

**dr Alicja Winnicka-Wejs**

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

ORCID: 0000-0001-8263-8064

e-mail: a.winnicka-wejs@ue.katowice.pl

**Dominika Szottysik**

Kóło Naukowe „HR-owców”

# Wolontariat pracowniczy jako narzędzie CSR

## Corporate Volunteering as a CSR tool

W artykule scharakteryzowano wolontariat pracowniczy jako narzędzie CSR, podkreślając jego rolę w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Przedstawiono wybrane definicje wolontariatu pracowniczego i jego formy. Przeanalizowano dobre praktyki wolontariatu pracowniczego z lat 2016–2018 pod kątem realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju oraz wskazano określone korzyści z jego stosowania w organizacjach. Ponadto opisano wyniki własnego badania empirycznego przeprowadzonego wśród wybranej grupy wolontariuszy, dotyczącego kompetencji rozwijanych w trakcie działalności wolontaryjnej.

### Słowa kluczowe

wolontariat pracowniczy, społeczna odpowiedzialność biznesu, zarządzanie zasobami ludzkimi

The article characterizes corporate volunteering as a CSR tool, emphasizing its role in human resources management. Selected definitions of corporate volunteering and its form are presented. Good practices of corporate volunteering were analyzed from 2016-2018 in terms of achieving the goals of sustainable development and specific benefits from its use in organizations. In addition, the results of own empirical research conducted among a selected group of volunteers regarding the competences developed during voluntary activities are described.

### Keywords

Corporate Volunteering, Corporate Social Responsibility, Human Resource Management

JEL: M 14

## Wprowadzenie

Przedmiotem artykułu jest wolontariat pracowniczy, który wydaje się być zagadnieniem eksplorowanym w niewystarczającym stopniu i nie do końca rozpoznanym. Dla przykładu, w popularnej polskiej bazie „BazEkon” znajduje się tylko 27 publikacji z przypisanym terminem „wolontariat pracowniczy” (BazEkon, 2019). W związku z tym podjęty problem badawczy jest ciekawy i wymagający aktualizacji wiedzy w tym zakresie.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie wolontariatu pracowniczego jako narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR, Corporate Social Responsibility), ze szczególnym uwzględnieniem jego roli w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Na uwagę zasługuje analiza dobrych praktyk z lat 2016–2018 oraz opis wyników własnego badania empirycznego dotyczącego wpływu wolontariatu na rozwój kompetencji pracowników.

Jako metodę badawczą wykorzystano krytyczną analizę literatury przedmiotu oraz dostępnych

raportów. Ponadto dokonano analizy wyników własnego badania empirycznego przeprowadzonego w 2018 r. wśród wybranej grupy wolontariuszy.

## Wolontariat pracowniczy jako narzędzie CSR w obszarze zatrudnienia

W literaturze przedmiotu występują różnorodne definicje pojęcia wolontariatu pracowniczego, w których akcentuje się jego cechy takie, jak: dobroć, bezinteresowność, świadome zaangażowanie (tablica 1).

Biorąc pod uwagę określone kryteria podziału, można wyróżnić następujące formy wolontariatu pracowniczego (Dylus i Matyjaszczyk, 2018, s. 10–13; Gołaszewska-Kaczan, 2017, s. 102):

- udział w akcjach społeczno-charytatywnych, organizowanych przez NGO lub fundację, autorskie programy społeczne przedsiębiorców, autor-

**Tablica 1. Definicje wolontariatu pracowniczego**

| Autor                            | Definicja wolontariatu pracowniczego  |
|----------------------------------|---|
| Lorecka (2011, s. 20)            | „Jest zjawiskiem szczególnym, gdyż poza dobroczynnością z tzw. potrzeby serca, ujmuje w sobie wielorakie aspekty oddziaływania w obszarze nie tylko wolontariusz-beneficjent (społeczeństwo), lecz także wolontariusz — pracodawca oraz firma-społeczeństwo”  |
| Adamik i Nowicki (2012, s. 519)  | „Jest to korporacyjna (biznesowa) odmiana wolontariatu, czyli bezpłatnego, dobrowolnego i świadomego działania dla dobra innych osób, wykraczająca poza więzi rodzinne i przyjacielskie”  |
| Gołaszewska-Kaczan (2017, s. 99) | „Wolontariat pracowniczy — jak sugeruje już samo określenie — polega na zaangażowaniu pracowników, którzy reprezentują konkretną firmę i pracują tak naprawdę na jej rachunek. Rozpatrywany wolontariat pracowniczy jest instrumentem wykorzystywanym przez przedsiębiorstwa w ramach ich prospołecznej działalności”   |
| Encyklopedia CSR (2019)          | „Wolontariat pracowniczy to działania polegające na podejmowaniu i wspieraniu przez firmę działalności pracowników na rzecz organizacji pozarządowych i określonych przepisami prawa instytucji. Pracownicy-wolontariusze świadczą różnego rodzaju prace na rzecz potrzebujących, wykorzystując swoje umiejętności i zdolności, natomiast firma umożliwia im podejmowanie takich inicjatyw oraz wspiera ich działania finansowo lub organizacyjnie” |

Źródło: opracowanie własne na podstawie źródeł ujętych w tablicy.

skie lokalne projekty pracownicze, zbiórki pracownicze, składki pracownicze, akcje krwiodawstwa (kryterium: podmiot inicjujący i charakter działania);

- długoterminowy, krótkookresowy: okresowy, jednorazowy (kryterium: czas trwania działań wolontariackich);
- akcyjny, systemowy (kryterium: spontaniczność działań);
- wolontariat czasu, wolontariat kompetencji (kryterium: przedmiot daru);
- bezpośredni, pośredni (kryterium: sposób kontaktu z beneficjentami).

W literaturze przedmiotu wolontariat pracowniczy stanowi jedno z narzędzi realizacji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (Leoński, 2015, s. 233–242), które można zaklasyfikować do obszaru CSR: zatrudnienia, obok takich domen, jak dobrobyt pracowników, warunki miejsca pracy, rozwój kadr (Adamik i Nowicki, 2012, s. 513–519).

W praktyce istnieje mapa odpowiedzialności firm wobec pracowników w strategii CSR, gdzie wolontariat pracowniczy znajduje się obok takich zagadnień, jak: warunki zatrudnienia i wynagrodzenia, bezpieczeństwo i zdrowie, edukacja i rozwój, satysfakcja i komunikacja, zaangażowanie pracowników w zarządzanie, równe szanse i polityka różnorodności, równowaga pomiędzy pracą a życiem prywatnym (zob. Gadomska-Lila, 2012, s. 46–47).

Obecnie wolontariat pracowniczy rozwija się jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi, przydat-

ne m.in. w procesie rozwoju pracowników, zarządzania talentami (Kulig-Moskwa, 2014, s. 1100). Jest istotnym elementem budowania wizerunku pracodawcy (Przemysłańska-Włosek, 2012, s. 32–35), jak również innowacyjnym instrumentem polityki motywacyjnej personelu, narzędziem interioryzacji odpowiedzialności społecznej w firmie i wzmacniania kultury organizacyjnej (por. Lorecka, Murawski i Kosycarz, 2011, s. 209–224).

Wolontariat pracowniczy może wynikać wprost z zapisów misji lub strategii firmy i wskazane jest, by był powiązany z polityką personalną (Grabus i Rogowska, 2016, s. 94, 103).

## Wolontariat pracowniczy — przykłady dobrych praktyk

Z analizy *Raportów Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre praktyki z lat 2016–2018* wynika, że organizacje realizują wolontariat pracowniczy poprzez zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej, realizując najczęściej następujące Cele Zrównoważonego Rozwoju: „Mniej nierówności”, „Dobre zdrowie i jakość życia”, „Dobra jakość edukacji” (tablica 2).

Promocją idei wolontariatu pracowniczego nie-rzadko zajmują się działy personalne. Specjaliści ds. HR z dużym powodzeniem zaangażowanie pracowników w sprawy społeczne, ich wrażliwość i goto-

**Tabela 2. Przykłady dobrych praktyk wolontariatu pracowniczego w Polsce (lata 2016–2018)**

| Cel<br>Zrównoważonego<br>Rozwoju                         | 2018 | 2017 | 2016 | Przykłady praktyk wolontariatu pracowniczego  |
|--|------|------|------|---|
| 1. Koniec z ubóstwem                                     | 13   | 5    | 3    | Świąteczna zbiórka na rzecz Domu Matek z Dziećmi PGNiG (2018);<br>Udział Allegro.pl w akcji Szlachetna Paczka (2017);<br>Konkurs Grantowy „Wspieramy Wolontariuszy” — Międzynarodowego<br>Portu Lotniczego im. Jana Pawła II Kraków-Balice (2016) |
| 2. Zero głodu  | 3    | 1    | 1    | Wolontariat pracowniczy Groupon Shared Services i Groupon (2018);<br>Współpraca Hewlett Packard Enterprise z Fundacją Antoni (2017);<br>Zbiórka żywności — wolontariat pracowniczy Banku Zachodniego WBK<br>(2016)                                |
| 3. Dobre zdrowie i jakość życia                          | 20   | 6    | 0    | Energia dobrych słów Tauron Polska Energia (2018);<br>Charytatywne zajęcia sportowe — Dentsu Aegis Network Polska (2017)  |
| 4. Dobra jakość edukacji                                 | 19   | 10   | 4    | Program społeczno-wolontaryjny „Razem z Grupą” — Grupa Kęty<br>(2018); Program wolontariatu pracowniczego „Millantrop” —<br>Bank Millenium (2017); Kopalnia Aktywności — Grupa FAMUR (2016)   |
| 5. Równość płci  | 0    | 0    | 0    | Brak przykładu dobrej praktyki w Raportach  |
| 6. Czysta woda i warunki sanitarne                       | 1    | 0    | 0    | Akcja Sprzątanie świata — Coca-Cola HBC Polska i Coca-Cola<br>Poland Services (2018)  |
| 7. Czystai dostępna energia                              | 0    | 0    | 0    | Brak przykładu dobrej praktyki w Raportach  |
| 8. Wzrost gospodarczy i godna<br>praca                   | 3    | 1    | 0    | Akademia Liderów Wolontariatu w PZU (2018);<br>Program wolontariatu pracowniczego Coca-Cola HBC Polska (2017)   |
| 9. Przemysł, innowacyjność,<br>infrastruktura            | 1    | 0    | 0    | Wolontariat na rzecz dzieci chorujących na schorzenia onkologiczne<br>— Urtica (2018)   |
| 10. Mniej nierówności                                    | 26   | 6    | 2    | Formy — Fabryka inicjatyw w Fabryce Mebli „Forte” (2018);<br>Dzień Wolontariusza w Pramerica (2017); Wolontariat Pracowników<br>Grupy GPEC (2016)   |
| 11. Zrównoważone miasta<br>i społeczności                | 16   | 5    | 1    | Dzień Wolontariusza w Leroy Merlin Polska (2018);<br>„Mikrodotacje” Banku Ochrony Środowiska (2017); Wolontariat<br>i współpraca z biurem Europejskiej Stolicy Kultury —<br>Hewlett Packard Enterprise (2016)                                     |
| 12. Odpowiedzialna produkcja<br>i konsumpcja             | 2    | 0    | 0    | Program „On Demand Community Volunteers” — IBM (2018)   |
| 13. Działania w dziedzinie klimatu                       | 0    | 0    | 0    | Brak przykładu dobrej praktyki w Raportach  |
| 14. Życie pod wodą                                       | 0    | 0    | 0    | Brak przykładu dobrej praktyki w Raportach  |
| 15. Życie na lądzie                                      | 3    | 0    | 0    | Karma wraca — zbiórka pożywienia dla zwierząt w Grupie Enea (2018)  |
| 16. Pokój, sprawiedliwość<br>i silne instytucje          | 1    | 1    | 0    | IBM Corporate Service Corps (2018, 2017)  |
| 17. Partnerstwa na rzecz celów                           | 1    | 0    | 0    | Program Wolontariatu Pracowniczego „Aktywni i Pomocni”<br>— Góraźdże Cement (2018)  |
| Brak w Raporcie przyporządkowania<br>do konkretnego Celu | 19   | 3    | 10   | Program Wolontariat ING (2018); Program grantowy InicJaTyWy —<br>Carlsberg Polska (2017); „Ochronkowe Dzieciaki” warsztaty<br>tematyczne w Ochronce Betlejem w Wolbromiu — SumiRiko<br>Poland (2016)  |

Źródło: opracowanie własne na podstawie Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2016; 2017; 2018.

wość do współpracy wykorzystują w celu budowania zespołów i rozwijania kompetencji pracowników (Pietrowski, 2011, s. 22).

Wprowadzenie wolontariatu pracowniczego w firmie wiąże się z określonymi korzyściami (tabela 3).

## Wolontariat jako element rozwoju kompetencji pracowników — wyniki badań własnych

Wyniki własnych badań empirycznych pokazały, że wolontariat jest istotnym elementem rozwoju

**Tablica 3. Korzyści z wolontariatu pracowniczego w organizacji**

| Rodzaj korzyści                    | Charakterystyka   |
|------------------------------------|---|
| Korzyści wewnętrzne organizacji    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integracja pracowników i zwiększenie ich satysfakcji z pracy</li> <li>• Podnoszenie kwalifikacji pracowników</li> <li>• Wspieranie procesu dzielenia się wiedzą</li> <li>• Zmiana postrzegania organizacji przez pracowników</li> <li>• Wzmocnienie więzi emocjonalnych z organizacją</li> <li>• Pozyskiwanie i zatrzymywanie wartościowych pracowników</li> </ul> |
| Korzyści zewnętrzne organizacji    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaufanie społeczności lokalnej</li> <li>• Bezkonfliktowe funkcjonowanie organizacji w otoczeniu</li> <li>• Budowanie lojalności klientów wobec marki</li> <li>• Budowanie pozytywnego wizerunku organizacji odpowiedzialnej, zaangażowanej w sprawy społeczne</li> </ul>   |
| Korzyści dla pracowników           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Osobisty rozwój, samopoznanie i doskonalenie się</li> <li>• Rozwijanie nowych umiejętności, kompetencji</li> <li>• Sposób na realizowanie zainteresowań i pasji</li> <li>• Satysfakcja z pożytecznych i wartościowych działań</li> <li>• Inspiracje dla kreatywnego myślenia</li> <li>• Zawieranie nowych przyjaźni</li> </ul>                                     |
| Korzyści dla społeczności lokalnej | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poprawa sytuacji osób potrzebujących</li> <li>• Promocja różnego rodzaju działań dobroczynnych</li> <li>• Integracja lokalnej społeczności</li> <li>• Stymulacja rozwoju gospodarczego danego regionu</li> </ul>   |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Olbrot-Brzezińska, 2007, s. 27–47; Gołaszewska-Kaczan, 2008, s. 47–48; Kulig-Moskwa, 2010, s. 65–79; Pietrowski, 2011, s. 22; Stowarzyszenie Centrum Wolontariatu w Warszawie, 2013, s. 16–17; Lustyk, 2014, s. 89–90; Leoński, 2015, s. 239–241; Golba, 2015, s. 29–37; Mazur-Wierzbicka, 2017, 64–74.

kompetencji pracowników. Na potrzeby pisania pracy licencjackiej przeprowadzono badanie wśród wolontariuszy zgrupowanych na portalu społecznościowym Facebook „Wolontariusze Szlachetnej Paczki i Akademii Przyszłości” (zob. [www.szlachetnapaczka.pl](http://www.szlachetnapaczka.pl), 07.05.2018). W dniach 16–20 maja 2018 r. na dwadzieścia pytań z autorskiego, elektronicznego kwestionariusza ankiety odpowiedziało 120 osób z całej Polski — głównie kobiety (82%), w wieku od 20 do 35 lat (66%), pracujące (55%) i posiadające wyższe wykształcenie (45%). Według badanych udział w wolontariacie rozwija różne kompetencje pożądane na rynku pracy, przyczyniając się do wzrostu ich poziomu.

Badani rozwinęli przede wszystkim komunikatywność (75 wskazań), pracę zespołową (74 wskazania) oraz nawiązywanie kontaktów (58 wskazań). Najwięcej respondentów (50%) stwierdziło, że wolontariat rozwinął ich kompetencje interpersonalne, 34% wskazało, że motywację do pracy, a 33% — organizację pracy własnej. Podczas ich działalności wolontaryjnej w bardzo dobrym stopniu rozwinęły się: odpowiedzialność, komunikatywność oraz budowanie relacji z innymi; w stopniu dobrym: zachowania asertywne, rozwiązywanie konfliktów.

Zdaniem badanych wolontariat kształtuje także ich bezinteresowność (59%) oraz zaangażowanie (55%). Ponad połowa (52%) uznała, że pracodawcy chętniej zatrudniają osoby zaangażowane w wolontariat, a 61% zgodziła się ze stwierdzeniem, że doświadczenie wolontariusza czyni go bardziej pożądanym na rynku pracy. Na uwagę zasługuje fakt, iż jednym z głównych motywatorów do podejmowania działań wolontaryjnych jest zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności, a więc rozwój kompetencji (Szołtysik, 2018, s. 33–47).

Omówione powyżej wyniki badań są zbieżne z dostępnymi raportami dotyczącymi roli wolontariatu pracowniczego w rozwoju kompetencji pracowników, z których wynika, że rozwija on i pozwala zdobyć przede wszystkim umiejętności miękkie (por. Kulig-Moskwa, 2014, s. 1099–1106).

## Podsumowanie

Wolontariat pracowniczy stanowi istotne narzędzie CSR w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, zwłaszcza przy realizacji takich funkcji personalnych, jak motywowanie i rozwój pracowników

(w tym: doskonalenie kompetencji interpersonalnych). Może też z powodzeniem być stosowany w koncepcji zarządzania marką pracodawcy.

Analiza przykładów dobrych praktyk w Polsce (2016–2018) wykazała, że organizacje przez wolontariat pracowniczy najczęściej realizują Cele Zrównoważonego Rozwoju związane ze zmniejszaniem nierówności, poprawą zdrowia i jakości życia oraz edukacji. Wolontariat pracowniczy najczęściej realizowany jest w dużych organizacjach (Mazur-Wierzbicka, 2018, s. 61), a w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw przeszkodą w jego realizacji są m.in. bariery finansowe, niska świadomość właścicieli (Kaźmierczak, 2016, s. 34).

Wyda się, że nie dostrzega się wartości, jaką niesie za sobą wolontariat pracowniczy dla różnych grup interesariuszy. Nadal niewiele organizacji (w stosunku do funkcjonujących podmiotów gospodarczych w Polsce) może pochwalić się osiągnięciami na tym polu. Istnieje potrzeba podjęcia działań edukacyjnych dotyczących budowania społecznej odpowiedzialności w miejscu pracy (zob. Kulig-Moskwa, Strzelczyk i Pijet-Migoń, 2018, s. 91–105) i rozpowszechnienia tej idei wśród przedsiębiorstw (zob. Kaźmierczak, 2016, s. 25) w celu wprowadzenia np. rozwiązań systemowych (zob. Gadomska-Lila, 2012, s. 33).

## Bibliografia

- Adamik, A. i Nowicki, M. (2012). Etyka i społeczna odpowiedzialność biznesu. W: A. Zakrzewska-Bielawska (red.), *Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia* (492–533). Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.
- Dylus, A. i Matyjaszczyk, K. (2018). Wolontariat pracowniczy. Istota, formy, przykłady. *Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym*, 21(2), 7–28. <https://doi.org/10.18778/1899-2226.21.2.01>
- Encyklopedia CSR. (2019). *Wolontariat pracowniczy*. Pozyskano z <https://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/wolontariat-pracowniczy>. <https://doi.org/10.15611/pn.2015.401.21>
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu. (2016). *Raport Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2016. Dobre praktyki*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Pozyskano z <http://odpowiedzialnybiznes.pl>
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu. (2017). *Raport Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2017. Dobre praktyki*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Pozyskano z <http://odpowiedzialnybiznes.pl>
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu. (2018). *Raport Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2018. Dobre praktyki*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Pozyskano z <http://odpowiedzialnybiznes.pl>
- Gadomska-Lila, K. (2012). Społeczna odpowiedzialność biznesu w obliczu kryzysu gospodarczego. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 28, 23–35.
- Gadomska-Lila, K. (2012). Społeczna odpowiedzialność biznesu wobec pracowników. *Management and Business Administration. Central Europe*, (2), 41–52. <https://doi.org/10.7206/mba.ce.2084-3356.4>
- Golba, D. (2015). Wolontariat pracowniczy a dzielenie się wiedzą w organizacji. *Rynek — Społeczeństwo — Kultura*, 3(15), 29–37.
- Golaszewska-Kaczan, U. (2008). Wolontariat pracowniczy w przedsiębiorstwie. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, (12), 45–51.
- Golaszewska-Kaczan, U. (2017). Przyszłość wolontariatu pracowniczego — e-wolontariat? *Annales. Etyka w Życiu Gospodarczym*, 20(3), 97–105. <https://doi.org/10.18778/1899-2226.20.3.07>
- Grabus, M. i Rogowska, M. (2016). Uwarunkowania wolontariatu pracowniczego w firmie informatycznej. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, (1), 91–105.
- Kaźmierczak, M. (2016). Wolontariat pracowniczy jako przejaw społecznej odpowiedzialności nie tylko dużych przedsiębiorstw. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 4(10), 23–37. <https://doi.org/10.18559/soep.2016.10.2>
- Kulig-Moskwa, K. (2010). Wolontariat pracowniczy jako jedna z form społecznej odpowiedzialności. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*, 19, 65–79. <https://doi.org/10.5604/18998658.1199357>
- Kulig-Moskwa, K. (2014). Rola wolontariatu pracowniczego w rozwoju kompetencji pracowników. *Marketing i Rynek*, (5), 1099–1106.
- Kulig-Moskwa, K., Strzelczyk, A. i Pijet-Migoń, E. (2018). Perception of Volunteering by Students — Future Employees in the Context of Building Social Responsibility in a Workplace. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 520, 91–105. <https://doi.org/10.15611/pn.2018.520.08>
- Leoński, W. (2015). Wolontariat pracowniczy jako jedno z narzędzi CSR. W: J. Sokołowski, G. Węgrzyn i M. Rękas (red.), *Ekonomia. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. Wrocław: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 401, 233–242. <https://doi.org/10.15611/pn.2015.401.21>
- Lorecka, K. (2011). *Wolontariat pracowniczy w praktyce*. Warszawa: Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej, Wyd. Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji.
- Lorecka, K., Murawski, J. i Kosycarz, M. (2011). Wolontariat pracowniczy jako innowacyjny instrument polityki motywacyjnej przedsiębiorstwa na przykładzie Microsoft sp. z o.o. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 220, 209–224. <https://doi.org/10.15611/pn.2015.401.21>
- Lustyk, D. (2014). Wolontariat pracowniczy jako narzędzie budowania kapitału społecznego firmy. W: W. Harasim (red.), *Człowiek i organizacja — dylematy współczesnego zarządzania*. Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji.
- Mazur-Wierzbicka, E. (2017). Społeczna odpowiedzialność biznesu z perspektywy wymiaru społecznego. *Marketing i Rynek*, (12), 64–74.
- Mazur-Wierzbicka, E. (2018). Społeczna odpowiedzialność biznesu w branży hotelarskiej. *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 1(41), 59–66. <https://doi.org/10.18276/ept.2018.1.41-06>
- Olbrot-Brzezińska, A. (2007). Wolontariat pracowniczy jako forma społecznej odpowiedzialności biznesu. *Zeszyty Studiów Doktoranckich Akademii Ekonomicznej w Poznaniu*, (31), 27–47.
- Pietrowski, D. (2011). Korzyści z wolontariatu pracowniczego. W: *Wolontariat pracowniczy w Polsce. Przewodnik dla biznesu*. Warszawa: CSRIinfo.
- Przemysłańska-Włosek, J. (2012). Budowanie lepszego świata: wolontariat pracowniczy elementem budowania wizerunku pracodawcy. *Personel i Zarządzanie*, (9), 32–35.
- Stowarzyszenie Centrum Wolontariatu w Warszawie. (2013). *II Ogólnopolskie Badania Wolontariatu Pracowniczego. Wolontariat pracowniczy w największych firmach w Polsce*. Warszawa.
- Szołtysik, D. (2018). *Wolontariat jako element rozwoju kompetencji pracowników*. Praca licencjacka napisana w Katedrze Zarządzania Organizacjami pod kierunkiem dr Alicji Winnickiej-Wejs. Katowice: Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.