF/2017/2017_Study-Doing-Good-is-Good-for-You.pdf, letöltés dátuma: 2022.11.23.
 33. <https://www.6generacio.com/csalad/>, letöltés dátuma: 2022.11.23.
 34. <https://nonprofitpartner.hu/csr-kerdoiv/>, letöltés dátuma: 2022.11.23.
 35. <https://hrpwr.hu/cikk/mi-az-a-dei-es-hogyan-fejlesztheto>, letöltés dátuma: 2022.11.25.
 36. <https://permakultura.hu/permakultura/>, letöltés dátuma: 2022.11.27.

