

DIPLOMADOLGOZAT

Gyuk Csenge

2025



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Budai Campus
Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet
emberi erőforrás tanácsadó mesterképzési szak

A CSR gyakorlata és a mögötte rejlő motivációk

Belső konzulens: Dr. Kolta Dóra
egyetemi docens

**Belső konzulens
intézete/tanszéke:** Vidékfejlesztés és
Fenntartható Gazdaság
Intézet,
Humántudományi és
Szakképzési Tanszék

Készítette: Gyuk Csenge

Budai Campus

2025

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés, célkitűzések	4
2. Szakirodalmi áttekintés.....	6
2.1. Vállalati társadalmi felelősségvállalás, a CSR.....	6
2.1.1. Definíció	6
2.1.2. Kapcsolódó fogalmak	7
2.1.3. A vállalati társadalmi felelősségvállalás alakulása, előzményei.....	8
2.1.4. A CSR megvalósulása.....	9
2.1.5. Miért alkalmazzák a CSR-t a nagyvállalatok?.....	10
2.1.6. A CSR kritikája.....	11
2.1.7. Összegzés.....	13
2.2. Önkéntesség	15
2.2.1. Definíció	15
2.2.2. Kulcsfogalmak	16
2.2.3. Adományozás.....	17
2.2.3.1. Az adományozás motivációi.....	19
2.2.4. Az önkéntesség fejlődése.....	20
2.2.5. Az önkéntesség motivációi	22
2.2.6. Összegzés.....	25
3. Saját kutatás.....	26
3.1. A kvantitatív kutatás és az adatfeldolgozás módja	26
3.1.1. A minta bemutatása.....	27
3.2. A kvalitatív kutatás és az alanyok bemutatása.....	30
4. Eredmények.....	32
4.1. Kvantitatív eredmények	32
4.2. Kvalitatív eredmények	37
5. Következtetések és javaslatok	43
6. Összegzés.....	47
7. Irodalomjegyzék	48
8. Táblázatok és ábrák	55
Melléklet.....	56
Nyilatkozatok.....	57

1. Bevezetés, célkitűzések

Dolgozatomban a vállalatok társadalmi felelősségvállalását, azon belül pedig a dolgozók egyéni motivációit és szokásait vizsgálom. Korábbi tanulmányaim során szociálpedagógiát végeztem, így érzékeny téma számomra a rászorulókon való segítség akár önkéntes, akár professzionális keretek között. Jelenleg egy nagyvállalatnál látok el irodai munkát, mely lehetővé teszi, hogy betekintést nyerjek a nagyvállalatok mindennapi működésébe. Témám így az említett két terület között valamiféle összekötő hidat jelenít meg.

Tapasztalataim szerint a vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) egyre nagyobb kihasználtságnak örvend. A fogalom koncepciója, miszerint a nagyobb és erősebb lehetősége szerint segítse a kisebbet és gyengébbet, már a nagyon korai időkre visszavezethető. E nélkül az alap etikai szemlélet nélkül sokak számára esélytelen lenne a túlélés. A folyamatosan gyorsuló mindennapjainkban egyre nagyobb tér nyílik a pólusok kontrasztosságára, egyre mélyebbek az ellentétek és a végletek. Ebben a helyzetben kifejezetten fontosnak tartom, hogy mind a vállalatok, mind az egyének hajlandóságot mutassanak a segítségnyújtásra, perspektívatágításra, megértésre, felkarolásra. Dolgozatom fő fókusza így abban áll, hogy felmérjem a szűk, számomra elérhető közeg hozzáállását, nyitottságát. Bemutatom a CSR megvalósulását, gyakorlatát, annak miértjeit és kritikáját. Ez nagyon fontos annak tekintetében, hogy aztán világosan látszódjon, milyen szerepek felvételére nyílik az adott munkavállalónak lehetősége.

A globális célok és nagyvállalati tevékenységek mind csak emberi munka eredményeként jöhetnek létre. Egyéni döntések, belső vagy külső motivációk, normák, elvárások, szokások hívják életre mindazt, amit végső soron egy nagyvállalat saját sikerének, tevékenységének, célbaérésének könyvelhet el. Ám ezek a motivációk nagyon egyediek. Bemutatom tehát, hogy mik azok a külső és belső attribútumok, melyek az egyént tettekre sarkallják. A motivációk egyén és helyzetfüggők, melyek részletesebb ismertetése segít árnyaltabban látni kutatásaim eredményeit.

Dolgozatom központi témája tehát, hogy az egyes munkavállalók milyen módon és milyen motivációk hatására veszik ki részüket a saját vállalatuk CSR tevékenységéből. Ebből vonok aztán konklúziókat, valamint teszek javaslatokat.

Célkitűzések

- Céloom felmérni, hogy a vállalatok milyen CSR tevékenységeket folytatnak, illetve ezek milyen módon valósulnak meg.
- Szeretném megismerni, hogy az egyes munkavállalók milyen motivációk és hatások eredményeként vesznek részt a munkahelyük által szervezett CSR tevékenységekben.
- Fel kívánom továbbá tárnai, hogy a munkavállalók milyen vállalat által kínált önkéntes tevékenységet preferálnak.
- Szeretném megvizsgálni, hogy a vállalatok milyen juttatásokkal ösztönzik a munkavállalókat a CSR tevékenységben való részvételre.
- Keresem a választ továbbá azokra a kérdésekre is, hogy a CSR gyakorlata hogyan lehetne valóban hasznos, mik azok a sarkalatos pontok, amik valós segítséget jelenthetnek a vállalat környezete számára.

Hipotézisek

H1: A vállalati önkéntes tevékenységek során a munkavállalók motivációját inkább külső tényezők határozzák meg, mint belső tényezők.

H2: A vállalat által nyújtott ösztönzők hatással vannak a munkavállalók vállalati önkéntes programokban való részvételi szándékára.

H3: Vállalati keretek között a munkavállalók nagyobb hajlandóságot mutatnak pénzügyi adományozásra, mint önkéntes munkavégzésre.

2. Szakirodalmi áttekintés

Szakedolgozatom kutatásának pontos megértéséhez fontos áttekinteni a kapcsolódó szakirodalmakat. Elsőként a vállalati társadalmi felelősségvállalásról szeretnék bővebben írni, mely árnyalja a vállalatok ezen törekvéseit. Kutatásom fő színtere a nagyvállalatok világa, ezen belül is a vállalatok végezte társadalmi felelősségvállalás. Így elengedhetetlen ezen kontextus részletesebb megértése.

A másik fő témaköröm az önkéntesség. Sok aspektusból vizsgálható ez a téma, valamint nagyon különböző megvalósulásai is vannak. Ezeket szeretném ismertetni, majd részletesen kitérek az e mögött húzódó lehetséges motivációkra.

2.1. Vállalati társadalmi felelősségvállalás, a CSR

Dolgozatom első fejezetében a társadalmi felelősségvállalást szeretném bemutatni. Kitérek a különféle meghatározásokra, definíciókra, a CSR-hoz szorosan kapcsolódó kulcskifejezésekre, a vállalati társadalmi felelősségvállalás kialakulására, előzményeire, a megvalósulás különféle formáira, a nagyvállalatok motivációira, végül pedig fontosnak tartom megemlíteni a kritikus hangokat is.

2.1.1. Definíció

A társadalmi felelősségvállalás, CSR (Corporate Social Responsibility), jelentése, nagyon szerteágazó, eredete nem is teljesen tisztázott. Ennek oka lehet, hogy a társadalmi felelősségvállalás fókusza folyamatosan változik, alakul. Függ a mindenkori gazdasági, környezeti állapottól, így változik a felelősségvállalás értelmezése is. Ennek ellenére vannak sarkalatos pontok, melynek köszönhetően meghatározható az általános definíció (Reisinger, 2022). A következőkben ezeket szeretném ismertetni.

Egyik legismertebb fogalmi meghatározása az Európai Unió Zöld könyvéből származik: „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)

A Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsa (World Business Council on Sustainable Development – WBCSD) így fogalmaz (2002): „A vállalatok társadalmi felelősségvállalása a vállalat folyamatos elkötelezettsége az etikus viselkedésre és a gazdasági fejlődéshez való

hozzájárulásra, miközben a munkavállalói és családjuk, valamint a helyi közösségek és a tágabb társadalom életminőségét javítja. (Málovics, 2011).

A vállalatok üzleti stratégiájukba építve figyelembe vesznek szociális és környezeti tényezőket is, tehát a szokásos gazdasági szerepkörön kívül más szerepeket is magára kell öltetniük, más elvárásoknak is eleget kell tenniük. Ennek formái például az alkalmazottak és azok családjairól való szociális gondoskodás, rekreációs és szabadidős platformok megteremtése, helyi kutúra, civil programok és közösségek támogatása, környezetvédelem, szociális különbségek enyhítése, emberi jogok biztosítása. Az adományozás is a társadalmi felelősségvállalás egyik eszköze, segíti a vállalatot stratégiai, etikai, hatalmi, társadalmi célok elérésében, és forrást jelent a rászoruló civil szervezeteknek, a szociális szektor intézményeinek (Arapovics, 2013).

Archie Carroll (1991) úgynevezett piramis-modellje, a vállalati felelősségvállalás négy szintjét jeleníti meg, mely a fogalom pontosabb megértését segítheti elő.

A legalsó szint, a „gazdasági felelősség”, mely szerint a vállalatnak egy gazdasági intézményként kell működnie, értéket hordozó termékeket kell előállítania és azt reális áron értékesíteni a társadalom tagjai számára. A felelősség itt a profittermelésre és a társadalmi hasznosulásra terjed ki.

A második szint, a „jogi felelősség”. Explicit jogi és etikai szabályok betartása a követelmény, melyet a társadalom kompetens tagjai alkottak meg. Ez elengedhetetlen a gördülékeny együttműködéshez.

A harmadik szint, az „etikai felelősség”, mely olyan tevékenységeket foglal magába, ami nem feltétlen van jogilag meghatározva, ám a társadalom elvár, vagy normailag tilt. Egy informálisabb felelősség, mely a tisztességen, emberségen, erkölcsön alapul.

A negyedik, s egyben utolsó szint, a „filantróp felelősség”, tehát a jogi és etikai követelményektől mentes, teljesen önkéntes tevékenység. Funkciója a közvetlen és közvetettebb közösség rászoruló rétegének jobbá tétele, segítése. Ez nem követelmény, nem elvárás, csak egyfajta igény, kíváncsalom (Caroll, 1991).

2.1.2. Kapcsolódó fogalmak

Szeretnék egy rövid fejezetet szánni a kapcsolódó kifejezésekre, melyek érthetőbbé teszik a CSR definícióját.

Egyik ilyen fogalom, a „vállalati önkéntesség”. Egy egzakt, általános definíciót ez esetben sem tudunk felállítani. Molnár Klára (2021) így fogalmaz: „A vállalati önkéntesség szerves része egy cég társadalmi felelősségvállalásának, melynek során a vállalat munkatársai munkaidőben vagy szabadidejükben valami fontos, értelemtel cselekvést hajtanak végre azzal a céllal, hogy hozzájáruljanak a társadalom, a közösség, és az egyes emberek jóllétéhez, kiemelten abban a közösségben, melyben a cég működik.” (Molnár, 2021:103). Kicsit más megközelítést látunk Gammon és Ellison (2010), illetve Radácsi (2021) értelmezésében, szerintük a vállalati önkéntességet az teszi egyedülállóvá, hogy az önkéntesek tevékenysége mögött ott áll egy támogató, bátorító, motiváló erőket a szervezet. Pelosa és Hassay (2006) tovább bontja a fogalmat, szerintük kétféle vállalati önkéntességi forma van. Egyik, az úgynevezett „szervezetközi” (inter-organizational), mikor a kezdeményező lépést a munkavállaló teszi meg, a munkáltató pedig támogatást biztosít. Másik, a „szervezetben belüli”, mikor a kezdeményező, támogató és szervező szerep is a munkáltatóé.

Második nagyobb fogalom, a „vállalati versenyképesség”. A fogalom rendkívül tágan értelmezhető, dolgozatomban egy definíciót szeretnék ismertetni, mely kapcsolatban áll a társadalmi felelősségvállalással. „A vállalati versenyképesség felfogásunkban a vállalatnak azon képessége, hogy a társadalmi felelősség normáinak betartása mellett tartósan tud olyan termékeket és szolgáltatásokat kínálni a fogyasztóknak, amelyeket azok a versenytársak termékeinél inkább hajlandók a vállalat számára nyereséget biztosító feltételek mellett megfizetni. E versenyképesség feltétele, hogy a vállalat legyen képes a környezeti és a vállalatban belüli változások érzékelésére és az ezekhez való alkalmazkodásra a versenytársainál tartósan kedvezőbb piaci versenykritériumok teljesítésével.” (Czakó és Chikán 2007:3).

2.1.3. A vállalati társadalmi felelősségvállalás alakulása, előzményei

Ahhoz, hogy egy jelenség érthetőbbé váljon, elengedhetetlen a történelmi keretek közé ágyazottság. A nagyobb társaságok szolidaritási szándékai, már a középkori céhek idejében is megjelent. A céh tagjai az összetartás jegyében segítették az árvákat, özvegyeket, betegeket. Később a felvilágosultság központi eleme volt az egyenlőség, igazságosság, közteherviselés, testvériség, mely sokszor a szabaddóművesek jótevékenységében jelent meg. A 20. századra kiterjesztésre került a szociális háló, az adófizetésből finanszírozott oktatás, egészségügy, szociális intézmények (Arapovics, 2013).

Mind a jóléti állam, mint a szocialista állam koncepciója a nonprofit szektor erősödését vonta maga után. A globalizáció megindulásával, a vállalkozások már nem csak helyi alapon szerveződnek, ez által sokkal kevésbé érznek felelősséget a helyi közösségekért, vagy akár az adott országért, nem is biztos, hogy érdekük a tartós együttműködés. Ez a fajta átalakulás, a természetes motivációkat más mederbe tereli, sokkal inkább a tudatos kötelesség áll a tevékenységek háttérében (Kuti, 2005).

A tényleges CSR fogalom kialakulását Howerd Bowen nevéhez, az „Az üzletember társadalmi felelőssége” (1953) című mű megalkotójához köthetjük (Málovics, 2011). Szerinte, az üzletemberek „azokat a politikákat folytassák, azokat a döntéseket hozzák, vagy azokat a cselekvési irányvonalakat kövessék, amelyek társadalmunk céljai és értékei szempontjából kívánatosak” (Bowen, 1953:6).

A következő fontos állomás Joseph McGuire (1963) nevéhez fűződik, aki már egy szélesebb hatáskört tulajdonított a társadalmi felelősségvállalásnak. Megjelent az oktatás és politika területein való felelősségvállalás fontossága, valamint a dolgozói közösség jóllétéért való tevékenykedés hangsúlyozása.

Harold Johnson (1971) tovább bővítette a CSR tevékenységeket, szerinte a felelős területek között hidat kell teremteni, mindezt az érdekek között priorizálva, egyensúlyt teremtve.

2.1.4. A CSR megvalósulása

A CSR kettős célt szolgál, egyik oldalról a gazdasági versenyképességet tartja fent, másik oldalról pozitív társadalmi hatást akar kelteni. Ez a kettősség azt idézi elő, hogy az adott vállalat érdekelt az egész rendszert tekintve (Porter és Kramer, 2006).

A felelősségvállalás nagyon különböző módokon valósulhat meg, így az elérni kívánt hatás is széles skálán mozog. Beszélhetünk úgynevezett „ráépülő”, felszínes CSR tevékenységről, mely nem segíti elő mély társadalmi problémák megoldását, inkább egyfajta tüneti kezelést ad, gyakran alacsony költségvetésű. Leginkább a jó imázs kialakítását teszi lehetővé, egyfajta PR tevékenység. Ilyen intézkedés lehet például az adományozás, szponzorálás, esetleg bizonyos ügyek melletti marketing-kampányolás (Putzer és Csapi 2018; Rahman és Blake 2021). A „beépülő” CSR tevékenységek mélyebb szinten mozognak, valós intézkedések történnek a vállalat életében, beépül a napi működésbe, vállalati kultúrába, ez által maga után vonhat pozitív társadalmi változásokat is. Az ilyen CSR tevékenység költségesebb, erőforrás-igényesebb, az operatív

működésre mélyen hatással van, így adott esetben feszültséget is generálhat. Ilyen tevékenységek például az önkéntes programok ösztönzése, a civil szervezetekkel való kapcsolattartás, vagy a fenntartható termelés érdekében bevezetett intézkedések (Maccarrone és Contri, 2021; Siltaloppi et al., 2021). A CSR akkor hatékony, ha nem csak egy kifelé terjedő kommunikációs eszköz, hanem egy vállalati identitás, stratégia is. Minél jobban integrálódik a vállalati társadalmi felelősségvállalás egy szervezet életébe, annál hatékonyabb az értékteremtés és annál nagyobb a társadalmi haszna is (Porter és Kramer, 2011).

2.1.5. Miért alkalmazzák a CSR-t a nagyvállalatok?

Sok előnnyel jár, a társadalmilag felelős gondolkodásmód, mind a vállalat, mind a stakeholderek számára. Globálisan nézve társadalmi és ökológiai előnyöket eredményezhet, míg kisebb szinten üzleti érdekek érvényesülését jelenti (Matolay, 2010).

A CSR alkalmazásának egyik jelentős oka, hogy a tudatos fogyasztók, vásárlók egyre inkább előnyben részesítik azokat a vállalatokat, akik tudatosak a környezetet, gazdaságot, társadalmat illetően. Másik ok, hogy a külső és belső érintettekre is van az ilyesfajta szemléletmód. A minél magasabb szintű társadalmi felelősségvállalás több lehetőséget nyit meg a szervezetek számára, több támogatáshoz és befektetőhöz juthatnak hozzá (Győri, 2010). Az esetleges krízishelyzetekből való kilábalásra is pozitív hatással lehet a jól kommunikált CSR, ha a fogyasztók e mögött, őszinte, tényleges szándékot látnak. Ez egyfajta spirálként maga után vonz további reputációs hozadékokat (Yoon et al., 2006). Deloitte 2023-as kutatásából kiderül az is, hogy napjainkban a fiatal munkavállalók (Y és Z generáció tagjai) gyakran előnyben részesítik azon munkahelyeket, amiknek értékrendszerével azonosulni tudnak. Az értékrendszer explicit megmutatkozásához pedig egy hiteles, jól kommunikált CSR tevékenység szükséges. A hasonló értékrendszerű emberek motiváltak lesznek a cég értékeinek fenntartása iránt, így olyan munkavállalókat vonzanak a toborzások, akik beleillenek az adott munkahely profiljába (Putzer és Béla-Csovcsics, 2025). Amennyiben a munkavállalók azonosulni tudnak a szervezet értékrendszerével, büszkébbek is, ez által lojálisabbak is vállalatuk irányába (Fu et al., 2014). Ez által kedvezőbb lesz a munkamorál, hatékonyabb a termelés, jobb a hangulat (Jarvis és Parker, 2011). Még egy ok a CSR tevékenység mellett, hogy ezen intézkedések gyakran ösztönzik a szervezeteket a fenntartható, környezetbarát szolgáltatások, termékek produkálására, valamint a zöldebb infrastruktúra, értékesítés, fejlesztés, termelés megvalósítására (Padilla-Lozano és Collazzo, 2021). Ezen intézkedések szintén hatással vannak a közvetlen környezetre, a helyi

közösségek egészségi állapotára. Így elmondható, hogy a CSR egy tisztességes versenyre ösztönzi a vállalatokat, jobb minőségű végtermékek előállítására törekednek, melynek hatásából szintén a társadalom profitál (Arnold, 2010).

E témával foglalkozó magyar szakemberek (Kuti, 2005; Harsányi és Révész 2005; Török, 2005) négy különböző modellt állítottak fel arra a kérdésre, hogy a nagyvállalatok *miért* jótékonykodnak.

- Az első, a *neoklasszikus*, más néven a vállalati teljesítmény modell, mely a nyereségtermelést célozza meg. A társadalmi felelősségvállalás akkor hasznosul, ha hozzájárul a tulajdonosi érték növeléséhez, ezért a preferált megvalósulási formák közé tartozik a PR tevékenység javítása, hasznosítható technológiák kutatása, munkamorál fejlesztése, képzésekbe való befektetés.
- A második modell, az *etikai modell*, melynek lényege, hogy a vállalat és a társadalom kölcsönösen függenek egymástól, bizonyos értelemben a szervezetet a társadalom ruhazza fel hatalommal. Ez egyfajta kontroll a társadalom részéről, felelősséget kell gyakorolnia a környezet iránt, nyereségszerzéstől függetlenül adományokat oszt.
- Harmadik, a *politikai-hatalmi modell*, alapkonceptiója, hogy a vállalat a saját hatalmát és függetlenségét úgy tarthatja meg, ha kapcsolatot ápol a kormányzati befolyásoltság ellensúlyozóival, amit gyakran a nonprofit szervezetek testesítenek meg. Fontos a kapcsolatépítés, és a megfelelő egyensúly megtartása.
- A negyedik modell a *stakeholderek*, tehát az érintettek modellje. A vállalat e szerint egy komplex entitás, melynek külső és belső érdekeltjei is vannak (alkalmazottak, tulajdonosok, vevők, egyéb társadalmi csoportok, stb.), akiknek mind más és más elvárásaik vannak, különböző pénzügyi, társadalmi, politikai irányokba húzhatják a szervezetet (Harsányi és Révész, 2005).

2.1.6. A CSR kritikája

A korábbiakban a CSR rengeteg pozitív hozadéka került megemlítésre, mégis, mint oly sok mindennek, itt is fellelhetőek árnyoldalak, nehézségek. Ebben a rövid fejezetben ezekre a kritikus hangokra szeretnék némiképp kitérni.

Elméletben a CSR-t magvalósító nagyvállalatok etikusak és felelősek, mégis sok kérdés vetődik fel a mérhetőség, ellenőrizhetőség, hitelesség kapcsán. Sokszor a tényleges életre-váltás

elmarad. Az egyik leggyakrabban megjelenő probléma, az úgynevezett „washing” jelenség, ennek lényege, hogy az adott szervezet, csak az önmagáról folytatott kommunikációban tünteti fel magát jobb színben, tényleges tartalom nincs mögötte. Legismertebb formája a „greenwashing”, mely során a szervezet környezetbarát intézkedéseket hirdet, ennek ellenére fenntarthatatlan és környezetszennyező viselkedést folytat (Lyon és Montgomery, 2015).

A társadalmi célú CSR tevékenységek is rejthetnek magukban veszélyeket. A tevékenységek és célok meghatározásában nagyon fontos a stakeholderek, célcsoportok bevonása, szükségleteik valós megállapítása, illetve a későbbi hatás reális felmérése (Scheyvens és et al., 2016; Muthuri et al., 2009). Ha ez elmarad, egy kommunikációs-magatartás gap alakul ki, a felek között elcsúszás lesz, ezt „social washing”-nak nevezzük. Ekkor a vállalat társadalmilag felelősnek tünteti fel magát, de a tényleges intézkedések nem támasztják alá ezt (Pope és Wæraas, 2016).

Kritikus terület lehet a vállalaton belüli önkéntesség, mely különösen fontos jelen dolgozat témáját tekintve. Ez a CSR egyik gyakori, látványos megnyilvánulása. A munkahelyi önkénteskedés sokszor munkaidőben történik, gyakran ad hoc jellegű, kevésbé mély, sokszor rövidtávú tevékenység. Így a valódi hatása könnyen elveszik, egyfajta PR tevékenységgé, reklámmá válik. Az alkalmi jelleg nem teszi lehetővé, hogy a szervezet és a munkavállalók azonosulni tudjanak ezen értékrendszerrel, és nagyobb társadalmi hatást sem tudnak így generálni, hiszen ahhoz hosszabb távú elköteleződés, partnerségi viszony kellene az adott intézményekkel (Haski-Leventhal et al., 2010).

A korábban említett jelenségeket „talk vs. walk” néven említi a szakirodalom, tehát a kommunikáció és a magatartás ellentmondásáról beszélhetünk. A kívánt célokban megjelennek a társadalmilag felelős törekvések, ám az akut döntések nem mindig képesek lekövetni ezeket. Ugyanez a jelenség a fogyasztói oldalról is képes megjelenni, ami megnehezíti a vállalatok tevékenységét. A befogadók elvben támogatják a környezetvédelmet, társadalmi szolidaritást, de a vásárlás során sokszor mégis a kényelem, olcsóság mellett voksolnak (Putzer és Béla-Csovcics, 2025). Mindennapi kis döntéseink során is mi is szembesülünk ezen jelenséggel. Michael Carrington és szerzőtársai (2014) négy tényezőt állapítottak meg, amely a fogyasztót az elveivel szembeni döntésre sarkallja. Az első, az etikai aggályok lepriorizálása a mindennapi ténykedés során. Második, ezt a szándékot felülíró tervek és bevett szokások. Harmadik, nem lemondás a kényelemről, és a pénztárcabarát, alacsony árakról. Negyedik, a vásárlói módok nem megváltoztatása, mely során a reflektáláson felül kerekedik a rutinszerűség. Így a kereslet és a

kínálat nem ér össze, s a vállalatok a kiszolgálás érdekében könnyen lejjebb adnak felelős célkitűzéseikből. A kitartó, őszinte CSR programokat megvalósító vállalatoknak pedig szembesülniük kell a költségességgel, a nagyobb befektetett energiával, valamint azzal, hogy a fogyasztók látásmódja nagyon lassan alakul majd át. Ez az attitűd és magatartás közötti eltérés aláássa a CSR hitelességét vállalati és befogadói szempontból is (Nguyen et al., 2023).

Ami problémát okozhat még a CSR hitelességében, az a mérhetőség, auditálás. Mivel ez egy önként vállalt felelős program, sokáig nem volt releváns az eredmények egzakt mérése. Így a vállalatok saját maguk választották ki mérőszámaikat és esettanulmányaikat, ami az összehasonlítást lehetetlenné tette. Létrejöttek mérési szabványok (pl.: Global Reporting Initiative; ISO 26000 útmutató), de a nem pénzügyi jelentések mérése még mindig megalapozatlan. Sok cég CSR riportját külső felek nem is ellenőrzik, vagy csak nagyon laza szabályok szerint, ezért a hitelesség megkérdőjelezhető (Diez-Cañamero et al., 2020). A kevésbé mérhetőséget kihasználva a vállalatok sokszor csak a pozitív eredményeiket közlik, így felborul az egyensúly, semmi vagy nagyon kevés szó esik csak a kudarcokról. Probléma továbbá a ködös, távoli célok kitűzése is, mely szintén nem enged tényleges következtetéseket levonni (ilyen cél lehet például a „társadalmi jólét előmozdítása”). Ezen problémák ismét csak a szervezett CSR programjába vetett bizalmat ássák alá mind a külső szemlélő, mind a stakeholderek számára (Lock és Seele, 2016).

2.1.7. Összegzés

Ezen fejezet célja az volt, hogy egy részletesebb, árnyaltabb képet kapjunk a vállalati társadalmi felelősségvállalásról. A definíció részletes, többoldalu ismertetése és a kapcsolódó kifejezések kifejtése hozzásegít a pontos megértéshez. Számomra mindenképp fontos a történelmi kontextusba ágyazottság, és a visszavezethetőség, így röviden ez is említésre került. A fejezet második felében hosszabban kifejtettem, hogy pontosan mi is az a CSR, mik a megvalósulási formái, milyen spektrumon mozognak a CSR életre váltásával küzdő vállalatok. Kifejtésre került továbbá hazai és nemzetközi hozzáértők tanulmányai alapján, hogy milyen motivációk állnak a vállalatok felelősségvállalása mögött. A fejezetet pedig a kritikus hangokkal zártam. Fontosnak gondolom a több nézőpontú konklúziót. Sok esetben a törekvés és a szándék pozitív, ám a megvalósítás nem jár sikerrel.

Láthatjuk tehát, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás nagyon sokoldalú tevékenység, nagy kihívásokkal állítja szembe azon vállalatokat, akik belevágnak. A társadalomtól való kölcsönös

függés minden esetben jelen van, hol direkt, hol indirekt módon. Az eszmény, ami a jóra motiválja a vállalatokat szép, de az évtizedes szokások lebontása, a biztonságra törekvés, a rövid távra tervezés, nagyon nehezen engedhető el valami bizonytalanabb, de tartósabb, hosszabb távú, mélyebb változásért cserébe.

2.2. Önkéntesség

Ebben a fejezetben szeretném bemutatni az önkéntesség jelenségét. Kitérek a különféle meghatározásokra, ezek jelentőségére, az adományozásra, mely magába foglalja az önkéntességet is, az önkéntesség kialakulására, modern formáira, illetve az egyéni motivációkra. Számomra az önkéntes tevékenység egy érzékeny téma, mely hol egy úr, és büntudat forrása, hol egy jóleső, önazonos, szívből jövő tevékenység.

2.2.1. Definíció

Az önkéntesség fogalmának értelmezése nem lehet egy független meghatározás, figyelembe kell vennünk a mindenkori társadalmi, kulturális kontextust. Elsőként az ENSZ meghatározását szeretném megemlíteni. E szerint, mindent önkéntes munkának nevezünk, melyet az egyén belső indíttatásból, szabad akaratból végez, ennek következtében nem fűződik hozzá materiális érdeke, tehát anyagi ellenszolgáltatás nélküli tevékenység. Az ENSZ-féle definíció kiemeli továbbá, hogy az önkéntes tevékenység nem az egyén családtagjai, hanem más, független személyek felé irányul, valamint távlati célja a társadalom jobbá tétele (Bartal és Saródy, 2010). A meghatározásban kulcsszerepet játszik a szolidaritás és a társadalmi kohézió, ennek következtében 2011-et az Önkéntesség Európai Évének nyilvánította az Európai Unió Tanácsa (Puskás-Vajda et al, 2009).

A Voicu-szerzőpáros szerint az önkéntesség lényege, hogy az egyén idejének egy részét, szabad akaratból, formális keretek között egy civil szervezetre áldozza, pénzbeli honoráció nélkül, egy közösségért dolgozva (Voicu és Voicu, 2009). Juknevicus (2003) értelmezésében az önkéntes munka során az egyén fizikai vagy intellektuális energiáját, pénzét vagy idejét adja más személyek, vagy akár a környezet számára, anyagi juttatás nélkül. Cserébe erkölcsi megbecsülést, elismerést kap (Silló, 2016). Tilly és Tilly (1994) definíciójában is megjelenik, hogy az önkéntesen végzett munka olyan személyeknek vagy csoportoknak nyújt segítséget, akik felé nem tartozik formális (szerződéses) vagy informális (rokonság, barátság) kötelezettséggel, mindezt közvetlen anyagi juttatás nélkül. Penner (2002) megfogalmazása egy kicsit eltérő, ő egy hosszú távú, tervezett proszociális viselkedést nevez meg, mely ismeretlenek segítésére irányul, anyagi haszonnal nem jár, ám nem helyettesíti a fizetett munkaerőt. Ez a társadalmi részvétel egyik formája, saját elhatározáson alapul. Más proszociális viselkedésektől (mint például az adományozás) abban tér

el, hogy az önkéntes személy egyéb erőforrásait mozgósítja, például időt, fizikai erőt, energiát (Bekkers, et al., 2016).

Összegezve láthatjuk, hogy az önkéntesség legfontosabb tényezői közé tartozik, a szabad akarat (melynek háttéréről a későbbiekben írok), az anyagi ellenszolgáltatás hiánya, a mások vagy egy adott ügy olyan megsegítése, melyre egyéb kötelesség nem kényszerít. Az önkéntesség megvalósulása nagyon széles skálán mozog, beszélhetünk akár az időtartamról, mely a hosszú távú önkéntességtől terjed az eseti önkéntességig (Hustinx et al., 2008). Továbbá differenciálnunk kell a formális önkéntességet, mely főként nonprofit szervezetekre irányul, túlmutat a szabadidő hasznos eltöltésének motivációján, gyakran speciális tudást és komoly elköteleződést igényel; valamint az informális önkéntességet, mely egy laza segítői kapcsolat, ami gyakran akkut és a közvetlen környezetre irányul. A formálisan önkénteskedő személyek gyakran vesznek részt informális segítségnyújtásban is, ám fordítva ez sokkal kisebb arányban mondható el.

2.2.2. Kulcsfogalmak

A konkrét fogalom-meghatározást követően az önkéntességhez szorosan kapcsolódó kulcsszavakat szeretném kifejteni.

Az önkéntesség magában foglalja a társadalom egészéhez való civil hozzájárulást, tehát a *civil szerepvállalást*. Az egyén ilyen módon tud hatást gyakorolni a helyi, illetve tágabb környezetre, társadalomra. A civil szerepvállalás tudást, értékeket, attitűdöt, viselkedést is magában foglal. Ide tartoznak a politikai ismeretek, választáson való részvétel, proszociális viselkedés, társadalmi felelősségvállalás, közösségben való aktív részvételi hajlandóság, stb. (Molnár, 2003).

Az önkéntes tevékenység nagyon sok esetben egyfajta *segítő magatartást* jelent. A segíteni tudás, segíteni vágyás, már egészen kisgyermek korban megjelenik, részben öröklött viselkedésmintának is nevezhetjük, a proszociális személyiség egy egész életet képes átívelni, kisgyermekkortól idős korig jelen van az adott személy életében (Eisenberg et al., 1999). Természetesen, ahogy a legtöbb esetben, itt sem szabad figyelmen kívül hagynunk az egyéb szociális, környezeti hatásokat. Kutatások (Brownell et al., 2013) kiemelik, hogy azon szülők gyermekei, akiket mesehallgatás közben arra biztattak, hogy felismerjenek, megnevezzenek érzelmeket, már másfél-két és fél éves koruk között jelentősen gyorsabban segítik társaikat. Továbbá nagy hatással van az önkéntességet és aktív segítségnyújtást folyamatosan gyakorló

szülői minta, illetve az önkéntességhez, már korai életkorban társított pozitív asszociáció (Wilson, 2000). Sok egyéb tényező is serkenti, vagy épp gátolja a segítő attitűd megnyilvánulását. Példának okáért megemlíthető Latane és Darley (1970) „kívülálló apátiája” megfogalmazása, mely lényege abban áll, hogy gyakori jelenség, mikor a bajba jutott mellett a tömeg „elsétál”. Ennek fő oka, hogy az egyén falat húz, nem akar kilépni komfortzónájából, nem akarja szégyenbe hozni önmagát azzal, hogy olyan szituációt ítél veszélynek, ami valójában talán nem is az.

A fenti jelenséghez szorosan kapcsolódik továbbá a „csoportos ignorancia”, amikor felhatalmazva érezzük magunkat a segítségnyújtás elmulasztására, mert a csoport többi tagja sem teszi ezt, valamint a „felelősségmegosztás elve”, mely során azt a képzetet tápláljuk, hogy mások már „biztosan segítettek”, így nekünk már nem kell. Ezzel szemben bizonyos érzelmek jelenléte kifejezetten a segítségnyújtást idézi elő. Ilyen a például a hála (Bartlett és DeSteno, 2006; Nagy, 2013), vagy a megbocsátás, illetve az együttérző szeretet (Mikulincer és Shaver, 2010). Cameron és Fredrickson (2015) kutatása pedig arra is rámutatott, hogy az egyre inkább elterjedő mindfulness, tehát tudatos jelenlét gyakorlására irányuló módszer pozitív érzelmfelszabadítása, szintén a segíteni vágyást idézi elő. A morális elégedettség, öröm és szeretet megtapasztalása az önismeret fejlődésével jár, mely a fokozza a mások felé tanúsított empátia érzését is (Dorner, 2020).

Két kapcsolódó, és a továbbiakban is gyakran említendő fogalmat szeretnék még megemlíteni, a *proszociális* és *altruista* viselkedésmódokat, és az ezeket jellemző különbséget. Proszociális viselkedésnek nevezzük, mikor egy személy, saját hozzáadott értéket képvisel egy adott közösség, személy életében, pozitív érzések, cselekedetek és attitűdök által (Knafo-Noam et al., 2015). A kifejezés nem a cselekvő szándékát jelenti, hanem az általa gyakorolt hatásra utal. Az altruizmus ezzel szemben, egy belső attribútum, a cselekvő semmilyen jutalmat és elismerést nem vár cselekedetéért. A látványos, aktív cselekvés helyett, a rejtett tevékenykedés kap hangsúlyt (Dovidio et al., 2006).

2.2.3. Adományozás

Az önkéntesség meghatározása után fontosnak tartom, hogy egy fejezetet szenteljek az adományozás témakörének is. A fejezetet Arapovics Mária, Adományozás, önkéntesség, társadalmi felelősségvállalás Magyarországon cikkére (2013) építem. Elsőként a fogalom ismertetését, és a hozzá kapcsolódó kulcsfogalmakat, alcsoportokat szeretném megemlíteni.

Az adományozás egy pénzbeli, vagy nem pénzbeli támogatás, amiért ellenszolgáltatás nem jár (Kuti és Czike, 2006). Az adomány fogalmát két nagy csoportra oszthatjuk. Pénzadomány és természetbeni adomány formájában (Arapovics, 2011).

A pénzadomány alá három nagyobb kategóriát sorolhatunk. Elsőként, a közvetlen kérésre szervezett gyűjtéseket. Ez leggyakrabban személyekhez vagy konkrét ügyekhez kapcsolódik. Megvalósulási formái közé tartozik például a templomi „perselyezés”, az adományvonalak felhívása, SMS küldés, stb. Második, a vásárlás útján megvalósuló adományozás, ez esetben a vásárló részesül ellenszolgáltatásban, így nem tekinthetjük „tiszta” jótékonyiságnak. Ennek gyakori formája a tombolavásárlás, a Magyarországon elterjedt „Cseriti” lánc, vagy akár egyes szociális központok lakóinak kézműves termékeinek megvásárlása (például hazánkban, a Down Alapítvány). A harmadik csoport, a szervezeteknek eljuttatott adományok, melyek gyakran pályázatok útján nyerhetőek el a rászorulóknak számára. Ilyen területek az egészségügyi, szociális, kulturális, sport és szabadidős, környezetvédő vagy a határon túli magyarságot segítő programok (Kuti és Czike, 2006).

A természetbeni adományok szerteágazóbb képet mutatnak. Elsőként ide tartozik a tárgyi adományozás, ez nem csak a használati tárgyakat, ruhákat, esetleg bútorokat, háztartási gépeket, technikai eszközöket foglal magába, hanem ide soroljuk az élelmiszer adományokat is. Az ilyen adományok gyakrabban jutnak el személyes, informális úton a célszemélyekhez, mint szervezeteken keresztül (Kuti és Czike, 2006). Ám nem elhanyagolható mennyiségű gyűjtés szerveződik intézmények, cégek, közösségek által is, főként a karácsonyi időszakban. A második nagyobb kategória alá tartozik az eszmei vagy társadalmi tőke gyarapítása, melynek célja a csoportok közötti és a csoporton belüli kapcsolatok elősegítése (Kuti és Czike, 2006). Természetbeni adományok egy nagyon specifikus formája továbbá a véradás, szervadományozás (Kuti és Czike, 2006). A negyedik nagy kategóriába pedig a szolgáltatásnyújtást, és az önkéntes munkát sorolhatjuk. Erre a témakörre dolgozatomban egy hosszabb fejezetet szánok, mely kitér a meghatározás részletesebb bemutatására, a hozzá kapcsolódó kulcsszavakra, kialakulására és modernizálódására, valamint az önkéntes tevékenységet végzők motivációira és ezek elméleteire (Kuti és Czike, 2006).

2.2.3.1. Az adományozás motivációi

Az adományozás formái után röviden szeretnék kitérni az ezt övező motivációkra. A motivációs háttér nehezen kutatható, hiszen az adakozó sokszor maga sem tudja, mi sarkallja az adott tevékenységre. Ennek szociálpszichológiai megközelítései egyrészt a negatívállapot-enyhítésére utalnak, másrészt pedig az empátia-altruista elméleteket kötik ide. A negatívállapot-enyhítése a büntudat csökkentését kívánja elérni, egyfajta önös cél érdekében történik, melynek végkifejlete másokra és önmagára nézve is egy pozitív eredmény. Ezzel szemben az empátia-altruista modell, a másik emberrel való azonosulást jelent, sokkal inkább háttérbe szorul az „én”, mások a szenvedésének enyhítése áll a középpontban (Pavluvska, 2009b). Saját tapasztalataim szerint a két modell megfér egy emberen belül, sokszor eseményről eseményre, vagy napról napra is változik. Még a legtisztábbnak hitt motivációban is megbújhat a korábban elmulasztott segítség iránt érzett büntudat, illetve a nyomás, vagy enyhe belső kényszer hatására való cselekvés sem működhet a másik ember esendősége iránt érzett empátia nélkül.

A Lovelock és Weinberg (1989) szerzőpáros egy kicsit másik megközelítés alapján fogalmazza meg a motivációk hátterét, egy cselekvésre sarkalló és egy cselekvést korlátozó oldalt állítanak szembe egymással. Adományozási motiváció lehet a segíteni vágyás, felelősségkimutatás; korábbi tapasztalatok iránt érzett hála kimutatása; adott intézményhez fűződő érdekltség; az intézménnyel vagy ügyel kapcsolatos involváltság; szokás, hagyomány; büntudat csökkentése; befolyásoltság, kontroll gyakorlás megszerzésének lehetősége; kellemetlen tehertől való megszabadulás; csoportnyomás; elismerés kivívása; előnyök megszerzése. Ezzel szemben léteznek ellenmotivációk, melyek korlátokat állítanak, így az egyén nem szívesen cselekszik. Ide tartozik a túlzott énközpontúság; rossz tapasztalatok; érdektelenség vagy ellenérzés az adott intézménnyel vagy ügyel szemben; más szervezetek, programok előnyben részesítése; teljes tapasztalatlanság az adományozás terén (mely által az egyénnek nincs is a tudatában ennek a mikéntje); az önnön szerepének lebecsülése, tehát a segítségnyújtással való elégtelenség; tájékozatlanság, rosszul informáltság; nem megfelelő segítségkérés; az egyén saját anyagi helyzete, mely ezt nem teszi lehetővé; feledékenység, mikor a szándék ugyan meglenne, de ezt nem követi tett (in Pavluska, 2009).

Összességében elmondhatjuk tehát, hogy az adományozás egy komplex belső folyamat eredménye. A cél más lehet, de az ehhez használt eszköz (az adományozás) egy. Képesnek lenni az „adásra” felszabadító folyamat és valahol emberi kötelesség. Az egymásra hagyatkozásnak és

az egymásba vetett bizalomnak egy speciális megnyilvánulása. A továbbiakban az adományozás tettekben megnyilvánuló formáját, tehát az önkéntességet szeretném részletesen bemutatni, majd ugyanennek a tevékenységnek a társadalmi, vállalati „kötelezettségeit”.

2.2.4. Az önkéntesség fejlődése

Az önkéntesség egy folyamatosan alakuló, kontextusba ágyazott tevékenység, nem lehet elvonatkoztatni a mindenkori társadalmi, kulturális folyamatoktól. Korábban az önkéntesség fogalma leginkább azt foglalta magába, hogy a magasabb társadalmi osztályba tartozó, tehetősebb emberek segítik a szociális ranglétrán alacsonyabb helyen állókat (leginkább étel, ruha, vagy pénzadomány formájában). Manapság leggyakrabban nem az egyének tevékenykednek, hanem az egész folyamat egy formálisabb keretet kapott, a civil szervezetek új formája jött létre, így kifejezetten e céllal, önkéntes szervezetek alakultak (Inglehart, 2003). A demokrácia kialakulásával tér nyílt a civil szervezetek működésére. Az egyének már nem csak a szavazáson való részvétel jelenhette a proaktivitás érzését, hanem kézzel foghatóbban is kivehette részét az állam mindenkori helyzetének alakulásából. Az önkéntes civil szervezetek egyfajta összeköttetést jelentenek az állam és az állampolgárok között. E folyamat során az egyén megtapasztalhatja a hasznosság érzését, továbbá gyakorolhatja az együttműködést, szolidaritást, mérsékletességet, kompromisszumkészséget, felelősségvállalást. (Halman, 2003).

Az individualizmus és a szekularizáció felerősödése nagy hatással van az önkéntesség modernebb megnyilvánulására. A hagyományosból modern lesz, a közösségorientáltból egyénorientált. A közösségért való tenni akarás helyére sok esetben az egyéni szükségletek kielégítése lép.

A hátrányos helyzetűek segítése mellett, előtérbe kerülnek a „divatosabb”, sokszor érdekesebb, szokatlanabb, problémák. Ilyen például a 21. századi migráció, a menekültek helyzete, az emberi jogok melletti legkülönbébb kiállítás, az állatvédelem fokozódása, vagy akár a klíma-, és környezetvédelemre fektetett egyre nagyobb hangsúly (Hustinx és Lammertyn, 2003).

Fontosnak tartom megemlíteni az önkéntesség magyarországi fejlődését is. Az kommunizmus idején előírt „közérdekű kötelezettségvállalás” helyébe lassan lépett be a kényszermentes, saját elhatározáson alapuló önkéntes munkavégzés (Bartal és Kmetty, 2011). 2001-ben az ENSZ meghirdette az Önkéntesség Nemzetközi Évét, mely a haza önkéntesség fellendülésének első állomása volt. 2005-ben került törvénybe foglalásra a közérdekű önkéntes tevékenység,

valamint ugyanebben az évben kezdődött az önkéntes tevékenységek intézményesült koordinációja (Bartal, 2010).

Fényes és Kiss (2011) elmélete szerint, így három típusra oszthatjuk az önkéntességet: hagyományos (tehát régi típusú), modern (tehát új típusú), valamint a két kategória ötvözetét (vegyes típusú). A hagyományos önkéntes tevékenység háttérében a másokon való tényleges segíteni akarás áll. Az ilyen ember élete meghatározó része gyakran a vallás, hit, erős erkölcsi meggyőződés, közösséghez tartozás. Életvezetését saját, belsővé tett értékek határozzák meg, fontos számára az altruizmus és a szolidaritás. A modern önkéntesség háttérében sok esetben egy plusz, immateriális érdek is fűződik. Az egyénnek fontos a tapasztalatszerzés, a személyes és szakmai fejlődés, a szabadidő hasznos és élményszerű eltöltése, ismeretségek és kapcsolatok kötése. Az önkéntes munka sokkal tudatosabb, egyén-orientáltabb, kevésbé altruista. Az innovatív, kreatív energiák felhasználása is fontos szerepet játszik. A vegyes típus, mindkét kategória elemeit magában hordozza (Fényes és Kiss, 2011).

Az önkéntes szervezeteknek ugyan nem fő profilja a szabadidő-szervezés, mégis sokan ilyen „szolgáltatást” is nyújtanak. E szervezetek átkonvertálják a szabadidő értelmét, konstruktív és kreatív módját kínálják az aktív pihenésnek, ezzel segítve bizonyos társadalmi célok előléndítését (Kraus 1997 [1971]: 280–281). Stebbins (2007) három önkéntes, szabadidő eltöltési formát sorol fel. Az első kategória, a komoly szabadidős tevékenység, mely egy tudatos folyamat, az egyén a jövőjébe fektet ez által, tapasztalatokat, tudást gyűjt azért, hogy megfelelő álláshoz jusson majd a későbbiekben. A második kategória az alkalmi tevékenység, mely nem igényel semmi felkészülést vagy specifikus készséget. Gyors, hamar kamatozó belső elégedettséggel jár. A harmadik, a projekt alapú szabadidős önkéntesség, mely rövidtávú, de sokszor bonyolultabb, kreatívabb, minimálisan több felkészülést igényel (Stebbins, 2007).

Az önkéntesek célja, már nem csak a közvetlen környezet jobbá tétele és megsegítése. A segíteni vágyás mellett gyakran erős motiváció a távoli kultúrák megismerése. Ezt nevezzük önkéntes turizmusnak, mely a két szektor (szociális és turisztikai) kereszteződését jelenti (Verardi 2013). A két tevékenység szépen kiegészíti egymást. Az önkéntesség olyan hétköznapiságot követel, ami kiválóan megismerteti az idegen országok és népcsoportok életformáját, lehetőséget nyújt a civil életbe való bekapcsolódásba (Silló, 2016).

2.2.5. Az önkéntesség motivációi

Az önkéntesen végzett tevékenységek megértéséhez elengedhetetlen a motivációk megértése. Több szerző is megalkotta modelljét, mely a motivációs háttérrel hivatott feltárni. A probléma nem egyszerű, hisz az egyéni motivációk önmagunk számára sem egyértelműek. A továbbiakban olyan elméleteket szeretnék bemutatni, amik egy átfogó képet adhatnak, s az egyén ráismerhet saját cselekedeteinek egyes, teljesség igénye nélküli mozgatórugóira.

Kezdetnek a korábban már említett fogalmakra épülő, Widjaja-féle (2010), *altruisztikus-ego-orientált motivációs* modellre szeretnék kitérni.

Az ego-orientáltság jellemzője, hogy az önkéntes munkát végző jelentős, számára hasznos előny reményében cselekszik. Ezek gyakran nagyon konkrét „jutalmak”, ide sorolhatóak a karrier előléptetéséhez szükséges tényezők megszerzése, kapcsolatok építése, készségek elsajátítása, dicséret, figyelem középpontjába kerülés, vagy akár a szívesség viszonzásának reménye (Konrath et al., 2016).

Ezzel szemben beszélhetünk az altruisztikus motívumokról. Ekkor az önkéntes, mások jóllétének növelése céljából folytat tevékenységet (Snyder és Omoto, 2009; Widjaja, 2010). Az egyén készzetést érez altruista értékrendjének kifejezésére, ezt az önkéntesség által könnyen megteheti, mint egyfajta önkifejezés, kiteljesedés (Shantz et al., 2014). Összefüggés van, az önkéntesség intenzitása, időtartama, és a motiváció háttéré között. Hosszú távú önkéntes tevékenység esetén, gyakrabban látunk altruizmus háttérrel, mint az alkalmi segítő tevékenységnél (Handy et al., 2006; Reed és Selbee, 2003).

Fontos megemlítenünk, az *explicit és implicit proszociális motivációkat*, mely az önkéntes viselkedéshez társuló tudatos és nem tudatos aspektusokat veti össze.

Az implicit motiváció a gyermek fejlődésének nyelvsajátítási szakasza előtt kezd el kialakulni, teljes mértékben az egyén kontrollján kívül esik, spontán segítségnyújtást és hosszútávú, személyiségbe ágyazott viselkedési mintázatot idéz elő (McClelland és Pilon, 1983). Ezzel szemben az explicit motiváció a szocializálódás során alakul ki, egy tudatosan kontrollált viselkedésmód jellemzi. Az egyén tanulás alapján sajátítja el, hogy mikor mi az illendő, elfogadott cselekedet (McClelland et al., 1989). Az explicit proszociális viselkedés gyakran vonzza maga után a hosszú távú, elkötelezett, tudatos önkéntes tevékenységet. Akkor a legerősebb a motiváció,

mikor az egyén rendelkezik egy implicit, tudattalan motivációs háttérrel is (Aydinli et al., 2014, 2015, 2016).

A következő elmélet, az önmeghatározás fogalmát helyezi középpontba. Ennek lényege, hogy az adott ember, természetesen törekszik az önkifejezésre, önfejlesztésre, személyes növekedésre belső egyensúly megteremtésére, továbbá keresi a kihívásokat, igyekszik bővíteni tudását (Deci és Ryan, 2008). Kétféle motivációs háttérre bonthatjuk az önmeghatározás elméletét, *intrinzik és extrinzik* tényezőkre (Deci és Ryan, 2000).

Intrinziknek, tehát belsőleg motivált viselkedésnek nevezzük azt, mikor a cél, maga a tevékenység végzése. Az egyént élvezettel tölti el, amit cselekszik, érdekesnek találja azt, s egyfajta megelégedést, önjutalmazást érez a folyamat során. Az intrinzik motiváció hosszabb távú önkéntességet vonhat maga után (Amabile, 1993). Főként azon élmények, tettek járulnak hozzá az egészséges működésünkhöz, melyek kiegyensúlyoznak, azaz a magasabb szintű pszichológiai szükségleteinket kielégítik. Ezen alapszükségleteink az autonómia, az affiliáció és a kompetencia. Az autonómia azt a szabadságot adja meg, hogy az egyén képes dönteni és saját akaratból cselekedni. Az affiliáció a társas igényt, a másokkal való kapcsolatteremtést, a szeretni és szeretve lenni érzést segíti elő. A kompetencia szükséglete pedig a hatékonyság érzését vonzza maga után. Ezek kielégítése képes fenntartani az intrinzik motivációs háttérrel (Martos, 2016).

Ezzel szemben az extrinzik, tehát külsőleg motivált cselekedet egy jól definiálható cél elérése érdekében történik, ilyen például a szakmai ranglépcsőn való előmenetel reménye, a kapcsolatépítés, vagy egyéb, célorientált tevékenységek (Ryan és Deci, 2000a). Az extrinzik motiváció lehet az egyén önmaga által meghatározott cél érdekében, de történhet egy teljesen külső kényszerítő erő hatására is. A külső motiváltság belsővé tétele, tehát internalizálása már belső késztetésnek minősül, így nagyobb lesz a cél felé haladás motivációja. Ellenkező esetben sokszor jelenik meg a kényszer, szégyen, büntudat megléte vagy épp elkerülése (Deci és Ryan, 1985, 2000). A külső motivációt négy csoportra bonthatjuk. Első, a „külső szabályozás”, az ilyen önkéntesség oka csak kívülről jövő lehet, jó példa erre a jutalmas eléréséért folytatott tevékenység, vagy éppen a büntetés elkerülésének vágya. Második, az „introjektált szabályozás”, ilyenkor azért cselekszik az egyén, hogy büntudatot, szégyent kerüljön el, esetleg, hogy kivívja mások elismerését. Harmadik, az úgynevezett „azonosuláson alapuló, tehát identifikált szabályozás”, mikor a személy egy számára kiemelten fontos ügyért tevékenykedik, szabad választás útján döntött így, ám mégis egy meghatározott külső célja van. A negyedik kategória az „integráción

alapuló szabályozás”, mely egy teljes én-azonosságot jelent, mikor az önkéntes tevékenység már egy központi helyet foglal el, értékekkel és szükségletekkel is összeolvadásra került (Deci és Ryan, 2000).

Az extrinzik és intrinzik motiváltságon kívül megemlíthetjük, az amotiváció fogalmát. Ennek lényege, hogy az egyénben semmilyen, cselekvést indukáló mozgatórugó nincs, az önirányítás teljes hiánya van jelen (Martos, 2016). Oka lehet, hogy nem bízik saját képességeiben, így a megszégyenülést elkerülendő, nem tesz semmit, vagy épp nem bízik az egyén cselekedeteinek súlyában és hasznosságában, mellyel hatással tudna lenni az eseményekre (Ryan és Deci, 2017).

A motivációs hátterek megismerésére szolgáló kétdimenziós modellek ismertetése után, egy multidimenzionális elméletet szeretnék megemlíteni, mely az úgynevezett *funkcionális szemlélet* nevet viseli. E szerint az emberek többsége egy, vagy több szükséglet kielégítésére végez önkéntes tevékenységet (Finkelstein, 2009). Az egyének azért kezdenek el önkéntes munkát végezni, hogy valamilyen hiányt enyhítsenek, s addig végzik azt, amíg ezen motivációik fennállnak (Clary és Snyder, 1999). Ezen szemlélet hatására dolgozta ki Clary és munkatársai (1998) az Önkéntes Funkciók Leltára (Volunteer Functions Inventory, VFI) gyűjtést, mely hat különféle viselkedésre sarkalló tényezőt tartalmaz. Első az „érték dimenzió”, mely szerint az egyén az önkéntes munkavégzéssel értéket akar teremteni, kifejezni, illetve segítséget akar nyújtani. A hat motívum közül ez az egy, ami altruisztikusnak tekinthető, a következő öt ego-orientált. Második, a „megértés szükséglete”. Az önkéntes szándéka, a szűkebb és tágabb környezet megértése, megismerése, tapasztalatszerzés, képességfejlesztés. A harmadik motiváció a „növekedés szükséglete” mutatott igény, ekkor a cél, hogy az egyén pszichológiai értelemben fejlődjön, önbecsülése növekedjen, pozitív érzéseket tapasztaljon. Negyedik kategória, a „karrierszükséglet”, mely során a választott hivatás, pályaut építése foglal el központi szerepet. Legjobb példa erre, az önéletrajz bővítése érdekében való cselekvés. Ötödik motívum a „társas szükségletek” kielégítése, kapcsolati háló bővítése, ezzel esetlegesen fontos személyek elismerésének megszerzése. Hatodik kategória az „énvédelem szükséglete”, ekkor az egyén a benne lévő negatív érzések, büntudat enyhítését kívánja elérni, adott esetben menekül egy érzelmileg megterhelő állapotból, vagy saját terheinek megosztására törekszik.

Láthatjuk, hogy az önkéntes tevékenység motivációi leginkább a külső és belső motivációk mezsgyéin haladnak, ám a két kategória rendkívül szerteágazó aspektusokat mutat számunkra.

Ahhoz, hogy az adott személy tisztában legyen és reálisan lássa motivációt, nagyon alapos, őszinte, mély önismeretre van szükség.

2.2.6. Összegzés

Az önkéntesség témakör nagyon fontos számomra. A fejezetben kifejtésre került a részletes meghatározása, olyan kifejezésekkel kiegészítve, amikor szorosan kapcsolódnak a megértéshez. Az önkéntesség egyfajta természetbeni adományozás, így az adományozásról és annak motivációiról fontosnak tartottam említést tenni. A dolgok gyökeréhez való visszatérés elengedhetetlen, így egy rövid szakaszt szenteltem az önkéntesség alakulására, modernizálódására is. Az önkéntes tevékenység, mivel egy materiális honorárium nélküli tevékenység, nagyon széles és számomra érdekes motivációs hátteret foglal magába. Dolgozatom egyik fő fókuszja is a motivációk megértését célozza, így hosszan fejtettem ki, hogy milyen mintázatok, tanult vagy automatikus szokások jellemzik az önkéntes munkát végzőeket.

A továbbiakban saját kutatás keretein belül szeretném vizsgálni az önkéntességet, mint vállalati társadalmi felelősségvállalást. A vállalatok különféle célokat tűznek ki, melyekkel a társadalmi felelősségvállalási kötelezettségnek akarnak eleget tenni, ám sokszor ezt a dolgozókon keresztül valósítják meg. Ez esetben az egyén egyfajta külső nyomás, meghatározott keretrendszer szerint cselekszik, ám megjelenhetnek a belső, személyes motivációk is. Mind az egyéni, mint a vállalati motivációk elengedhetetlenek és elválaszthatatlanok. Saját kutatásomban a CSR gyakorlata mögött rejlő motivációkra keresem a választ.

3. Saját kutatás

Hipotéziseim alátámasztására vagy elvetésére két kutatási módszert alkalmaztam. Készítettem egy kis elemszámú, nem reprezentatív kérdőíves kutatást, mely számadatokkal segíti munkámat. Ezt kiegészítendő, 5 fővel félig strukturált interjú keretein belül beszélgettem, így a kvalitatív részben maradt hézagok, kvantitatív válaszokkal egészültek ki. Ezzel képet kaptam arról, hogy a környezetemben elérhető és ezen témát tekintve érintett személyek hogyan viszonyulnak a vállalati társadalmi felelősségvállaláshoz, valamint milyen motivációkkal állnak bele abba.

3.1. A kvantitatív kutatás és az adatfeldolgozás módja

Az empirikus kutatásom kvantitatív adatait a Google Űrlap segítségével gyűjtöttem össze. A kérdőív kitöltése önkéntes döntésen alapult, valamint teljesen anonim módon valósult meg. A mintavétel nem reprezentatív. A cél az volt, hogy több vállalat munkatársaihoz is eljusson az űrlap, ezzel egy heterogénebb mintát teremtve. A kitöltés kritériuma az volt, hogy az adott kitöltő valamilyen szervezet/vállalat dolgozója legyen. A célcsoport egyértelműségének tudom be, hogy a 137 kitöltés nagy része 2 nap leforgása alatt gyűlt össze.

Hólabda módszer alkalmazásával először az ilyen munkahelyeken dolgozó kortársaim között küldtem szét az adott linket, akik saját munkahelyeikre továbbították. Ezt követően saját vállalatom munkavállalóinak részére is továbbítottam a Formot. A kitöltések számának növekedéséből következően arra jutottam, hogy valószínűleg a legtöbb kitöltés saját kollégáimtól érkezett, ez csökkentheti a kutatás reprezentatív voltát.

Az adatokat a kérdőív lezárását követően egy Excel táblázatban egységesítettem. A hipotéziseimhez szükséges elemzéseket szintén az Excel segítségével végeztem el, részben a Excel saját, adatelemzésre alkalmas lehetőségeivel, részben saját számításokkal.

A hipotéziseim értékeléséhez mind a három esetben páros t-próbát alkalmaztam. Ez a módszer két, egymástól nem független minta átlagainak összehasonlítására szolgál. Eredményül megkapjuk, hogy a vizsgált minták közt van-e különbség, illetve az milyen irányba mutat. A páros t-próbát részben függvényekkel, részben pedig az Excel adatelemző eszköztárával végeztem el és ellenőriztem le.

Mind a három hipotézisemre irányuló kérdéseimet 4 fokú likert skálán értékeltettem, melyek minden esetben két állítást hasonlítottak össze. Adattisztítás érdekében felmértem az

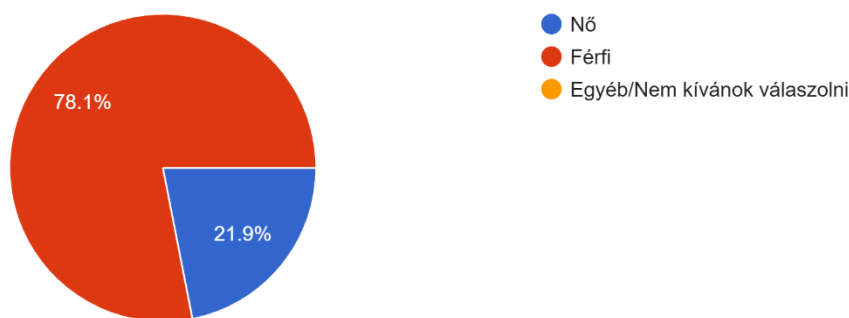
outliereket, de extrán kiugró értékeket nem találtam, így minden esetben a rendelkezésre álló teljes adatszettel dolgoztam. Végül az adatokat saját szerkesztésű táblázatokba rendeztem és az alapján értékeltem az előzetesen felállított hipotéziseimet.

3.1.1. A minta bemutatása

A kérdőív kitöltőinek teljes létszáma 137 fő lett. A nemenkénti eloszlás nem várt eredményt hozott. 107 férfi és 30 nő töltötte ki a kérdőívet. Ennek okát abban látom, hogy a számomra elérhető kitöltők nagy része gazdasági, vagy informatikai cégnél dolgozik, ahol igen gyakori a túlnyomórészt férfi munkavállalók alkalmazása. Hipotéziseimet nem alapoztam nemi különbségekre, így ez az arány nem befolyásolja a kutatási eredményeket, de további érdekes kérdéseket vet fel a versenyszféra ezen ágazatainak férfi-női különbségeire nézve.

1. ábra: A minta nemek szerinti eloszlása

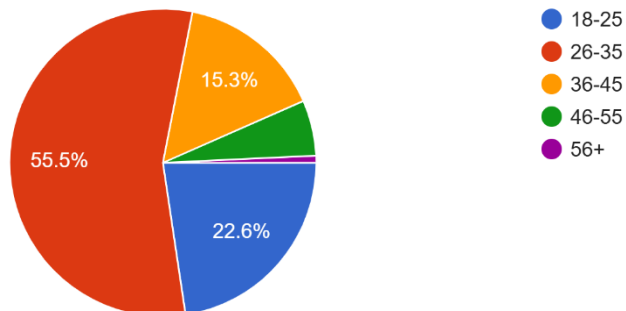
(Forrás: saját szerkesztés)



Az életkori eloszlás is a kevésbé diverz mintavételt támasztja alá. A kitöltők több mint fele a 26-35 év közötti korcsoportba tartozik. A következő nagy csoport a 18-25 év közöttieké. Ennek oka, egyrészt az lehet, hogy a kitöltők egy részét saját kortársaim által értem el. Másik okának látom, hogy a korábban említett szektorok, (saját tapasztalataim alapján is) egyre gyakrabban törekednek a fiatalos, lelkes, innovatív munkavállalók alkalmazására, ezzel utat törve és egyedülként megmaradva a piacon. Így az elért személyek nagy része is ez a korosztály lehetett.

2. ábra: A minta korcsoport szerinti eloszlása

(Forrás: saját szerkesztés)



A kérdőív további demográfiai adatokra is rákérdezett. A lakóhely szerinti megoszlás esetében a kitöltők 73%-a (100 fő) a fővárost jelölte meg, míg a fennmaradó 37 fő a megyei jogú város, város, és község között oszlott el. Ennek okát szintén abban látom, hogy a számomra elérhető kitöltők, illetve a munkahelyeik fő központja is a fővárosba tehető.

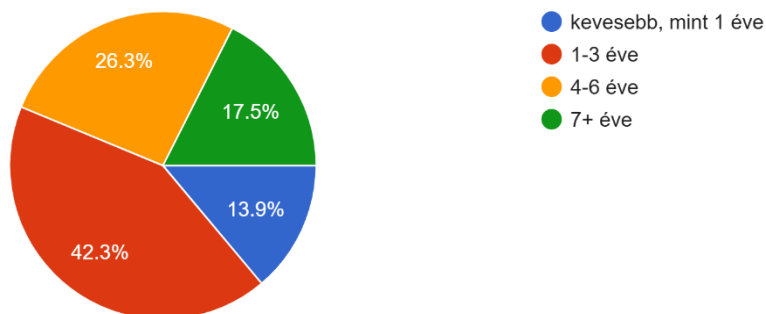
Három kérdést szántam a munkavállalás szempontjából releváns adatokra. Arra a kérdésre, hogy az illető milyen beosztásban dolgozik, 73,7% (101 fő) a beosztott opciót választotta. A kérdőívet kitöltötte továbbá 19 gyakornok, 13 középvezető, és 4 felső vezető is.

A témát tekintve relevánsnak gondoltam megnézni a kitöltők munkahelyének létszám szerinti méretét is. Az alanyok 69,3%-a dolgozik 250 főnél többet számláló vállalatnál.

A kitöltők között az adott vállalatnál eltöltött évek száma változatos volt. Nagyobb számban akadtak „kevesebb, mint egy”, „több, mint négy, de kevesebb, mint hat”, illetve „több, mint hét” éve az adott vállalatnál tevékenykedők. Ám a korcsoporttal összefüggésbe hozhatóan a kitöltők majdnem fele „több, mint egy és kevesebb mint három” éve dolgozik jelenlegi munkahelyén.

3. ábra: A kitöltők jelenlegi munkahelyen eltöltött éveinek száma

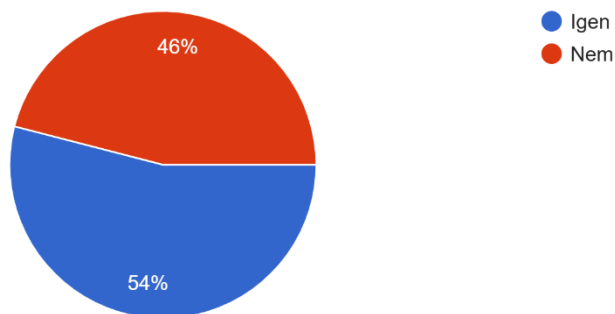
(Forrás: saját szerkesztés)



Kutatásom központi kérdése a munkahelyek társadalmi felelősségvállalás céljából szervezett önkéntes tevékenységei és adománygyűjtő akcióira irányult. A pénzadományozásban résztvevők száma a kitöltők 54%-a, tehát 74 fő volt.

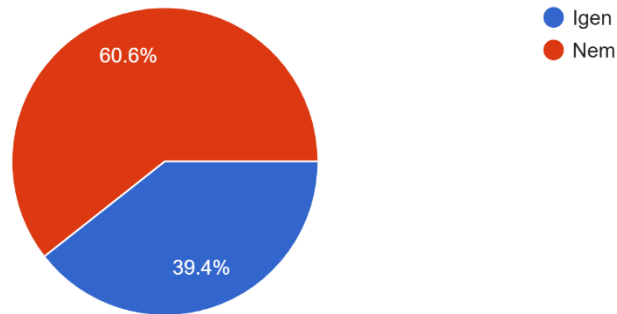
4. ábra: A kitöltők részvételi aránya a vállalat által szervezett pénzadományozásban

(Forrás: saját szerkesztés)



Ezzel szemben, (a szakirodalom tekintetében nem váratlan módon) a vállalati keretek között szervezett önkéntes tevékenységben részt vevők száma jóval alacsonyabb volt. A kitöltők 39,4%-a (54 fő) vett csak részt ilyen eseményen. Első hipotézisem megvizsgálása a kitöltők önkéntes tevékenységben való részvételének motivációit igényli, így ehhez a kérdésszekcióhoz csak az említett 54 kitöltő válaszait tudtam használni.

5. ábra: A kitöltők részvételi aránya a vállalat által szervezett önkéntes tevékenységben
(Forrás: saját szerkesztés)



3.2. A kvalitatív kutatás és az alanyok bemutatása

Hipotéziseim megvizsgálására öt személlyel készítettem félig strukturált interjút. A kérdések a motivációt, tapasztalatokat és véleményeket firtatták, így az öt személy öt különböző vállalatot képviselt, ezzel változatosabbá téve az eredményeket. Az interjúk időtartama 25-45 percet vett igénybe, alanytól függően. Kilenc kérdést tettem fel alanyaimnak, adott esetben kiegészítve ezeket.

Interjúalany1: Egy koreai nagyvállalat budapesti irodájában dolgozó 27 éves férfi.

Interjúalany2: Egy magyar alapítású könyvvizsgáló cég budapesti irodájának adóosztályán dolgozó 28 éves nő.

Interjúalany3: Egy amerikai nagyvállalat budapesti irodájában dolgozó 30 éves férfi.

Interjúalany4: Egy brit nagyvállalat budapesti irodájában dolgozó 29 éves férfi.

Interjúalany5: Egy magyar tanácsadó cég budapesti irodájában dolgozó 29 éves nő.

Az interjúalanyok felkeresése nem okozott gondot. Fő szempontom az volt, hogy alanyaim rendelkezzenek az önkéntesség témakörében némi tapasztalattal, akár egyéni, akár a vállalati társadalmi felelősségvállalás keretei között. Fontosnak tartottam továbbá, hogy a megkérdezettek jelenlegi munkahelye és annak CSR tevékenysége lehetőleg eltérő legyen, így öt különböző vállalat társadalmi felelősségvállalásába kaptam betekintést. Az interjúk alanyai hasonló

korosztályból származnak, ez azt a célt szolgálja, hogy az élethelyzet és szabadidő-felhasználás ebben a korosztályban gyakran még igen hasonló, így az esetleges nagyobb eltérések nem az életmódból következhetnek, hanem vagy személyiségből, vagy a vállalati működések eltéréséből.

Alanyaim mind kellő tapasztalattal és átgondoltsággal rendelkeztek a társadalmi felelősségvállalás témakörében, így kérdéseimre tartalmas válaszokat kaptam. Az adott munkahelyen történő CSR tevékenység bemutatásán kívül megkérdeztem személyes tapasztalataikat, motivációikat, valamint véleményüket is a CSR hasznosságáról, illetve annak hatékonyabbá válásáról. Az interjúk elengedhetetlenek voltak ahhoz, hogy kutatási kérdéseimet és hipotéziseimet meg tudjam válaszolni. Továbbá jó kiegészítőként szolgáltak a kvantitatív eredmények mellé.

4. Eredmények

4.1. Kvantitatív eredmények

H1: A vállalati önkéntes tevékenységek során a munkavállalók motivációját inkább külső tényezők határozzák meg, mint belső tényezők.

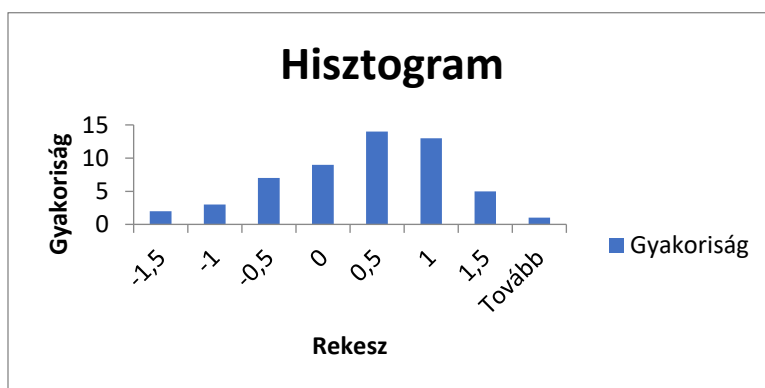
Az első hipotézisem értékeléséhez 9 állítást adtam meg a kérdőív kitöltőinek. A hipotézist csak azon válaszadók között vizsgáltam, akik valaha vettek már részt a munkahelyük által szervezett önkéntes programon. Így ehhez a kérdésblokkhoz 54 fő választ kaptam meg. A kérdésekre egy 1-4-ig terjedő Likert-skálán kellett válaszolni aszerint, hogy a kitöltő mennyire ért egyet az állítással. Az állítások minden esetben a kitöltő tevékenységeire, motivációira vonatozott.

1. kategória: egyáltalán nem értek egyet
2. kategória: inkább nem értek egyet
3. kategória: inkább egyetértek
4. kategória: teljes mértékben egyetértek

A válaszokat a leírtak szerint számokra kódoltam. A külső motivációra kérdező tételre e szerint hagytam, míg a belső motivációra kérdezőket átkonvertáltam (minden válaszadó adott tételre vonatkozó válaszána értékét kivontam 5-ből). Az egységesítés után a külső és belső tételre átlagoltam, majd ezek különbségéből hisztogram segítségével normalitást vizsgáltam.

6. ábra: H1 hipotézis normalitását igazoló hisztogram

(Forrás: saját szerkesztés)



A normalitás igazolódása után elvégeztem a páros t-próbát, mely ugyanazon válaszadók esetében hasonlítja össze a belső és külső motivációkra adott válaszokat.

1. táblázat: H1 hipotézis vizsgálata páros t-próbával

(Forrás: saját szerkesztés)

Kétmintás párosított t-próba a várható értékre		
	<i>külső motivációs értékek</i>	<i>belső motivációs értékek</i>
Várható érték	1,935185185	1,734567901
Variancia	0,168151642	0,492157776
Megfigyelések	54	54
Pearson-féle korreláció	0,088462218	
Feltételezett átlagos eltérés	0	
df	53	
t érték	1,88846747	
P(T<=t) egyszélű	0,032220756	
t kritikus egyszélű	1,674116237	

Jelen táblázatból látszik, hogy a $P(T \leq t)$ egyszélű értéke 0,0322, tehát a statisztikai standard szintnél alacsonyabb számot kaptunk, azaz $0,0322 < 0,05$. Az eredmény szignifikáns, azaz nem a véletlen művének tekinthető. A táblázatból kiolvasható továbbá, hogy a külső motivációs értékek várható értéke, azaz az egyes válaszadók válaszáinak átlag értéke magasabb, mint a belső motivációs értékekre vonatkozó kérdések átlag értéke, azaz $1,935 > 1,735$. A hipotézist megtartom. A H1 hipotézisem tehát igazolódott.

H2: A vállalat által nyújtott ösztönzők hatással vannak a munkavállalók vállalati önkéntes programokban való részvételi szándékára.

Kitöltőim 5 állítást értékelték 1-4-ig terjedő Likert-skálán. Az állítások arra vonatkoztak, hogy az adott személy milyen módon ért egyet a juttatások, ösztönzők meglétének befolyásoló hatásával.

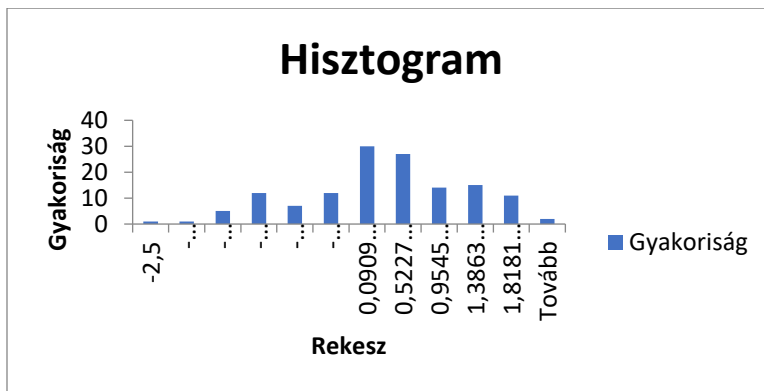
1. kategória: egyáltalán nem értek egyet
2. kategória: inkább nem értek egyet
3. kategória: inkább egyetértek
4. kategória: teljes mértékben egyetértek

A hipotézis vizsgálatára vonatkozó kérdéssort minden kitöltőm, tehát 137 fő megválaszolta. A kérdés arra vonatkozott, hogy az adott személy egy-egy juttatás hatására, vagy a juttatás hiányában pusztán belső meggyőződésből mennyire ért egyet azzal, hogy részt venne-e az önkéntes programon, vagy sem.

Első hipotézisemhez hasonlóan számokká alakítottam az állításokat. Azon állítások, melyek arra vonatkoztak, hogy a juttatások meglétének valóban ösztönző hatása van, az eredeti formájában hagytam, míg a fordított állításokat átkonvertáltam. A próba elvégzéséhez normalitást vizsgáltam, hisztogram segítségével.

7. ábra: H2 hipotézis normalitását igazoló hisztogram

(Forrás: saját szerkesztés)



A normális eloszlást megvizsgálva elvégzésre kerülhetett a páros t-próba. Azért ezt a próbát választottam, mert lehetővé tette, hogy ugyanazon válaszadók válaszait megvizsgáljam az ösztönzők megléte vagy azok hiánya esetén tanúsított részvételi hajlandóság tekintetében.

2. táblázat: H2 hipotézis vizsgálata páros t-próbával

(Forrás: saját szerkesztés)

Kétmintás párosított t-próba a várható értékre		
	ösztönzők megléte	ösztönzők hiánya
Várható érték	2,815693431	2,722627737
Variancia	0,423042347	0,848969515
Megfigyelések	137	137
Pearson-féle korreláció	0,263747198	
Feltételezett átlagos eltérés	0	
df	136	
t érték	1,114156389	
P(T<=t) egyszélű	0,133588621	
t kritikus egyszélű	1.656134988	
P(T<=t) kétszélű	0,267177242	
t kritikus kétszélű	1,977560777	

Jelen táblázatban a $P(T \leq t)$ kétszélű értéket kell figyelnünk, mert a hipotézis nem tartalmaz semmiféle irányt, pusztán egy hatást vizsgál, tehát az állítás szignifikanciáját figyeljük. A várható értéket figyelve láthatjuk, hogy az „ösztönzők megléte” valamivel magasabb szám, mint az „ösztönzők hiánya” ($2,816 > 2,723$), ám ez a különbség nem bizonyult statisztikailag szignifikánsnak, mivel látható, hogy $p > 0,05$, ($0,267 > 0,05$). A hipotézis így nem vizsgálható.

H3: Vállalati keretek között a munkavállalók nagyobb hajlandóságot mutatnak pénzbeli adományozásra, mint önkéntes munkavégzésre.

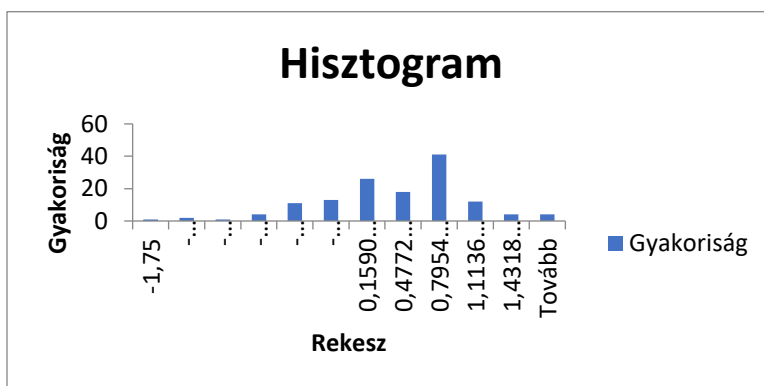
Kitöltőim 6 állításra válaszoltak 1-4-ig terjedő Likert-skála alapján. A skála szerint értékelniük kellett, hogy az adott állításokkal mennyire értenek egyet.

1. kategória: egyáltalán nem értek egyet
2. kategória: inkább nem értek egyet
3. kategória: inkább egyetértek
4. kategória: teljes mértékben egyetértek

A kérdések arra vonatkoztak, hogy a kitöltő inkább pénzbeli adományt ad szívesebben, vagy inkább önkéntes munkát végez. Ezt a kérdésblokkot az összes megkérdezett számára elérhetővé tettem, így 137 válasz alapján dolgoztam. A válaszokat számokká alakítottam, a pénzbeli adományt előnyben részesítő állítások értékeit eredeti formában hagytam, az önkéntes munkavégzésre vonatkozó tételeket megfordítottam. A próba elvégezhetőségéhez megvizsgáltam, hogy az adataim normális eloszlást mutatnak-e.

8. ábra: H3 hipotézis normalitását igazoló hisztogram

(Forrás: saját szerkesztés)



A normális eloszlás igazolódását követően elvégeztem a páros t-próbát, amivel össze tudtam hasonlítani ugyanazon válaszadók pénzadományozásra, illetve önkéntes munkavégzésre irányuló szándékait.

3. táblázat: H3 hipotézis vizsgálata páros t-próbával

(Forrás: saját szerkesztés)

Kétmintás párosított t-próba a várható értékre		
	<i>pénzadományozás (hajlandóság)</i>	<i>önkéntes munkavégzés (hajlandóság)</i>
Várható érték	2,47810219	2,233576642
Variancia	0,512384607	0,57004079
Megfigyelések	137	137
Pearson-féle korreláció	0,628577635	
Feltételezett átlagos eltérés	0	
df	136	
t érték	4,508483024	
P(T<=t) egyszélű	0,0000069787966506314	
t kritikus egyszélű	1,656134988	

Jelen táblázatban megjelenik, hogy a $P(T \leq t)$ egyszélű értéke kisebb, mint 0,05 ($p < 0,05$), tehát az állítás statisztikailag szignifikáns, nem a véletlen műve. A táblázatból az is látható, hogy a pénzadományozási hajlandóság várható értéke, azaz a válaszadók erre az állításra vonatkozó válaszainak átlag értéke magasabb, mint az önkéntes munkavégzésre irányuló hajlandóság várható értéke ($2,478 > 2,235$), ez a felvetés irányát határozza meg. A hipotézist megtartom.

Az alábbi táblázat tartalmazza a dolgozat hipotéziseinek összegzését a kvantitatív kutatás eredményei alapján.

4. táblázat: Hipotézisek összegzése

(Forrás: saját szerkesztés)

hipotézisek	alkalmazott módszerek	vizsgálat eredménye
H1: A vállalati önkéntes tevékenységek során a munkavállalók motivációját inkább külső tényezők határozzák meg, mint belső tényezők.	Páros t-próba	Elfogadva, beigazolódott
H2: A vállalat által nyújtott ösztönzők hatással vannak a munkavállalók vállalati önkéntes programokban való részvételi szándékára.	Páros t-próba	Elvetve, nem igazolódott be
H3: Vállalati keretek között a munkavállalók nagyobb hajlandóságot mutatnak pénzbeli adományozásra, mint önkéntes munkavégzésre.	Páros t-próba	Elfogadva, beigazolódott

4.2. Kvalitatív eredmények

CSR tevékenységek és tapasztalatok

Az öt interjú során minden alanyomhoz az első kérdésem az volt, hogy vett-e már részt valamilyen munkahely által szervezett CSR tevékenységben, legyen az akár önkéntesség, akár pénz-, vagy tárgy adományozás, akár egyéb tevékenység. Mind az öt megkérdezettnek volt már lehetősége részt venni benne, ám ennek a megnyilvánulása már nagyon különböző módokon történt. Egyik alanyom önkéntes tevékenységet még nem végzett, ám pénzadományozásban vett már részt. Későbbi válaszait is aztán erre alapozta. Egy másik megkérdezett intellektuális tudását bocsájtotta a rászorulóknak részére. Az ő munkahelyének CSR tevékenységének fő iránya, hogy tanácsadó cég lévén különböző alapítványoknak készítenek munkaidőben vagy munkaidőn kívül, extra juttatás nélkül üzleti tervet, stratégiát, ezzel segítve az adott szervezeteknek a helyes és hatékony erőforrás-felhasználást. A további három alanyom rendszeresen vesz részt önkéntes tevékenységben, sőt egyikük (annak ellenére, hogy munkaköre nem indokolná ezt) gyakran szervezője is ezen eseményeknek. Az önkéntes tevékenységek nagyon színesek. Volt szó több ízben gyermekotthonokban való segédkezésről (pakolás, takarítás, festés, felújítás, javítás, kertészkedés), karácsonyi előkészületekről (ajándékok válogatásáról, mézeskalács-sütésről, cipősdoboz-akcióról), kórházban való önkénteskedésről (takarítás, kenyérszállítás, gyerekek felvidítése), továbbá említésre került szemétszedés, játszótér festés, kutyasétáltatás,

gyűjtőakciókról (élelmiszer, tanszer, könyv). Egy esetben megemlítették azt is, hogy az adott vállalat minőségi tanulmányi versenyeket szervez, ezzel támogatva a fiatalok előre lépését.

Egyik cég olyan csapatépítő programokon vesz részt, amelyeket egyéb szervezet kínál számukra, és a programból befolyó összeget jó célokra tudják felhasználni. Interjúalanyom azt is hozzátette, hogy jó érzés úgy szórakozni, hogy tudja, hogy az erre elhasznált pénz jó helyre kerül aztán.

A válaszok tehát egy nagyon diverz képet mutattak arra vonatkozóan, hogy mennyiféle önkéntes tevékenységgel tudja az adott vállalat jobbra tenni a környezetét. Egyik interjúalanyom így fogalmazott, „*Próbáltunk segíteni az ott dolgozóknak.*”, ami azt bizonyítja, hogy a közvetett segítség, amely mások tehermentesítését célozza meg, ugyanannyira fontos, mint a direkt tevékenységek.

Mindenképp fontosnak tartottam felmérni, hogy a megkérdezettek mennyire jártasak az olyan önkéntes tevékenységekben, amelyeken egyénileg vettek részt, és nem az adott munkahely keretei között. Mind az öt alanyomnak volt már ebben is tapasztalata. Itt is akadt, aki baráti körben szívesen szervezett is ilyen eseményt, vagy adománygyűjtést. Van, aki barátai körében meghirdetett egy olyan kezdeményezést, hogy minden hónapban egy személy felkészül egy adott intézményről, és a kis csoport többi tagja annak a szervezetnek gyűjt pénzt abban a hónapban. Továbbá itt is előkerült az állatmenhelyen való tevékenység, a szemétszedés, ételosztás, ruhagyűjtés, idősek megsegítése. Az alanyok nagy része úgy nyilatkozott, hogy hiába végez időnként önkéntes tevékenységet, mégis kevésnek érzi, ennél jóval többet szeretne adni.

A két általánosabb, felmérő kérdés után célzottan a munkahelyi önkéntes tevékenységek során összeszedett tapasztalatokra kérdeztem rá. Itt már nagyobb eltérés volt érzékelhető. Egy válaszadó esetében egyértelműen pozitív az önkéntes lehetőségek fogadtatása a munkahelyén, általában többen is jelentkeznék, mint ahány hely van. A többiek esetében viszont érzékelhető volt, hogy saját munkahelyük esetében nem ennyire egyértelmű a helyzet. Egy bizonyos réteget tekintenek stabil önkéntes csapatnak, akik mindig lelkesen részt vesznek az eseményeken, ám egyértelműen megjelenik, hogy vannak, akik csak a „letudásra” játszanak (például kötelező önkéntes napok esetében), vagy el sem mennek ezekre az eseményekre. Abban azonban konszenzusos vélemény született, hogy akik szívesen, és belső elszántságból vesznek részt ezeken az eseményeken, azok jó hangulatban, tényleges energiabefektetéssel tudnak jelen lenni. Egyetértés született abban is, hogy az irodai környezetből való kiszakadás, új problémák megoldása nagyon jó csapatépítő jelleget hoz magával, könnyű leküzdeni a gátlásokat és

kapcsolódni egymáshoz. Ez megteremt egy jó hangulatot, és motivációt ad arra, hogy az illető a következő eseményre is nyitott legyen.

A CSR-ban való részvétel egyéni motivációi

Kézenfekvő módon a következő kérdésem a motivációkra vonatkozott. Minden alanyom irodai körülmények között dolgozik, home office lehetőséggel. Nem meglepő módon többen is elmondták, hogy nagyon jó érzés számukra végre nem egy széken ülve laptopot nyomogatni, hanem szívesen kimozdulnak és tesznek valami kézzelfoghatót. Felmerült több esetben az is, hogy saját munkájukat kevésbé érzik társadalmilag hasznosnak, így a segítség bármilyen formája már megnyugvással és elégedettséggel tölti el őket. A motivációnál továbbá előkerült a csapatépítő és kapcsolatteremtő faktor, mely ezen korosztály számára kifejezetten fontos. Több ízben az is felmerült, hogy nagyon kényelmes és motiváló, ha nem az adott interjúalanyuk kell utánajárnia az önkéntes lehetőségeknek, hanem a vállalata egy kész programot tesz elé, neki pedig csak a tényleges önkéntes segítséget kell beletennie. Ketten kiemelték, hogy neveletésükből adódóan kötelességnek érzik, hogyha kis energiabefektetéssel tudnak segíteni, akkor azt tegyék is meg.

Többen említették, hogy a munkahelyük kötelezővé is tett évi legalább egy nap önkéntes munkavégzést. Többeknél pedig az is felmerült, hogy a munkahelyük egyfajta ultimátumot adott nekik, a választási lehetőség vagy egy szabadnapot elhasználni és szabadságnak kivenni az adott napot, vagy részt venni az önkéntességen. Ebben az esetben az önkéntességet választják, ám egyik interjú alanyom kiemelte, hogy ennek ellenére is, munkatársai körében nagyon kevesen mennek el egy-egy ilyen napra. Hozzátette azt is, hogy fiatalok körében még csak-csak működik ez a motiváció, mert kevés szabadnappal rendelkeznek, de az idősebbek sokkal kevésbé fognak erre egy szombatot rááldozni. Felmerült még motivációnak, hogy jó érzés nem a szabadidőben, hanem a 40 órás munkahét keretei között végezni a CSR tevékenységet. Ám nem egy személynél megjelent, hogy ennek ellenére vett már részt munkahely által szervezett programon, munkaidőn kívül is. Kiderült továbbá, hogy számít az alanyaimnak, hogy az önkéntes programon biztosítanak nekik teát, csokoládét, ebédet. Nem ez a fő motiváció számukra, de jobb érzéssel vesznek részt az adott eseményen ezen apróságok meglétekor.

Olyan tapasztalatokra is rákérdeztem, hogy a munkavállalókat vajon mennyire befolyásolják a munkahely által az önkéntes munkáért biztosított juttatások. Nagyjából egységes válaszok érkeztek erre a kérdésre, mindenki megemlítette, hogy abszolút motiváló, de leginkább, ha az adott tevékenység munkaidő keretei között végezhető, vagy ha egy szabadnap elhasználását

lehet ezzel kiváltani. Egy válaszadó esetében felmerült, hogy a célzott juttatás csak egy középső réteget motivál, mert aki nem érzi szívügyének az önkéntes munkavégzést, az juttatás ellenére sem fog részt venni az adott programon, aki viszont annak érzi, az anélkül is szívesen él a lehetőséggel, csak adott esetben valamivel szívesebben áldozza erre az energiáját. A konkrét juttatások mellett felmerült egy olyan motiváció is, ami egy közvetett előnyt jelent. Jól jön a munkavállalóknak, ha főnökeik, munkatársaik látják a részvételi szándékukat, ez a későbbiekben megalapozhat egy olyan megítélést, ami stabilabbá teheti a munkahelyi jelenlétet, jobb színben tüntetheti fel a munkavállalót.

A korábbi kérdésekből következőként rákérdeztem arra is, hogy alanyaim akkor is részt vennének-e az önkéntes programokon, ha semmilyen juttatást, kedvezményt nem kapnának érte. Mind az öt válaszadóm úgy nyilatkozott, hogy részt venne benne, vagy már volt is erre példa, mert egyéni úton is fontosnak tartja. Az felmerült néhány válaszadónál, hogy talán egy kicsit kevesebb ilyen programon jelennének meg, de a csapatösszekovácsoló erő és az előre megszervezett és kitalált program nagyon motiváló. Egy válaszadóm viszont kiemelte, hogy annak ellenére, hogy részt venne a különféle benefitek hiányában is az ilyen programokon és már vett is részt így, fontos neki, hogy a munkahely valahogy honorálja az ilyen tevékenységet.

CSR tevékenységi formák prioritizálása

Egy következő kérdésben a CSR tevékenységek három formájáról kérdeztem alanyaimat. A kérdés arra vonatkozott, hogy önkéntes munkát, tárgyi adományozást vagy pénzbeli adományozást vállalnak-e a legszívesebben, illetve ezt miért. Egy kivétellel mindenki az önkéntes munkát választotta első helyre, volt, aki az élmény faktor miatt, többen a kézzelfoghatóság miatt. A tárgyi adományozásról megoszlottak a vélemények. Egy válaszadóm tette első helyre, mert számára sokszor eszmei értékkel bír a tárgyak adományozása. Volt, aki kiemelte, hogy egy használati tárgy adományozása amiatt fontos számára, mert annak valaki nagyon nagy eséllyel a hasznát fogja venni, még például a pénz könnyebben „elkallódik”. A tárgyi adományozás esetében felmerült továbbá, hogy nagyon cél függő, hiszen nem minden esetben könnyű megítélni, hogy a célcsoportnak mire lenne szüksége, illetve a tárgyat be is kell szerezni, ettől sokszor körülményesebbé válik a folyamat. A pénzadományozás esetében minden válaszadóm egyetértett abban, hogy ez a legkényelmesebb módja a segítségnek, ám sok helyen felmerültek a fenntartások azzal kapcsolatban, hogy az adott szervezet vajon valóban hasznos célra fordítja-e az összegeket. Egy válaszadó kiemelte, hogy nem tud kellő mennyiségű pénzt adni ahhoz, hogy azt érezze,

tényleg számít, így inkább áldozza az idejét olyan tevékenységekre, amivel legalább egy napra megkönnyíti bizonyos intézmények, szervezetek dolgozóinak az életét.

Javaslatok és vélemények a részvételi szándék növelésére

Interjúimat két jövőbe mutató kérdéssel zártam. Egyik kérdésem arra vonatkozott, hogy mitől lehetne vonzóbb az önkéntesség a munkavállalók számára. A válaszok eléggé eltérőek voltak. Egyik alanyom szerint, aki nem érzékeny szociálisan, azt gyakorlatilag semmivel nem lehet motiválni, esetleg valami pénzbeli extra juttatással. Többen kiemelték, hogy a juttatások sokat számítanak, talán leginkább, ha munkaidőben végezhető az adott tevékenység. Kettőn külön megemlítették, hogy nagyon motiváló látni a munka hasznát, eredményét, a célcsoport örömét. Ez a motiváció talán leginkább abban segít, hogy ha egy munkavállaló egyszer már elment egy ilyen programra, akkor legközelebb is kedve legyen részt venni rajta. Illetve felmerült, hogy mennyire fontos és hasznos a munkahely belső kommunikációja az adott ügyről. Ha a cég profiljában értékként van jelen az önkéntesség, akkor sokkal nagyobb lesz a részvételi hajlandóság, mintha csak egy kötelező, letudandó programként jelenik meg. Ezen kívül egyik válaszadóm beszámolt arról, hogy jelenlegi munkahelyén minden évben kiküldenek egy kérdőívet arról, hogy a munkavállalók milyen önkéntes tevékenységeket végeznének legszívesebben. Ez a fajta bevonása a munkavállalóknak sokkal motiváltabbá teszi őket abban, hogy olyan helyre menjenek majd önkéntes munkát végezni, ami ténylegesen megmozgatja őket morális szempontból. Így kiküszöbölhető az, hogy olyan ügyekért dolgozzanak, amit kevésbé tartanak fontosnak.

Záró kérdésem pedig arra irányult, hogy vajon a CSR tevékenység ténylegesen hasznos-e, illetve hogyan lehetne hasznosabb. A válaszok összességében három kategóriára bomlottak aszerint, hogy pontosan kinek is hasznos a CSR. Első, hogy a munkavállalóknak egyéni szinten mindenképp hasznos, hiszen szükség van a környezetváltásra, a perspektíva tágításra, a csapatkohézió erősítésre, az érzékenyítésre és a proaktivitás felszínre hozására. Konszenzusos válaszok érkeztek tehát arról, hogy a munkavállalóknak mindenképp hasznos a CSR jelenléte. Arról, hogy magának a vállalatnak milyen előnyei származnak ebből, kicsit jobban megoszlottak a vélemények. Itt is felmerült, hogy a cégnek is jót tesz, ha a munkatársai érzékenyebbek, emberségesebbek, illetve a csapatösszetartás is kifejezetten fontos. Ám ennek a másik oldala is említésre került, hogy amíg a vállalat ezt reklámnak használja, addig könnyen eltolódik az egyensúly abba az irányba, hogy jóval kevesebb összeg megy a segítésre, mint magára a program marketingjére, ami a tényleges segítés rovására mehet. A harmadik és talán leglényegesebb elem,

hogy a célszervezeteknek valós segítségnyújtás-e egy-egy CSR keretei között végzett munka. A válaszadók ezt ahhoz kötötték, hogy akkor van értelme, ha maga az intézmény, vagy egy kompetens személy mondja meg, hogy az adott vállalat milyen segítséget nyújtson. Egyik válaszadóm így fogalmazott: „*Hajléktalanoknak mézeskalácsot sütni nem biztos, hogy van értelme*”. Alanyaim ide kötötték a greenwashing jelenségét is, hogy az akut, gyorsan elvégezhető önkénteskedés sokszor csak a vállalat imázsát erősíti, és a munkavállalók lelkiismeretét enyhíti, de a célszervezeteknek kevésbé hasznos. Ám felmerült, hogy ezek ellenére a „sok kicsi sokra megy” elv igenis fontos, és lassan, de elérheti a célját. Valamint, ha a vállalatok kevesebb vagy aránytalanabb segítséget is nyújtanak, mint amennyit adott esetben nyújthatnának, legalább adnak valamit vissza a környezetüknek.

A hatékonyság növelésére pedig szintén összecsengésben állt pár válasz, többen megfogalmazták, hogy az lenne a valódi segítségnyújtás az adott rászoruló szervezetnek, ha egy hosszabb távú, illetve rendszeresebb partneri viszony alakulhatna ki a vállalat és az intézmény között. Motiváló lenne a dolgozóknak is az eredmény transzparens megjelenése, elszámolásra kerülnének az erőforrások, nyilvánvalóbbá válna, hogy az adott vállalat milyen segítséget tud nyújtani és az hogyan fedí le az adott szervezet valós igényeit.

5. Következtetések és javaslatok

Célom volt megismerni, hogy az egyes munkavállalók milyen motivációk és hatások eredményeként vesznek részt a munkahelyük által szervezett CSR tevékenységekben. Az eredmények szerint, a munkahelyi önkéntességen való részvétel gyakrabban köszönhető külső motivációs tényezőknek, mint pusztán belülről jövő motívumoknak. Első hipotézisem is erre vonatkozott, mely a kérdőívem adatait elemezve **igazolást is nyert. H1: „A vállalati önkéntes tevékenységek során a munkavállalók motivációját inkább külső tényezők határozzák meg, mint belső tényezők.”** A kettő nem zárja ki egymást, és sok esetben nem választható teljesen külön, ám a válaszadóim ezt az általános tendenciát mutatták. Úgy gondolom, és interjú alanyaim válaszai is ezt támasztották alá, hogy az adott munkavállaló sokszor azt tekinti célnak, hogy a mindennapi, megszokott munkáját tudja kiváltani, vagy félrerakni, így a motiváció nem az önkéntesség, hanem a mindennapi kerékvágásól történő kizökkenés mellett szól. Az interjúkból és a kérdőívekből is kiderült, hogy vannak munkahelyek, ahol kötelező a programon való részvétel. Ez egy nagyon kétesélyes követelmény, hiszen kevés esetben látni arra jó példát, hogy a köteleességek felébresztenek valamiféle szenvedélyt.

Javaslat: A belső motiváció felélesztésének egy nagyon érzékeny módját kell megtalálni. Nagyon lényegesnek tartom, hogy a vállalatok szervezzenek prevenciók és érzékenyítő előadásokat, interaktív foglalkozásokat, programokat. Valamiféle alapismeret, és alaptudás könnyen képes feléleszteni az érdeklődést a, az interaktív programok pedig az adott munkavállaló készségeire világíthatnak rá, mely szintén motiváló lehet a későbbiekben. Pozitív hatással járhat továbbá egy élménybeszámoló a többi kollégának. Az élmények megosztása, a transzparencia, a tér a reakciókra és az átéltek visszatükrözésére, mind azt segíti elő, hogy az adott személyben elmélyülnek a pozitív élmények, jobban csapatjátékosnak érzi magát, ezen kívül a beszámolót hallgatók érdeklődését is fel lehet kelteni a téma iránt. A külső motivációk, ösztönzők adott esetben ugyanolyan, sőt akár jobb (hiszen megjelenik a megbecsültség érzése) eredményt is hozhatnak. Olyan szempontból is fontos, hogy a vállalat hálás legyen dolgozóinak, hogy erősödik a csapatszellem, miszerint minden munkavállaló az adott cég színeihez adja a nevét és munkáját. A végső elismerés így a vállalat irányába érkezik, emiatt is szükséges a hálát, akár elismerést kifejezni a munkavállalók felé.

Fel kívántam tární, hogy a munkavállalók milyen vállalat által kínált önkéntes tevékenységet preferálnak. A téma szűkítése érdekében kérdőívemben csak a pénzzadományozást és az önkéntes munkavégzést vettem össze. Az egyes állításokat értékelniük kellett a válaszadóknak, mely során egyértelműen azt az eredményt kaptam, hogy a munkavállalók szívesebben segítenek pénzzbeli adományokkal. Így az erre vonatkozó hipotézisem **igazolást nyert: H3: „Vállalati keretek között a munkavállalók nagyobb hajlandóságot mutatnak pénzzbeli adományozásra, mint önkéntes munkavégzésre.”** Interjúalanyaim esetében azonban sorrendet állítottam a tárgyí adományozás, pénzzadományozás és az önkéntes munkavégzés között, hogy ezzel képet kapjak, hogy az adott segítséi formát milyen hátsó gondolatok vezérlik. A válaszokból kiemelkedett a többi közül a pénzzadományozással járó kényelem és komfort érzet, hiszen ezt lehet különösebb erőbefektetés nélkül csinálni. Meglátásom szerint a kényelem itt nem pusztán arra vonatkozik, hogy az egyén nem szándékozik ennél több energiát fordítani egyes ügyekre, hanem megjelenik egyfajta bátortalan magatartásmód, esetleg bizalmatlanság abban, hogy az egyén saját munkája ténylegesen hasznosul, és ér valamit. Felmerült az interjúk és a kérdőív válaszaí között az ís, hogy a dolgozóknak sokszor kevésbé fér bele az szabadidejébe az önkéntesség, emíatt inkább pénzzadományt adnak. Ám több esetben megemlítsére került, hogy a munkavállalók ezt némileg szkeptikusan kezelik, nem feltétlen bíznak abban, hogy pénzzük jó kezekbe kerül. Sajnos a nyomon követhetőség és transzparencia hiánya, valamint a rossz előítéletek elvetése nagyon komoly problémát tud okozni, miközben sok intézménynek ténylegesen a pénzzadomány jelenthetne áttörő segítséget.

Javaslat: Ha egy vállalat munkatársai szívesebben adnak pénzzbeli adományt, minthogy az önkéntes munkához csatlakozzanak, akkor érdemes ezt a formát erősíteni inkább. Az adományozás nagyon sokféle, kreatív módon megvalósulhat. Mindenképp fontos bemutatni a segítendő szervezetet annak munkáját, célját, eszményét, élvezőit, akár munkatársait, egyéb erőforrásait, munkásságát. Jó megoldás lehet, ha a vállalat teret nyit arra, hogy egyes munkavállalók maguk ajánljanak olyan intézményeket, ügyeket, amihez személyesen kötődnek, jó tapasztalatuk volt. Ez könnyen megteremthet egy alap bizalmat, mely felkeltheti más munkavállalók érdeklődését ís. Mind a támogatóknak, mind a támogatást kérőnek fontos lehet, hogy a pénzz felhasználásának módja be legyen mutatva, kifejezésre kerüljön a hála, világossá váljon a kézzel fogható eredmény. Maga az adománygyűjtés tényleges folyamata nagyon eltérő módokon valósulhat meg, de a lényeg

abban rejlik, hogy a munkavállalókban sikerüljön felkelteni az érdeklődést és a bizalmat a célcsoport iránt.

Megvizsgáltam, hogy a vállalatok milyen juttatásokkal ösztönzik a munkavállalókat a CSR tevékenységben való részvételre. A juttatások itt különféle utalványokat, kedvezményeket, vagy munkaóra elszámoltathatóságot, szabad napot, túlóra díjat, stb. jelentett. Előzetes hipotézisem ez volt: **H2: „A vállalat által nyújtott ösztönzők hatással vannak a munkavállalók vállalati önkéntes programokban való részvételi szándékára.”** Az eredmények azonban nem támasztották alá egyértelműen ezen állítást, hipotézisem **nem igazolódott be**. Interjú alanyaim válaszából az derült ki, hogy a munkaidő kedvezmény, vagy a munkaidőben végezhető önkéntes tevékenység sokkal vonzóbb, ám ezek hiányában sem vetnék el a programokon való részvétel lehetőségét, hiszen számukra önmagában nagyon pozitív, hogy az adott önkéntességi lehetőséget megteremti számukra a vállalat. Felmerült továbbá az is, hogy valószínűleg a juttatások csak egy szűkebb, középső réteget fognak igazán számítanak, hiszen aki nem szeretne a programokon részt venni, az ezek ellenére sem fog, aki pedig szeretne, azt nem egy-egy juttatás fog befolyásolni.

Javaslat: Véleményem szerint ez esetben a vállalatoknak nem különféle „jutalmakat” kell adniuk, hanem a korábbiakban leírtakhoz hasonlóan energiát kell fordítaniuk a perspektíva tágításra. Fontosak tehát a személyes kapcsolódási pontok, a részletes és interaktív bemutatók, a nyomon követhetőség megjelenítése, a programok csapatépítő jellege, a megbecsültség és hála kifejezése, a kohézió erősítése, a hasznosság látványos kifejezése.

Végezetül egy kis kitekintést tettem a hatékonyságot illetően, választ kerestem azokra a kérdésekre, hogy a CSR gyakorlata valóban hasznos-e, illetve hogyan lehetne az, mik azok a sarkalatos pontok, amik valós segítséget jelenthetnek a vállalat környezete számára, valamint kik és milyen formán épülnek a CSR gyakorlatából. A kutatások alapján kikristályosodott, hogy három közvetlen résztvevője van egy CSR tevékenységnek. A munkavállaló, aki saját erőforrásait adja, a vállalat, mely a kereteket, kapcsolatokat és szintén saját erőforrásait (ideértve a humán erőforrást is) adja, valamint a CSR tárgya, tehát a segített ügy, intézmény. Egy jól működő vállalati társadalmi felelősségvállalás során mind a három résztvevő gyarapodik a tevékenység során. A munkavállaló látásmódja kitágul, nyitottabb, tájékozottabb, érzékenyebb lehet, sok esetben kapcsolatépítést és környezetváltozást élhet meg, erősödhet a csapatkohézió, munkája más értelmet is kaphat, saját önismerete, készségei, erőforrásai átértékelődhetnek. A vállalat működésére közvetett hatást

gyakorol a munkavállalók jólléte, valamint szerezhethet magának további stakeholdereket és kialakíthat egy egyre pozitívabb képet magáról. A jól végzett CSR során a segített intézmény, ügy ténylegesen fejlődhet, munkavállalói tehermentesítve lesznek, az intézmény célcsoportja közelebb kerülhet a vágyott célhoz. Ezzel szemben egy rosszul életre váltott CSR nem hat dolgozóira, nem teremti meg számukra ezt a fajta élményt és látásmódtágítást. A munkavállaló nem szenved direkt kárt, ám lehetőségei szűkre szabottabbak, esetenként céltalanabbak. A vállalat, ha beleesik a greenwashing csapdájába, vagy nem a helyes segítési módot választja meg, könnyen veszthet támogatói köréből és imázsából, negatív hatást gyakorolhat stakeholdereire. A célintézmények és ügyek pedig nem tudnak épülni, a látszat munka és látszat segítség az ő energiájukat és idejüket is emészti, újabb befektetett munka olyan támogatót keresni, aki tényleges segítséget képes nyújtani.

Javaslat: Legfontosabbnak azt látom, hogy valamilyen formán fel kell tudni kelteni a dolgozók érdeklődését, hiszen ők azok, akik életre váltják a CSR-t. Elengedhetetlen tehát a dolgozók látásmódjának kitágítása, érzékenyítése. Szükség van arra, hogy a dolgozók bevonásra kerüljenek már abba a fázisba is, mikor a vállalat eldönti, milyen célcsoportokat, ügyeket támogat, a munkavállalók így már érdekeltek és érdeklődőbbek lehetnek. Nagyon fontos a jól meghirdetett esemény, ügy, adományozási lehetőség, a célok bemutatása, a nyomon követés mikéntje, a közösségi szellem erősítése, a munkavállalók megbecsülése, majd a hála kifejezése. Kutatásom során (a szakirodalom és az interjúk alapján) világossá vált, hogy mindez csak akkor válik igazán hatékonyá, ha a vállalat hosszútávú, strukturált, célorientált partneri kapcsolatot tud kialakítani egyes célcsoportokkal. A szokások és rendszerek megteremtése, egy belátható, de hosszabb távú szerződés folyamán lehetővé teszi az „építkezést”, a fejlődés látványosságát, az egyre nagyobb bizalmat és nyitottságot, a tervezhetőséget, a tényleges és hasznos segítségnyújtást.

6. Összegzés

Szakedolgozatom témája a vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) gyakorlati megvalósulása, valamint a hozzá kapcsolódó motivációk vizsgálata volt. Kutatásomat egy szűk hazai mintán végeztem, így eredményeim nem tekinthetők reprezentatívnak, ám a szakirodalom tanulmányozása és a kutatás elemzése egy átfogó képet adott számomra.

Először áttekintettem hazai és nemzetközi szakirodalmak feldolgozásával a vállalati társadalmi felelősségvállalás, majd az önkéntesség témakörét. Kitértem a szükséges kulcsfogalmakra, magyarázatokra, kialakulásra. A cikkek és tanulmányok olvasása és összefoglalása remek alapot biztosított ahhoz, hogy érdeklődésem olyan irányba forduljon, ami aztán a kutatásom alapjául szolgálhat. A vizsgált hipotézisekre és kérdésekre választ kaptam. Betekintést kaptam abba, hogy öt különböző szervezet életében miként valósul meg a társadalmi felelősségvállalás, valamint ezek milyen emberi hozzáállással, tényezőkkel jelennek meg. Dolgozatomban nagyobb hangsúlyt fektettem az egyéni munkavállalói motivációk feltérképezésére, ehhez kapcsolódóan vizsgáltam a munkahelyek kínálta ösztönzők hatását is, valamint az egyes dolgozók preferált segítségnyújtási formáit, kiemelve ezek közül a pénzadományozást és az önkéntes munkavégzést.

A témában való tájékozódás, valamint az interjúalanyaimmal folytatott beszélgetések nyilvánvalóvá tették számomra a téma aktualitását és a benne rejlő lehetőségeket. Az egyes munkavállalók szokásai, motivációi, tapasztalatai, ötletei mind azt bizonyítják számomra, hogy a CSR sok esetben rengeteg kiaknázatlan lehetőséget hordoz még magában. Dolgozatom végén következtetéseket vontam le, majd ezekhez megoldási javaslatokat gyűjtöttem a kutatásaim, a szakirodalom, és saját tapasztalataim alapján. Bízom abban, hogy következtetéseim helytállóak és relevánsak, javaslataim pedig nem szárnyalják túl a megvalósíthatóság kereteit.

Diplomadolgozatom megírása számos új információval és meglepetéssel szolgált. A témában való elmélyülés nyilvánvalóvá tette számomra, hogy a társadalmi felelősségvállalás nem csak globális szinten fontos, hanem az egyéni életem és szemléletmódon tekintetében is nagyobb hangsúlyt szeretnék rá fektetni. Munkám során szívesen alkalmaznám és főként bővíteném a dolgozat megírása során szerzett tudásomat és tapasztalataimat.

7. Irodalomjegyzék

Amabile, T. M. (1993): *Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace*. Human Resource Management Review, 3(3), 185–201.

Arapovics M. (2011): *A civil-nonprofit szektor és a forrásteremtés sajátosságai*. Tananyag. TÁMOP 4.1.2/A/2-10/1-2010-0003 „Képzés- és tartalomfejlesztés a Budapesti Corvinus Egyetemen.”

Arapovics M. (2011): *VALUE Magyar Jelentés. Önkéntesség az egyetemeken – Magyarország*. In *Volunteering and Lifelong Learning in Universities in Europe*. Liverpool University.

Arapovics M. (2013): *Adományozás, önkéntesség, társadalmi felelősségvállalás Magyarországon*. Andragógia és művelődéstudomány, I(1), 54.

Arnold, M. F. (2010): *Competitive advantage from CSR programmes*. In: Louche, C., Idowu, S. O. & Filho, W. L. (eds.): *Innovative CSR: From risk management to value creation*. Sheffield: Greenleaf Publishing Limited.

Aydinli, A., Bender, M., Chasiotis, A., Cemalcilar, Z. & van de Vijver, F. J. (2014): *When does self-reported prosocial motivation predict helping? The moderating role of implicit prosocial motivation*. Motivation and Emotion, 38(5), 645–658.

Aydinli, A., Bender, M., Chasiotis, A., van de Vijver, F. J. & Cemalcilar, Z. (2015): *Implicit and explicit prosocial motivation as antecedents of volunteering: The moderating role of parenthood*. Personality and Individual Differences, 74, 127–132.

Aydinli, A., Bender, M., Chasiotis, A., van de Vijver, F. J., Cemalcilar, Z., Chong, A. & Yue, X. (2016): *A cross-cultural study of explicit and implicit motivation for long-term volunteering*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 45(2), 375–396.

Bartal A. M. & Kmetty Z. (2011): *A magyar önkéntesek motivációi – A Magyar Önkéntes Motivációs Kérdőív sztenderdizálásának eredményei*. Civil Szemle, 4, 7–30.

Bartal A. M. & Saródy Z. (2010): *Körkép – Az önkéntesség helyzete és szerepe az Európai Unió egyes tagállamaiban az önkéntes motivációs kutatások tükrében*. Civil Szemle, 7, 22–38.

Bartal A. M. (2010): *Mit mutat a kaleidoszkóp? Az Önkéntes Motivációs Leltár (Volunteer Motivation Inventory) adaptálása, fejlesztése és kipróbálása a magyar önkéntesek körében*. Civil Szemle, 7(1), 5–35.

Bartlett, M. Y. & DeSteno, D. (2006): *Gratitude and prosocial behavior: Helping when it costs you*. Psychological Science, 17(4), 319–325.

Bekkers, R., Konrath, S. H. & Smith, D. H. (2016): *Physiological correlates of volunteering*. In: *The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations* (pp. 541–579). London: Palgrave Macmillan.

- Bowen, H. R. (1953): *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Brothers.
- Brownell, C. A., Svetlova, M., Anderson, R., Nichols, S. R. & Drummond, J. (2013): *Socialization of early prosocial behavior: Parents' talk about emotions is associated with sharing and helping in toddlers*. *Infancy*, 18(1), 91–119.
- Cameron, C. D. & Fredrickson, B. L. (2015): *Mindfulness facets predict helping behavior and distinct helping-related emotions*. *Mindfulness*, 6(5), 1211–1218.
- Carrington, M. J., Neville, B. A. & Whitwell, G. J. (2014): *Lost in translation: Exploring the ethical consumer intention–behavior gap*. *Journal of Business Research*, 67(1), 2759–2767.
- Carroll, A. B. (1991): *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
- Clary, E. G. & Snyder, M. (1999): *The motivations to volunteer: Theoretical and practical considerations*. *Current Directions in Psychological Science*, 8(5), 156–159.
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J. & Miene, P. (1998): *Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1516.
- Czakó E. & Chikán A. (2007): *Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból – 2004–2006*. *Vezetéstudomány*, 38(5), 2–8.
- Czike K. & Kuti É. (2006): *Önkéntesség, jótékonyág, társadalmi integráció*. Budapest: Nonprofit Kutatócsoport, Önkéntes Központ Alapítvány.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985): *The general causality orientations scale: Self-determination in personality*. *Journal of Research in Personality*, 19(2), 109–134.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000): *The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2008): *Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health*. *Canadian Psychology*, 49(3), 182–185.
- Diez-Cañamero, B., Bishara, T., Otegi-Olaso, J. R., Minguéz, R. & Fernández, J. M. (2020): *Measurement of corporate social responsibility: A review of corporate sustainability indexes, rankings, and ratings*. *Sustainability*, 12(5), 2153.
- Dorner L. (2020): *Az önkéntesség lélektani vonatkozásainak empirikus vizsgálatai*. PhD-értekezés. Debrecen: Debreceni Egyetem.
- Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., Schroeder, D. A. & Penner, L. A. (2006): *The social psychology of helping behavior*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- Eisenberg, N., Guthrie, I. K., Murphy, B. C., Shepard, A. C. & Carlo, G. (1999): *Consistency and development of prosocial dispositions: A longitudinal study*. *Child Development*, 70(6), 1360–1372.
- Fényes H. & Kiss G. (2011): *Az önkéntesség szociológiája*. *Kultúra és Közösség*, 4. folyam, 2(1), 35–47.
- Finkelstein, M. A. (2009): *Intrinsic vs. extrinsic motivational orientations and the volunteer process*. *Personality and Individual Differences*, 46(5–6), 653–658.
- Fu, H., Ye, B. H. & Law, R. (2014): *You do well and I do well? The behavioral consequences of corporate social responsibility*. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 62–70.
- Gammon, A. & Ellison, G. (2010): *Volunteering is the business: Employers' and employees' attitudes to workplace-based volunteering*. London: National Young Volunteers Service.
- Győri Zs. (2010): *CSR-on innen és túl*. PhD-értekezés. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola.
- Halman, L. (2003): *Volunteering, democracy, and democratic attitudes*. In: Dekker, P. & Halman, L. (szerk.): *The values of volunteering. Cross-cultural perspectives*. New York: Kluwer Academic – Plenum Publishers, 179–198.
- Handy, F., Brodeur, N. & Cnaan, R. A. (2006): *Summer on the island: Episodic volunteering*. *Voluntary Action*, 7(3), 31–46.
- Harsányi E. & Révész É. (2005): *A vállalati adományozás modelljei és gyakorlata*. In: Kuti É. (szerk.): *A „jótékonyág” vállalati stratégiája. Vállalati adományozás Magyarországon*. Budapest: Nonprofit Kutatócsoport, 13–42.
- Haski-Leventhal, D., Meijs, L. C. P. M. & Hustinx, L. (2010): *The third-party model: Enhancing volunteering through governments, corporations and educational institutes*. *Journal of Social Policy*, 39(1), 139–158.
- Hustinx, L. & Lammertyn, F. (2003): *Collective and reflexive styles of volunteering: A sociological modernization perspective*. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 14(2), 167–187.
- Hustinx, L., Haski-Leventhal, D. & Handy, F. (2008): *One of a kind? Comparing episodic and regular volunteers at the Philadelphia Ronald McDonald House*. *International Journal of Volunteer Administration*, 15(3), 50–66.
- Inglehart, R. (2003): *Modernization and volunteering*. In: Dekker, P. & Halman, L. (szerk.): *The values of volunteering. Cross-cultural perspectives*. New York: Kluwer Academic – Plenum Publishers, 55–70.

Jarvis, C. & Parker, A. (2011): *The business benefits of corporate volunteering: An examination of the business benefits resulting from effects of employee volunteer programs*. Toronto.

Johnson, H. L. (1971): *Business in contemporary society: Framework and issues*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company.

Juknevičius, S. & Savicka, A. (2003): *From restitution to innovation: Volunteering in post-communist countries*. In: Dekker, P. & Halman, L. (eds.): *The values of volunteering: Cross-cultural perspectives*. New York: Kluwer Academic–Plenum Publishers, 217–242.

Knafo-Noam, A., Uzevovsky, F., Israel, S., Davidov, M. & Zahn-Waxler, C. (2015): *The prosocial personality and its facets: Genetic and environmental architecture of mother-reported behavior of 7-year-old twins*. *Frontiers in Psychology*, 6, 112.

Konrath, S., Ho, M. H. & Zarins, S. (2016): *The strategic helper: Narcissism and prosocial motives and behaviors*. *Current Psychology*, 35(2), 182–194.

Kraus, R. (1997 [1971]): *Recreation and leisure in modern society*. Reading, MA: Addison Wesley Longman.

Kuti É. (2005): *A magyarországi vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. In: Kuti É. (szerk.): *A „jótékonyág” vállalati stratégiája. Vállalati adományozás Magyarországon*. Budapest: Nonprofit Kutatócsoport, 43–82.

Latané, B. & Darley, J. M. (1970): *The unresponsive bystander: Why doesn't he help?* New York: Appleton-Century Crofts.

Lock, I. & Seele, P. (2016): *The credibility of CSR (corporate social responsibility) reports in Europe: Evidence from a quantitative content analysis in 11 countries*. *Journal of Cleaner Production*, 122, 186–200.

Lyon, T. P. & Montgomery, A. W. (2015): *The means and ends of greenwash*. *Organization & Environment*, 28(2), 223–249.

Maccarrone, P. & Contri, A. M. (2021): *Integrating corporate social responsibility into corporate strategy: The role of formal tools*. *Sustainability*, 13(22), 12551.

Málovics Gy. (2011): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása – oktatási segédanyag*. Elérhető: https://eta.bibl.u-szeged.hu/3760/1/CSR_oktat%C3%A1si_seg%C3%A9danyag_M%C3%A1lovics.pdf
Letöltve: 2025.10.08.

Martos T. (2016): *Motiváció, értékek és társas kapcsolatok: az öndetermináció elméletének alapjai*. In: Baritz S. L. & Dabóczy G. (szerk.): *Emberközpontú gazdaság: A Keresztény Társadalmi Elvek a Gazdaságban (KETEG) képzés szakkönyve* (pp. 242–255). Budapest: KETEG Oikonomia Kutató Intézet Alapítvány.

- Matolay R. (2010): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása – hatékonysági vonzatok*. *Vezetéstudomány*, 41(7–8), 43–50.
- McClelland, D. C. & Pilon, D. A. (1983): *Sources of adult motives in patterns of parent behavior in early childhood*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44(3), 564.
- McClelland, D. C., Koestner, R. & Weinberger, J. (1989): *How do self-attributed and implicit motives differ?* *Psychological Review*, 96(4), 690.
- McGuire, J. W. (1963): *Business and society*. New York: McGraw-Hill.
- Mikulincer, M. E. & Shaver, P. R. (2010): *Prosocial motives, emotions, and behavior: The better angels of our nature*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Molnár K. (2021): *A nagyvállalati önkéntesség az elmúlt 10 évben – az Effekteam vizsgálatának tükrében*. *Önkéntes Szemle*, 1(4), 102–122.
- Molnár Sz. (2003): *Társadalmi tőke és információs társadalom*. *Szociológiai Szemle*, 3, 112–121.
- Muthuri, J. N., Chapple, W. & Moon, J. (2009): *An integrated approach to implementing “community participation” in corporate community involvement: Lessons from Magadi Soda Company in Kenya*. *Journal of Business Ethics*, 85(2), 431–444.
- Nagy B. M. (2013): *A hála pszichológiája*. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 14(2), 139–165.
- Nguyen, N., Priporas, C.-V., McPherson, M. & Manyiwa, S. (2023): *CSR-related consumer scepticism: A review of the literature and future research directions*. *Journal of Business Research*, 169, 114294.
- Padilla-Lozano, C. P. & Collazzo, P. (2021): *Corporate social responsibility, green innovation and competitiveness – causality in manufacturing*. *Competitiveness Review*, 32(7), 21–39.
- Pavluska V. (2009): *A nonprofit szervezetek strukturális-működési jellemzői*. In: Arapovics M. & Brüll M. (szerk.): *Közösségi-civil szervező. Tananyag*. I. rész. Budapest: Szociális és Munkaügyi Minisztérium.
- Pavluska V. (2009b): *Nonprofit és PR*. In: Arapovics M. & Brüll M. (szerk.): *Nonprofit menedzser tananyag*. Budapest: Szociális és Munkaügyi Minisztérium
- Peloza, J. & Hassay, D. N. (2006): *Intra-organizational volunteerism: Good soldiers, good deeds and good politics*. *Journal of Business Ethics*, 64, 357–379.
- Penner, L. A. (2002): *Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: An interactionist perspective*. *Journal of Social Issues*, 58, 447–467.

- Pope, S. & Wæraas, A. (2016): *CSR-washing is rare: A conceptual framework, literature review, and critique*. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 173–193.
- Porter, M. & Kramer, M. (2006): *Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility*. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Porter, M. & Kramer, M. (2011): *Creating shared value*. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Puskás-Vajda Zs., Susánszky É. & Kopp M. (2009): *Hazai önkéntes társulások tagságának szociodemográfiai és pszichés jellemzői, valamint a társulások dinamikájának elemzése egy országos reprezentatív felmérés alapján*. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 10, 119–137.
- Putzer P. & Béla-Csovcics A. (2025): *A CSR halála, az ESG felemelkedése?! – A vállalati társadalmi felelősségvállalástól a környezetvédelmi, szociális, vállalatirányításig = The death of CSR and the rise of ESG?! – From CSR to ESG*. *Önkéntes Szemle*, 5(2), 3–27.
- Putzer P. & Csapi V. (2018): *Mire jó a CSR? Hazai vállalati csoportok a felelősség mentén és reálopciók elemzésük*. *Marketing és Menedzsment*, 52(EMOK különszám), 10–18.
- Radácsi L. (2021): *Felelős és fenntartható vállalat*. Budapest: Saldo.
- Rahman, N. & Blake, L. (2021): *A review of CSR classification schemes and the operationalization of bolted-on vs. built-in CSR*. *Business Ethics, The Environment & Responsibility*, 30(3), 248–261.
- Reed, P. B. & Selbee, L. K. (2003): *Do people who volunteer have a distinctive ethos?* In: Dekker, P. & Halman, L. (szerk.): *The values of volunteering* (pp. 91–109). Boston, MA: Springer.
- Reisinger A. (2022): *Lehet-e hatása a vállalati önkéntességnek a vállalati versenyképességre?: Gondolatok a témáról elméleti megközelítésben = Is there any relation between corporate volunteering and corporate competitiveness?: A theoretical approach*. *Önkéntes Szemle*, 2(1), 45–62.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000a): *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017): *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York: Guilford Publications.
- Scheyvens, R., Banks, G. & Hughes, E. (2016): *The private sector and the SDGs: The need to move beyond “business as usual”*. *Sustainable Development*, 24(6), 371–382.
- Shantz, A., Saksida, T. & Alfes, K. (2014): *Dedicating time to volunteering: Values, engagement, and commitment to beneficiaries*. *Applied Psychology*, 63(4), 671–697.

Silló Á. (2016): *Az önkéntesség modern formái*. In: Berger V. (szerk.): *Útközben: Az I. Demográfia és Szociológia Doktoranduszkonferencia anyagai*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar Demográfia és Szociológia Doktori Iskola, 71–81.

Siltaloppi, J., Rajala, R. & Hietala, H. (2021): *Integrating CSR with business strategy: A tension management perspective*. *Journal of Business Ethics*, 174(1), 507–527.

Snyder, M. & Omoto, A. M. (2009): *Who gets involved and why? The psychology of volunteerism*. In *Youth empowerment and volunteerism: Principles, policies and practices* (pp. 3–26).

Stebbins, R. A. (2007): *Leisure reflections: A leisure-based, theoretic typology of volunteers and volunteering*. *LSA Newsletter*, (78), 9–12.

Tilly, C. & Tilly, C. (1994): *Capitalist work and labor markets*. In: Smelser, N. & Swedberg, R. (eds.): *Handbook of economic sociology* (pp. 283–313). Princeton, NJ: Princeton University Press.

Török M. (2005): *Vállalati adományozás a hazai gyakorlatban*. In: Kuti É. (szerk.): *A „jótékonyág” vállalati stratégiája. Vállalati adományozás Magyarországon*. Budapest: Nonprofit Kutatócsoport, 103–139.

Tóth G. (2007): *A valóban felelős vállalat*. Budapest: Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület.

Verardi, C. (2013): *Perception of voluntourism*. Ottawa: Carleton University.

Voicu, M. & Voicu, B. (2009): *Volunteers and volunteering in Central and Eastern Europe*. *Slovak Journal of Sociology*, 41(6), 539–563.

Widjaja, E. (2010): *Motivation behind volunteerism*. CMC Senior Theses, Paper 4.

Wilson, J. (2000): *Volunteering*. *Annual Review of Sociology*, 26(1), 215–240.

Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z. & Schwarz, N. (2006): *The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations*. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377–390.

8. Táblázatok és ábrák

1. ábra: A minta nemek szerinti eloszlása.....	27
2. ábra: A minta korcsoport szerinti eloszlása	28
3. ábra: A kitöltők jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma.....	29
4. ábra: A kitöltők részvételi aránya a vállalat által szervezett pénzadományozásban	29
5. ábra: A kitöltők részvételi aránya a vállalat által szervezett önkéntes tevékenységben	30
6. ábra: H1 hipotézis normalitását igazoló hisztogram.....	32
7. ábra: H2 hipotézis normalitását igazoló hisztogram.....	34
8. ábra: H3 hipotézis normalitását igazoló hisztogram.....	35
1. táblázat: H1 hipotézis vizsgálata páros t-próbával	33
2. táblázat: H2 hipotézis vizsgálata páros t-próbával	34
3. táblázat: H3 hipotézis vizsgálata páros t-próbával	36
4. táblázat: Hipotézisek összegzése.....	37

Melléklet

Az interjú kérdései

1. Vett már részt a munkahelye által szervezett CSR programban? Ennek milyen megvalósulási formájában?
2. Vett már részt egyéb, egyéni úton megvalósított önkéntes programban vagy adományozásban?
3. Milyen tapasztalatai, megfigyelései, élményei, tanulságai, következtetései, stb. vannak a munkahelyi önkéntességgel kapcsolatban? Meséljen róla!
4. Mi motiválta, amikor munkahelyi önkéntes programban vett részt?
5. Ön szerint mennyire befolyásolja a munkavállalókat az önkéntes munkavégzésben a munkahely által biztosított jutalmazás? Mit tapasztal saját munkahelyének CSR tevékenységei során?
6. Akkor is részt venne munkahelyi önkéntes tevékenységben, ha nem járna érte semmilyen juttatás? Milyen feltételek mellett venne részt benne?
7. Pénzt adományoz szívesebben, tárgyat adományoz szívesebben, vagy az idejét, tehát önkéntes munkát ad szívesebben? Mik a motivációi erre?
8. Ön szerint, az önkéntes munka mitől lenne vonzóbb a munkavállalók számára? Mit tehetnének a nagyvállalatok ennek érdekében?
9. Mit gondol, a vállalati társadalmi felelősségvállalás tényleges segítség a rászoruló intézményeknek? Kik a haszonélvezői a CSR-nek? Mitől lenne hatékonyabb?

Nyilatkozatok

MATE Szervezeti és Működési Szabályzat

III. Hallgatói Követelményrendszer

III.1. Tanulmányi és Vizsgaszabályzat

**6.13. sz. függelék: A MATE egységes szakdolgozat /
diplomadolgozat / záródolgozat / portfólió készítési útmutatója**

**4.2. sz. melléklete: Nyilatkozat a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió nyilvános
hozzáféréseiről és eredetiségéről (módosítva: 2025. október 16.)**

NYILATKOZAT

a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréseiről és eredetiségéről

A hallgató neve: Gyuk Csenge
A Hallgató Neptun kódja: FDT7JQ
A dolgozat címe: A CSR gyakorlata és a mögötte rejlő motivációk
A megjelenés éve: 2025
A konzulens intézetének neve: Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Humántudományi és Szakképzési Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott diplomadolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem. Továbbá kijelentem, hogy a dolgozat elkészítése során alkalmazott mesterséges intelligencia-eszközök (pl. szöveggenerálás, nyelvi javítás, fordítás, adatelemzés) használata nem helyettesítette a saját kutatási és alkotói munkámat, azok alkalmazását a források között vagy a módszertani részben feltüntettem, és a szakmai-etikai elvárásoknak megfelelően jártam el.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.


A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: Budapest, 2025.10.30.


Hallgató aláírása

NYILATKOZAT

Gyuk Csenge (FDT7JQ) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A diplomadolgozatot a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom¹.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem^{*2}

Kelt: Gödöllő, 2025. 11. 02.



belső konzulens

¹ A megfelelő aláhúzendó.

² A megfelelő aláhúzendó.

Hallgatók, doktoranduszok nyilatkozata mesterséges intelligencia (MI) alkalmazásáról

1. Általános adatok

Hallgató neve:	Gyuk Csenge
Neptun-kódja:	FDT7JQ
Képzési szint (a megfelelőt jelölje X-szel):	<input type="checkbox"/> BSc/BA <input checked="" type="checkbox"/> MSc/MA <input type="checkbox"/> Doktori (PhD) <input type="checkbox"/> Egyéb:
Tantárgy neve/kódja*:	Diplomadolgozat készítés
A munka címe:	A CSR gyakorlata és a mögötte rejlő motivációk

* doktori értekezés esetén nem kitöltendő

2. Nyilatkozat az MI használatáról

Alulírott, etikai felelősségem teljes tudatában az alábbi nyilatkozatot teszem:

(Kérjük, válasszon egyet az alábbi lehetőségek közül!)

A) Nem alkalmaztam mesterséges intelligencia rendszert vagy szolgáltatást.
(Amennyiben ezt jelölte, a további táblázatok kitöltése nem szükséges.)

B) Alkalmaztam mesterséges intelligencia rendszert vagy szolgáltatást.

(Kérjük, töltsse ki a vonatkozó táblázatokat!)

3. A mesterséges intelligencia használatának részletezése

I. TÁBLÁZAT: Asszisztensi vagy kisebb mértékű felhasználás (pl. fordítás, nyelvi korrektúra, ötletelés stb.)

(Ezen felhasználások esetében a konkrét promptok és válaszok csatolása nem szükséges.)

A felhasználás célja	Alkalmazott MI-eszköz neve és verziója	Érintett rész (ha nem a szöveg egészére vonatkozik)
Ötletgyűjtés (a kutatás finomítása) Értelmezés (statisztikai rész, a választott próba részletes megértése) Fordítás (külföldi szakirodalmak olvasása) Formázás (irodalomjegyzék egységesítése)	Chat GPT 5.	Kutatás Irodalomjegyzék

II. TÁBLÁZAT: Jelentős tartalmi hozzájárulás (pl. egy teljes ábra vagy egy hosszabb szövegrész generálása)

(Ezekben az esetekben a felhasznált kulcsfontosságú promptok és az MI által adott nyers válaszok dokumentálása és a munka mellékletében való csatolása szükséges.)

A felhasználás célja	Alkalmazott eszköz neve, verziója, elérhetősége	Az érintett fejezet / ábra / táblázat pontos sorszáma	A prompt-naplót tartalmazó melléklet bejegyzésének sorszáma

3/A. Oktató által előírt kiegészítő szabályok (ha vannak)

Amennyiben az adott tantárgy oktatója vagy témavezetője az MI-eszközök használatára vonatkozóan külön szabályokat vagy elvárásokat határozott meg, kérjük, az alábbi mezőben foglalja össze ezeket:

Pl. az MI használatának tilalma bizonyos feladattípusokra; csak konkrét eszköz használata engedélyezett; eltérő hivatkozási elvárások; dokumentációs forma stb.

Oktató vagy témavezető által előírt szabályok:

.....
.....
.....
.....

4. Minden hallgatóra vonatkozó nyilatkozat:

Kijelentem, hogy az MI által esetlegesen generált tartalmakat minden esetben kritikailag felülvizsgáltam, szerkesztettem és a munkába illesztettem. A leadott munka minden eleméért, annak eredetiségéért és tudományos helytállóságáért teljes körű felelősséget vállalok. Tudomásul veszem, hogy a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem a benyújtott munkát mesterséges intelligencia detektorral ellenőrizheti, és eljárást kezdeményezhet, amennyiben a nyilatkozatom valótlan vagy hiányos.

Kelt: Budapest, 2025.10.30.



Hallgató aláírása



Konzulens/Témavezető aláírása