

A tudásmegosztáson alapuló CSR tevékenységek elfogadottsága a hallgatók körében – a Pro Bono projekt tapasztalatai és üzenetei

Dr. habil. Garai-Fodor Mónika

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

Dr. habil. Csiszárík-Kocsir Ágnes

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu

Abstract: A BEESE projekt keretében több külföldi egyetem együttműködésének köszönhetően arra történt vállalás, hogy a Pro Bono projekt keretén belül megvizsgálják és elemezzék a fiatal generáció motivációját az önkéntesség, az önkéntes segítség nyújtás tekintetében. A Pro Bono egy tudásmegosztáson alapuló CSR-tevékenység, ami azt jelenti, hogy diákok az üzleti és tudományos területekről érkező szakmai mentorok segítségével a tudásukat átadják az arra nyitott civil szervezetek számára. Kutatásunk során a Z generáció tagjait vizsgáltuk, arra voltunk kíváncsiak, hogyan tudjuk motiválni a hallgatókat, mit gondolnak a Pro Bono és az önkéntesség egészéről, és hogyan építhetjük be a CSR programokat a tantervekbe, tantárgyi keretekbe. Az eredmények alapján egy útmutatót és releváns javaslatcsomagot tudunk készíteni a felsőoktatási intézmények számára a Pro Bono CSR tevékenység tantárgyként való meghirdetésére. A kutatási tapasztalatok alapján megérthettük a hallgatók fő motivációját az önkéntességre, és azt, hogy hogyan tudjuk sikerrel népszerűsíteni a Pro Bono programok értékeit közöttük.

Kulcsszavak: Pro Bono tevékenység, CSR, felsőoktatás, Z generáció

1. Bevezetés

A Boosting Employability and Empowering Social Engagement (BEESE) in High Education through Pro Bono egy nemzetközi projekt, amely spanyol, portugál,

bolgár, magyar és francia partnereket vont be a teljes folyamatba. A projekt általános célkitűzése, hogy hozzájáruljon a hallgatók releváns és magas színvonalú készségeinek elsajátításához, hogy javítsa foglalkoztathatóságukat azáltal, hogy a vállalatok szakértőinek irányításával gyakorlati tapasztalatokat szereznek a szakterületükön, valamint a civil szervezetekkel való együttműködés révén előmozdítsa a hallgatók társadalmi szerepvállalását. További cél, hogy a civil szervezetek is részesüljenek a hallgatók által kifejlesztett és a vállalatok által mentorált ingyenes tanácsadásból, amelyet piaci áron aligha tudnának megfizetni, így professzionalizálva tevékenységüket és növelve társadalmi hatásukat. A BEESE projekt célja a felsőoktatási hallgatók és a leendő diplomások foglalkoztathatóságának erősítése olyan innovatív eszközök és különböző Pro Bono programmodellek kifejlesztésével és tesztelésével, amelyek lehetővé teszik az európai felsőoktatási intézmények számára, hogy hatékony módszereket dolgozzanak ki a személyes kompetenciák és a hallgatók társadalmi szerepvállalásának előmozdítására. Az egyetemek, vállalkozások és a civil szervezetek közötti partnerségek kialakításán keresztül a hallgatók olyan egyedülálló lehetőségekből részesülnek, mint például a helyi szervezeteknél végzett tanácsadói tevékenységek fejlesztése, mentorok és üzleti szakemberek irányításával. Ebben az összefüggésben a konzorciumi partnerek célja, hogy önkéntes tevékenységeken és Pro Bono programok fejlesztésén keresztül elősegítsék a hallgatók szociális készségeinek javítását.

A projekt egyéb innovatív tevékenységeket is magáénak tudhat, mint például egy olyan kutatást, amely nemcsak a szervezetek igényeit tárja fel ezeken a területeken, hanem a diákok azirányú motivációit is, hogy önkéntes tevékenységekben és Pro Bono projektekből vegyenek részt. Ez az összehasonlító elemzés, amely öt európai intézményt érint, lehetővé teszi az egyéni és intézményi tényezők azonosítását a különböző kulturális vetületben, valamint a hallgatók ilyen jellegű programokban való részvételének fokozását a tanulmányaik alapján. Ez az innovatív megközelítés egyrészt növeli a hallgatók foglalkoztathatósági potenciálját azáltal, hogy új kompetenciákat szereznek valós szakmai környezetben, másrészt erősíti a fiatalok tudatosságát és társadalmi szerepvállalását, valamint olyan készségeket, amelyek egész életük és szakmai pályafutásuk során elkísérik őket. Intézményi szinten ez a javaslat hozzájárul a felsőoktatási intézmények regionális szerepének megerősítéséhez, valamint a projekt eredményeihez hozzáférő felsőoktatási intézmények és más nemzetközi szervezetek társadalmi hatásának növeléséhez.

2. Irodalmi áttekintés

2.1. Az önkéntesség fontossága

Az önkéntesség valamilyen emberi, kulturális és társadalmi tőkét igényel az egyénektől. (Wilson-Musick, 1997). E megfogalmazás szerint az önkéntesség valóban a társadalom állapotának egyfajta mérőszáma. Ahol nincs társadalmi tőke, ott az önkéntesség szintje sem lehet magas. A szervezetek általában gyakrabban fordulnak az önkéntesség felé, és ez különösen a CSR-projektjeikben mutatkozik meg. A szervezetektől és a vállalatoktól szélesebb körben elvárt magatartás, hogy tegyenek valamit a közvetlen környezetükért. Az egyének önkéntes tevékenysége alapvetően a korábban említett adományokra korlátozódik. A Gallup által kiadott World's Most Generous Countries Report (A világ legbőkezűbb országai jelentés) megjegyzi, hogy bár Magyarországon is sokan adakoznak jótékonyági szervezeteknek, az adományozás tekintetében még mindig alul teljesítünk (Gallup, 2018). Az Eurobarometer korábbi kutatásai sem tartják hazánkat éllovasnak az önkéntesség tekintetében. Az Európai Unió különbizottságai által készített gyorsjelentések is ugyanezre a következtetésre jutottak. A modern kor változásaival az önkéntesség az életünk egyre több területén jelenik meg. Az állat- és környezetvédelem, az éhezés vagy a szegénység elleni küzdelem, az éghajlatvédelem és más területek mellett előtérbe került a közösségi gondoskodás. Az idősekről való gondoskodás, a családok segítése és a gyermekek támogatása a világiárvány idején még inkább felértékelődött.

Az egyéneknél az önkéntességre való erősebb hajlam a szervezetekre is kihat. A vállalatok a lehetőségeiket és a nagyobb tőkeerejüket kihasználva célzottabban fordulnak az önkéntes programok és a CSR-projektek felé. Adományokat, jótékonyági hozzájárulásokat, pénzügyi támogatásokat használnak, de számos más, közösségi értéket teremtő tevékenységet is végezhetnek (Rodell et al., 2017). A szervezetek közösségi értékteremtő tevékenységeit nagymértékben meghatározza az egyének viselkedése, ezért a szervezetek számára is releváns kérdés, hogy miként tudják a különböző generációkat bevonni az ilyen tevékenységekbe. Weissman szerint az önkéntesség a munkavállalók értékét is növeli. Egyrészt új képességek kerülnek így a szervezetbe. Az önkéntes tevékenység segít hálózatokat létrehozni, amelyeken keresztül a szervezet fontos új kapcsolatokhoz és partnerekhez juthat. Az önkéntesség még a karrierépítést is segítheti, hiszen a munkavállalók presztízssre tehetnek szert a segítségével, valamint a képzettségüket és szakmai fejlődésüket is elősegítheti (Weissman, 2012). Boston és Banta (2020) megjegyezte, hogy a szabadidőnk eltöltésének módját alapvetően meghatározhatják azok a dolgok, amelyek iránt szenvedélyesen érdeklődünk. Ha a tevékenységünk nem ad energiát vagy valamilyen plusz motivációt számunkra, akkor elszalasztott lehetőség lesz mindenki számára, aki egyébként profitálna belőle (Banta - Boston, 2020). Alapvetően arra

következtethetünk, hogy az önkéntes tevékenységek mögött leginkább valami olyan dolog állhat, ami lelkesedéssel tölt el bennünket, vagy motivál minket, így az ebből származó előnyök a lehető legnagyobb mértékben jelentkeznek. Az önkéntes szemszögéből nézve ezek a lehetőségek akár előrelépési vagy karrierépítési lehetőségeket is kínálhatnak. Korábbi tanulmányok alapján a 35 év felettiak nagyobb arányban vettek részt önkéntes munkában (ECO, 2013), azonban a Z generáció megjelenésével ez a tendencia változik (PCR, 2018; ESC, 2020).

2.2. A pro bono mint kézzelfogható közös önkéntes tevékenység jellemzői

A Pro Bono, egy speciális, szakmai tudásátadáson alapuló önkéntes tevékenység, amely a kutatás tárgyát képezi. A programba olyan fiatal egyetemi hallgatók kerültek bevonásra, akik önkéntes munka formájában, vállalati szakemberek irányításával támogatják a nonprofit szervezeteket konkrét szakmai kérdésekben és projektekben. A projekt a támogatásban részesülő nonprofit szervezeteken túl számos előnnyel jár mind az egyetemnek, mind a vállalatok számára. A munkáltató számára azért előnyös, mert a Pro Bono tökéletesen illeszkedik a munkáltatói márkaépítési stratégiába: lehetőséget ad arra, hogy a munkavállalók más szervezetekkel együtt dolgozzanak, miközben bővítik tudásukat és gyakorlati készségeiket, és ezáltal társadalmi értékeket teremtenek. Képes elterelni a kollégák figyelmét a rutinfeladatokról, miközben a vállalati kultúrához kapcsolódó nemes ügy szolgálata jó érzéssel töltheti el őket. Ez növeli a munkavállalók elégedettségét, valamint fokozza a lojalitást és a motivációt. Tekintettel arra, hogy a program a csapatmunkára épül, kiváló eszköz a csoporton belüli együttműködés és a projektszemlélet fejlesztésére is.

A Pro Bono a vállalati HR számára is remek lehetőség a jövő munkatársainak és tehetségeinek toborzására és megtalálására: a résztvevő önkéntes diákok szakmai kompetenciája és szociális készségei egy éles projekt során felmérhetők. A személyzeti kiválasztás egy ilyen folyamat révén lényegesen kevesebb hibalehetőséget rejt magában, mint a hagyományos módszerek (tesztek, interjúk). A jelenlegi munkaügyi kapcsolatokban, amelyet Európa-szerte egyre növekvő munkaerőigény jellemez, a HR-nek minden olyan eszközre szüksége van, amely segíthet a megfelelő munkaerő megtalálásában és megtartásában (Lazányi 2014), de akár az oktatás bizonyos formájaként is felfogható, amely a vállalkozói szerepek erősítését és fejlesztését célozza, ami az oktatási spektrum egészében kiemelkedő fontosságú (Sanchez - Sahuquillo, 2018). A diákok önkéntes tudásátadása jó lehetőség a Z generációra jellemző új szemléletmód, agilitás átadására, ami a nonprofit szervezeteknek és a kis- és középvállalkozásoknak egyaránt hiányzik. A fiatalabb generáció eltérő tudásszemlélete és kompetenciái új képességekkel vértetik fel a mentorált szervezeteket és azok személyzetét (Hagemeister - Rodríguez-Castellanos, 2019). A nagyvállalatok támogatásával

megvalósuló programok számos előnnyel járnak. A Pro Bono megfelelő előnyökkel jár a résztvevő egyetemek számára is: A program révén az egyetemek erősíthetik a kurzusok gyakorlatorientáltságát és bővíthetik vállalati kapcsolataikat, ráadásul az ilyen rendezvények alkalmasak az oktató kollégák önkéntesség iránti érzékenyítésére is.

3. A pro bono projekt módszerei

A BEESE projekt során az EU 4 különböző egyeteme 3 különböző kísérleti programot készített: rövid távú (1-3 nap), középtávú (néhány hét) és hosszú távú (több mint 2 hónap). E kísérleti programok keretében a projektben részt vevő egyetemi partnerek megpróbálták a hallgatókat Pro Bono tevékenységben való részvételre ösztönözni. A kísérleti projektek irányítása során ugyanazokat a módszereket és folyamatokat alkalmaztuk: toborzás, nyomon követés, problémamegoldás, értékelés.

A toborzás egyrészt azt jelenti, hogy megtaláljuk a megfelelő diákat a projekthez, másrészt pedig azt, hogy létrehozunk egy tájékoztatót és egy hirdetőt a toborzó civil szervezetek számára, amelyeket tudásunkkal sikerrel támogathatunk. Ugyanakkor a gyakorlati kapcsolatrendszerünkben is találnunk kellett egy mentort, aki az akadémiai partner mellett támogatta az egész folyamatot. A folyamat egyik legkritikusabb lépése a monitoring volt: a szakmai és az akadémiai mentor és a hallgató elemzte a kiválasztott civil szervezetek problémáját. E lépés során megpróbáltuk megérteni egymást, felismerni a potenciális projekt releváns elemeit, rájönni, hogy pontosan mit tudunk tenni a civil szervezetekért.

A problémamegoldás jelenti a valódi terepmunkát. Ebben az időszakban a hallgatók a szakmai és tudományos vezetőkkel együtt saját stratégiát, saját elképzeléseket dolgoztak ki, hogyan lehet sikeresen kezelni a civil szervezetek problémáit. Az időszak végén a hallgatók a szakmai és egyetemi mentorok támogatásával bemutatták aktuális javaslataikat, észrevételeiket és eredményeiket a civil szervezetek számára. Az értékelés visszajelzést jelentett minden résztvevő számára: megpróbáltuk megérteni a Pro Bono projekt fő előnyeit minden résztvevő szemszögéből: civil szervezetek, diákok, szakmai és egyetemi mentorok oldaláról egyaránt. Emellett természetesen összegyűjtöttük a következtetéseket, hogy miként tudjuk javítani a pro bono projekt hatékonyságát a jövőben.

A Pro Bono segítségnyújtás sokféle formában és módszerrel történhet, de az alap mindig ugyanaz. Különböző készségekkel rendelkező üzleti szakemberek támogatnak egy nonprofit vagy közösségi szervezetet, hogy fejlesszenek vagy javítsanak általában egy működési területet vagy egy fontos projektet a nonprofit szervezet számára. Ez a folyamat eltarthat a rövid konzultációtól a hosszú távú konzultációsorozattig, de mindig van egy világosan meghatározott időkeret. Minél

nagyobb az elkötelezettség, annál nagyobb lehet a hatás. Néha néhány órás konzultáció, egy új eszköz vagy módszer bevezetése is fontos változásokat eredményezhet a szervezetek számára. A szakemberek általában nem a nonprofit szervezetek alkalmazottai helyett dolgoznak, hanem ez egy valódi partnerség, ahol mindkét fél részéről nagyon magas szintű elkötelezettségre van szükség. A tanácsadók (mentorok) segítenek, de nem kötelezhetik el magukat a teljes projekt megvalósítása mellett. Egy Pro Bono projekt csak akkor lehet hatékony és sikeres, ha a nonprofit szervezet el tudja kötelezni magát, és garantálni tudja a projekt végrehajtási szakaszának erőforrásait.

A legfontosabb a Pro Bono program vagy projekt megfelelő előkészítése és megtervezése. Lehetetlen egyetlen Pro Bono projekt keretében a nonprofit szervezet valamennyi kihívását kezelni. Ezért fontos egyértelműen meghatározni, hogy mely területekkel lehet foglalkozni, és mik a várt eredmények. Ezért a felkészülés és a jól felépített diagnózis legalább olyan fontos, mint a megfelelő keret. Egy sikeres Pro Bono projekt eredményei gyakran csak hosszabb idő elteltével válnak láthatóvá és kézzelfoghatóvá, amikor a mentorok már nincsenek jelen. Érdemes befektetni és segíteni a nonprofit szervezeteket, hogy ilyen módon növekedhessenek, mivel így gyarapodhatnak és jobb szolgáltatásokat nyújthatnak ügyfeleiknek. A Pro Bono programok és projektek nagyban hozzájárulnak a nonprofit és közösségi szervezetek fenntarthatóságához és hatékonyságához. E csoportok környezetének és minőségének megváltoztatása jobb és igazságosabb társadalmat teremt.

Minden Pro Bono projekt legalább két oldalból áll. A kedvezményezett oldal általában egy nonprofit vagy közösségi szervezet, de lehet közintézmény is. Általában kulturális, szociális és egészségügyi intézmények állnak a kedvezményezett oldalon. A kínálati oldalon találjuk azokat a (vállalati) szakembereket, akik a Pro Bono tapasztalat során mentorként működnek közre. Ezek a szakértők gyakran valamilyen vállalati háttérrel rendelkeznek, de vannak olyan esetek, amikor nincs vállalati részvétel. Lehetnek függetlenek, vagy tartozhatnak egy szakmai szövetséghez. Sok országban vannak olyan idősebb vagy nyugdíjas szakértők vagy üzleti vezetők, akik hatalmas szakértelemmel rendelkeznek, és készek segíteni a különböző nonprofit projekteket. A mentorok tudományos háttérrel is rendelkezhetnek. Ők lehetnek olyan diákok is, akik megfelelő szintű tudással és tapasztalattal rendelkeznek; általában érdemes professzorokat is bevonni mentorként. Ők segíthetnek az előkészítésben és támogathatják a projekt teljes megvalósítását. Ezeknek az akadémiai mentoroknak a bevonása rendkívül hasznos, és biztosítja a konzultáció megfelelő eredményeit azáltal, hogy további tapasztalatokat és új szempontokat biztosít a közös munkához.

Sok esetben van egy Pro Bono közvetítő, aki támogatja a folyamatot. A hozzáadott értéket az jelenti, hogy ismerik mindkét fél igényeit és lehetséges korlátait, és képesek hidat építeni és a megfelelő módon beszélni. Ha van

közvetítő a projektben, ők felügyelik a projekt minőségét, és gondoskodnak arról, hogy az elérje eredeti céljait.

4. A Pro Bono projektek eredményei és előnyei

A pro bono egyik fontos jellemzője, hogy minden fél számára előnyökkel jár. A civil szervezetek fokozott munkája révén jelentős hatást gyakorolhat a különböző célcsoportjaikra. Ahogy a nonprofit szervezetek munkája professzionálisabbá válik, és ahogy szélesebb közönséget tudnak elérni, úgy javulhatnak a feltételeik. Ezek a Pro Bono projektek gyakran segítenek új szolgáltatásokat és vállalkozási lehetőségeket teremteni a civil szervezetek számára, amelyek elősegítik a stabilabb struktúrát vagy a bevételek megnövekedett szintjét. Az üzleti szakemberekkel folytatott konzultációk gyakran szélesítik a szervezet látókörét, és vezetői gyakran észrevesznek olyan lehetőségeket, amelyek a projekt előtt nem voltak nyilvánvalóak, vagy amelyeket nem tudtak kihasználni.

Ugyanakkor a Pro Bono projektek nagy hatással lehetnek a munkavállalókra is. Ezek a projektek fejlesztik a mindennapi munkakörnyezetben keresett "puha" készségeiket; a munkavállalók fejlődhetnek bizonyos területeken, ahol fejlődniük kell. Mivel a Pro Bono általában csoportos feladat, a munkatársaktól is tanulhatnak. A Pro Bono a társadalmi jóról szól, és a legtöbb munkavállaló nagyfokú elégedettséget érez. Azáltal, hogy kapcsolódnak ezekhez a nonprofit szervezetekhez, sokat tanulnak a különböző társadalmi ügyekről is, ami szintén lehetőséget nyújt az önálló tanulásra. A munkavállalók gyakran kifejezik, hogy milyen sokat tanultak és nyertek.

Az ilyen tanulás még inkább releváns lehet egy hallgató számára a szakmai pályája kezdetén. Ha felvértezzük őket ezekkel a készségekkel, akkor képesek lesznek az elméletet a gyakorlatba átültetni, és megtanulják, hogyan alkalmazhatják a különböző vezetői készségeiket a munkahelyi megoldásokban. A tehetség- és vezetőképesség-fejlesztés egy másik fontos aspektusa ezeknek a projekteknek, ezért is ajánlott a hallgatók számára. Ezt a szempontot a vállalatok egyre inkább kulcsfontosságúnak ismerik el. Talán nincs is jobb módja a jövő vezetőinek vezetői készségeinek fejlesztésére, mint az, hogy számos olyan kihívást kínálunk nekik, amelyeket a kiválasztott nonprofit szervezetekkel együttműködve kell megoldaniuk.

Egyre több vállalat látja a Pro Bono által kínált értéket, és egyre többen dolgoznak azon, hogy Pro Bono-t beépítsék üzleti modelljükbe. Ez a gyakorlat közvetlen kapcsolatban áll a tehetség- és vezetőfejlesztéssel, de a munkavállalói

márkaépítési lehetőségekkel is, miközben egyre több vállalat dönt úgy, hogy ezt közvetlen üzleti hasznukra fordítja. Így a Pro Bono nem csupán egy CSR-tevékenység, hanem egyes esetekben a vállalat üzleti tevékenységének szerves részévé is válik.

Az egyetemek is felismerik, hogy a hallgatók számára biztosított speciális terepprojektek további lehetőségeket teremthetnek a szakmai fejlődésükhöz. Sok hallgató állítja, hogy az elméleti tudás mellett nagyra értékeli azt a lehetőséget, hogy gyakorlati helyzetekben használhassák készségeiket, amelyek tovább fejlesztik ezeket a készségeket. Ezen okok miatt minden egyetemnek Pro Bono lehetőségeket kellene teremtenie a hallgatók számára. Úgy véljük továbbá, hogy az olyan intézményeknek, mint az egyetemek és a vállalatok, kötelességük hozzájárulni hallgatóik, alkalmazottjaik ilyen jellegű programokba való bevonódásához. Hidakat kell építeni a résztvevők között, hogy meg tudjanak felelni a 21. század kihívásainak. Ez kötelesség és nagyszerű lehetőség az egyetemek számára, hogy növeljék hírnevüket a társadalomban.

5. Következtetések, a pro bono projekt jövője

A BEESE projekt egyike azoknak a kézzelfogható közös kezdeményezéseknek, amelyek a Global Pro Bono Network számos tagja közötti különböző belső megbeszélésekből nőtt ki. Ezek továbbra is az európai szintű igényekre és lehetőségekre reflektálnak. A tagszervezetek egyetértettek abban, hogy a Pro Bono egyre nagyobb elismertségnek örvend, ugyanakkor lehetőségeket teremthet a csatlakozó szakemberek számára.

Szilárdan hiszünk abban, hogy a Pro Bono projektek egyedülálló lehetőségeket teremthetnek, és hogy ez az egyik legjobb módja annak, hogy elmélyítsük a különböző menedzsment készségeket és gyakorlatokat, amelyek minden hallgató számára elengedhetetlenek a jövőbeli karrierjük során. Az is a véleményünk, hogy az ilyen elkötelezettségek felelősségteljesebb diákokat teremtenek, akik nyitottabbak lesznek a társadalmi ügyek iránt. Egy diák, aki emlékezetes Pro Bono tapasztalatokkal rendelkezik, folytatni és megismételni akarja majd ezt a tapasztalatot szakmai pályafutása során. Minél több Pro Bono projektet vállalnak a hallgatók, annál valószínűbb, hogy a különböző üzleti szereplők, akikkel kapcsolatba kerülnek, jövőbeli felelős magatartását fogják alakítani. Minél több társadalmilag felelős diák lép be a munkaerőpiacra, annál valószínűbb, hogy a nonprofit szervezetek számára is lehetőség nyílik az ilyen támogatási mechanizmusok igénybevételére.

A Pro Bono meglehetősen új jelenség világszerte, de azt látjuk, hogy Nyugat-Európában több példa van arra, hogy a diákok készségeikkel segítenek. Úgy látjuk, hogy az ilyen példák Európa számos részén befolyásolók lehetnek, de

felismerjük, hogy az igény és a lehetőségek még nagyobbak lehetnek Európa keleti részén, ahol kevesebb az eset, és kevesebb lehetőség van a diákok és a nonprofit közösségek közötti együttműködésre és együttműködésre.

Felhasznált irodalom

- [1.] Banta, K. & Boston, O. (2020): The strategic side gig, HBR, May-June 2020 <https://hbr.org/2020/05/the-strategic-side-gig>, downloaded: 2021.03.04.
- [2.] ECO (2013): Statistical tools for measuring volunteering, European Economic and Social Committee, Brussels
- [3.] Gallup (2018): The 2018 world's most generous countries report, Understanding the thoughts, feelings and behaviors of people around the world <https://www.gallup.com/analytics/245165/worlds-most-generous-countries-2018.aspx>
- [4.] Hagemeister, M., & Rodríguez-Castellanos, A. (2019): Knowledge acquisition, training, and the firm's performance: A theoretical model of the role of knowledge integration and knowledge options, European Research on Management and Business Economics, 25(2), 48-53. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.02.003>
- [5.] Lazányi, K. (2014): An Employer of My Liking. Michelberger Pál (szerk.) MEB 2014: Management, Enterprise and Benchmarking in the 21st Century, (pp. 211-220), Óbudai Egyetem, Budapest
- [6.] PRC (2018): Early benchmarks show 'post-millennials' on track to be most diverse, best-educated generation yet. Pew Research Center. 2018
- [7.] Rodell, J.B., Booth, J.E., Lynch, J.W., & Zipay, K.P. (2017): Corporate volunteering climate: Mobilizing employee passion for societal causes and inspiring future charitable action. Academy of management journal, 60(5). <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0726>
- [8.] Sanchez, V.B., & Sahuquillo, C.A. (2018): Entrepreneurial intention among engineering students: The role of entrepreneurship education, European Research on Management and Business Economics, 24(1), 53-61. <http://dx.doi.org/10.1016/j.iedeen.2017.04.001>
- [9.] Weissman, N.J. (2014): The importance of volunteering, Journal of the American Society of Echocardiography, 27(10)
- [10.] Wilson, J. (2000): Volunteering. Annual Review of Sociology, 2, 215-240.