

TDK-dolgozat

2021.

Fekete Krisztina
Pénzügyi és Számviteli Kar

**A KÖRNYEZETTUDATOSSÁG ÉS FENNTARTHATÓSÁG A
WIENERBERGER MAGYARORSZÁG ÉLETÉBEN**

**ENVIRONMENTAL AWARENESS AND SUSTAINABILITY IN THE
LIFE OF WIENERBERGER HUNGARY**

Dr. Győri Zsuzsanna

Kézirat lezárásának dátuma: 2021. november 08.

TARTALOMJEGYZÉK

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE	
ÁBRAJEGYZÉK	
1. BEVEZETÉS	1
2. A SZERVEZETEKHEZ KAPCSOLÓDÓ LEGFONTOSABB FOGALMAK	6
2.1. Szervezet fogalma és jellemzői	6
2.2. A szervezeti magatartás meghatározása	7
2.2.1. A szervezeti teljesítmény és a szervezeti szintek kapcsolata	8
2.3. A környezet, a szervezet, a csoport és az egyén	9
2.3.1. Az egyénről	9
2.3.2. A csoportról	10
2.3.3. A szervezetek jellemzői	11
2.4. A szervezeti kultúra meghatározása	12
2.5. A szervezeti jéghegy	14
2.5.1. A szervezeti kultúra rétegei	16
3. A KÖRNYEZETTUDATOSSÁGHOZ ÉS FENNTARTHATÓSÁGHOZ KAPCSOLÓDÓ FOGALMAK ÁTTEKINTÉSE	19
3.1. A környezettudatosság a vállalatoknál	19
3.2. A fenntarthatóságról	22
3.2.1. A gyenge és az erős fenntarthatóság különbsége	23
3.4. A fenntartható fogyasztásról néhány gondolat	25
4. A KÖRNYEZETI ÉRTÉKEK KAPCSOLÓDÁSA A SZERVEZETI KULTÚRÁHOZ ...	27
4.1. A környezeti értékek és a jéghegymodell	29
5. PRIMER KUTATÁS BEMUTATÁSA	31
5.1. A kutatásban szereplő vállalat	32
5.2. A kutatás célja	33
5.3. A kutatás módszertana, kutatási kérdések és hipotézisek	34
5.3.1. A kérdőívről	36
5.3.2. Az interjúról	37
5.4. A minta összetételének a bemutatása	38
5.5. A kutatás eredményei	42
6. ÖSSZEFOGLALÁS	71
7. IRODALOMJEGYZÉK	74
7.1 Könyvek, folyóiratok	74

7.2. Internetes források	74
7.3. Weblapok	76
8. MELLÉKLETEK	77

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat. Példák a látható és láthatatlan szervezeti elemekre	15. oldal
2. táblázat. A környezeti értékek megjelenésének opciói az egyes szinteken	30. oldal
3. táblázat. A kitöltők eloszlása a beosztásuk vonatkozásában	41. oldal
4. táblázat. A fenntarthatóság fogalmánál kialakult kategóriák	46. oldal
5. táblázat. Alternatív munkába jutási módok	49. oldal
6. táblázat. A környezettudatos viselkedés megjelenési módjai	52. oldal
7. táblázat. A dolgozók válaszai alapján létrehozott kategóriák	59. oldal
8. táblázat. A zöldebb vállalat kialakításához kapcsolódó intézkedések	68. oldal
9. táblázat. A zöldebb mindennapok érdekében tett változtatások	69. oldal

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra. Veresné dr. Somosi Mariann (2013) a szervezeti teljesítmény néhány összetevőjét tartalmazó ábra	8. oldal
2. ábra. Egyén, csoport, környezet kapcsolata	9. oldal
3. ábra. Az egyéni magatartás összetevői	10. oldal
4. ábra. A szervezeti kultúrához kapcsolódó szintek	17. oldal
5. ábra. A környezettudatosság elemeinek kapcsolódása	20. oldal
6. ábra. Dudás (2011) által összefoglalt környezettudatossági aktivitások	27. oldal
7. ábra. A szervezeti kultúra szintjei jéghegyként ábrázolva	29. oldal
8. ábra. A kitöltők nemek szerinti megoszlás	39. oldal
9. ábra. A kitöltők életkori csoportjainak megoszlása	39. oldal
10. ábra. A válaszadók megoszlása a legmagasabb iskolai végzettség alapján	40. oldal
11. ábra. A megkérdezettek lakóhely szerinti megoszlása	42. oldal
12. ábra. A környezetvédelem fontosságának megoszlása	43. oldal
13. ábra. A környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmak olvasására vonatkozó megoszlás	44. oldal
14. ábra. Környezettudatos fogyasztáshoz kapcsolódó megoszlás	47. oldal
15. ábra. A kitöltők közlekedési módjainak megoszlása	48. oldal
16. ábra. A CSR fogalmának megismerési szinterei	51. oldal
17. ábra. Munkahelyi környezetvédelemhez kapcsolódó szokások megoszlása	53. oldal
18. ábra. A környezetvédelemhez kapcsolódó tartalmak igényének megoszlása	57. oldal
19. ábra. A környezettudatos munkahelyhez kapcsolódó válaszok eloszlása	58. oldal
20. ábra. A kitöltők véleményének eloszlása a zöldebb vállalati működéshez kapcsolódóan	61. oldal
21. ábra. A dolgozók tájékozottságának megoszlása	63. oldal
22. ábra. A dolgozók ösztönzéséhez kapcsolódó vélemény eloszlása	65. oldal
23. ábra. A vállalat környezetbarát megítélésének eloszlása	66. oldal

1. BEVEZETÉS

Manapság egyre gyakrabban hallhatunk a vállalati környezettudatosságról és a fenntarthatóságról. Szinte azt is mondhatnám, hogy pályakezdőként azzal szembesültem, hogy az ehhez kapcsolódó törekvések kezdenek egyre inkább népszerűek lenni.

Sokféle lehetőség kínálkozik számunkra, amelyekkel ha élünk, akkor magánemberként, fogyasztóként tudunk tenni környezetünkért, de mi a helyzet a munkahelyünkön? Vállalati szinten a helyzet összetett, hiszen ma már törvények, jogszabályok és rendeletek adnak útmutatást ebben a tekintetben a gazdasági élet szereplői számára, azonban ezek ellenére sajnos továbbra is jelentős a pusztítás és szennyezés, aminek kitesszük a bolygónkat. Az élet egyre inkább felgyorsult körülöttünk és a magas fokú kiszámíthatatlanság megmutatkozik mind a körülöttünk zajló társadalmi események, mind a folyamatosan változó környezeti viszonyok kapcsán.

A változás állandó és manapság már nem elég csupán helyi környezetben gondolkodni, sokkal inkább globális képet kell formálnunk mindenről. A környezet iránt érzett felelősség minden ember életében meg kellene, hogy jelenjen, hiszen Földünk jövőjéről van szó, ami az életet biztosítja számunkra. Sajnos mindennapjaink során nem fordítunk kellő figyelmet a környezetünk védelmére és hajlamosak vagyunk hátrítani felelősségünket, kicsinyíteni egyéni szerepünk lényegességét.

A globalizáció, illetve a hozzá szorosan kapcsolódó gazdasági növekedés rendkívüli módon megszínesítette és megkönnyítette az életünket. Gondoljunk csak a határtalan lehetőségekre, a globális üzleti partnerségekre és az internet adta információhalmazra, ami körülvesz minket.

A kialakult jóléti társadalom azonban nem jár kéz a kézben a környezettudatossággal, sőt a fogyasztói szükségletek kultiválásával, a túlfogyasztással kifejezetten okozza a környezetterhelést.

A környezettudatos látásmód és értékrendszer éppen ezért elengedhetetlen összetevője a fenntartható fejlődésnek. Korunk egyik legégetőbb problémája a Földünk jövőjével kapcsolatos teóriákhoz köthető. Az emberek felelőtlen viselkedéséből fakadóan egy olyan fogyasztói társadalomnak vagyunk tagjai, ami azt a bolygót pusztítja, amelynek forrásai végesek és szűkösek, és amely létezésének alapja.

Az erőforrásokkal észszerűen és fenntarthatóan kellene gazdálkodnunk hosszú távon. Hazánkban is jelen van a talaj-, víz- és levegőszennyezés, melyek tekintetében sokkal inkább a kibocsátások minimalizálását kellene elérnünk. (<https://www.ksh.hu/>)

A káros anyagok kibocsátásához a vállalatok is jelentős mértékben hozzájárulnak.

A mindennapokban az otthonunkban, és a munkahelyünkön egyaránt tehetünk, és tennünk is kell azért, hogy egy fenntarthatóbb, zöldebb és élhetőbb környezetet teremtsünk meg. A környezettudatos munkahely azonban elsősorban a felsővezetés, és az ott dolgozók elhivatott és tudatos attitűdjétől és értékrendszerétől alakul ki.

Az első, ám legfontosabb lépések, amiket meg kell tenni a környezettudatos és felelős vállalati magatartás kialakításához nem feltétlenül kerülnek milliókba, hiszen a munkahelyi szokásoknál, a vezetőség, és az ott dolgozók gondolkodásmódjánál érdemes kezdeni a változtatásokat.

A dolgozat témájához kapcsolódó személyes motivációm abból fakad, hogy a környezeti tudatosság mindig is meghatározó része volt az életemnek, azonban ahogy tágul a látóköröm, úgy kezdem egyre inkább globálisan szemlélni ezt a területet. A munka világába belecsöppenve pedig még kíváncsibbá váltam a terület iránt, hiszen most először tapasztalhattam meg szakmai szemmel egy újfajta környezetet. A téma relevanciája, hogy jelentős hatásuk miatt a vállalatok életében is egyre nagyobb hangsúly kellene, hogy kerüljön a környezeti értékek védelmére és a vállalatok zöldebb működésének a kialakítására. Gyakran tapasztalom a téma kapcsán, hogy sokszor nem teszünk különbséget a cselekvési hajlandóság és az emberek részéről tanúsított tényleges cselekvéseknek a megvalósulása között. A munkahelyi környezettudatosság kialakításában és az ehhez kapcsolódó tevékenységek szervezeti kultúrába történő sikeres integrálásában pedig egyaránt fontos szerepe van a vezetőknek és a munkavállalóknak.

Természetesen egy szervezetben eltérő életkorú és más-más generációba tartozó egyének dolgoznak, akiket nem lehet azonos módon megközelíteni egy adott üzenet átadása kapcsán vagy egy változás bevezetésének elindítása során. A folyamatok alapos, és lényeges tervezést igényelnek akkor, ha valóban eredményes és hosszú távú változásokat szeretnénk elérni cégünkben. Véleményem szerint a jövő a környezettudatos munkahelyeknél és a fenntartható módon működő rendszereknél kezdődik. A fenntartható fejlődéshez szervezeti szinten azonban szükséges egy fentről irányított, mindenki által elfogadott stratégia és valós értékeken alapuló program. A vállalatoknak a környezeti értékeket stabilan és ellentmondásmentesen integrálni kellene szervezeti kultúrájukba. Ennek sikeressége jelentősen múlik azon, hogy valóban képesek-e és akarnak-e a szervezetek egy szemléletváltáson keresztül menni.

A legfontosabb kérdések, amik felmerülnek a téma kapcsán a dolgozóknak, hogy de mégis mit tehetek abban a 8 órában a környezetemért, amit a munkahelyemen töltök? Szintén át kell gondolni, hogy mitől, és hogyan lehet fenntartható és környezetbarát egy munkahely, illetve, hogy mit rejt magában az oly sokszor használt CSR (Corporate Social Responsibility, melynek magyar megfelelője a Vállalatok Társadalmi Felelősségvállalása) kifejezés, és hogy a vállalatok

miként tudnak tenni a munkahelyek zöldítése érdekében. A felmerülő kérdések megválaszolása kapcsán azonban egy dolog mindenképp biztos. A célként kitűzött fenntarthatóságért és környezettudatos vállalati magatartás eléréséért minden szervezeti tagnak egyaránt tennie kell.

A kutatásom során szerettem volna testközelből megfigyelni, hogyan valósulhat meg a környezettudatos és felelős magatartás egy konkrét termelő vállalatnál a gyakorlatban, éppen ezért a gyakorlati helyemen, a Wienerberger magyarországi leányvállalatánál folytattam adatgyűjtést. A kutatás keretei között azt szeretném feltérképezni, hogyan jelenik meg a vállalat életében a környezettudatosság és fenntarthatóság. Figyelmet fordítok arra is, hogy milyen konkrét gyakorlatok jelennek meg a mindennapokban, amelyek szintén a zöldebb működés megvalósulását célozzák.

Úgy gondolom, hogy egy termelővállalat életében, mint amilyen a Wienerberger is, még fontosabb a felelős és környezettudatos vállalati magatartás megléte, hiszen az előállított termékeik hosszú időn keresztül szerepet játszanak a fogyasztók életében. Az építőiparban elfoglalt élenjáró helyük is tükrözi, hogy egy nagy múltú vállalatról van szó, ami megbecsüli a hosszú évek alatt gyűjtött termelési tapasztalatokat, ám ezzel egyidőben felkészülten tekint a jövő kihívásaira. Véleményem szerint az iparágban elfoglalt kimagasló helyük egyben azt is megköveteli, hogy felelősséget vállaljanak a környezetért és követendő példát mutassanak.

A környezetvédelem és környezettudatosság egy ilyen nagy létszámú - több, mint 850 fős - vállalat életében elengedhetetlen, hiszen csak akkor tudják a fogyasztók felé hitelesen közvetíteni a témához kapcsolódó értékeiket és eredményeiket, ha a munkavállalók maguk is átérzik ezeknek a törekvéseknek a súlyát és fontosságát.

A dolgozatom célja felmérni a környezettudatosság és fenntarthatóság meglétét és milyenségét a Wienerberger magyarországi leányvállalatának életében. Ehhez szeretném megismerni a vállalat szervezeti kultúráját. További célom a szervezet azon jövőbeli tevékenységeit feltárni, amelyek a fenntarthatóság növelését és a környezettudatos magatartás megerősítését szolgálják. Szeretnék választ kapni arra, hogy a szervezeti tagok, milyen mértékben találják környezettudatos munkahelynek a Wienerbergert és milyen képet alkotnak a vállalatról a környezettudatossághoz és fenntarthatósághoz kapcsolódó témák tekintetében.

A dolgozat témájának újdonságértékét abban látom, hogy korábban még nem készült ezen a területen ilyen jellegű kutatás, éppen ezért remélem, hogy a feltárt információk hasznosíthatóak lesznek a vállalat részéről a jövőben. A munkavállalók által kitöltött kérdőív eredményei alapján pedig remélem, hogy a vezetőség kap egy képet arról, hogy mit gondolnak a kollégák

a témával kapcsolatban. Bízom benne, hogy a megszerzett információk és tények esetlegesen iránymutatóként szolgálhatnak majd a jövőbeli változtatások kidolgozása során.

A dolgozat felépítését tekintve két főbb részre tagolható. Az első felében a témához kapcsolódó szakirodalmak kerülnek bemutatásra, majd a primer kutatásomat és annak eredményeit fogom részletesen kifejteni. A kutatásomhoz kapcsolódóan előzetesen megfogalmaztam két kutatási kérdést, amelyekre szeretnék a dolgozat végére választ kapni. A kutatási kérdéseim a következők:

- 1. Fontosnak tartják-e a Wienerberger magyarországi vállalatánál szellemi munkakörben dolgozók a környezettudatosság és fenntarthatóság témáját, mint magánember és mint munkavállaló?*
- 2. Tesz változtatásokat a Wienerberger annak érdekében, hogy zöldebb és fenntarthatóbb működést teremtsen meg?*

Ahhoz, hogy a kérdéseket meg tudjam válaszolni kétfajta kutatási módszert választottam. Egyrészt kvantitatív, azaz kérdőíves módszert, hogy könnyedén és időhatékonyan tudjak elérni minél több vállalati dolgozót a kérdéseimmel, másrészt a kvalitatív módszerekkel élve interjúkat készítettem, hogy alaposabban és mélyebben ismerhessem meg a témát. A kérdőíves kutatásomban a Wienerberger Magyarország különböző részlegein szellemi munkakörben dolgozó kollégái anonim módon vettek részt. Az interjúkat öt vállalati középvezetővel készítettem. A kutatási kérdések könnyebb megválaszolása érdekében további hipotéziseket állítottam fel, amelyeket a kérdőívben és az interjúkon elhangzott kérdések segítségével szeretnék beigazolni vagy elvetni. A következő hipotézisek kerültek megfogalmazásra.

- HI. A vállalatnál szellemi munkakörben dolgozó munkavállalók több mint felének fontos a környezetvédelem.*
- HII. Azon munkavállalóknak, akiknek fontos a környezetvédelem, egyben az is fontos, hogy a vállalatnál megjelenjen a környezettudatosság.*
- HIII. A vállalatnál dolgozó és a kutatásban résztvevő munkavállalók többsége tisztában van a Wienerberger által folytatott környezetvédelmi tevékenységekkel.*

- HIV. *A kutatásban résztvevő munkavállalók többsége szerint a Wienerberger tesz a környezettudatos munkahely kialakításáért.*
- HV. *Azok a munkavállalók kísérik figyelemmel, hogy más vállalatoknál milyen lehetőségek vannak a környezettudatos viselkedés gyakorlására, akik kevésbé tartják környezettudatosnak a Wienerbergert.*
- HVI. *A megkérdezett munkavállalók közül azok, akik környezetbarátnak tartják a vállalatot, ezt abban is megjelenni látják, hogy a Wienerberger a munkakörnyezetet, munkahelyet is környezetbarátan alakítja ki.*

2. A SZERVEZETEKHEZ KAPCSOLÓDÓ LEGFONTOSABB FOGALMAK

A téma megközelítéséhez, illetve az előzetesen megfogalmazott kérdéseim megválaszolásához első körben szeretnék a fejezet keretei között visszanyúlni a szervezetekhez kapcsolódó főbb fogalmak definíciójához, melyek megkerülhetetlenek annak érdekében, hogy teljes képünk alakuljon ki egy vállalat összetettségéről, tagjainak fontos szerepéről. Mind munkavállalói, mind szervezeti szempontból fontos ismernünk az általam hangsúlyozott definíciókat és összefüggéseket, hiszen dolgozói oldalról az énhatékonyság növelésében és a hatékony döntések meghozatalában, szervezeti oldalról pedig a teljesítményben, a HR gyakorlatok hatékonyságában és a sikeres szervezet létrejöttében bírhatnak meghatározó szereppel.

2.1. Szervezet fogalma és jellemzői

Először is szeretnék kitérni arra, hogy pontosan mit nevezünk szervezetnek, hiszen a szervezet fogalmának meghatározásával számtalan helyen és többféle kontextusban találkozhatunk. Legtöbbször bele sem gondolunk talán, hogy életünk során mennyi időt töltünk valamilyen szervezet tagjaként. Már kisgyermekként bekerülünk a szervezetek körforgásába és ahogy végzünk a tanulmányainkkal úgy a munka világába lépve még több szervezeti közeggel találkozhatunk. Ezen tények ellenére mégsem olyan egyszerű definiálni, hogy mi is a szervezet. A szervezet fogalmának hátterében leginkább több ember által végzett koordinált cselekvések, világosan meghatározott, minden szervezeti tag számára közösnek tekinthető célok és a jövőben megvalósításra váró tervek húzódnak. (Bodnár et al., 2011)

Ezek a jellemzők, melyeket egy szervezethez kapcsolunk hosszú idő alatt alakultak ki és váltak valamelyest egységessé. Érdekes megjegyezni, hogy a szervezetek strukturált működési formája már több, mint 250 éve kialakult. Szervezetek alatt olyan rendszereket értünk, amiket emberek és tárgyak alkotnak. Egységük abban rejlik, hogy a szervezeti tagok által végzett meghatározott feladatok a közös és hosszútávú célok elérését és megvalósítását szolgálják. A szervezetek felépítése formális és meghatározott szabályok alapján működnek. Megkülönböztetünk termelő és szolgáltató szervezeteket, azonban bármely típusú szervezetről beszélünk közös bennük, hogy valamely társadalmi szükségletet igyekeznek kielégíteni, amelyhez erőforrásokat használnak fel. A szervezetek formális működése korlátot alkot a szervezeti tagok számára, melyek megteremtik a szervezeti célok eredményes elérését. (Dobák and Antal, 2016)

Manapság már gyakran beszélhetünk komplex szervezetekről, melyeket strukturált működési modellek és különböző bonyolult alrendszerek alkotnak. A munka és felelősség megoszlik a szervezeti tagok között, ezért eltérő szerepeket és különböző szervezeti egységeket különböztetünk meg a szervezeteken belül. Ezek a szerepek és egységek megjelennek a szervezetek hierarchikus felépítésében is, amiben megkérdőjelezhetetlenül visszatükröződik egy szervezet komplexitása. (Antal and Kiss, 2012)

2.2. A szervezeti magatartás meghatározása

A szervezeti magatartás szintén meghatározó tudományterület és szorosan kapcsolódik az előzőekben részletezett szervezeti jellemzőkhöz. Ahogy a meghatározás neve is tükrözi, a magatartással, illetve a magatartásra irányult hatásokkal foglalkozik. Arra is kitér, hogy a szervezeti tagok milyen tevékenységeket végeznek, és azok hogyan formálják a szervezet által nyújtott teljesítményt. Magába foglal fontos magatartásformákat és viselkedési jelenségeket, melyek megjelennek a szervezetekben és kapcsolódnak a szervezeti léthez.

A munkavállalókra a munkahelyek több szinten képesek hatni, és több szinten képesek velük szemben elvárásokat támasztani. Pont emiatt az összetettség miatt egy szervezeti tag egyszerre több szervezeti szinten tekinthető fontos alkotóelemnek. Ezeket a szervezeti szinteket a szervezeti magatartás tudománya az egyéni, a csoport és szervezeti, valamint a környezeti lépcsőkre tagolja. A szervezetek célja az egyes szintek vizsgálatával természetesen nem más, mint ami a korábban említett szervezeti korlátoké is, azaz a hatékonyság és eredményesség növelése. Megfigyelhető az is, hogy az egyes szinten meghozott döntések, hogyan hatnak egy szervezet teljesítményére és mennyire teszik lehetővé a gördülékeny működést, illetve a kitűzött célok elérését. A szervezeti magatartás tudományterülete azért nagyon hangsúlyos, mert módszerei által a munkavállalók magatartásának háttérében rejlő egyéni céljaiktól, érzéseiktől, gondolataiktól, hiedelmeiktől el lehet jutni egészen a foglalkoztatáshoz és vezetéshez, illetve kitekintve a szervezet környezethez kapcsolódó viszonyához is. Paul R. Lawrence, a tudományterület egyik fontos alakja, úgy gondolta, hogy a szervezeti magatartás nem csupán kutatási terület, hanem gyakorlati is. Kutatási területei magába foglalják az olyan magatartások vizsgálatait, amelyek fellelhetőek a formális, modern, komplex szervezetekben vagy éppen amiket pont ezek a szervezetek váltanak ki a munkavállalókból. Gyakorlati területei pedig biztosítják a szervezetekben megfigyelhető, illetve a szervezetek által kiváltott érzések, motivációk és gondolkodásmódok elemzését. (Bakacsi, 2015)

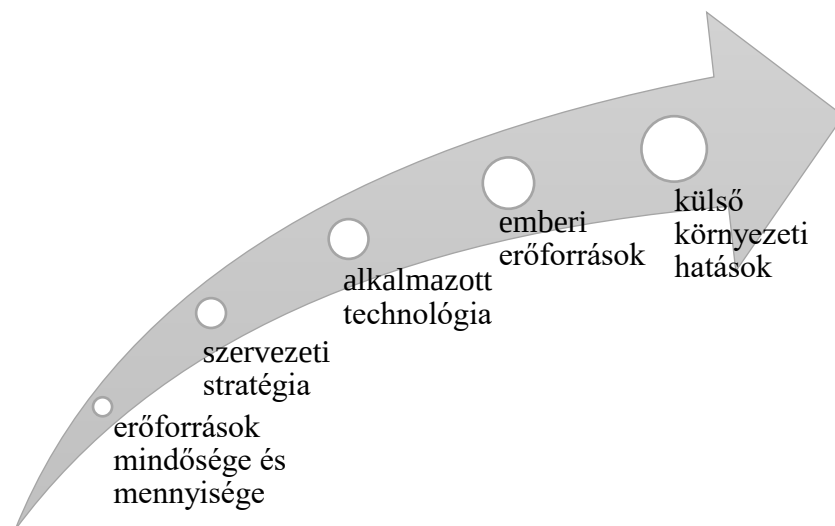
2.2.1. A szervezeti teljesítmény és a szervezeti szintek kapcsolata

A szervezeti szintek részletezése kapcsán érdemes kitérni először a szervezeti teljesítményre, hiszen korábban már többször említésre kerültek a szervezeti tagok által képviselt közös célok, valamint a szervezeti hatékonyság és eredményesség. Ezekben a tényezőkben megjelennek és visszatükröződnek a munkavállalók által nyújtott teljesítmények.

A teljesítmény minden esetben valamilyen cselekedet következménye. Szervezeti közegben ez leginkább úgy jelenik meg, hogy a szervezeti tagok teljesítik a kijelölt feladatokat, melyekhez kapcsolhatunk minőségi és mennyiségi elvárásokat. Ezek azonban összefüggenek az egyes szintekkel és együttesen alakítják a szervezeti teljesítményt. Megkülönböztetjük a teljes vállalat által, az egyes szervezeti egységek, csoportok által, valamint az egyén által nyújtott teljesítményeket. A szervezeti szintek és a szinteken belüli szereplők teljesítményének szoros kapcsolata határozza meg a kitűzött szervezeti célok elérését.

Ezekből a tényekből például arra tudunk következtetni, hogy a legkisebb szervezeti egység, az egyén teljesítménye és annak hatása közvetlenül szervezeti szinten nem annyira látható és szinte elenyésző, azonban az egyéni teljesítmények nélkül nem beszélhetnénk szervezeti teljesítményről. (Veresné dr. Somosi, 2013)

1. ábra. Veresné dr. Somosi Mariann (2013) a szervezeti teljesítmény néhány összetevőjét tartalmazó ábra

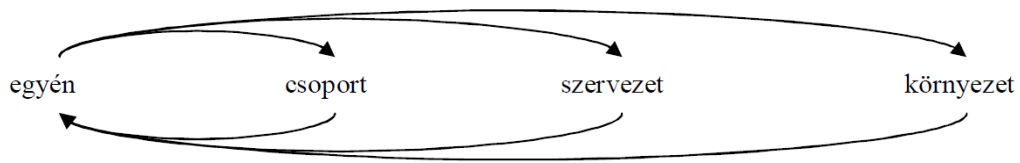


Forrás: saját szerkesztés

2.3. A környezet, a szervezet, a csoport és az egyén

A korábban említett szervezeti szinteket érdemes alaposabban is részletezni, ezért ebben a bekezdésben a szervezeti magatartás által megjelölt vizsgálódási szinteket fogom körbejárni. Az egyes szinteket önállóan, illetve összefüggéseiben is tekinthetjük. Ez alatt azt a kapcsolatrendszert értem, ami megfigyelhető a szintek között. Ezt a kapcsolatrendszert mutatja be a mellékelt ábra.

2. ábra. Egyén, csoport, környezet kapcsolata



Forrás: Dr. Pintér és mtsai., 2006, p. 5.

Az egyéni szintnél azt vizsgáljuk, hogy az egyén milyen módon kapcsolódik a csoporthoz, a csoport szintjén a csoport helyét keressük a szervezetben, szervezeti szinten pedig a szervezet környezethez való illeszkedését taglaljuk. Lényeges, hogy a szervezetek bemutatott szintezettsége mindkét irányból megközelíthető és ennek értelmében a megközelítés iránya által eltérő jelentőségek mutatkoznak meg. Például, ha letről az egyéntől indulunk ki a lánc vizsgálatában, akkor az egyéni szinten az attitűd, a percepció, a munkavállalók által képviselt értékek, a cselekvésre ösztönző késztetések és az egyéni döntések jelennek meg. Míg, ha fentről a környezet szintjétől kezdjük el részletezni a láncolatot, akkor az egyéni szinten a szervezeti tagok igényeinek kielégítését célzó szervezeti alkalmazkodás és az egyénnel szemben támasztott szervezeti és környezeti követelmények jelennek meg. (Bakacsi, 2015)

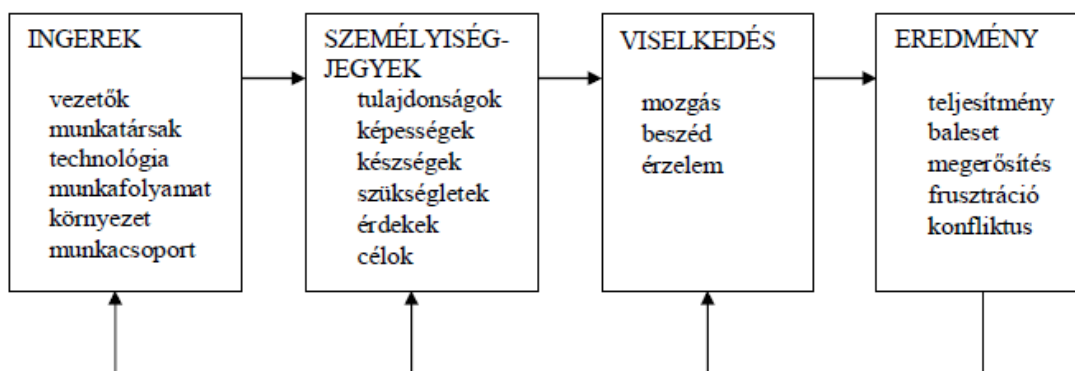
2.3.1. Az egyénről

A legtöbb szervezetben a legkisebb alkotóelemek a szervezeti tagok, vagyis azt is mondhatom, hogy ők az alappillérek. Korábban említésre került, hogy a munkavállalók egyénileg is képesek befolyásolni a szervezet teljesítményét, ezért abban, hogy a teljes szervezet elérje a kitűzött célokat fontos feladata van a vezetésnek. Ha célokat szervezeti egységekre, majd az egységek alkotóelemeire, az egyénekre bontjuk, akkor a célhierarchiának a kezdőpontjában a

munkavállalók jelennek meg a saját, egyéni céljaikkal. A vezetőségnek pedig figyelmet kell fordítani a célok összehangolására. (Bakacsi, 2015)

Annak érdekében, hogy ez megvalósítható legyen, meg kell érteni és tisztán kell látni az emberek viselkedését. Tudnunk kell, hogy milyen összetett folyamatnak az eredménye figyelhető meg az egyének által válaszként megmutatkozó reakciókban a különböző ingerekre vagy szervezeti változásokra. A viselkedésben megjelenő ok-okozati összefüggések hátterében azonban több inger által kiváltott reakció húzódik meg. Az egyének a szervezetekben mind mikro-, mind makrokörnyezetükben kihívások elé vannak állítva, hiszen változatos szituációkat és helyzeteket tapasztalnak meg. Az emberek egyéni viselkedéséhez kapcsolódik a következő ábra, melynek részei az ingerek, ezek hatása a személyiségre, a konkrétan megjelenő viselkedések és végül a megfigyelhető eredmények. (Dr. Pintér és mtsai., 2006)

3. ábra. Az egyéni magatartás összetevői



Forrás: Dr. Pintér és mtsai., 2006, p. 4.

2.3.2. A csoportról

Az egyén után szeretnék néhány fontos gondolat erejéig áttérni a csoportra. A csoport fogalmával rendszeresen találkoztam az egyetemi tanulmányaim során, olykor többféle megközelítésből is. Szeretném feltüntetni a bekezdésben a jelen tanulmányhoz kapcsolódó lényeges fogalmi jellemzőket.

A csoportok fontos szervezeti egységek, amit legtöbbször több egyén alkot. A csoport tagjai kölcsönösen hatással vannak egymásra, hiszen egymással érintkező, kommunikáló, eszmét

cserélő és a szervezet érdekében együttműködő viselkedést tanúsító egyének alkotják. (Bakacsi, 2015)

A már többször említett szervezeti célok, csak a csoportok tagjainak együttműködésével érhetőek el. Ezeknek a bizonyos céloknak az elérése érdekében a csoportot alkotó tagok értik, elfogadják és követendőnek tekintik a szervezet iránymutatásait. A csoportoknak ismerniük kell a jelenben hangsúlyos, valamint a jövőben megvalósítani kívánt szervezeti stratégiákat ahhoz, hogy érzékeljék mit, miért tesznek. Csoport szinten képet kaphatunk arról, hogy hol van a csoport helye a szervezetben. Itt megjelennek olyan fontos tényezők, mint a kommunikáció, a csoportos döntéshozatal, a csoportközi viszonyok, a hatalom, a konfliktuskezelés és a csapatmunka. A csoportban végzett munka előnye, hogy tagjai közösen osztoznak a rájuk bízott feladatok felelősségén és erősítik egymást a szervezeti célok elérésében. Ahhoz, hogy a csoport sikereket érjen el, szükség van a csoportokat alkotó egyének feladatok teljesítését szolgáló képességeire, a tehetségükre, bizalomra, lojalításra és az erősségekre. Ezek az egyéni jellemzők elsődlegesen a csoport, közvetve pedig a szervezet javára irányulnak. (László et al., 2019)

Az említett szervezeti sikereket a vezetők és az alkalmazottak közös munkájával is azonosíthatjuk, amit a célkitűzések eléréséért tesznek. Az együttműködés első lépcsője és fontos színtere azonban a csoportmunkában tükröződik igazán vissza. (De Jong & Fodor, 2017)

2.3.3. A szervezetek jellemzői

Miután alaposabban is körbejártuk az egyén és a csoport értelmezését is, szeretnék röviden a szervezetekről, a szervezetek jellemzőiről is néhány fontosabb gondolatot kiemelni. Megállapításra került, hogy az egyének összességéből létrejönnek a csoportok, a csoportok pedig kialakítják az egyes szervezeti egységeket. Ezeknek a szervezeti egységeknek az összehangolt munkája és a vezetés által végzett teljes szervezeti koordináció működteti együttesen az egész szervezetet. Szervezeti szinten azonban szükséges kitérni a szervezetek környezethez való illeszkedéséhez.

A szervezetek kialakításában, működésében és megváltoztatásában több tényező játszik szerepet egyszerre. Létrejöttük bizonyos célok eléréséhez kapcsolódik, melyekhez egyedi eljárásokat alakítanak ki és biztosítják a folyamatos erőforrásokat. A hatékonyságuk kulcsa a megfelelő szervezeti struktúra, az egymáshoz illeszkedő működési folyamatok, a vezetési elvek és módszerek, illetve a támogató szervezeti kultúra. A már említett célok és eljárások a legtöbb szervezeti közegben dinamikusán változnak. A változás annak okán is jelen van, hogy a

szervezetek egy nagyobb egésznek - a társadalomnak, a környezetnek - a részeként jelennek meg. A működésre hatással van a külső környezet folyamatos változása, melyből következik, hogy egy állandó alkalmazkodási folyamatnak vannak kitéve. A fennmaradás és működés kulcsa összekapcsolódik a szervezetek létrejöttének okával. A környezetben, a társadalomban, azaz a szervezetet körülvevő közegben megjelenő igényeket, elvárásokat szükséges kielégíteniük és fenntartaniuk a fogyasztók igényei iránt tanúsított érdeklődést. (Dr. Farkas et al., 2015)

Ezeket tekinthetjük szervezeti küldetéseknek is, melyek eredményei megmutatkoznak a szervezeti teljesítményben és hatékonyságban, amiket a szervezetek által meghatározott feladatok minőségi elvégzéséhez kapcsolhatunk. A gördülékeny működéshez a környezeti elvárásokat összhangba kell állítani a szervezeti szereplőkkel szemben állított követelményekkel, a tagok egyéni törekvéseivel, illetve a csoportok céljaival. Ha ezek a tényezők képesek a szervezet által elképzeltet alapján megvalósulni, akkor sikeresnek és megerősítendőnek, illetve követendőnek tekintik a szervezetek a bevett mintákat. Fontos tényezők még szervezeti szinten a szervezeti tanulás, a szervezeti változás és természetesen a szervezeti kultúra fogalma is. A környezet változásának hatására a szervezet által kijelölt fejlesztési igényeket a szervezeti változás és tanulás útján lehet elindítani. (Bakacsi, 2015)

2.4. A szervezeti kultúra meghatározása

A szervezeti magatartás és a hozzá kapcsolódó fogalmak áttekintésekor már említésre került a szervezeti kultúra, melyre a 90-es évek második felétől kezdtek hangsúlyosan odafigyelni.

A gazdasági élet szereplői azt tapasztalták, hogy nem lehet figyelmen kívül hagyni a kulturális elemek és a szervezetek egymásra gyakorolt hatását. A következőkben szeretnék részletesebben kitérni a meghatározás tartalmára, hiszen tanulmányaim során szintén gyakran használtuk a szervezeti kultúra fogalmát és a kutatásomban is többször említésre kerül.

Leginkább egy láthatatlan, ám meghatározó elemként emlegettük a szervezetek életében, ami minden szervezeti tag számára elfogadott. A fogalom több személy által is értelmezésre került. Bakacsi Gyula Schein elméletéből indult ki, aki a szervezeti kultúrát a hiedelmek, a meggyőződések, az értékek és az előfeltevések együttesen elfogadott rendszereként azonosította. Úgy vélte, hogy ezeket a tényezőket a szervezeti tagok nem csupán elfogadják, hanem követendőnek is tekintik és átadják az újonnan bekerülő egyéneknek is, akik a bevett mintákat a felmerülő problémák megoldása során használni tudják. (Bakacsi, 2015)

Az új szervezeti tagoknak alkalmazkodniuk is szükséges a szervezeti kultúrához, ha teljes értékű tagjaivá szeretnének válni a szervezetnek. Ez lényegében azt jelenti, hogy azonosulniuk kell a csatlakozóknak a viselkedési normákkal, az értékekkel és a munkavégzéshez kapcsolódó szabályokkal, amik megjelennek és jellemzőek a szervezetre. A szervezeti kultúra megismerése már a beilleszkedés folyamatának a része, amit a szervezeti szocializáció során tudunk egyre inkább magunkénak érezni. (Dr. Pintér és mtsai., 2006)

Bakacsi célravezető és javasolt gondolkodás és magatartásmódként, illetve a felmerülő szervezeti akadályok megoldása során alkalmazandó mintaként emlegette. A szervezeti kultúra tehát együttesen a szervezetre jellemző viselkedés, amiben a szervezeti szereplők közös tapasztalatai és a meghatározó tagok értékei egyesülnek. Ha a szervezet rátalál és eredményesen kialakítja a számára hatékony és az alapvető értékekkel azonosuló viselkedési mintákat, akkor ez megerősítő és iránymutató szabályként jelenik meg minden szervezeti tagnak. A sikeres szervezeti kultúrához, mely megerősíti a szervezet háttérében húzódó értékeket képesek ragaszkodni a tagok. (Bakacsi, 2015)

A szervezetek saját szervezeti kultúrájuk kialakulásához időre van szükség, hiszen a fellelhető mintákat maguk alakítják ki egyfajta válaszként és megoldási eljárásként a szervezetet körülvevő környezet kihívásaira és a szervezetben megjelenő belső problémák kezelésére.

A közös tanulási folyamatok és a megszerzett tapasztalatok eredménye a közös tudás. Ezek által a szervezeti szereplők körében megjelenik a világ közös szemlélésének érzése és egyre inkább azt érzik, hogy mások is hasonlóak, ami miatt a gondolkodáshoz és cselekedetekhez kapcsolódó egységük szilárdabbá válik. (Dr. Pintér és mtsai., 2006)

A kultúra a szervezeti időtengelyen megjelenik a múltban, a már megtörtént események kapcsán, a jelenben, az aktuális cselekedetek és attitűdök alkalmával, illetve a jövőben, az elképzelt és megvalósítani kívánt tervekénél. A szervezeti kultúra legfőbb jelentősége abban rejlik, hogy általa nem érzik azt a szervezet tagja, hogy magukra vannak hagyva, illetve segítségével helyén tudják kezelni és képesek értelmezni a környezetből érkező és a szervezetben bekövetkező jelenségeket, változásokat. Támogatja a tagok számára a hatékonyságot, a folytonosságot, az egyensúly létrejöttét, függetlenül a szervezetben betöltött pozíciótól, ezzel is hozzájárulva az ideális szervezet egészében megjelenő összhanghoz és együttműködéshez. (Matkó, 2013)

Van, aki a munkavállalók szemszögéből közelíti meg a vállalati kultúra fogalmát, méghozzá úgy, mint a szervezetnél dolgozó személyek vállalattal kapcsolatos állásfoglalásának, hozzáállásának, az értékek megítélésének és viselkedési mintáknak a gondolkodásmódban és cselekvésekben megjelenő összessége. A szervezeti kultúra ismérve, hogy a folyamatos

változások eredményeként alakult ki és állandóan formálódik. Fontos szerepet játszik benne a szervezeti tagok által együtt átélt események és az ezekből létrejövő közös múlt, hiszen ez alapozza meg a közös alapfeltevések elfogadását. Az idő során egy szervezet életében a tagok által megélt sok közös esemény és a kimondatlan, illetve íratlan szabályok összessége megkérdőjelezhetetlen formában kezd el működni. A dolgozók érzelmileg is kötődni kezdenek a szervezethez és a kialakult egységhez, amit a legtöbbször nem tudnak konkrétumokkal megindokolni csupán védik az értékeiket, alapfeltevéseiket és viselkedési mintáikat.

(Tariszka, 2017)

2.5. A szervezeti jéghegy

A szervezeti kultúrában megjelenő látható és láthatatlan elemek együttesen hatnak a szervezeti szereplők munkájára, meghatározzák a szervezet tagjainak a hovatartozását, könnyíti a megjelenő célok elfogadását, valamint kiszámíthatóságot, stabil körülményeket és átláthatóságot teremt, magába foglalva többek között a környezettudatosságot is. Ezek, és a korábban leírt jellemzők alapján világossá válik számunkra, hogy a szervezeti kultúra összetett meghatározás. Az összetett mivolta Schein jéghegyet formáló modelljében is megjelenik, méghozzá a szervezeti kultúrához kapcsolható szintekben. Beszélhetünk mikro-, illetve makrokultúráról is. Mikrokultúra alatt az egyes csoportok kulturális közegét értjük, melyet az adott csoport sajátjának tekint. A makrokultúra fogalmához egy nagyobb kulturális teret kapcsolunk, mint például az országot. Érzékelhető, hogy a makrokultúra kihat a mikrokultúrára és biztosítja hozzá a teret. A Schein modell arra is rámutat, hogy a szervezeti kultúrában megjelennek az egyének otthonról kapott jellemzői. Az emberek saját társadalmi illeszkedéseik során kialakult értékeik, ideológiáik nagyban befolyásolják a szervezeti kultúrát. A jéghegy képe tükrözi a látható és láthatatlan részeket. Megoszlásukat tekintve a jéghegy felszín feletti része, vagyis a kisebb darabja jelképezi a látható ismertetőjegyeket. Ezek a tulajdonságok és jellegzetességek a szervezethez kívülről érkező egyéneknek is egyértelműek és nyílt üzeneteket adnak át a szervezet életéről és az ott megvalósuló működésről. A látható jellemzők üzenetei megjelennek a vállalati termékekben, a szervezet piaci tevékenységeiben és a társadalommal, illetve a környezettel való kapcsolatában. Az itt felsorolt látható elemek csupán elenyésző részét képezik a szervezet teljes működését tekintve. A külvilág által is azonosítható jellemzőket jelentős mértékben befolyásolják a felszín alatt rejlő, szemnek láthatatlan elemek. Ide soroljuk az érzéseket, az értékeket, a hiedelmeket, a feltevéseket és az attitűdöket, melyek magukban

rejtik és biztosítják a szervezet által képviselt alapvető értékeket és irányadó támpontként jelennek meg a szervezet által meghatározott célok elérésében. (Matkó, 2013)

1. táblázat. Példák a látható és láthatatlan szervezeti elemekre

Látható szervezeti elemek: Ide soroljuk azokat a tényezőket, melyek mindenki számára nyíltak, megfigyelhetők, logikusak, következetesek és specifikusak a működéshez kapcsolódó feladatokra.	• A szervezet felépítése • A szervezetben megjelenő munkakörök és az azokhoz kapcsolódó munkaköri leírások • A hivatalos szervezeti felépítést leíró ábra • A szervezet által megjelölt stratégiai célok • A gyakorlati megvalósítást szem előtt tartó ütemtervek • Információs rendszerek • A szervezeti teljesítményhez kapcsolódó eredmények
Láthatatlan szervezeti elemek: A szervezetet külsős szemmel megfigyelő egyének előtt az itt megjelenő részek nem kerülnek megismerésre. Ezekben az elemekben megjelennek az érzelmek. Többségében a munkahelyre jellemző légkörre, illetve a pszichológiai, társadalmi és magatartásbéli módszerekre fókuszál.	• A szervezetben megjelenő hatalmi és befolyási rendszerek • A szervezeti jogosultságokkal kapcsolatos személyes vélemények • A szervezeti tagok, csoportok és egységek között húzódó kapcsolatokat • A szervezetben dolgozó munkavállalók érzései • A bizalom, a nyitottság, a csatlakozások érzékelése, a tétvállalás magatartása • Szerepekkel kapcsolatos elképzelések és viszonyulás az értékrendhez • Emocionális igények • A szervezeti hierarchia egyes szintjei közötti kapcsolat

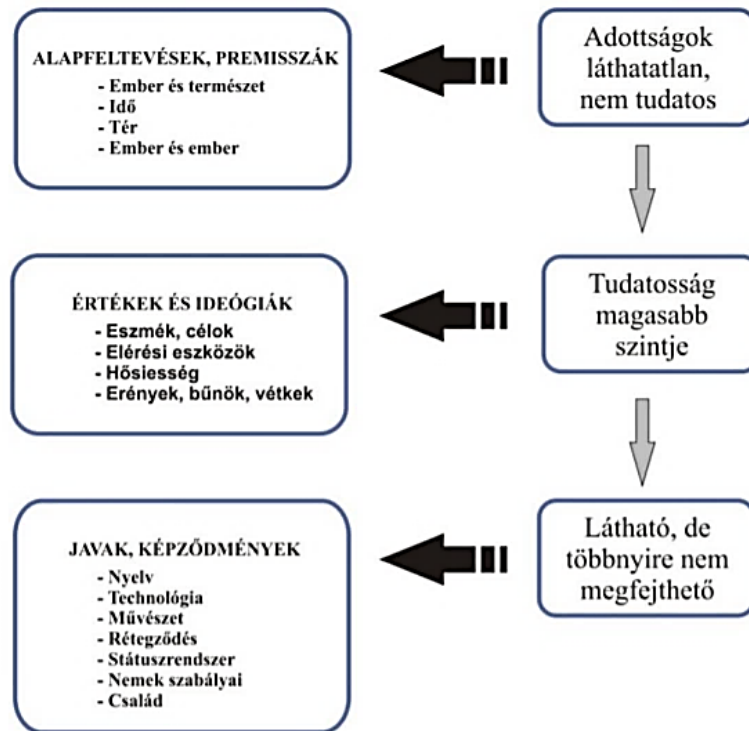
Forrás: saját szerkesztés (a táblázat alapja Dr. Farkas és mtsai., 2015. Menedzsment alapjai című könyvében található 10. ábra)

A jéghegy modell látható és láthatatlan elemeinek néhány példáját kívánja bemutatni az általam készített táblázat (1. táblázat). A szervezet látható komponensei megfelelően irányíthatóak és szervezhetőek. Ezzel párhuzamosan, a láthatatlan szervezeti részek jóval összetettebbek, bizalmasabbak, leplezettek és sokszor tudattalanok. Éppen ezek miatt a jellegzetességek miatt nehéz az említett tényezőkre hatást gyakorolni, kihívást jelent őket koordinálni. Manapság kezdenek a szervezetek hangsúlyt fordítani a felszín alatt húzódó tényezőkre. A szervezetek vezetősége a láthatatlan szervezeti részekre leginkább a kultúra által tud hatni. A kultúra a szervezetben megjelenő sokszínű viselkedési mintákat keretek között tartja, hiszen azokat az előfeltevéseket, hiedelmeket, értékeket foglalja magába, amiken a szervezeti tagok osztoznak és ezáltal segít összefogni az eltérő, gyakran ellentétes értékeket képviselő egységeket. (Farkas et al., 2015)

2.5.1. A szervezeti kultúra rétegei

Schein nem csupán a jéghegy modell jellemzőit írta le, hanem a szervezeti kultúra szintjeit is vizsgálta, melyek a kultúra esszenciáját képző jellemzők megnyilvánulásának mértéke alapján vannak felosztva. Az következő ábra arról számol be, hogy a benne megjelenített elemek, mennyire egyértelműek és észlelhetőek egy kívülről érkező személy részéről. (Matkó, 2013)

4. ábra. A szervezeti kultúrához kapcsolódó szintek



Forrás: Matkó, 2013, p. 13.

A szervezeti kultúra szintjei közül a javak és képződmények szintje az, ami a legegyszerűbben és legrövidebb idő alatt felismerhető. Ebben a szintben helyet kapó elemek, mint a magatartási minták, szervezeti szokások, erkölcshez és morálhoz kapcsolódó megjelenések, normák, termékek, már a megjelenésben, az arculatban, a külsőségekben láthatóak. Ide soroljuk még a szervezet épületének vagy épületeinek a szerkezetét, egyediségeit, a munkavégzést jellemző nyelvezetet, a megjelenő technológiai kivitelezéseket és azokat az elbeszéléseket, amiket mások mondanak a szervezetről. (Matkó, 2013)

Érzékelhető, hogy a megemlített jelenségek azonosításához, felismeréséhez nem szükségesek nagy erőfeszítések. A szervezethez kívülről érkező személyek számára is hamar egyértelművé válhatnak az említett elemek. Ez különösen az újonnan érkező szervezeti tagok számára lehet lényeges, hiszen nekik ezek által van lehetőségük megtapasztalni és átvenni a szervezetre jellemző kultúrát. Megfigyeléseik és tapasztalásaik alapján már rövid idő elteltével is láthatnak egy irányt a szervezetre jellemző viselkedési és magatartási módokhoz. A látható szervezeti jegyek alapján valójában csak következtetéseket tudunk alkotni azokról az értékekről,

amelyeket nem lehet egyszerűen és gyorsan felfedezni vagy megtapasztalni. (Bakacsi, 2015) Amennyiben csak ezen tényezőket vesszük figyelembe gyakran hajlamosan vagyunk elkapkodott véleményeket formálni a szervezetre jellemző kultúráról, amit az előítéleteink és sztereotípiáink alapján teszünk. Az értékek is ideológiák szintjén megjelenő elemek már jóval tudattalanabbak, éppen ebből adódik, hogy nem olyan könnyű értelmezni és elemezni őket. Bonyolítja a helyzetet, hogy a megjelenő normák az egyének által kerülnek kialakításra, melyek elfogadását a gyakorlati alkalmazás erősíti meg. Amennyiben a szervezeti tagok által létrehozott normák és értékek összességét a csoportok befogadják, akkor ezek minden szervezeti szereplő számára osztott értékekké és feltevéssé válnak. Az alapfeltevések és premisszák szintje a legmélyebb és a vizsgálata sem könnyű. A szervezeti kultúrához kapcsolódó alapfeltevések és releváns vélekedések, állásfoglalások a köztes szint azon értékeihez vezethetőek vissza, melyeket a szervezet a mindennapokban hosszútávon használ a felmerülő akadályok megoldása kapcsán. Ebből a tényből már következik, hogy ha egyes értékek hosszabb távon hatékonyak és célravezetőnek mutatkoznak, akkor a vállalatnál dolgozó munkavállalók nem feltétlenül gondolkodnak el a bevett minták megkérdőjelezésén és így magától értetődő módszerekké válnak. (Matkó, 2013) A megszokott szinte tudattalan cselekedetekkel, módszerekkel és értékekkel, amelyeket rutinszerűen használnak és képviselnek munkájuk során a kultúrához tartozó személyek, sokszor csak akkor szembesülnek, ha egy szervezetváltás következtében egy másik kultúra tagjaivá válnak. (Bakacsi, 2015)

Az említett folyamatot, ami alatt az érvényes és a cselekvésekre befolyást gyakorló értékek kialakulása stabilan és megkérdőjelezhetetlenül beépül a szervezet életébe és ezáltal kulturális pillérekké válnak, kognitív transzformáció néven emlegeti Schein. A szervezet rendszerébe és gondolkodásmódjába bekerült alapfeltevésekkel szembemenő és eltérő tényezőket a szervezeti tagok elutasítják, mivel ezek ismeretlen és bizonytalan érzeteket váltanak ki. Schein által vizsgált szervezeti kultúra szintjei és a köztük húzódó kapcsolat alapján azt lehet mondani, hogy egy belső szimmetria figyelhető meg a szintek között. A láthatóság mértéke, a tapasztalatszerzés és az elemzési lehetőség a szinteket tekintve eltérő mértékben van jelen, ami alapján egyfajta alá-fölé rendeltség a jellemző. A kiindulópontot jelképezik az alapfeltevések. Amennyiben ezt megértjük, a többi szint is viszonylag befogadhatóvá és kezelhetővé válik.

A szintek vizsgálata azért nagyon hangsúlyos, mert a külvilág felé megjelenő cselekedetek visszavezethetőek a gondolkodásmódban és magatartási mintákban megjelenő sémákra, a személyes motivációkra, amik irányt mutatnak a kiindulópontok, az előzetes elképzelések és a mély előfeltevések ismeretéhez és értéséhez. (Matkó, 2013)

3. A KÖRNYEZETTUDATOSSÁGHOZ ÉS FENNTARTHATÓSÁGHOZ KAPCSOLÓDÓ FOGALMAK ÁTTEKINTÉSE

A kutatásomhoz kapcsolódó másik fontos tudományterület a fenntarthatóság, környezettudatosság és zöldebb vállalati működés témaköreit járja körül. A következőkben szeretném áttekinteni a témákhoz kapcsolódó legfontosabb fogalmakat.

Az emberi létezés szoros kapcsolatban áll a természeti környezettel. A történelemben visszatekintve, a múltban még inkább meghatározó volt az emberiség és a környezete között húzódó kapcsolat. Bár a technikai, technológiai fejlődésnek köszönhetően részben függetlenítettük magunkat a természettől, valamilyen megjelenési módon mindig is helyet kellett kapniuk a környezettudatos magatartási mintáknak az emberek életében. Gondoljunk csak az alkalmazkodásra, amit a körülöttünk található körülmények megkövetelnek, a természetben megjelenő jelenségek és törvények megismerésére, az előrelátó és odafigyelő hozzáállásra és a környezetünk védelmét célzó erőfeszítéseinkre. A környezethez való viszonyt meghatározták az adott korra jellemző magatartásminták, a világgal kapcsolatos nézetek, a társadalomszerkezetek és a technikai fejlettséghez kapcsolódó szintek. A jelenlegi helyzet kialakulásának magyarázatához hozzátartozik, hogy a történelmünk során összetett folyamatok okozták és idézték elő a hangsúlyos problémákat. A civilizáció természetet formáló tevékenysége, a társadalmi modernizáció, a gazdálkodáshoz kapcsolódó nézőpontok változása, a különböző gazdasági korszakok, mind-mind hozzájárultak a környezetünk struktúrájának a megváltozásához. Az életkörülményeket megváltoztató, mesterséges lehetőségek kialakításával pedig jelentős és visszafordíthatatlan környezeti átalakulások mentek végbe. (Kovács, 2008)

3.1. A környezettudatosság a vállalatoknál

Az előzőekben említett környezettudatosság tehát egy olyan magatartásforma, melyben a felelősség és a problémák iránt mutatott aktív szerepvállalás ötvöződik a környezetben megjelenő kihívások megoldásának érdekében. A környezettudatosság mint magatartásforma, egyaránt szerepet játszhat az egyének és a szervezetek életében is. A fogalom a fenntarthatósághoz is szorosan kapcsolódik, hiszen a környezeti, természeti, társadalmi és gazdasági folyamatok zöldebb és fenntarthatóbb működéséhez elsősorban a környezet iránt érzett felelősséget és tudatosságot kell kialakítani. A környezettudatosság összetevőit tekintve fontos megemlíteni az ismereteket, az attitűdöket és értékeket, a támogatást, a cselekvési

hajlandóságot és a cselekvést. Ezeket az összetevőket az egymáshoz kapcsolódásuk tekintetében a következő ábrán keresztül szeretném bemutatni. (Berényi, 2007)

5. ábra. A környezettudatosság elemeinek kapcsolódása



Forrás: saját szerkesztés

Az ismereteken belül megkülönböztetjük az egyének és a teljes szervezet által rendelkezésre álló tudást. Ezek a faktorok egyenrangúak és megfelelő körülmények között kölcsönösen támogatják egymást. Az ezekből származó, és a vállalat működésére fordítható előnyök akkor érhetőek el, ha az egyéni és a szervezeti ismeretek összekapcsolódnak és együttműködnek. A környezeti és szakmai tudás a szervezetek életében nem különülhet el, ugyanakkor a szervezeti szereplőktől csak abban az esetben várható el, hogy környezettudatosan cselekedjenek, ha tisztában vannak a jelenbeli környezeti problémákkal, azok negatív következményeivel és a témához kapcsolódó szervezeti tartalmakkal. Ezek megjelenési lehetőségei változatosak. Ilyenek lehetnek például az időszakonként megjelenő beszámolók, környezethez és fenntarthatósághoz kapcsolódó tájékoztatók vagy statisztikai elemzések és kimutatások. Összességében tehát a tapasztalatok, melyeket a szervezet tagjaként átélünk és az új ismeretanyagok, amiket a munkavégzésünk érdekében elsajátítunk, képezik a szervezeti ismereteket. (Berényi, 2007)

Az attitűdök és értékek a környezettudatosság komponensei között a már korábban megismert fogalomhoz a kulturális elemekhez kapcsolhatóak. Elkülönítjük az alkalmazottak és a vezetők részéről tanúsított értékeket és hozzáállásbeli eltéréseket. Ennek oka, hogy az alkalmazottak a mindennapos munkavégzésükkel és abban nyújtott minőségi eredményeikkel befolyással tudnak lenni az ökológiai teljesítményre. A munkavégzésben azonban viszonylag kevés saját mozgástérrel és szabadsággal rendelkeznek. Leggyakrabban a számukra átadott szervezeti

ismeretekből kell gazdálkodniuk. A mindennapokban azonban előfordulhatnak olyan váratlan szituációk, mikor nekik kell gyorsan megoldást találniuk a kialakult problémára. Ekkor kerülnek elő a személyes értékrendszerek és viselkedési minták, melyek közvetve hatással lehetnek a szervezet környezeti magatartására. A vezetők által képviselt értékek és attitűdök annyiban térnek el, hogy ők a szervezeti hierarchiában elfoglalt helyüket tekintve hatással lehetnek fontos stratégiai döntésekre. Gondolok például itt egy termelő vállalat esetében - mint amilyen az általam vizsgált Wienerberger is – az alapvető termelési feltételekre. (Berényi, 2007) A vezetőknek tehát azt kell eldönteniük, hogy a vállalati környezettudatosság és felelősség, milyen mértékben jelenjen meg a szervezet életében. Ez attól is függ, hogy ezekre az értékekre ők úgy tekintenek, mint egy eszközre, ami elengedhetetlen a működéshez vagy fontos vállalati célként jelenítik meg a szervezet életében. (Kerekes and Wetzker, 2007) Az alkalmazottakkal ellentétben ugyanis egy vezető hatással lehet a gyártási technológiára, a termelő berendezésekre és eszközökre, az anyagokhoz kapcsolódó beszállítókra, partnerségekre. Egy felmerülő eszközberuházás például hosszú távon hatással van a teljes szervezet környezeti produktivitására. Az ilyen döntésekhez szükségesek a vezetői kompetenciák, amelyben a környezettudatosság épp annyira fontos tényező kellene, hogy legyen, mint például a költséghatékonyság vagy a megbízhatóság. A vezetői kompetenciák és a környezettudatosság kapcsolata a környezeti menedzsment fogalmában ötvöződik. Ez az összetett meghatározás magába foglalja mind az eszközöket, a struktúrákat, a rendszereket, az attitűdöket és a stratégiákat, vagyis a legtöbb tényezőt, melyekben a szervezet figyelmet fordíthat a környezet védelmére. A környezeti menedzsment hatására a szervezet és a környezet kapcsolata hangsúlyt és figyelmet kap. Gyakran változó és monitorozást igénylő területről beszélünk, melyhez a kapcsolódó ismeretanyagokat és értékrendszereket koordinálni kell annak érdekében, hogy mind a vezetői, mind az alkalmazotti területeken megjelenő cselekvések a szervezet ökológiai tevékenységeinek a javítását és fejlesztését szorgalmazzák. (Berényi, 2007) A környezettudatosság megjelenése a vállalatokban sokat tehet a vállalati fejlődésért, hiszen ezen szemléletmód által lehetőségük van a szervezeteknek jobbra és fenntarthatóbbá válniuk. Fontos megjegyezni, hogy a szervezeteknek a vállalati környezettudatosságban nem a fenntartható növekedést, hanem a fenntartható fejlődést kell szem előtt tartaniuk, amihez a vezetőknek példamutató és iránymutató értékeket és viselkedéseket kell tanúsítaniuk. (Tóth, 2007) A támogatás éppen ezért a környezettudatosság elemei közt is megjelenik, mint összetevő mely a szervezet részéről különböző csoportmunkák, közös ötletelést célzó események, workshopok, kisebb projektek vagy akár „zöld” körök alapításával is megvalósulhat. A lényeg, hogy ne felejtsek el a munkavállalók, hogy a szervezet céljai között figyelmet kapnak a

környezeti hatékonyságot célzó eljárások és a környezeti nevelést támogató kezdeményezések. Kijelölésekre kerülhetnek olyan kulcsfontosságú személyek, akiket a többi szervezeti tag elismer és hajlandó követni. Az ilyen típusú kezdeményezések támogatásához mindkét oldal szükséges. Egyrészt ahogy korábban is említettem a vezetők, akiknek át kell érezni a téma súlyát és mintát kell mutatniuk, valamint követniük kell a kulcsembereket. Másrészt pedig az alkalmazottak, akiknek nyitottnak kell lenniük az üzenetekre, és be kell fogadniuk a környezettudatossághoz kapcsolódó értékrendszereket. (Berényi, 2007) Az 5. ábrán az látható, hogy az első három bemutatott tényező szerepet játszik a cselekvési hajlandóságban, amit a cselekvést megelőző fázisként azonosítunk. A cselekvési hajlandóságban tényleges elszántságot fedezhetünk fel a környezettudatossághoz kapcsolódó tevékenységek irányába. A felsorolt négy alkotóelem tehát kritériuma a valós cselekvéseknek. A környezetvédelem és a környezeti értékeket előtérbe helyező konkrét tevékenységek megvalósulását azonban bármi megakadályozhatja akkor is, ha rendelkezésre áll az ismeret, a megfelelő értékrend és a támogató környezet. A végkimenetelre hatással lehet az éppen aktuális technológia, az időkorlátok, az anyagi keretek vagy az eredményességet veszélyeztető tényezők. (Vadovics and Gulyás, 2007)

3.2. A fenntarthatóságról

A környezettudatossághoz szorosan kapcsolódó fogalom a fenntarthatóság. Bár alapvetően makroszintű fogalom, ahhoz, hogy a fenntarthatóság globális keretek között is működjön, mikroszinten is cselekedni kell. Ez leginkább a fenntartható működést szolgáló változásokban és intézkedésekben nyerhet teret. A vállalatoknak be kellett látniuk, hogy a világban jelenlevő környezeti problémákkal nekik is foglalkozniuk szükséges. A fenntarthatóságot szolgáló technikai innovációk a megújuló energiaforrások használatának görbülékenységét hozták el, melyek képesek megoldást kínálni. (Csutora and Kerekes, 2004) A fenntarthatóság és a fenntartható fejlődés kifejezések legfőbb üzenete, hogy olyan módszereket és fejlődési terveket igyekezzünk kialakítani, melyek hosszútávon alkalmazhatóak és amelyek által nem károsítjuk, illetve nem rontjuk a későbbi léthez és az élethez szükséges tartalékokat és lehetőségeket. Az ügy felértékelődésében nagy szerepet játszik az elmúlt néhány év nagy mértékű modernizációja és fejlődési üteme. A fejlődés útja megállíthatatlan, hihetetlen eredmények születnek a tudomány és technológia területén. A múltban elképzelhetetlen mértékű anyag, illetve energia kerül felhasználásra nap, mint nap. Az iparosodás megváltoztatta a termelő és szolgáltató

szektorokat. A korábbi mezőgazdasági kihívások már a múlté. Manapság a cél a termékek változatossága és az emberek által elvárt mennyiségi és minőségi igények, minél gyorsabb előállítása. Mindezen eredményeknek és változásoknak azonban ára van. Az igények kielégítése miatt olyan készletek, környezeti erőforrások és természeti tartalékok kerülnek mozgósításra, illetve más, elmaradottabb társadalmak kizsigerelése, életterük megváltoztatása zajlik, amik súlyos és visszafordíthatatlan következményeket teremtenek. Korábban egyes erőforrásokat szinte kimeríthetetlennek vélték. A folyamatosan bővülő igények veszélyeire nem fordítottak elég figyelmet a társadalmak. A fenntartható fejlődés, illetve fenntartható növekedés kifejezések használata éppen ezért olykor hibásan kerül alkalmazásra a vállalati szakemberek által. Sokszor úgy azonosítják, mint a vállalat által megjelölt tartós fejlődési irányt. E mögött az időtáv mögött azonban nem a környezetkímélés és a jövőorientáltság, hanem a vállalati célok útjába kerülő akadályok elhárítása húzódik meg. A valódi fenntarthatósági célok szem előtt tartása során azt kell belátni és elfogadni, hogy a vállalati célkitűzések nem tekinthetők mindenek felett, hanem egyes korlátokat igenis becsületben kell tartaniuk a szervezeteknek. (Fleischer, 2014)

3.2.1. A gyenge és az erős fenntarthatóság különbsége

A fenntarthatósághoz kapcsolódó legfontosabb szereplők, melyek között nem csak a kapcsolat, hanem a figyelem és a felelősség is megoszlik, az a környezet, a gazdaság és a társadalom. Ezek alapján úgy vélik, hogy a vállalatoknak egyaránt hangsúlyt kell fordítaniuk a társadalmi, az ökológiai és a gazdasági teljesítményükre is. További fontos szempont, hogy a szervezetek ne külön-külön tekintsék ezeket a területeket, hanem figyelmet adjanak a közöttük húzódó összefüggéseknek. Herman Daly neve mindenképp említésre méltó a téma kapcsán. Az amerikai közgazdász rámutatott arra, hogy a környezetre nem csak közvetlenül, hanem közvetett módon is képesek a szervezetek hatni. Ez leginkább akkor mutatkozik meg, amikor egy vállalati beavatkozás során csupán az egyes gazdasági vagy társadalmi folyamatba történik változás, vagyis ezeket befolyásolja a szervezet közvetlenül. Az említett alrendszereknek azonban vannak külső kapcsolatai és közvetve kihatnak a környezeti szintre is. Ezeken felül a közgazdász nevéhez köthető még három fontos tény, amit ő fenntarthatósági kritériumoknak nevezett el. A kikötések közül az egyik a környezetbe kerülő anyagok mértékéhez kapcsolódik. Kijelölte, hogy a kikerült idegen anyagok mennyisége ne lépje túl a környezet által befogadni és feldolgozni képes mennyiséget. A második elv, amit megfogalmazott az a környezetből kinyert anyagokhoz és erőforrásokhoz fűződik. Úgy gondolta, hogy csak annyit kellene

„elvenni”, amit a környezet képes is pótolni. Külön említette a harmadik pontjában, a nem megújuló erőforrásokat, melyek használatát összefüggésbe állította a megújuló erőforrások alkalmazásával. Pontosítva tehát úgy gondolta, hogy csak olyan mértékben és tempóban kellene élniük az embereknek a meg nem újuló erőforrásokkal, ahogyan megteremtik ezek helyettesítését és alkalmazását szolgáló megújuló erőforrásokat. (Fleischer, 2014)

3.3. A társadalmi felelősségvállalás a vállalatok részéről

A vállalatokban megjelenő viselkedés és a környezettudatosság kapcsolatát a harmadik fejezet első pontjában igyekeztem részletezni. Egy fontos meghatározás azonban már a bevezető gondolatoknál megjelent és véleményem szerint több szempontból is összefügg a korábban tárgyalt vállalati környezettudatossággal. Ez a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának a meghatározása. A következőkben szeretném körbejárni a fogalom jelentését és a hozzá kapcsolódó gondolatokat.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának fogalmát gyakran egy mozaik szóban azonosítjuk. A kifejezés angol megnevezése a corporate social responsibility. E szavak kezdőbetűjéből alakult ki a CSR szó, melyet a legtöbben használunk a téma kapcsán szóban és írásban. A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának gondolatköre már lassan több mint 50 éve jelen van a szakirodalomban. A témában nagyon sok könyv, szócikk és kutatás született, mely arra is rámutat, hogy a téma jelentősége egyre nagyobb mértéket ölt. A kifejezés jelentése azt hordozza magába, hogy a vállalatoknak felelős viselkedést kell tanúsítaniuk a társadalmi és a természeti környezet iránt. Nem szabad a szervezeteknek csupán a saját működésükhöz kapcsolódó érdekeket tekinteniük, hanem ezen túlmutatva egy tágabb környezetre, a társadalomra és a társadalmi szereplőkre is hangsúlyt kell fektetniük. A társadalmat alkotó egyéneknek is vannak elvárásaik és igényeik, amit egy vállalat sem hagyhat figyelmen kívül annak érdekében, hogy működése gördülékenyen tudjon folyni. Összességében tehát azt mondhatjuk, hogy a CSR kifejezés fő mondanivalója, hogy a vállalatoknak, a saját, önös érdekeik túl, figyelembe kell venniük a közjó és a közérdek igényeit. A fogalomban megjelenik a három fenntarthatósági pillér, ugyanis a vállalatok felelősségvállalása szempontjából említett külső tényezők, a gazdasági, a társadalmi és a környezeti szegmenseket foglalják magukba. A vállalati felelősségvállalás és a gazdasági dimenzió összekapcsolódhat a vállalatok egyik fontos céljában a hosszútávon működő fenntartható és felelős gazdálkodás kialakításában. A társadalmi dimenzióban egyrészt a vállalatoknak vannak saját belátási döntéseikhez kapcsolódó

felelősségeik. Ilyenek lehetnek például a jótékonykodások, melyek alkalmával a vállalatok legtöbbször maguk döntenek el, hogy mit és kinek adományoznak. A lényeg, hogy ezen cselekedetek és kezdeményezések mögött valódi felelősség és értékrendszer húzódjon, ne pedig egyéb társadalmi felelősségvállalási tényező helyett megvalósuló tevékenység legyen. Másrészt azonban szigorúbb felelősségi szerep jelenik meg a jogrend betartása és a jogszabályokhoz kapcsolódó kötelezettségek terén, illetve a közjavakhoz kapcsolódó hozzájárulás és az etikai szabályok ismerése és betartása kapcsán. A környezeti dimenzió elsősorban a környezetszennyezéshez fűződő problémákhoz kapcsolódó felelősségi tényezőkben van jelen. A legtöbb negatív környezeti következmény a felgyorsult gazdasági élet eseményeiből alakult ki. A hatalmas mértékű energia és anyagfelhasználás súlyos problémákat eredményezett. Ahhoz, hogy a gazdaság működőképes legyen és el tudja látni a folyamatosan változó igényeket nagy mértékű erőforrásfelhasználás vette kezdetét. Az emberek komoly pusztítást hajtottak végre a legtöbb területen. Gondoljunk csak a tengerek túlhalászására, a termőföldek kizsigerelésére, a természetes nyersanyagok túlzott bányászatára, az erdőkön végzett jelentős fairtásokra. Ez mind csak néhány példa a legnagyobb problémák közül. A modern világra jellemző gazdaság hatalmas mennyiségű hulladékot termel. A szennyeződések levegőbe kerülő része globális klímaváltozást eredményezett, melynek jeleit egyre élesebben érzékeljük magunk körül. A talajok és a vizek is komoly problémákkal küzdenek a beléjük került idegen szennyező anyagok és hulladékok miatt. A környezeti dimenziót érintő fenntartható gazdálkodás megteremtésének érdekében tett erőfeszítések minden vállalat működésében kiemelkedő helyen kellene, hogy elhelyezkedjenek. Ez alól a probléma és következményhalmaz alól egy szervezett sem húzhatja ki magát. A vállalatok felelősségvállalása környezeti szempontból teret nyerhet abban, hogy segítsék és betartsák az állam által támogatott és szabályozott környezetpolitikai rendelkezéseket. Lényeges, hogy minden vállalat vegye komolyan a működésének a környezetre gyakorolt hatását és törekedjen a károsító tényezők csökkentésére. Ehhez kapcsolódnak a fenntartható vállalati koncepciók és a különböző környezetirányítási rendszerek bevezetése, melyek alkalmazásával a vállalatok képesek fejleszteni és ellenőrizni működésüket a környezetvédelem minél magasabb szintű megvalósításának érdekében. (Boda et al., 2013)

3.4. A fenntartható fogyasztásról néhány gondolat

A dolgozat keretei között mind a szervezeti szinteknél, mind a környezettudatos magatartásnál említésre kerültek az egyéni és a személyes viselkedési minták. Ehhez kapcsolódóan szeretnék

néhány fontos gondolat erejéig kitérni a felelős, fenntartható és környezettudatos fogyasztásra, hiszen, ha már szereztünk ismereteket arról, hogy a vállalatoknak miért kell ezekkel a témákkal foglalkozniuk, akkor már azt is érdemes megemlíteni, hogy nekünk fogyasztóknak mikre lenne javasolt nagyobb figyelmet fordítanunk. A fenntarthatóság három fő területeként bemutatott társadalmi, környezeti és gazdasági elem a fogyasztáshoz kapcsolódó megállapításokban és a szakirodalmakban ugyan olyan hangsúlyt és tartalmat kapnak.

A felelős fogyasztás leginkább azon cselekedeteink következményeként mutatkozhat meg, amikor szembesülünk azzal, hogy a fenntarthatatlan fogyasztás által milyen negatív hatások érik a környezetünket. A fenntartható fogyasztást célzó termékek és szolgáltatások ugyanúgy garantálják a fogyasztók szükségleteinek kielégítését a megfelelő minőség mellett. Ezzel párhuzamosan azonban törekednek a felesleges, káros, szennyező és veszélyes természeti erőforrásfelhasználás elkerülésére. Ezt felismerve pedig lehetőségünk van a fogyasztáshoz kapcsolódó viselkedésünk megváltoztatására. A szakirodalom több különböző cselekvési mintát különböztet meg a témában. Vannak olyan fogyasztói csoportok, akik egyfajta kohéziót alakítanak ki a piaccal, vagyis olyan termékek vásárlását részesítik előnyben, melyeknek etikailag valamilyen pozitív, plusz értékük van a környezetre nézve (pl. környezetbarát termékek). Mások, komolyabb hangsúlyt adnak a felelős szerepüknek és éppen ezért más keretek között folytatják a korábbi fogyasztói magatartásukat. Ennek gyakorlati módja, hogy a fogyasztók elhagynak egyes piacokat és új korlátok közé helyezik vásárlási és fogyasztási szokásaikat. A mindennapokban ez úgy valósulhat meg például, hogy az emberek, akik a változás útjára léptek, valamely termékeket inkább előállítják, megtermelik maguknak. Az is előfordulhat, hogy esetleg megjavítják vagy átveszik más, már használt eszközeit, ezzel is meghosszabbítva a tárgyak hasznos életidejét. Vannak, akik még ennél is több energiát áldoznak az ügynek és igyekeznek tenni azért, hogy másokat is meggyőzzenek a fenntarthatóság járható útjáról. A környezettudatosság nézete a vásárlások alkalmával is jelentős figyelmet kaphat. A fenntartható fogyasztói magatartásnak a részeként igyekeznünk kell vásárlásaink alkalmával kevesebb hulladékot termelni és kímélni a környezetet. A felelős fogyasztók döntéseiben megjelenik a környezeti tényező. Átgondolják, hogy az általuk megvásárolni kívánt termékek fejlesztése, gyártása, forgalmazása, fogyasztása, használata és a fogyasztást követő utóélete, mekkora környezetterhelő hatással jár. (Dudás, 2011)

A következő ábrában a fogyasztói környezettudatossághoz kapcsolódó aktivitásokat szerettem volna összefoglalni. Az általam említett néhány példa megfelelően tükrözi, hogy milyen széleskörűen nyílik lehetősége az embernek a környezeti tudatát alkalmazni a gyakorlatban.

6. ábra. Dudás (2011) által összefoglalt környezettudatossági aktivitások

Vásárlásban megjelenő környezettudatosság	Egyéb tevékenységekben megjelenő környezetkímélés	Téma iránti nyitottság
- újrahasznosított alapanyagokból készült termékek vásárlása - visszaváltható, újrahasznosítható termékek előnybe részesítése - biotermékek vásárlása	- szelektív hulladékgazdálkodás - alternatív közlekedési eszközök használata - energiatakarékosság szem előtt tartása	- témával kapcsolatos információgyűjtés - környezeti problémákkal foglalkozó hírek figyelemmel követése - tájékozódás a megoldási módokról - környezetvédő tevékenységek támogatása

Forrás: saját szerkesztés

4. A KÖRNYEZETI ÉRTÉKEK KAPCSOLÓDÁSA A SZERVEZETI KULTÚRÁHOZ

A vállalatok környezettudatos magatartásának vizsgálatára többféle módszer alkalmazható. Az általam alkalmazni vélt módszer azt a célt szolgálja, hogy segítségével párhuzamba állítsam a szervezetre jellemző magatartások és a környezeti tudatosság vállalaton belül megjelenhető tényezőit. Ehhez, a már korábban említett és bemutatott Schein nevéhez fűződő jéghegy modellt fogom kiindulópontként alkalmazni.

A környezeti értékekhez fűződő viszonyunk megjelenik a személyes értékrendszerünkben. Ezek megjelenésére leginkább a különböző helyzetekben tanúsított reakcióinkban láthatunk példákat. A személyes értékrendszerünk sokszínűségét az is mutatja, hogy a legtöbbször mennyire eltérően reagálunk egyes helyzetekre. Ebből adódóan előfordulhatnak értékkonfliktusok a szervezeten belül. Fontos, hogy csak akkor lehet a vállalatunkra jellemző szervezeti kultúra stabil és elfogadott, ha a szervezeti tagok általános értékrendszere képes azonosulni a vállalat által képviselt értékekkel. A szervezeti értékek és a környezeti értékek kapcsolatát jelentősen meghatározhatja még a vezetők értékrendszere, hiszen egyes tapasztalatok azt mutatják, hogy a vezetők által képviselt értékek és a vállalatban megvalósult környezeti teljesítmény szorosan összefügg. Éppen ezért különösen lényeges, hogy a vállalat vezetősége, azaz a menedzsment, milyen értékeket és cselekvési mintákat mutat példaként a többi alkalmazottnak. A vállalatok felépítése az esetek többségében jellemzően heterogén.

Ez alatt elsősorban a szervezeten belüli egységeket, az egységeket alkotó egyéneket, valamint a hozzájuk kapcsolódó feladat és döntési köröket értem. Ebből a változatosságból adódik, hogy a sok eltérés és különbség között a közös szervezeti értékrendszer lehet az, ami egységes pontként megjelenik a dolgozók életében. A cél, hogy a szervezeti tagok és a tagokból álló csoportok munkájában iránytűként jelenjen meg a szervezeti értékrendszer, melyben a környezetvédelem és a környezeti tudatosság egyértelműen fontos helyet elfoglaló elemek. A szervezetek akkor tekinthetők sikeresnek a környezeti értékek beillesztését kultúrájukba és működésükbe, ha az értékrendszerhez kapcsolódó környezeti tevékenységek megjelennek a teljes szervezeti működésben, különös tekintettel a munkavállalók magatartására és a vállalat gyakorlataira. Nagyon fontos kérdés, hogy mégis hogyan illeszthető be, illetve hogyan kaphat nagyobb figyelmet egy kialakult szervezeti kultúrába a környezetbarát értékrendszer. Amennyiben egy erős szervezeti kultúrával rendelkező vállalatról beszélünk, ott a legtöbbször nem okoz akkora kihívást és nem generál a célok elérésében akadályt a környezeti tényezők beágyazása a szervezeti értékrendszerbe, mivel a szervezeti tagok és csoportok képesek könnyen azonosulni a szervezeti kultúrával. Ugyanakkor az erős szervezeti kultúrára jellemző lehet a rugalmatlanság. Ha a környezeti értékeket úgy kell adaptálni egy vállalatnak a működésébe, hogy szinte korábban nem is volt jelen a környezeti tudatosság a döntéseikben, abban az esetben az ilyen kultúrával rendelkező vállalatokban is eredményezhet ellenállást, hiszen egy radikális változásnak és teljesen más szemléletnek élik meg a szervezeti tagok, mint ami korábban jellemző volt. A vállalatok szervezeti kultúrájába a környezeti célok sikeres integrálása függ további tényezőktől, mint például a vállalat gazdasági helyzetétől. Sok vállalat úgy gondolja, hogy a környezettudatossághoz és fenntarthatósághoz kapcsolódó tevékenységek csak bővítik a vállalat költségvetését, de nem hoznak eredményeket. (Zsóka, 2006)

Szintén lényeges szereplők a környezettudatos értékrendszer szervezeti kultúrába való beillesztésében a vállalati érintettek. A vállalatnál dolgozó munkavállalók, a vállalat élén álló vezetők, valamint a szervezettel kapcsolatba kerülő külső érintettek mind-mind nyomást gyakorolnak a vállalatra. Az említett személyek által a vállalatra irányuló nyomás az észlelésen és az értékrendszeren keresztül lecsapódik a szervezetben, formálva ezzel a szervezet környezethez kapcsolódó viszonyát és a szervezet későbbi cselekedeteinek módját. (Madsen and Ulhøi, 2001)

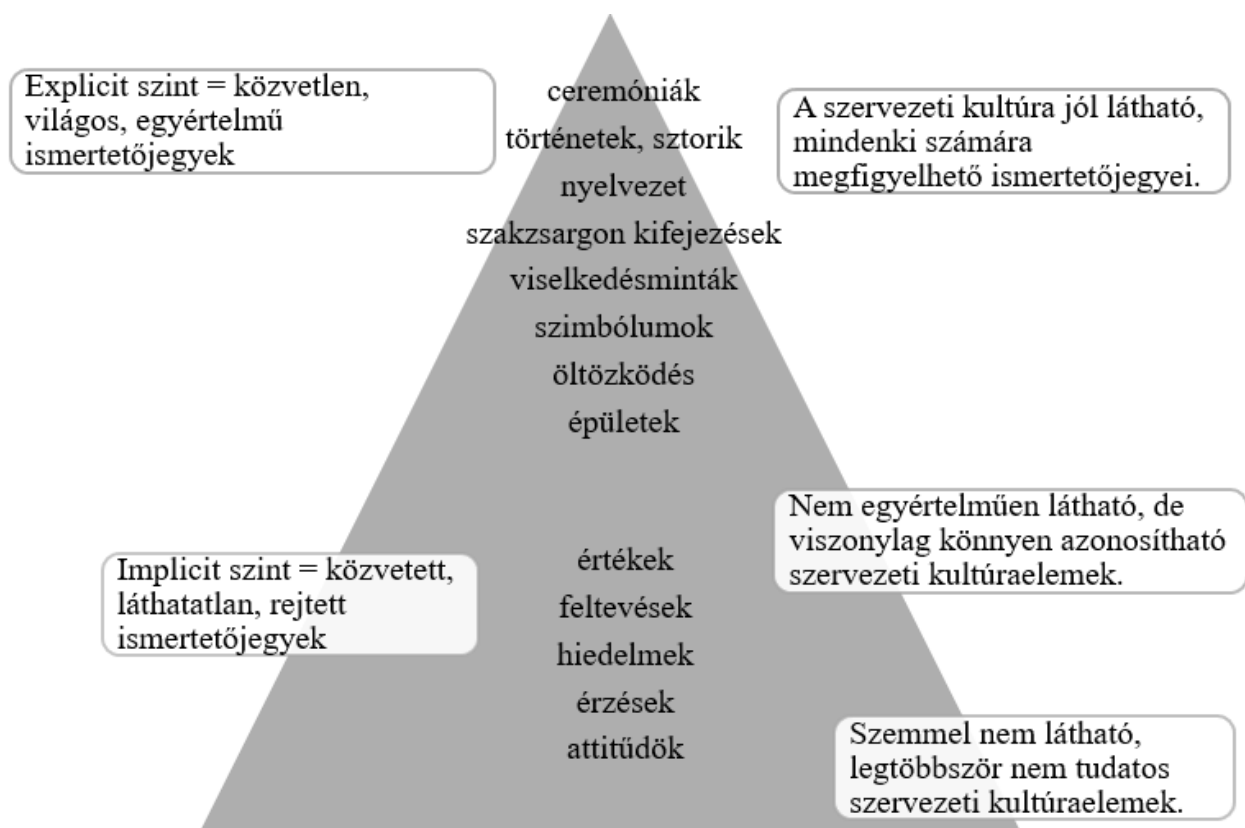
Összességében tehát egy szervezet akkor tudja a környezettudatossághoz kapcsolódó értékeket beilleszteni a szervezeti kultúrájába és akkor tekintheti ez sikeresnek, ha a környezeti értékeket minden szervezeti tag bizonyos szempontok alapján hasonlóan látja és érzékeli. Ha ezt sikerül elérnie a szervezetnek akkor elvárható, hogy a szervezet teljességében egységesen kezelje a

környezeti problémákkal kapcsolatos gondolatokat. A szervezeti kultúra és a vállalati környezettudatosság kapcsolatát kiválóan összefoglalja a következő gondolat. „Ha a szervezeten belüli szubkultúrák pontosan azt tudják, gondolják, hiszik és cselekszik, amit tudniuk, gondolniuk, hinniük és cselekedniük kell, akkor a környezettudatos szervezeti magatartás megvalósítható.” (Zsóka, 2006, p.29)

4.1. A környezeti értékek és a jéghegymodell

A szervezeti kultúrához kapcsolódó legfontosabb elemek azonosítására kiválóan alkalmas a jéghegy modell, mivel ez magába foglalja a kultúra megfogható, illetve a kevésbé könnyen felismerhető, rejtett kulturális elemeit is. A szintek megoszlása és elhelyezkedése összefüggésben van a szintekben megjelenő jellemzők és tartalmak láthatóságával és mélységével. Az általam készített ábra a szervezeti kultúra szintjeit mutatja be a hozzájuk kapcsolódó legfontosabb tartalmi elemekkel.

7.ábra. A szervezeti kultúra szintjei jéghegyként ábrázolva



Forrás: Bakacsi, (2015) alapján, saját szerkesztés

A szekunder kutatáshoz kapcsolódó lényeges eredményt a következő táblázatban szeretném bemutatni, melyben a szervezeti kultúra szintjeihez tartozó konkrét alkotóelemek és a vállalati környezeti tudatossághoz kapcsolódó megjelenési lehetőségek kapcsolataira hoztam gyakorlati példákat.

2. táblázat. A környezeti értékek megjelenésének opciói az egyes szinteken

A jéghegy modellben megjelenített kulturális alkotóelemek	A vállalati környezettudatossághoz és fenntarthatósághoz kapcsolódó jellemzők
ceremóniák, szertartások, rendszeres események, ünnepek	családi nap a fenntarthatóság jegyében, környezetvédelmi sikerekhez kapcsolódó díjak, vállalati környezettudatossághoz kapcsolódó kihívások; versenyek, autómentes nap, Föld; Víz; Állatok Világnapjának alkalmából rendezett események; előadások, műanyagmentes július
szervezetben belül gyakran ismétlődő történetek, sztorik	a vállalati tagok által nyert „zöld díjak” története, közös vállalati hulladékgyűjtés eredménye, környezeti kihívásban kollégák által elért kimagasló eredmények elismerése
egyedi nyelvezet, szakzsargon kifejezések	CSR, megújuló energiaforrások, biodiverzitás, rekultiváció, klímaváltozás, ISO minőségirányítási rendszerek
külső megjelenés, szimbólumok, logó, munkahelyi körülmények, öltözködés, vállalati autók; telefonok, épületek; irodák kialakítása	„zöld” irodák kialakítása, papírmentes munkavégzés, újrahasznosított anyagból készült bútorok az irodában, elektromos vagy hibrid meghajtású vállalati autók, világos; tágas irodák, megújuló energiaforrások használata; LED fényforrások alkalmazása, hosszútávú vállalati környezeti stratégia

értékek, feltevések, hiedelmek, szokások, érzések, attitűdök	környezettudatoság, fenntarthatóság, ökológiai tudás, szelektív hulladékgyűjtés, zöld megoldások, kerékpár; roller; tömegközlekedés használata, törekvés a papírcsökkentésre, pazarlás visszaszorítása, környezetközpontú irányítási rendszerek kialakítása
---	---

Forrás: saját szerkesztés

A táblázattal azt szerettem volna szemléltetni, hogy a szervezeti kultúrához kapcsolódó és Schein nevéhez köthető jéghegy modellben megjelenített legfontosabb alkotóelemekben, hogy jelenhet meg a felelős és környezettudatos vállalati magatartás. A szervezeti kultúra jelentősen befolyásolja és alakítja a szervezetben megjelenő viselkedési mintákat. Az általam készített táblázat megfelelően visszatükrözi, hogy a környezettudatossághoz kapcsolódó értékek, attitűdök, cselekedetek és szokások, mennyire sokszínűen jelenhetnek meg egy erre hangsúlyt fektető vállalatban. A szervezeti kultúra és az abban megjelenő környezeti értékek vállalaton belüli alkalmazása akkor tekinthető sikeresnek, ha az alkalmazott vállalati minták egyéni és csoport szinten is rögzülnek és viselkedési normákká válnak. Ez egy hosszú folyamat, mely csak elszánt, megtervezett és valóban változtatni akaró, nyitott közegben érhető el. Fontos azonosítani azokat a tényezőket, melyek képesek befolyásolni és alakítani a már kialakult szervezeti kultúrát és sikeresen tudják növelni a szervezetre jellemző környezeti tudatosságot.

5. PRIMER KUTATÁS BEMUTATÁSA

A korábbi fejezetekben kitértem a témához kapcsolódó legfontosabb fogalmakra, tartalmi összefüggésekre. Bemutásra kerültek a szervezeti magatartáshoz, szervezeti kultúrához, környezettudatossághoz, fenntarthatósághoz kapcsolódó lényeges kifejezések. A Schein nevéhez köthető szervezeti jéghegy modellen keresztül összekapcsoltam a kulturális jellemzőket a környezeti értékek vállalaton belüli megjelenési lehetőségeivel. Ebben a fejezetben az általam megvalósított primer kutatást fejtem ki. Első körben röviden bemutatom a Wienerbergert, majd rátérek a kutatásomra. Ismertetem annak célját, módszertanát és az általam végzett kutatás eredményeit. Fontos megjegyezni, hogy az általam bemutatásra kerülő eredmények és megállapítások nem érvényesek általánoságban, mivel a kutatási mintám

nem reprezentatív, hiszen abban csak a magyarországi leányvállalatnál szellemi munkakörben dolgozó kollégák vettek részt. A kutatás során kirajzolódott eredmények nem igazak valamennyi magyarországi dolgozóra és más vállalatokra a Wienerberger csoport tagjai között, mivel más országokban például, ahol még jelen van a Wienerberger eltérő a szervezeti kultúra és különböző vállalati szokások és lehetőségek jelennek meg a környezettudatosság és fenntarthatóság kapcsán. Ugyanakkor mégis azt gondolom, hogy mivel kutatásom a szervezeti kultúrának egy eddig még kevésbé ismert részébe enged betekintést, eredményeim mindenképpen alkalmasak a téma vállalati továbbgondolására, és kapcsolódnak a téma tudományos diskurzusához is.

5.1. A kutatásomban szereplő vállalat

A kutatásomat a Wienerberger magyarországi leányvállalatánál végeztem, ezért a következőkben szeretném röviden bemutatni, és a vállalathoz kapcsolódó legfontosabb információkat megemlíteni. A Wienerberger Magyarország a bécsi központtal rendelkező nemzetközi Wienerberger csoport tagja. A céget 1819-ben Bécsben alapították, hazánkban pedig 1990-ben jelent meg a piacon. Magyarországon jelenleg zártkörű részvénytársaságként működik. Ma, 2021-re már egybeolvadt a Wienerberger neve a magyar építőanyag-piacca, hiszen kiemelkedő helyet foglal el a hazai termelővállalatok között. A cég a világ egyik legnagyobb téglagyártója, valamint említésre méltó a kerámia tetőcserepek gyártása területén Európa szerte. A vállalat nagyjából 10.100 munkavállalót foglalkoztat, ami nem meglepő, hiszen a 28 európai országon túl, jelen vannak az USA-ban, Kínában és Indiában is. Hazánkban nyolc telephelyen tíz gyár található, melyek több mint 800 főnek biztosítanak munkahelyet. A széles termékpalettát a változatos tetőcserep, téglá, födém és gerenda termékek biztosítják. A vállalatban megjelenő kimagasló szakértelem nem csak a piacképes termékek gyártásában és értékesítésében, hanem a szolgáltatások terén nyújtott tervezési, beszerzési és kivitelezési folyamatokban is megjelenik. A téglagyártás területén zajló innovációk a Wienerberger életében is nagy hangsúlyt kapnak. Élenjáró energiahatékony termékeik, mint például az Okostéglák, az X-therm és a Porotherm Thermo hosszútávú megoldásokat kínálnak a fogyasztóknak. 2012 óta a Wienerberger Téglaiipari Zrt. és a Tondach Magyarország Zrt. szorosan együttműködve, majd 2018 óta közösen dolgoznak azon, hogy egyesülve a piacon élenjáró kerámia építőanyag megoldásaikkal szolgálják a fogyasztók igényeit. 2020 óta a Semmelrock vállalat, mely lapokkal, térkövekkel és kerítésekkel foglalkozik szintén a Wienerberger csoportot erősíti és közös szervezeti struktúrával működnek együtt. A vállalat fő

küldetése a termékeiket használó fogyasztók lakhatási körülményeinek minőségi, energiahatékonysági és fenntarthatósági tényezőinek magas szintű megteremtése. Ezen felül a Wienerberger hivatalosan is elismert „Családbarát munkahely”. A menedzsment fő alapelvének egyike, hogy a vállalat sikerességében és a fenntartható fejlődés elérésében nélkülözhetetlenek az elégedett és megbecsült alkalmazottak. Nagy figyelmet fordít a Wienerberger a munkavállalók és családtagjaik kiegyensúlyozott életminőségének a megteremtésére, hiszen magukat, mint foglalkoztató vállalatot nagy mértékben felelősnek érzik ezen a téren. Legfontosabb értékeik közül szeretném kiemelni a vevőközpontúságot, minőséget, szakértelmet és a felelősségtudatot. (<https://www.wienerberger.hu/>)

5.2. A kutatás célja

A szekunder kutatás során áttekintettem a szervezetelmélethez kapcsolódó főbb fogalmakat. Ennek eredményeként kirajzolódott, hogy milyen összetett folyamatok és struktúrák húzódnak egy szervezet működésének háttérében, valamint, hogy milyen sok tényezőnek kell harmonikusan működni a vállalati célok eléréséhez. Biztosan állítom, hogy a szervezetek életében megjelenő fenntarthatósági és környezettudatossági értékek eredményes és hosszútávú megjelenéséhez minden szervezeti szinten tisztában kell lennünk a viszonyokkal és folyamatokkal. Egy sikeres változás megvalósításához pedig a szervezeti kultúra teljes megértése szükséges. Egyaránt ismernünk kell a jól látható és a rejtett kulturális elemeket ahhoz, hogy tudjuk, hol, hogyan és kikkel tudnánk megvalósítani a zöldebb vállalati működést a jövőben. A szekunder kutatásom zárásaként megjelenő modell rávilágított arra, hogy a vállalatoknak a kultúra minden szintjén lehetőségük van beépíteniük a környezeti és fenntarthatósági értékeket a működésükbe. Ezáltal pedig nem csak a szervezet életében megjelenő munkavállalók szokásaira lehet pozitív hatással a vállalati kultúra és abban a környezeti értékek, hanem kifelé, a társadalmi és gazdasági élet szereplői felé is követendő példát mutathat. A kutatásomban megjelenő vállalat több éve elkötelezett a zöldebb és fenntarthatóbb működés iránt, de érzik és tudják, hogy a jövőben még nagyobb feladatok és kihívások várnak rájuk ebben a témában, amihez elsőként a szervezeti kultúrában kell rögzíteniük a fő értékeket. A vállalat hosszú távú célja, hogy a Wienerberger alkalmazottjainak a mindennapjaiban is megjelenjen a zöldebb vállalati működés koncepciója. Ezen okokból az általam végzett primer kutatás legfontosabb célja, tiszta képet kapni arról, hogy jelenleg a vállalat mely területein, milyen mértékben jelennek meg a környezettudatosság és fenntarthatóság értékei és szempontjai, illetve, hogyan viszonyulnak a témához a szervezetnél szellemi munkakörben dolgozó alkalmazottak. Céлом volt még információkat

gyűjteni a vállalatban megjelenő jelenlegi és jövőbeli lehetőségekről, melyek megteremtik a környezettudatos magatartási minták gyakorlását a mindennapokban és megerősítik a szervezet alapvető kulturális elköteleződését a téma iránt.

5.3. A kutatás módszertana, kutatási kérdések és hipotézisek

A primer kutatásomhoz választott módszertan meghatározásához a dolgozat kiindulópontjaként szolgáló kutatási kérdéseket vettem figyelembe. A kutatási kérdéseim a következők:

K1: Fontosnak tartják-e a Wienerberger magyarországi vállalatánál szellemi munkakörben dolgozók a környezettudatosság és fenntarthatóság témáját, mint magánember és mint munkavállaló?

Az első kutatási kérdésem azért irányul a vállalatnál dolgozó munkavállalókra, mivel a szekunder kutatás során kirajzolódott eredmények egyértelműen tükrözik, hogy a szervezeti felépítés legkisebb elemeiként azonosított egyének milyen fontos szerepet töltenek be a vállalat életében. Akkor tudják a szervezetek a környezeti értékeket a céljaikba és fejlesztéseikbe integrálni és ezeket a dolgozók által a várt módon megvalósítani, ha először megismerik a kollégák témához kapcsolódó értékeit, tudását, attitűdjét, hiedelmeit. Ezen jellemzők összessége alakítja ki a vállalati kultúrát, melyről beigazolódott, hogy csak akkor jelennek meg benne a szervezet vezetősége által elvárt környezeti értékek, ha azokkal valamennyi szervezeti tag képes és akar azonosulni.

K2: Tesz változtatásokat a Wienerberger annak érdekében, hogy zöldebb és fenntarthatóbb működést teremtsen meg?

A második kutatási kérdésem a szervezeti változtatások felülről irányított módjainak megismerését célozza. Az elméleti áttekintésben megjelent az a tény, hogy a vezetők elkötelezettsége, hozzáállása és példamutatása a környezeti témákhoz nagyban képes befolyásolni az alkalmazottak viselkedését. Továbbá, fontos jelenséggé került megállapításra, hogy olykor a vállalatok működésük fenntarthatóságát nem a környezetkímélő vállalati megoldásokban, hanem az útjukba kerülő problémák kiküszöbölésében azonosítják. A vállalathoz kapcsolódó kutatási kérdésem megválaszolása során, szeretnék hangsúlyt fektetni arra, hogy pontosan mit ért a Wienerberger fenntarthatóságot célzó fejlesztések alatt, illetve,

hogyan az elméletben megismert szervezeti lépések hogyan valósulnak meg a környezettudatosság érdekében.

A kutatási kérdések sikeres megválaszolásához további hipotéziseket fogalmaztam meg:

- HI. *A vállalatnál szellemi munkakörben dolgozó munkavállalók több mint felének fontos a környezetvédelem.*
- HII. *Azon munkavállalóknak, akiknek fontos a környezetvédelem, egyben az is fontos, hogy a vállalatnál megjelenjen a környezettudatosság.*
- IIII. *A vállalatnál dolgozó és a kutatásban résztvevő munkavállalók többsége tisztában van a Wienerberger által folytatott környezetvédelmi tevékenységekkel.*
- HIV. *Azok a munkavállalók kísérik figyelemmel, hogy más vállalatoknál milyen lehetőségek vannak a környezettudatos viselkedés gyakorlására, akik kevésbé tartják környezettudatosnak a Wienerbergert.*
- HV. *A megkérdezett munkavállalók közül azok, akik környezetbarátnak tartják a vállalatot, ezt abban is megjeleníteni látják, hogy a Wienerberger a munkakörnyezetet, munkahelyet is környezetbarátan alakítja ki.*
- HVI. *Az interjúkon megkérdezett középvezetők többsége szerint a vállalatnál megjelenő környezettudatossági tevékenységekkel és lehetőségekkel tisztában vannak az ott dolgozók.*

5.3.1. A kérdőívről

Az első kutatási kérdés megválaszolásához a kvantitatív kutatási módszerek közül a leggyakrabban használt módszert, vagyis a kérdőív készítést választottam. A módszer kiválasztása során a legfontosabb szempontok az időhatékonyság és görbülékenység voltak, hiszen az általam készített kérdőívet az ország több pontján dolgozó munkavállalóhoz szerettem volna eljuttatni. Erre manapság a legalkalmasabb és legkörnyezetkímélőbb módszer az, ha az érintetteket online keretek között, önkitöltős kérdőíveken keresztül kérdezem meg. A kutatás során alkalmazott mintavételi technika a nem véletlen mintavételi technikák csoportjába tartozó kényelmi mintavétel volt. A mintavétel módját az határozta meg, hogy a kutatásom célcsoportját a Wienerberger ZRt. hazai vállalatánál szellemi munkakörben dolgozó munkavállalók képezték, ezért ehhez a vállalatról szerettem volna információkat gyűjteni. A kérdőíves kutatás teljesen anonim módon zajlott. Abban, hogy minél több kitöltőhöz eljusson a kérdőív és a megfelelő kitöltési létszámot elérjem, valamint, hogy a vállalatnál dolgozó munkavállalókat sikeresen bevonjam a kutatásomba a Wienerberger Magyarországnál dolgozó HR vezető és a külső konzulensem voltak a segítségemre. Bízom benne, hogyha minél több kitöltés érkezik a kérdőívemre, annál változatosabb és érdekesebb válaszokat kaphatok a feltett kérdéseimre. A kérdőívet magyar nyelven készítettem el, hiszen a célcsoportomban nem szerepeltek külföldi munkavállalók, és a Google Űrlapok lehetőségével élve digitalizáltam. A kérdőívemben megjelenő kérdések megfogalmazása és tartalmának kialakítása során igyekeztem szem előtt tartani az elméleti háttérként áttekintett szervezeti kultúrához kapcsolódó elemeket és modelleket. A kérdőívet először magázódó stílusban készítettem el, azonban a külső konzulensem javaslatára ezt módosítottam tegező formára. Ezt annak érdekében tettem, hogy a kérdőívem igazodjon a vállalati kultúrára jellemző kommunikációs stílushoz, illetve, hogy egy barátságosabb, nyitottabb hangvétele legyen a kérdéseknek. Összességében közelebb is állt hozzám a tegeződés, hiszen a szakmai gyakorlatom ideje alatt én is ezt a szokást követtem, mind írásban, mind szóban történő kommunikáció során, és sikerült olyan barátságos kapcsolatot kialakítanom az ott töltött hónapok alatt a vállalatnál dolgozó kollégákkal, hogy furcsának és távolságtartónak hatott volna a magázódás. A kitöltőkhöz intéztem saját értékrendszerükhöz kapcsolódó, otthoni és munkahelyi szokásaikhoz köthető, illetve a vállalattal kapcsolatos véleményükre irányuló kérdéseket. A kérdések döntő többségében megjelent a környezettudatosság és fenntarthatóság témaköre. A kérdőívem összesen 34 kérdést tartalmazott, melyek közül a hét záró kérdés a kitöltők főbb demográfiai jellemzőit vizsgálta. Ezeknél megjelent a nem, az életkor, a legmagasabb iskolai végzettség, a

lakóhely, a jelenleg betöltött pozíció, a családi állapot és végül egy gyermekvállalással kapcsolatos kérdéssel zártam a kérdőívet. A kérdőív első felében tettem fel a témához szorosan kapcsolódó kérdéseket. A kérdések között típusukat tekintve találkozhattak a kitöltők nyitott és zárt kérdésekkel is. A nyitott kérdések alkalmával a válaszadóknak saját maguknak kellett röviden megfogalmazniuk a feltett kérdésekre a válaszaikat. Az ilyen jellegű kérdésekkel az volt a célom, hogy megismerjem a kitöltők személyes gondolatait és a mintára jellemző szóhasználatot. A zárt kérdések között szerepeltek a kérdőívben feleletválasztós, jelölőnégyzetes és skálaformáló kérdések. A skálaformáló kérdéseknél páros elemszámú Likert-skálát alkalmaztam, melyekkel az volt a célom, hogy a válaszadók az adott állítással kapcsolatos egyetértésük mértékét kifejezzék, úgy, hogy el kelljen köteleződniük valamelyik irányba és ne választhassanak közepes értéket. A kérdőívben több alkalommal találkozhattak a kitöltők feltételes kérdésekkel, amelyeknek előnye, hogy egy korábbi kérdésre adott választól függően kellett a kitöltőknek megválaszolni azokat. A kitöltéshez szükséges időről (10-15 perc) előzetesen tájékoztattam a kitöltőket, akiknek majdnem három teljes hét állt a rendelkezésére, hogy éljenek a válaszadás lehetőségével. A kérdőív azért is felelt meg, mint információgyűjtő módszer, mivel nem csak önállóan, hanem kombinálva más módszerekkel is alkalmazható. Jelen kutatásban én együttesen alkalmaztam a kvalitatív kutatási módszer leggyakoribb módszerével, az interjúval. (Az általam készített kérdőívet az 1. számú melléklet tartalmazza.)

5.3.2. Az interjúról

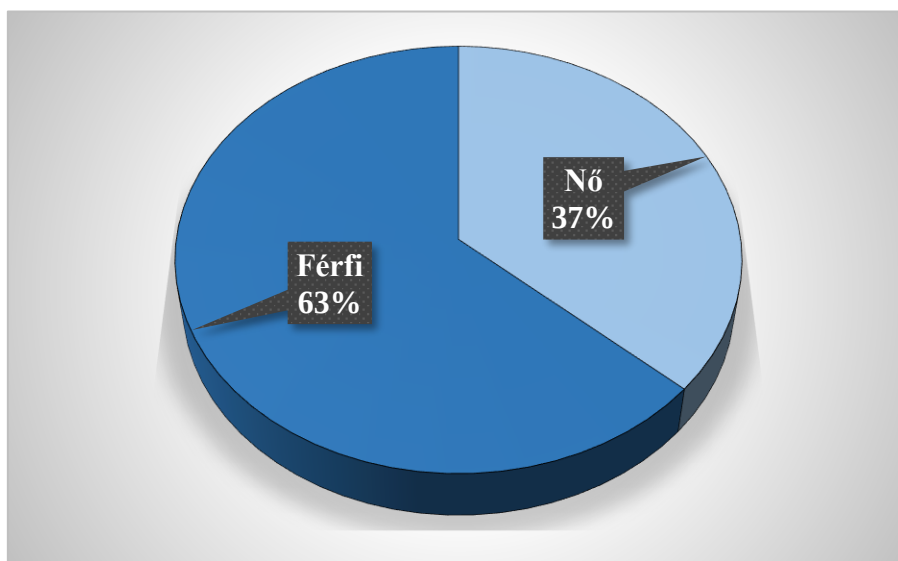
Az interjúkészítés előnye, hogy az interjúk alkalmával sorra kerülő beszélgetésekben lehetőségem nyílt összetettebb, mélyebb és specifikusabb kérdéseket megfogalmazni az interjúpartnereimnek, melyek segítségével teljesebb képet kaphattam a kutatásomban szereplő témáról a vállalat egészére nézve. A második kutatási kérdésem megválaszolásához az általam készített interjúeredményeket fogom felhasználni. Az interjúk típusukat tekintve félig strukturált interjúk voltak. Ez részleteiben azt jelenti, hogy egy előre elkészített interjúvázlattal készültem a beszélgetésekre, melyekben többnyire nyitott kérdések szerepeltek. Témájukat tekintve a kérdések leginkább a vállalati szintű környezettudatosságot és fenntarthatóságot járták körül. Előfordult, hogy az előre elkészített vázlatban szereplő kérdéseket a beszélgetések alkalmával módosítottam, pontosítottam vagy átalakítottam annak érdekében, hogy jobban passzoljon az interjúpartnerem által megteremtett atmoszférához és a munkaköréhez kapcsolódó kontextushoz. A félig strukturált interjúknak az egyik jellemzője, hogy a kérdések

sorrendje kötetlen, valamint, hogy megjelenhetnek a beszélgetés során az interjúvázlatban nem szereplő kérdések is. Az általam készített interjúk alkalmával erre többször is sor került, illetve arra is, hogy inkább elhagytam egy-egy kérdést, mert vagy kérdezés nélkül érintette a témát a beszélgetőpartnerem, vagy kiderült, hogy nem tudna rá érdembe megfelelő választ adni. Az interjúvázlataim nyolc-tíz kérdést tartalmaztak. Ezek között voltak állandó jellegű kérdések, melyeket minden interjú alkalmával feltettem, és voltak személyre szabott, az interjúpartnerem területét szem előtt tartó speciális kérdések. Összesen öt interjút készítettem. Interjúpartnereim a vállalatnál középvezetői pozícióban dolgozó munkavállalók voltak. Előzetesen felkerestem az érintett személyeket, ismertettem velük a kutatási témámat, a kutatásom célját és felmértem az interjúkhoz kapcsolódó részvételi szándékukat. Minden általam felkeresett személy segítőkészen állt hozzám és a dolgozat témájához, és elfogadták a felkérésemet. Területüket tekintve készítettem interjút a marketing, az informatika, a beszerzés és a HR vezetőkkal, illetve a vállalat Termékmenedzserével. A beszélgetések nagyjából 40-45 percesek voltak. Az interjúkat a nyitott és támogató légkör jellemezte. Annak érdekében, hogy az elhangzott válaszokat megfelelően tudjam feljegyezni, majd feldolgozni, telefonos hangrögzítő alkalmazást használtam. A felvételek mindegyike az interjúpartnereim beleegyezésével, a dolgozathoz tartozó kutatás érdekében készültek. Az interjúk feldolgozása során a beszélgetéseket visszahallgattam és ezek segítségével készítettem el az interjúkról a leiratokat. A belső konzulensem javaslatára a primer kutatást az interjúk elkészítésével kezdtem. Ennek legfőbb oka az volt, hogyha esetleg olyan fontos és érdekes információ derülne ki egy-egy beszélgetésből, akkor azt tovább tudjam vizsgálni a kérdőív segítségével a dolgozók körében. (Az interjúkérdéseket a 2. számú melléklet tartalmazza.)

5.4. A minta összetételének a bemutatása

A kérdőívet összesen 115 fő töltötte ki, azonban a feltételes kérdések alkalmazása végett voltak olyan kérdések, amik egy korábbi kérdésre adott válaszból adódóan nem jelentek meg minden kitöltő számára, illetve valamely nyitott kérdések esetében nem tettem kötelezővé a válaszadást, így nem érkezett válasz valamennyi kitöltőtől az összes kérdésre. A kutatásban több demográfiai adatra irányuló kérdés szerepelt, melyek célja a kutatási minta jellemzőinek megismerése. A nemek megoszlását ábrázoló adatot az alábbi diagram mutatja be.

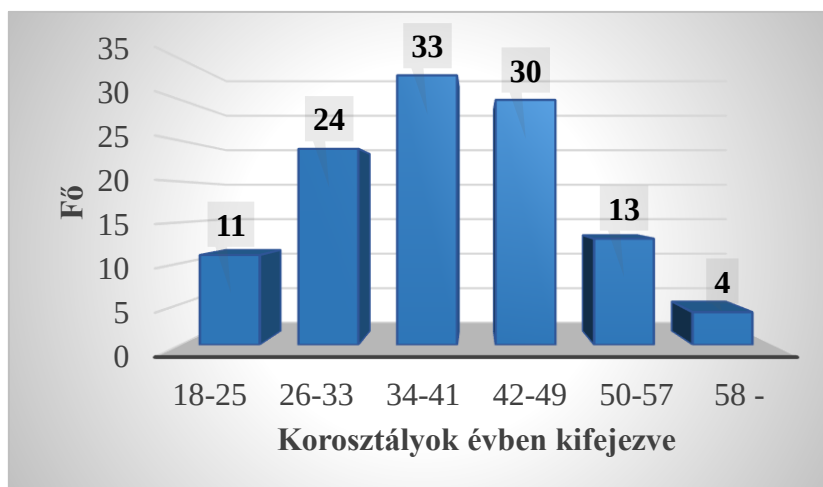
8. ábra. A kitöltők nemek szerinti megoszlás



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A kérdőívet kitöltő 115 fő között a nemek megoszlása a következő módon alakult. A kitöltők között 73 férfi, az összes kitöltő 63 %-a és 42 nő, az összes kitöltők 37 %-a szerepelt. A kitöltők között az életkorok megoszlása változatos módon alakult. A legfiatalabb válaszadók életkora 18 és 25 év közé esett, míg az idősebb generációból érkező kitöltők 58 évesek vagy annál magasabb korosztályba tartoznak. A 9. ábrán jól látható, hogy a legtöbben a 34 és 41 év közötti életkori csoportba tartoznak (33 fő). A kitöltésben résztvevő személyek életkori korosztályuk alapján létrehozott kategóriák eloszlását a 9. ábra szemlélteti.

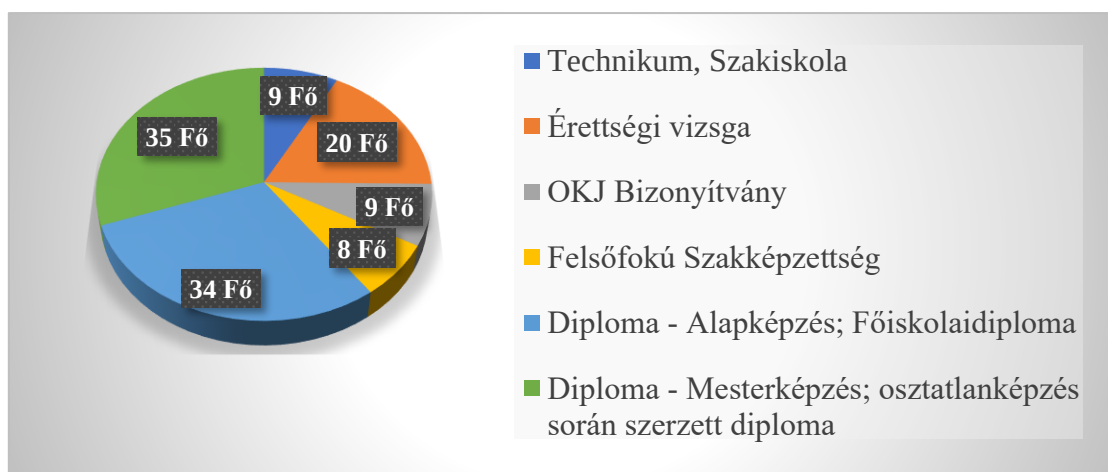
9. ábra. A kitöltők életkori csoportjainak megoszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A kérdések között szerepelt a kitöltők legmagasabb iskolai végzettségére irányuló kérdés is. Az általam megadott kategóriákon túl, lehetőséget biztosítottam a válaszadóknak az „egyéb” kategória keretei között önálló válasz megadására is, arra az esetre, ha valaki olyan végzettséggel rendelkezne, amire előzetesen én nem gondoltam. Egy személy által érkezett önálló válasz megadása, azonban ő is az OKJ végzettséget jelölte meg, amiből arra tudtam következtetni, hogy nem tekintette át alaposan a listát és esetleg elsiklott a figyelme az előre megadott válaszlehetőségek felett. Ezek alapján én besoroltam őt a megfelelő csoportba és így alakult ki a 10. ábrán látható kördiagram. A kitöltőktől érkező válaszok alapján minden kategóriába került néhány fő, azonban az egyértelműen leolvasható az ábráról, hogy a kitöltők többsége, majdnem 70 fő (az összes válaszadó 60 %-a) rendelkezik diplomával. A legmagasabb iskolai végzettségek megoszlását a következő ábra mutatja.

10. ábra. A válaszadók megoszlása a legmagasabb iskolai végzettség alapján



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A következő kérdésben azt szerettem volna megtudni, hogy a kitöltők közül ki, milyen beosztásban dolgozik jelenleg. A válaszadókat ezért arra kértem, hogy válasszák ki az általam létrehozott felsorolásból a saját beosztásuknak megfelelő megnevezést. Az önálló válasz lehetőségét biztosítva, ennél a kérdésnél is létrehoztam az „egyéb” kategóriát. Az általam készített listában, mely a beosztásokat tartalmazza feltűnhet egy rendhagyó, ha egy szervezetről beszélünk, ez pedig nem más, mint a „Vállalkozó”. Ennek oka, hogy a Wienerbergernél, mind a bérszámfejtéshez, mind a jogi osztályhoz kapcsolódó ügyeket és munkaköröket külsős vállalkozók és alkalmazottjaik látják el. Ez a gyakorlatban úgy valósul meg, hogy az említett

munkavállalók ugyanúgy a Wienerberger budapesti központi irodájában dolgoznak és teljes értékű kollégaként tekintenek egymásra a vállalatnál dolgozókkal, csupán az említett személyek nem közvetlenül a Wienerberger alkalmazottjai. Az önálló válaszadás lehetőségével két személy élt, akiket emiatt az „egyéb” kategóriába soroltam. A válaszadóknak a vállalatnál betöltött jelenlegi beosztásuk szerinti megoszlását a 3. táblázat tartalmazza. Az eredményeket tekintve jó volt látni, hogy több középvezető és egy igazgatósági tag is kitöltötte a kérdőívet.

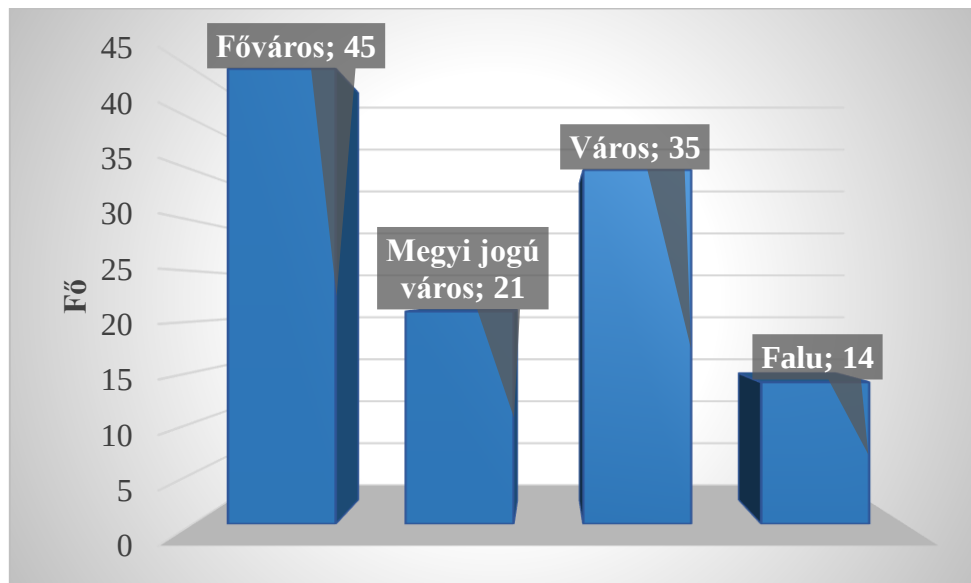
3. táblázat. A kitöltők eloszlása a beosztásuk vonatkozásában

Jelenlegi beosztás	Fő	Arány (%)
Igazgatósági tag	1	0,9
Középvezető	38	33,0
Teljes munkaidős alkalmazott	63	54,8
Részmunkaidős alkalmazott	1	0,9
Gyakornok	9	7,8
Vállalkozó	1	0,9
Egyéb	2	1,7
Összesen	115 fő	100 %

Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A demográfiai kérdéseket végül három személyesebb kérdéssel zártam. Ezek között megjelentek a lakóhelyre, a jelenlegi családi állapotra és a szülői létre irányuló kérdések is. A kitöltőktől azért gondoltam fontosnak megkérdezni a lakóhelyük típusát, mivel a Wienerberger országos lefedettségű vállalat és hazánk számos pontján található telephelyük. Kíváncsi voltam, hogy milyen arányban jelennek meg nem a fővárosban élő dolgozók a mintában. A választási lehetőségek között feltüntettem természetesen a fővárost, a megyei jogú várost, a várost és a falut is, hiszen a vállalat vidéki telephelyein több, falvakból ingázó munkavállaló is dolgozik. Abból, hogy a kitöltők közt 14 fő a falut jelölte meg lakhelyéül, arra tudok következtetni, hogy a kérdőívem mindenkihez eljutott, akihez szerettem volna. Számomra pozitív értékkel bír, hogy több Budapesttől távolabb eső telephelyen dolgozó kolléga fontosnak tartotta annyira a témát, hogy időt szánjon a kitöltésre. A sokaságra jellemző lakóhely szerinti megoszlást a következő sávdíagram szemlélteti.

11. ábra. A megkérdezettek lakóhely szerinti megoszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A válaszadók több mint fele, azaz 54,8 %-a (63 fő) házasságban, 6 fő élettársi kapcsolatban, míg a kitöltők 21,7 %-a (25 fő) párkapcsolatban él. A sokaság csupán 18,2 %-a (21 fő) egyedülálló. A magasabb házastársi, élettársi és párkapcsolati arányból következtethető és nem meglepő, hogy a kitöltők többségének van gyermeke, egészen pontosan 70 főnek. A válaszadók 39,1 %-a (45 fő) jelölt nemleges választ a gyermekre irányuló kérdésnél.

A minta megismerését követően a kutatási eredményeket szeretném ismertetni.

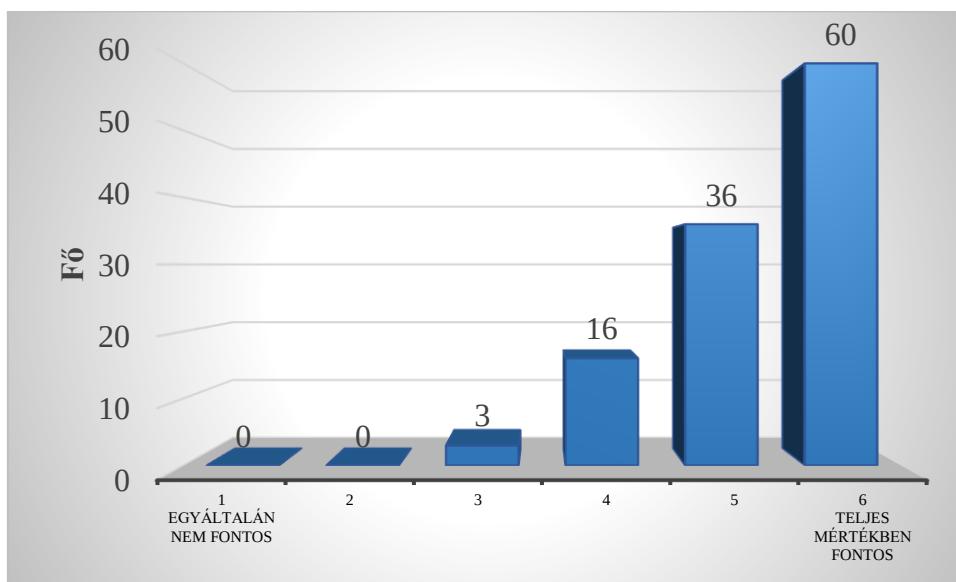
5.5. A kutatás eredményei

A kérdőívem első felében többnyire a vállalatnál dolgozó egyének személyes értékrendszeréhez, szokásaikhoz, véleményeikhez, ismereteikhez kapcsolódó kérdéseket fogalmaztam meg a környezetvédelem, környezettudatosság, fenntarthatóság és felelősség témakörében. Azért szerettem volna erre nagy hangsúlyt fektetni, mivel a szervezeti kultúra alapját képezik ezek a tényezők és a kutatásom egyik fontos célja a Wienerbergerre jellemző vállalati kultúrát megismerni a környezettudatosság tekintetében. Ezt úgy érhetem el, ha először megismerem a témával kapcsolatban a vállalatnál dolgozók véleményét, gondolatait.

Az első kérdés keretei között szerettem volna egy képet kapni arról, hogy a kitöltők számára általánosságban mennyire fontos a környezetvédelem. Ehhez létrehoztam egy páros elemszámú

Likert-skálát, melyen az egyes szám az „egyáltalán nem fontos”, míg a hatos szám a „teljes mértékben fontos” állításnak felelt meg. A kérdésre kapott válaszokból született eredményt a következő ábra mutatja.

12. ábra. A környezetvédelem fontosságának megoszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A kérdéshez kapcsolódik a korábbi fejezetben megfogalmazott első hipotézisem. Az első hipotézisem így szólt:

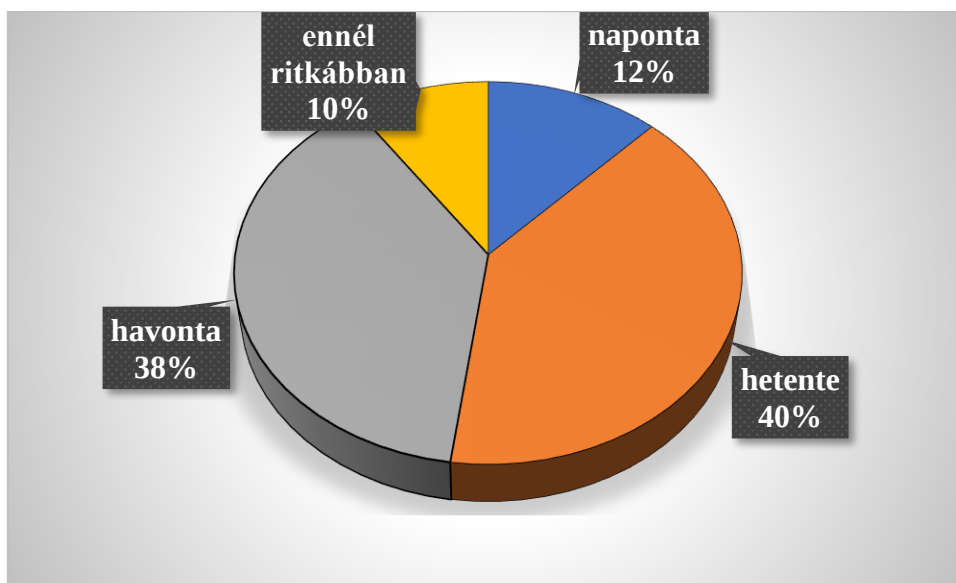
HI. A vállalatnál szellemi munkakörben dolgozó munkavállalók több mint felének fontos a környezetvédelem.

A válaszokat szemléltető oszlopdiagramról az egyértelműen leolvasható, hogy a vállalatnál dolgozó személyek több mint felének, a dolgozók 52,2 %-nak, teljes mértékben fontos a környezetvédelem. Továbbá, az is egyértelműen megállapítható, hogy a kitöltők közül szinte mindenki, egészen pontosan 112 fő (97,4 %) a skála magasabb értékeit (4-5-6) jelölte meg, vagyis a legtöbb dolgozónak jelentős mértékben fontos a környezetvédelem. Az alacsonyabb értékek közül csupán a kitöltők 2,6 %-a jelölte a hármas értéket. Az eredmények alapján a hipotézis beigazolódott. Véleményem szerint fontos kihangsúlyozni azt a tényt, hogy a kitöltők által megadott válaszok azt mutatják, hogy a Wienerbergernél dolgozó munkavállalók életében

fontos szerepe van a környezetvédelemnek. Ezt az is megerősíti, hogy a skála első és második, vagyis a legalacsonyabb értékeket, egyetlen válaszadó sem jelölte. Az első kérdésben kirajzolódott eredmény azért is nagyon lényeges, mivel a 3. fejezetből tudhatjuk, hogy nagyban meghatározó szerepe van az egyének környezeti értékrendszerének a vállalati zöldebb működés kialakításában és a környezeti értékek vállalati kultúrában való megjelenésében.

Örömmel láttam, hogy az első kérdés alapján a válaszadók döntő többségének fontos a környezetvédelem, azonban felmerült bennem néhány gondolat, amit a szakirodalmak áttekintése során is olvastam. Az emberek ugyanis hajlamosak azt gondolni magukról, hogy fontos nekik a környezetvédelem, ennek azonban olykor semmilyen konkrét megvalósulási látszata nincs. Azért is fogalmaztam meg több kérdést a cselekvésekkel, szokásokkal kapcsolatban, mert szerettem volna egy valós képet kapni arról, hogy a Wienerbergernél dolgozó munkavállalók által vallott környezettudatos értékrendszer megjelenik-e szokásaik terén is. A második kérdés keretei között még mindig a környezetvédelem témáját jártam körül. Azt kérdeztem meg a kitöltőktől, hogy milyen gyakran olvasnak környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakat. Kíváncsi voltam, hogy megfigyelhető összefüggés jelenik-e meg az első és második kérdésre kapott válaszok eredményei között. A második kérdésnél előre megadott válaszok alapján kellett kiválasztaniuk az egyéneknek az ő szokásaikra leginkább jellemzőt. Az általam létrehozott gyakorisági kategóriák a következők voltak: naponta, hetente, havonta, ennél ritkábban, soha. A beérkezett válaszok megoszlását a kördiagram mutatja.

13. ábra. A környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmak olvasására vonatkozó megoszlás



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A válaszadók közül 14 fő (12 %) naponta, 46 fő (40 %) pedig hetente sort kerít valamilyen környezetvédelemmel kapcsolatos tartalom elolvasására. 44 fő mondta azt, hogy havonta és a kitöltők kevesebb, mint 10 %-a nyilatkozott arról, hogy ennél is ritkábban olvas környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakat. Egyetlen egy válaszadó sem jelölte a „soha” kategóriát, vagyis a Wienerberger dolgozói között nincs olyan, aki egyáltalán nem olvas a témában. A második kérdésre kapott válaszokból szintén az derült ki, hogy a dolgozók több mint 50 %-a gyakran olvas környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakat és érdeklődik a téma iránt. Összességében tehát kijelenthetjük, hogy a vállalatnál dolgozó munkavállalók többsége nem csak fontosnak tartja a környezetvédelmet, hanem gyakran időt is szán a témában megjelenő tartalmak elolvasására. A második kérdéshez kapcsolódóan megfogalmaztam a kérdőívemben egy ellenőrző kérdést is. Ez a hetedik kérdés volt, mely szintén a mintára jellemző érdeklődésre irányult a környezettudatosság és fenntarthatóság témáihoz kapcsolódóan. A válaszadók 93,9 %-a (108 fő) mondta azt, hogy valóban érdeklődik a témák iránt. Azok a kitöltők, akik az „igen” választ jelölték, egy további kérdéssel is találkozhattak, amelyben azt kértem tőlük, hogy az előre megadott listából válasszák ki, vagy azt kiegészítve írják meg, hogy milyen módon nyilvánul meg a téma iránti érdeklődésük. Ennél a kérdésnél akár több választ is megjelölhettek a kitöltők, azonban a legtöbben itt is a témákhoz kapcsolódó olvasási szokásaikat erősítették meg. Az általam megfogalmazott választ, mely így szólt, hogy „online tartalmakat olvasok a témával kapcsolatban” összesen 92 fő, a válaszadók 85,2 % választotta. Az ellenőrző kérdésekben tehát szintén arról bizonyosodtam meg, hogy a vállalatnál dolgozó munkavállalók érdeklődnek és tájékozódnak, mely leginkább a témához kapcsolódó olvasási szokásaikban mutatkozik meg.

A harmadik kérdés keretei között, azt szerettem volna megtudni, hogy a kitöltők közül kinek, mit jelent a fenntarthatóság néhány szóban. Ez volt az első olyan kérdésem, ahol a válaszadóknak lehetőségük nyílt saját szavaikkal elmondaniuk, hogy ők mit értenek ez alatt a fogalom alatt. A kérdésre érkező válaszokat először használhatóságuk alapján dolgoztam fel. A 115 kitöltő közül 11 fő válaszát nem tudtam elfogadni. Ennek hátterében többféle ok húzódik. Azokat a válaszokat tekintettem érvénytelennek, ahol a kitöltő vagy nem írt be semmit, vagy nem vette elég komolyan a kérdést és válasza értelmezhetetlen volt. Ezt követően a használható 104 választ egyesével áttekintettem és az általam létrehozott kategóriákba soroltam. Három fő kategóriát alakítottam ki, melyeket a következő táblázat foglal össze.

4. táblázat. A fenntarthatóság fogalmánál kialakult kategóriák

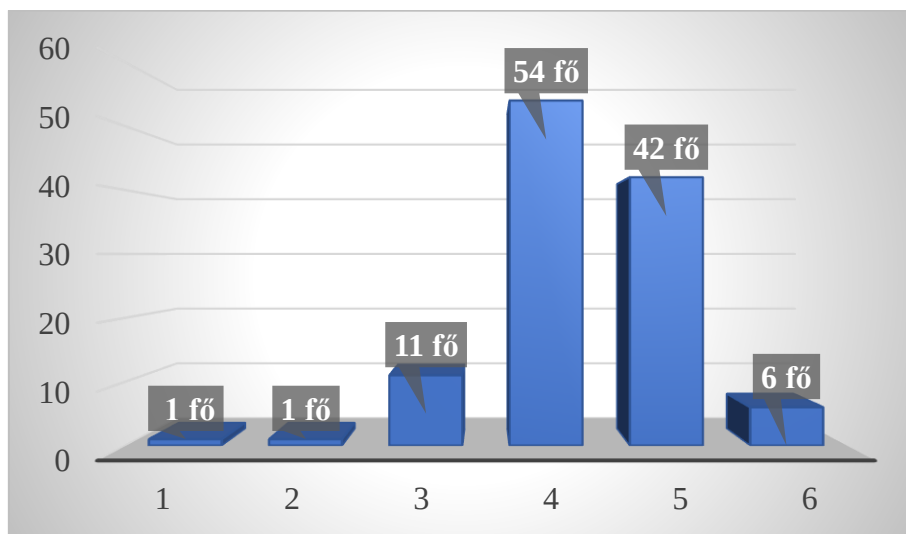
Kategória	Fő
Élhető jövő, következő generáció	47
Felelős, fenntartható fogyasztói magatartás	39
Ökológiai lábnyom, energiafelhasználás	18
Összesen	104 fő

Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A válaszadók közül a legtöbben a fenntarthatóságot a jövővel és a jövő generációinak lehetőségeivel kapcsolták össze. Néhány konkrét példa az első kategóriába sorolt válaszokra: „Úgy gazdálkodni és óvni a jelen kincseit, hogy a gyermekeink, unokáink is használni tudják azokat.” „A következő generáció számára átadni a földet ugyan annyi lehetőséggel, mint amivel mi megkaptuk.” „A jelenlegi természeti erőforrások kihasználása úgy, hogy a jövő nemzedékének lehetőségeit ne csökkentsük.” A második kategóriába olyan válaszokat soroltam, melyekben a fenntarthatóságot a felelős fogyasztói magatartással és az ehhez kapcsolódó szokásokkal és cselekedetekkel kapcsolták össze a válaszadók. A 3.4. fejezetben, amikor részleteztem a fenntartható fogyasztás jellemzőit, kitértem a felelős fogyasztók által megjelenő viselkedési mintákra. A kitöltők válaszaiban határozottan megjelentek a szakirodalomban megismert fogyasztói szokások. Ezekre néhány példa: „A lehető legkevésbé terheljük a környezetet. Tudatosabb vásárlás és így kevesebb szemét, károsanyag kibocsátás.” „Tudatos vásárlás, tudatos "választás".” „Szelektív hulladékgyűjtés, környezetkímélő mosó- tisztítószeres használata stb. odafigyelés a környezetünkre.” A harmadik nagy kategóriába azokat a válaszokat soroltam, amelyekben a fenntarthatóságot az ökológiai lábnyom csökkentésével és a felhasznált energia mérséklésével hozták összefüggésbe a kitöltők. Ilyen válaszok voltak például a következők: „Ökológiai lábnyomom csökkentése.” „Megújuló energiaforrások alkalmazása, szintetikus anyagok előállításának csökkentése.” „Azt, hogy minél kevésbé használjuk ki a nem megújuló energiaforrásokat.” További érdekesség volt számomra, hogy néhány válaszban talákoztam a fenntarthatósági kritériumokkal, melyeket a szekunder kutatásomban szintén érintettem a 3. fejezet keretei között. Ezekre néhány példa: „Ha a természetből kitermelünk valamit az ne haladhatja meg a természet újratermelő képességét.” „Kevesebbet fogyassz, mint amit a föld képes ellátni.” „A környezetünk tudatos

védelme, az egyensúly biztosítása anélkül, hogy a természeti környezetet kizsákmányolnánk.” A feltett kérdésre kapott válaszok alapján azt figyelhettem meg, hogy a megkérdezettek többsége komolyan vette a kérdést és tisztában van a fogalom jelentésével. A legtöbben valóban a fenntarthatósághoz kapcsolódó értékekkel, meghatározásokkal és viselkedési mintákkal azonosították a fogalmat. A vállalat bemutatása során feltüntettem, hogy a Wienerberger kiemelt értékei között megjelenik a fenntarthatóság. A fenntarthatóság egyéni szinten megjelenhetnek például a környezettudatos fogyasztásban. A szervezeti kultúra fogalmának megismerése során pedig megjelent, hogy a szervezet által kifelé képviselt értékeket, csak akkor tudják hitelesen közvetíteni a fogyasztók felé a vállalatok, ha maguk a munkavállalók is sajátjuknak vallják ezeket az értékeket. Ezen gondolatmenet alapján fogalmazódott meg bennem a következő kérdés, amelyben azt kérdeztem a kitöltőktől, hogy mennyire tartják magukat környezettudatos fogyasztónak egytől hatig terjedő skálán. Az egyes érték „egyáltalán nem”, míg a hatos érték a „teljes mértékben” válaszoknak felelt meg. A kitöltők válaszainak megoszlását az alábbi ábra mutatja.

14. ábra. Környezettudatos fogyasztáshoz kapcsolódó megoszlás

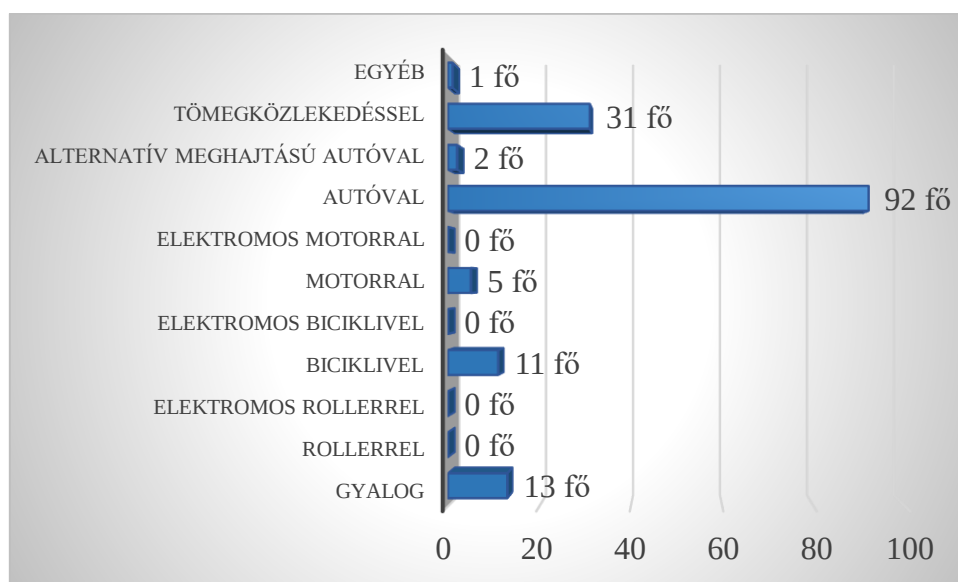


Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A kitöltők közül 54 fő a négyes, 42 fő az ötös, és 6 fő a hatos értéket jelölte, vagyis a válaszadók 88,7 %-a inkább környezettudatos fogyasztónak vallja magát. A skála másik felén lévő értékeket ezzel szemben csak a kitöltők 11,3 %-a választotta és ahogy az ábrán is látható, a kitöltők közül csupán két fő számolt be arról, hogy ők „nem” vagy „egyáltalán nem” tartják

magukat környezettudatos fogyasztónak. A kapott eredményből következtethető, hogy a Wienerbergernél dolgozó munkavállalók többségének egyéni szinten is fontos a fenntarthatóság és környezettudatosság, mely értékek a munkavállalók fogyasztási szokásaiban is megjelennek. A következő néhány kérdés továbbra is a dolgozók szokásaihoz kapcsolódott. Az ötödik kérdésben arra kértem a kitöltőket, hogy az általam összeállított listából válasszák ki, vagy a listát kiegészítve írják meg, hogy az esetek többségében mivel közlekednek a munkahelyükre. A kitöltőknek lehetőségük volt több választ is megjelölniük. Az eredmények 15. ábrán láthatók, melyről leolvasható, hogy a legtöbb munkavállaló autóval közlekedik a munkahelyére. A válaszadók közül 31 fő jelölte még a tömegközlekedést. A többi közlekedési lehetőséget kevesen vagy egyáltalán nem jelölték.

15. ábra. A kitöltők közlekedési módjainak megoszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

Szintén a munkába jutási módokhoz kapcsolódott a hatodik kérdésem, melynél arra szerettem volna választ kapni, hogyha a vállalat támogatná az alternatív munkába jutási módokat, akkor élnének-e vele a dolgozók. A kérdést kiegészítettem egy megjegyzéssel, miszerint nem a személyautóhoz kapcsolódó támogatásra gondolok, hiszen előzetesen arról szereztem információt, hogy a Wienerberger támogatja az ingázó munkavállalók benzinköltségét. Az kitöltők több mint fele (56,5 %) igennel, 24,3%-a pedig talánnal felelt a kérdésemre. A 115 válaszadóból, csak 22 fő jelölte a nemet. Ezt követően egy további kérdés jelent meg azoknak

a válaszadóknak, akik az előzőekben az „igent”, illetve a „talánt” jelölték. Ebben a kérdésben arra kértem a kitöltőket, hogy válasszák ki (akár a több választási lehetőséggel is élve vagy a listát kiegészítve), hogy milyen alternatív munkába jutási lehetőségekkel élnének. Ezt a kérdést azért tettem fel, mivel szerettem volna egy képet kapni arról, hogy a dolgozók mégis milyen megoldási módokat találnának megfelelőnek annak érdekében, hogy ne kelljen feltétlenül autóba ülniük, hogy bejussanak a munkahelyükre. A beérkezett válaszokat az 5. táblázatban foglaltam össze. Az eredmények alapján a legtöbb munkavállaló a kerékpár vásárlás támogatásának lehetőségével élne annak érdekében, hogy környezetkímélőbb módon jusson be a munkahelyre. Magas számban érkezett szavazat még a tömegközlekedési bérlethez és az elektromos roller vásárlásához kapcsolódó támogatások lehetőségére is. A kapott eredmény szerintem fontos információkat hordoz, hiszen, ha a vállalat vezetősége a jövőben fontolóra venne egy ilyen környezettudatosági lépést, akkor már láthatnának egy képet a munkavállalókban megjelenő igényekről és a konkrét megvalósulási ötletekről.

5. táblázat. Alternatív munkába jutási módok

Lehetőségek	Érdeklődők létszáma (fő)
tömegközlekedési bérlet támogatása	35
kerékpár vásárlás támogatása	37
elektromos roller vásárlás támogatása	31
a nagyobb városokban elérhető kerékpár és elektromos roller szolgáltatások támogatása	19
elektromos kerékpár vásárlás támogatása	3
elektromos autó vásárlás támogatása	8
céges busz vagy céges telekocsik támogatása	3

Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

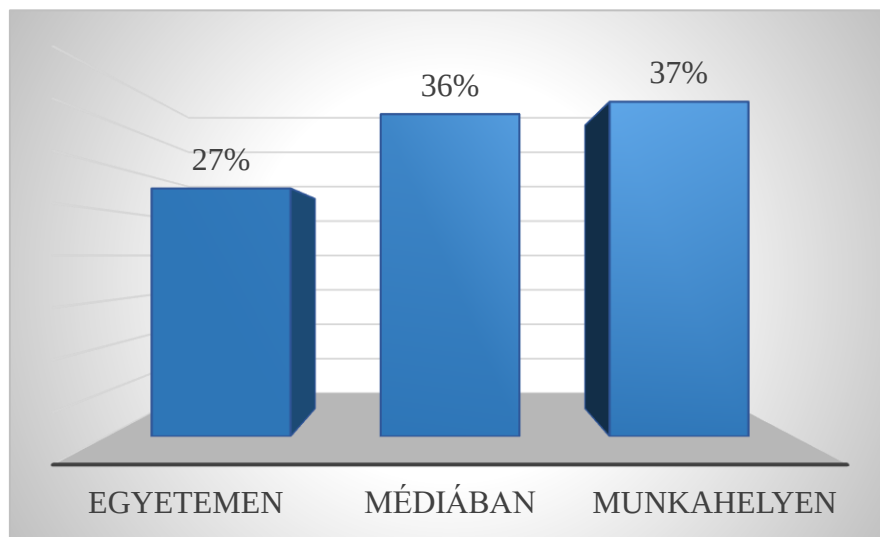
A HR vezetővel megvalósult interjú során a következő kérdést fogalmaztam meg neki: „Támogatja-e a vállalat a munkavállalók munkába jutásának alternatív megoldási lehetőségeit? Amennyiben igen, milyen formában valósul meg a támogatás? Amennyiben nem, tervez-e a

vállalat ehhez kapcsolódó változást bevezetni?” A válasza alapján az derült ki, hogy jelenleg aktív támogatás nincs az alternatív, vagyis az autót helyettesítő munkába jutási eshetőségekre, azonban azt megemlítette, hogy a jövőre nézve szeretne ehhez kapcsolódóan lépéseket tenni és az elektromos kerékpár vásárlásának támogatását egyáltalán nem zárta ki.

A nyolcadik kérdés keretében, megkérdeztem a munkavállalókat, hogy mi motiválja őket a környezettudatos viselkedésre. Több választási lehetőséget is felkínáltam, valamint itt is lehetőség volt egyéni opció megadására. A kitöltők közül a legtöbben az alábbi két állítást jelölték: 76 fő jelölte be azt, hogy az egyik motivációja, hogy aggódik Földünk jövője miatt, 74 fő választotta az előre megadott válaszok közül, hogy felelősnek érzi magát a témában. További 28 szavazat érkezett arra, hogy „családom, rokonok, barátaim” motiválnak a környezettudatos viselkedésre. Az összes kitöltő közül csak 9 fő választotta, hogy motivációja háttérben megjelenik a munkahelyi jó példamutatás. Úgy gondolom, hogy ez nagyon kicsi arány. A harmadik fejezeten belül kitértem a vállalatok és a környezettudatosság kapcsolatára, melynél részleteztem, hogy a vállalati szintű környezettudatosság, csak akkor lehet sikeres és egyértelmű, ha vannak a dolgozók között úgynevezett kulcsemberek. A kijelölt személyeknek fontos szerepük van például a vállalat által képviselt értékek terjesztésében és népszerűsítésében. Véleményem szerint hiába vallja a Wienerberger alapvető értékének a felelősséget és fenntarthatóságot, illetve hiába törekszik a környezettudatosságra, ha a dolgozók között kevés vagy egyáltalán nincs olyan személy, aki ezeknek az értékeknek a vállalati szintű konkrét megjelenési módjait terjesztené. A jövőben nagyobb hangsúlyt kellene fektetnie a Wienerbergernek arra, hogy kommunikálják a vállalathoz kapcsolódó környezettudatossági értékeket és tevékenységeket. A következő három kérdés a vállalatok társadalmi felelősségvállalásához kapcsolódott. Először megkérdeztem a munkavállalókat, hogy hallottak-e már korábban a kifejezésről. A válaszadók 65,2 %-a felelte azt, hogy igen, 34,8 %-a, azonban még nem hallott a kifejezésről. Az, hogy a kitöltésben résztvevő szellemi munkavállalók közül 40 fő, még egyáltalán nem hallott a fogalomról nagyon meglepett, hiszen a Wienerberger szervezeti stratégiáját bemutató ábrán is megjelenik a kifejezés rövidített alakja. Felmerült bennem a kérdés, hogyha az említett munkavállalók nem ismerik a CSR definícióját, akkor, hogy tudják képviselni a vállalatot, melynek működésében több szinten is megjelennek a kifejezéshez kapcsolódó valós kezdeményezések? Azon munkavállalók, akik ismerték a kifejezést két további kérdést kaptak a vállalatok társadalmi felelősségvállalásához kapcsolódóan. Az első ahhoz kapcsolódott, hogy ki, hol találkozott a kifejezéssel. A válaszokat kivétel nélkül be lehetett sorolni három fő kategóriába, melyek megoszlását a 16. ábra mutatja be. Az ábrán is jól látható, hogy a válaszadók többsége a munkahelyéről, illetve a médiából

ismeri a kifejezést. A harmadik kategóriába azok a válaszok kerültek, ahol az egyetemhez, illetve a tanulmányokhoz kapcsolták a kitöltők a fogalom megismerésének helyét.

16. ábra. A CSR fogalmának megismerési szinterei



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A fogalomhoz kapcsolódóan az utolsó kérdésem egy szabad választ igénylő kifejtős kérdés volt, ahol azt kértem a kitöltőktől, hogy írjanak példát CSR tevékenységekre. Összesen 47 fő fogalmazta meg véleményét. Ahogy a szakirodalmi áttekintés 3.3. fejezetében is leírtam, a CSR tevékenységek legtöbbször valamilyen vállalati célokra túlmutató cselekedetek, kezdeményezések és események kapcsán jelenhet meg. Ezek keretében a vállalatok kifejezhetik egy nagyobb réteghez, a közjóhoz kapcsolódó felelősségi szerepüket. A leggyakoribb válaszok valamilyen vállalati szintű játékoskodáshoz, adományozáshoz, önkénteskedéshez kapcsolódtak, de megjelentek környezettudatosági tevékenységek is, például egy vállalati szintű hulladékgyűjtés vagy környezethatékonysági beruházások, melyek által a vállalat emelheti a gyárak környékén élők életszínvonalát.

A 10. kérdésnél arra voltam kíváncsi, hogy a kitöltők közül ki, mit tesz a környezete érdekében otthonában, háztartásában. Az előre megadott válaszaikon túl, érkeztek további, egyéni válaszok is. A válaszokból egy táblázatot készítettem, melyben a lehetséges viselkedési mintákon felül megjelenítettem az egyes válaszokra érkező arányokat is százalékos formában. A kitöltők közül szinte mindenki fontosnak tartja a háztartásában a felesleges vízpazarlás elkerülését, hiszen a válaszadók 91,3 %-a figyelmet fordít arra, hogy ne hagyja feleslegesen

nyitva a csapot. A szelektív szemetgyűjtés, illetve a saját táskával való bevásárlás szintén gyakran megjelenő környezettudatosági szokások a vállalatnál dolgozó munkavállalók körében. A táblázatban megjelenő lista alapján jól látható, hogy változatos és felelősségteljes módokon járnak el a Wienerbergernél dolgozók az otthonukban a környezet védelme érdekében. Az egyéb kategóriába soroltam a kitöltők által megadott egyéni válaszokat. Van olyan munkavállaló, aki arról számolt be, hogy az elmúlt években több száz fát ültetett saját telkén önköltségből és folyamatosan propagálja a környezetében a környezettudatos életmódot. Számomra nagyon pozitív volt, hogy ezt leírta és úgy gondolom, hogy az ilyen elhivatott és elszánt kollégákat kellene megbízni a vállalatnak, hogy legyen kulcsemberek a vállalat belüli környezettudatosság népszerűsítése érdekében. Akik magánemberként tesznek a környezetükért és fontosnak tartják a környezeti értékeket, azok ezt a szemléletet képviselik a munkahelyükön is. Ahhoz, hogy a vállalat kultúrájában megbecsült helyre kerüljön a környezettudatosság, először a dolgozóknak egyéni szinten kell elsajátítaniuk az ehhez szükséges viselkedési mintákat, melyben nagy szerepe lehet egyes kollégáknak.

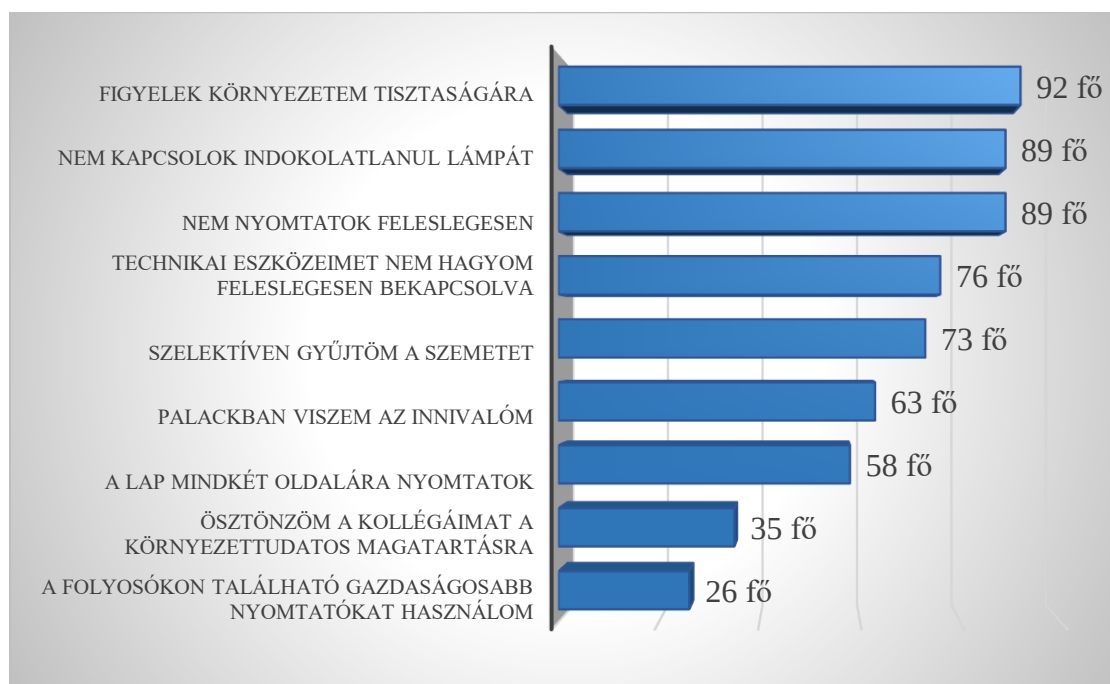
6. táblázat. A környezettudatos viselkedés megjelenési módjai

Környezettudatos viselkedési minták	Arány (%)
szelektíven gyűjtöm a szemetet	88,7
mellőzöm, vagy legalábbis amennyire lehet, csökkentem az eldobható műanyag eszközök használatát	65,2
viszek magammal táskát bevásárolni	85,2
újrahasznosított anyagból készült termékeket vásárolok	24,3
nem hagyom feleslegesen nyitva a csapot	91,3
energiatakarékos technikai eszközöket vásárolok	71,3
megújuló energiaforrásokat veszek igénybe a háztartásomban	22,6
a használt sütőolajat a megfelelő leadási helyre szállítom	30,4
komposztálok és hulladékmentes boltban vásárolok, illetve amit tudok magam készítek, pl: izzadásgátló, mosószer...	2,7
egyéb	3,6
Összesen	100 %

Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A kérdőív első felének eredményei alapján megismerhettem a munkavállalók egyéni szokásait, a fenntarthatóság, környezetvédelem és környezettudatosság témák iránti személyes kapcsolódásaikat, véleményeiket és meglátásaikat. A kérdéssor második felében olyan kérdéseket vagy állításokat fogalmaztam meg, melyek keretében a kitöltőknek vállalati szinten kellett inkább gondolkodniuk. A következő kérdések eredményeitől azt várom, hogy valamelyest kirajzolódjon számomra egy kép arról, hogy a Wienerbergernél szellemi munkakörben dolgozók, hogyan élik, valamint hogyan ítélik meg a környezettudatosságot a vállalatnál a mindennapi működés során. A 11. kérdés keretei között az egyének munkahelyi környezettudatos szokásait vizsgáltam. Létrehoztam egy listát, melyben a legjellemzőbb környezettudatosági viselkedési mintákat foglaltam össze. Lehetőséget biztosítottam a több válasz megadására és a lista kiegészítésére is. A lentebb látható ábra szemlélteti, hogy melyik szokást, cselekedetet, kezdeményezést hány fő végzi.

17. ábra. Munkahelyi környezetvédelemhez kapcsolódó szokások megoszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A kitöltők 80 %-a számolt be arról, hogy figyel környezete tisztasására. A következő két állítást ugyan olyan számban választották a munkavállalók, vagyis 89 fő számolt be arról, hogy nem kapcsol indokolatlanul lámpát és ugyan ennyien mondták, hogy ha nem muszáj nem

nyomtatnak. A nyomtatáshoz kapcsolódóan volt még egy állítás a listában, ami a kétoldalas nyomtatás lehetőségére kérdezett rá. 58 fő számolt be arról, hogyha megteheti, akkor a lap mindkét oldalát kihasználva nyomtat. A kitöltők több mint fele, 76 fő, arra is figyelmet fordít, hogy ne hagyja bekapcsolva technikai eszközeit indokolatlanul. A munkavállalók 63,5 %-a él a szelektív hulladékgyűjtés lehetőségével a munkahelyen is. Szintén többen mondták (63 fő), hogy palackban visznek innivalót a munkahelyre, amivel tudják csökkenteni a legtöbbször egyszer használatos műanyag flakonok vállalaton belüli megjelenését. A két legkevesebb szavazatot kapott cselekedetek mások környezettudatosságának ösztönzéséhez, illetve a vállalat folyósóin található gazdaságosabb nyomtatók használatához kapcsolódik. Sajnos itt az utóbbi állítás háttérében két tényező is szerepet játszhat. Egyrészt az információhiány, hogy esetleg nincsenek tisztában a vállalatnál dolgozók az említett gépek előnyeivel, másrészt a munkavállalók elkényelmesedése, ugyanis a legtöbb irodában vannak további kisebb nyomtatók, melyek bár nem környezetkímélőek, helyben vannak és ezeket időhatékonyság, illetve kényelmesség szempontjából gyakrabban veszik igénybe, mint a folyósókon elhelyezett gazdaságos és környezetbarát gépeket.

A következő kérdésben azt szerettem volna tudni, hogy a Wienerberger munkavállalói mennyire tartják fontosnak a vállalatnál a környezettudatosság megjelenését. A válaszadóknak egy hat fokú skálán kellett kifejezniük a véleményüket, melyen az egyes azt jelölte, hogy „egyáltalán nem fontos”, míg a hatos ennek az ellentétjét, vagyis a „teljes mértékben fontos” válasznak felelt meg. A kitöltők 62,6 %-a gondolja úgy, hogy teljes mértékben fontos és 29,6 %-a pedig, hogy nagyon fontos, hogy a vállalatnál megjelenjen a környezettudatosság, vagyis az összes kitöltő 92,2 %-a szerint mindenképp meg kell jelennie a vállalatnál a környezettudatosságnak. Az egyes és kettes, vagyis a két legalacsonyabb értéket senki sem jelölte. A fennmaradó 8 fő szavazata a hármas, négyes értékek között oszlik meg a négyes érték javára. Véleményem szerint ez a kutatás témájának tekintetében egy nagyon pozitív eredmény, hiszen ez azt jelenti, hogy a vállalatnál dolgozó munkavállalók nem csak magánemberként tekintenek a környezettudatosság témájának fontosságára, hanem igénylik ennek megjelenését a munkahelyükön is. A második hipotézisemet ennek, illetve az első kérdésnek az eredményei alapján tudom megválaszolni. Azt szerettem volna megtudni, hogy vajon van-e összefüggés aközött, hogy egy munkavállalónak mennyire fontos a környezetvédelem, illetve, hogy mennyire tartja fontosnak, hogy a vállalatnál megjelenjen a környezettudatosság. A második hipotézis így szól:

HIII. Azon munkavállalóknak, akiknek fontos a környezetvédelem, egyben az is fontos, hogy a vállalatnál megjelenjen a környezettudatosság.

A hipotézis eredményét a Pearson-féle korrelációs együttható alapján állapítottam meg, amely a két változó közötti kapcsolatot és annak szorosságát mutatta meg. A hipotézist elfogadtam, mivel az állítások között közepesen szoros pozitív korrelációs kapcsolat van, hiszen a Pearson-féle korrelációs együttható előjele pozitív, értéke pedig 0,6. Az állítást megvizsgáltam a Cramér-féle V statisztikai teszttel is, melynek eredménye 0,46, azaz mérsékeltén kapcsolódnak a változók egymáshoz. Az eredmények alapján az a következtetés vonható le, hogy annak a munkavállalónak, akinek fontos a környezetvédelem egyben az is fontos, hogy a vállalatnál megjelenjen a környezettudatosság.

A következő kérdés keretében azt szerettem volna megtudni, hogy tisztában vannak-e a dolgozók a vállalat által folytatott környezetvédelmi tevékenységekkel. A harmadik hipotézisem is ehhez kapcsolódik, amely így szól:

HIII. A vállalatnál dolgozó és a kutatásban résztvevő munkavállalók többsége tisztában van a Wienerberger által folytatott környezetvédelmi tevékenységekkel.

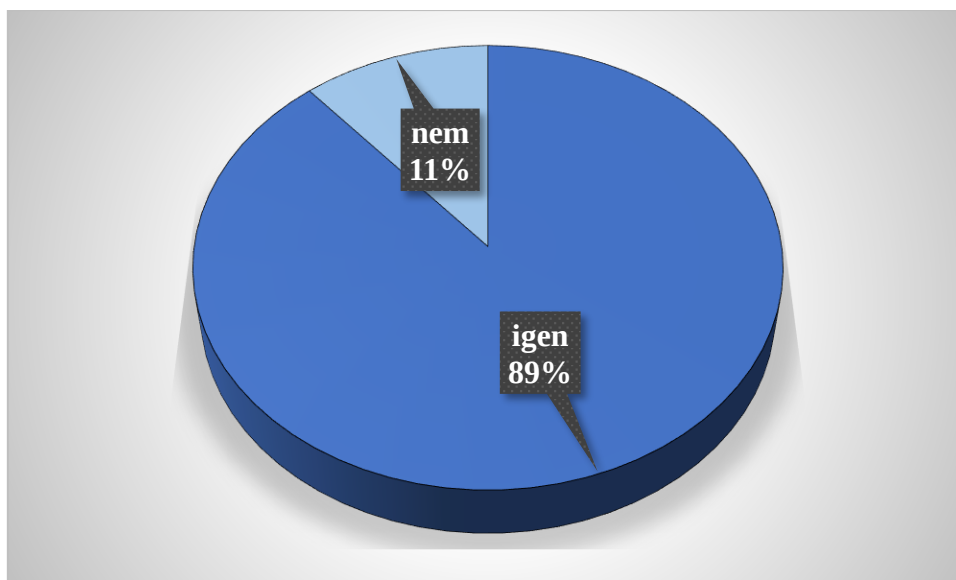
Az eredmény nagyon meglepő, hiszen a válaszadók között szinte egyenlően megoszlik az igenek és nemek aránya. Egészen pontosan az eredmények arról számolnak be, hogy a dolgozók 50,4 %-a tisztában van, míg 49,6%-a nincs tisztában a Wienerbergernél megjelenő környezetvédelmi tevékenységgel. A válaszok arányainak megoszlásából azt a következtetést tudom levonni, hogy a vállalatnál szinte minden második ember információhiányban van a téma tekintetében, vagyis a hipotézisem nem teljesül, ezért azt elvetem. A jövőben a dolgozók témával kapcsolatos tájékoztatására sokkal nagyobb hangsúlyt kellene fektetnie a vezetőségnek. A kérdést a vezetőknek is feltettem az interjúk során, hiszen szerettem volna tudni, hogy vajon ők, a pozíciójukból kifolyólag mit gondolnak erről. A válaszok az ő esetükben is megosztóan alakultak. Volt olyan vezető, aki azt mondta, hogy erre azért nehéz válaszolnia, mivel ő tisztában van a szóban forgó projektekkel és ebből adódóan számára egyértelmű, hogy tudja. Éppen ebből kifolyólag azonban nem lát az operatív dolgozók szemével és azt sem tudja megmondani, hogy hozzájuk eljutnak-e ezek az információk vagy sem. Egy másik vezető a következőt válaszolta a kérdésemre: „Bevallom őszintén fogalmam sincs, hogy tisztában vannak-e a dolgozók a vállalat által folytatott tevékenységekkel, de mondjuk én sem tudok

semmilyen dokumentumról ehhez kapcsolódóan, ami mondjuk mindenki számára elérhető lenne a stratégiáról és a tervekről vagy a már megvalósított intézkedésekről. Meglepettségemre, az egyik vezető egy határozott nemmel felelt és még azt is hozzátette, hogy sajnos a vállalatban ezeknek a kommunikációja nem kap akkora figyelmet. Ezzel ellentétben kaptam megerősítő választ is, miszerint tisztában kell lenniük a dolgozóknak az információkkal, hiszen egyre inkább hangsúlyos a téma a vállalat életében. A vezető a következőket is hozzátette: „Ez egy nagyon fontos téma, amibe a dolgozókat is be kell vonnunk a kitűzött célok eléréséhez, ezért ahogy eddig is, továbbra is kommunikálni fogjuk a vállalatnál zajló környezetvédelmi tevékenységeket. Ahogy már korábban említettem a válaszok alapján azt a következtetést tudom levonni, hogy ami a dolgozók válaszaiból megmutatkozott, az a vezetők részéről is hasonlóan jelent meg, mivel közöttük sem volt egyetértés a kérdés megválaszolása kapcsán. Azoktól a munkavállalóktól, akik az előző kérdésben igennel válaszoltak, vagyis arról számoltak be, hogy tisztában vannak a Wienerberger környezetvédelmi tevékenységeivel, azt is megkérdeztem, hogy honnan tájékozódnak minderről. A beérkezett válaszokból az derült ki, hogy a legtöbben (37 fő) saját maguk tapasztalják a munkavégzésük során a vállalatnál zajló környezetvédelmi tevékenységeket. Továbbá, sokan jelölték még, hogy szabályzatokból, vállalati dokumentumokból, illetve kollégáktól tájékozódnak. Voltak a kitöltők között olyanok is (19 fő), akik felettesüket jelölték meg, mint információforrást. A válaszadók az előre megadott lehetőségeken felül éltek a lista önálló kiegészítésének opciójával, melynek keretei között a belső vállalati kommunikációs felületeket nevezték meg, mint alkalmazott tájékozási platform. Ezek alapján azt gondolom, hogy tényleg van lehetőség információkat szerezni a vállalat által folytatott környezetvédelmi tevékenységekről. Az eredmény alakulásában egyrészt az is szerepet játszhat, hogy esetleg néhány dolgozó nem fordít figyelmet a tájékozódásra, másrészt függhet a közvetlen vezető témához kapcsolódó hozzáállásától is.

A következő kérdés keretei között arra kerestem a választ, hogy fontos lenne-e a vállalatnál dolgozóknak, hogy a Wienerberger tájékoztassa őket környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakkal. A kérdésre kapott válaszok megoszlását a 18. ábra mutatja be. A kördiagramon is látható, hogy a válaszadók többségének (102 fő) fontos lenne, hogy a vállalat tájékoztassa őket környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakkal és csupán 13 fő mondta azt, hogy mindezt nem igényelné. A kitöltőktől megérdeklődtem, hogy milyen gyakorisággal fogadnák szívesen a környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakat, ahol a legtöbben (51 fő) arra szavazott, hogy havonta, de több szavazat érkezett még a hetente (20 fő) és a negyedévente (21 fő) kifejezésekre. Az összes válaszadó 19,4 %-a mondta azt, hogy vagy ritkábban vagy egyáltalán nem igényelné a vállalattól környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakat. Mivel a dolgozók

többségének fontos lenne a gyakori tájékoztatás, ezért a jövőben több ilyen jellegű tartalom is megjelenhetne a vállalat belső kommunikációs felületein.

18. ábra. A környezetvédelemhez kapcsolódó tartalmak igényének megoszlása



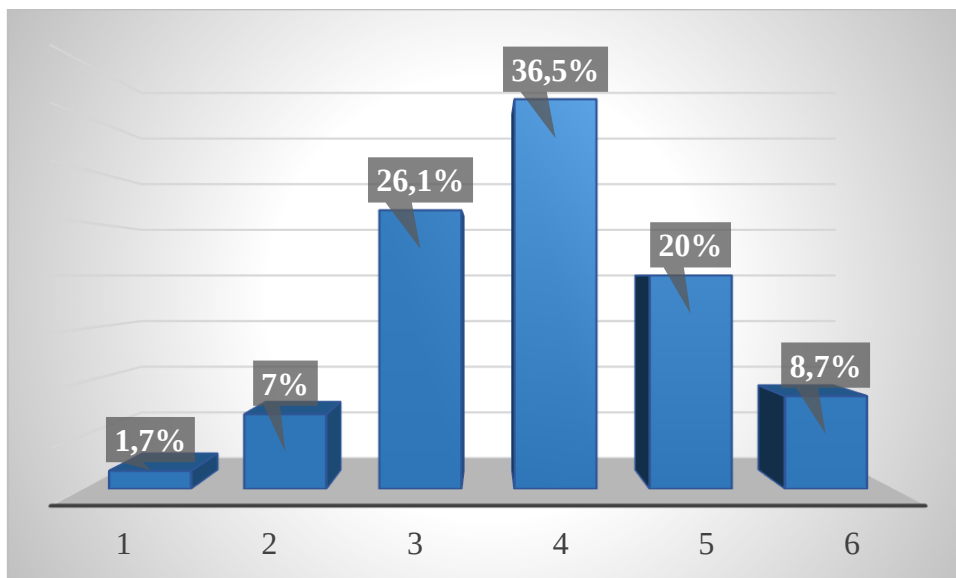
Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A 16. kérdésnél ismét egy hatfokozatú skálával találkoztak a kitöltők. A kérdés, mellyel kapcsolatban véleményt kellett formálniuk így szólt: „Szerinted a Wienerberger mennyire tesz a környezettudatos munkahely kialakításáért?” A skálán az egyes érték azt jelentette, hogy a vállalat egyáltalán nem tesz, míg a hatos érték azt fejezte ki, hogy a vállalat nagy mértékben tesz a környezettudatos munkahely kialakításáért. Az eredmények megoszlása a 19. ábrán látható. A válaszok széles skálán mozognak, hiszen mindegyik érték megjelölésre került a kitöltők által. A legtöbb dolgozó azonban a skála magasabb értékeit jelölte (4-5-6), tehát a kitöltők több mint fele, egészen pontosan 65,2 %-a gondolja azt, hogy a vállalat tesz a környezettudatos munkahely kialakítása érdekében. Ezen eredmények alapján a HIV. hipotézis is elfogadásra került, mely a következőképpen szólt:

HIV. A kutatásban résztvevő munkavállalók többsége szerint a Wienerberger tesz a környezettudatos munkahely kialakításáért.

Ugyanakkor a legtöbben (42 fő) a négyes értéket jelölték, ami azt jelenti, hogy valamilyen módon érzik a dolgozók, hogy jelen van a környezettudatosság a mindennapokban, de azt semmiképp nem jelenthetjük ki, hogy ezzel teljes mértékben meg vannak elégedve. A 115 kitöltő közül csupán 10 fő mondta azt, hogy a vállalat nagy mértékben tesz annak érdekében, hogy környezettudatos munkahellyé tegye a Wienerbergert. A kutatásban résztvevők 34,8 %-a azonban azt gondolja, hogy a Wienerberger keveset tesz a környezettudatos munkahely kialakításaért. Összességében úgy gondolom, hogy változatos véleménnyel voltak a dolgozók a kérdés kapcsán.

19. ábra. A környezettudatos munkahelyhez kapcsolódó válaszok eloszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A dolgozóktól megkérdeztem, hogy szerintük milyen konkrét tevékenységek, kezdeményezések és intézkedések kapcsán jelenik meg a vállalatnál a környezettudatosság. Mivel többen írták ugyan azokat a válaszokat, csak olykor eltérő kontextusban, ezért először összegyűjtöttem a hasonló vagy teljesen egyező visszajelzéseket. Ezek alapján öt fő kategóriát alkottam meg, melyeket egy táblázatba foglaltam össze (7.táblázat). Az állítások mellett az a szám szerepel, ahányszor előfordult az adott opció a megadott válaszokban. A legtöbben a kihelyezett szelektív hulladékgyűjtőket kapcsolják össze a vállalatnál megjelenő környezettudatossággal. 32 alkalommal jelent meg a válaszokban valamilyen környezetbarát vállalati megoldás. Ehhez kapcsolódóan néhány példát a táblázatban is feltüntettem. Érkeztek

olyan válaszok (16 db), melyek konkrét intézkedéseket jelöltek meg, amelyek kapcsán középpontba kerül a zöldebb működés. Voltak, akik szerint azzal az intézkedéssel tesz a Wienerberger a környezettudatos munkahely kialakításáért, hogy igyekszik csökkenteni a környezetbe kibocsátott szén-dioxid mennyiségét, valamint a papírhasználat visszaszorítását támogató lehetőségek is megjelentek a válaszokban. A táblázatot egészében nézve kijelenthetem, hogy a legtöbb munkavállaló igyekezett a környezettudatosságot szem előtt tartva alaposan átgondolni a vállalatnál megjelenő lehetőségeket és tevékenységeket.

7. táblázat. A dolgozók válaszai alapján létrehozott kategóriák

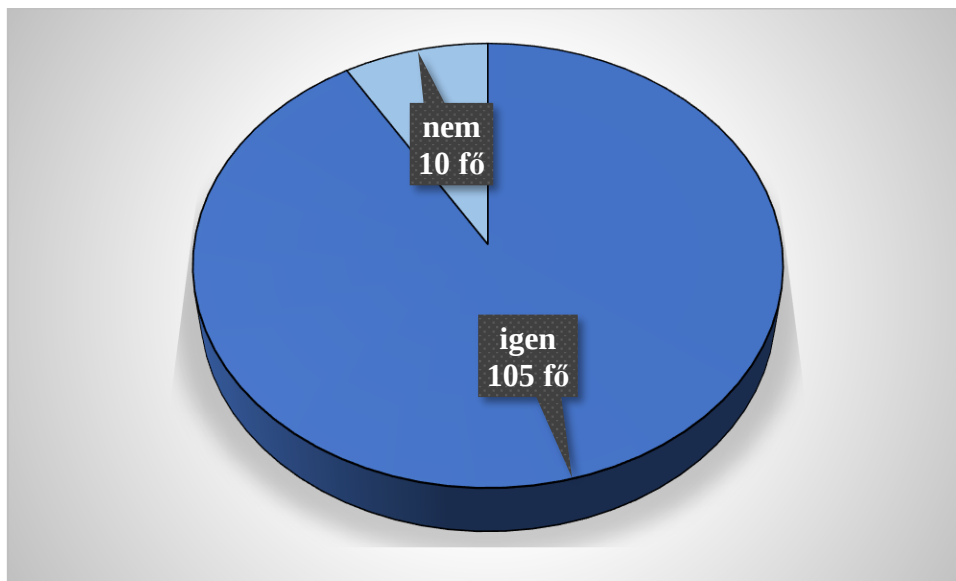
Környezettudatos tevékenységek, lehetőségek, intézkedések a vállalatnál	Gyakoriság
vannak kihelyezve szelektív hulladékgyűjtők	48
jelen vannak a környezetbarát megoldások a mindennapokban (kihelyezett biciklitárolók, mozgásérzékelő világítás a folyosókon, LED világítás az irodákban és a gyárakban, gazdaságos kollektív nyomtatók, szabályozható termosztát, víztisztító automata a konyhákban, veszélyes hulladékgyűjtők az elemeknek és technikai eszközöknek)	32
zajlanak Zöld vállalati beruházások (karbonsemlegességre való törekvés, utánégető üzemeltetése, "zöld" fejlesztési projektek, hulladékhő újrahasznosítás)	16
intézkedések a CO ₂ kibocsátás csökkentése érdekében a termelésben	13
intézkedések a papírhasználat minimalizálásának érdekében	8

Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

Az interjúk alkalmával a vezetőket is megkérdeztem, hogy szerintük, miket tesz a vállalat a környezettudatos munkahely kialakításáért. A dolgozókhoz hasonlóan az ő válaszaikban is megjelent, hogy lehetőség van a szelektív és veszélyes hulladékgyűjtésre, valamint meséltek nekem arról is, hogy határozott törekvések irányulnak a papír alapú munkavégzés visszaszorítására. Ehhez kapcsolódóan folyamatos fejlesztés alatt áll a vállalati digitalizáció, mely keretei között most az elektronikus aláírás bevezetését vették górcső alá. Egy ilyen fejlesztéssel például teljes HR folyamatok kerülhetnek digitális csatornára. Ismertettek velem olyan kidolgozott vállalati eljárásokat, melyek már a gyakorlatba átültetve tesznek a zöldebb

működés érdekébe. Említésre kerültek az energiahatékonysági beruházások is, mint például a fényforrások teljes megreformálása, hűtés-fűtés rendszerek energiahatékonyra alakítása, vállalati járműflotta zöldítése és még sorolhatnám. Ezek mind fontos részét képezik a szervezeti kultúrának, hiszen a 4.1. fejezetben található 7. ábra is magába foglalja a vállalati épületet vagy a jól látható vállalati eszközöket (céges autók) amelyek megjelenése sokat elmond a felszín alatt húzódó láthatatlan értékekről. Valamely vezető azt is kiemelte, hogy bár van lift az irodaházban ennek kihasználtsága minimális. Szerinte ilyen téren nagyon tudatos a Wienerberger dolgozói közössége és sokkal inkább használják a kollégák a lépcsőt, mint a liftet, ami nem csak egészségesebb, hanem környezetkímélőbb is. Megtudtam, hogy a minden évben megrendezésre kerülő családi és sportnapon a vállalatnál dolgozó családok munkavállalók gyermekei, illetve minden érdeklődő számára szoktak tartani előadásokat a környezettudatosság és környezetvédelem témájának tekintetében. Ez egy nagyon fontos információ számomra abból szempontból, hogy ezek szerint a vállalatnál megjelenik a rendezvényeik kapcsán a környezetvédelem és olyan szinten felelősséget éreznek a téma iránt, hogy tágabb körben (munkavállalók és családjaik számára) igyekeznek ismereteket átadni. A szervezeti kultúrában megismert látható szinthez kapcsolódóan előkerültek a rendszeresen megrendezésre kerülő szervezeti események. Ezek alapján egyértelműen merem állítani, hogy a vállalatnál a környezettudatosság egy olyan érték, amit nem csak a dolgozók életében szeretnének népszerűsíteni és megismertetni, hanem felelős munkáltatóként, a gyermekek ismereteit is igyekeznek bővíteni. Arra a kérdésemre, hogy a kitöltőnek fontos-e, hogy olyan vállalatnál dolgozzon, ami igyekszik elérni a zöldebb és fenntarthatóbb működést csupán az összes válaszadó 8,7 %-a mondta azt, hogy neki nem, vagyis a kitöltők fennmaradó, több mint 90 %-a jelölte azt, hogy neki igenis fontos, hogy a vállalat melynél dolgozik az tegyen a zöld és fenntartható működés megvalósítása érdekében. Az válaszok eloszlását a 20. ábra mutatja be. Ebből az eredményből is lényeges információk szűrhetők le a vezetőség számára, hiszen akár a jövőben ez megjelenhetne a vállalat munkavállalóhoz kapcsolódó megtartási stratégiájában, mint egy plusz érv a Wienerberger mellett.

20. ábra. A kitöltők véleményének eloszlása a zöldebb vállalati működéshez kapcsolódóan



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

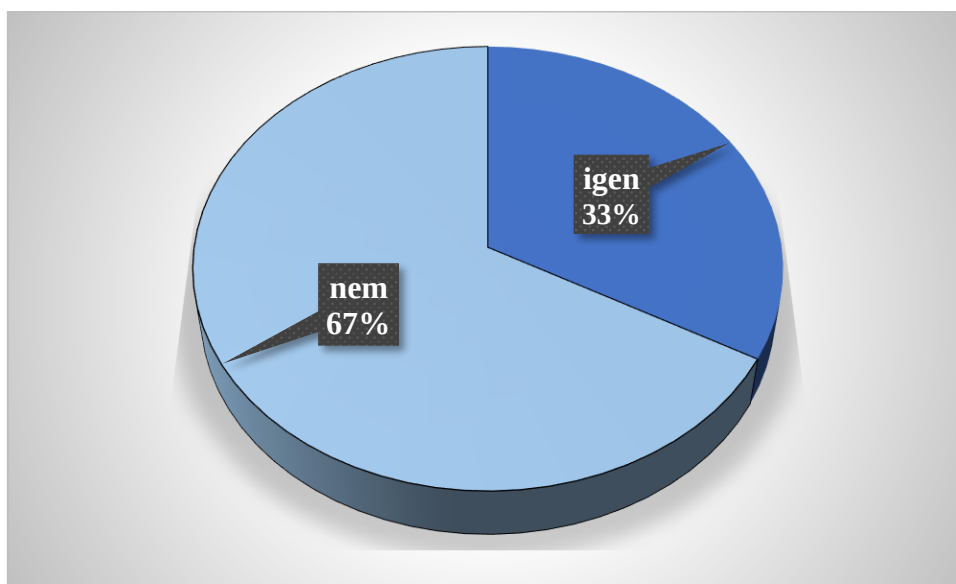
Ugyan ezzel a témával összefüggésben azt is megkérdeztem a munkavállalóktól, hogy figyelemmel kísérek-e, hogy más vállalatoknál, milyen lehetőségek állnak a dolgozók rendelkezésére a környezettudatos magatartás gyakorlására. A válaszadók 61,7 %-a azt felelte, hogy nem, azonban 44 fő arról számolt be, hogy igenis figyelemmel kíséri, hogy más cégek esetében milyen lehetőségek, ösztönzők, munkahelyi megoldások segítik a dolgozókat a környezettudatos magatartás gyakorlására. Ez, illetve egy korábbi kérdés (16. kérdés) eredményei alapján tudom megválaszolni az ötödik hipotézisemet.

HV. Azok a munkavállalók kísérik figyelemmel, hogy más vállalatoknál milyen lehetőségek vannak a környezettudatos viselkedés gyakorlására, akik kevésbé tartják környezettudatosnak a Wienerbergert.

A hipotézis vizsgálatához Pearson-féle Kí-négyzet próbát végeztem, mely azt mutatja meg, hogy van-e összefüggés a változók között. Az eredmény alapján a hipotézist ugyan elfogadom, mivel az eredmény statisztikailag szignifikáns és megfigyelhető a kapcsolat a Kí-négyzet alapján ($X^2=1,63$ (5, $N=115$)) de a Cramér-féle V értéke szerint (Cramér-féle $V = 0,119$) ez csak gyenge kapcsolat. Az eredményt tovább gyengíti, hogy a hipotézis beigazolásához vagy elvetéséhez vizsgált kérdések eredményei közül az egyik, különböző skálaértékeket

tartalmazott, melyek között volt olyan kategória, ahol nem tartalmaztak egyes cellák legalább öt esetet. Az eredmények alapján elmondható, hogy azok a dolgozók, akik kevésbé tartják környezettudatosnak a Wienerbergert, figyelemmel kísérik, hogy más vállalatoknál milyen lehetőségek vannak a környezettudatos viselkedés gyakorlására. Ez a tevékenység azonban nem csak az említett dolgozók körében jelenik meg, hanem akár olyan munkavállalóknál is, akik környezettudatosnak gondolják a Wienerbergert. Ezt a kérdést kicsit más kontextusban a vállalat szemszögéből megközelítve a vezetőknek is feltettem az interjúkban, melyek alkalmával kivétel nélkül arról számoltak be interjúpartnereim, hogy a jövőben erre a vállalatnak is tudatosan kell odafigyelnie. A vezetők szerint ez egy nagyon fontos szempont lehet főként a fiatalabb generáció számára. Volt olyan vezető, aki szerint manapság már elvárásaként él a munkavállalókban, hogy megjelenjen a vállalatnál a környezettudatosság, szóval ennek az egész témakörnek alapvetőnek kellene lennie a Wienerbergernél is. Abban is teljesen egyetértettek, hogy mind befelé, mind kifelé kommunikálni kell a vállalati környezeti értékeket és a mindennapokban megjelenő környezettudatos lehetőségeket, fejlesztéseket és innovációkat ahhoz, hogy a munkaerőpiacon egy pozitív kép alakuljon ki a vállalatról és sikeres legyen a vállalati márképítés. Korábbi kérdések alkalmával megkérdeztem már a munkavállalókat arról, hogy mit tesznek a környezetük érdekében otthon, illetve a vállalatnál. A 20. kérdésnél azonban azt szerettem volna megtudni, hogy az általam felsorolt környezettudatos lehetőségekkel kapcsolatban melyekről gondolják azt a vállalatnál dolgozók, hogy rendelkezésre áll a Wienerbergernél. A legtöbben, a kitöltők 73,9 %-a megjelölte a szelektív hulladékgyűjtőt. Ezzel kapcsolatban engem kicsit meglepett ez az arány, mivel az interjúkon azt az információt kaptam, hogy minden gyárban és irodában vannak kihelyezve szelektív hulladékgyűjtők, ami alapján előzetesen arra gondoltam, hogy ezt a lehetőséget minden vállalati dolgozó meg fogja jelölni. Sokan jelölték még (60 fő) a gyáraknál található kerékpártárolót és majdnem ugyan ennyi szavazatot kapott az energiatakarékos LED világítás, illetve az irodai elemgyűjtő. Volt olyan munkavállaló is, aki önálló válasszal egészítette ki a listát és arról számolt be, hogy nem minden lehetőség érhető el teljes vállalati szinten, amire pedig szerintem nagyon nagy szükség lenne. A következő kérdés valamilyen szinten kapcsolódik a korábbihoz, mivel a 21. kérdésnél is egyfajta tájékozottságra szerettem volna rákérdezni a vállalattal kapcsolatban. A kérdés egészen pontosan így szólt: „Tudsz arról, hogy a Wienerbergernél milyen konkrét fejlesztések valósultak már meg a környezetvédelem és fenntartható működés érdekében?” A válaszokból kialakult eredmény, ami a következő ábrán látható, nagyon megdöbbentett.

21. ábra A dolgozók tájékozottságának megoszlása



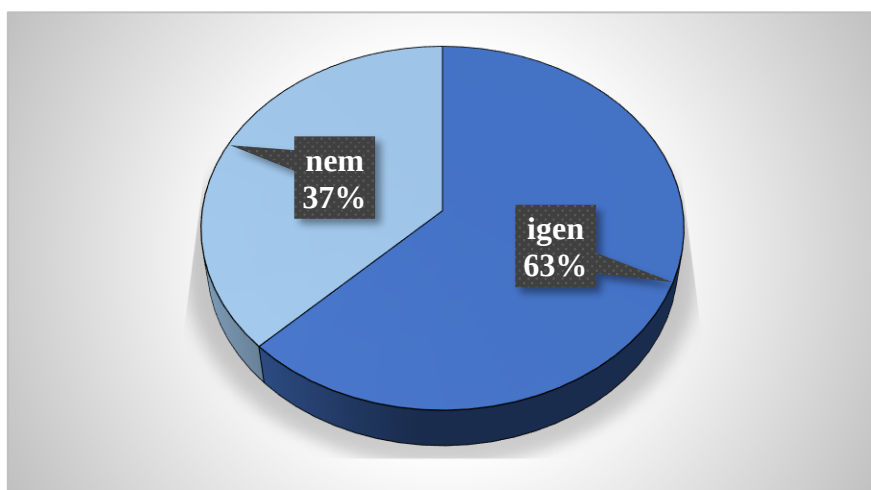
Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A kérdést azért is fogalmaztam bele a kérdőívembe, mivel az interjúkon a vezetőktől egy hasonló kérdés keretei között több nagyon érdekes, izgalmas és mindenképpen hangsúlyos válaszokat és információkat kaptam. Szerettem volna tudni, hogy vajon értesültek-e a dolgozók is ezekről, a már elért eredményekről. Arra azonban, hogy a nemleges válaszok aránya ennyire fölénybe kerül az igenekkel szemben nem számítottam volna. A válaszadók 67 %-a mondta azt, hogy nem tud olyan fejlesztésről, ami már megvalósult és nagyban segítette a vállalat környezettudatosabb és fenntarthatóbb működését. A kitöltők csupán 33 %-a válaszolt igennel a feltett kérdésre. Az interjúkon azonban több olyan megoldásról is kaptam információt, melyek háttérben pont a környezetvédelem és fenntartható működés megteremtése rejlik. Az informatikai vezetőtől megtudtam, hogy a közelmúltban olyan korszerű nyomtatók kerültek beszerzésre, melyek sokkal energiatakarékosabbak és gazdaságosabbak, mint amik korábban voltak. A nyomtatók teljeskörű karbantartásával pedig egy külsős szakértő céget bíztak meg, aki felelősséget vállal minden veszélyes hulladék szakszerű kezeléséért. A beszerzési csoport vezetője kihangsúlyozta, hogy minden veszélyes hulladékot nagyon szigorúan és szabályt követően kezelnek a fénycsőektől kezdve egészen az olajos rongyokig. A teljes irodaházban és a legtöbb gyárba energiatakarékos led fénycsővek kerültek beszerelésre. Hosszabb kísérleti szakasz után már a gyakorlatban is alkalmazzák a 30 %-ban újrahasznosított anyagból készült csomagolófóliákat, illetve kifejlesztették és bevezették az új raklapokat, melyekkel több mint

20 %-os faanyag megtakarítást tud kimutatni a vállalat raklaponként. A termékmenedzserrel folytatott beszélgetésből megtudtam, hogy a gyárakban találhatóak úgynevezett füstgáz utánégetők, melyek azt a célt szolgálják, hogy minimalizálják a levegőbe kikerülő egészségre veszélyes anyagokat. A vállalatnál dolgozó kolléga azt is kiemelte, hogy nem csak konkrét fejlesztésekben kell keresni a megoldást, hanem már a működési alapelveiben meg kell jelennie a fenntarthatóság gondolatának, melyről személy szerint ő az alábbi álláspontját osztotta meg velem: „A legfontosabb szerintem, hogy a Wienerberger egy hosszú távra tervező cég és ez meghatározza az alapvető működési elveinket, vagyis sohasem lesz a vállalat érdeke, hogy olyan módon működjön és járjon el, illetve érjen el eredményeket, hogy azokkal később bármilyen kárt is okozzon, beleértve a gazdasági, környezeti és társadalmi tényezők figyelembevételét.” A HR vezető elmondta, hogy kivezetésre került egy plusz adalékanyag, a petrolkoks, melyet a termelésben alkalmaztak fűtőértéke miatt. Az említett adalékanyag azonban környezetszennyező és égetése során nagy mértékű szén-dioxid kerül ki a levegőbe, így beszüntetésre került. A termeléshez kapcsolódóan szóba került még az agyagbányászás, melyek kapcsán nagy hangsúlyt fektet a vállalat a már nem használt területek rekultiválására. Összességében tehát elmondhatom, hogy a kapott információk alapján már több kézzel fogható fejlesztés megvalósult a vállalatnál a környezetvédelem és a fenntarthatóság jegyében, melyekről az eredmények alapján sokkal aktívabbak kellene informálni a dolgozókat. A vállalatnál dolgozóktól azt is megkérdeztem, hogy szükségesnek tartanák-e, hogy a Wienerberger szervezzen környezettudatossággal kapcsolatos eseményeket a vállalati tagok számára. Jelentős fölényrel az igen válasz került túlsúlyba. A kitöltők több mint 85 %-a szerint szükség lenne ilyen eseményekre és a kutatásban résztvevők kevesebb, mint 15 %-a mondta azt, hogy nincs szükség környezettudatossággal kapcsolatos események szervezésére a vállalaton belül. Ehhez kapcsolódóan azt is megkérdeztem, hogyha esetleg tényleg sor kerülne egy ilyen környezetvédelemmel kapcsolatos esemény vagy előadás megtartására a jövőben, akkor kik azok, akik szívesen részt vennének. A kitöltők közül 100 fő válaszolt igennek, és csak 15 fő mondta azt, hogy nem venne részt rajta szívesen. Mindezek alapján ki merem jelenteni, hogy határozott és erős elkötelezettséget érzek a vállalatnál dolgozók részéről a környezetvédelemhez kapcsolódó értékek tekintetében, amelyek valós cselekedetekben és kézzel fogható szokásokban is megnyilvánulnak. Amikor a 3. fejezetben a környezeti tudatot részleteztem, akkor egy folyamatábrán mutattam be, hogy milyen lépéseknek kell megvalósulnia ahhoz, hogy a konkrét cselekedetek megjelenjenek a dolgozók életében. A Wienerberger esetében a kapott válaszok alapján úgy gondolom, a munkavállalók rendelkeznek a szükséges ismeretekkel és attitűdökkel jelen van bennük a cselekvési hajlandóság, vagyis, ha

a közvetlen vezetők és a vállalati menedzsment részéről megvalósul a támogatás, akkor nagy valószínűséggel a tényleges cselekvések is beépülnek a dolgozók mindennapjaiba. Itt fontos kérdés, hogy vajon a Wienerberger esetében érzik-e a dolgozók a vezetők és a menedzsment támogatását, ösztönzését. Ebben az esetben szintén olyan kérdésről van szó, ami nem csak a kérdőívben, hanem az interjúkban is megjelent. A kérdőív eredményeit a 22. ábra szemlélteti egy kördiagram segítségével. A válaszadók többsége (72 fő) azt érzi, hogy a vállalat ösztönzi őket a felelős és környezettudatos munkahelyi magatartásra, azonban nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a kitöltők 37 %-a ezt nem tapasztalja. Úgy gondolom erre az eredményre a jövőben mindenképp figyelmet kell fordítania a vállalatnak, hiszen valamilyen oknál fogva az érintett dolgozók a nemleges választ jelölték melynek hátterében biztos vagyok benne, hogy valós tényeken alapuló okok húzódnak. Mint már említettem a vezetőktől is megkérdeztem ugyan ezt csak az ő szemszögükből megközelítve, vagyis, hogy ők ösztönzik-e a dolgozókat a zöldebb és környezettudatosabb munkavégzésre. A tőlük kapott válaszok alapján valamelyest már megértem, hogy miért mondta azt 43 dolgozó, hogy nem érez ösztönzést a vállalat részéről. A vezetők ugyanis arról számoltak be, hogy külön ösztönzőket nem csinálnak ennek érdekében. A HR vezető elmondta, hogy korábban voltak kihelyezve például a gazdaságos nyomtatással kapcsolatban plakátok, de jelenleg semmilyen kampányt nem fordítanak a zöldebb és környezettudatosabb vállalati működés elérése érdekében. Ugyanakkor megjegyezte, hogy szeretne erre nagyobb hangsúlyt fektetni a jövőben. Volt olyan vezető, aki szerint nincs szükség külön ösztönzőre, hiszen, ha megteremti a vállalat a szükséges feltételeket és a példamutatással tereli az alkalmazottakat, akkor szerinte ez magától kialakul és megjelenik a mindennapok működésében.

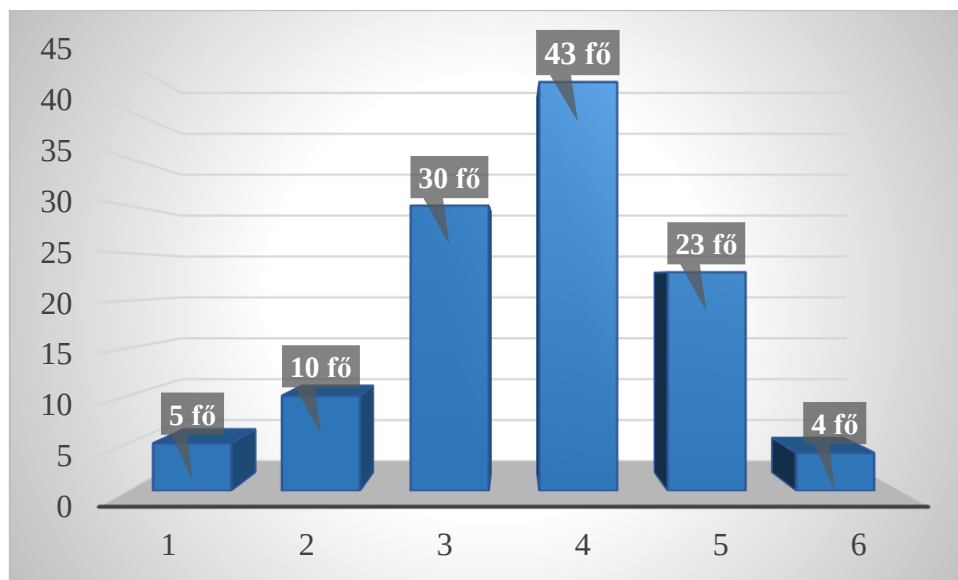
22. ábra. A dolgozók ösztönzéséhez kapcsolódó vélemény eloszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

Az utolsó skálakérdés keretei között azt kértem a kitöltőktől, hogy jelöljék meg az egytől hatig terjedő skálán, hogy mennyire tartják környezetbarátnak a vállalatot. Az egyes azt jelentette, hogy „egyáltalán nem”, míg a hatos a „teljes mértékben” válasznak felelt meg. A kitöltők válaszainak megoszlását a 23. ábra szemlélteti. Az eredmények alapján a dolgozók többsége környezetbarátnak ítéli meg a Wienerbergert, de az ezzel kapcsolatos válaszok megoszlának a skála magasabb értékei között. A legtöbben (43 fő) a négyes skálaértéket, 23 fő az ötös, míg a legmagasabb skálaértéket csupán 4 fő választotta. A kutatásban résztvevő dolgozók 60,9 %-a inkább húz abba az irányba, hogy környezettudatos a vállalat, de sokan nem érzik ezt teljes mértékben. A kitöltők 39,1 %-a választotta valamelyik alacsonyabb skálaértéket, vagyis az egyest, kettést, hármast. Második legtöbb szavazatot a 3-as skálaérték kapta, ami alapján érezhető, hogy vannak dolgozók, akik érzik, hogy valamennyire jelen van a környezetbarát szemlélet a vállalatnál, de nem feltétlenül társítják egyértelműen a vállalathoz ezt a jelzőt. További információként elmondható a kapott eredmények alapján, hogy a legszélsőségebb válaszokat szinte hasonló elemszámban választották a kitöltők. Érdekes, hogy a kitöltők között vannak, akik ilyen végletekben gondolkoznak a kérdés kapcsán és 5 fő egyáltalán nem tartja környezetbarátnak a vállalatot, míg 4 fő teljes mértékben annak gondolja.

23. ábra. A vállalat környezetbarát megítélésének eloszlása



Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A bemutatott kérdés eredményei alapján válaszoltam meg a hatodik és egyben utolsó hipotézisemet, mely így szól:

HVI. A megkérdezett munkavállalók közül azok, akik környezetbarátnak tartják a vállalatot, ezt abban is megjelenni látják, hogy a Wienerberger a munkakörnyezetet, munkahelyet is környezetbarátan alakítja ki.

A hipotézist statisztikai módszerrel vizsgáltam meg. A Pearson-féle korrelációs együttható előjele pozitív, értéke 0,72. Az állítások között közepesnél erősebb pozitív irányú korrelációs kapcsolat van, ezért a hipotézist elfogadom. Azon megkérdezett munkavállalók, akik környezetbarátnak tartják a vállalatot, úgy gondolják, hogy a Wienerberger a környezettudatos munkahely kialakításáért is tesz.

A kérdőív zárásaként szerettem volna egy kicsit a jövőbe tekintő kéréseket feltenni és ennek jegyében fogalmaztam meg a két utolsó kérdésemet. Az utolsó előtti kérdésben arra kértem a kitöltőket, hogy írjanak olyan intézkedéseket, amelyek szerintük zöldebbé tennék a vállalatot. A válaszokat elolvasva érezhető volt, hogy a legtöbben két szempont alapján közelítették meg a kérdést. Voltak válaszolók, akik magához a vállalat fő tevékenységéhez, a termeléshez kapcsolódóan fogalmaztak meg gondolatokat és ötleteket, míg mások munkavállalói oldalról közelítették meg a kérdést és inkább a vállalatnál dolgozók igényeit, lehetőségeit tartották szem előtt a zöldebb vállalati működés érdekében. A válaszok rendszerezését követően egy táblázatot hoztam létre a kapott eredményekből. Voltak olyan válaszok is, amik többször előfordultak és nagyon hasonlóak voltak csak a megfogalmazásban különböztek. A táblázatban azonban nem tüntettem fel, hogy melyik választ hányszor írták, mivel itt nem arra szeretném fektetni a hangsúlyt, hogy melyik fordult elő gyakrabban, hanem sokkal inkább arra, hogy a vállalatnál dolgozóknak milyen meglátásaik és ötleteik vannak.

8. táblázat. A zöldebb vállalat kialakításához kapcsolódó intézkedések

Ötletek, javaslatok a termelés „zöldítése” kapcsán	• termelés megreformálása a környezettudatosság és fenntarthatóság jegyében • műanyag használat csökkentése a termelésben • termelési technológia fejlesztése • megújuló energiaforrások használata • termeléshez szükséges gáz csökkentése • elektromos targoncák beszerzése a gyárakba • termelésben szerepet játszó vízgazdálkodás fejlesztése
Ötletek javaslatok a dolgozók mindennapjainak „zöldítése” kapcsán	• zöldebb munkakörnyezet kialakítása • elektromos vagy hibrid vállalati autók beszerzése • tömegközlekedéssel való munkabajárás ösztönzése • több csatornás digitalizáció • munkavállalók ösztönzése a környezettudatosságra • törekvés a papírmentes munkavégzésre • újrahasznosított anyagból készült irodai eszközök beszerzése • műanyagpalackos víz megszüntetése ~ egységes céges kulacsok osztása munkavállalóknak • elektromos járművekhez töltőállomás kialakítása • közös szemétszedés a kollégákkal • újrahasznosított fénymásolópapír bevezetése • környezettudatossághoz kapcsolódó munkavállalói ötletek díjazása • irodák és gyárak energetikai korszerűsítése • irodák és gyárak környezetének fásítása • elkötelezettebb munkavállalói és vezetői hozzáállás • inverz logisztikus felvétele a vállalathoz

Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

A táblázatban megjelenő elemeket átolvasva világossá válik számunkra, hogy jobbnál-jobb ötletek és javaslatok kerültek megfogalmazásra a dolgozók által. Ugyanakkor az is érezhető, hogy vannak közöttük bonyolultabb és komoly kihívást igénylő feladatok, melyeket előfordulhat, hogy már évek óta törekszik a vállalat megoldani valahogy, eddig azonban ezt nem sikerült elérni. Az azonban biztos, hogy a javaslatok között több olyan is megjelenik („munkavállalók ösztönzése a környezettudatosságra”, „közös szemétszedés a kollégákkal”, „környezettudatossághoz kapcsolódó munkavállalói ötletek díjazása”, „elkötelezettebb

munkavállalói és vezetői hozzáállás”, „intenzív kommunikáció a témakörben a szemléletmód és a személyes tudatosság kialakításához”) amik nem igényelnek sem kutatást, sem jelentős anyagi ráfordítást, csupán egy kis odafigyelést. Ehhez kötődően fogalmaztam meg az utolsó kérdésemet, amelyben azt kérdeztem a kitöltőtől, hogy min tudna változtatni annak érdekében, hogy környezetbarátabbá tegye a mindennapos munkavégzését. A kérdést önálló válaszadással kellett megválaszolni. Ahogy korábban is jellemző volt, ebben az esetben is több ismétlődő válasz érkezett. A leggyakoribb kategóriákat a következő táblázatban lehet látni.

9. táblázat. A zöldebb mindennapok érdekében tett változtatások

Amikre jobban kellene figyelnem...
nyomtatás visszaszorítása, dokumentumok digitalizálása, papírfogyasztás csökkentése
technikai eszközök kikapcsolása, indokolatlan energiafogyasztás elkerülése
autóval való bejárás visszaszorítása, más bejutási módok előnybe részesítése
kevesebb palackos víz fogyasztása, egyszer használatos műanyag eszközök alkalmazásának megszüntetése
odafigyelés a szelektív hulladékgyűjtésre
munkatársak ösztönzése

Forrás: saját szerkesztés (a kérdőív eredményei alapján)

Ahogy a 9. táblázat is mutatja vannak azért lehetőségek, amikre, ha mindenki jobban, határozottan és tudatosan odafigyelne, akkor minden egyes nap még inkább tehetne a környezetért. Ezek az aprónak tűnő vagy olykor csekélynek látszó tevékenységek nagyon lényegesek, hiszen előfordulhat, hogy pont ezekkel mutatunk jó példát a körülöttünk dolgozóknak. Ha pedig hosszútávon képesek vagyunk ezek alapján eljárni, akkor nagy valószínűséggel szokássá alakulnak a cselekedetek és már magától értetődő módon alkalmazzuk őket a mindennapokban. A 2.3. fejezetben részletesen írtam az egyén, csoport, szervezet, környezet kapcsolatáról, illetve azok egymáshoz kapcsolódó viszonyáról. Ennél az utolsó kérdésnél azért szeretném röviden felidézni az ott leírtakat, mivel lényeges kapcsolatot látok a szakirodalom és a kérdéshez kapcsolt mondanivaló lényege között. Az egyéni

cselekedeteknek a legtöbb esetben hatása van a csoportra. Ezek alapján pedig elindíthatunk akár egy változásláncot, ami csak egy kis módosítással, egy kis odafigyeléssel kezdődik, de akár egy szervezeti szintű változás is kialakulhat belőle. Számomra már az is egy fontos eredmény, hogy a válaszok alapján azt érzem, hogy a kitöltők tényleg átgondolták a kérdést és átértékelték kicsit a közvetlen munkavégzésükre jellemző szokásaikat, melyek esetében jobban megjelenhetne a környezettudatosság.

6. ÖSSZEFOGLALÁS

A kutatás keretei között igyekeztem még több információra és ismeretre szert tenni a szervezetekhez kapcsolódó legfontosabb fogalmak és elméletek terén. Ezen felül foglalkoztam a környezettudatoság és fenntarthatóság definíciójával, valamint ezek vállalati szintű megjelenési módjaival, különös tekintettel a primer kutatásomban megjelenő vállalatnál, a Wienerberger Magyarország életében. A dolgozathoz kapcsolódóan előzetesen két kutatási kérdést fogalmaztam meg. Az első kutatási kérdésem, melyre szerettem volna választ kapni így szól:

Fontosnak tartják-e a Wienerberger magyarországi vállalatánál szellemi munkakörben dolgozók a környezettudatosság és fenntarthatóság témáját, mint magánember és mint munkavállaló?

A kutatásból származó eredmények áttekintését és feldolgozását követően, most szeretném megválaszolni a kérdést. A vállalatnál szellemi munkakörben dolgozó alkalmazottak témához kapcsolódó véleményét, szokásait, fenntartásait, értékeit a kérdőívben szereplő kérdésekre adott válaszaik alapján ismerhettem meg. Ezek alapján kijelenthetem, hogy a Wienerberger magyarországi leányvállalatánál kutatásban résztvevő dolgozók életében a környezettudatosság és fenntarthatóság fontos szerepet játszik, mely nem csak magánemberként jelenik meg az életükben, hanem mint vállalatnál dolgozó munkavállalóként is. Az eredmények alapján a vállalati dolgozók életében megjelenő környezettudatossági értékek megmutatkoznak már a téma iránt mutatott érdeklődésükben és a háztartásaikban megjelenő környezettudatossági szokásokban. A vállalathoz kapcsolódóan pedig élnek a Wienerberger által nyújtott lehetőségekkel és igyekeznek a hétköznapi életben környezettudatos és felelős viselkedési mintákat követni. Szintén fontos eredmény, hogy a dolgozók konkrét javaslatokkal is rendelkeznek, melyeket a vállalat környezeti és fenntarthatósági fejlesztése érdekében fogalmaztak meg. Úgy gondolom, hogy ez a lelkesedés és tenni akarás jelképezi tagok elkötelezettségét és téma iránti felelősségtudatát. A második kutatási kérdésem a következő volt:

Tesz változtatásokat a Wienerberger annak érdekében, hogy zöldebb és fenntarthatóbb működést teremtsen meg?

Ennek a kérdésnek a megválaszolásához nem csupán a kérdőív eredményeket, hanem a vezetőkkel készített interjúkon elhangzott információkat is figyelembe vettem. Ezt azért tartom

fontosnak kihangsúlyozni, mivel a kérdőíves kutatás eredményeinek feldolgozása során is kiderült, hogy a vállalat életében vannak olyan tevékenységek és intézkedések, melyek háttérben pont a zöldebb és fenntarthatóbb működés áll, azonban előfordulhat, hogy a dolgozók nem értesülnek róla és nem is rendelkeznek információval ezekkel kapcsolatban. Ezen fontos információk hiányában pedig nem tudtak teljes mértékben a valóságnak megfelelő választ adni a kérdésekre, így kiemelten fontos figyelembe venni az interjúkon hallottakat. A kétfajta kutatás eredménye alapján ki merem jelenteni, hogy a kutatásban szereplő vállalat jelentős mértékben tesz jelenleg is annak érdekében, hogy zöldebb, fenntarthatóbb és környezetkímélőbb működést teremtsen meg. A vezetőktől azt is megtudtam, hogy a jövőben még nagyobb figyelmet szeretnének a témára fordítani a vállalaton belül és ehhez kapcsolódóan már most több előkészített projektről számoltak be.

A dolgozathoz kapcsolódó szakirodalmak elemzése és a vállalatnál folytatott kutatás során megmutatkozott számomra, hogy egy szervezet életében több szinten és sok szereplővel kapcsolatban kell döntést hozni, bármilyen vállalati változásról is legyen szó. A többször említett vállalati kultúra pedig nem csupán elméleti szinten játszik meghatározó szerepet a szervezetek életében. A kutatásom során egyértelműen megjelentek a Wienerbergerre, mint termelővállalatra jellemző egyedi kulturális elemek, és annak köszönhetően, hogy a vállalatnál tölthettem a szakmai gyakorlatomat volt lehetőségem a szervezet tagjaként megismerni a vállalatra jellemző szervezeti kultúra mélyebb rétegeit is. Manapság már nem kérdés, hogy a vállalatoknak is felelősségteljesen kell fellépniük a környezeti problémákkal kapcsolatban, hiszen a környezet megóvása és a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó szemlélet minél szélesebb körben megvalósuló kiterjesztése a teljes társadalomnak és a gazdasági szereplőknek egyaránt kötelessége. Sajnos a Wienerberger alaptevékenységét tekintve a termelés működése jelentős környezetterheléssel jár, de a vállalat minden intézkedést és szabályzatot szigorúan betart annak érdekében, hogy elkerülje, sőt amennyire csak tudja csökkentse a káros anyagok kibocsátását. Az elméleti kutatásból kiderült számomra, hogy a vállalatoknak, mit kell tenniük annak érdekében, hogy felelős és környezettudatos szervezeti környezetet és dolgozói magatartást tudjanak kialakítani. Megismerkedhettem a kitűzött célok eléréséhez szükséges lépésekkel, valamint a vezetők és a vállalati tagok fontos szerepével. A Schein modellen keresztül kaptam egy képet arról, hogy egy szervezetnek milyen sok lehetőség áll rendelkezésére annak érdekében, hogy környezetkímélő és környezetbarát keretek között működjön. A modellben hoztam példákat az egyszerűbbektől egészen a komoly stratégiai változtatásokat igénylő lehetőségekre is, azonban bármilyen változtatásról is legyen szó, az első

és legfontosabb, hogy a vállalatnál dolgozó vezetők, illetve munkavállalók elkötelezettsége alakuljon ki a téma iránt. Amennyiben ez megvalósul, sikeresen tudjuk majd a vállalati szokásokba és gyakorlatokba átültetni a szemléletmódot. A kutatásból az derült ki, hogy a Wienerberger életében sem a vezetők, sem a munkavállalók számára nem idegen a környezettudatosság gondolata.

Számos hosszútávú eredményt tudok megemlíteni a környezetkímélő és fenntartható keretek között működő vállalatokhoz kapcsolódóan, hiszen a célok elérése úgy valósul meg, hogy közben csökken a káros anyag kibocsátás és a felhasznált energia mennyisége. Ugyanakkor a vállalatról egy felelősségteljesebb és pozitívabb kép alakulhat ki, mind a szervezeti tagok, mind a jövőbeli munkavállalók által. A Wienerbergernél dolgozó vezetők szerint a jövő munkaerőpiacán már alapvető kritériumként fog megjelenni a munkakeresők részéről, hogy olyan vállalatnál szeretnének dolgozni, amely tesz a környezeti, társadalmi és gazdasági szereplők érdekeiért.

Zárásként szeretném elmondani, hogy a Wienerberger magyarországi leányvállalata fontos és átgondolt lépéseket tesz annak érdekében, hogy környezetbarát munkahelyet teremtsen meg a dolgozói számára, illetve, hogy a fenntartható fejlődés értékei megjelenjenek az általuk gyártott termékekben is. A vállalat a jövőben további fejlesztéseket tervez megvalósítani annak érdekében, hogy még inkább szem előtt tartsa a környezeti értékek megóvását. A primer kutatás során kapott eredmények azt igazolják, hogy a vállalatnál dolgozó munkavállalók többsége elhivatott a környezetvédelem és a fenntarthatóság témái iránt. Ennek érdekében olyan bevett szokásaik vannak, melyek jellemzőek a tudatos és felelős fogyasztókra. Véleményem szerint az előzőket összefoglalva a vállalat hiteles képet tud közvetíteni az általa vallott értékekről.

7. IRODALOMJEGYZÉK

7.1 Könyvek, folyóiratok

Bakacsi, G., 2015. A szervezeti magatartás alapjai. Semmelweis Kiadó, Budapest. ISBN: 978-963-331-313-8

Csutora M., Kerekes S., 2004. A környezetbarát vállalatirányítás eszközei. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest. ISBN: 978-963-224-742-7

Dobák M., Antal Z., 2016. Vezetés és szervezés. Akadémiai Kiadó. ISBN: 978-963-05-9826-2

Farkas, G., Imreh, S., Keczer, G., Málovics, É., 2015. A szervezeti kultúra szerepe szervezetfejlesztésben, in: Menedzsment alapjai. Szeged. ISBN: 978-963-306-458-0

Fleischer T., 2014. A fenntarthatóság fogalmáról, in: Knoll I., Lakatos P. (Eds.), Köszölgát és fenntarthatóság. Nemzeti Köszölgáti Egyetem, Budapest, pp. 9–24. ISBN: 978-615-5491-64-1

László, G., Németh, J., Sipos, N. (Eds.), 2019. Vezető és menedzser. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézet, Pécs. ISBN: 978-963-429-442-9

Tóth G., 2007. A valóban felelős vállalat: a fenntarthatatlan fejlődésről, a vállalatok társadalmi felelősségének (CSR) eszközeiről és a mélyebb stratégiai megközelítésről. KÖVET, Budapest. ISBN: 978-963-87667-0-0

Veresné dr. Somosi M., 2013. Teljesítményalapú szervezetalakítás elmélete és módszertana.

7.2. Internetes források

Antal, Z., Kiss, N., 2012. Szervezetigazgatás és menedzsment., letöltve: 2021. október 29.

https://korruptciomegelozes.kormany.hu/download/b/ae/b0000/Antal%20Zsuzsanna%20%C3%A9s%20Kis%20Norbert%20Tam%C3%A1s_Szervezetigazgat%C3%A1s%20%C3%A9s%20menedzsment_tananyag.pdf

Berényi, L., 2007. A fenntarthatóság szervezeti szintű értékelése., letöltve: 2021. október 21.

<http://real-phd.mtak.hu/84/1/1285141.pdf>

Boda Z., Fekete L., Zsolnai L., 2013. Gazdasági etika. Budapesti Corvinus Egyetem Gazdaságtudományi központ, letöltve: 2021. október 24.

<http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2318/>

Bodnár É., Kovács Z., Sass J., 2011. Munka- és szervezetpszichológia., letöltve: október 15.

https://dtk.tankonyvtar.hu/bitstream/handle/123456789/3160/10_munka_szerv_pszych.pdf?sequence=1&isAllowed=y

De Jong, J.P., Fodor, O.C., 2017. Attuning to individual workroutines and team performance. *Team Performance Management: An International Journal* 23, 385–406., letöltve: 2021. október 18. ISSN: 1352-7592

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TPM-01-2017-0001/full/html>

Dr. Farkas, F., Dr. Balogh, G., Rideg, A., 2015. Menedzsment alapvetések és funkciók., letöltve: 2021. október 18.

<https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/23092/farkas-f-balogh-g-rideg-a-menedzsment-alapvetesek-es-funkciok-pte-ktk-pecs-2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dr. Pintér, I., Semeginé dr. Tariszka, É., Horváth, J., 2006. A szervezeti magatartás elmélete. , letöltve: 2021. október 18.

http://www.5mp.eu/fajlok2/szolfostanulmanyaim/szervezeti_magatartas_jegyzet_www.5mp.eu.pdf

Dudás, 2011. A tudatos fogyasztói magatartás dimenziói. *Vezetéstudomány* 42, 47–55., letöltve: 2021. október 22. ISSN:0133-0179

<http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2621/>

Kerekes S., Wetzker K., 2007. Keletre tart a “társadalmilag felelős vállalat” koncepció., letöltve: 2021. november 07.

<http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1349/>

Kovács, A.D., 2008. A környezeti tudatosság fogalomköre és vizsgálata alföldi példákon., letöltve: 2021. október 21.

http://www.rkk.hu/rkk/publications/phd/kovacs_ertekezes.pdf

Madsen, H., Uhløi, J.P., 2001. Integrating environmental and stakeholder management. *Business Strategy and the Environment* 10, 77–88., letöltve: 2021. október 26. ISSN: 1099-0836

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bse.279>

Matkó, A.E., 2013. A szervezeti kultúra és a vezetési tulajdonságok szerepe a regionális versenyképességben az Észak-Alföldi régió önkormányzatainál., letöltve:2021. október 20.

<https://dea.lib.unideb.hu/dea/bitstream/handle/2437/169348/Matk%C3%B3%20Andrea%20Doktori%20disszert%C3%A1ci%C3%B3-t.pdf?sequence=8&isAllowed=y>

Tariszka, É. (2017). A szervezeti kultúra vizsgálata. *Gazdálkodás- és szervezéstudományi folyóirat*, 9 (2), 75–81., letöltve: 2021. október 19. ISSN: 2064-4361

https://www.researchgate.net/profile/A-S-Gubik/publication/321613658_Hallgatoi_vallalkozasok_Magyarorszagon/links/5a2903e90f7e9b71dd100afb/Hallgatoi-vallalkozasok-Magyarorszagon.pdf

Vadovics, E., Gulyás, E. (Eds.), 2007. Fenntartható Fogyasztás Magyarországon 2007., letöltve: 2021. október 21.

https://greendependent.org/konferencia/2007_Kotet_vegleges_dec20.pdf#page=41

Zsóka Á., 2006. A szervezeti kultúra szerepe a környezettudatos vállalati magatartásban. Vezetéstudomány - Budapest Management Review 37, 27–38., letöltve: 2021. október 26. ISSN: 0133-0179

<http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/637/>

7.3. Weblapok

https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/kornyhelyzetkep18.pdf?fbclid=IwAR1foi42b4e5LnhJCamTpl8k0jKelILAz8w6n0iVCuM8C_pM2uuMcCG1Hlk, letöltve: 2021.október 29.

<https://www.wienerberger.hu/cegismerteto-es-kapcsolat.html>, letöltve: 2021.október 28.

8. MELLÉKLETEK

1. számú melléklet:

KÉRDŐÍV

Környezettudatosság és fenntarthatóság a Wienerberger életében

Kedves Kitöltő!

Fekete Krisztina vagyok a Budapesti Gazdasági Egyetem Pénzügyi és Számviteli Karának Emberi Erőforrások szakos végzős hallgatója. Szakmai gyakorlatomat a Wienerberger budapesti központi irodájában töltöm. Július 1-én kezdtem el dolgozni, de már ezen rövid idő elteltével nagyon sokat tanultam és fejlődtem.

A kérdőívem a szakdolgozatomhoz kapcsolódó kutatás része. Szakdolgozatom témája a környezettudatosság és fenntarthatóság megléte és milyensége a Wienerberger magyarországi leányvállalatának életében, különös tekintettel a vállalati szervezeti kultúra vonatkozásában.

A kérdőív kitöltése nagyjából 15 percet vesz igénybe és teljesen anonim. A kitöltésre szánt időt és a válaszokat előre is nagyon szépen köszönöm.

Kérlek a kérdőívvel kapcsolatos bármely észrevétel esetén az alábbi email címen keress: krisztinafekete98@gmail.com

1. Számodra mennyire fontos a környezetvédelem?

egyáltalán nem 1-2-3-4-5-6 teljes mértékben

2. Milyen gyakran olvasol a környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakat?

- ☐ naponta
- ☐ hetente
- ☐ havonta
- ☐ ennél ritkábban
- ☐ soha

3. Számodra mit jelent a fenntarthatóság pár szóban?

4. Mennyire tartod magad környezettudatos fogyasztónak?

egyáltalán nem 1-2-3-4-5-6 teljes mértékben

5. Döntő többségében mivel közlekedsz munkahelyedre?

- ☐ gyalog
- ☐ rollerrel
- ☐ elektromos rollerrel
- ☐ biciklivel
- ☐ elektromos biciklivel
- ☐ motorral
- ☐ elektromos motorral
- ☐ autóval
- ☐ alternatív meghajtású autóval
- ☐ tömegközlekedéssel
- ☐ egyéb: _____

6. Abban az esetben, ha a vállalat támogatná az alternatív munkába jutási módokat, (személyautón kívül) élnél vele?

- ☐ igen Ugrás a(z) 6/1. kérdésre
- ☐ talán Ugrás a(z) 6/1. kérdésre
- ☐ nem Ugrás a(z) 7. kérdésre

Alternatív munkába jutási módok

6/1. Mely lehetőségekkel élnél?

- ☐ kedvezményes tömegközlekedési bérlet
- ☐ kerékpár vásárlásának támogatása
- ☐ elektromos roller vásárlásának támogatása
- ☐ a főbb városokban elérhető kerékpár és elektromos roller szolgáltatások használatának támogatása
- ☐ egyéb: _____

Környezettudatosság

7. Érdeklődsz a környezettudatosság és fenntarthatóság témái iránt?

- ☐ Igen Ugrás a(z) 7/1. kérdésre
- ☐ Nem Ugrás a(z) 8. kérdésre

Érdeklődési módok

7/1. Milyen formában nyilvánul meg ez az érdeklődés?

- ☐ online tartalmakat olvasok a témával kapcsolatban
- ☐ nyomtatott írásokat olvasok a témával kapcsolatban (könyvek, cikkek)
- ☐ témához kapcsolódó előadásokon veszek részt figyelemmel kísérem a televízióban, rádióban megjelenő témához kapcsolódó tartalmakat
- ☐ témához kapcsolódó dokumentumfilmeket, sorozatokat nézek
- ☐ konzultálok más, a témában jártas emberekkel
- ☐ egyéb: _____

Környezettudatosság 2

8. Mi motivál a környezettudatos viselkedésre?

- ☐ semmi, egyáltalán nem vagyok környezettudatos
- ☐ családom, rokonok, barátaim
- ☐ aggodok Földünk jövője miatt
- ☐ felelősnek érzem magam a témában
- ☐ munkahelyemen jó példát látok
- ☐ egyéb: _____

9. Hallottál már korábban a társadalmi felelősségvállalás (CSR) kifejezésről? CSR jelentése: „A vállalatok társadalmi felelőssége azt jelenti, hogy a vállalat a működése során a saját, szorosan vett érdekein túl tekintettel van a társadalmi környezet, a társadalmi szereplők igényeire, elvárásaira. Más szóval saját érdeke mellett figyelembe veszi a közérdek, a közjó kívánalmait is.” (Boda, 2013., Gazdasági etika.)

- ☐ Igen Ugrás a(z) 9/1. kérdésre
- ☐ Nem Ugrás a(z) 10. kérdésre

CSR

9/1. Hol találkoztál ezzel a fogalommal?

9/2. Amennyiben tudsz példát hozni CSR tevékenységre, kérlek írd meg egyet.

Környezettudatosság 3

10. Mit teszel a környezeted érdekében otthon?

- ☐ szelektíven gyűjtöm a szemetet
- ☐ mellőzöm, vagy legalábbis amennyire lehet, csökkentem az eldobható műanyag eszközök használatát
- ☐ viszek magammal táskát bevásárolni
- ☐ újrahasznosított anyagból készült termékeket vásárolok
- ☐ nem hagyom feleslegesen nyitva a csapot
- ☐ energiatakarékos technikai eszközöket vásárolok
- ☐ megújuló energiaforrásokat veszek igénybe a háztartásomban
- ☐ a használt sütőolajat a megfelelő leadási helyre szállítom
- ☐ egyéb: _____

11. Mit teszel a munkahelyeden a környezet védelméért?

- ☐ nem nyomtatok feleslegesen
- ☐ a lap mindkét oldalára nyomtatok
- ☐ palackban viszem az innivalóm
- ☐ szelektíven gyűjtöm a szemetet
- ☐ nem kapcsolok indokolatlanul lámpát
- ☐ technikai eszközeimet nem hagyom feleslegesen bekapcsolva
- ☐ figyelek környezetem tisztaságára
- ☐ ösztönzöm a kollégáimat a környezettudatos magatartásra
- ☐ a folyosókon található gazdaságosabb nyomtatókat használom
- ☐ egyéb: _____

12. Mennyire tartod fontosnak, hogy a vállalatnál megjelenjen a környezettudatosság?

egyáltalán nem 1-2-3-4-5-6 teljes mértékben

13. Tisztában vagy-e azzal, hogy a Wienerberger milyen környezetvédelmi tevékenységeket folytat?

- ☐ Igen Ugrás a(z) 13/1. kérdésre
- ☐ Nem Ugrás a(z) 14. kérdésre

Környezetvédelmi tevékenységek a Wienerbergernél

13/1. Honnan tájékozódasz ezekről a tevékenységekről?

- ☐ tapasztalod
- ☐ kollégáidtól értesülsz
- ☐ felettesedtől értesülsz
- ☐ szabályzatokban, vállalati dokumentumokban tájékozódasz
- ☐ egyéb: _____

Környezettudatosság a Wienerbergernél

14. Számodra fontos lenne, hogy a Wienerberger tájékoztasson környezetvédelemmel kapcsolatos tartalmakkal?

- ☐ Igen
- ☐ Nem

15. Milyen gyakorisággal igényelnéd az ilyen jellegű tartalmakat?

- ☐ nem igénylem
- ☐ naponta
- ☐ hetente
- ☐ havonta
- ☐ negyedévente
- ☐ félévente
- ☐ évente
- ☐ ennél ritkábban

16. Szerinted a Wienerberger mennyire tesz a környezettudatos munkahely kialakításáért?

egyáltalán nem 1-2-3-4-5-6 teljes mértékben

17. Milyen tevékenységekben, intézkedésekben, lehetőségekben nyilvánul ez meg számodra?

18. Számodra fontos, hogy olyan vállalatnál dolgozz, ami igyekszik zöldebb és fenntarthatóbb működést elérni?

- ☐ Igen
- ☐ Nem

19. Figyelemmel kíséri, hogy más vállalatoknál milyen lehetőségek állnak a munkavállalók rendelkezésére a környezettudatos magatartás gyakorlására?

- ☐ Igen
- ☐ Nem

20. Az alábbi lehetőségek közül, melyek állnak rendelkezésedre a Wienerbergernél a környezettudatos viselkedés gyakorlására?

- ☐ szelektív hulladékgyűjtő
- ☐ újrahasznosított nyomtatópapír
- ☐ energiatakarékos LED világítás
- ☐ újrafelhasznált anyagokból készült irodabútorok
- ☐ kerékpártároló
- ☐ irodai elemgyűjtő
- ☐ megújuló forrásból származó energia (Pl.: napenergia felhasználása fűtéshez)
- ☐ részvétel a zöldebb működést támogató kezdeményezésekben (Pl.: műanyagmentes július, európai autómentes nap)
- ☐ egyéb: _____

21. Tudsz arról, hogy a Wienerbergernél milyen konkrét fejlesztések valósultak már meg a környezetvédelem és fenntartható működés érdekében?

- ☐ Igen
- ☐ Nem

22. Szerinted szükséges lenne környezettudatossággal kapcsolatos események szervezése a vállalaton belül?

- ☐ Igen
- ☐ Nem

23. Amennyiben a jövőben szervezne a vállalat a környezetvédelemmel kapcsolatos eseményeket, előadásokat te szívesen részt vennél rajta?

☐ Igen

☐ Nem

24. Téged ösztönöz a Wienerberger a felelős és környezettudatos munkahelyi magatartásra?

☐ Igen

☐ Nem

25. Mennyire tartod környezetbarátnak a vállalatot?

egyáltalán nem 1-2-3-4-5-6 teljes mértékben

26. Szerinted milyen intézkedések tennék zöldebbé a vállalatot?

27. Közvetlen munkavégzésedben, mit tudnál változtatni annak érdekében, hogy környezetbarátabbá tedd mindennapjaid?

28. Kérlek jelöld be a nemed!

☐ Nő

☐ Férfi

29. Kérlek jelöld meg, melyik életkori csoporthoz tartozol!

☐ 18 - 25

☐ 26 - 33

☐ 34 - 41

☐ 42 - 49

☐ 50 - 57

☐ 58 –

30. Kérlek jelöld be a legmagasabb iskolai végzettséged!

☐ Technikum, Szakiskola

☐ Érettségi vizsga

☐ OKJ Bizonyítvány

☐ Felsőfokú Szakképzettség

- ☐ Diploma - Alapképzés; Főiskolai diploma Diploma - Mesterképzés; osztatlan képzés során szerzett diploma
- ☐ egyéb: _____

31. Kérlek add meg lakóhelyed típusát!

- ☐ Főváros
- ☐ Megyei jogú város
- ☐ Város
- ☐ Falu

32. Mi a jelenlegi beosztásod?

- ☐ Gyakornok
- ☐ Részmunkaidős alkalmazott
- ☐ Teljes munkaidős alkalmazott
- ☐ Középvezető
- ☐ Igazgatósági tag
- ☐ Vállalkozó
- ☐ egyéb: _____

33. Mi a jelenlegi családi állapotod?

- ☐ Egyedülálló vagyok
- ☐ Párkapcsolatban élek
- ☐ Élettársi kapcsolatban élek
- ☐ Házas vagyok
- ☐ egyéb: _____

34. Van gyermeked?

- ☐ Igen
- ☐ Nem

Köszönöm, hogy kitöltéseddel segítetted és támogattad a munkámat! :)

2. számú melléklet:

INTERJÚKÉRDÉSEK

- 1) Szerinted a környezettudatosság hol és hogyan jelenik meg a Wienerberger életében?
- 2) Milyen lehetőségek állnak a munkavállalók rendelkezésére a vállalatnál a környezettudatos viselkedés gyakorlására?
- 3) Ösztönzitek-e a dolgozókat a vállalatnál a zöldebb és környezettudatosabb munkavégzésre?
- 4) Az anyavállalat törekszik-e a cég zöldebb működésére? Amennyiben igen, milyen konkrét intézkedésekben lelhetőek fel ezek a szándékok?
- 5) Kellő figyelmet fordítanak a vállalatnál a vezetők a környezetvédelmi problémák kezelésére?
- 6) Tisztában vannak-e a dolgozók a vállalat által kitűzött környezetvédelmi célokkal?
- 7) Hogy valósulnak meg a szervezet életében egy környezetvédelmi változás lépései a bevezetéstől kezdve?
- 8) Milyen hatással lehet egy környezettudatossági változás a szervezet, különösen a dolgozók életére?
- 9) Szerinted erősítheti a környezettudatos viselkedés a vállalat munkáltatói márkáját, vonzóbbá teheti-e a céget?
- 10) Mikor tekint egy megvalósított szervezeti változást sikeresnek a felsővezetés?
- 11) Szerinted mennyi idő alatt válik a bevezetett változás szokássá és egyértelművé?

- 12) Támogatja-e a vállalat a munkavállalók munkába jutásának alternatív megoldási lehetőségeit? Amennyiben igen, milyen formában valósul meg a támogatás? Amennyiben nem, tervez-e a vállalat ehhez kapcsolódó változást bevezetni?
- 13) Figyelembe veszitek a lehetséges környezeti hatásokat új termékek megvásárlása, folyamatok kidolgozása során? (Pl.: A kávégépek lízingelve vannak, a kapszulák újrahasznosíthatóak, környezetbarát tisztítószeres stb.)
- 14) Világos és pontos környezetvédelmi információkat szolgáltat-e a vállalat a termékek, szolgáltatások és tevékenységek vonatkozásában az ügyfelek, beszállítók, a munkavállalók és a helyi közösség számára?
- 15) Próbálja-e csökkenteni a vállalat környezeti hatásait energiatakarékosság szempontjából? (Pl.: a szennyezés megelőzése, levegőbe és vízbe történő kibocsátása, szennyvíz kibocsátás, zajvédelem)
- 16) Spórolhat-e a Wienerberger a környezeti káros hatások csökkentésével (Pl.: újrahasznosítás, az energiafogyasztás csökkentése, szennyezés megelőzése)?
- 17) Figyelembe veszitek-e a lehetséges környezeti hatásokat új termékek fejlesztésekor? (Pl.: energiafelhasználás, újrahasznosíthatóság vagy a szennyezés keletkezésének felmérése)