

Munkahelyi csoportkonfliktusok az önkéntes munkát végző hallgatók körében

Tartalomjegyzék

Bevezetés	3
I. Mi az önkéntes munka?	5
II. Az önkéntes munka elméleti alapjai	7
1. Az önkéntesség helye az élménytársadalomban Schulze elmélete alapján	7
2. Az önkéntes munka Weber cselekvésemélete és Habermas cselekvésemélete alapján	8
3. Az önkéntes munka Bourdieu tőkeelméletének tükrében	10
4. Az önkéntesség, mint szerep	11
5. Szervezetszociológiai megközelítés	12
6. Az önkéntes munka helye a munkaügyi kapcsolatok rendszerében	13
III. Munkaügyi konfliktusok az önkéntes munkában	15
IV. A kutatás felépítése, elemzési módszerek	18
V. Az eredmények feldolgozása	19
1. Önkéntes munka	19
Az önkéntesség definíciói	19
Az önkéntesség motivációi	20
Szükségletek kielégítése és az önkéntesség megtérülése	22
2. A szervezet felépítése	23
3. Konfliktusok	25
A vezető szerepe a konfliktusok kezelésében	25
Konfliktusok a szakmai vezető szemszögéből	26
Konfliktusok az önkéntesek szemszögéből	27
4. Tapasztalatok összefoglalása	30
Összegzés	32
Felhasznált Irodalom	33
Függelék	36
1. táblázat: Típus kategóriák a fókuszcsoporthoz	36
Interjú vázlat az ÖK önkénteseinek	37
Interjú vázlat a fogadószervezet képviselőinek	40

Bevezetés

A Campus-lét¹ kutatás kereteiben fiatal kutatók különböző témákat vizsgáltak meg. Az egyetem színterein olyan tényezők csoportképző szerepét kutatták, mint a szakmai érdeklődés és az elkötelezettség (Sörös 2012), a szakkollégiumok, mint tudásmegosztó és tudásteremtő területek (Bordás - Ceglédi 2012). Az önkéntes munka társadalmi fontosságát Fényes Hajnalka és Kiss Gabriella (2011a, 2011b) tanulmányai tárgyalták. Jelen dolgozatban pedig az egyetemi hallgatók egy speciális csoportjának – az önkéntes munkát végző hallgatóknak – helyzetét vizsgálom.

Miért is fontos az egyetemi hallgatók önkéntes munkáját vizsgálni? Napjainkban az önkéntesség szerepe általában, társadalmi és gazdasági szinten egyaránt nő. Erősödik az új típusú önkéntesség, amely a munkaerő-piacra való belépés egyik fontos eszköze lett. Különösen igaz ez a mai fiatalokra, akiknek a felsőfokú tanulmányaik befejezését követően munkatapasztalattal és – elhelyezkedésükhöz – hasznos kapcsolatokkal kell rendelkezniük. Ezek megszerzéséhez az önkéntes munkát tekintik az egyik lehetséges eszköznek. Éppen ezért kutatásom alanyai olyan egyetemi hallgatók, akik valamilyen civil szervezetnél végeztek önkéntes munkát. Egy korábbi tanulmányunk (Fényes – Lipcsei – Szeder 2012) eredményei – ahol szintén önkéntes munkát végző egyetemi hallgatókat vizsgáltunk – arról tanúskodnak, hogy ezek a hallgatók az önkéntes munka során (a szabadidő hasznos eltöltése mellett) kulturális tőkét (készségeket, kompetenciákat, tudásokat) és társadalmi tőkét (hasznos ismeretségeket, kapcsolatokat) szereztek. Ezek a tőkék elengedhetetlenek elsősorban azok számára, akik a civil, a non-profit szférában akarnak elhelyezkedni akár a munkakeresés, akár a munkavállalás, akár a munkában való helytállás során.

Civil szervezeteknél, ahogy a fizetett munka esetében, úgy az önkéntes munka során is adódhatnak munkaügyi/munkahelyi konfliktusok, azonban ezek feltárására és megoldására nem jut kellő figyelem. Az önkéntes és a fogadószervezet kapcsolatban állhat az adott régióért felelős Önkéntes Központtal.² Ebből kiindulva a konfliktusok az önkéntes és a fogadószervezet között, az önkéntes és az Önkéntes Központ között, az Önkéntes Központ és a fogadószervezet között, valamint az önkéntes és az adott szervezet fizetett munkatársai között alakulhatnak ki. A korábban említett vizsgálat során önkéntesekkel készített fókuszcsoporthozos interjúk, és saját – önkéntesként megélt – tapasztalataim alapján arra a

¹ Campus-lét a Debreceni Egyetemen. Csoportok, csoportthárok, csoportkultúrák. (OTKA K 81858)

² Az Önkéntes Központ legfőbb funkciója, hogy elősegítse a keresleti és kínálati oldal egymásra találását. Részletesebben lásd a későbbiekben.

megállapításra jutottam, hogy számos konfliktushelyzet alakul ki az önkéntes munka végzése során.

Vizsgálatom célja, hogy megtaláljam azokat a szervezeti önkéntességre jellemző pontokat, amelyeken konfliktusok adódhatnak a hallgatók önkéntes munkavégzése során. Úgy vélem, a konfliktusok feltárásával, az azok közötti összefüggések értelmezésével, olyan alternatív konfliktuskezelési módszerek alkalmazására nyílik lehetőség, melyekkel hatékonyabbá tehető az önkéntesek és a fogadószervezetek együttműködése. Szeretném feltárni a hallgatók önkéntes munkavégzése során adódó konfliktusok lehetséges okait, valamint azokat a sikeres és sikertelen megoldási stratégiákat, amelyeket alkalmaztak a konfliktus kezelésére és megoldására.

A már említett Campus-lét kutatás eredményei azt mutatják, hogy az önkéntes munkának csoportképző szerepe is van – később ezt bővebben kifejtem a vizsgálandó hallgatókra nézve. Ebből adódóan feltehetőleg munkahelyi csoportok közötti konfliktusok is előfordulhatnak. Ennek vizsgálatához első körben feltárom a vizsgált szervezet felépítését, jellemzőit a szervezet vezetőinek szemszögéből, majd az önkéntesekkel készített interjúk segítségével átfogóbb képet mutatok a szervezeti csoportokban, csoportok között zajló, számításaim szerint konfliktusokat hordozó helyzetekről. További fontos kérdés, hogy ezek a konfliktusok milyen csoportok között alakulnak ki az adott szervezeten belül, illetve azon kívül, egyáltalán beszélhetünk-e csoportokról, csoportok közötti konfliktusokról jelen esetben az önkéntes munka során.

I. Mi az önkéntes munka?

Az önkéntes munka³ fogalmának tisztázásánál három kérdésre térek ki. Egyrészt, meghatározom az önkéntesség törvényi kereteit, a hazai és a nemzetközi rendelkezések segítségével. Mivel kutatásom elsősorban a szervezeti önkéntességre vonatkozik, az ehhez kapcsolódó feltételeket is tisztázom. Végül az önkéntes munka speciális formájának, az új típusú önkéntességnek a fogalmát is definiálom.

Kutatásom témája kifejezetten a szervezeti önkéntesség formájára összpontosul, amelyre törvényi szabályozások vonatkoznak. Az ENSZ 2001-ben az Önkéntesek Nemzetközi Éve alkalmából kibocsátott dekrétuma az önkéntességet az alábbi jellemzők alapján írja le (Czike – Szabóné 2010, Czike – Kuti 2006):

1. Az önkéntesség nem kötelező jellegű, az egyén belső indíttatásból és szabad akaratából végzi azt.
2. Ezt a tevékenységet elsősorban nem a pénz motiválja, anyagi ellenszolgáltatás ellenében végzett tevékenység. Azonban az önkéntesség során felmerülő kiadások megtéríthetők, jelképes fizetség adható.
3. Bár az önkéntesség jelentős haszonnal jár az egyénre nézve, fontos, hogy a társadalom hasznára irányuljon az adott tevékenység.

Magyarországon a közérdekű tevékenységről szóló 2005. évi LXXXVIII. törvény (röviden Köt.) nem a fogalom definiálására törekszik, hanem mint jogviszony értelmezi azt. Ennek értelmében az tekinthető önkéntesnek, aki anyagi ellenszolgáltatás ellenében, közérdekű tevékenységet végez egy fogadószervezetnél. Nem tartozik ide a magánszemélyeknél és a törvényben fel nem sorolt szervezeteknél végzett önkéntes munka. (Czike – Szabóné 2010)

A jóléti állam jelentőségének növekedésével, kiemelten a harmadik szektor fejlődésével megváltozott az önkéntes munka szerepe és jellege. Ezáltal a fizetett munkával előállított szolgáltatások egyik kiegészítő formája lett, mint szakmailag tervezett és célzott szolgáltatás. Napjainkban erősödik az önkéntes munka kapcsolata az állami, a for-profit és a non-profit szektor szervezeteivel. Éppen ezért fizetett munkához, a főszeaktor hasonlóan erősödik szervezeti jellege (formalizálódik), a keresletre reagál és hatékonyságra törekszik, professzionalizálódik. (Tausz 1996, Fényes – Lipcsei – Szeder 2012)

A hagyományos, alapvetően nem szakemberek által végzett önkéntes munkával ellentétben, az új típusú önkéntes munkában a szociális problémákra összpontosítva növekszik az igény a speciális tudással és tapasztalattal rendelkező szakemberekre. A változó

³ Az önkéntesség, önkéntes munka, önkéntes tevékenység fogalmakat szinonimaként használom. A fogalmak értelmezéséhez bővebben lásd.: Fényes – Kiss 2011a

körülmények a munkaerő-piacon, a munkaviszony megszakított jellege, a foglalkoztatottság és életutak fragmentálódása miatt egymást átható választási lehetőségekké válnak a munkaerő-piacon, a foglalkoztatottságban és az egyén életútjában is (akár egymást váltva), a fizetett- és az önkéntes munkaformák. Az új típusú önkéntes munka akár a munkanélküliség jelentős helyettesítője, akár a munkaerő-piacra való csatlakozás hatékony eszköze lehet. (Kiss 2010, Fényes – Lipcsei – Szeder 2012)

Az önkéntesség motivációit több tanulmányban vizsgálták (Bartal 2010a, 2010b), Czike Klára és Bartal Annamária (2005) motivációs kutatása alapján az új típusú (vagy modern, reflexív) önkéntességet az érdekalapúság, valamint kevésbé altruista, inkább egoista, ellentmondásos és megosztott értékrend jellemzi. Ezt a típust a tudás vágya vezérli, individualizáltabb, reflektáltabb, kreatív, innovatív, önmaga kipróbálására, az élményszerzésre lehetőséget adó, kísérletezés motiválja, tudatos választással jár, és inkább a fiatalokra jellemző (Fényes – Kiss 2011a, 2011b).

A rövidebb elkötelezettségű, változatosságot nyújtó „forgóajtós önkéntesség” (Hustinx, L. idézi: Fényes – Kiss 2011b) lesz a vonzó, főleg az „élménytársadalom” (Schulze, G. idézi: Fényes – Kiss 2011b) fiataljai számára, összhangban „kísérletező szocializációjukkal”. (Galland, O. idézi: Fényes – Kiss 2011b).

II. Az önkéntes munka elméleti alapjai

A következőkben az önkéntes munka lehetséges elméleti megközelítéseit emelem ki. Schulze élménytársadalomról alkotott téziséit, Weber és Habermas cselekvéseméletét, Bourdieu tőkeelméletét és Goffman szerepelméletét alkalmazom. A szerzők elméleteit az önkéntes munkára vonatkoztatva – saját megállapításaim szerint – fejlesztem tovább. Ezt követően vizsgálom az önkéntes munkát szervezetszociológiai megközelítésben és elhelyezem a munkaügyi kapcsolatok rendszerében.

1. Az önkéntesség helye az élménytársadalomban Schulze elmélete alapján

A második világháborút követően, az élethez való anyagi feltételek biztosítottabbá váltak, és az emberi gondolkodás középpontjába került az a szempont, hogy az egyén értelmes és élményekben gazdag életet élhessen, melyben az élményszerzés módjának lehetőség- és társadalomformáló szerep növekedését kell érteni. Az élményszerzés motivációja az élet valamennyi területét áthatja, a szabadidő mellett a munka, így az önkéntes munka is az élményszerzés egyik alternatívájává lesz. Megindul az élethelyzetek és életutak diverzifikálódása és individualizálódása, amely az önkéntesség új formájának is teret nyújt. Schulze szerint az élménytársadalom a mindennapokban tapasztalható lehetőségek kibővülését jelenti. (Schulze idézi: Éber 2008)

Schulze azt mondja, hogy szemben a szükség társadalmát jellemző „kifelé irányuló” cselekvéssel, mely az egyén számára külsődleges cél elérése érdekében az adott szituációra vonatkozik, a „befelé irányuló” cselekvés célja az egyénben megjelenő, és csak az ő számára érzékelhető élmény kiváltása. Az utóbbi esetben maga a cselekvés közvetlenül arra irányul, hogy az egyén valamit megéljen, átéljen. (Schulze 2003)

Az önkéntességnek a pillanatnyi élményszerzésen felül (a másokon való segítség jó érzése, új információ, izgalom, érdekesség) lehetnek a jövőre vonatkozó hasznai is (könnyebb elhelyezkedési lehetőség a munkaerő-piacon, karrier, tapasztalat), ami akár egy külsődleges, vizsgálatom szempontjából fontos cél elérését is szolgálhatja.

Az egyén élményorientációja arra irányul, hogy birtokoljon valamit; ez tulajdonképpen olyan szándékként is felfogható, hogy valakivé akar válni. A szubjektum (az önkéntes) az élményszerzés – jelen esetben az önkéntes munkavégzés – során maga választja meg és maga alakítja a befogadni kívánt élményanyagot, hozzájárulva személyisége fejlődéséhez, tudása, tapasztalatai bővüléséhez. (Fényes – Lipcsei – Szeder 2012)

A lehetőségek növekedése, az élménykínálat kiszélesedése az egyén és a szituáció újszerű viszonyát eredményezi: az egyén szinte minden helyzetben döntés előtt áll. Ez a helyzet az elbizonytalanodást vonhatja maga után, az egyén sokféle értékelő szempont közül az esztétikai elveket helyezi előtérbe. Előzetesen meghatározott társas mintákra támaszkodik, az ún. „közös vonások” készletéből választ: magáévá tesz egyes társadalmi miliőkre jellemző értelmezésmódokat, cselekvésformákat és életfelfogásokat. (Schulze 2000, 2003)

A mai önkéntesekre is sajátos cselekvéstípusok, életfelfogások vonatkoztathatók. Az önkéntes tevékenység választásával lemarad az egyén más élmény lehetőségekről: egyéb szórakozási lehetőségekről, illetve olyan lehetőségekről, mint akár a fizetős munka – pénzkereseti lehetőségekről is.

A mindennapi esztétikai gyakorlatok értelmében (Schulze 2003), amelyek alapján az egyének jelen esetben az önkéntesek megszervezik cselekvéseiket, különböző stílus típusok rajzolódnak ki az önkénteseket illetően. A már említett fókuszcsoporthoz tartozó interjúk elemzése során olyan típus kategóriákat alkottam, amelyek összefüggésbe hozhatók a stílus típusokkal. Bár ezek a kategóriák semmi esetre sem általánosíthatók, kijelölnek néhány olyan alternatívát, amelyek segíthetik a szervezeteknél önkéntes hallgatók motivációinak megértését.

2. Az önkéntes munka Weber cselekvésmélete és Habermas cselekvésmélete alapján

A motivációk felvázolása előtt azonban kitérőt teszek az önkéntes munkavégzés, mint társadalmi cselekvés kutatásom szempontjából lényeges formájáról. Az önkéntesség társadalmi cselekvés, hiszen igazodik mások viselkedéséhez (Weber 2002). Az önkéntesség során az egyén másokon akar segíteni, és/vagy azért önkénteskedik egy szervezetnél, hogy aztán tevékenységéért cserébe alkalmazzák, vagy tapasztalatai által növelje esélyeit a munkaerőpiacon. Tehát cél-rationális társadalmi cselekvést végez az önkéntes, ha például tudatosan azért önkénteskedik, hogy tapasztalatra tegyen szert és önéletrajzba beleírja. Lehet érték-rationális irányultsága is az önkéntességnek, például a tevékenység kiválasztásánál. Az a célom, hogy tapasztaljak, de nem mindegy, hogy mit, értékeimhez illő tevékenységet választok. Éppen ezért, a cél-rationális irányultság illeszkedik az új típusú önkéntesség jellemzőihez.

Visszatérve a típuskategóriákra, a fentiek alapján, a fókuszcsoporthoz tartozó vizsgált hallgatók öt csoportját különböztettem meg⁴ a cselekvés irányultsága alapján: érték-

⁴ A kategóriarendszer hasonló formában megjelent: Szeder Dóra Valéria (2012): Önkéntesség és fiatalok a Debreceni Egyetemen. (Szakdolgozat, Kézirat)

racionális spontán, érték-racionális tudatos, cél-racionális szakmai, cél-racionális nem szakmai és vegyes humanitárius (1. táblázat. Lásd: függelék). A terjedelem korlátai miatt jelen dolgozatban csak a vizsgált hallgatókra érvényes cél-racionális szakmai típus jellemzőit vázolom fel részletesen.

A cél-racionális szakmai típus irányultsága cél-racionális, beállítottsága egoista, tehát nem az önzetlen segítség, ami motiválja, hanem olyan sajátos és tudatosan meghatározott célok, mint a tapasztalatszerzés és kapcsolatépítés, tehát a kulturális és társadalmi tőke bővítése. Kifejezetten hosszú távú befektetésnek tekinti az önkéntességet, elsődleges célja a haszonszerzés, hogy a tevékenység alatt megszerzett kulturális és kapcsolati tőkéit gazdasági tőkévé konvertálja. Mivel szak specifikus és szervezethez kötődő, ezért tipikus példái ennek azok a szociális munkás hallgatók, akik azért kezdenek el önkénteskedni egy szervezetnél, hogy az egyetem elvégzését követően ott dolgozzanak, vagy nagyobb esélyekkel induljanak a munkaerőpiacon szakmájuknak megfelelő munkatapasztalataik révén.⁵ Hozzá kell tenni, hogy a típusok között felfedezhetőek átmenetek, az egyes szempontok között bizonyos esetekben kevésbé éles a határvonal.

Fontos még említést tenni Habermas cél-racionális cselekvés és kommunikatív cselekvés fogalmairól. Az előbbi, olyan instrumentális jellegű cselekvés, amely empirikus úton szerezhető tudáson alapul, többnyire racionális választások és stratégiai cselekvések tartoznak ide (Morel et al, 2004). A kommunikatív cselekvés, az életvilág (szimbolikusan strukturált szociokulturális) háttére előtt zajlik, melynek alkotó részei a kultúra, a társadalom és a személyiség. Kultúra nem más, mint az a tudáskészlet, melyből a kommunikációban résztvevők merítenek, a társadalom az a legitim rend, mellyel a szereplők szabályozzák a csoportokhoz való kötődésüket. A személyiségen pedig azokat a kompetenciákat kell érteni, melyek beszédképessé és cselekvőképessé teszik a szubjektumot, és én-azonosságának megerősítéséhez hozzájárulnak. A mai társadalmakban ez a három összetevő egyre inkább szétvált egymástól, egyre önállóbbá válik, így tartalmuk is nagymértékben módosulhat. Így az önkéntes munka is megváltozik, a korábbi egyoldalú segítői attitűddel szemben érvényesül a reciprocitás elve is a cselekvés résztvevői között. (Butcher 2003; Habermas 2000, 2011; Sík 2012)

⁵ Jelen tanulmányban vizsgált önkéntes hallgatók is ezt a típust képviselik. Itt meg kell említeni, hogy a mai szociális munka és a segítő szervezetnél végzett önkéntes munka fejlődése szoros kapcsolatban állnak egymással (Szalai, Tausz 1996).

3. Az önkéntes munka Bourdieu tőkeelméletének tükrében

A következőkben szeretném bemutatni a már sokat említett tőkeszerzésre vonatkozó megállapításaimat, ehhez P. Bourdieu tőkeelméletét használtam fel, miszerint a tőke vagy anyagi formában vagy elsajátított inkorporált formában felhalmozott munka, melynek felhalmozásához időre van szükség. A tőkének három formája van: gazdasági tőke (közvetlenül pénzzé váltható, hajlamos az intézményesedésre); kulturális tőke (bizonyos feltételek mellett gazdasági tőkévé alakítható, hajlamos iskolai végzettség formájában történő intézményesedésre); társadalmi tőke (a társadalmi kötelezettségekből, illetve kapcsolatokból fakadó tőke szintén, bizonyos feltételek mellett gazdasági tőkévé konvertálható). Hozzá kell tenni, hogy ezek a tőkék gyakorlatilag kölcsönösen is konvertálhatók. (Bourdieu 2002)

Az önkéntes munkával is szerezhető tőke, olyan kulturális és társadalmi tőke, mely idővel gazdasági tőkévé alakulhat. Itt nem csak az új típusú önkéntességre lehet ezt vonatkoztatni, a régi típusú önkéntesség során is elsajátítható jelentős kapcsolati tőke, azonban kutatási témám miatt az előbbire helyezem a hangsúlyt. A kulturális tőke – önkéntes munka során - belsővé tett, inkorporált állapotban elsajátítható. Így képes az egyén szakmai tapasztalatot szerezni, empátikus készsége is fejlődhet, illetve az egyébként fizetett munka végzése során elsajátítható – munkahelyi kultúra ismeretét, időkeretek betartását, munkatárssal, főnökkel való viszony kezelését és egyéb – készségeket is birtokba vehet.

A kultúra inkorporált állapotban való elsajátítását egy folyamat előzi meg – tanulás, idő – és ezt az időt, energiát az egyénnek kell befektetni. Az idő beruházása áldozatokkal és lemondással jár, viszont az inkorporált tőke a személy részévé válik, tulajdonsága lesz, és senki nem foszthatja meg tőle, nem adhatja tovább sem. (Fényes – Lipcsei - Szeder 2012)

Aki bizonyos fajta kulturális kompetenciával rendelkezik, egyfajta különlegességi értékkel is rendelkezik, melyből profitálhat. Ahhoz viszont, hogy valaki ilyen tőkére tegyen szert, megfelelő gazdasági és kulturális eszközökkel kell, hogy rendelkezzen. Ezekkel az eszközökkel nem mindenki rendelkezik, éppen ez adja a tőke különlegességi értékét. Az önkéntesség szempontjából ilyen eszköz nélküli az egyén, aki a gazdasági tőke, mint eszköz hiánya miatt fizetett munkát kényszerül vállalni, olyan munkakörben, mely nem járul hozzá olyan mértékben a kulturális és társadalmi tőkéje bővítéséhez, mint ha olyan önkéntes munkát végezne, mely ezeket nyújtaná. (Fényes – Lipcsei - Szeder 2012)

Az intézményesült kulturális tőke, tulajdonképpen az inkorporált tőkének az objektíválása (Bourdieu 2002). Témám szempontjából ilyen például az iskolai végzettség, a diploma titulusa a kulturális kompetencia bizonyítéka. Egy adott szakon, szakmájához közel álló önkéntes munkát végző hallgató esetében azonban ezt a kulturális kompetenciát

(titulus=diploma) minőségileg növelheti a végzett önkéntes munka (önéletrajzba beírható, és nem látható tapasztalatok, tudások, készségek).

A társadalmi tőke olyan erőforrások összessége, amelyek egy csoporthoz való tartozáson alapulnak. Az egyén társadalmi tőkéjének nagysága azoknak a kapcsolati hálónak a kiterjedésétől függ, melyeket ténylegesen mozgósítani tud, másrészt azoknak a tőkéknek a nagyságától, melyet azok birtokolnak, akikkel kapcsolatban áll. A bizonyos szakmai, vagy nem szakmai csoportokhoz való tartozás egyik útja lehet az önkéntesség. Önkéntesként bekerülni egy szervezetbe nem csak kulturális tőkét jelent, hanem társadalmi tőkét is, később hasznos kapcsolatokat. Ezek haszna ténylegesen attól függ, hogy mennyire kiterjedtek a kapcsolatok, egyenként milyen tőkét birtokolnak és ezek mennyire mozgósíthatók. Ezekből származhatnak anyagi és egyéb, később anyagivá konvertálható profitok is. Az önkéntesek egy adott csoportja, a tagoknak külön-külön rendelkezésre álló kapcsolati hálójával multiplikálhatja azok hasznát, értékét. (Fényes – Lipcsei - Szeder 2012)

4. Az önkéntesség, mint szerep

Fontos tisztázni az önkéntességnek, mint szerepnek a fogalmát is. Ennek magyarázatára E. Goffman szerepelméletét alkalmazom, aki azt mondja, hogy mindennapi cselekvéseink során szerepeket alakítunk. A szerepekhez tartozik egy-egy sajátos homlokzat, ami olyan állandó jellegű kifejezés készlet, melyet az egyén az alakítás idején szándékosan, vagy akaratlanul használ fel. A homlokzat fontos része a környezet – ahol a szerepalakítás zajlik, a megjelenés/személyes homlokzat – különböző, érzékelhető jellegzetességek, a modor – azok az ingerek, melyek figyelmeztetnek az eljátszandó szerepre. E három elem között bizonyos megegyezést várunk el, az ilyen megegyezés pedig, az ideáltípus. (Goffman 2002)

Az önkéntességnek is van ideáltípusa, sőt az önkéntességeknek is (régie és új típusú), és az ezen belül a lehetséges tevékenységeknek is. Például általában véve egy önkéntest valamilyen segítő tevékenységgel foglalkozó szervezetenél képzelhetünk el, azt is gondolhatjuk, hogy vallásos, egyszerűen öltözködik és hogy nagyon empátikus, kedves.

Egy csoport tagjai – így az önkéntesek egy csoportja, általában bizonyos tevékenységükbe egész énjüket beleviszik. Más, általuk eljátszott szerepet pedig kevésbé tekintenek hangsúlyosnak, tehát eltérő szerepet játszhatnak különböző csoportokban (Mészáros 2006).

Kutatásom szempontjából azért fontos az önkéntesség, mint szerep figyelembe vétele, mert a konfliktusok egyik forrása lehet a fogadószervezet által elvárt szerep és az önkéntes által „játszott” szerep közötti inkonzisztencia.

5. Szervezetszociológiai megközelítés

Az önkéntes munkának hagyományosan fontos csoportképző szerepe van az egyházi és közösségi indíttatása miatt, eme tradicionális típusát életre szólóan, tagsági csoportokban végezték. Napjainkban individualizáltabb a csoportokhoz való viszonyulása az egyéneknek, hasonlóképpen fontos, de más jellegű. Ebben az esetben az egyén már nem alárendelt szerepben van, hanem szabadon és kreatívan formálja ezt a változó viszonyt. Az ilyen csoporthoz való tartozás jellemzője, hogy rövidebb idejű, kevés esetben jár együtt tagsággal, inkább program-centrikus, szerződéses viszonyt feltételez. (Fényes – Lipcsei – Szeder 2012)

Mint említettem, a kutatás célja a szervezeti önkéntesek vizsgálata. Az önkéntes munka szervezeti jellege egy sajátos keretet teremt. A rendszer szereplői három pólust képviselnek (lásd 1. ábra). A pólusok közötti viszonyok teremtik a rendszerben lévő csoportokat. A pólusok részei a munkaadó (fogadószervezet) a munkavállaló (önkéntes) és az Önkéntes Központ (közvetítői és tanácsadói szerep).

1. ábra: Az önkéntes munka szervezeti kereteinek hárompólusú rendszere



Forrás: Saját táblázat

Ez a hármas képezi azt a formális rendszert, amelyen belül további szereplők, csoportok is megjelennek. A fogadószervezet oldaláról bekapcsolódnak a fizetett munkatársak, az önkéntes oldaláról pedig további önkéntesek, akik a munkavégzés során hatást gyakorolhatnak egymásra.

A szociológiai értelemben vett kiscsoportok egy szervezetben fontos funkciókat látnak el. Ezek a csoportok társadalmi kötelékek, társadalmi kapcsolatok alapján jönnek létre, valamilyen érdek közelség, érdek azonosság alapján szerveződnek. Az informális kiscsoportok nem csak objektív érdekközösség alapján jöhetnek létre, hanem rokonszenv,

baráti (érzelmi) kapcsolatok alapján is kialakulhatnak. Ezek a kiscsoportok nagy hatással vannak a munka, a teljesítmény és a konfliktusok kialakulására, hiszen sajátos érdek-, érték- és normarendszernek megfelelően működhetnek. (Jávor – Rozgonyi 2003, Berentés 2006)

Az egyén és a társadalom közötti összekötő láncszem a csoport (Berentés 2006), hiszen értékeket és normákat közvetítenek, amelyeket meghatároz a csoport jellege. A munkahelyi kiscsoportok elsődleges csoportoknak tekinthetők abban az értelemben, hogy nagy szerepük van az egyén szocializációs folyamatában, hiszen ebben formálódik az egyén környezethez való viszonya, értékrendszere. Olyan informális csoportok, amelyekben nagy szerepe van az érzelmi kapcsolatoknak, hiszen ezekben a kis létszámú szerveződésekben lehetőség van a szemtől szembeni kapcsolatok kialakítására. Jelen esetben a nem hivatalosan kialakított munkahelyi közösségekről van szó. Ezzel szemben a másodlagos csoportokat hivatalos, formális keretek, a csoporton kívüli tényezők határozzák meg. Az elsődleges csoportok ezeken belül alakulhatnak ki. Például másodlagos csoportnak tekinthető egy szervezeten belüli hivatalosan szervezett munkacsoportok. (Jávor – Rozgonyi 2003)

Ebben az értelemben a fogadószervezetnél munkát vállaló önkéntesek is tagjaivá válnak elsődleges és másodlagos csoportoknak. Az előbbi, a munkahelyi kultúra elsajátításában, az önkéntes munkára való motiváltságban fontos szerepet játszik, nem csak önkéntesekből állhat, hanem jelentős lehet a szervezet fizetett munkatársainak szerepe is az érték, norma és kultúra közvetítés szempontjából.

6. Az önkéntes munka helye a munkaügyi kapcsolatok rendszerében

A munkaügyi kapcsolatok összetett viszonyok sokrétű rendszere, ezért dimenziók sokasága szerint meghatározható fogalom. „(...) *A valóságban emberek, csoportok és szervezetek közötti békés vagy konfliktusos interakciók, valamint az interakciókból származó normák, szabályok, megállapodások és intézmények strukturált rendszere. (...) Társadalmi kapcsolatok megnyilvánulásának fő színtere a munkahely, ahol a munkaügyi kapcsolatok egyszer az ellenérdekű felek együttműködésében, máskor pedig konfliktusaiban öltenek testet.*” (Tóth 2008:18-19)

A pontos fogalom meghatározásához a következő dimenziókat kell számításba venni (Tóth 2008):

1. A munkaügyi kapcsolatok környezeti (társadalmi, gazdasági, politikai) feltételeit
2. A szereplőket
3. A szereplők közötti kapcsolat jellegét, a kapcsolatok intézményesítésének formáit
4. A szereplők közötti együttműködés irányadó célját

5. A kapcsolatok fenntartására létrehozott intézményeket, azok típusait

Ezeknek a szempontoknak a figyelembe vételével a következőkben az önkéntes munkára vonatkozóan kísérletet teszek a munkaügyi kapcsolatok fogalmának megalkotására.

A munkaügyi kapcsolatok kialakulása társadalmi-gazdasági formációkhoz kötött, így a tőkés rend létrejötte megteremtette annak feltételeit, ez esetben a különböző társadalmi berendezkedések munkaügyi kapcsolatairól lehet beszélni. Mai feladata hogy kiegészítse, korrigálja és értelmezze a gazdaság piac által vezérelt mechanizmusát társadalmi oldalról. Mindezt a modern gazdaság alapját jelentő bémunkaviszony átalakulásának figyelembe vételével. (Simonyi 1996, Tóth 2008)

Hogyan kapcsolódik ebbe a feltétel rendszerbe az önkéntes munka? Ahogy korábban is bemutattam, az önkéntes munka esetében nincs szó közvetlenül megszerezhető gazdasági tőkéről, jelen esetben a társadalmi és kulturális tőke helyettesítheti azt. Az új típusú önkéntesség közvetlen munka jellege egyébként is megkérdőjelezhető, hiszen a vizsgálandó csoportok körében az élmény és tapasztaltszerzés, így az önkéntes munka által szabadidős tevékenységnek is tekinthető. Azonban az önkéntes munka szervezeti jellege által olyan kereteket teremt, amelyek megteremtik a munkaügyi kapcsolatok feltételrendszerét. A munkaügyi kapcsolatok szereplőit az előző fejezetben bemutatott Fogadószervezet – Önkéntes – Önkéntes Központ képezik.

A kapcsolatok intézményesítése, biztosítja a kapcsolatok zökkenőmentes működését jogszabályok (Köt.) és megállapodások (szerződés) által. A szereplők egyik fontos célja, hogy az „ellenérdekű” felek közötti interakciók segítségével, az érdekkülönbségek feltárásával, megjelenítésével a felmerülő problémákra közös megoldásokat keressenek. Másrészt, a konfliktusok megelőzése, tehát külső felek bevonása nélküli ellentétek feloldása, harmadrészt alternatívák felállítása az olyan helyzetekre, amikor az ellentétek kiéleződnek. (Tóth 2008)

A kapcsolatok fenntartására létrehozott intézmények között – az önkéntes munka során – kiemelt szerepe van az Önkéntes Központ Alapítványnak (ÖKA), illetve az Önkéntes Központoknak (ÖK). Az ÖKA célja, hogy a hazai önkénteseket és az őket foglalkoztató szervezetek munkáját támogassa információval, tanácsadással és képzéssel; terjessze az önkéntesség kultúráját, és integrálja a hazai társadalmi környezetbe magánszemélyekkel, társadalmi szervezetekkel, intézményekkel és vállalkozásokkal végzett konkrét tevékenységeken keresztül az ÖK-ok működtetésével. (<http://www.oka.hu/cikkek/kueldetesuenk>)

III. Munkaügyi konfliktusok az önkéntes munkában

A konfliktus fogalmának többféle értelmezése létezik, azonban a munkaügyi kapcsolatok témájához Boulding definíciója áll a legközelebb. Ennek értelmében a konfliktus a versengés egy formája, amely emberek, emberek csoportjai, szervezetei között alakulhat ki. Társadalmi viszonyok körében akkor keletkezik, amikor egymást kizáró, vagy nehezen összeegyeztethető célok vezérlik az egymással kölcsönösen függő kapcsolatban álló szereplőket. Éppen a kölcsönös függés miatt csak közös erőfeszítéssel lehet megoldani ezeket a konfliktusokat. Mivel a rendelkezésre álló javak – nem csak materiális, hanem szimbolikus (megbecsülés, elismerés, részvétel lehetősége a munkában, önmegvalósítás stb.) is – „szükséglet kielégítési eszközök”, cél-meghatározási eszközök korlátozottak, és nem mindenki számára egyformán elérhetőek ezért konfliktus keletkezik. (Tóth 2008)

Ahhoz, hogy megértsük a szükséglet kielégítési eszközök létjogosultságát az önkéntes munka területén, fontos említést tenni a Maslow által kidolgozott szükségletek hierarchiájáról.⁶ Az egyének bizonyos szükségleteiket a munka, jelen esetben az önkéntes munka során elégítik ki. Tehát, pontosan melyek azok a szükségletek, amelyek az önkéntes munka során kielégíthetőek? A fiziológiai és biztonsági szükségletek kielégítése közvetlenül nem lehetséges önkéntes munkával – bár az önkéntes munka során a fogadó szervezet biztosíthat étkezést, illetve több napos tevékenység esetén szállást, esetleg jelképes összeget fizethet az önkéntesnek, azonban ezek esetlegesek, és hosszú távon nem kielégítőek. Viszont közvetetten az önkéntes munkával megalapozható a későbbi megélhetést, fiziológiai és biztonság iránti szükséglet kielégítést biztosító munka szerzése.

A szervezetszociológiában a közösség iránti szociális szükséglet a stressz-mentes, jó munkahelyi légkört, megfelelő munkaadó és munkavállalói kapcsolatot, a valahová való tartozás pozitív érzését jelenti (Jávor – Rozgonyi 2003). Az önkéntes munkával ezek a szükségletek teljes mértékben kielégíthetőek, a közösségbe való tartozás, új barátságok (később hasznos szakmai kapcsolatok) kötése (társadalmi tőke) által.

A megbecsülés, elismerés, önértékelés szükséglete az önkéntes munka során, olyan módon elégíthető ki, hogy az önkéntesnek megvan a választási szabadsága arra, hogy tudásának, képességeinek, kompetenciájának megfelelő területet válasszon, felelősségteljes munkát végezzen, sőt akár fizetett munkatárssá váljon, tehát lehetséges a szakmai előmenetel is.

⁶ 1. fiziológiai szükségletek 2. biztonsági szükségletek 3. közösség iránti szociális szükséglet 4. megbecsülés, elismerés, önértékelés szükséglete 5. önmegvalósítás szükséglete

Végül az önmegvalósítás szükségletének kielégítésére az önkéntes munka – személyiségfejlődés, tudások, készségek fejlesztése (kulturális tőke), saját gondolatokra és kreativitásra lehetőséget adó tevékenység – teljes mértékben lehetőséget teremt.

A munkáltató (jelen esetben fogadószervezet) és a munkavállaló (jelen esetben önkéntes) egymással szemben álló felek, eltérő érdekeik vannak, ezért ennek a viszonynak velejárója lehet a konfliktus (Moerel 1994).

A konfliktusokat az alábbi öt szempont (Göncz – Geskó – Herbai 1998) szerint lehet csoportosítani, az önkéntességre ez a következőképpen alkalmazható:

1. Kapcsolati konfliktusok:

Az önkéntes munkában az önkéntessel kapcsolatban álló szereplők interakciója során konfliktust okozhatnak az erős érzelmek, téves észlelések, sztereotípiák⁷, a kommunikációs zavarok illetve az egymással szemben tanúsított negatív viselkedés is, amely az előbbiekből fakadhat.

2. Érték-konfliktusok:

Az érték konfliktusok alapja, hogy az egyes szereplők különböző életfelfogással rendelkeznek, ebből fakadóan a gondolatokat, viselkedéseket más-más kritériumok szerint ítélik meg. Továbbá a munka során elérendő célok is eleve értékekkel terheltek.

3. Strukturális konfliktusok:

A konfliktusok e típusának alapvető okai lehetnek az egyenlőtlenségek, a kontrollálás lehetősége és a hatalmi viszonyok tekintetében. Ide tartozik a civil fogadószervezeteket alapvetően jellemző időhiány és azok a fizikai, környezeti tényezők is, amelyek gátolhatják a kooperációt.

4. Információs eredetű konfliktusok:

Értelemszerűen ebben az esetben az információ hiányát, a téves információkat, az információ fontosságát megítélő különböző véleményeket, annak eltérő értelmezését és az értékelés eltérő voltát kell érteni.

5. Érdekkonfliktusok:

Ebben az esetben ténylegesen szembenálló, illetve csak a szereplők felfogása szerint ellentétben álló érdekekről van szó.

Fontos különbséget tenni munkahelyi és munkaügyi konfliktusok között. „A munkahelyi konfliktusok egy adott munkaszervezetben a munkavállalók, csoportok egymás közötti, a munkavállalók és a vezetés, a tulajdonos közötti együttműködési viszonyokból, a

⁷ Fontos kiemelni a sztereotípiák „én-védő” szerepét, ugyanis adott esetben az egyén saját státuszát igazolhatja a sztereotípiák elfogadásával (Szabó 2006).

munkavégzés feltételeinek, következményeinek, szabályainak, a munkaszervezet szociotechnikai rendszerének eltérő megítéléséből eredő konfliktusok.” (Tóth 2008: 361)

A munkahelyi konfliktusok nagy része érdekellentétet alapul (individuális kapcsolatok), de vannak érdekközösség alapján fellépő (részvételhez kapcsolódó) konfliktusok is. *„A munkahelyi konfliktusok nem mindegyike munkaügyi konfliktus, ugyanakkor a munkaügyi konfliktusoknak is csak részhalmazát képezik a munkahelyi konfliktusok.” (Tóth 2008: 361)*

IV. A kutatás felépítése, elemzési módszerek

A kutatásban egy olyan civil szervezet és a hozzá tartozó szociális munka szakos egyetemista önkéntesek viszonyát vizsgálom, amely megfelel a Köt. előírásainak. A vizsgálatom keretében félig strukturált interjúkat készítettem egy fogadószervezet képviselőivel (2 db) és a szervezet önkéntes munkatársaival (4 db). A fogadószervezet Önkéntes Központot is működtet, jelen tanulmányban az Önkéntes Központ (továbbiakban ÖK) önkéntes munkatársaival készült interjúkat elemzem.⁸

Az interjú anyag meglehetősen gazdag, jelen tanulmányban azonban csak a kutatási témához szorosan kapcsolódó kérdések tárgyalása a célom, ezért az elemzés során a következő szempontokat alkalmazom:

1. Önkéntes munka
 - Az önkéntesség definíciói
 - Az önkéntesség motivációi
 - Szükségletek kielégítése és az önkéntesség megtérülése
2. A szervezet felépítése (hierarchia, az önkéntes helye, csoportok és alcsoportok a szervezetben)
3. Konfliktusok
 - A vezető szerepe a konfliktusok kezelésében
 - Konfliktusok a szakmai vezető szemszögéből
 - Konfliktusok az önkéntesek szemszögéből

⁸ Az eredmények bemutatása során, az interjú idézetek megkülönböztetésére fiktív monogramokat alkalmazok.

V. Az eredmények feldolgozása

1. Önkéntes munka

A vezető szerint a szervezet életében fontos szerepet tölt be az önkéntes munka, általában véve kiegészítő tevékenység, viszont vannak olyan periódusok a szervezet életében – ilyen például jelen esetben az ÖK működtetése – amikor az önkéntesek biztosítják az adott szolgáltatás működtetését. A szervezet egészét tekintve az önkéntesek tevékenysége az irodai teendőktől kezdve, a szakmai munkába való bekapcsolódáson keresztül, maga az önkéntesség népszerűsítésére is kiterjed, és formális keretek között zajlik. A szervezethez érkező önkéntesek leginkább (szociális munka szakos) egyetemista fiatalok, akik gyakorlatukat töltik a szervezetben és ezt követően maradnak önkénteskedni.

Az önkéntesség definíciói

Az ÖK szakmai vezetője a Köt. alapján határozza meg az önkéntes munka fogalmát, mint anyagi ellenszolgáltatás nélküli, a társadalom javára irányuló, szabad akaratból végzett tevékenység. Emellett az önkéntes valamilyen juttatást vagy költségtérítést is kaphat a tevékenységéért.

Az önkéntesek személyes, szubjektív megítélésük alapján, saját önkéntes munka definícióját a saját jóérzés, a segítségnyújtás, az új élmény és a (saját) örömszerzés lehetőségeivel egészítették ki. Ezek az indíttatások összhangban vannak Schulze élménytársadalom elméletével. Emellett kiemelték, hogy az önkéntesség során szakmai tapasztalatot és kapcsolatokat – tehát kulturális és társadalmi tőkét – is szerezhetnek, összhangban Bourdieu tőkeelméletével.

A szervezet vezetője az önkéntes munka fogalmát a fizetett munkához való viszonyában definiálja. A fizetett munka esetében a munkahelyi vezető jelöli ki a munkavállaló feladatait, míg az önkéntes munkánál egy tárgyalási folyamat eredménye, hogy mit fog végezni az önkéntes. A felelősség mindkét oldalon megjelenik, azonban az önkéntes saját maga vállalja, míg a fizetett munkavállalónak a munkaköréből következik az.

Az ÖK szakmai vezetője szerint az önkéntes munka és a fizetett munka közös pontja, hogy adott esetben mindkét fél ugyanahhoz a munkahelyi közösséghez tartozik. A két típus közötti különbségek leginkább a motivációban ragadhatóak meg. A fizetett munkatársat a fizetség megléte motiválja és akkor is el fogja végezni a munkáját, ha nem elhivatott iránta és nem élvezzi, ellenben az önkéntessel, akit ez utóbbi két tényező motiválhat. Különbség van az

önkéntes és fizetett munka időtartamát tekintve is, hiszen az előbbi – adott esetben pár óras tevékenység – felüdülést jelenthet az önkéntes számára ellentétben az utóbbival.

Az önkéntesek az önkéntes és a fizetett munka közötti különbségeket a következőkben határozták meg. Az önkéntes munka szabad akaratból, saját elhatározásból végzett tevékenység szemben a fizetett munkával, ami kényszerből végzett munka. Lényeges elem, hogy az önkéntes örömet lelje a munkájában, a fizetett munkánál ez nem szempont. A fizetett munkát nagyobb mértékű kötöttség jellemzi a szerződést, a munkaidőt és a feladatokat illetően. Az önkéntes munka barátságosabb légkörben zajlik, mint a fizetett munka.

U. B. önkéntes szerint, bár a fizetett munka esetében nagyobb a felelősség, viszont az önkéntes munka során is adódhatnak olyan helyzetek, amikor egyfajta kényszerré válik az önkénteskedés a felelősségtudat miatt:

„Például, hogy ha a szervezetre visszanezünk Én már a végén, azért csináltam, mert muszáj volt, és nem azért mert én annyira szerettem volna. Tehát úgy értem, hogy muszáj volt, hogy igazából nem akartam a többieket cserbenhagyni, mert (...) úgy éreztem, hogy felelős vagyok, ezért a dologért és, ha már elkezdtem, akkor addig, amíg van időm, csináljam.” U. B.

Tehát a fentiek alapján meghatározott önkéntes munka fogalma leginkább az új típusú önkéntes munka definíciójához áll közel, az élményszerzésre való indíttatás és a hasznos tudások és kapcsolatok szerzésének lehetőségét tekintve.

Az önkéntesség motivációi

A vezető szerint általában az önkénteseket a munkatapasztalat szerzés és az értelmes, hasznos időtöltés motiválja abban, hogy egy szervezetnél önkénteskedjenek. A vizsgált szervezet önkénteseit is hasonló tényezők motiválják az önkénteskedésre meglátása szerint.

A szakmai vezető szerint nagyon sok tényező motiválhatja az önkénteseket. Ez lehet kor specifikus, a fiataloknál öncélú munkatapasztalat szerzés, az időseknél a „szükség van rá” érzése, a hasznos elfoglaltság, a tapasztalatok átadása motivál. A fiataloknál előfordulhat, hogy egy baráti kapcsolat jelenti a motivációt az önkénteskedésre, vagy a „tenni akarás egy jobb világért” érzése. Jellegzetes az is, hogy valakit már a család is az önkénteskedésre szocializál. Előfordulhat, hogy valakit valamilyen nagy trauma vagy csalódás ért, ezért beleveti magát a segítői tevékenységbe, hogy saját problémáját enyhítse. Másik esetben ezek a személyek civil szervezetet alapíthatnak, amely arra szerveződik, hogy azokat segítsék, támogassák akik ugyanazt megélték, mint ők. A vallásos hit – ha vallási közösségben való élettel is párosul – is magával hozza a karitatív tevékenység végzését.

Fordított esetben, a vizsgált szervezet kapacitás problémák miatt fogad önkénteseket, hogy még szélesebb körben végezhesék tevékenységüket, tehát egyfajta minőség javító tevékenység lehet az önkéntesek alkalmazása. Az önkéntes egyfajta speciális tudást visz be a szervezetbe, ami fejlődést is idézhet elő a szervezetben. Előfordulhat azonban olyan eset is, hogy egy civil szervezetet csak önkéntesek tartanak fenn.

G. K. önkéntes arról számolt be, hogy kezdetben a kapcsolatépítés, a tapasztalatszerzés és a munkavállalásnál való előny szerzése motiválta, azonban később a másokon való segítség érzése volt az, ami miatt kitartott a szervezetnél. Abban az esetben, amikor valaki már hosszabb ideig végez egy önkéntes munkát fontos, hogy közben is motivált maradjon. Ehhez szükséges, hogy az önkéntes pozitív visszajelzéseket kapjon a munkájáról, mert ez adja az önkéntes munka értelmét:

„ (...) Az önkénteskedőknél is tapasztaltam nagyon sok pozitív dolgot, hogy tényleg lelkesen csinálják, hogy szívből, lélekből, és tényleg önként és dalolva, és hát ez is egy nagyon jó visszajelzés, hogy van értelme annak, amit Te csinálsz.” G. K.

L. G. önkéntes számára már ismert volt a szervezet, mielőtt bekapcsolódott volna az ÖK tevékenységébe. Elsősorban az ÖK-nál végezhető önkéntes munkában rejlő lehetőségek – új tapasztalatok, élményszerzés – motiválták abban, hogy részt vegyen a munkában:

„ (...) Végül is megtetszett maga ez a munka, és Én láttam benne fantáziát, akkor még nem tudtam, hogy nyilván csak az alapfeladatokra lehet koncentrálni, hanem több mindent gondoltam, hogy ki lehet ebből hozni, akár kreativitással, akármivel.” L. G.

L. G. szerint a szociális munka szakos hallgatók speciális helyzetben vannak, hiszen számukra az jelenti elsősorban a motivációt, hogy az önkéntes munkával olyan tapasztalatokra tehetnek szert, amelyeket más módon nem szerezhetnek meg, ugyanakkor fontos feltétele a munkavállalásnak:

„Szociális munka szempontjából maga az önkéntes munka szerintem egy óriási lehetőség. Munkavállalásnál mindenütt szükséged van valamilyen szintű gyakorlatra, és ezt szerintem másképp nem tudod megszerezni iskola után. Önkéntes munkán kívül nem tudsz olyan tapasztalatot szerezni, hogy Te megfelelj ezeknek a dolgoknak, tehát ez egy abszolút motiváló lehet ezen a szakterületen.” L. G.

Összesítve a vizsgált önkénteseink esetében kifejezetten az új típusú önkéntességre jellemző motivációk jelentek meg. Továbbá illeszkedik a korábban tárgyalt – fókuszcsoporthoz vizsgálat alapján készült – kategóriákhoz is a vizsgált önkéntesek motivációja.

Szükségletek kielégítése és az önkéntesség megtérülése

Az önkéntesek szerint – Maslow szükséglet piramisát alkalmazva – az önkéntes munkával leginkább a közösség iránti szociális szükségletek, a megbecsülés, elismerés iránti szükségletek illetve az önmegvalósítás szükséglete elégíthetők ki.

A közösség iránti szociális szükségleteken belül elsősorban a valahová való tartozás pozitív érzését, az új barátságok és új (később hasznos) kapcsolatok kiépítését említették az önkéntesek:

„Másrésről az, hogy ugye kapcsolatok. Nagyon fontos, ez tényleg jó dolog, hogy sok embert megismersz, sok szervezettel veszed fel a kapcsolatot, tehát hallanak is rólad az emberek és Te is megismersz új embereket.” U. B.

U. B. önkéntes a megbecsülés, elismerés iránti szükséglet kielégítését nem csak az adott szervezetben való megbecsülésre vonatkoztatta saját példáján keresztül, hanem úgy véli, hogy a tágabban értelmezett környezetben is megbecsültséget jelenthet az önkéntesség:

„Ez a megbecsülés is benne van, hogy azért egy önkéntes, (...) nekem az egy szimpátiát vált ki, hogyha valaki azt mondja, hogy Én önkéntes vagyok. Én azt feltételezem, hogy ő egy olyan ember, aki szabadidejében is szeretne valamilyen hasznos dolgot tenni valami jót tenni másokkal.” U. B.

Az önmegvalósítás szükségletét az új tudások, ismeretek szerzésével, az új lehetőségek, kihívások által biztosítja az önkéntes munka. A személyiségfejlesztés és a szociális munkához, mint szakmához szükséges készségek fejlesztése – mint a másokra való odafigyelés és a problémamegoldó készség – is megvalósítható az önkéntes munka által:

„És már tudatosan figyelek arra, hogy figyeljek a másokra, és ebben nagyon sokat segített nekem például. Aztán a problémamegoldó képességem is szerintem sokat javult, tehát ebben is segített ez az önkénteskedés. És ezt mindenképpen egy jó tanulásnak tartom.” G. K.

Aki önkéntes munkát végez jelentős előnnyel indul a munkaerő-piacon, emellett a munkavállalás során is hasznos, alkalmazható készségeket, tapasztalatokat szerezhethet:

„Hogyha, mondjuk munkára jelentkezél, akkor általában figyelembe veszik és pozitívan értékeli azt, hogy önkéntes munkát végeztél. Főleg, hogyha hasonló területen, amin el is szeretnél helyezkedni (...) tehát ez a haszon szerintem megtérül hosszú idő után vagy rövid idő után is akár, mert olyan tapasztalatokra tesz szert az ember, amit a későbbi munkája során is jól tud kamatoztatni (...).” U. B.

L. G. és T. B. is befektetésnek tekintik az önkéntes munkát a kapcsolati tőke kiépítése miatt, L. G. hatékony időbeosztást sajátított el az általa végzett önkéntes munka által, ami fontos része a munka – kultúra elsajátításának:

„Az, hogy igazából olyan, mint hogyha tényleg lenne egy munkahelyem, meg egyrészt időbeosztást tanultam vele. (...) Be tudom osztani az időmet, hogy értelmesen és normálisan, hogy mindenre jusson idő és jut mindenre idő. Úgy, hogy azelőtt nem hittem volna, hogy még erre is jut idő.” L. G.

A munkahelyi kultúra fontos elemei, a csapatban való együttműködés készsége, és az alkalmazkodási készség, amelyek szintén elsajátíthatók az önkéntes munka által:

„Valamilyen szinten csapatmunka ez is, a csapatmunkának egy részét megtanulni, alkalmazkodni mindenképpen. Maximálisan az ember alkalmazkodó képességét fejleszti és fészegeti (...)” L. G.

A szükségletek kielégítésével az önkéntes jelentős kapcsolati és kulturális tőkét sajátíthat el, amelyet munkakeresés és fizetett munkavégzés során egyaránt alkalmazhat.

2. A szervezet felépítése

A következőkben röviden felvázolom az általam vizsgált szervezet felépítését, struktúráját, az egyes szereplők hierarchiában elfoglalt helyét a vezető, a szakmai vezető és az önkéntesek elmondása alapján.

A vezető elmondása alapján a szervezet formális vezetői az elnök, az alelnök és a titkár. A szerepeket a különböző projektek is meghatározzák, azonban a tevékenységek jó része az elnökhöz kötődik. A másik jelentős szereplője a vezetésnek a szervezethez tartozó ÖK szakmai vezetője, aki irányítja is azt. A hierarchia következő szintjén a főállásban dolgozó kollégák helyezkednek el, hozzájuk kötődően, akár mellettük vagy fölöttük pedig az önkéntesek helyezkednek el. A szervezet kis mérete miatt az önkéntesek helyzete is gyakran az adott feladattól, tevékenységtől függ.

A szakmai vezető elmondása szerint az önkéntesek a szervezeti hierarchiában – ha az ÖK-ot különálló szervezetnek tekintjük – legalul helyezkednek el a szakmai vezető alatt. Ők is szakmai munkát végeznek – önkéntes koordinátornak tekinthetők – hiszen ők koordinálják az érkező önkénteseket és programokat. Az önkéntesek között nem nagyon volt senki megkülönböztetve, viszont volt egy koordinátor, akinek feladatai a csapat összetartása, a munkaidő beosztás figyelemmel kísérése és a szakmai vezetővel való kapcsolattartás voltak.

Ebben az esetben ez jelentette az önkéntesek formális alcsoportját – az ÖK munkatársainak csoportján belül, emellett szimpátia és korábbi ismeretség alapján szerveződtek informális alcsoportok – az önkéntesek formális alcsoportján belül, azonban a szakmai vezetőnek ebbe nem sok beleszólása volt. A szervezetben további alcsoportok szerveződhetnek a tevékenység jellege és helye mentén (ÖK-ban, vagy egyéb helyszínen)

formálisan, ugyanakkor ezek a csoportok átjárhatóak, hiszen az önkéntesek gyakran egyszerre több helyen is tevékenykednek.

Az ÖK önkénteseinek véleménye, meglátása meglehetősen különböző mind a szervezetben érvényes hierarchiát, mind a kialakuló alcsoportokat illetően. G. K. szerint, az alcsoportokat tekintve van három klikk, a fizetett munkatársak, az önkéntesek és a szakmai vezetés – a szervezet egészén belül. Elmondása szerint nincs átjárás a csoportok között.

U. B. számára nem nyilvánvaló, hogy a vezetői szerepek hogyan oszlanak meg a szervezet és az ÖK között. Viszont az ÖK munkatársaként annak szakmai vezetőjét tekinti főnökének. Állítása szerint a fizetett és önkéntes munkatársak között nem tiszták a szerepek. Az adott szervezetben lenézik az önkéntest, nem kezelték őket partnerként. Viszont az ÖK-n belül az önkéntesek között kinevezett koordinátor és az önkéntesek viszonyára a partnerség volt jellemző. Nem érzékelte sem csoportok, sem alcsoportok kialakulását.

T. B. önkéntes szerint az önkéntesek sem voltak egy szinten a szervezeti hierarchiában. Az önkéntes helyzetét az önkéntesek aktivitása és a fizetett munkatársakkal való viszony is meghatározta.

Összegezve elmondható (2. táblázat), hogy a szervezet részeként működik az ÖK, amelyet a szervezet alelnöke irányít szakmai vezető szerepben. A vezetőséget (elnök, alelnök, titkár) követően további szereplői a szervezet életének a fizetett munkatársak és az önkéntesek. Jelen esetben csak az ÖK önkénteit vizsgálom. A szervezeten belül az ÖK munkatársai képzik a szervezet egyik formális alcsoportját, ezen belül formális alcsoport az önkéntesek alcsoportja, ezen belül pedig további formális alcsoportok képződtek a tevékenység helye és jellege alapján. Informális alcsoportok képződtek a szimpátia és korábbi ismeretség alapján, illetve olyan szakmai szempontok szerint, mint az aktivitás.

2. táblázat: A szervezet felépítése

<u>Szervezet</u>			Funkciók, feladatok
		<u>Önkéntes Központ</u>	
Elnök	Titkár	<u>Alelnök/Szakmai vezető</u>	
<u>Önkéntesek</u>		<u>Koordinátor</u>	
Fizetett munkatársak			
		<u>Önkéntesek</u>	
		<u>Szakmai szempont</u>	
		<u>Szimpátia alapján</u>	
		<u>Tevékenység alapján</u>	

Forrás: Saját táblázat

3. Konfliktusok

A vezető szerepe a konfliktusok kezelésében

Ahogy korábban is említettem, jelen tanulmányban a szervezet működéséhez, valamint az önkéntesek és a fizetett munkatársak viszonyához kapcsolódó konfliktusokat elemzem. A vezető szerint a munkatársak között (beleértve az önkénteseket is) a szervezet és a munka jellegéből adódóan elkerülhetetlen a konfliktusok kialakulása. Ezek típusát tekintve nem szakmai, hanem az erős érzelmekből fakadó személyes, kapcsolati konfliktusok voltak:

„Hát ugye, eleve ha több ember, már ha két ember van egy helyen, már ott kialakulnak mindenféle problémák vagy nézeteltérések, szóval ez óhatatlan, itt a kérdés úgyis az, hogy szokásosan ezt tudják rendezni, vagy nem tudják rendezni egymás között. (...) Nagyrészt érzelmi töltetű dolgok alapvetően, (...) hogy most kedvelem-e a másikat, mondjuk a másik önkéntest, vagy nem kedvelem és a vita ezen van, tehát ez érzelmi töltetű, semmiféle ilyen szakmai (...)” F. O. vezető

Megoldásuk sikeressége nagyrészt az érintett feleken múlik, azonban ha ez nem valósul meg, az önkéntes úgy dönthet, hogy elhagyja a szervezetet. A vezetők nem minden esetben kapnak szerepet a konfliktus megoldásának elősegítésében, ugyanis egy konfliktus helyzet ténye nem jut el idejében hozzájuk az információáramlás nehézségei miatt.

Bár esetleges az olyan helyzetek száma, amikor a vezető közbelépésével sikeresen megoldható egy konfliktus, az alábbi példa éppen ezt a kivételes helyzetet támasztja alá. Ez a konfliktushelyzet összhangban van a Goffman szerepelméleténél tárgyaltakkal, miszerint inkonzisztencia van, jelen esetben a fizetett munkatárs által elvárt szerep és az önkéntes által viselt szerep között. A vezető hatalmi eszközöket alkalmazott a helyzet megoldására a feladatok és szerepek tisztázásával:

„Hát tudok mondani a K. E. fizetett munkatárs – L. B. volt önkéntes viszonylatában. (...) Tehát amikor K. E. fizetett munkatárs megkérte L. B. volt önkéntes-t valamire, L. B. volt önkéntes meg nem csinálta meg, akkor ebből feszítő lett. Aztán akkor miután ezzel jött hozzám, így akkor leültünk hárman és megbeszéltük a történetet, hogy kinek, mi a problémája, felelőssége, stb. (...) Megmondtam, hogy mind a ketten ide tartoznak, az egyik önkéntes viszonylatban a másik meg munkatárs viszonylatban.” F. O. vezető

A konfliktuskezelés módszerét tekintve a hatalmi eszközök mellett fontosnak tartja, hogy akár mediációs eszközök alkalmazásával is elősegítse, hogy a konfliktusban érintett felek megegyezésre jussanak egymással. Ugyanis az előbbi eszközök alkalmazása éppen a konfliktusok személyes jellege miatt nem minden esetben célravezető:

„Mint munkahelyi vezető Én utasíthatom őket (...) de mivel itt érzelmi kérdésekről van szó, ez nem feltétlenül célravezető, tehát éppen ezért kell egy munkahelyi vezetőnek

mediátorként is ténykednie és rábírní a feleket, hogy hát egymást valahogy tolerálják, ha gondjuk van, akkor azt mondják el egymásnak, egymás között igyekezzenek megoldani. (...) Mint munkahelyi vezető, mediációs eszközöket használok.” F. O. vezető

Konfliktusok a szakmai vezető szemszögéből

A következőkben egy konkrét és összetett konfliktushelyzetet elemzek, amely az önkéntesek és a fizetett munkatársak között keletkezett, elsőként a szakmai vezető szemszögéből.

A szakmai vezető arról számolt be, hogy speciális helyzetet jelent, hogy az ÖK fizikailag együtt van a szervezettel. Ebből fakadóan akadtak nehézségek, alapvetően strukturális konfliktusok az ÖK-os önkéntesek szervezeti közösségébe való beilleszkedésüket illetően. Azonban ezeknek a feszültségeknek a kezelése, megoldása a szervezet feladata:

„ (...) Az már nem az önkéntesekről szól, hanem arról szól, hogy a munkaszervezet, tehát, hogy ez a szervezet hogyan tudja hát végül is egybeépíteni a feladatait és valami harmóniát kialakítani.” L. D. szakmai vezető

A szakmai vezető elmondása szerint nem sikerült együttműködniük az önkénteseknek a fizetett dolgozókkal, és ez utóbbiaknak volt köszönhető, azonban itt sem lehet általánosítani. A felek közötti együttműködés hiányának oka a fizetett munkatársak szakmai feltékenysége és az együtt dolgozó személyiségek különbsége. Tehát alapvetően érdek és érték konfliktusok. Az ilyen típusú konfliktusok kezelése, mivel személyes szinten keletkeznek nehézséget jelent:

„És nyilván, hogy ezt nehezebb kezelni, mert egy munkahelyi szinten nem lehet a személyes szintet könnyen kezelni vagy számon kérni.” L. D. szakmai vezető

A konfliktusok természetét tekintve rejtett konfliktusok alakultak ki, az önkéntesek és a fizetett munkatársak között nem került sor nyílt összetűzésre. A konfliktusok léte akkor vált nyilvánvalóvá a szakmai vezető számára, amikor több önkéntes elhagyta a szervezetet:

„Hát igazából nyílt konfliktussá nem alakultak, de ugyanakkor több önkéntes elhagyta az ÖK-ot emiatt, legalábbis ezzel indokolták többen.(...) Inkább egy zárt konfliktus volt, ami (...) Rejtett konfliktus volt, igen.” L. D. szakmai vezető

A konfliktus feloldásának lehetőségeként egyrészt a havonta tartott megbeszéléseket említette a szakmai vezető, ahol felszínre kerülhettek a problémák, és ez segítséget nyújtott az érintetteknek a feldolgozásban. Másrészt a fizetett munkatársak is visszajelzést kaptak viselkedésük következményeiről – vagyis, hogy az önkéntesek elhagyják a szervezetet a viselkedésük miatt. A konfliktus megelőzése érdekében a szakmai vezető szerint fel kellett volna készíteni a fizetett munkatársakat az önkéntesek fogadására, azonban szerinte a negatív személyiségbeli jellemzők ezzel nem lettek volna kiküszöbölhetőek. A korábban említett

hatalmi eszközök alkalmazása a konfliktus kezelésére azonban nem bizonyultak hatékonynak ebben az esetben:

„ Amikor hatalmi eszközökkel nyúltunk bele a történetbe, tehát amikor meg lett mondva nekik, hogy ezt nem tehetik, abban a pillanatban egy ilyen másfajta feszült ellenállást gyártottak.” L. D. szakmai vezető

A szakmai vezető szerint a probléma egyik fő oka a finanszírozás hiánya, hogy az ÖK-ban nem tudnak fizetett munkatársat alkalmazni. Másrészt fontosnak tartja az emberi tényezőket, miszerint az ÖK hatékony működéséhez folyamatosan képzett és motivált kollégák munkájára lenne szükség.

Konfliktusok az önkéntesek szemszögéből

Az önkéntesek számos olyan helyzettel találták szemben magukat, ahol a fizetett munkatársak azt éreztették velük, hogy nem becsülik meg a munkájukat, illetve kevesebb bizalmat kaptak, mint a szervezet fizetett munkatársai.

Az ÖK egy egész megyére vonatkozóan látja el a feladatát, tehát függetlenül attól, hogy azokat fizetett vagy önkéntes munkaviszonyban látják el, nagy felelősség. Egy önkéntes arról számolt be, hogy nem érzi a munkája megbecsültségét, amely szintén a fizetett munkatársaktól, a szerepek tisztázatlanságából fakad:

„És hát az, amit mondtam, hogy éreztetni ez az alá-fölé rendeltség, tehát ez a nekem munkaviszonyom van, Te pedig önkéntes vagy. Ez abszolút érezhető a légkörben és egyre jobban érezhető, amit Én azért nem értek, mert ez a szervezet, ugye bevállalta azt, hogy egy ÖK-ot működtet, nemcsak H településre vonatkozóan, hanem K megyére vonatkozóan. Ami szerintem egy iszonyatosan nagy aduász egy civil szervezetnek, és hogyha a munkatársak ezt nem tekintik annak és az önkéntes munkát nem tekintik munkának és nem úgy tekintik munkának, akkor (...)” L. G.

A bizalom hiánya kellemetlen helyzeteket okozott néhány önkéntesnek, kiszolgáltatott helyzetbe hozta őket – a fizetett munkatársak által. Azonban a bizalom kérdésében egyfajta ellentmondás is felfedezhető a szervezet részéről, ezt az alábbi idézet támasztja alá:

„ (...) Annyi bizalmat nem kapunk, hogy egy nyomorult kulcsot kaphattunk volna, hogy be tudjunk jutni a házba. Úgy, hogy azért órákra ott voltunk hagyva, és ha bármit is el akartunk volna vinni innen, vagy nem tudom mit feltételeztünk volna rólunk, akkor azt megtehettük volna igazából, de lényegtelen.” U. B.

További konfliktushelyzeteket teremtett az önkéntesek és a fizetett munkatársak között – a már korábban említett szerepek és feladatok tisztázatlansága. A fizetett munkatársak az önkénteseken próbáltak számon kérni az ÖK működésének hiányosságait, ami nem az

önkéntesek felelőssége. Strukturális konfliktusnak tekinthető ez az eset, a hatalmi kérdések tisztázatlansága, a fizikai környezet és a finanszírozás lehetőségei miatt:

„(...) hogy így nem működik jól az ÖK, (...) a pályázat elején indult egy szervezettel és van pénz mindenre, meg van teljes állású munkatárs, meg van pénz anyagot beszerezni, meg reklámanyagot beszerezni, meg mindenre van pénz, akkor persze természetesen jobban működik az ÖK. Amikor nem tudom hány önkéntes végzi önként és dalolva ezt a munkát ingyen, és azokat az eszközöket kell fölhasználnod ami már van, és neked kell kreatívnak lenned, hogy mit találj ki null forintból különböző dolgokra, akkor persze, hogy nem úgy működik az ÖK, na de ezt az önkéntesen számon kérni, hogy miért nem úgy működik az ÖK, mint amikor volt pénz mindenre, ezt kicsit badarságnak tartom. És főleg ilyen hangnemben nem tartom szerencsésnek ezt, megkérdezni.” G. K.

A fizetett munkatársakkal való konfliktusok továbbá az információáramlás és a megfelelő kommunikáció hiányosságaiból fakadnak alapvetően. Azonban ezek vélhetően másodlagos okok, a helyzet kialakulásának elsődleges okai a korábban már említett személyes tényezők mellett strukturális tényezők lehetnek. Ezt az összetett problémát az alábbi példa támasztja alá:

„Vagy, ami a kommunikációba is elcsúszott, volt egy rendezvény és mondta L. D. szakmai vezető, hogy menjünk az ÖK-tal. És mi vittük a cuccokat, lelkesen, hogy majd mi mondjuk el a hallgatóknak, hogy lehet hozzánk jönni. És akkor ott voltak a fizetett munkatársak, hogy Ti mit kerestek itt? Tehát, hogy olyan szinten elcsúszott a kommunikáció, hogy kiment a szervezet külön, meg mi mint ÖK. És azért ez nagyon gáz. És közben a fizetett munkatárs, ugye végig egy irodában voltunk, hallotta, amikor a szakmai vezető mondta nekünk és még figyelt is, mert láttam, hogy menjünk ki a rendezvényre.” U. B.

Az önkéntesek és a fizetett munkatársak viszonyát alapvetően nem a nyílt kommunikáció jellemezte, a konfliktusok nagy része rejtve maradt, nem került sor a problémák nyílt rendezésére az érintett felek között:

„Az egyik önkéntes, hamarabb elment, mert én úgy tudom, hogy volt valami más dolga, és akkor hamarabb elment. És akkor ebből volt utána, hogy szintén megint csak egy ottani dolgozó és egy önkéntes, ezt úgy tárgyalta ki, hogy megint csak a háta mögött, hogy, elment, és hogy nem csinált semmit, meg mit tudom én, tehát hogy ez is ilyen konfliktus volt, de aztán végül is ez sem lett megoldva, mert nem lett megoldva.” T. B.

Az önkéntesek és fizetett munkatársak között kialakult konfliktusokkal terhelt helyzet rendezésére a vezetőség által összehívott megbeszélés adott lehetőséget. Ennek a volt a célja, hogy a kialakult helyzeten változtatva a munkatársak képesek legyenek együtt dolgozni. Ezen az összejövételen valamennyi érintett félnek lehetősége volt arra, hogy nyíltan kimondja a problémáit. Azonban sikertelennek bizonyult ez a próbálkozás:

„(...) Egy fórumon meg is beszéltük, vagyis hát el is jött, mindenki ott volt és próbáltuk ezt elmondani, de azzal a céllal elmondani, hogy ez a dolog változzon és tudjunk együtt dolgozni. Aztán az eredmény az lett, hogy nem azt a célt értük el vele, hogy ezeket a dolgokat megbeszéljük, átbeszéljük, mindenki mondja el, hogy őt mi bántja, a másik gondolkodjon el rajta. Próbáljon úgy, próbáljon úgy megfogalmazni a kritikákat, meg úgy kommunikálni a másikkal, hogy az ne sértse a másikat. Na hát ebből aztán lett egy olyan sértődés, hogy azóta egyáltalán nincsen kommunikáció.” G. K.

U. B. elmondása szerint a megjegyzések, bírálatok egyaránt szakmai és személyes jellegűek voltak, ugyanis ezek a munkájukat és személyüket is érintették. Ennek okai szerinte az irigység – a saját pozíciójuk féltése – és a rosszindulat voltak. Ezek inkább rejtett konfliktusnak minősülnek, azonban az említett problémákból fakadóan a félreértések mellett nyílt összeütközésekre is sor került – többnyire az érdekkülönbségek miatt – a vezető és szakmai vezető között, a fizetett és önkéntes munkatárs között és az önkéntesek között is, az egyik önkéntes elmondása szerint.

A konfliktus megoldásának sikertelensége a fizetett munkatársak merev elzárkózása az együttműködés lehetőségétől. G. K. önkéntes szerint, egy külső szakember segítségével lehetne megoldani ezt a helyzetet:

„(...)Most már ide szakember kellene, hogy ezeket a dolgokat a helyére tegye, tehát egy szakember segítségével feloldani ezt a helyzetet, mert Én úgy látom, hogy magától nem fog feloldódni a helyzet.” G. K.

A konfliktusok megoldatlansága egyfelől olyan légkört teremt a munkakörnyezetben, ami akadályozhatja a hatékony munkavégzést. Másfelől azoknak az önkénteseknek is kellemetlenséget okozhatnak, akik majd később érkeznek a szervezethez:

„ (...) Így nem lehet dolgozni, tehát ilyen légkörben nem lehet dolgozni, ami nagyon fontos. (...) És Én félek attól, hogy a következő önkéntes vagy a következő, tehát aki itt fog dolgozni és önkénteskedni fog, az ugyanilyen problémákkal fog szembesülni.” G. K.

A vezetőhöz hasonlóan L. G. önkéntes szerint a fizetett és az önkéntes munkatársak közötti feszültségek egyik oka a szervezet speciális helyzete, a közös munkatér a fizetett munkatársakkal, ugyanis az ÖK-hoz érkező önkéntesek megzavarják a szervezet dolgozóinak munkáját.

Tehát az ÖK működéséhez szükséges lenne a fizetett munkatársak együttműködése, toleranciája az ÖK-ba érkező önkéntesek fogadását illetően, azonban ez terhet jelent nekik. L. G. szerint pedig sokat könnyítene a helyzetükön, ha minimális segítséget vállalnának a fizetett munkatársak az érkező önkéntesek fogadásában. A helyzet megoldását azonban U. B. önkéntes szerint is nehezíti, hogy a fizetett munkatársak nem partnerek az együttműködésben.

U. B. önkéntes szerint továbbá a helyzet megoldásához, illetve a későbbiekben hasonló problémák elkerüléséhez szükség lenne az emberi tényezők formálódásán felül, a szerepek tisztázására – a vezetőség közreműködésével – valamint csapatépítő tréningek tartására.

4. Tapasztalatok összefoglalása

A szervezetnél végzett önkéntes munka speciális, és az új típusú önkéntesség jegyeit viseli. A hallgatókat elsősorban a kapcsolati és kulturális tőkeszerzés motiválta. A végzett tevékenység fontos szükségleteket elégít ki az önkéntesek részére, és hiányokat pótol a szervezet oldaláról nézve.

A kialakult konfliktus alapvető okait szervezeti és személyi oldalról lehet megközelíteni. Egyfelől a szervezet fizikai adottságai lehetőséget teremtenek a konfliktusok kialakulásának. Másfelől, további kellemetlenségeket okozott, hogy a szervezet – az önkéntesek elmondása szerint – nem rendelkezett kellő bizalommal az önkéntesek felé (ez feltehetően személyi ok, de ez nem derült ki az interjúkból), így nehezítette a munkavégzés körülményeit. További problémát jelent szerepek tisztázatlansága a szervezetben. A konfliktusok okainak személyi oldalát tekintve tovább bonthatók a konfliktus forrásai. Egyrészt a vezetők oldaláról nézve, a kialakuló konfliktusok el sem jutnak hozzájuk, vagy csak már annak következményei, tehát akadályoztatott az információáramlás. Ennek egyik oka a vezetők fizikai jelentélénak hiánya a konfliktusok kialakulásának helyszínén, másrészt maguk az önkéntesek, akik vélhetően nem jelzik a vezetők felé minden esetben, vagy idejében a problémáikat. A fizetett munkatársak oldaláról nézve alapvetően személyes okok találhatók a konfliktusok kialakulása mögött. A szakmai féltékenység, rivalizálás, a saját pozíció féltése illetve a szakmai megjegyzések, bírálatok mögött alapvetően olyan személyiségbeli hiányosságok húzódnak meg, mint az elfogadás és tolerancia hiánya.

A konfliktusok típusait tekintve alapvetően rejtett konfliktusokról beszélhetünk, bár volt példa nyílt összetűzésre is, ahol a vezetők is érintetté váltak, tehát bővült a szereplők köre. Az önkéntesekkel szemben tanúsított negatív viselkedés kapcsolati konfliktusokat jelez, míg az ÖK működése kapcsán felmerült konfliktusok érdekkonfliktusoknak tekinthetők (a fizetett munkatársaknak nem érdeke az együttműködés, plusz terhet jelent számukra). A fizikai tényezőkből (is) fakadóan az együttműködés hiányát tekintve strukturális konfliktusokról is lehet beszélni.

A tárgyalt konfliktus megoldására az önkéntesek oldaláról történő kezdeményezés sikertelennek bizonyult a nyílt kommunikáció hiánya miatt. Ennek negatív következményei azonban a szakmai tevékenység során és a munka légkörében is megmutatkoztak. A vezetők beavatkozása, vagyis visszajelzés a fizetett munkatársaknak viselkedésük következményeiről, illetve problémák közös rendezésének kísérlete sikertelennek bizonyult. Ugyanis a hatalmi eszközök bevetésével másfajta feszültség és ellenállás volt tapasztalható a fizetett munkatársak részéről. Problémát jelent továbbá, hogy munkahelyi szinten nehéz kezelni és számon kérni a személyes szinten jelentkező konfliktusokat. Azonban a konfliktusok nem megfelelő kezelése olyan következményeket von maga után, mint a rossz légkör, az egymás melletti elbeszélés, az önkéntes munka megbecsültségének hiánya, és az önkéntes elvesztése. Ez által pedig mind az önkéntesek, mind a szervezet elveszítik az önkéntességből származó előnyöket, hasznokat.

A szervezetben a munkavégzésre alkalmas munkahelyi légkör megteremtése alapvetően a szervezet feladata. Tehát, ha nem sikerül a konfliktusokat az érintetteknek egymás között rendezni, szükséges adott esetben hatalmi beavatkozás – akár mediációs elemek alkalmazásával – vagy külső szakember felkérése. Emellett a csapatépítő tréningek, felkészítő foglalkozások hozzájárulhatnának az önkéntesek könnyebb beilleszkedéséhez, emellett fontos, hogy motivált kollégák dolgozzanak együtt. Azonban az ÖK számára az alapvető feladatok ellátása is problémába ütközik a finanszírozás hiányosságai miatt, így nehézkessé válik ezeknek a plusz elemeknek a beépítése is a szervezet működésébe.

Összegzés

Jelen dolgozatban a szervezeti önkéntesség során előforduló konfliktusok közül a vizsgált szervezet önkéntesei és fizetett munkatársai között előforduló konfliktusokat tártam fel. A munkaügyi konfliktusokon belül, a munkahelyi konfliktusokra helyeztem a hangsúlyt, és eredményeim alátámasztják a téma vizsgálatának fontosságát. Az interjúk igazolják, hogy a kialakuló – általában rejtett – konfliktusok megoldására valóban nem jut kellő figyelem, ugyanis gyakran megoldatlanok maradnak és el sem jutnak a fogadószervezet vezetőjéhez, ennek okai a szervezet jellegéből és a kommunikáció hiányából adódhatnak. A beavatkozás szükségességét viszont igazolja, hogy egyrészt a vezető beavatkozásával – mediációs technikák alkalmazásával – lehet sikeresen megoldani konfliktusokat. Másrészt vannak olyan helyzetek, amikor a hatalmi beavatkozás már nem bizonyul sem elégségesnek, sem hatékonynak és felmerül a külső szakember bevonásának igénye. A beavatkozás szükségessége alátámasztható a megoldatlan konfliktushelyzet következményeivel is. Egyfelől a kialakult rossz munkahelyi légkör csökkenti a munka hatékonyságát, másfelől akár az önkéntes elvesztésével is járhat, ami a szervezet részéről veszteséget jelent. Továbbá csökken az önkéntes munkája iránti megbecsültség érzése, így az önkéntesség során lehetséges szükséglet-kielégítési és tőkeszerzésre irányuló lehetőségek sem valósulnak meg, és negatív élményt szerez a munkahelyi kultúrában való helytállásról.

A szervezeten belül külön formális alcsoportot képeznek az önkéntesek, ezen belül is kialakulhatnak további formális és informális csoportok szakmai szempontok, tevékenység és szimpátia alapján. Jelen esetben az önkéntesek és fizetett munkatársak, mint formális/másodlagos munkahelyi csoportok között kialakult konfliktust vizsgáltam, jelen esetben a kialakult konfliktusok a két csoport sajátos helyzetéből adódtak.

További kérdés, hogy a tárgyalt konfliktushelyzetben pontosan milyen alternatív megoldásokat lehetne alkalmazni? Vajon a mediáció – mint a szervezet vezetője által részben alkalmazott technika – sikeres módja lenne-e a tárgyalt konfliktus kezelésének? A tanulmány csupán egy részét vizsgálta meg az önkéntes munka során adódó konfliktusoknak, további kérdés, hogy milyen konfliktusok adódhatnak az Önkéntes Központ és az érkező önkéntesek között, az önkéntes és a fogadószervezet között, és a Önkéntes Központ és a fogadószervezet között? Ezeknek a kérdéseknek a megválaszolása azonban további vizsgálatok és tanulmányok feladata.

Felhasznált Irodalom

- Bartal Anna Mária (2010a): *Önkéntesek és nem önkéntesek jellemzői a 2008. évi Európai Értékvizsgálat Tükrében – avagy aki önkéntes az nagyobb valószínűséggel boldogabb és elégedettebb?* <http://volunteermotivation.hu/downloads> Utolsó letöltés ideje: 2012. 11. 20
- Bartal Anna Mária (2010b): Mit mutat a kaleidoszkóp? Az Önkéntes Motivációs Leltár (Volunteer Motivation Inventory) adaptálása, fejlesztése és kipróbálása a magyar önkéntesek körében. *Civil Szemle* VII. Évfolyam I. szám 5-33. oldal
- Berentés Éva (2006): Csoportok a munkahelyen. In (Mészáros Aranka szerk.) *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága I. Egyének és csoportok*. Miskolc, Z-Press Kiadó Kft. 316-348. oldal
- Bourdieu, Pierre (2002): Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. In (Felkai Gábor - Némédi Dénes - Somlai Péter szerk.): *Olvasókönyv a szociológia történetéhez – Szociológiai irányzatok a XX. században II*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó
- Bordás Andrea, Ceglédi Tímea (2012): *A debreceni szakkollégiumok a tudásteremtő és tudásmegosztó tanulóközösségek színterei*. In (Dusa Ágnes Réka – Kovács Klára – Márkus Zsuzsanna – Nyüsti Szilvia – Sörös Anett szerk.) Egyetemi Élethelyzetek – Ifjúságszociológiai Tanulmányok II. Debreceni Egyetemi Kiadó 9-52. oldal
- Butcher, Jacqueline (2003): A Humanistic Perspective on the Volunteer – Recipient Relationship: A Mexican Study. In Paul Dekker, Loek Halman. (ed.): *The values of volunteering. Cross-cultural perspectives*. Kluwer Academic/Plenum Publishers, New York, Boston, Dordrecht, London, Moscow 111-126 pp.
- Czike Klára – Szabóné Iváncs Zsuzsanna (2010): *Online kutatás az önkéntességről a lakosság körében*. Önkéntes Központ Alapítvány <http://www.onkentes.hu/sites/default/files/attachment/3/onlinekutatasazonkentessegrolzarotan.pdf> Utolsó letöltés ideje: 2012. 11. 15
- Czike Klára – Bartal Anna Mária (2005): *Önkéntesek és nonprofit szervezetek – az önkéntes tevékenységet végzők motivációi és szervezeti típusok az önkéntesek foglalkoztatásában*. Budapest, Civitalis Egyesület
- Czike Klára – Kuti Éva (2006): *Önkéntesség, jótekonyság és társadalmi integráció*. Budapest, Nonprofit Kutatócsoport: ÖKA
- Éber Márk Márton (2008): Túl az élménytársadalmon? Avagy az élménytársadalom másfél évtizede. *Szociológiai Szemle* 78-105. oldal
- Fényes Hajnalka – Kiss Gabriella (2011a): Az önkéntesség szociológiája. *Kultúra és Közösség* IV. folyam II. évfolyam, 1. szám 35-48. oldal

- Fényes Hajnalka – Kiss Gabriella (2011b): 2011 – Az Önkéntesség Európai Éve – Az önkéntesség társadalmi jelensége és jelentősége *Debreceni Szemle* I. rész XIX. évfolyam, 4. szám 360-368. oldal
- Fényes Hajnalka - Lipcsei László - Szeder Dóra Valéria (2012): *Önkéntesség a Debreceni Egyetem hallgatói táborában*. In (Dusa Ágnes Réka – Kovács Klára – Márkus Zsuzsanna – Nyüsti Szilvia – Sörös Anett szerk.) *Egyetemi Élethelyzetek – Ifjúságszociológiai Tanulmányok II.* Debrecen, Debreceni Egyetemi Kiadó 99-118. oldal
- Goffman, Erving (2002): Az én bemutatása a mindennapi életben (részlet). In (Felkai Gábor - Némédi Dénes - Somlai Péter szerk.): *Olvasókönyv a szociológia történetéhez – Szociológiai irányzatok a XX. században II.* Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó
- Göncz Kinga – Geskó Sándor – Herbai István (1998): *Konfliktus-kezelés civil szervezetek számára*. Budapest, Partners Hungary
- Habermas, Jürgen (2000): Rendszer és életvilág. In (Felkai Gábor – Némédi Dénes – Somlai Péter szerk.): *Szociológiai irányzatok a XX. Században*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó
- Habermas, Jürgen (2011): *A kommunikatív cselekvés elmélete*. (Ford. Ábrahám Z. – Berényi G. – Felkai G. – Király E.) Budapest, Gondolat Kiadó
- Jávor István – Rozgony Tamás (2003): *Szervezet és munkaszociológia*. Budapest, Zsigmond Király Főiskola
- Kiss Gabriella (2010): Az önkéntes munka/tevékenység szociológiája és szociálpszichológiája. In Fényes Hajnalka (szerk.): *A cselekvési minták csoportképző szerepe. Elméleti háttértanulmány a „Campus-lét a Debreceni Egyetemen. Csoportok, csoportthatárok, csoportkultúrák” című OTKA-kutatáshoz.* (kézirat) 39-53. oldal
- Mészáros Aranka (2006): Szerepek: Differenciálódás a munkahelyi csoportokban. In (Mészáros Aranka szerk.) *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága I. Egyének és csoportok*. Miskolc, Z-Press Kiadó Kft. 483-497. oldal
- Moerel, Hans (1994): A munkaügyi viszonyok tanulmányozása. In: Csákó Mihály – Simonyi Ágnes – Tóth András (szerk.) *Változó munkaügyi kapcsolatok*. Budapest, ELTE Szociológiai – Szociálpolitikai Intézet és Továbbképző Központ
- Morel, Julius –Bauer, Eva –Meleghy, Tamás – Niedenzu, Heinz- Jürgen – Preglau, Max – Staubmann, Helmut (szerk.) (2004): *Szociológiaeelmélet*. Budapest, Osiris Kiadó
- Simonyi Ágnes (1996): A munka, változó értékek, régi és új formák. In (Tausz Katalin – Várnai Györgyi szerk.) *Rejtőzködő Jelen. Tanulmányok Ferge Zsuzsánának*. Budapest, Hilscher Rezső Szociálpolitikai Egyesület 294-314. oldal

- Schulze, G. (2000): Élménytársadalom. A jelenkor kulturszociológiája. A mindennapi élet esztétizálódása. *Szociológiai Figyelő* 2000/1 – 2. 135-157 oldal
- Schulze, G. (2003): A Német Szövetségi Köztársaság kulturális átalakulása In Wessely Anna (szerk.): *A kultúra szociológiája*. Osiris Kiadó, Budapest, 186-204 oldal
- Sörös Anett (2012): *Szakmai érdeklődés és elkötelezettség szerint szerveződő csoportok a Debreceni Egyetemen*. In (Dusa Ágnes Réka – Kovács Klára – Márkus Zsuzsanna – Nyüsti Szilvia – Sörös Anett szerk.) *Egyetemi Élethelyzetek – Ifjúságszociológiai Tanulmányok II*. Debreceni Egyetemi Kiadó 73-98. oldal
- Szabó Éva (2006): A társas megismerés alapjelenségei: Egyének és csoportok észlelése. In (Mészáros Aranka szerk.) *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága I. Egyének és csoportok*. Miskolc, Z-Press Kiadó Kft. 13-41. oldal
- Szalai Júlia (1996): Önkéntes munkák és fizető foglalkozások. In (Tausz Katalin – Várnai Györgyi szerk.) *Rejtőzködő Jelen. Tanulmányok Ferge Zsuzsának*. Budapest, Hilscher Rezső Szociálpolitikai Egyesület 337-373. oldal
- Szedes Dóra Valéria (2012): *Önkéntesség és fiatalok a Debreceni Egyetemen*. (Szakdolgozat, Kézirat)
- Sík Domonkos (2012): *A modernizáció ingája. Egy genetikus kritikai elmélet vázlata*. Budapest, ELTE Eötvös Kiadó
- Tausz Katalin (1996): Az önkéntes segítő munka az átmenet időszakában. In (Tausz Katalin – Várnai Györgyi szerk.) *Rejtőzködő Jelen. Tanulmányok Ferge Zsuzsának*. Budapest, Hilscher Rezső Szociálpolitikai Egyesület 394-413. oldal
- Tóth Ferenc (2008): *A munkaügyi kapcsolatok rendszere, fejlődése*. Gödöllő – Budapest, Szent István egyetemi Kiadó
- Weber, Max (2002): Szociológiai alapfogalmak. In (Felkai Gábor - Némethi Dénes - Somlai Péter szerk.): *Olvasókönyv a szociológia történetéhez – Szociológiai irányzatok a XX. században I*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó

<http://www.oka.hu/cikkek/kueldetesuenk> Utolsó letöltés ideje: 2012. 12. 14

2005. évi LXXXVIII. törvény a közérdekű önkéntes tevékenységről

Függelék

1. táblázat: Típus kategóriák a fókuszcsoportos vizsgálat alapján

Irányultság	értékracionális		célracionális		célracionális értékracionális irányultsággal
Beállítottság	altruista	altruista	egoista	egoista	humanitárius
Tevékenység választása	tudattalan	tudatos	tudatos	tudatos	tudatos
Választás célja	jó érzés	készségek fejlesztése	hosszú távú befektetés	tapasztalatszerzés, kapcsolatépítés	jó érzés, tapasztalatszerzés
Motiváció	hit	hit, kíváncsiság	haszon	kíváncsiság, önmegvalósítás	segítő szándék
Önkéntesség típusa	hagyományos típusú	vegyes típusú	új típusú		
Szakspecifikus- e	nem szakspecifikus		szakspecifikus	nem szakspecifikus	
Kötődés	erős kötődés a közösséghez		szervezethez	nem kötődik szervezethez	

Forrás: Saját táblázat⁹

⁹ Hasonló formában megjelent: Szeder Dóra Valéria (2012): Önkéntesség és fiatalok a Debreceni Egyetemen. (Szakdolgozat, Kézirat)

Interjú vázlat az ÖK önkénteseinek

I. Az önkéntes munka definíciója

1. Hogyan definiálnád az önkéntes munka fogalmát általánosságban véve?
2. Mit jelent számodra az önkéntes munka/önkéntesség fogalma?

II. Saját önkéntes munka körülhatárolása (ÖK)

1. Te pontosan milyen önkéntes munkát végzel/végeztél az ÖK-nál, mesélj ennek a kereteiről! (hol, mettől meddig, mit, alkalmi-rendszeres)
2. Mesélj a szervezet (ÖK) kereteiről, ahol az önkéntes munkát végeztél! (formális, informális a szervezet, ill. a tevékenység)
3. Miért kezdtél el az ÖK-nál önkénteskedni?

III. Különbségek az önkéntes munka és a nem önkéntes munka között

1. Alapvetően milyen különbségek/hasonlóságok lehetnek az önkéntes és nem önkéntes munka között?
2. A munkaadó és munkavállaló szerepe hogyan jelenik meg az önkéntes munka során? (ki kinek tartozik felelősséggel, mi a különbség a nem önkéntes munkához képest)
3. Mindez hogyan jelenik meg az ÖK-nál?

IV. Érdekek, motivációk, szükségletek

1. Általában mi motiválhatja az önkéntest hogy adott szervezetnél dolgozzon önkéntesként? Téged mi motivál(t) abban, hogy az ÖK-nál kezdj el dolgozni?
2. Az önkéntes munkával milyen szükségletet elégíthet ki az önkéntes általában véve (Maslow-féle szükséglet piramis alapján)? Te milyen szükségleteidet elégíted ki az önkéntes munkával?
3. Származhatnak-e az önkéntes munkából hasznok, előnyök? Befektetésnek tekinted-e ezt az önkéntes munkát (ÖK-nál)?
4. Pontosán milyen előnyeid, hasznaid származnak az Ök-nál végzett önkéntes munkából?

V. Morál, légkör, közösség az ÖK-ban

1. Milyen morál uralkodik az ÖK-ban? Milyen a légkör?
2. Hogyan tudtál beilleszkedni az (önkéntes) munka közösségbe?
3. Mennyire becsülik meg a munkádat? Kapsz-e segítséget ha szükséged van rá?
4. Milyennek találod az emberi kapcsolatokat az ÖK-on belül?

VI. Hierarchia és csoportok az ÖK-ban, szervezetben

1. Van-e hierarchia a szervezetben, és hogyan épül fel?

2. Hol van az önkéntes helye a hierarchiában/munkahelyi csoportban az ÖK-ban/szervezetben?
3. Kialakultak-e alcsoportok az önkéntesség során? Mi jellemezte ezeket a csoportokat?
4. Mennyire vagy elégedett a vezetéssel, munkatársakkal?
5. Van-e csapatmunka és hogyan működik?
6. A döntések hogyan születnek?
7. Van-e visszajelzés a saját munkáról? (hogyan? egyénileg és/vagy mindenki előtt?)
8. A problémákat kimondják-e nyíltan? Ha valaki hibát okoz, hogyan vonják felelősségre?
9. A megbeszélések hogyan zajlanak? (vélemények szabad kinyilvánítása, új ötleteket hogyan fogadják, milyen érzéssel jön ki egy ilyen megbeszélésről? Személyeskedés van-e?)

VII. Munka jellemzői az ÖK-ban

1. Mennyire vagy elégedett a munka körülményeivel (fizikai környezet, munkaidő, változatosság, hasznosság, érdekesség)?
2. Van-e előre lépési lehetőség, szakmai fejlődésre lehetőség az ÖK-nál számodra?
3. Kapsz-e elegendő információt a munkád elvégzéséhez? Hogyan működik az információáramlás a munkatársak között?
4. Ismered-e az önkéntes törvényt? Mit tudsz róla, mit tartalmaz? Az önkéntes munka során tisztában voltál-e a törvénnyel?

VIII. Elvárások

1. Önkéntesként milyen elvárásaid vannak egy/az ÖK-tól, (mint fogadószervezettől) (mint az ÖK munkatársa/mint nem az ÖK munkatársa)?
2. Az ÖK-nak (mint fogadó szervezetnek) milyen elvárásai vannak az önkéntestől/vele kapcsolatban álló fogadószervezettől/önkéntes munkatárstól?
3. Szerinted egy önkéntes mit várhat el az ÖK-tól?
4. Szerinted egy fogadó szervezet mit várhat el az ÖK-tól?
5. Hogyan nyilvánítják/nyilvánították ki ezeket az elvárásokat? (szerződés: szóban, írásban; személyesen, telefonon, sehogyan)
6. Mennyire teljesültek ezek az elvárások? Mi történt, ha úgy érezted, hogy nem teljesültek a saját elvárásaid? Hogyan hoztad szóba, mit tettél?
7. Mi történt, ha az egyéb szereplők elvárása nem teljesült?

8. Elégedett vagy-e a problémás helyzetek megoldásával? Ha nem, akkor mit kellene tenni, mi lenne a helyes stratégia ezeknek a helyzeteknek a megoldására?

IX. A konfliktusok dimenzióinak feltárása. Mesélj el egy vagy több konkrét problémás helyzetet (probléma az ÖK munkatársak között, önkéntes és ÖK között, ÖK és fogadószervezet között, a szervezet fizetett/önkéntes munkatársai között)!

A továbbiakban válasz keresése az alábbi kérdésekre:

1. Milyen a konfliktus típusa? Szakmai? Személyes?
2. Milyen a konfliktus erőssége: nézeteltérés, összeütközés, kritikus összecsapás?
3. Milyen megoldási módok születtek: konfliktus megszakítása, megoldás kényszerítéssel, kompromisszum, áttérés? Volt-e valaki (3. személy) aki segített a megoldásban?
4. Volt-e hogy másképpen értelmeztek információkat, és ez okozta a konfliktust?
5. Melyek lehettek a konfliktus okai: kapcsolati konfliktusok; érték- konfliktusok; strukturális konfliktusok; információs eredetű konfliktusok; érdekkonfliktusok?
6. Voltak-e a csoport szocializációs funkciója mentén kialakuló konfliktusok?
7. Melyek voltak a konfliktusok tünetei?
8. Kik voltak a konfliktusok szereplői?
9. Hogyan tartották kézben a konfliktusokat? Hogyan avatkoztak be?
10. Megoldatlan és sikeresen megoldott konfliktus helyzetek feltárása (az ÖK munkatárs szemszögéből).

Interjú vázlat a fogadószervezet képviselőinek

I. Az önkéntes munka definíciója

1. Hogyan definiálná az önkéntes munka fogalmát általánosságban véve?
2. Mit jelent Ön számára (mint fogadószervezet képviselője) az önkéntes munka/önkéntesség fogalma?

II. A fogadó szervezetnél végzett önkéntes munka meghatározása

1. Az Ön által képviselt fogadószervezetnél milyen önkéntes munka lehetőségek vannak? Meséljen ezek kereteiről! (hol, mettől meddig, mit, alkalmi-rendszeres)
2. Meséljen a szervezete kereteiről, ahol az önkéntes munkát lehet végezni! (formális, informális a szervezet, ill. a tevékenység)
3. Miért döntöttek úgy, hogy önkénteseket fogadnak?
4. Mi jellemzi az önkénteseket akiket foglalkoztatnak? (nem, kor, végzettség, stb.)
5. Hogyan/ honnan szervezik az önkénteseket? Saját maguk, vagy kérnek segítséget (pl. ÖK)?

III. Különbségek az önkéntes munka és nem önkéntes munka között

1. Alapvetően milyen különbségek/hasonlóságok lehetnek az önkéntes és nem önkéntes munka között? Hogyan jelenik ez meg az Ön szervezeténél?
2. Általában a munkaadó és munkavállaló szerepe hogyan jelenik meg az önkéntes munka során? (ki kinek tartozik felelősséggel, mi a különbség a nem önkéntes munkához képest)
3. Mindez hogyan működik ez az Ön szervezeténél?

IV. Érdekek, motiváció, szükségletek a fogadószervezet szemszögéből

1. Általában mi motiválhatja az önkéntes munkást hogy egy szervezetnél dolgozzon önkéntesként? Az Önök önkénteseit mi motiválhatja, hogy az Önök szervezeténél dolgozzanak?
2. Általában mi motiválhatja egy szervezetet arra, hogy önkéntest fogadjon? Az Önök szervezetét mi motiválja abban, hogy önkénteseket is fogadjanak?
3. Az önkéntesek fogadása milyen hiányokat, szükségleteket, igényeket pótolhat általában? Hogyan jelenik ez meg az Ön szervezetének esetében?
4. Milyen előnyök/ hátrányok származhatnak abból általánosságban/ az Önök szervezete számára, ha önkéntest fogadnak?
5. Ön szerint az önkéntes számára milyen előnyök, hátrányok származhatnak abból, ha önkéntes munkát vállal általában véve/ az Önök szervezeténél?

V. Morál, légkör, közösség a fogadószervezetben

1. Milyen morál uralkodik az Ön szervezeténél? Milyen a légkör?
2. Az érkező önkéntesek hogyan tudnak beilleszkedni a közösségbe?
3. Hogyan értékeli az önkéntesek jelenlétét a szervezetnél (fontos, nem fontos stb.)?
4. Hogyan érzik magukat a munkatársak, önkéntesek a szervezetnél Ön szerint?

VI. Hierarchia és csoportok a fogadószervezetben

1. Hogyan épül fel a hierarchia az Önök szervezetében?
2. Hol van az önkéntes helye a hierarchiában/munkahelyi csoportban az Önök szervezeténél?
3. Kialakultak-e alcsoportok a(z önkéntes)munka közösségben? Mi jellemezte ezeket a csoportokat?
4. Mennyire elégedett a (vezetéssel), munkatársakkal, önkéntesekkel?
5. Van-e csapatmunka és hogyan működik, az önkéntesek hogyan kapcsolódnak ebbe bele?
6. A döntések hogyan születnek?
7. Van-e visszajelzés az önkéntesek munkájáról? (hogyan? egyénileg, mindenki előtt)
8. A problémákat kimondják-e nyíltan? Ha valaki hibát okoz az önkéntesek közül, hogyan vonják felelősségre?
9. A megbeszélések hogyan zajlanak? (Vélemények szabad kinyilvánítása, új ötletek hogyan végződnek, milyen érzés uralkodik egy ilyen megbeszélésen? Személyeskedés van-e?)

VII. Munka jellemzői a fogadószervezetnél

1. Mi jellemzi az önkéntesek munkaidejét (munkaidő, változatosság, hasznosság, érdekesség)? Ön szerint ez mennyire felel meg számukra?
2. Van-e előre lépési lehetőség, szakmai fejlődésre lehetőség az önkéntesek számára az Önök szervezeténél?
3. Hogyan informálják az önkénteseket az elvégzendő feladatukról? Hogyan működik az információáramlás a szervezetnél az önkéntesek, munkatársak, vezetők között?
4. Az önkéntes törvény hogyan kapcsolódik/ épül be az Önök önkéntes fogadással kapcsolatos gyakorlatába? Mennyire tartja átláthatónak, hasznosnak a törvényt?

VIII. Elvárások

1. Az önkéntesek toborzása során együttműködnek-e az ÖK-tal?

2. Milyen elvárásai lehetnek általánosságban véve egy fogadószervezetnek az ÖK-tal szemben? És fordított esetben? Az Önök esetében ez hogyan működik?
3. Milyen elvárásai lehetnek egy fogadó szervezetnek az önkénteseikkel szemben? És fordított esetben? Az Önök esetében ez hogyan működik?
4. Hogyan nyilvánítják/nyilvánították ki ezeket az elvárásokat? (szerződés: szóban, írásban; személyesen, telefonon, sehogyan)
5. Mennyire teljesültek ezek az elvárások? Mi történt, ha úgy érezte, hogy nem teljesültek az Önök elvárásai? Hogyan hozta szóba, mit tett?
6. Mi történt, ha az egyéb szereplők elvárása nem teljesült?
7. Elégedett-e a problémás helyzetek megoldásával? Ha nem, akkor mit kellene tenni, mi lenne a helyes stratégia ezeknek a helyzeteknek a megoldására?

IX. A konfliktusok dimenzióinak feltárása. Meséljen el egy vagy több konkrét problémás helyzetet (probléma az önkéntesek között, önkéntes és munkatársak/szervezet között, ÖK és fogadószervezet között)!

A továbbiakban válasz keresése az alábbi kérdésekre:

1. Milyen a konfliktus típusa? Szakmai? Személyes?
2. Milyen a konfliktus erőssége: nézeteltérés, összeütközés, kritikus összecsapás?
3. Milyen megoldási módok születtek: konfliktus megszakítása, megoldás kényszerítéssel, kompromisszum, áttérés? Volt-e valaki (3. személy) aki segített a megoldásban?
4. Volt-e hogy másképpen értelmeztek információkat, és ez okozta a konfliktust?
5. Melyek lehettek a konfliktus okai: kapcsolati konfliktusok; Érték-konfliktusok; Strukturális konfliktusok; Információs eredetű konfliktusok; Érdekkonfliktusok?
6. Voltak-e a csoport szocializációs funkciója mentén kialakuló konfliktusok?
7. Konfliktusok feltárása a tünetek alapján (konfliktusok tünetei)
8. Kik voltak a konfliktusok szereplői?
9. Hogyan tartották kézben a konfliktust? Hogyan avatkoztak be?
10. Megoldatlan és sikeresen megoldott konfliktus helyzetek feltárása.