

OTDK-dolgozat

2025

**NEUMANN JÁNOS EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**



**TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS
EGY NÉMET AUTÓIPARI NAGYVÁLLALAT
MAGYARORSZÁGI TERMELŐÜZEMÉNÉL**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
AT A HUNGARIAN PRODUCTION PLANT
OF A LARGE GERMAN AUTOMOTIVE COMPANY**

Kiss Enikő

Konzulens: Dr. Karcsics Éva

Kézirat lezárásának dátuma: 2023.11.14.

Tartalomjegyzék

1. BEVEZETÉS.....	1
2. A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS MIVOLTA.....	3
2.1. A CSR DEFINÍCIÓI.....	3
2.2. A CSR FEJLŐDÉSTÖRTÉNETE	6
3. ELEMELMÉLETEK ÁTTEKINTÉSE	10
3.1. AZ ÉRINTETT-ELMÉLET	10
3.2. A CSR SZINTJEI.....	12
3.3. A FELELŐS VÁLLALAT KONCEPCIÓJA	13
4. CSR KOMMUNIKÁCIÓ	15
5. CSR KÜLÖNBÖZŐ IPARÁGAKBAN WANG, FEN, CHEN (2016) TANULMÁNYA ALAPJÁN	16
5.1. IPARÁGI MEGKÜLÖNBÖZTETÉS.....	16
5.2. ÜZLETÁGI DIFFERENCIÁK	17
5.3. CSR-GYAKORLAT KÜLÖNBÖZŐ FÖLDRAJZI PIACOKON	18
6. AUTÓIPARI KITEKINTÉS.....	20
7. ELŐFELTEVÉSEK BEMUTATÁSA	23
8. EMPIRIKUS KUTATÁS	24
8.1. KUTATÁSI MÓDSZERTAN ISMERTETÉSE	24
8.2. VIZSGÁLT VÁLLALAT BEMUTATÁSA.....	24
8.3. A KUTATÁS MEGVALÓSULÁSÁNAK BEMUTATÁSA	26
8.4. A KÉRDŐÍVES MEGKÉRDEZÉS ALAP- ÉS DEMOGRÁFIAI VÁLTOZÓIRA VONATKOZÓ EREDMÉNYEK BEMUTATÁSA	27
8.5. ELŐFELTEVÉSEK VIZSGÁLATA.....	29
9. ÖSSZEGZÉS, KÖVETKEZTETÉSEK.....	40
10. JAVASLATOK	43
IRODALOMJEGYZÉK	45

ÁBRA- ÉS TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. ábra: CSR-piramis	8
2. ábra: Tipikus érintett-térkép	10
3. ábra: Az érintettek csoportosítása I. - példa.....	11
4. ábra: A vállalat társadalmi felelősségének szintjei	12
5. ábra: Kitöltők eloszlása a férfi-női állomány viszonyában	27
6. ábra: Különböző munkarendű dolgozók iskolai végzettségének eloszlása (n=128 fő)..	28
7. ábra: „Hallott-e már korábban a társadalmi felelősségvállalásról	29
8. ábra: „Szociálisan érzékenynek tartom magam.”	32
9. ábra: „Fontosnak tartja-e, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára?” - válaszadók nemének viszonyában	33
10. ábra: „Fontosnak tartja-e, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára?” - CSR-t ismerő (n= 77 fő) férfiak és nők viszonyában	34
11. ábra: „Fontosnak tartja-e, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára?” - CSR-t nem ismerő (n= 51 fő) férfiak és nők viszonyában	34
12. ábra: „Részt venne-e a vállalat leendő társadalmi felelősségvállalási programjában?”	35
13. ábra: „Miért nem jutott ideje önkéntes tevékenységekre az elmúlt 1 évben?”	37
14. ábra: „Milyen projekteket támogatna?”	38
1. táblázat: Egy gépjármű életciklusának környezeti hatása	21
2. táblázat: Azon férfiak és nők szociális érzékenysége, akik hallottak már a CSR-ról	30
3. táblázat: Azon férfiak és nők szociális érzékenysége, akik nem hallottak a CSR-ról....	31

1. BEVEZETÉS

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása már egyetemi éveim kezdetén a figyelmem középpontjába került azáltal, hogy több kurzus keretein belül elmélyíthettük ismereteinket a témakörben. 2022 májusában kezdtem meg munkaviszonyomat egy német autópári nagyvállalat HR osztályán, ahol szembesültem azzal a ténnyel, hogy a társadalmi felelősségvállalás nem képezi a vállalat tevékenységének részét; ezáltal a vállalat nem rendelkezik strukturált társadalmi felelősségvállalási programtervezettel – szabályzattal. A vállalat vezetőségével való beszélgetés során nyilvánvalóvá vált, hogy egy multinacionális nagyvállalat részeként érdemes lenne lokálisan, vállalati szinten is komolyabban foglalkozni a társadalmi felelősségvállalással.

Kutatásom során arra keresem a választ, hogy egy német autóipari nagyvállalat magyarországi gyárában milyen szemlélettel rendelkeznek a munkavállalók és munkáltatók a vállalati társadalmi felelősségvállalásról.

„Magyarországon – ahogy a régió más országaiban is – csak kis múltja volt a társadalmi felelősségvállalásnak, viszont ez az utóbbi évtizedekben főként a nagyvállalatok és a multinacionális cégek leányvállalatainak megjelenése és tevékenysége által megváltozott. Manapság a köztudatban a vállalati társadalmi felelősségvállalás (angolul: Corporate Social Responsibility, CSR) hallatán az emberek nem csupán a jótékonyossággal asszociálnak, mivel a vállalatok már nem csak jó hírnevük öregbítése céljából végzik ezt a tevékenységet. A CSR koncepció széles körben elterjedt és a vállalatok célzottan alkalmazzák a CSR-eszközöket” (Csáfor, 2009, pp. 143-144.).

„A vállalatok CSR tevékenységének relevanciáját az elmúlt évek gazdasági és menedzsmentképzéseinek gyakorlata is alátámasztja. A világszerte ismert egyetemeken és üzleti képzéseken (Yale University, Harvard University, University of Cambridge, Humboldt-Universität zu Berlin stb.), valamint a hazai egyetemeken és főiskolákon (Budapesti Corvinus Egyetem, Budapesti Metropolitan Egyetem /korábban: Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola/ stb.) már hosszú ideje követelmény, hogy a menedzsmentképzés tantervi kínálatába beépítsék az üzleti etikát és a társadalmi felelősségvállalás kérdéseit. Nagy hangsúlyt fektetnek a gazdasági és vállalati etika, a környezetmenedzsment és a fenntartható menedzsment témaköreire. A gyakorlatban pedig egyre több vállalat – multinacionális cég, valamint kis- és középvállalkozás egyaránt – dönt úgy, hogy üzleti tevékenységük során olyan szigorú szociális és környezeti szempontokat

vesznek önként figyelembe, melyek gyakran meghaladják azon ország követelményeit, szabályait is, melyekben működnek. Ennek egyik oka, hogy a vállalati döntések nemcsak a szervezet közvetlen környezetére, de az egész társadalomra is hatást gyakorolnak. A gyakorlati megvalósítás alapvetően a szervezet viselkedésén, végső soron pedig a vállalatvezető társadalmi felelősségvállaláshoz való viszonyulásán múlik, mivel a vezető a szervezeti magatartás motorja s az intézmény modelljének meghatározó része” (Szabó-Benedek, 2014, p. 4.).

Megfigyelhetjük, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalási tevékenységük által nem csak a szabályozásoknak való megfelelésről és az érintettekkel való etikus viselkedésről tanúskodnak, hanem ezek mellett tevékenységükkel számtalan, a vállalat gazdasági erejére pozitív hatást gyakorló folyamatot indítanak el. Hosszútávon vállalati imázst is építhetnek, nagyobb bevételeket érhetnek el, erősíthetik az érdekelt felek és a vállalatok közötti kapcsolatokat, és javíthatják az érdekelt felek érdekképviselői magatartását. Az általam vizsgált vállalat jövőbeni CSR tevékenysége pozitív hatást gyakorolhat majd sales-, marketing, pénzügyi-, HR területeken, az aftermarket piacokon, valamint befolyásolhatja a vállalat termelékenységét is, mivel a CSR tevékenység által növekedhet a munkavállalók vállalat iránti elköteleződése.

2. A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS MIVOLTA

2.1. A CSR DEFINÍCIÓI

A társadalmi felelősségvállalás egy összetett és sokrétű fenomén, mely különleges kapcsolatot alkot a gazdaság és a társadalom között. Az eredetileg nagyvállalatokra kidolgozott CSR koncepció az utóbbi évtizedekben globálisan bekövetkezett gazdasági, társadalmi és természeti változások hatására kiterjed, valamint az állami döntéshozók által is előtérbe került. A mai értelemben vett CSR tevékenység napjainkban már egyre nagyobb hatással bír az üzleti életre, mivel az alapkoncepció kiterjedt társadalmi, gazdasági és intézményi területekre is. Ezáltal a társadalmi felelősségvállalási terület iránti figyelem elméletben és gyakorlatban is kétséget kizáróan emelkedett (Győri, 2010).

A CSR tényleges megjelenését az 1950-es évekre datálhatjuk az Oxford Handbook of CSR szerint, viszont szélesebb körben való elterjedésére csak az 1990-es években került sor annak ellenére, hogy a „társadalmi felelősségvállalás alapkérdései – Mire való az üzlet? Mi a gazdaság társadalmi feladata, szerepe? – egyidősek magával az üzlettel” (BlowfieldMurray, 2008, 12. o. in: Győri, 2010, p. 18.). Annak ellenére, hogy a társadalmi felelősségvállalás már több mint félévszázada az üzleti élet része, még mindig nincs egy „egységes, mindenki által elfogadott definíciója vagy alapelvei” (Győri, 2010, p. 18.). Ennek egyik fő oka, hogy a CSR tényleges értelmezése az adott ország társadalmi és politikai hagyományaitól, normáitól és elvárásaitól függ, nem csupán az adott korszaktól (Győri, Madarasiné Sz., Csillag, Bánhegyi, 2021, n.a.).

Egységes definíció hiányában, érdemes kiemelni a CSR definíciók kulcs elemeit, melyeket Bene (2021) és Berkesné (2018) az alábbiakban foglaltak össze:

A legrégebbi megközelítés Howard Bowen (1953) nevéhez fűződik – szerinte a társadalmi felelősségvállalás az „üzletember kötelessége, így döntései/cselekedetei a társadalom céljait és értékeit kell, hogy szolgálják”. Milton Friedman (1970) álláspontja némelyest eltér Bowenétől, mivel szerinte az „üzletember felelőssége a profit termelése, a tulajdonosi elvárások teljesítése” és csak a siker elérése után érdemes „önként adni a társadalom jobbítására”, valamint „saját céljainak elérésére”. Davis (1973) a társadalmi felelősség vas törvényeként azt határozta meg, hogy az üzletember társadalmi felelősségének arányban kell lennie a társadalmi hatalommal. Carroll (1979) a vállalati társadalmi felelősségvállalást egy kiterjedt, mély jelentéssel és hatással bíró fenoménként írta le – szerinte a „vállalatok társadalmi felelőssége gazdasági, a jogi, az etikai és a diszkrecionális elvárások a társadalom irányából”. 1998-ban a Fennttartható Fejlődés Üzleti Világtanácsa (WBCSD) szerint a

társadalmi felelősségvállalás „felelős üzleti magatartást foglal magába, valamint hozzájárulást a gazdasági fejlődéshez a dolgozók, hozzátartozók, helyi közösség, társadalom életminőségének javításával”. Pinney 2001-ben CSR tevékenységre már menedzsmentgyakorlatként tekintett, továbbá a vállalat működésének következtében keletkezett negatív társadalmi hatások minimalizálását célozza meg, ezzel egy időben a vállalati működés pozitív hatásainak növelésére, maximalizálására törekszik.

A nyolcvanas években nemzetközi szinten felismert szociális és környezeti problémák hatására megjelent a fenntarthatóság eszméje. A kétezres évekre a fenntarthatóság és fenntartható fejlődés a társadalmi felelősségvállalási tevékenységet egyre jobban párhuzamba kezdték hozni. Az EU (EC) zöld könyv (2001) szerint a társadalmi felelősségvállalási tevékenység a „szociális és környezeti szempontok önkéntes integrálása az üzleti működésbe” és a vállalat tevékenység által érintett csoportokkal való kapcsolattartást foglalja magába. A World Bank Institute 2004-ben már úgy vélekedett, hogy a CSR „gazdasági elkötelezettség a fenntartható fejlődés felé, mely a vállalatok válasza a globális kihívásokra”. Ezen kihívások magukba foglalnak környezeti problémákat - a környezetvédelmet, társadalmi problémákat, a korrupció kérdését, valamint a munkakörülményeket, etikai, erkölcsi dilemmákat. Széchy Anna (2006) szerint a CSR tevékenység biztosíthat megoldást „környezetszennyezés, globális klímaváltozás, fajok kihalása, szegénység és éhínség, kizsákmányolás és egyenlőtlenségek, korrupció ellen, valamint az etikai és erkölcsi dilemmák” megoldására.

David Vogel (2006) megközelítése szerint a vállalatok társadalmi felelősségvállalása olyan eszköznek számítanak, amelyek „a törvényi előírásokon túlmenően a társadalom támogatását, munkakörülmények fejlesztését célozzák”. Philip Kotler (2007) CSR tevékenységgel kapcsolatos álláspontja magába foglalja az „elkötelezettséget, valamint a közösség jólétének támogatását önkéntesen a vállalat erőforrásaival”.

Ligeti György (2007) nézete magába foglalja „az üzleti gyakorlaton keresztüli önkéntes elköteleződést”, a vállalati erőforrásokkal a közjó fejlesztését, a társadalom, környezettudatosságát érdemes fejleszteni, mivel „a szociális/környezeti és üzleti szempontok elválaszthatatlanok egymástól”. Ligetihez hasonlóan a Fenntartható Fejlődés Világgazdasági Tanácsának (2007) CSR tevékenységgel kapcsolatos főbb gondolata kiterjed az „életminőség javítására a fenntartható gazdasági fejlődés iránti elkötelezettség által, mely magába foglalja az alkalmazottakkal, családtagokkal, helyi közösséggel, társadalom széles rétegeivel együttműködést”. Tóth Gergely 2007-ben egészen újszerűen vélekedett a társadalmi felelősségvállalásról, ez magába foglalta a „szállítási távolság

minimalizálását, igazságosságot, ökonomizmust, optimális méretet és a fenntartható termékeket egy fenntartható világban”. Nemzetközi Szabványügyi Szervezet (ISO) (2008) CSR alatt „a szervezet döntéseiért és tevékenységéért vállalt felelősséget érti, mely integráltan megjelenik a vállalat működésben és ezeket külső kapcsolataiban is érvényesíti. Mindemellett, a társadalmi felelősségvállalásnak része az etikus viselkedés, a fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás, az érintettek elvárásainak való megfelelés, a társadalmi jólét és egészség fenntartása, valamint megfelelés a jogszabályi és nemzetközi viselkedési normáknak”.

2009-ben az Institute of Business Ethics a röviden a következőképp nyilatkozott a CSR-ról: „önkéntes cselekvés, erkölcsi/szociális/környezeti hatás, érintettek érdekeinek való megfelelést” jelent. Angyal Ádám (2009) úgy vélekedett, hogy a CSR „felelős társadalmi magatartás, olyan vezetés, ami a pénzcsináláson túl a közösségi célok elérését is meg akarja valósítani”. Szilágyi János (2009) szerint a vállalati CSR „önkéntes, vállalati gyakorlat, szabályzáson túlmutató, környezeti és társadalmi szempontokat vesz figyelembe működési gyakorlatában és érintetti kapcsolataiban”. Kun (2009) is hasonlóan alkotott véleményt honfitársaihoz képest, szerinte a társadalmi felelősségvállalás: „önkéntes, célja az üzleti tevékenység folytatása, reagálva erkölcsi, szociális és környezeti hatásokra úgy, ahogy azt az érintettek elvárják”.

Ásványi (2013) megfogalmazásában a vállalati társadalmi felelősségvállalás olyan értékteremtő tevékenység, mely „a profittermelést szem előtt tartva, etikusan, az érintettek szempontjaira figyelemmel, azokat stratégiába és üzleti tevékenységbe beépítve önkéntesen, önzetlenül” végez a vállalat. Továbbá, ezen elvek „népszerűsítése a vállalati kommunikáció része”. (Bene, 2021, p. 27. és Berkesné, 2018, pp. 12-13.).

„Az Európai Bizottság definíciója szerint a CSR: „olyan koncepció, amely alapján a vállalatok a társadalmi és környezeti megfontolásokat üzleti folyamataikba és az érintettekkel folytatott interakcióikba integrálják, önkéntes alapon” (EC, 2001, 6. o. in: Győri, 2010, p. 18.).

A World Bank Institute 2004-ben tartott e-konferenciáján az alábbi definíciót fogadták el a résztvevők: „a gazdaság elkötelezettsége a fenntartható fejlődés felé, mely magában foglalja az alábbi kérdések kezelését:

- a korrupció csökkentése,
- a méltányos munkakörülmények elősegítése és intézményesítése,
- a környezetvédelem növelése,

- a helyi és szélesebb értelemben vett társadalom segítése, valamint
- a marketing igazságtartalmának növelése” (WBI, 2004, 7.o. in: Győri, 2010, p. 18.).

Elmondható, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás koncepciója egy olyan önkéntes vállalati magatartás, szemlélet és állásfoglalás, mely biztosítja a vállalat tevékenysége által érintettek arról, hogy a vállalat a velük való együttműködés során az ő érdekeiket is figyelembe veszi a döntéseik meghozatalakor.

David Vogel (2006, p. 2.) definíciója szerint a CSR olyan eszközök összessége, melyek a törvényi előírásokon túlmenően fejlesztik a munkakörülményeket, illetve kedveznek a társadalomnak.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás valójában egy szintetizáló fogalom, amely különböző célokat és értékeket szolgál ki a különböző nemzeti keretek között (Jonker és Schmidpeter, 2005:377 in: Győri et.al., 2021, n.a.).

Fernando (2022) szerint a vállalati társadalmi felelősségvállalás egy olyan önszabályozó üzleti modell, amely abban segíti a vállalatokat, hogy társadalmilag elszámoltathatóak legyen önmagukkal, érintettjeivel és a nyilvánossággal szemben.

Szabó-Benedek (2014, p. 4.) szerint „a társadalmi felelősségvállalás egy komplex irányítási szemlélet, mely a vállalat minden tevékenységét és folyamatát áthatja, s jelentős hatást gyakorol a cég versenyképességére. A stratégiai menedzsment nehézsége abban áll, hogy hogyan integrálható a vállalat filozófiájába a CSR-döntéshozatal úgy, hogy az ne legyen ellentétes a cég klasszikus szemléletével, vagyis a tulajdonosi érdekek előtérbe helyezésével és a profitmaximalizálással.”

2.2. A CSR FEJLŐDÉSTÖRTÉNETE

Az, hogy a vállalatok felelősséggel tartoznak környezetükért, valamint a társadalomért nem egy új keletű eszme. „A társadalom részéről régóta elvárás, hogy a gazdasági szféra szereplői részt vegyenek a közösség életében, kivegyék a részüket a feladatokból, azaz maguk is felelős vállalati polgárok legyenek” (Lukács, 2015, p. 6.). Chaffee (2017) és Lukács (2015) szerint a társadalmi felelősségvállalás eredete egészen az ókorig, a római törvényekig vezethető vissza. Lokális szinten már az ókori termelők és szolgáltatók is figyelmet fordítottak a közösség igényeire. A társadalom szociálisérzékenysége is folyamatosan fejlődött, így különböző szociális közintézmények alakultak meg, mint például az árvaházak, idősotthonok, kórházak... A középkorban a társadalmi felelősség gondolatát az angol törvény vitte tovább akadémiai, önkormányzati és vallási intézményekben. A tizenhatodik és tizenhetedik században a terjeszkedő Brit Birodalom a

vállalatokat a társadalmi fejlődés eszközének tekintette. Ez kiemelten igaz volt abban az időszakban, mikor a brit korona az újonnan meghódított amerikai gyarmataira exportálta társasági jogrendszerét, így a vállalatok bizonyos mértékig szerepet játszottak a társadalmi fejlődésben (Chaffee, 2017).

Az 1800-as évek végén és az 1900-as évek elején a jóléti rendszerek létrehozása paternalista megközelítést követett, amelynek célja a munkavállalók védelme és megtartása volt, valamint néhány vállalat még életminőségük javítását is fontolóra vette (Heald (1966); Carroll (2008) in: Latapí Agudelo, Jóhannsdóttir, Davídsdóttir, 2019). Szintén ebben az időszakban jelentkezett az egyre növekvő urbanizáció és iparosodás, melyet nagymértékű termelés jellemezett. Ezen faktorok új aggályok megjelenéséhez vezettek a munkaerőpiacon és új kihívásokat jelentettek a gazdálkodók és a kisvállalatok számára, hogy lépést tudjanak tartani az új, egymásra épülő gazdasággal, a jobb munkakörülményeket kereső munkásszervezetek létrehozásával, valamint a vallási és családi értékek elvesztéséért aggódó középosztály számára az új ipari társadalomban (Heald, 1970 in: Latapí Agudelo et. al., 2019). Ezekre az új kihívásokra adott válaszként, valamint az ipar és a munkaerő közötti harmónia megtalálása céljából egyes üzleti vezetők szervezeteket hoztak létre az értékek előmozdítására és a munkakörülmények javítására. Ilyen volt a Chicago Polgári Szövetsége, egy szervezet, amelyet a jobb munkakörülmények előteremtésére hoztak létre, és ahol a vallási értékek összeolvadtak a gazdasági célokkal és a polgári büszkeség érzésével (Heald 1970 in: Latapí Agudelo et. al., 2019).

Az 1920-as és az 1930-as évek elején a vállalati vezetők elkezdték felvállalni a felelősséget és megteremteni az egyensúlyt a profit maximalizálása és az ügyfelek, a munkaerő és a közösség igényeinek való megfelelés között (Carroll 2008 in: Latapí Agudelo et. al., 2019). Később, a második világháború és az 1940-es évek során az üzleti élet növekedésével a vállalatokat társadalmi felelősséggel rendelkező intézményeknek kezdték tekinteni, és elkezdődött a CSR szélesebb körű megvitatása (Heald 1970 in: Latapí Agudelo et. al., 2019).

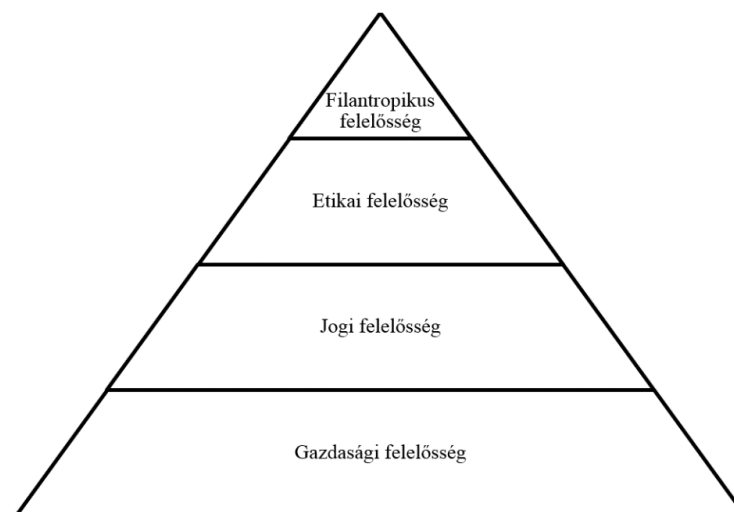
Láthatjuk, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás, mint definíciós konstrukció modern értelmezésének fejlődése hosszú és változatos, és egészen az 1930-as évekig vezethető vissza, amikor megkezdődött a magánszektor társadalmi felelősségéről szóló vitája. Azonban az 1950-es években Bowen (1953 in: Latapí Agudelo et. al. 2019) meghatározta, hogy mik ezek a felelősségek, és kifejtette, hogy a vállalatvezetők társadalmi felelőssége az, hogy a társadalom értékeinek megfelelően döntsenek, és megadta a CSR talán első tudományos definícióját. Az 1960-as években az akadémiai irodalom a CSR

koncepció új felfogását hozta, amelyben elismerte a vállalatok és a társadalom közötti kapcsolat relevanciáját, de ez a perspektíva a munkavállalói elégedettségre, a menedzsmentre és a közösség szociális jólétére korlátozódott és elsősorban a gazdasági nyereség generálására összpontosított.

Az 1970-es években fokozódott a környezettel, valamint az emberi és munkavállalói jogokkal kapcsolatos tudatosság, ami magasabb társadalmi elvárásokhoz vezetett a vállalati magatartással szemben. Ennek következtében a vállalati társadalmi felelősségvállalás az 1970-es években egyre népszerűbbé vált, de továbbra is diszkrecionális maradt, és korlátozott hangsúlyt fektetett olyan szempontokra, mint a hulladékgazdálkodás, a szennyezés, valamint az emberi és munkajogok. A társadalmi felelősségvállalás növekvő népszerűsége a CSR kifejezés korlátlan használatához vezetett különböző kontextusokban, és az évtized végére a fogalom tisztázatlanná vált, és mindenki számára mást jelentett.

Talán a CSR első egységes meghatározását 1979-ben Carroll (1979 in: Latapí Agudelo et. al., 2019) mutatta be, aki konkrét (gazdasági, jogi, etikai és diszkrecionális) felelőségeket és elvárásokat helyezett a vállalatokra, és aki a cégek gazdasági és társadalmi célkitűzéseit az üzleti keret szerves részeként, nem pedig összeegyeztethetetlen szempontokként értelmezte. Ez utat engedett a CSR működőképessé tételéről szóló vitának az 1980-as években és az 1990-es évek elején, amely a koncepció, mint döntéshozatali folyamat új értelmezését hozta elő, és a megvalósításához szükséges modellek és keretek javaslata kísérte.

1991-ben Carroll megalkotta CSR-piramisát, mellyel négy fő felelőséget definiált, és konkrét felelőségeket rótt a vállalatokra.



1. ábra: CSR-piramis

Forrás: Ásványi, 2018, n.a.

Ebben az időszakban is a fenntartható fejlődésről szóló nemzetközi egyezmények elfogadása bizonyos mértékig a vállalati magatartás hatásaival kapcsolatos tudatosság növekedését tükrözte. Ez változást jelentett a CSR felfogásában, és ennek eredményeként a nemzetközi szervezetek és a vállalatok egyaránt úgy tekintettek a CSR-re, mint a kor kihívásai és lehetőségei közötti egyensúly megteremtésére és intézményesülése világszerte terjedni kezdett.

Az 1990-es évek végén a CSR stratégiai implementációja került a figyelem középpontjába Burke és Logsdon (1996, in: Latapí Agudelo et. al., 2019) hatására, mivel azt állították, hogy a CSR stratégiai alkalmazása azonosítható, valamint mérhető gazdasági értékteremtést eredményez, mely haszon formájában jelenik meg a gazdasági vállalatok kasszájában. Fontos megemlíteni, hogy ebben az időszakban új elméletek (érintett-elmélet, vállalati társadalmi teljesítmény, vállalati polgárság) jelentek meg, melyek használata újbóli bizonytalanságot okoztak a CSR meghatározását illetően, mivel nem született egy globálisan elfogadott definíció és kijelölt határai sem voltak (Lantos, 2001, in: Latapí Agudelo et. al., 2019).

2000-ben a Millenniumi Fejlesztési Célok elfogadása és az ENSZ-irányelvek létrehozása új dimenziót adott a társadalmi felelősségvállalás megértésének, amelyben szélesebb körű felelősség hárult a vállalatokra, főként az emberi és munkajogok, a környezetvédelem, a korrupció elleni küzdelem és a fenntartható fejlődés tekintetében. Ennek eredményeként a nemzetközi intézmények, mint például az Európai Bizottság, utat látott a CSR-ben az új vállalati kihívások kezeléséhez, ez pedig a huszonegyedik század első évtizedében a koncepció szélesebb körű elterjedéséhez vezetett.

A 2000-es évek CSR definíciói nagyon is azt tükrözték, hogy a vállalatoknak új feladatuk van, mivel a társadalomnak már elvárásai vannak feléjük, így oly módon kell stratégiájukat alakítani és cselekedniük, hogy a társadalom és a fenntarthatóság elvárásainak eleget tegyenek. A 2010-es évek elejére úgy gondolták, hogy a vállalatok közös értéket tudnak létrehozni, miközben a stratégiai vállalati társadalmi felelősségvállalás (SCSR) holisztikus megvalósításával javítják a vállalat versenyképességét. A 2010-es évtizedben a Párizsi Megállapodás és a 2015-ben elfogadott Fenntartható Fejlesztési Célok egy új társadalmi szerződést tükröztek, amelyben a vállalatoktól elvárják, hogy jelentős szerepet játszanak a fenntartható fejlődési célok elérésére irányuló globális erőfeszítésekben. (Latapí Agudelo et. al., 2019)

3. ELEMELMÉLETEK ÁTTEKINTÉSE

3.1. AZ ÉRINTETT-ELMÉLET

Az előző fejezetben említett érintett-elmélet meghatározása szerint a vállalatok külső szereplőkkel (például fogyasztók, beszállítók, állami intézmények, versenytársak, társadalom) és belső szereplőkkel (tulajdonosok, vezetők, beosztottak) vannak többoldalú kapcsolatban. „Ilyen többoldalú kapcsolatokról beszélhetünk bármilyen vállalati teljesítmény létrehozása során, amelyhez a részvényesektől származik a finanszírozás, a munkavállalóktól a (hatékony) munkavégzés, és közben formális (például környezetvédelmi) és informális (például morális) követelményeknek is meg kell felelni” (Csedő és Zavarkó, 2021, n.a.). A vállalatok ezen külső és belső szereplők – érintetti csoportok érdekeit azonos mértékben kell, hogy figyelembe vegyék döntéseik meghozatalakor, mivel egyik csoport érdekei sem fontosabbak a másikénál (Csedő és Zavarkó, 2021). Más megközelítésből vizsgálva elmondhatjuk, hogy „érintettnek lehet tekinteni minden olyan csoportot, vagy egyént, aki hat a vállalat célmegvalósítására, illetve érintve van abban” (Győri, 2010, p. 29.).

Az alábbi érintett-térkép jól szemlélteti, hogy egy vállalat tevékenysége során milyen szereplőkkel állhat többoldalú kapcsolatban, akik irányába felelősséggel tartozik.



2. ábra: Tipikus érintett-térkép

Forrás: Győri, 2010, p. 30.

Az ábrán látható, hogy az érintett térkép közepére nem a vállalat, hanem maga a menedzsment került. Ez azzal magyarázható, hogy a menedzsment az, aki felelősséggel tartozik az érintettek felé, mivel náluk van a döntés hatalma és ők rendelkeznek a legtöbb

információval. A menedzsment pozíciója a térképen még annak ellenére is indokolt, hogy egyes menedzserek esetenként más szerepben, alkalmazottként vesznek részt egyes döntések során (Győri, 2010).

„Egyes kutatók szerint ez a komplexitás a menedzsment számára túl nagy teret enged a társaság saját érdekei szerinti irányítására. Tudományos viták tárgyát képezi az is, hogy mennyire érdemes egységes érintett-elméletről és általánosan helyes menedzsmentgyakorlatokról gondolkodni, vagy pragmatikus gondolkodással inkább teret kell hagyni az érintett-menedzsment különböző megvalósulásainak, hiszen többféle módja létezik a társadalmi értékteremtésnek” (Freeman, 1999; Jones & Wicks, 1999 in: Csedő és Zavarkó, 2021, n.a.).

Már Freeman is kiemelte, hogy a vállalat stratégiájának szempontjából fontos az érintettek igényeinek feltárása és alapos megismerése, mivel ezek a vállalat célmegvalósítására nagy hatással bíró tényezők. Az érintettek igényeinek megismeréséhez és az üzleti magatartás meghatározásához érdemes elkészíteni a hatalom és az érdekeltség alapján egy csoportosítást, mely a stratégiaalkotás alapjául is szolgálhat (Győri, 2010).

		HATALOM		
		FORMÁLIS	GAZDASÁGI	POLITIKAI
ÉRDEKELTSÉG	BELSŐ PIACI	tulajdonos, menedzsment	alkalmazottak	
	KÜLSŐ PIACI	hitelezők, szakszervezetek	fogyasztók, versenytársak, lakosság, természeti környezet	környezetvédők, média
	BEFOLYÁSOLÁSI			kormányzat, jövő generáció

3. ábra: Az érintettek csoportosítása I. - példa

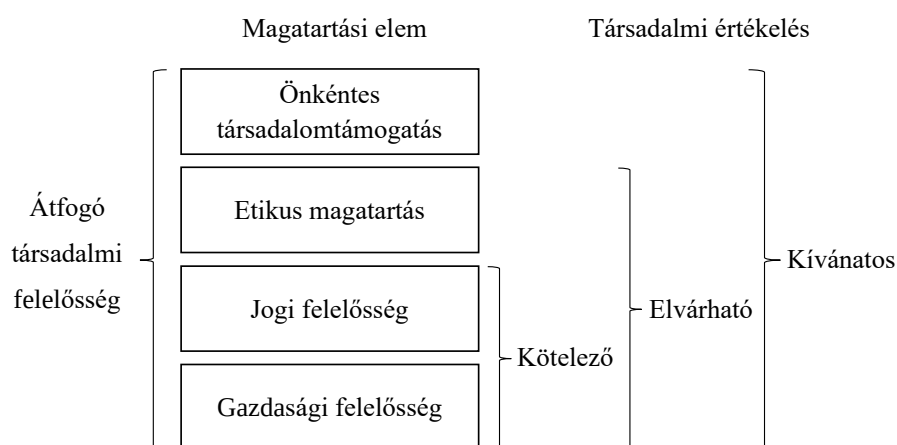
Forrás: Győri, 2010, p. 31.

Győri (2010, p. 33.) szerint „az érintett-elméletet elfogadó és azt alkalmazó vállalatok vezetői:

- nyíltan, rendszeresen és szabadon kommunikálnak az érintettekkel;
- a problémás esetekben tárgyalnak, és önkéntes megállapodást, megegyezést keresnek;
- ehhez megpróbálják megérteni az érintettek szükségleteit;
- az érintettek így külső feltételként és nem eszközként szerepelnek a stratégiaalkotásban;
- megpróbálják előrejelezni és aktívan befolyásolni az érintettek jövőbeli érdekeit, viselkedését;
- az érintettek problémáinak megfelelőenallokálják az erőforrásokat, és
- az érintettek minél magasabb színvonalú kiszolgálásán fáradoznak.”

3.2. A CSR SZINTJEI

Chikán (2008) szerint a 2000-es évek folyamán kialakult új CSR koncepció már nem csak elvek megfogalmazását foglalta magába, hanem az elvek szerves beépítését jelentette a vállalat üzleti stratégiájába és modelljébe, valamint olyan vállalati elköteleződést jelentett, mellyel a vállalati működés középpontjában a közösségi jólét és fenntartható növekedés állt. Chikán (2008) Carroll 1991-es társadalmi felelősségvállalási piramisát alapul véve megállapította, hogy a CSR négy szintje olyan módon össze vannak kapcsolódva, hogy mindegyik szint épít az alatta lévő(k)re.



4. ábra: A vállalat társadalmi felelősségének szintjei

Forrás: Carroll 1991 nyomán, Chikán, 2008, p. 156.

Az első szinten lévő gazdasági felelősség alapjául szolgál a ráépülő másik három szintnek. A gazdasági felelősség lényege, „hogya a vállalat racionálisan működő gazdasági egység legyen” (Chikán, 2008, p. 157.). Ezen a szinten történik az érintett-elmélet alkalmazása, valamint olyan tevékenységek is, amelyek a felsőbb szintekhez tartozva nyereségnövelő hatással bírnak. Lényegében „a gazdasági szereplőknek profitot kell termelniük, hiszen csak biztos pénzügyi, gazdasági alapon tud megfelelni a társadalom egyéb elvárásainak is” (Győri, 2010. p. 51.). Fontos megemlíteni, hogy „ezen szint követelményeinek teljesítése a vállalat túlélésének feltétele” (Chikán, 2008, p. 157.).

A jogi felelősség található a második szinten, amely társadalmi értékelése a gazdasági felelősséggel azonosan a kötelező kategóriába tartozik. Ide a társadalom által elrendelt és kikényszeríthető jogi rendelkezések tartoznak, mint például az adófizetés (Chikán, 2008). Chikán (2008) szerint a harmadik szinten található etikus magatartás a társadalom által elvárható. Az etikus magatartás alatt a társadalmi normáknak való megfelelést értjük, viszont ezek a normák országonként mást és mást foglalhatnak magukba. Mivel jogi úton nem kényszeríthető ki az etikus magatartás és a helyi normák betartása, így a vállalatoknak saját érdeke, hogy ezeket betartják vagy sem. „Idesorolható az alkalmazottak tisztességes körülmények közötti foglalkoztatása, bérezése, az emberi jogok betartása, a környezetvédelem aktív eszköztárának alkalmazása” (Chikán, 2008, p. 157.).

A piramis csúcsán az önkéntes társadalomtámogatás található. Azon vállalatokat, akik vállalati profitot közvetlenül nem növelő, de a társadalom számára előnyös befektetéseket hajtanak végre társadalmi profitot is létrehoznak. Ezen a szinten a vállalatra nem csak gazdasági, hanem társadalmi egységként tekintünk, és ennek szellemében nem pusztán gazdasági szempontok alapján mérjük hatékonyságát (Chikán, 2008).

3.3. A FELELŐS VÁLLALAT KONCEPCIÓJA

„A társadalmilag felelős vállalat fenti koncepciója mélyen beleágyazza a vállalatokat a társadalmi közegbe, s egyre inkább terjed. A társadalmi elvárás főként a szem előtt lévő, s egyenként is nagyobb hatásokra képes nagyvállalatokra vonatkozóan jelenik meg, amelyekkel szemben elvárás a „Felelős vállalat jelentés” évenkénti elkészítése és közzététele is. A különböző társadalmi szervezetek díjakat osztanak a leginkább megbecsült CSR-tevékenységet folytató vállalatoknak, akik nem ritkán érnek el jelentős eredményjavulást ennek következtében.

Az érintette-elmélet alkalmazása kéz a kézben jár a felelős vállalati koncepcióval. Ez a közelítés a vállalat szempontjából strukturálja a vállalat viszonyulását a felelősség

szintjeihez, s fogódzókat ad a vállalat számára az ennek megfelelő stratégia kialakításához. az érintettek mindannyian fellépnek különböző igényekkel a vállalati felelős magatartásra vonatkozóan. Alapvető kérdés, hogy a vállalat ezeket hogyan súlyozza.” (Chikán, 2008, p. 158.).

4. CSR KOMMUNIKÁCIÓ

„A megfelelően kommunikált CSR a vállalat jóhírét és tekintélyét növeli. A saját munkavállalókra is pozitív befolyással lehet, növelheti elköteleződésüket, fokozhatja motivációjukat. Általa a vállalat példát mutat különösen, ha a jó gyakorlatok megosztása is társul hozzá. Sőt, egyes szerzők szerint még gazdasági haszonnal is járhat.

Ásványi (2012:32) a CSR marketing mixet úgy definiálja, mint „azon marketingeszközök összessége, melyeket a vállalat a piacra és a társadalmi felelősségvállalására vonatkozó terveinek a megvalósításához használ fel”. Ehhez a CSR - t érdemes szolgáltatásként értelmezni. Ebben a koncepcióban a kommunikációs csatornának része a CSR kommunikáció minden eszköze.

A CSR kommunikáció eszközei lehetnek:

- munkavállalók
- független testületek jelentései
- újságírók beszámolói
- fórumok és blogok
- tematikus jelentés (CSR, Fenntarthatósági)
- vállalati pénzügyi vagy integrált jelentés része
- etikai kódex
- vállalati honlap (menüpont, vagy külön CSR honlap), közösségi média profil
- sajtóanyagok, sajtó megjelenés, sajtó tájékoztató
- díj, pályázat, szövetség, védjegy
- konferencia, kiállítás, rendezvény megjelenés, előadás
- PR, reklám (kereskedelmi, társadalmi célú
- külső vagy belső vállalati hírlevél, újság, brossúra
- nyílt nap, vállalati rendezvény
- csomagolás, logók, rövid feliratok
- kétirányú kommunikációs eszközök
- hálózati kommunikációs eszközök” (Bene, 2021, pp. 42-43.).

5. CSR KÜLÖNBÖZŐ IPARÁGAKBAN WANG, FEN, CHEN (2016) TANULMÁNYA ALAPJÁN

5.1. IPARÁGI MEGKÜLÖNBÖZTETÉS

Ahogy az Wang, Fen, Chen (2016) tanulmányából is kiderül a vállalatokat megkülönböztethetjük érintettjeik diverzifikálódása, valamint egyes érintettjeik jelentősége alapján. A vállalatok számára kiemelten fontos, hogy melyek azok az érintettjeik, akiktől a túlélés és a siker szempontjából függenek. Ennek fényében a vállalatok általában különböző CSR-stratégiákat követnek, például azt illetően, hogy milyen CSR-gyakorlatokat fogadnak el, kik a felelősek a CSR-kezdemenyzésekért, hogyan hozzák nyilvánosságra a CSR-kötelezettségvállalásukat stb.

Az iparágakat az alapján is meg tudjuk különböztetni, hogy működésük mekkora mennyiségű szennyezéssel jár, így a közvélemény aggodalmának mértéke, a környezetvédelmi előírások szigora és a környezeti felelősségi kockázatok tekintetében is tehetünk különbségeket (Banerjee, Iyer, & Kashyap, 2003 in Wang et al. 2016, p. 67.). Egyes iparágak környezetre nagy hatással bírónak minősülnek. Ilyen például a vegyipar, amely az egyik legnagyobb szennyező. Ezzel szemben egyes iparágak kevésbé környezetterhelők, és "tisztá" iparágaknak számítanak, mint például a tanácsadás. A nagy környezeti hatással rendelkező iparágakra nagyobb társadalmi nyomás nehezedik a szennyezés és a hulladék csökkentése érdekében.

Az iparágak az elsődleges érdekelt felek tekintetében is különböznek. A cégek motiváltak arra, hogy a figyelmet azokra az egyes érdekelt felekre összpontosítsák, akikkel közvetlenül kapcsolatban állnak (Cooper et al. 2001 in Wang et al. 2016, p. 67.). Például a pénzügyi szolgáltatási ágazatban az ügyfelek és a közösségek az elsődleges érdekeltek. A gyógyszeripar orvosi része kevésbé összpontosít az ügyfelekre, mivel üzletáguk közvetítő jellegű - inkább egészségügyi szakembereknek, mint végfogyasztóknak szállítanak termékeket. A távközlési ipar az ügyfeleket tekinti elsődleges érdekelt feleknek, tekintettel az ügyfélszerzés és -megtartás fontosságára. Az autóipar és az olaj- és gázipar nagyobb hangsúlyt fektet a környezeti teljesítményre. A kiskereskedelmi ipar az ügyfelekre koncentrálna.

Jelentős különbségek vannak az iparágak között a CSR adminisztratív struktúrájának megválasztása és a CSR-ről való beszámolás módja tekintetében is. Brammer és Millington (2003) in Wang et al. (2016) megállapította, hogy a pénzügyi ágazatban működő cégek nagyobb valószínűséggel irányítják a CSR-tevékenységeket a CSR-re szakosodott részlegen

keresztül, míg a közüzemi és a szolgáltatási ágazatban működő cégek ezt a PR/marketing részlegen, illetve a központi adminisztráción keresztül teszik. A CSR-ről szóló beszámolók készítésekor a különböző iparágakban működő vállalatok a CSR-jelentésekben különbözőképpen súlyozzák a különböző érdekelt feleket (Sweeney & Coughlan, 2008 in Wang et al. 2016). Az iparág szintén befolyásolja a CSR-információk internetes közzétételét a vállalati honlapon való CSR-fókuszú megnyilvánulások tekintetében (Wanderley, et al. 2008 in Wang et al. 2016).

5.2. ÜZLETÁGI DIFFERENCIÁK

A vállalatok három általános módon termelnek nyereséget:

- tárgyi termékek előállításával,
- a gyártóktól vásárolt termékek értékesítésével és
- immateriális szolgáltatások nyújtásával.

A gyártók munkaerőt, üzemeket és berendezéseket használnak a nyersanyagok új késztermékké történő átalakítására. A kereskedők a beszállítóktól vásárolt tárgyi termékeket értékesítik tovább. A szolgáltatók olyan immateriális szolgáltatásokat értékesítenek, mint az egészségügyi ellátás, a biztosítás, a banki szolgáltatások és a tanácsadás. E három üzleti ágazat között jelentős különbségek vannak az értékjavaslat, az értéklánc tevékenységei, az eredmény, a készletek összetétele, a költségszerkezet stb. tekintetében. Következésképpen az érintett felek eltérő igényeivel szembesülnek, és valószínűleg másként mérlegelik a CSR-t stratégiai tervezésük során. A különböző üzleti ágazatokban működő vállalatok CSR-kötelezettségvállalásának motivációi a különböző értéktárgyak és az érintett felek eltérő igényei miatt eltérőek.

A gyártók üzleti tevékenysége a CSR minden aspektusát érinti: a környezeti, a közösségi, a termék-, a munkavállalói, az emberi jogi és a sokszínűségi felelősségvállalás. Ezzel szemben a kereskedők nem foglalkoznak termeléssel, ami csökkenti az érdekeltek igényeinek sokféleségét. A három üzleti ágazat közül a gyártók teljesítenek a legjobban a társadalmilag felelős gyakorlatok aktív folytatása tekintetében. A szolgáltatók teljesítenek a legjobban a társadalmilag felelőtlen gyakorlatok mellőzése tekintetében. A kereskedők rendelkeznek a legalacsonyabb CSR-erősség pontszámmal és a legmagasabb CSR-érintettség pontszámmal, ami azt jelzi, hogy a CSR-nek kisebb hangsúlyt fektetnek.

5.3. CSR-GYAKORLAT KÜLÖNBÖZŐ FÖLDRAJZI PIACOKON

Az érintettek számát és sokféleségét a vállalat földrajzi kiterjedése is meghatározza. A több földrajzi piacon működő vállalatok különböző társadalmi elvárásokkal és az érdekeltek által gyakorolt nyomás szintjével szembesülhetnek. A CSR mint társadalmi jelenség nem létezik a vállalat intézményi környezetétől függetlenül. Az országok közötti intézményi különbségek eltéréseket vetnek fel a CSR-rel kapcsolatos nézetek és elvárások tekintetében. A különböző társadalmakban élő emberek különböző társadalmi felelősségvállalást várnak el az üzleti vállalkozásoktól. Például a fejlett országokban működő cégek általában magasabb elvárásokkal szembesülnek a környezeti felelősségvállalás és a természeti erőforrásokkal való gazdálkodás terén (George, Schillebeeckx, Liak, 2015 in Wang et al. 2016), míg a fejlődő országokban működő cégektől gyakran elvárják, hogy hozzájáruljanak az olyan társadalmi fejlesztési célokhoz, mint a foglalkoztatás, az oktatás és az egészségügy (Visser, 2008 in Wang et al. 2016).

A különböző országok az érdekelt felek által gyakorolt nyomás szintje tekintetében is különböznek. A környezetvédelmi szabályozás és a munkajog eltéréseit kihasználva néhány multinacionális vállalat úgy reagált a növekvő hazai érintettek nyomására, hogy társadalmilag felelőtlen gyakorlatukat átvitték külföldi leányvállalataikba (Surroca, Tribo és Zahra, 2013 in Wang et al. 2016).

A multinacionális vállalatok a problémák, az érintett felek és az intézményi keretek széles skálájával szembesülnek mind a hazai, mind a fogadó országokban. A multinacionális vállalatok CSR-ügyei "globális" és "helyi" kérdésekre oszthatók (Husted & Allen, 2006 in Wang et al. 2016). A globális CSR a vállalatok "társadalmi konszenzuson" alapuló kötelezettségeire utal. Ezek a CSR-ügyek túllépnek a nemzeti határokon, és minden társadalomban alapvető fontosságúnak tekinthetők, mint például a környezetvédelem és az emberi jogok védelme. Ezzel szemben a helyi CSR a cégek "helyi normákon" alapuló kötelezettségeire utal. Egyes közösségek egyedi CSR-kérdésekkel rendelkeznek, amelyeket más közösségekben nem feltétlenül tartanak lényegesnek vagy kritikusnak. Arra való tekintettel, hogy globálisan/lokálisan normákhoz kell igazodniuk a vállalatoknak, így nincs globális meghatározott kötelezettségi konszenzus az ilyen típusú CSR-kérdések terén. A multinacionális vállalatok jobban láthatóak, és a média nagyobb figyelemmel kíséri őket (otthon és a fogadó országokban egyaránt). Gyakran az érdekelt felek kezdődő figyelmének célpontjai, ami fokozza a hírnevük védelmében való érdekeltségüket (Fombrun, 1996 in Wang et al. 2016). Az ilyen nagyfokú ellenőrzés miatt a multinacionális vállalatok társadalmilag felelős és felelőtlen tevékenységei egyaránt nagyobb valószínűséggel

kerülnek felismerésre, mint a hazai cégeké. A multinacionális vállalatoknak "globális" és "helyi" CSR-kérdésekkel egyaránt foglalkozniuk kell (Husted & Allen, 2006 in Wang et al. 2016).

6. AUTÓIPARI KITEKINTÉS

Martinuzzi, Kudlak, Faber, Wiman (2011) nyomán láthatjuk, hogy az autóiparban folyó versenyt a túlkapacitás, a piac nagyfokú telítettsége, a magas munkaerő- és állandó költségek, valamint a folyamatos termékfejlesztés és innováció szükségessége jellemzi. A fúzióknak köszönhetően nagyon kevés globális szereplő uralja az autóipari piacot, ami jelentős belépési akadályokat okoz. Az EU a világ legnagyobb gépjárműgyártója, ezért az autóipar nagyon fontos szerepet játszik az európai gazdaság egészében - sokkal többet exportál, mint amennyit importál.

Az európai magas motorizációs arálynak köszönhetően a kereslet nagyrészt a cserén alapul. Ez a termékélethciklus drámaian lerövidüléséhez, valamint a márkák és modellek folyamatos differenciálódásához vezetett. Az alacsony árak arra kényszerítik az autógyártókat, hogy a nyereségesség javítása érdekében nagyobb figyelmet fordítsanak az értékesítés utáni szolgáltatásokra.

Környezetvédelmi szempontból a döntő kérdés az iparág termékeinek viszonylag hosszú élettartama. Így a környezeti hatások mintegy 80%-a az autó használati szakaszából származik. Ez lehetőséget kínál a javításra, különösen a tervezési fázisban (könnyű anyagok használata, az üzemanyag-hatékonyság javítása, új energiaforrások feltalálása). Az autók tömeges használata és rövidülő élethciklusa miatt az elhasznált jármű szintén fontos kérdésnek számít. Ezt ma már az EU szabályozza, de maguk a gyártók is társadalmi felelősségvállalási kérdésként ismerik el, így a gyártás, a használat és az ártalmatlanítás során felmerülő kérdések széles skálája is ide tartozik. Ezáltal a gyártóknak úgy mond kiterjesztett felelőssége van.

Összeszerelés előtti szakasz	Összeszerelési fázis	Használati fázis	Használat utáni szakasz
Nyersanyagok kitermelése, másodlagos anyagok előállítása és szállítása, alkatrészek és részegységek gyártása.	Energiafelhasználás, szennyezés az összeszerelési folyamatokban (különösen a festőműhelyben), szennyezőanyagok kibocsátása a talajba, a vízbe, az autók szállítása az ügyfelekhez.	A jármű használatához felhasznált energia, kibocsátott szennyezőanyagok, hulladék (akkumulátorok, gumiabroncsok, olaj), területigény (üzemanyagtöltő állomások, utak, parkolók).	Szállítás a bontási helyszínre, felhasznált energia, a bontás által okozott szennyezés

1. táblázat: Egy gépjármű életciklusának környezeti hatása
Forrás: Martinuzzi et al., 2011

Mivel az autógyártást hosszú és számos ellátási lánc jellemzi, a gyártók felelősségét ki kell terjeszteni a teljes ellátási láncra. Az autóiipari beszállítóknak életciklus-alapú megközelítést kell alkalmazniuk, figyelmet fordítva a CSR-kérdésekre az ellátás minden szakaszában (Orsato, Wells, 2007a in Martinuzzi et al. 2011). A zöld ellátási lánc menedzsment (GSCM) az ökológiai szempontok beépítését jelenti a teljes értékláncba. A vállalatok általában tisztában vannak azzal, hogy a GSCM képes növelni gazdasági, társadalmi és környezeti teljesítményüket. A legtöbb gazdasági egység azonban nem képes teljes mértékben kihasználni a GSCM potenciálját.

A környezetvédelmi vezetési rendszereket széles körben elismerik és alkalmazzák az autóiiparban. A hasonló szociális normák azonban, amelyek megszüntetnék a kemény munkakörülményeket, még mindig hiányoznak (Gonzalez et al., 2008; Beske et al., 2008; Kehbila et al., 2009 in Martinuzzi et al. 2011). Az autógyártók körében a leggyakoribb CSR-tevékenységek az ILO (Nemzetközi Munkaügyi Szervezet) kódexén (az alapvető munkakörülményekről), a vállalatok egyéni magatartási kódexein (CSR-politikák és -jelentések), a GRI (Globális Jelentéstételi Kezdeményezés) -szabványokon, az ellátási lánc

felelősségén és a környezetirányítási rendszereken alapulnak (Steinweg, 2010 in Martinuzzi et al. 2011).

Ami a munka minőségét illeti, az autóipart a magas képzettséget igénylő, magas színvonalú ágazat, ahol a munkavállalók bevonása az innováció és a minőség szükséges tényezője. Mivel a munkavállalók nehezen pótolhatók, ezért kifejezetten értékesek a vállalat számára. Az európai autóiparban jellemzően a törzsgárda jól szervezett, ami veszélyt jelent, ha a szociális párbeszéd kudarcot vall. A munkaerőnek csak egyötödét teszik ki a nők, és nincsenek reprezentatív kutatások a nemek közötti egyenlőséggel, illetve a munka és a magánélet egyensúlyával kapcsolatban.

7. ELŐFELTEVÉSEK BEMUTATÁSA

Dolgozatomban az alábbi előfeltevéseim igazolására vagy cáfolására keresem majd a választ:

1. Előfeltevés:

A vizsgált vállalatnál megkérdezett munkavállalók közül, a női munkavállalók nagyobb arányban vannak tisztában azzal, hogy mi az a vállalati társadalmi felelősségvállalás, mint a megkérdezett, férfiak, mivel a nők szociális érzékenysége magasabb, mint a férfiaké.

Előfeltevés alátámasztása:

A vállalat társadalmi felelősségvállalására kihatással bír a munkavállalók neme, mivel a nem fontos szerepet játszik a CSR egyéni megítélésében, így vállalat társadalmi felelősségvállalására is. Kutatások bebizonyították, hogy a nők morális identitása magasabb szintű, mint a férfiaké. A férfiakkal ellentétben a nők úgy gondolják, hogy a szervezeteknek előnyösebbnek kell lenniük a társadalom számára, jobban kell azt szolgálniuk – ez pedig a nők bevonásával hosszútávon a vállalati társadalmi felelősségvállalás magasabb színvonalát jelentheti (Droms, Stephen, 2015, pp. 63.).

2. Előfeltevés:

A férfi munkavállalók önkéntes projektre való jelentkezési hajlandóság magasabb lesz, mint a női munkavállalóké a családon belüli munkamegosztás tradicionális jellege által.

Előfeltevés alátámasztása:

Kutatások bebizonyították, hogy a férfiak a nőkhez képest szívesebben végeznek önkéntes munkát, míg a nők szívesebben adományoznak. Ennek egyik fő magyarázata az, hogy a családon belüli munkamegosztás tradicionális jellege, valamint a gyermekekről és családról való gondoskodás miatt a nők általánosságban jobban le vannak terhelve, így kevesebb szabadidővel rendelkeznek, mint a férfiak. Megfigyelhető, hogy a nők inkább családon belül és baráti köreikben nyújtanak önkéntes támogatást (de ez nem számít önkéntes munkának), ezzel ellentétben a férfiakra jellemző, hogy előszeretettel végeznek önkéntes tevékenységeket különböző civil, nonprofit szervezetekhez csatlakozva vagy „informálisan – vállalkozásoknál, egyházaknál, iskolákban végeznek önkéntes munkát” (Czike, Kuti, 2006, pp. 18-19, 39, 57.).

8. EMPIRIKUS KUTATÁS

8.1. KUTATÁSI MÓDSZERTAN ISMERTETÉSE

Dolgozatom célja a vizsgált német autóipari nagyvállalat magyarországi gyárában dolgozó munkavállalók szemléletének megismerése a vállalati társadalmi felelősségvállalásról. A kutatás főként kvantitatív módszerekre támaszkodik a releváns adatok gyűjtése és elemzése érdekében. A populációt a vállalat magyarországi gyárában dolgozó munkavállalók alkotják és a mintavétel véletlenszerűen történt.

Az adatokat a primer kutatás keretén belül kérdőívesen gyűjtöttem be. Elsősorban online kérdőívet alkalmaztam, melyet a vállalat belső kommunikációs csatornáin keresztül terjesztettem (e-mail, zárt Facebook csoport), valamint papíralapú adatfelvétel is történt. A kérdőív előfeltevéseimre vonatkozó CSR ismeretekkel, önkénteskedési szokásokkal és tudatossággal kapcsolatos, valamint a résztvevők demográfiai adataira vonatkozó kérdéseket tartalmaz. Az adatokat elemzése során leíró statisztikai módszereket és összehasonlító elemzéseket alkalmazok.

8.2. VIZSGÁLT VÁLLALAT BEMUTATÁSA

A vizsgált német cégcsoport piacvezető és technológiai úttörő a személyautók, terepjárók és kisteherautók kiegészítőjeként szolgáló termékcsoporthoz előállításában. 2022-ben körülbelül 360 millió eurós éves forgalmat értek el, amihez körülbelül 2200 munkavállaló járult hozzá. A cégcsoport elkötelezett a gépjárművek kiegészítőjeként szolgáló termékek fejlesztése, gyártása és terjesztése iránt, így jelenleg tíz stratégiai bázissal rendelkezik Európa, Észak-Amerika és Ázsia szerte.

A német cégcsoport magyarországi leányvállalata egy dinamikusan fejlődő és innovatív vállalkozás, Európa egyik vezető gépjármű kiegészítő gyártója. A cég legnagyobb gyártóbázisa Kecskeméten található, ahol minden évben több mint 1,2 millió darab termék hagyja el a gyártósorokat, rekord árbevételt eredményezve. Ezt a nagy mennyiséget szakképzett munkaerő, hegesztőrobotok, CNC megmunkáló gépek és szerelősorok segítségével állítják elő. A leányvállalat nem csupán a gyártásra fókuszál, hanem komoly hangsúlyt fektet a termékfejlesztésre is. Egy fiatalos és innovatív fejlesztőmérnökségi osztály Magyarországon tervezi az utópiacra szánt termékeket. A vállalat különlegessége továbbá az, hogy Magyarországon egyedülállóan csak ebben a gyáregységben termelnek nagyüzemi szinten a cégcsoport által forgalmazott gépjármű kiegészítőket.

Fő célközönségük az autóipari OEM-gyártók, végfelhasználók és az utópiaci szektor fontos szereplői, ideértve a műhelyeket és kereskedőket. Az innováció megtestesítőiként több mint

140 szabadalmat birtokolnak, amelyek lehetővé teszik számukra, hogy piacokat alakítsanak ki forradalmi fejlesztéseikkel. A globális vállalat nevéhez több mint 140 szabadalom fűződik.

A cég vállalati kultúrájának alapja az „egy csapat, egy cél, egy megközelítés” elve. Szükség esetén szabályokat hoznak ott, ahol szükséges annak érdekében, hogy megfeleljenek az elvárásoknak és elérjék a kitűzött célokat. Találékonyságukat folyamatosan hasznosítják a fejlesztésekhez és az innovációhoz. Közös munkára ösztönöznek, és a kollégák egymás iránti tiszteletére helyezik a hangsúlyt, tekintet nélkül a kulturális különbségekre. Felelősséget vállalnak saját cselekedeteikért a vállalaton belül és kívül. Átláthatóak a folyamataik és döntéseik tekintetében, valamint hűek elkötelezettségeikhez és döntéseikhez. Munkatársaik sokfélesége csak pozitív tényező lehet számukra. Tiszteletben tartják és értékelik minden alkalmazott egyéni személyiségét és háttérét. Nemzetközi vállalként a kulturális különbségeket értéként kezelik.

A cég elkötelezett annak érdekében, hogy társadalmi és környezettudatos cselekedeteket hajtsanak végre munkavállalóik, üzleti partnereik és a társadalom felé egyaránt. Ide sorolható az érvényes környezetvédelmi előírások betartása és a nyersanyagok, valamint az energia gondos kezelése az alkalmazott gyártási folyamatok során. Ez a felelősségvállalást azon termékek fejlesztésében is megjelenítik, amelyek folyamatos megtakarítást eredményeznek a használat során. Az intelligens könnyűszerkezetes megoldásoknak köszönhetően a vállalat hozzájárul a járművek tömegének optimalizálásához, és ezzel a CO₂-kibocsátás csökkentéséhez is. Fenntarthatósági teljesítményük folyamatos javítására irányuló rendszerüket az ISO 14001 környezetvédelmi és az ISO 50001 energia szabványoknak megfelelően tanúsították. Az ISO 14001 környezetvédelmi tanúsítvány révén a következő célokat határozta meg a cég: energiamegtakarítás, hulladékcsökkentés, CO₂-kiegyenlítés javítása. A csomagolási törvény 2019. január 1-jén való hatályba lépése minden gyártót és kereskedőt kötelezte arra, hogy gondoskodjon a forgalomba hozott csomagolás későbbi visszavételéről és újrahasznosításáról. Ennek a törvénynek a vizsgált vállalat teljes mértékben eleget tesz.

Üzleti partnereikkel hosszú távú kapcsolatokat építenek és tartanak fenn. A cég az integritás és az összhang jegyében működik és számos szabályzatot alkalmaz. A beszállítóktól elvárásként fogalmazzák meg, hogy az érvényes jogszabályok és rendeletek, valamint a társadalmi felelősségvállalás alapelvei szerint cselekedjenek.

8.3. A KUTATÁS MEGVALÓSULÁSÁNAK BEMUTATÁSA

A kutatásomhoz kapcsolódó kérdőíves megkérdezés előkészítése magába foglalta a kérdőív online és papíralapú elkészítését magyar és angol nyelven, valamint a kérdőív kitöltésére felhívó QR kódos tájékoztatóplakát megtervezését.

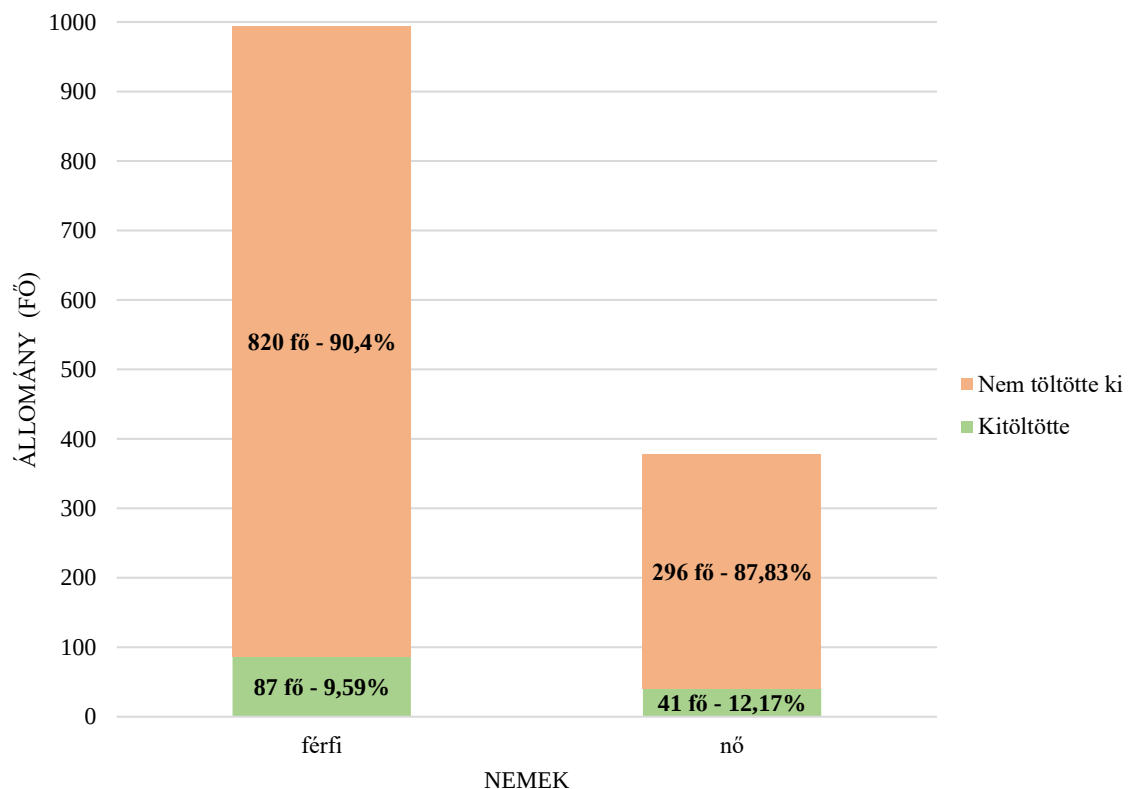
Az adatfelvétel megkezdése előtt az iroda és a gyártóüzem legforgalmasabb területein plakátokat és papíralapú kérdőíveket helyeztem el, majd HR vezető e-mailben, a vállalat zárt Facebook csoportjában, valamint személyesen – a havi gyártótájékoztatón tájékoztatta a munkavállalókat a kérdőív kitöltésének lehetőségéről és fontosságáról. A külföldről érkezett munkavállalók részére külön angol nyelvű tájékoztatót tartottam, valamint számukra is elérhetővé tettem mind az online, mind a papíralapú kérdőívet.

Ezt követően megkezdődött az adatfelvétel, mely egészen jó ütemben zajlott az első pár napban, majd lecsökkent a beérkező válaszok mennyisége. Emiatt úgy gondoltam, hogy az gyártóüzem közösségi tereiben személyesen is érdemes lenne tájékoztatást adni a munkavállalók részére a kitöltés lehetőségéről, így lehetőségem nyílt az érdeklődő munkavállalók részletekbe menő tájékoztatására is, ezzel is motiválva őket a papíralapú vagy a plakátról beszkennelezhető QR kódos – online kérdőív kitöltésére. A személyes jelenlét megtette a hatását és rengeteg kitöltött papíralapú kérdőív érkezett vissza a munkavállalók részére kihelyezett gyűjtőpontokra. A kérdőív kitöltésére összesen 3 hét állt rendelkezésre tekintettel a különböző műszakok forgási rendjére.

Az adatgyűjtést követően kezdődött a beérkezett 56 db papíralapú kérdőív szelektálása, valamint azok manuális rögzítése az online kérdőív adatfelvételi felületén, hogy egységesen tudjam kezelni a munkavállalók által rendelkezésemre bocsájtott adatmennyiséget az online adatbázisban. Sajnos érkeztek vissza érvénytelenül kitöltött kérdőívek is, melyeket nem lehetett felhasználni a kutatáshoz. Ezt leszámítva, összességében elegendő (128 db) érvényes kitöltés érkezett vissza és elértük a vállalat vezetése által megjelölt 10%-os kitöltöttségi arányt, így sikeresnek mondható az adatgyűjtés.

8.4. A KÉRDŐÍVES MEGKÉRDEZÉS ALAP- ÉS DEMOGRÁFIAI VÁLTOZÓIRA VONATKOZÓ EREDMÉNYEK BEMUTATÁSA

Az alábbiakban kérdőívem alapváltozóinak elemzését szeretném bemutatni. A kitöltési időszak során a vizsgált sokaság (1244 fő) **10,29%-ától**, azaz 128 munkavállalótól sikerült érvényes kitöltést gyűjtenem (melyből 114 db magyar és 14 db angol nyelvű volt), ezzel sikeresen elérve a vezetők által kitűzött minimum 10%-os kitöltöttségi arányt.

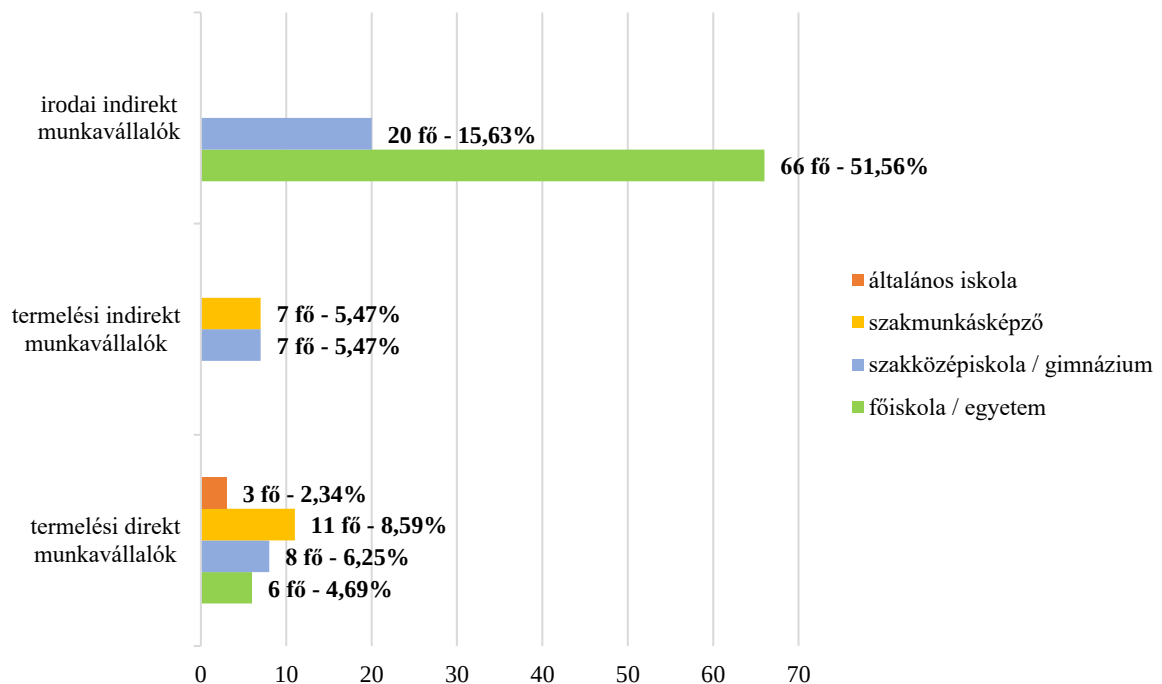


5. ábra: Kitöltők eloszlása a férfi-női állomány viszonyában

(N=1244 fő; n_{férfi}=907 fő; n_{nő}=337 fő)

Forrás: Saját szerkesztés

A férfi-női kitöltők arányát tekintve láthatjuk, hogy a női állomány (337 fő) esetén magasabb, 12,17 %-os volt a válaszadás, míg ez a férfi állomány (907 fő) esetében ez csak 9,59% volt. A kitöltők életkorának átlaga 37 év volt, módusza pedig 32 év, mivel a kitöltők közül 10 fő töltötte be 32. életévét. A legfiatalabb kitöltő 18 éves, míg a legidősebb 56 éves volt. A válaszadók lakhelyének eloszlását vizsgálva azt az eredményt kaptam, hogy a kitöltők (128) közel fele 46,88%-a (60 fő) vármegyeszékhelyen vagy megyei jogú városban él, míg 31,25%-uk (40 fő) város-kisvárosban, 19,53%-uk (25 fő) faluban/községben, valamint 3 fő (2,34%) a fővárosban rendelkezik lakhellyel.



6. ábra: Különböző munkarendű dolgozók iskolai végzettségének eloszlása (n=128 fő)

Forrás: Saját szerkesztés

A munkavállalók iskolai végzettségét különböző munkaköri bontásban vizsgáltam. Összességében elmondhatjuk, hogy a kérdőívet legnagyobb arányban az irodai indirekt állomány töltötte ki, viszont ezen belül is a felsőfokú végzettséggel rendelkező irodai dolgozók emelkedtek ki 51,56%-kal (66 fő). Ezen munkakörtípusban maradva, utánuk következett a középfokú végzettséggel rendelkező 20 darab irodai dolgozó, akik kitöltésükkel 15,63 százalékot képviseltek az összes kitöltő (128 fő) közül.

A termelési indirekt munkavállalók iskolai végzettsége egyértelműen középszintű, mivel a válaszadók egyforma arányban 5,47-5,47 százalékban (7-7 fő) rendelkeznek szakmunkás bizonyítvánnyal vagy érettségivel.

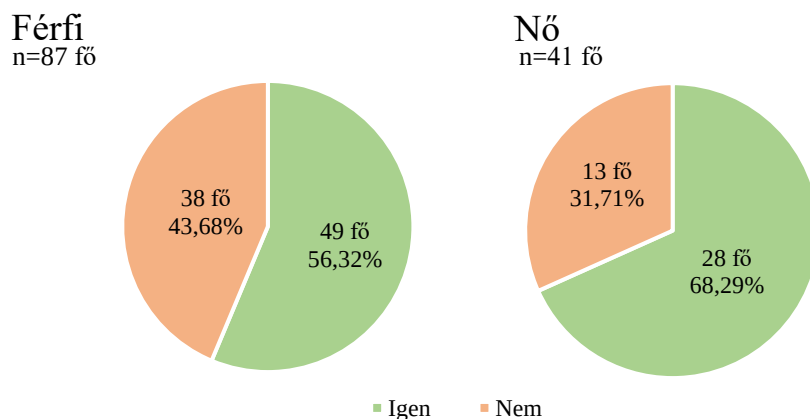
A termelési direkt munkavállalók esetében az iskolai végzettségek eléggé változatosak. 3 fő (2,34%) általános iskolai, 11 fő (8,59%) szakmunkás, 8 fő (6,25%) szakközépiskolai/gimnáziumi, 6 fő (4,69%) pedig felsőfokú végzettséggel rendelkezik a kitöltők közül. Érdekesnek találtam, hogy a termelésben résztvevő direkt dolgozók közül 6 fő felsőfokú végzettséggel rendelkezik, ezért ezen kérdőíveket külön leellenőriztem. Mivel az papíralapú kérdőívek utólagosan lettek digitálisan rögzítve és a vizsgált kérdőívek közül ezek angol nyelvűek voltak, így ezen válaszok valamely távol-keleti munkavállalókhöz köthetők, akik szegényebb körülmények közül érkeztek a vállalathoz egy jobb élet reményében.

A kitöltők közül 111 fő (86,71%) beosztott, 5 fő (3,9%) diák, valamint 12 fő (9,37%) vezető pozícióban dolgozik a vállalatnál. Azt is megtudhattuk, hogy a kitöltők közül (128) legtöbben (45 fő, 35,15%) minimum 6 hónapja és legfeljebb 3 éve dolgoznak a vizsgált vállalatnál, valamint 12 fő (9,37%) már több mint 11 éves munkaviszonnyal rendelkezik, ebből pedig 4 fő vezető pozícióban dolgozik.

8.5. ELŐFELTEVÉSEK VIZSGÁLATA

8.5.1.1. Első előfeltevés vizsgálata

Első előfeltevésemben azt feltételeztem, hogy a vizsgált vállalatnál a megkérdezett munkavállalók közül, a női munkavállalók nagyobb arányban vannak tisztában azzal, hogy mi az a vállalati társadalmi felelősségvállalás, mint a megkérdezett férfiak, mivel a nők szociális érzékenysége magasabb, mint a férfiaké.



7. ábra: „Hallott-e már korábban a társadalmi felelősségvállalásról (angol nevén: CSR – Corporate Social Responsibility)?”

Forrás: Saját szerkesztés

Megállapíthatjuk, hogy a válaszadó női munkavállalók (41 fő) közel 12 százalékponttal nagyobb arányban vannak tisztában a vállalati társadalmi felelősségvállalás fogalmával, mint a válaszadó férfiak (87 fő). A férfi válaszadók 43,68%-a (38 fő) még nem hallott korábban a vállalati társadalmi felelősségvállalásról, míg a nőknél ez az arány csak 31,71% (13 fő) volt. A nők esetén tapasztalt magasabb, 68,28%-os pozitív eredmény háttérében úgy vélem, hogy a szociális érzékenység állhat, melynek vizsgálatára a továbbiakban térek majd ki.

CSR-t ismerő munkavállalók (77 fő) korosztályonkénti (húszas, harmincas, negyvenes és ötvenes), valamint lakhely (község/falu, kisváros/város, vármegyeszékhely/megyei jogú

város, főváros) szerinti megoszlása azonosan, 60% körül alakult minden kategóriában. Az iskolai végzettség meghatározó lehet a CSR ismertségének elterjedése szempontjából, mivel a felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalók 63,89%-a (46 fő), az érettségivel rendelkezők 60%-a (21 fő), a szakmunkás végzettséggel rendelkezők 50%-a (9 fő), valamint az általános iskolai végzettséggel rendelkező munkavállalók 33,33%-a (1 fő) hallott már előzetesen a CSR-ról. A vállalati társadalmi felelősségvállalást ismerők és nem ismerők csoportjában az irodai indirekt munkakörű válaszadók aránya a legmagasabb (CSR-t ismerők: 72,73%, CSR-t nem ismerők: 58,82%), míg a termelési indirekt és direkt munkakörű válaszadók száma azonos mindkét csoportban.

Megfigyelhető, hogy azok a munkavállalók, akik kevesebb ideje dolgoznak a vállalatnál, nagyobb valószínűséggel ismerik a vállalati társadalmi felelősségvállalás fogalmát, mint akik régebb óta dolgoznak a vizsgált vállalatnál. A próbaidős munkavállalók (27 fő) 74,07%-a hallott már a CSR-ról, míg a 6 hónapnál régebb óta, de maximum 5 éve a vállalatnál dolgozók (65 fő) körében ez az érték 58,46%, a vállalatnál 6 évnél régebb óta dolgozók (36 fő) esetében pedig csak 52,78% volt. Ebből arra lehet következtetni, hogy a vállalatoknak kihatása van munkavállalóik társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó ismereteire. A vezető pozícióban dolgozók (12 fő) mindegyike ismeri a CSR fogalmát, a diákok (5 fő) körében a fogalom ismertsége 80%, míg a beosztott pozícióban dolgozók (111 fő) esetében csak 55%.

Kérdőívemben a válaszadóknak önbevallásuk alapján értékelniük kellett szociális érzékenységük mértékét. A beérkezett válaszokat az alapján választottam ketté, hogy az egyén hallott-e már előzetesen a CSR-ról vagy sem.

Hallottak már a CSR-ról (n=77 fő)						
Szociálisan érzékeny?	Férfi (n=49 fő)			Nő (n=28 fő)		
Igen (1)	10 fő	20,41%	71,43%	12 fő	42,86%	89,29%
Inkább igen (2-3)	25 fő	51,02%		13 fő	46,43%	
Inkább nem (4-5)	12 fő	24,49%	28,57%	3 fő	10,71%	10,71%
Nem (6)	2 fő	4,08%		0 fő	0,00%	

2. táblázat: Azon férfiak és nők szociális érzékenysége, akik hallottak már a CSR-ról

Forrás: Saját szerkesztés

Elmondható, hogy azon nők közül, akik már hallottak a CSR-ról (28 fő) mintegy 42,86 százalékuk teljes mértékben szociálisan érzékenynek tartja magát, míg ez a férfiak (49 fő)

esetében csak 20,41 százalék. 13 nő (46,43%) és 25 férfi (51,02%) tartja magát mérsékelten érzékenynek, valamint 3 nő (10,71%) és 12 férfi (24,49%) enyhén érzékenynek. Ebben a kategóriában 2 férfi (4,08%) egyáltalán nem tartja magát szociálisan érzékenynek.

Ha a szociális érzékenység mértékének két végét vizsgáljuk, tehát hogy a válaszadó férfiak és nők (77 fő) teljesen/mérsékelten vagy enyhén/egyáltalán nem vallják magukat érzékenynek, akkor azt az eredményt kapjuk, hogy a nők (28 fő) 89,29%-a, míg a férfiak (49 fő) csak 71,43%-a érzékeny. Az enyhén/egyáltalán nem érzékeny kategóriában a nők esetében 3 fő (10,71%), a férfiak esetében pedig 14 fő (28,57%) kerül.

Nem hallottak a CSR-ról (n=51 fő)						
Szociálisan érzékeny?	Férfi (n=38 fő)			Nő (n=13 fő)		
Igen (1)	6 fő	15,79%	68,42%	3 fő	23,08%	53,85%
Inkább igen (2-3)	20 fő	52,63%		4 fő	30,77%	
Inkább nem (4-5)	9 fő	23,68%	31,58%	2 fő	15,38%	46,15%
Nem (6)	3 fő	7,89%		4 fő	30,77%	

3. táblázat: Azon férfiak és nők szociális érzékenysége, akik nem hallottak a CSR-ról

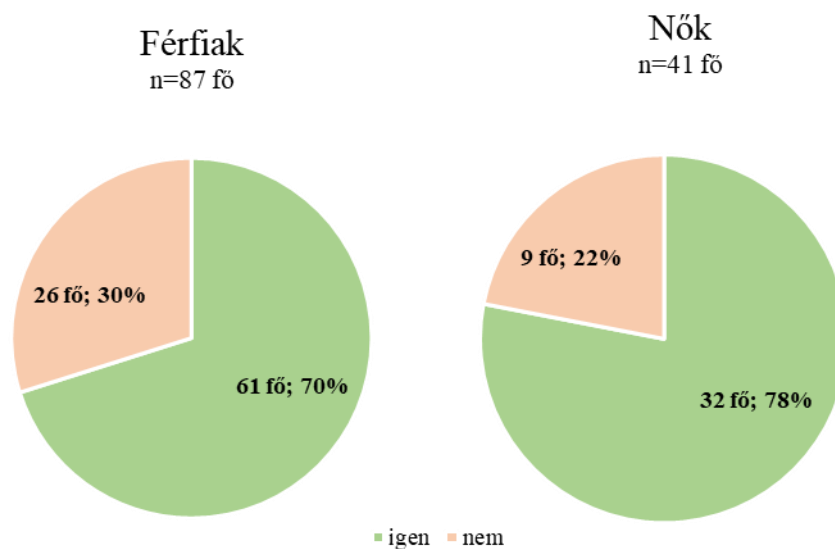
Forrás: Saját szerkesztés

Ha a jelen táblázat esetén a szociális érzékenység két végét vizsgáljuk, akkor azt tapasztaljuk, hogy szociális érzékenység mértéke megfordult a férfiak javára. Ennek az a magyarázata, hogy arányaiban a férfiak (38 fő) magasabb, 68,42 százaléka, míg a nők (13 fő) csak 53,85 százaléka vallotta magát teljesen/mérsékelten szociálisan érzékenynek. Az enyhén/egyáltalán nem szociális érzékenységgű válaszadók aránya a férfiak esetében 31,58% (12 fő), míg a nők esetén 46,15% (6 fő) lett.

Érdekes módon tapasztaltam, hogy a női munkavállalók (41 fő) teljes/mérsékelt szociális érzékenysége jelentős, 35,44 százalékpontban tért el a CSR-t ismerők (28 fő) és nem ismerők (13 fő) csoportja között. Ennek alapja, hogy a szociálisan enyhén/nem érzékeny válaszadók a CSR-t ismerők (28 fő) körében 10,71 százalékot (3 fő) képviseltek, míg a CSR-t nem ismerők (13 fő) esetén ez az érték 46,15 százalékra (6 fő) emelkedett, melyből 3 fő egyáltalán nem tartja magát szociálisan érzékenynek. Azok a nők, akik nincsenek tisztában a vállalati társadalmi felelősségvállalás mivoltával kevésbé szociálisan érzékenyek, mint azon társaik, akik már rendelkeznek előzetesen ismeretekkel a CSR-ról.

Összességében elmondható, hogy azok a munkavállalók, akik még nem hallottak a CSR-ról (51 fő) kevésbé vallják magukat szociálisan érzékenynek, mint azon munkavállalók, akik már hallottak róla.

Abban az esetben, ha válaszadó állomány egészét vizsgáljuk (128 fő) akkor azt az eredményt kapjuk, hogy 72,66% (93 fő) érzékenynek, valamint 27,34% (35 fő) szociálisan nem érzékenynek vallja magát.



8. ábra: „Szociálisan érzékenynek tartom magam.”

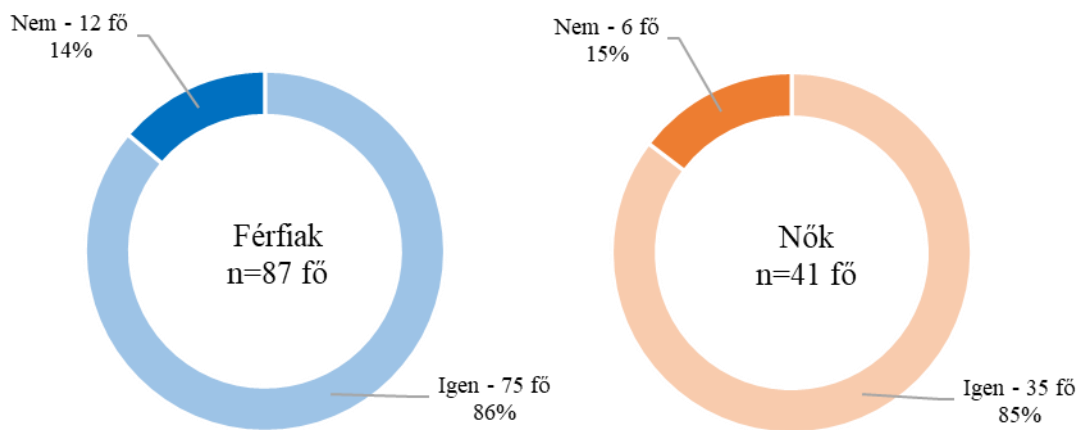
Forrás: Saját szerkesztés

A teljes férfi (87 fő) és női (41 fő) állomány szociális érzékenységének megoszlása 78 százalékkal (32 fő) a női állomány javára dőlt el, mivel a férfiak csak 70 százaléka (61 fő) vallotta magát szociálisan érzékenynek.

Érdekesen tapasztaltam, hogy a szociális érzékenység terén a húszas éveikben járó munkavállalók (26 fő) a legkevésbé (65,38%), míg a negyvenes korosztály (43 fő) közel 80%-ban vallja magát szociálisan érzékenynek.

Az iskolázottság és a szociális érzékenység viszonyát vizsgálva azt tapasztaltam, hogy a felsőfokú végzettséggel rendelkező egyének (72 fő) esetén 72,22% (52 fő) teljesen/mérsékelten szociálisan érzékenynek vallja magát, míg 27,78% (20 fő) nem, vagy csak enyhén sorolja magát ebbe a kategóriába. A középfokú végzettséggel (érettségivel) rendelkezők (35 fő) esetén 1 százalékpontos emelkedést realizáltam az enyhe/egyáltalán nem szociális érzékenységgű csoport javára a felsőfokú végzettséggel rendelkező sokaság eredményeihez képest. A szakmunkás végzettséggel rendelkező munkavállalók (18 fő) 83,33%-a (15 fő) érzékenynek, míg 16,67%-uk (3 fő) nem tartja magát szociálisan érzékenynek. Az általános iskolai végzettséggel rendelkezők közül 1 fő mérsékelten

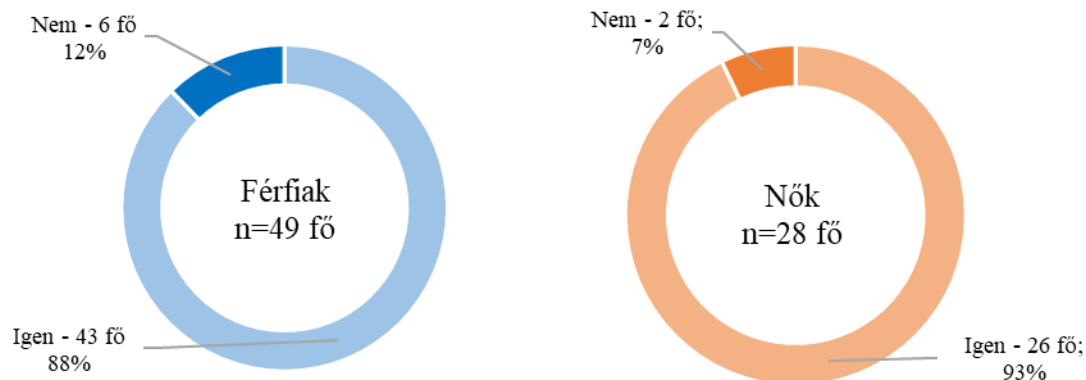
érzékenynek és 2 fő enyhén érzékenynek/érzéketlennek tartja magát. Az előfeltevés alátámasztásánál olyan tanulmányt használtam fel mely szerint: *a férfiakkal ellentétben a nők úgy gondolják, hogy a szervezeteknek előnyösebbnek kell lenniük a társadalom számára, jobban kell azt szolgálniuk...* (Droms, Stephen, 2015, pp. 63.). A vizsgált minta esetén ennek megerősítésére vagy cáfolására tettem fel azt a kérdést, hogy a munkavállalók mennyire tartják fontosnak, hogy a vállalat, ahol dolgoznak olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára. A válaszadók (128 fő) 86%-a (110 fő) tartja fontosnak, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára.



9. ábra: „Fontosnak tartja-e, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára?” - válaszadók nemének viszonyában

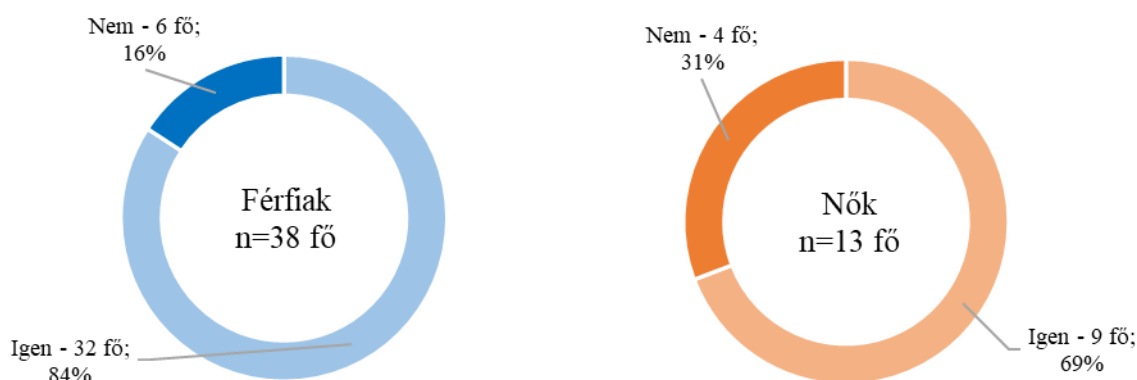
Forrás: Saját szerkesztés

Ahogy az ábrán is látszik 1 százalékpontos eltéréssel a férfi munkavállalók tartják fontosabbnak, hogy munkahelyük tegyen a társadalmi ügyekért. Ezen eredmény alapján az előfeltevés alátámasztására szolgáló forrásanyagból kiemelt részlet a vizsgált sokaság esetén nem helytálló. A kapott eredmény meglepően ért, ezért úgy gondoltam, hogy ezt a kérdést és a nemek arányát azon változó alapján is megvizsgálom, hogy az adott válaszadó hallott-e már előzetesen a vállalati társadalmi felelősségvállalásról vagy sem.



10. ábra: „Fontosnak tartja-e, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára?” - CSR-t ismerő (n= 77 fő) férfiak és nők viszonyában

Forrás: Saját szerkesztés



11. ábra: „Fontosnak tartja-e, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára?” - CSR-t nem ismerő (n= 51 fő) férfiak és nők viszonyában

Forrás: Saját szerkesztés

A 2. és 3. táblázat összesített eredményeihez hasonlóan – mint amikor férfiak és nők szociális érzékenységét vizsgáltam az alapján, hogy hallottak-e már a CSR-ról vagy sem – megint azt az eredményt kaptam, hogy a CSR-t ismerő (28 fő) és nem ismerő nők (13 fő) esetében jelentős, 24 százalékpontos eltérés mutatkozik, a CSR-t ismerők javára, mivel ők fontosabbnak tartják, hogy vállalatuk kiálljon különböző, a társadalom érdekeit képviselő ügyek mellett. A férfiak esetében továbbra is minimális, 4 százalékpontos eltérést tapasztaltam, szintén a CSR-t ismerők javára.

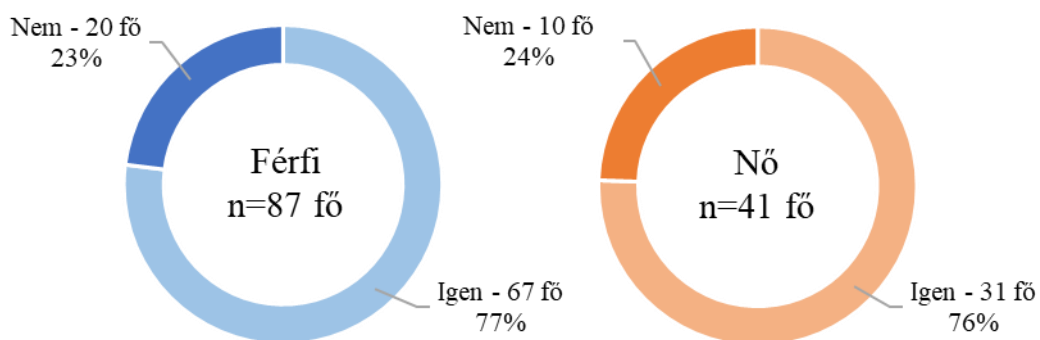
A válaszadók (128) korának vizsgálatakor azt tapasztaltam, hogy a negyvenes korosztály (43 fő) tartja legfontosabbnak, hogy a vállalat, ahol dolgozik a társadalom számára is hasznos legyen, mivel a korosztály 98%-a igennel szavazott. A fővárosi munkavállalók (3 fő) 100%-a szavazott igennel, ezt követte a községben vagy faluban élők (25 fő) 92%-a, majd a vármegyeszékhely/megyei jogú város lakhelyű munkavállalók (60 fő) 86,67%-a és

a városi-kisvárosi lakhelyű válaszadók (40 fő) 80%-a is. Iskolai végzettség alapján a szakmunkás bizonyítvánnyal rendelkezők (18 fő) gondolták legfontosabbnak, hogy vállalatuknak hasznosnak kell lennie a társadalom számára, mivel ők 17:1 arányban (94,44%) szavaztak igennel. A vezető beosztásban lévő munkavállalók (12 fő) 100%-a fontosnak tartja, hogy a vállalat, ahol dolgozik olyan tevékenységet is végezzen, amely előnyös a társadalom számára, ez az arány a beosztottak (111 fő) esetén nagyjából 85% volt, míg a diákok (5 fő) esetében ez 80%.

Az első előfeltevés elemzése alapján megállapítható, hogy vizsgált minta esetén, nemenkénti bontásban a nők közel 12 százalékkal nagyobb arányban vannak tisztában a vállalati társadalmi felelősségvállalással, mint a megkérdezett férfi munkavállalók. A szakirodalmi források alapján ennek mögöttes oka a nők morális identitásának magasabb szintje lehet, mely a vizsgált minta esetében is meghatározónak bizonyult. A vállalat női munkavállalói önbevallásuk alapján 8 %-kal magasabb arányban bizonyultak szociálisan érzékenynek férfi kollégáikhoz képest. Ezen eredmények alapján **első előfeltevés** beigazolódott.

8.5.1.2. Második előfeltevés vizsgálata

Második előfeltevésben azt vizsgálom, hogy a férfi munkavállalók önkéntes projektre való jelentkezési hajlandóság magasabb lesz, mint a női munkavállalóké a családon belüli munkamegosztás tradicionális jellege által.



12. ábra: „Részt venne-e a vállalat leendő társadalmi felelősségvállalási programjában?”

Forrás: Saját szerkesztés

A megkérdezett munkavállalók (128 fő) válaszai alapján megállapíthatjuk, hogy a férfiak (57 fő) 1 százalékponttal magasabb arányban vennének részt a vállalat társadalmi felelősségvállalási programjában, mint a női munkavállalók (41 fő). A kapott eredmények

igaz minimálisan térnek el, de így is azt igazolja, hogy a vizsgált mintán belül a férfiak önkéntes projektekre való jelentkezési hajlandóság magasabb, mint a nőké.

A demográfiai és egyéb változók vizsgálatakor azt tapasztaltam, hogy az ötvenes éveikben járó, valamint a vezető beosztásban lévő (12 fő) és diák (5 fő) válaszadók (10 fő) 100%-a vennének részt a vállalat CSR programjában, míg a többi dimenzióban ezt az érték hetven és nyolcvan százalék közé esett.

A felmérés során a munkavállalók önkénteskedési szokásairól is tettem fel kérdéseket, így lehetőségem nyílt arra, hogy megtudjam milyen tevékenységeket végeztek, valamint miért nem végeztek önkéntes tevékenységeket az elmúlt 1 évben a vállalat munkavállalói.

Az önkéntes tevékenységet végző férfi munkavállalók (16 fő) közül sokan gyermekeket/gyermeküket oktatási intézményeit támogató tevékenységeket végeztek, mint például bölcsődei karbantartás, óvodában kültéri rajztáblák felszerelése, óvodás csoportnak ismeretterjesztő előadás, közterületi játszótéren a gyermekeket veszélyeztető éles szegélyköveket kerekre csiszolása, iskolás gyermekeknek gyümölcs- és ételosztás, kulturális tevékenységek megszervezése. Voltak, akik hátrányos helyzetű embertársaink megsegítésére fordítottak szabadidejükből és ételosztásokon vettek részt, támogattak az Ukrajnából érkező menekülteket, hajléktalanoknak osztottak ruhát és ételt, idősek részére nyújtottak segítséget (favágás, fűnyírás), szociálisotthonokba mentek látogatásra, véradással támogatták a rásszoruló betegeket, de volt olyan is, aki mentorként segítette a szenvedélybetegek felépülését. Különböző szervezetek működését is támogatták a vállalat férfi munkavállalói, például állatmenhelyeken segédkeztek felújításban, a mindennapos feladatokban, valamint kutya- és macskaeledelt adományoztak, de volt, aki egy helyi önkéntes tűzoltóság szertárának felújítási munkálataiban segédkezett. A természetvédelem ügyét is fontosnak tartották, így önkéntesen csoportos szeméthyűjtéseket szerveztek vagy azokon vettek részt lakhelyükön és annak környezetében.

Az önkénteskedő női munkavállalók (8 fő) közül voltak, akik gyermekvédelemmel kapcsolatosan végeztek önkéntes tevékenységet, gyermekük osztályában a szülői munkaközösség tagjaként segédkeztek iskolai projektek megvalósításában, időseket látogattak; takarítással, rásszorulóknak való gyűjtéssel-adományozással, nőtársaik megsegítésével, ruhagyűjtéssel és -osztással, jótékonysági festéssel járultak hozzá hátrányos helyzetű társaik támogatásához. Az egyik női munkavállaló kiemelten aktív az önkéntes tevékenységek területén, mivel az Írott-kő Natúrparkért Egyesület zöld aktivistája, az Őrségi Nemzeti Park „Miénk itt a rét!” animátora, a Jane Goodall program önkéntese, valamint ezeken felül vállal közintézmények részére térítésmentesen pályázatírást, részt vesz a NEO

Magyar Segítőkutya Közhasznú Egyesület segítőkutya bemutatóinak szervezésében és szponzorálásában, valamint az elmúlt időszakban még segédkezett egy közösségi fűvészkert kialakításában, valamint közösségi parkok felújításában, faültetésben és madármentésben is.

A demográfiai adatok elemzéséből kiderül, hogy a fent említett önkénteskedő munkavállalók $\frac{3}{4}$ -e felsőfokú végzettséggel rendelkezik. Az iskolai végzettség és az önkénteskedési szokások összefüggésének hátterében véleményem szerint az lehet, hogy a felsőfokú végzettséggel rendelkező egyének gyakran magasabb szintű társadalmi felelősséget éreznek, és tudatosabban keresik a lehetőségeket a társadalom szolgálatára. Továbbá, az egyetemi vagy főiskolai hallgatók, illetve diplomások számára gyakran könnyebb hozzáférni az önkénteskedési lehetőségekhez, különféle szervezetekhez és kezdeményezésekhez.

A továbbiakban azt vizsgáltam, hogy miért nem jutott ideje a munkavállalóknak az önkéntes tevékenységekre.



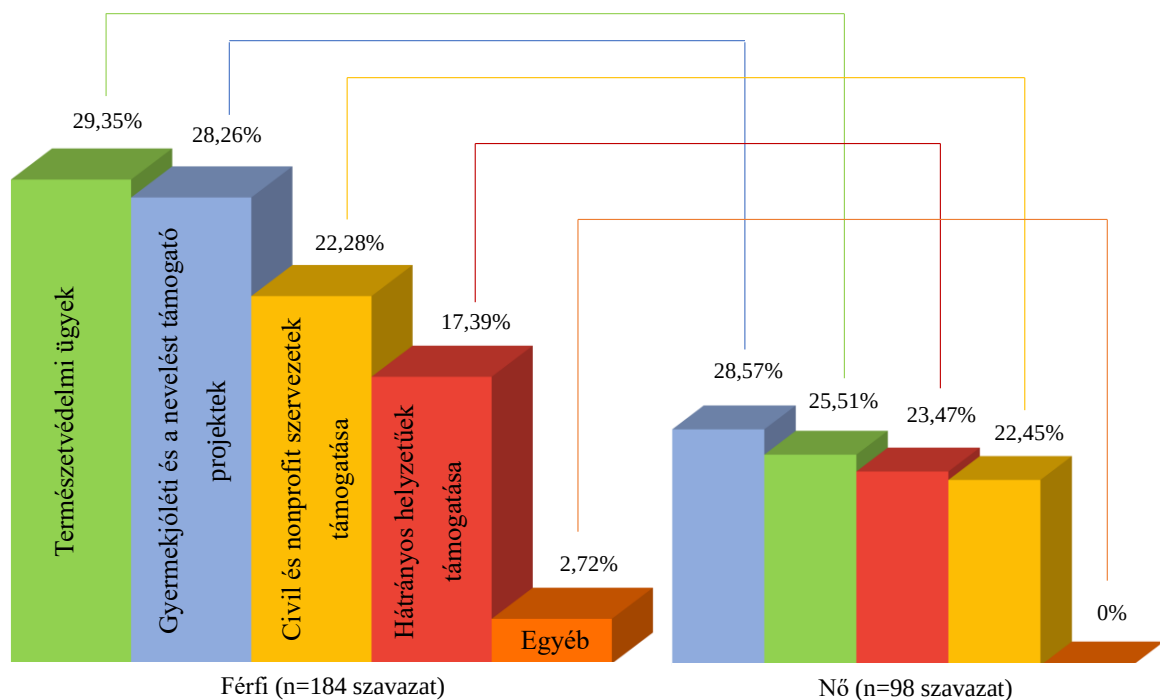
13. ábra: „Miért nem jutott ideje önkéntes tevékenységekre az elmúlt 1 évben?”

Forrás: Saját szerkesztés

Megvizsgáltam azon munkavállalók leadott szavazatait, akik nem végeztek önkéntes tevékenységet az elmúlt 1 évben (104 fő) és a vizsgált sokaságra vonatkozásában azt az összesített eredményt kaptam, hogy a nőknek (43 szavazat) 48,84%-ban a családról való gondoskodás/családon belüli segítségnyújtás miatt nem jutott ideje önkéntes tevékenységekre, míg a férfiak (115 szavazat) esetében ez az arány 36,52% volt. A férfi munkavállalóknál azt tapasztaltam, hogy szabadidejükben, azonos arányban neveltek

gyermeket (26,09%) és segítettek barátaiknak (26,09%), a nők esetében pedig hét százalékpontos eltérés mutatkozott a gyermeknevelés (27,91%) javára a barátok segítségével (20,93%) szemben. A férfiak 11,3 százaléka, a nők 2,33%-a hivatkozott egyéb okokra, melyek magukba foglalták a házfelújítást, műszakbeosztás miatti időhiányt, valamint az információhiányt („Nem tudtam ilyen lehetőségekről.”), de olyan válaszok is érkeztek, melyekből az derült ki, hogy a munkavállalók nemes egyszerűséggel nem érdekelődnek az önkéntes tevékenységek iránt.

Arra való tekintettel, hogy a vizsgált vállalat még nem végez aktívan társadalmi felelősségvállalási tevékenységet, így a vezetőség fel szeretne volna mérni, hogy a munkavállalók milyen projekteket támogatnának legszívesebben, mivel azok mellett az ügyek mellett szeretne kiállni a vállalat, amely a munkavállalók számára is fontos és mondjuk ők is szívesen részt vennének azok megvalósításában.



14. ábra: „Milyen projekteket támogatna?”

Forrás: Saját szerkesztés

A beérkezett szavazatokat nemenkénti bontásban vizsgáltam meg és azt az eredményt kaptam, hogy hasonlóan húsz-harminc százalék körüli arányban oszlik meg a munkavállalók érdeklődése bizonyos projektek iránt, viszont teljesen más sorrendet állítottak fel a nők és a férfiak. A nők első sorban a gyermekjóléti és a nevelést támogató projekteket támogatnák, míg a férfiak inkább a természetvédelmi ügyeket és csak

másodszorban a nőknél első helyen álló projektcsoportot. A férfiaknál harmadik helyen áll a civil és nonprofit szervezetek támogatása, a negyediken pedig a hátrányos helyzetűek támogatása – ez a nők esetében ismételten fordított sorrendben szerepel a rangsorban. A kialakult rangsorok alapján láthatjuk, hogy igaz minimális eltéréssel, de a férfiak számára kevésbé fontos a gyermekjóléti és a nevelést támogató projektek megvalósítása, valamint a hátrányos helyzetű társaik támogatása. Úgy gondolom, hogy erre az eredményre is kihatással bírhat a férfiak és nők esetén tapasztalt szociális érzékenységbeli különbség, mivel a nők előrébb rangsorolták az említett kategóriákat.

Az kutatás második előfeltevését vizsgálva azt tapasztaltam, hogy a férfi munkavállalók nagyobb hajlandósággal jelentkeznének önkéntes projektekre, mint női kollégáik. A szakirodalomban olvastak ennek mögöttes okaként a családon belüli munkamegosztás hagyományos jellegét jelölték meg. A vizsgált minta esetén azt az eredményt kaptam, hogy az az elmúlt 1 évben önkéntes tevékenységet nem végző nők közel 50 százaléka arról számolt be, hogy a családról való gondoskodás/családon belüli segítségnyújtás miatt nem jutott idejük önkéntes tevékenységekre, míg a férfiak esetében ez 12 százalékponttal alacsonyabb mértékben volt befolyásoló tényező. A **második előfeltevése**m a kapott eredmények alapján **beigazolódott**.

9. ÖSSZEGZÉS, KÖVETKEZTETÉSEK

Dolgozati témaválasztásomban nagy szerepet játszott munkaviszonyom megkezdése egy német autóipari nagyvállalat magyarországi termelőüzemében, valamint hogy egyetemi kurzusaim tananyagának szerves részét képezte a társadalmi felelősségvállalás témaköre. Kutatásom szükségességét indokolta, hogy a vizsgált vállalat nem végez tudatos társadalmi felelősségvállalási tevékenységet és ezen a gyár vezetősége változtatni szeretett volna – ehhez pedig elsősorban információt szeretett volna gyűjteni munkavállalói társadalmi felelősségvállaláshoz való hozzáállásáról.

Annak érdekében, hogy kutatásom megalapozott és szakmailag helytálló legyen 6 db tudományos folyóirati cikket, 6 db szakkönyvet és 5 db releváns doktori értekezést dolgoztam fel. A felhasznált forrásokból 11 darab magyarul, valamint 6 darab angol nyelven íródott, ezzel eleget téve az idegen nyelvű szakirodalmi feldolgozási kötelezettségnek.

A szakirodalmi áttekintést a CSR definícióival kezdtem. Annak ellenére, hogy a társadalmi felelősségvállalásnak nincs egységesen elfogadott definíciója (Győri, 2010), így dolgozatomhoz a Nemzetközi Szabványügyi Szervezet (ISO) által meghatározott definíciót vettem alapul. Az ISO (2008) szerint a társadalmi felelősségvállalás a szervezet döntéseiért és tevékenységéért vállalt teljes körű felelősséget jelenti, melyet integráltan kell érvényesíteni a vállalat mindennapi működésében és külső kapcsolataiban egyaránt. Ezen túlmenően, a társadalmi felelősségvállalás magában foglalja az etikus viselkedést, a fenntartható fejlődés elősegítését, az érintettek elvárásainak való megfelelést, a társadalmi jólét és egészség támogatását, valamint a jogszabályi és nemzetközi viselkedési normák való megfelelést.

A dolgozat meghatározó elméleteinek vizsgálata magába foglalta az érintett-elmélet tanulmányozását, valamint Chikán Attila (2008) gondolatai mentén kifejtettem a CSR szintjeit és a felelős vállalat koncepcióját. Az elemzés során kitértem a CSR kommunikáció fontosságára, valamint eszközeinek bemutatására, mivel a megfelelően kommunikált társadalmi felelősségvállalási tevékenység pozitív befolyással bír a vállalatok életére.

Wang, Fen, Chen (2016) tanulmánya alapján feltártam a CSR különböző iparágakban való megnyilvánulását, külön tekintettel az autóiparra. Fontos megemlíteni, hogy mivel az autógyártást hosszú és számos ellátási lánc jellemzi, a gyártók felelősségét ki kell terjeszteni a teljes ellátási láncra. Martinuzzi, Kudlak, Faber, Wiman (2011) nyomán tudhatjuk, hogy a zöld ellátási lánc menedzsment (GSCM) az ökológiai szempontok beépítését jelenti a teljes értékláncba, mely növelni a vállalatok gazdasági, társadalmi és környezeti

teljesítményét. Továbbá, az autóipari beszállítóknak életciklus-alapú megközelítést kell alkalmazniuk, figyelmet fordítva a CSR-kérdésekre az ellátás minden szakaszában (Orsato, Wells, 2007a in Martinuzzi et al. 2011).

A szakirodalom tanulmányozását követően 3 előfeltevést fogalmaztam meg:

1. A vizsgált vállalatnál megkérdezett munkavállalók közül, a női munkavállalók nagyobb arányban vannak tisztában azzal, hogy mi az a vállalati társadalmi felelősségvállalás, mint a megkérdezett, férfiak, mivel a nők szociális érzékenysége magasabb, mint a férfiaké.
2. A férfi munkavállalók önkéntes projektre való jelentkezési hajlandóság magasabb lesz, mint a női munkavállalóké a családon belüli munkamegosztás tradicionális jellege által.

Előfeltevéseim tudományos alátámasztását követően a feltevésekkel kapcsolatban kérdéseket fogalmaztam meg. Az adatokat a primer kutatás keretén belül kérdőíves megkérdezéssel gyűjtöttem be. Elsősorban online kérdőívet alkalmaztam, melyet a vállalat belső kommunikációs csatornáin keresztül terjesztettem (e-mail, zárt Facebook csoport), valamint papíralapú adatfelvétel is történt. A kérdőív kitöltésére összesen 3 hét állt rendelkezésre tekintettel a különböző műszakok forgási rendjére. Az adatgyűjtés sikeresnek minősült, mivel a beérkezett kérdőívek szelektálását követően összesen 128 db érvényes kitöltést hasznosíthattunk, ezzel elérve a vállalat vezetése által megjelölt 10%-os kitöltöttségi arányt.

A válaszok elemzését követően megállapítottam, hogy **első előfeltevésem beigazolódott**. A vizsgálat eredményei alapján megállapítható, hogy a nők nagyobb arányban rendelkeznek ismeretekkel a vállalati társadalmi felelősségvállalásról, mint a megkérdezett férfi munkavállalók. A szakirodalomban található információk ennek gyökér okaként a nők magasabb szintű morális identitását jelölte meg, ami a vizsgált sokaság esetén is meghatározónak bizonyult, mivel női dolgozók az önkéntes bevallásuk alapján magasabb arányban vallották magukat szociálisan érzékenynek, mint férfi kollégáik.

A **második előfeltevésem** a kapott eredmények alapján szintén **beigazolódott**. Kijelenthetjük, hogy igaz minimális eltéréssel, de a vizsgált minta esetén a férfi munkavállalók nagyobb arányban jelentkeznének önkéntes projektekre, mint női kollégáik. A szakemberek ezt a családon belüli munkamegosztás hagyományos jellegével

magyarázták én pedig azt tapasztaltam, hogy a vállalat női munkavállalóinak közel fele arról számolt be, hogy a családról való gondoskodás/családon belüli segítségnyújtás miatt nem jutott idejük önkéntes tevékenységekre az elmúlt 1 évben, míg a férfiak esetében ez kevésbé volt befolyásoló tényező.

Az eredmények alapján arra következtethetünk, hogy a vizsgált vállalatnál dolgozó munkavállalók körében a nők nagyobb arányban rendelkeznek ismeretekkel a vállalati társadalmi felelősségvállalásról és szociálisan érzékenyebbek, mint a férfiak. Emellett megfigyelhető, hogy a nők kevésbé hajlamosak önkéntes projektekben részt venni a családi feladatokkal való foglalkozás miatt, míg a férfiaknál ez a tényező kevésbé befolyásolja az önkéntességre való hajlandóságot.

10. JAVASLATOK

Az elkötelezettség a CSR kezdeményezések iránt nem csupán egy eszköz a társadalmi érzékenység növelésére, hanem hatással van a munkavállalók motivációjára és a vállalati kultúrára is. A következő javaslatok kulcsfontosságúak lehetnek ahhoz, hogy a vállalatok sikeresen érdekeltté tegyék munkavállalóikat a CSR projektek iránt.

- **Átlátható kommunikáció:** A munkavállalók tájékoztatása és bevonása kulcsfontosságú a vállalati CSR tevékenységekkel kapcsolatban. Az átlátható kommunikáció elősegíti, hogy a dolgozók értékeljék és támogassák azokat.
- **Társadalmi érzékenység fejlesztése:** Workshopok és tréningek segítik a munkavállalókat abban, hogy fejlesszék társadalmi érzékenységüket.
- **Családbarát önkéntes projektek:** Rugalmas kezdeményezések tervezése, amelyek lehetővé teszik a családok részvételét az önkéntes projektekben.
- **Elégedettségmérés és folyamatos fejlődés:** Rendszeres elégedettségmérések révén azonosíthatók a CSR tevékenységek és az elégedettség összefüggései, segítve a munkakörnyezet javítását és a munkavállalók elkötelezettségének támogatását.
- **Kutatás és innováció:** Az új trendek és gyakorlatok folyamatos figyelemmel kísérése segít hatékonyabb CSR stratégiák kialakításában.

A munkavállalók bevonása nem csupán arról szól, hogy részesei legyenek valaminek, hanem arról is, hogy érezzék, hogy a részvételük valós társadalmi változást hoz. A projektjelek részvételével az alkalmazottak azonosulnak a vállalattal, ami megerősítheti elkötelezettségüket és büszkeségüket a támogatott kezdeményezések iránt.

Ezek a projektek lehetőséget kínálnak a közösségépítésre, erősítik a csapatomunkát és ösztönzik az együttműködést. Az ilyen pozitív tapasztalatok pedig hozzájárulhatnak a munkahelyi morál és motiváció javításához.

Ahhoz, hogy a vállalatok hosszútávon növeljék a munkavállalók önkénteskedési hajlandóságát, kiemelkedő fontosságú a CSR programok tudatos tervezése és az alkalmazottak értékeinek és motivációinak megértése. Fontos, hogy a vállalatok támogassák és lehetőséget teremtsenek a részvételre, így a dolgozók részévé válhatnak a CSR kezdeményezéseknek.

Végül, a vállalatoknak fókuszálniuk kell az eredmények mérésére és hatásuk elemzésére, hogy finomhangolhassák CSR programjaikat és még inkább kielégíthessék mind a társadalmi szükségleteket, mind pedig munkavállalóik igényeit.

Összességében, a munkavállalók bevonása a CSR projektekbe előnyös mind a társadalmi érzékenység növelése, mind pedig a vállalati kultúra és elkötelezettség szempontjából. Az ehhez igazodó és munkavállalókra szabott CSR programok létrehozása fontos lépés a fenntartható és sikeres vállalati fejlődés felé.

IRODALOMJEGYZÉK

Szakirodalom

- Ásványi Katalin (2018): Vállalati felelősségvállalás a kultúra területén [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634541868> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/dj321vfakt_3_p6/#dj321vfakt_3_p6 letöltés ideje: 2022. 12. 03.
- Chikán Attila (2008): Vállalatgazdaságtan. AULA Kiadó, Budapest
- Csedő Zoltán – Zavarkó Máté (2021): Társaságirányítás [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634546573> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/m831tir_17_p1/#m831tir_17_p1 letöltés ideje: 2022. 12. 03.
- Czike Klára – Kuti Éva (2006): Önkéntesség, jótékonyág, társadalmi integráció <https://vmek.oszk.hu/04300/04310/04310.pdf> letöltés ideje: 2023. 02. 18.
- David Vogel (2006): The Market for Virtue - The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility, Brookings Institution Press, Washington, D. C.
- Győri Zsuzsanna, Madarasiné Szirmai Andrea, Csillag Sára, Bánhegyi Mátyás (2021): Corporate Social Responsibility in Hungary, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-68386-3_9#Sec3 letöltés ideje: 2022. 11. 21.

Doktori értekezések

- Bene Ágnes (2021): IKT VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA, ÖSSZEFÜGGÉSBEN EGYETEMI HALLGATÓK MUNKAHELYVÁLASZTÁSI PREFERENCIÁIVAL DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS, <https://dea.lib.unideb.hu/server/api/core/bitstreams/ad7104fc-d5a0-4cc9-b13e-af41b9818ea3/content> letöltés ideje: 2022. 11. 25.
- CSÁFOR HAJNALKA (2009): VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA, REGIONÁLIS VIZSGÁLAT AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI RÉGIÓBAN, Doktori értekezés, <https://repozitorium.omikk.bme.hu/bitstream/handle/10890/780/ertekezes.pdf?sequence> letöltés ideje: 2022. 11. 07.
- Győri Zsuzsanna (2010): CSR-on innen és túl - Ph.D. értekezés, <https://core.ac.uk/download/pdf/153149333.pdf> letöltés ideje: 2022. 11. 24.
- Lukács Rita (2015): A TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS ÉS A VÁLLALATI REPUTÁCIÓ ÉRINTETTI SZEMPONTÚ VIZSGÁLATA Doktori értekezés, http://phd.lib.uni-corvinus.hu/966/1/Lukacs_Rita_dhu.pdf letöltés ideje: 2022. 11. 21.
- Szabó-Benedek Andrea (2014): A CSR-gyakorlat vizsgálata a vállalatvezetői értékek és attitűdök tükrében DOKTORI (PHD) ÉRTEKEZÉS, <https://docplayer.hu/3064088-A-csr-gyakorlat-vizsgalata-a-vallalatvezetoi-ertekek-es-attitudok-tukreben-doktori-phd-ertekezes.html> letöltés ideje: 2022. 11. 21.

Tudományos folyóirat-cikk

- André Martinuzzi, Robert Kudlak, Claus Faber, Adele Wiman (2011): CSR Activities and Impacts of the Automotive Sector, RIMAS Working Papers, No. 3/2011, https://www.sustainability.eu/pdf/csr/impact/IMPACT_Sector_Profile_AUTOMOTIVE.pdf letöltve: 2023.05.10.
- Courtney Droms Hatch, Sheryl-Ann Stephen (2015): Gender Effects on Perceptions of Individual and Corporate Social Responsibility https://digitalcommons.butler.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1255&context=ob_papers&fbclid=IwAR0T0LTelPrmQBATg53gLOVz81NK8C9FiAT8hougtr uqLVJrVEzOmaUEtfM letöltés ideje: 2023. 01. 05.
- Eric C. Chaffee (2017): The origins of corporate social responsibility. <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/ucinlr85&div=18&id=&page=> letöltés ideje: 2022. 12. 01.
- Jason Fernando (2022): Corporate Social Responsibility (CSR) Explained With Examples <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp> letöltés ideje: 2022. 11. 25.
- Mauricio Andrés Latapí Agudelo, Lára Jóhannsdóttir & Brynhildur Davídsdóttir (2019): A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility, <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-018-0039-y?uc=racialjustice#abbreviations> letöltés ideje: 2022. 11. 20.
- Xiaodan “Abby” Wang, Mingming Fen, Kuanchin Chen (2016): Exploring Variations of Corporate Social Responsibility Across Business Sectors and Geographic Scope, Journal of Applied Business and Economics Vol. 18(7) 2016 p.67-76. https://www.researchgate.net/publication/327703791_Exploring_variations_of_corporate_social_responsibility_across_business_sectors_and_geographic_scope letöltve: 2023. 05. 10