

# DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS

Bene Ágnes

Debrecen

2021

**DEBRECENI EGYETEM**

**GAZDÁLKODÁSTUDOMÁNYI KAR**

**IHRIG KÁROLY GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK  
DOKTORI ISKOLA**

*Doktori iskola vezető:* **Prof. Dr. Balogh Péter** egyetemi tanár, DSc

**IKT VÁLLALATOK TÁRSADALMI  
FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA, ÖSSZEFÜGGÉSBEN  
EGYETEMI HALLGATÓK MUNKAHELYVÁLASZTÁSI  
PREFERENCIÁIVAL**

*Készítette:*

**Bene Ágnes**

*Témavezető:*

**Dr. habil. Móré Marianna**  
egyetemi docens, dékán

**DEBRECEN**

**2021**

**A doktori értekezés betétlapja**

**IKT VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA,  
ÖSSZEFÜGGÉSBEN EGYETEMI HALLGATÓK MUNKAHELYVÁLASZTÁSI  
PREFERENCIÁIVAL**

Értekezés a doktori (PhD) fokozat megszerzése érdekében  
a ..... tudományágban

Írta: ..... okleveles .....

Készült a Debreceni Egyetem Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok doktori  
iskolája (..... programja) keretében

Témavezető: Dr. ....

A Komplex vizsga bizottság:

elnök: Dr. ....  
tagok: Dr. ....  
Dr. ....

A Komplex vizsga időpontja: 20... ..

Az értekezés bírálói:

Dr. ....  
Dr. ....  
Dr. ....

A bírálóbizottság:

elnök: Dr. ....  
tagok: Dr. ....  
Dr. ....  
Dr. ....  
Dr. ....

Az értekezés védésének időpontja: 20... ..

## NYILATKOZAT

Alulírott, Bene Ágnes (szül.: Eger, 1974.08.12.) büntetőjogi és fegyelmi felelősségem tudatában kijelentem és aláírással igazolom, hogy a doktori (PhD) fokozat megszerzése céljából benyújtott értekezésem kizárólag saját, önálló munkám.

Nyilatkozom továbbá, hogy:

- az Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola szabályzatát megismertem, és az abban foglaltak megtartását magamra nézve kötelezően elismerem;
- a felhasznált irodalmat korrekt módon kezeltem, a disszertációra vonatkozó jogszabályokat és rendelkezéseket betartottam;
- a disszertációban található másoktól származó, nyilvánosságra hozott vagy közzé nem tett gondolatok és adatok eredeti leőhelyét a hivatkozásokban, az irodalomjegyzékben, illetve a felhasznált források között hiánytalanul feltüntettem a mindenkori szerzői jogvédelem figyelembevételével;
- a benyújtott értekezéssel azonos, vagy részben azonos tartalmú értekezést más egyetemen, illetve doktori iskolában nem nyújtottam be tudományos fokozat megszerzése céljából.

Debrecen, 2021.



---

Bene Ágnes

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>TARTALOMJEGYZÉK .....</b>	<b>5</b>
<b>AZ ÉRTEKEZÉSBEN HASZNÁLT FONTOSABB RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE .....</b>	<b>7</b>
<b>KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS .....</b>	<b>9</b>
<b>BEVEZETÉS .....</b>	<b>11</b>
<b>1. TÉMAFELVETÉS, CÉLKITŰZÉSEK, A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE.....</b>	<b>15</b>
1.1. <i>Célkitűzések.....</i>	17
1.1.1. Kutatási hipotézisek .....	18
1.2. <i>Az Értekezés felépítése .....</i>	20
1.3. <i>A kutatás gyakorlati és tudományos jelentősége.....</i>	23
1.4. <i>A kutatás nehézségei.....</i>	24
<b>2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS.....</b>	<b>26</b>
2.1. <i>Vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR, Corporate Social Responsibility).....</i>	26
2.1.1. A vállalatvezetés, a vezető szerepe a vállalat felelős tevékenységében.....	35
2.1.2. Beszámolók, értékelések, a CSR mérésének lehetőségei.....	38
2.1.3. CSR kommunikáció, vállalati arculat.....	42
2.2. <i>Az IKT vállalatok és felelősségük.....</i>	45
2.3. <i>Startupok, közösségi gazdaság, kooperáció .....</i>	50
2.4. <i>Egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciái .....</i>	55
<b>3. VIZSGÁLAT ANYAGA ÉS MÓDSZERE .....</b>	<b>63</b>
3.1. <i>IT vállalatok társadalmilag felelős tevékenysége.....</i>	70
3.1.1. A kutatás jellemzői.....	70
3.1.2. Honlapok tartalomelemzése .....	74
3.1.2.1. A vizsgálat célja (honlap-elemzés) .....	74
3.1.2.2. A vizsgálat módszere (honlap-elemzés).....	74
3.1.2.3. A minta jellemzői (honlap-elemzés) .....	75
3.1.3. Szakértői interjúk .....	76
3.1.3.1. A vizsgálat célja (interjú) .....	76
3.1.3.2. A vizsgálat módszere (interjú) .....	76
3.1.3.3. A minta jellemzői (interjú).....	78
3.2. <i>Hallgatói kutatás az IKT vállalatokról, a hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiról a vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggésben .....</i>	79
3.2.1. A kutatás jellemzői.....	79
3.2.1.1. A vizsgálat célja .....	79
3.2.1.2. A vizsgálat módszere .....	80
3.2.1.3. A minták jellemzői .....	86
<b>4. EREDMÉNYEK ÉS AZOK ÉRTÉKELÉSE .....</b>	<b>88</b>

4.1. IKT vállalatok társadalmilag felelős tevékenysége, különös tekintettel az oktatásra, tehetséggondozásra .....	88
4.1.1. A szakértői interjúk eredményei .....	88
4.1.1.1. Milyen sajátosságai vannak a CSR tevékenységeknek az hazai IKT szektorban?.....	89
4.1.1.2. Hogyan jellemezhető az egyes IKT iparági szereplők közvetlen, és közvetett CSR tevékenysége a felsőoktatási intézményekkel kapcsolatban? .....	95
4.1.1.3. Az intézményi döntéshozók szempontjai .....	105
4.1.2. A honlap elemzések eredményei .....	106
4.2. Egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciái a vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggésben .....	116
4.2.1. Egyetemi hallgatók és a CSR .....	116
4.2.2. Egyetemi hallgatók és az IKT szektor szereplői .....	120
<b>5. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK.....</b>	<b>124</b>
5.1. A Hipotézisek vizsgálata.....	129
<b>6. AZ ÉRTEKEZÉS FONTOSABB MEGÁLLAPÍTÁSAI, ÚJ ILLETVE ÚJSZERŰ EREDMÉNYEI .....</b>	<b>134</b>
<b>7. A DOLGOZAT EREDMÉNYEINEK GYAKORLATI SZEMPONTÚ HASZNOSÍTHATÓSÁGA.....</b>	<b>138</b>
<b>ÖSSZEFOGLALÁS .....</b>	<b>140</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>146</b>
<b>IRODALOMJEGYZÉK.....</b>	<b>152</b>
<b>SAJÁT PUBLIKÁCIÓK JEGYZÉKE.....</b>	<b>183</b>
<b>TÁBLÁZATJEGYZÉK.....</b>	<b>186</b>
<b>ÁBRAJEGYZÉK .....</b>	<b>187</b>
<b>MELLÉKLETEK.....</b>	<b>188</b>

## AZ ÉRTEKEZÉSBEN HASZNÁLT FONTOSABB RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE

CSR	Corporate Social Responsibility (vállalati társadalmi felelősségvállalás)
RBC	Responsible Business Conduct (felelős üzleti magatartás)
SSC	Shared Service Center (megosztot szolgáltató központ)
BSC	Business Service Center (üzleti szolgáltató központ)
DBSC Round table	Debrecen Business Service Centers Round Table, Debreceni Üzleti Szolgáltató Központok Kerekasztala
ICT	Information and Communications Technology (információs és kommunikációs technológia(ák))
IKT	Információs és Kommunikációs Technológiák
IT	Information Technology (információtechnológia)
IVSZ	Informatikai, Távközlési és Elektronikai Vállalkozások Szövetsége
IFUA	Institut für Unternehmensanalysen GmbH
MKIK GVI	Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet
NI	National Instruments Hungary Kft.
ITSH	IT Services Hungary Kft. (2020.július 1-től névváltozás történt Deutsche Telekom IT Solutions-ra)
BT	British Telecommunications
DE	Debreceni Egyetem
Ipar 4.0	A felhő alapú számítástechnika, a kiber-fizikai rendszerek (CPS) és az intelligens gyár (Smart Factory), továbbá azok jellemző technológiáinak összefoglaló megnevezése.
CSR EMAT	Corporate Social Responsibility Excellence Management and Assessment Tool (vállalati társadalmi felelősségvállalás kiválósági menedzsment és értékelő eszköz)
SDG	Sustainable Development Goals (Fenntartható Fejlődési Célok)
STEM	Science, Technology, Engineering, Mathematics (tudomány, technológia, mérnöki tudományok, matematika)
EFQM	European Foundation for Quality Management (Európai Minőségirányítási Alapítvány - Minőségmenedzsment Szabvány)
GRI	Global Reporting Initiative (Globális Jelentéstételi Kezdeményezés)
Horizont 2020	Az EU kutatási és innovációs programja

GLOBE	Global Leadership & Organizational Behavior Effectiveness (Globális Vezetés és Szervezeti Magatartás Hatékonysága)
KIBU (KiBu)	Kitchen Budapest
GAFA	Google, Amazon, Facebook, Apple (Big Four)
KÜRT	Kürt Információbiztonsági és Adatmentő Zrt.
KIR	Komplex Instrukciós Program
AIT	Aquincum Institute of Technology
ITF	Informatikatörténeti Fórum
NJSZT	Neumann János Számítógép-tudományi Társaság
GRI	Global Reporting Initiative, egységes jelentési rendszer
AA	Account Ability, a vállalatok etikai megfelelőségére vonatkozó minősítési rendszer

## KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Mindenek előtt Móré Mariannak mondok köszönetet, aki doktoranduszává fogadott, mindvégig megtisztelt bizalmával, támogatott és terelgetett a tudomány rögs útjain. Ez a terelgetés oly jól sikerült, hogy a jövőben is közös úton járhatunk.

Köszönet Balázs Katalinnak, aki kutatói tartásával, teherbírásával és következetességével például és viszonyítási pontként szolgál számomra. Vele élem meg a kontribúció kivételes élményét.

Férjemnek, Salamon Péternek, aki megkerülhetlenné tette számomra az informatika világát, és kitartóan támogat.

Hálával tartozom Diószegi Zsuzsának, Molnár Emesének, akik lehetővé tették, hogy egy nemzetközi nagyvállalat magyar telephelyén, telephelyein alakítója lehettem a vállalat CSR tevékenységének, és Aradiné Gyöngyinek, aki szakmai és emberi hozzáállásával adott ebben útmutatást és megerősítést.

Köszönöm a felkért bírálóknak, Pintér Ákosnak és Berényi Lászlónak, hogy türelemmel viseltetnek irányomban, és hajlandók az értekezés szakmai elbírálására.

Köszönetemet fejezem ki Kun Andrásnak, aki időt szánt az elképzeléseim gondos áttanulmányozására és ezt követően tudományosan megalapozott hasznos tanácsokkal látott el.

Köszönöm a szerző társaknak, kollégáknak, akikkel mindig öröm volt a tapasztalatcsere, a közös gondolkodás.

Végh Lászlónak is szeretném köszönetemet kifejezni a lehetőségért, hogy kurzusainak hallgatóit bevonhattam a kutatásokba. Az Atommagkutató Intézet vezetőségének pedig azért, mert biztosították számomra a megfelelő körülményeket a kutatásaimhoz.

Köszönettel tartozom interjú alanyaimnak, akik megtiszteltek idejükkel és megosztották velem tapasztalataikat, véleményüket. Bevallom, ezekkel az emberekkel találkozni és beszélgetni gondolkodó életem ajándékai közé tartoznak. Tanítottak és formáltak engem:

Kürti Sándor, Ábrahám László és Bojár Gábor a felbecsülhetetlen tapasztalatával, bölcsességével és éleslátásával;

Ailer Piroska és Csatár Péter az elkötelezett profizmusával;

Pistyur Veronika és Halácsy Péter az energikusságával, a lehetetlent nem ismerő elszántságával és kezdeményezőkézségével;

Bede Márta, Kissné Nyéki Éva, a józan tettekkészségével;

Bodrogközi László és Töviskes Imre a megfontolt racionalitásával.

Az interjúk elkészítése és többszöri átolvasása töltött el a legnagyobb meglepéssel ebben a kutatási folyamatban.

Köszönöm Máth Jánosnak, Hengspergerné Stomp Ágnesnek, akik munkaórákat nem kímélve támogattak, Jóna Györgynek, aki inspirált, hogy egy új aspektusát ragadjam meg az eredményeknek, Győri Baros Juditnak, Nagy Lucának, Zombory Júliának, Vozár Jánosnénak, édesanyámnak Bene Imrénének, akik segítsége nélkül sokkal nehezebb dolgom lett volna.

A gyermekeimnek, Leának és Dénesnek, akik remélem, megbocsájtják majd azokat a napokat és éjszakákat, amiket nem nekik szenteltem, hogy ez az értekezés elkészülhessen. Az anyósomnak, Salamonné Irmuskának, akire mindig számíthatunk.

A testvéremnek, aki a legjobb barátom és az elképzelhető legideálisabb alkotótárs, aki mindig inspirál és új távlatok felé fordítja a figyelmem.

Az édesapámnak, aki már nem érhettem meg.

„Az ember és a sorsa iránti aggodalomnak mindig minden technikai törekvés legfőbb érdekét kell képeznie; a munkaszervezés és a javak elosztásának nagy megoldatlan problémái, hogy elménk alkotásai áldást és ne átkot jelentsenek az emberiség számára.”

„Törődés az emberiséggel és annak sorsával – ez álljon az érdeklődése középpontjában minden technikai erőfeszítésnek.”

(EINSTEIN, 1931:6)

## **BEVEZETÉS**

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility, CSR) fogalmával egy globális gyógyszeripari nagyvállalat munkavállalójaként találkoztam először. Olyan érintettje voltam a vállalati CSR - nek, aki haszonélvezőjeként és aktív alakítójaként is kapcsolatba került a vállalati felelősségvállalás különböző területeivel. A tapasztalatok, és a folyamatos ismeretszerzés arra sarkallt, hogy ennek a területnek a mélyebb megismerését a doktori képzés keretei között folytassam. A kézenfekvő döntés helyett,- hogy a gyógyszeripari CSR további tudományos elemzését válasszam, inkább a kevésbé feltárt, ugyanakkor egyre növekvő iparági szegmens az IKT szektor szervezeti felelős tevékenységének vizsgálatát tűztem ki kutatási célként.

Arra még jómagam sem számítottam, hogy ilyen fájdalmasan aktuális lesz a kutatási témám a kutatásom jelenlegi fázisában.

A Nature tudományos folyóirat honlapján 2020 január közepén publikálták azon írásokat, amelyekben az akkor még Vuhan vírusként megnevezett (azóta Korona, SARS-CoV-2, COVID-19 elnevezésekkel illetett) vírus Kínán kívüli terjedését vetítették előre. Az ezt követő időszakban a vírus több hullámban végigsöpört a világon, kihívásokat támasztva minden szinten és helyszínen, az élet minden területén. A világjárványnak jelen értekezés véglegesítésének idején még korántsem látjuk a végét, és persze a következményeket sem.

A pandémia első hullámában tavasszal, az addigi kormányzati és vállalati gyakorlatban példátlan intézkedéseket vezettek be, amelyek az egész társadalmat érintő következményekkel jártak világszerte. Az év további részében a járvány második, - és néhol harmadik hullámát is kezelni kellett, az első hullám intézkedéseinek tapasztalatait és tanulságait felhasználva. Az első védőoltások az év végére készültek el.

Magyarország Kormánya 2020. március 11-én veszélyhelyzetet hirdetett ki. Az Egyetemek március 12-étől bezárták kapuikat a hallgatók előtt, a további oktatási intézmények március 16-tól kezdték meg a távolról történő oktatást.

Az IKT szektor szereplőinek szolgáltatásainak és termékeinek szerepe egy csapásra a frontvonalba került. Ezen vállalatok megoldásainak hatása a saját munkavállalóik mellett (munkaszervezés, a munkavégzés feltételei, CSR) a többi piaci szereplőre és az állami szervezetekre, kiemelten az oktatásra is egyértelműen körvonalazódott, egyúttal „élesben” vizsgáztak a cégek társadalmi felelősségvállalásból is.

Az IVSZ március 15-én felhívást intézett a tagvállalataihoz (mintegy 400 szervezethez), hogy egy társadalmi mozgalom keretei között álljanak rendelkezésre a kialakult különleges helyzetben. Az Információs és Technológiai Minisztérium március 24-én Digitális Összefogás néven indított akciója kissé megkésett a körülményekhez képest.

Az Értekezés alapjául szolgáló kutatásokkal érintett vállalati szereplők közül néhányan már a kezdeti kormányzati járványügyi intézkedésekkel párhuzamosan élére álltak társadalmilag felelős kezdeményezéseknek.

A Magyar Telekom elsőként jelentette be (a telekommunikációs szolgáltatási piac szereplői közül) a hazai oktatási intézmények bezárásával összefüggésben, hogy ügyfeleiket kifejezetten a koronavírus miatt kialakult helyzetben kívánják többletszolgáltatás nyújtásával támogatni. A kezdeményezéshez rövid időn belül csatlakozott a piac másik két nagy szereplője a Telenor és a Vodafone - is.

A Magyar Telekom március 16-ától általános távmunkát hirdetett munkavállalói számára. A National Instruments is távmunkát rendelt el dolgozóinak az előző heti „próba nap” - ot követően.

A Bridge Budapest március 15-én indította azt a kezdeményezését, amelyben a jó gyakorlatok megosztására kérte a velük kapcsolatban álló üzleti szereplőket. Már az első munkanapon 12 jó gyakorlatot (protokollt) tettek elérhetővé a honlapon, elsősorban a munkavállalókat érintő intézkedésekről.

A Debrecen Business Services Roundtable március 16-án facebook posztban tette közzé, hogy felajánlották segítségüket, azaz informatikai szaktudásukat a digitális távoktatásra történő átállásban a debreceni középiskoláknak és a Debreceni Egyetemnek.

A Hack The Crisis - 48 órás Online Hackathon és ötletverseny magyar időpontját március 20-án tették közzé. Az Ötletversenyt Észtországból hirdették meg elsőként azzal a céllal, hogy a fejlesztők megoldásaikkal a kulcsfontosságú szakemberek, a szervezetek, és az oktatási

intézmények segítségére legyenek a járványügyi helyzetben. Az észt Hack the Crisis-t március 17 és 19 között rendezték. Néhány napon belül 30 ország követte az észt példát, köztük Magyarország is. A magyar versenyt 2020. április 3-5. időpontokkal hirdették meg. A támogatók között feltüntették a Magyar Telekom-ot, a T Systems-et, az Ericsson-t, az AutSoft - ot (amit a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, BME egyik tanszéke alapított), a BME Villamosmérnöki és Informatikai Karát és csatlakozott a kezdeményezéshez az IVSZ is.

A Manóba néven magánszemélyekként indítottak önkéntes munkán alapuló kezdeményezést a magyar startup ökoszisztéma és a gazdasági élet más szereplői tanárokkal összefogva a távoktatás gyors megvalósítása érdekében március 11-én. Már a kezdetekben megfogalmazták a motivációjukat: „Világjárvány van kialakulóban, ami átrajzolja mindennapjainkat és visszaveti a társadalom és a gazdaság egészét, köztük elsők közt a szervezett közoktatás, oktatást. Gyermekeink egészsége és egészséges jövője mindennél fontosabb. A jelenlegi makrogazdasági környezetben az oktatás jó esetben a 4. helyen áll az egészségügy fenntartása, gazdaság működtetése és a közigazgatás biztosítása után” (3. NET).

Ősszel a járvány második hulláma is megérkezett. A kormányzati intézkedések ezúttal visszafogottabbak voltak. A gazdasági visszaesés minden iparágban éreztette hatását világszerte. A kormányok óvatosabbak lettek a korlátozó intézkedések bevezetésével.

A „karantén működés” a digitalizáció felgyorsítása mellett azzal is járt, hogy rávilágított az állampolgárok és a piaci szereplők kiszolgáltatottságára, az IKT szektor valódi súlyára, szerepére a működésben, az emberi döntésekben (PONCE, DEL CASTILLO, 2020). Az Európai Unió döntéshozó (és törvényalkotó) szervei régóta igyekeznek lépést tartani a digitalizáció gazdasági és társadalmi kihívásaival az európai értékek megőrzése érdekében. A GDPR (REGULATION EU, 2016) után, Az Európai digitális jövőjének alakítása című európai digitális stratégia keretei között az Európai Bizottság két jogalkotási kezdeményezést indított: a digitális szolgáltatásokról szóló törvény (Digital Services Act, DSA) és a digitális piacokról szóló törvény (Digital Markets Act, DMA). A DSA célja olyan biztonságos digitális tér biztosítása, amelyben tiszteletben tartják a digitális szolgáltatások felhasználóinak alapvető jogait. A DMA az európai egységes piac és a globális piac egyenlő versenyfeltételeinek megteremtését célozza az innováció, a növekedés és a versenyképesség érdekében. Mindkét törvényben prioritásként kezelik a szabályozás átláthatóságát és a felelősségi kérdések meghatározását (EC, 2020).

Az IKT szektor szereplői ebben az időszakban még inkább előtérbe kerülnek, és ez különösen igaz a társadalmi szempontokat érintő felelős viselkedésükre. A végkifejlet még távoli, így a jelenlegi helyzet és a változások következményeinek elemzése továbbra is várat magára.

Ebben az értekezésben az előzményeket, az IKT szektor szereplőinek vállalati társadalmi felelősségvállalásának aspektusait határozom meg. Ezen megállapítások a terület elemzésén túl, hasznos inputként szolgálhatnak a járvány utáni időszak számvetéseihez, elemzéseihez.

A szektor munkaerőpiaci helyzete is változik, az viszont pontosan nem meghatározható, hogy milyen irányban.

Jelen értekezés az IKT vállalatok azon tevékenységeire fókuszál, amelyek relevánsak lehetnek az egyetemi hallgatók, mint a jövő döntéshozóinak (BERÉNYI, 2015) munkahely választási preferenciáiban.

# 1. TÉMAFELVETÉS, CÉLKITŰZÉSEK, A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE

„Az emberiség a gépeket választotta” szögezi le GYARMATHY (2020:3). Ez nem csak azzal jár, hogy gombnyomásra akarunk és tudunk mindent elérni, megoldani, hanem azzal is, hogy ezt az igényt ki lehet és kell elégíteni. A technológiai fejlődés gyorsuló növekedésében élünk (KURZWEIL, 2005). Könnyen belátható, hogy ezen egyszerű okoknál fogva is az informatikai és infokommunikációs termékeket és szolgáltatásokat fejlesztő és kínáló gazdasági szegmens mérete és súlya folyamatosan nő.

A 3. Informatikai forradalom kifejezés az előzmények kontextusában értelmezhető.

Az első informatikai forradalom: az információ átadása, a beszéd; azzal, hogy az információ tárolásának egyetlen médiuma az idősebbek memóriája volt, felmerült a második informatikai forradalom igénye.

A második informatikai forradalom: az információ tárolása, az írás. Hamar megjelent azonban a második informatikai forradalom kihívása: olyan hatalmas mennyiségű információ képződött, amennyi már gyakorlatilag átláthatatlanná, feldolgozhatatlanná vált.

A harmadik informatikai forradalom: a végtelen információ feldolgozása. A számítógépet eredetileg valóban csak „gép”-nek tekintették, az ipari forradalom újabb termékeként a számolás fáradságos munkájának automatizálására hozták létre. Alkotóinak, köztük Neumann Jánosnak, eleinte csak a korábbi technikával elvégezhetetlen mennyiségű számtani művelet gépesítése volt a céljuk. De Neumann tévedett, hasonlóan, mint négyszázötven évvel korábban Kolumbusz, aki csak egy új, a korábnál rövidebb és gyorsabb utat keresett a már addig is ismert Indiába, miközben valami sokkal nagyobb dolgot, egy új világot fedezett fel. Neumann sem csupán a számolást gépesítette, hanem BOJÁR (2018) szerint egy új világ felfedezőjévé, a harmadik informatikai forradalom elindítójává vált. Az informatika eszközeinek használatából eredő legnagyobb haszon (és veszély) nem az emberi munka gépesítése, hanem sokkal inkább az információ hatalma.

Az oktatás, az oktatás nyújtotta lehetőségek hatását a tudomány művelésére és a gazdaságra nem lehet eléggé túlbecsülni. Elég ha csak olyan kiemelkedő pedagógusokat idézünk fel, akik munkájukkal korszakalkotó tudósokat neveltek. Ilyen pedagógus volt a Fasori Evangélikus Gimnázium tanára Rátz László, akire a Nobel díjas Wigner Jenő így emlékezett: „Sohasem fogom elfelejteni régi tanárait, közöttük Rátz Lászlót, egy igaz pedagógust és melegszívű embert, aki először ébresztette fel bennem tárgyának, a matematikának szeretetét.” (idézi NÉMETHNÉ PAP, 2006:11) Ő volt az, aki felismerve Neumann János matematikai zsenialitását különórákat adott neki (pénzt nem fogadott el érte, pedig Neumann apja bankár

volt), egyetemi előadásokra juttatta be. Rátz tanár úr nem csak világhírű tudósokat nevelt, hanem minden tanítványának azt mutatta meg: tanulni és tudni jó. Ő a gyengébbeket támogatta, a bizonytalanokat bátorítással motiválta. Éveken át szerkesztette a Középiskolai Matematikai Lapok folyóiratot (NÉMETHNÉ PAP, 2006).

Ezt a két területet, az oktatást, és az IKT vállalatok világát kísérem meg egymáshoz közelíteni a gazdasági élet egyik növekvő jelentőségű fogalmán a CSR - en, pontosabban az IKT vállalatok oktatási és tehetséggondozással kapcsolatos CSR gyakorlatán keresztül, az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáinak tükrében.

## 1.1. Célkitűzések

A kutatás elsődleges célkitűzése volt feltárni az IKT vállalatok CSR eszköztárát, azon belül is azokat a területeket, amelyek az oktatáshoz és a tehetség gondozáshoz köthetők, továbbá azt, hogy milyen összefüggés van a CSR eszközök alkalmazása és az iparág, benne az egyes vállalatok image-ének kialakítása, növelése között. A szakértői interjúk során bővebben szerettem volna megismerni az iparági véleményformálók motivációit, személyes véleményét és tapasztalatait a vállalati társadalmi felelősségvállalásról az iparágban, a vállalatukat tekintve, és az ő személyüket tekintve. Azt is szerettem volna feltárni, hogy ők és cégeik hogyan gondolkodnak a diplomás pályakezdő fiatalokról, milyennek látják őket és milyen elvárásaik vannak velük szemben.

Továbbá megvizsgálni azt, hogy milyen szerepe van és lehet a CSR tevékenységnek a munkáltatói márka felépítésében és kommunikálásában, hogyan reagálnak az IKT vállalatok a fokozódó szakemberhiányra, milyen lépéseket tesznek CSR - en innen és túl a szakképzett munkaerő jelenlegi és jövőbeni biztosítására, a munkavállalóik megtartására.

A vizsgálatnak nem volt célja a vizsgált vállalatok CSR tevékenységének maradéktalan leírása.

A munkahelyválasztási preferenciák kérdésköre számos tényező mentén vizsgálható. Némelyek arra engednek következtetni (regionális különbségek, iskolai végzettség), hogy bizonyos körülmények között egyetlen preferencia létezik, ami nem más, mint maga a munkavállalás lehetősége.

Az egyetemi hallgatók körében azért lehet mégis releváns egy ilyen vizsgálat, mert:

- Megfelelő, magas képzettség várományosai.
- Fiatal felnőttek, mobilitásuk nagyobb, mint az átlag munkavállalóknak.
- Ismereteik korszerűek, széleskörűek.

Az IKT vállalatok diplomás munkavállalók iránti igényét legalább két célcsoportból tudják kielégíteni:

- Informatikus végzettségűek;
- Nem informatikus végzettségű, azonban megfelelő nyelvtudással és kompetenciákkal bírók.

A két célcsoport jelenleg élesen elválasztható számos szempontot tekintve. Az informatikus végzettségűek nagyobb komplexitású feladatköröket tudnak ellátni, köszönhetően programozási tudásuknak. Őket már nem kell arról meggyőzni, hogy perspektívát lássanak egy IKT munkahelyben. Velük kapcsolatban a legfontosabb cél, a tehetségesebbek megnyerése.

Erre irányulnak az IKT vállalatok oktatással, tehetséggondozással kapcsolatos CSR tevékenységei (duális képzés, ösztöndíjak) A nem informatikus végzettségűekben azt a lehetőséget igyekeznek tudatosítani, hogy megfelelő nyelvtudással, és kompetenciákkal elhelyezkedhetnek az IKT szektorban, és karriert is építhetnek. Ezért az őket célzó CSR tevékenységek sokkal általánosabbak lehetnek. A vállalatok image-ét, a munkáltatói márkát alakító tevékenységek játszhatnak szerepet az értékítéleteik kialakításában.

Egyetemi hallgatók CSR-rel kapcsolatos ismereteinek illetve az egyes CSR tevékenységekkel kapcsolatos értékítéleteinek azonosítása volt a kutatás másik ambíciózus célja.

A kutatás célja továbbá meghatározni és értékelni az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáinak és a vállalatok ténylegesen megvalósuló CSR tevékenységeinek kapcsolatát. Ezt követően javaslatokat megfogalmazni a két terület közelítésére.

A célkitűzések fényében az alábbi kutatási kérdéseket fogalmaztam meg:

- *Milyen sajátosságai vannak a CSR tevékenységeknek a hazai IKT szektorban?*
- *Hogyan jellemezhető az egyes IKT iparági szereplők közvetlen, és közvetett CSR tevékenysége a felsőoktatási intézményekkel kapcsolatban?*
- *Milyen ismereteik vannak a felsőoktatási hallgatóknak a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatban, és mely CSR területek szerepelnek a munkahelyválasztási preferenciáikban?*
- *Hogyan vélekednek az egyetemi hallgatók az IKT szektor szereplőiről?*
- *Milyen kapcsolat van az IKT vállalatok tényleges CSR tevékenysége és a feltárt hallgatói preferenciák között?*

### **1.1.1. Kutatási hipotézisek**

**H1:** Az IKT szektor vállalatvezetőinek vannak olyan közös értékpreferenciái, amik mentén alakítják vállalataik működtetését, CSR-jét.

**H2:** Az IKT vállalatok CSR tevékenységét a munkaerő piaci verseny erősen meghatározza, és ezért CSR tevékenységük elsősorban a telephelyek régióira fókuszál.

**H3:** Az IKT vállalatok CSR tevékenységében az oktatás fókuszú programok iparág specifikusnak tekinthetők.

**H4:** Leírhatók olyan jó gyakorlatok az IKT vállalatoknál, amelyek felelős tevékenységek, és hatással lehetnek az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáira.

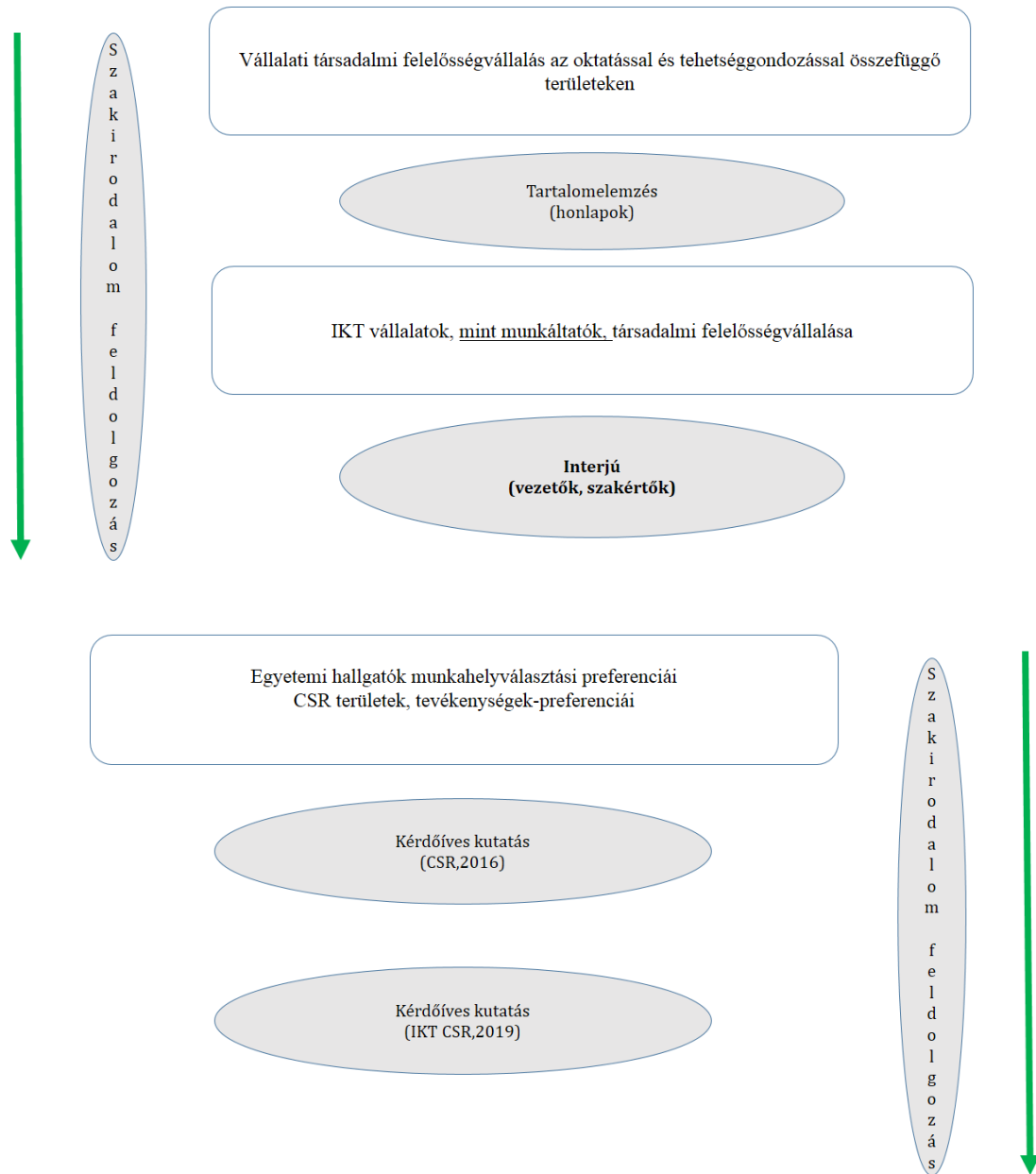
**H5:** A vizsgált hallgatói minta munkahelyválasztási preferenciái nem térnek el az utóbbi évek (5 év) hasonló kutatásaiban tapasztaltaktól.

**H6:** Az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciájuk kialakításakor figyelembe veszik a jövőendő munkáltatójuk CSR tevékenységét.

**H7:** Az egyetemi hallgatók a régió nagyvállalataihoz kapcsolódva alakítják ki véleményüket az IKT vállalatokról

## 1.2. Az Értekezés felépítése

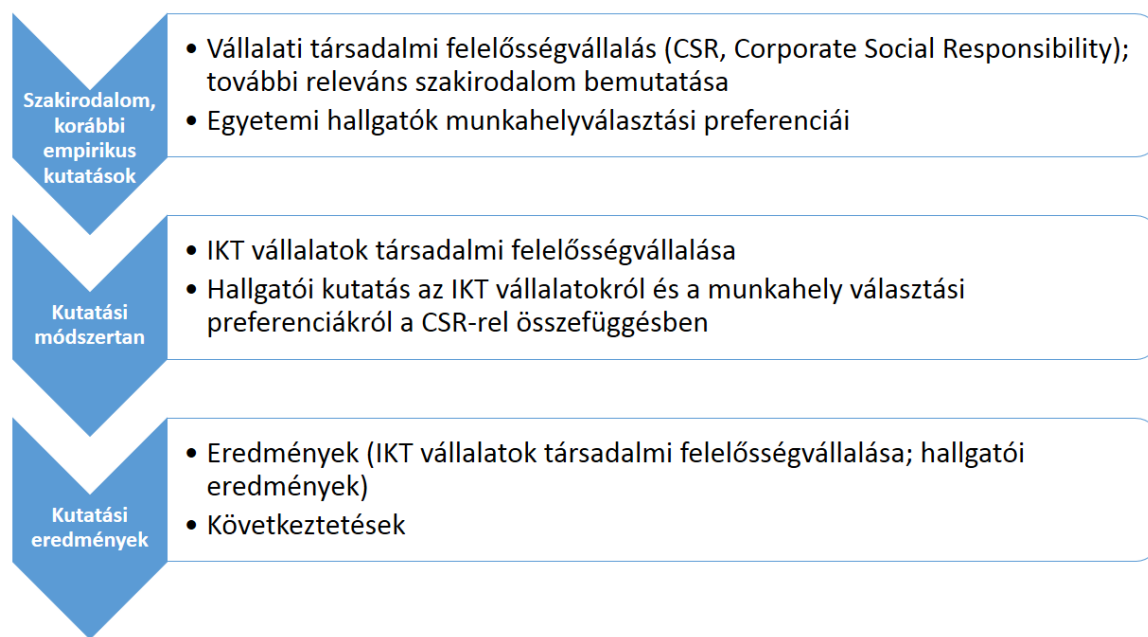
Az Értekezés logikai felépítését az 1. ábrán foglaltam össze. A kutatás keretét a szakirodalom feldolgozása adja.



1. ábra: A kutatás logikai felépítése

Forrás: Saját szerkesztés

A téma aktualitásából (IKT vállalatok CSR) és a módszertanból (honlap elemzés, interjú) fakadóan a friss szakirodalmat is figyelemmel kísértem, az ott olvasottakat alapos elemzésnek és mérlegelésnek vettem alá, illetve igyekeztem az információkat több forrásból is ellenőrizni. A kutatás két részből állt. Az egyetemi hallgatók, mint a jövő vélemény formálóinak (BERÉNYI, 2015) véleményét a vállalati társadalmi felelősségvállalásról, és kifejezetten az IKT vállalatok vállalati társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatban vizsgáltam (hallgatói kutatás). Ezzel részben párhuzamosan kezdtem el a vállalati honlapok elemzését a CSR oktatással és tehetséggondozással kapcsolatos területein. Ezt követően a szakértői interjúkra került sor, amelyek az eddigi eredményeim alapján készültek (szervezeti kutatás). A végső fázisban a kutatás két szálának eredményeit szintetizálva jutottam el a következtetésekhez.



## 2. ábra: A dolgozat felépítése

*Forrás: Saját szerkesztés*

A dolgozat felépítését a 2. ábra szemlélteti.

Az értekezés 2. fejezetében a különböző CSR elméleteket tekintem át annak érdekében, hogy megalapozottan kiválaszthassam a kutatási kérdéshez leginkább illeszkedő CSR elméleti, illetve fogalmi keretet. A CSR fogalmának fejlődését tekintem át BOWEN 1953-ban megjelent első ikonikus könyvétől az 1970-es 80-as évek CSR gondolkodásán át CARROLL (1991) CSR

piramisáig és ELKINGTON (1997) három pillérű CSR modelljéig. Kitérek az érintett elméletekre és a külső-belső CSR meghatározásaira. Az EU CSR - rel kapcsolatos állásfoglalásairól is írok. Végül említek néhány kritikai dimenziót.

Bemutatom a vállalatvezetés, a vállalatvezető szerepét a CSR - ben, és szentelek egy alfejezetet a beszámolóknak és CSR értékeléseknek is.

Körüljárók a kutatás témájával összefüggő olyan közgazdaságtudományi alapfogalmakat, mint a startup, a közösségi gazdaság és a kooperáció.

A kutatás másik pillérének, az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáinak bemutatását olyan szakirodalmi háttér felvázolásával valósítom meg a 2. fejezet második részében, amelyben kitérek a diplomás pályakezdők munkaerőpiaci helyzetére, és bemutatok néhány munkahelyválasztási preferenciáikat vizsgáló nemzetközi és hazai kutatási eredményt. Közgazdasági szempontból elsősorban a magasabb végzettséghez kapcsolódó bérprémium jelenti az egyén oktatási befektetések megtérülését (BARTUS - RÓBERT, 2020). A magasabb jövedelmen túli előnyöket hangsúlyozva VARGA (1995) a magasabb képzettség megszerzésének társadalmi megtérülési rátáját hangsúlyozza. A magasabb iskolai végzettségűek, és leginkább a diplomások számára az iskolázottság olyan biztosíték lehet, ami realizálódhat a munkaerőpiacon az állásvesztés, a munkanélküliség elkerülésében (KERTESI, VARGA, 2005; SCHOMBURG, TEICHER, 2007; OECD 2020).

Az iskolából a munkába való átmenet során mind a kínálati oldal (képzési rendszer), mind a keresleti oldal (munkaerőpiac) gyorsuló változásával kell számolni (BARTUS - RÓBERT, 2020).

A képzési rendszer bővülésével (SCHOFER, MAYER, 2005) emelkednek a hallgatói létszámok és az akkreditált képzések köre is. A gazdasági átalakulással változik a foglalkozásszerkezet, fokozódik a bizonytalanság, felértékelődik a rugalmasság, terjed az atipikus foglalkoztatás (ILO, 2018)

A nehézséget az jelentheti a munkáltatóknak a pályakezdő diplomás munkavállalók kiválasztásakor, hogy egyrészt ők az oktatási intézményekkel kapcsolatos korábbi tapasztalataikra próbálnak építeni és a frissen akkreditált képzések, diplomák tartalma számukra ismeretlen, másrészt az ő kompetencia elvárásaikkal kevésbé vannak összhangban a felsőoktatás kibocsájtási elvárásai (LÁZÁR, BENE, 2018/a; 2018/b; BARTUS - RÓBERT, 2019; RÓBERT, 2002).

A 3. fejezetben mutatom be részletesen a szervezeti és a hallgatói kutatásokat. Bemutatom a kutatás vegyes módszertani megközelítését. Kitérek a minták összetételére, a kutatások körülményeinek és tartalmának releváns elemeire.

Az eredményekről a 4. fejezetben számolok be.

Az 5. fejezet a következtetések és javaslatok megfogalmazásával zárja az értekezés értékteremtő folyamatát. A szervezeti kutatás és a hallgatói kutatás eredményeinek szintetizálásával mutatom be, hogy milyen összefüggései, közös területei lehetnek az IKT vállalatok felelős működésének az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáinak alakításával.

A 6. fejezetben a kutatás fontosabb megállapításait és az új vagy újszerű eredményeit ismertetem, majd a 7. fejezetben szólok az eredmények lehetséges gyakorlati hasznáról.

Az értekezést az Összefoglalás zárja.

### **1.3. A kutatás gyakorlati és tudományos jelentősége**

Az értekezés újszerűségét és egyben veszélyeit is a téma komplex megközelítése adja. A komplexitás egy olyan módszertani design kialakítását igényelte, amely részletesen, világosan és mégis célratorően biztosította a kutatómunka tervezett végrehajtását.

A kutatás során születtek olyan konkrét eredmények, amelyeket a vállalatok fel tudnak használni, be tudnak építeni CSR tevékenységükbe illetve általánosabban a vállalati kommunikációba. A kialakított tevékenység rendszer a vizsgált hazai vállalatok társadalmi felelősségvállalásának oktatással és tehetséggondozással összefüggő konkrét tevékenységeit foglalja egységes keretbe. Ez a rendszer jól használható a gyakorlatban, egy vállalat ezirányú tevékenységének átvilágításában, vagy új tevékenység meghatározásakor. Hasznos lehet az oktatási szervezetek számára is, vállalati kapcsolataik rendszerezésében, az együttműködések új útjainak keresésében.

A kihívások és lehetséges megoldások módszeres bemutatásával a munkaerőpiac különböző szereplőit (ide értve az oktatást is) szeretném ösztönözni az együttműködésre, mert csak együttműködéssel lehetnek ténylegesen társadalmilag felelősek, és közösen lehetnek olyan hatékonyak, hogy az a gazdaság és társadalom számára is értéket képviseljen.

Összességében elmondható, hogy a disszertáció így egyfelől hozzájárul a Magyarországra jellemző CSR, valamint ezzel összefüggésben a jelenlegi magyar piacgazdasági rendszer jobb

megértéséhez, másfelől pedig beazonosítja azokat a területeket, melyek révén a vállalatok nagyobb társadalmi felelősségvállalásra ösztönözhetőek.

#### **1.4. A kutatás nehézségei**

A kutatási téma újszerűsége, időszerűsége és társadalmi haszna igen fontos tényezők egy kutatás tervezésekor éppúgy, mint az elkészült jelentés (értekezés) értékelésénél. Esetemben a kutatási téma időszerűsége felülírt minden elképzelést a 2020 tavaszi COVID 19 vírus (koronavírus) elleni járványügyi intézkedések életbe lépésével.

Egyetértek azon szerzőkkel, akik szerint az IKT szektor bármely szempontú tudományos vizsgálata elképzelhetetlen „szürke” irodalom, azaz tudományosan nem minden esetben igazolt eredmények számbavétele nélkül (KLASS, 2006; HOFKIRCHNER et al., 2007; PARTANEN – MÖLLER, 2012; SANDOVAL, 2015; THOMSON, 2019).

Nehézséget okozott az internetes források eltérő elérhetősége. Olyannyira, hogy a honlapok kvantitatív elemzése nem is vezetett jelen kutatás szempontjából értékelhető eredményekre. Ebből a szempontból a National Instruments (NI) magyar honlapjának hiánya volt a legfájóbb. Jelen kutatás kezdeti szakaszában, 2016-2017-ben még hozzáférhető volt a NI magyar telephelyeit (köztük a debrecenit is) bemutató magyar nyelvű honlapja. Azonban 2019-ben és egészen az Értekezés véglegesítésének időpontjáig nem érhető el olyan honlap, ami a magyar telephelyek tevékenységét mutatja be.

Interjúalanyoknak részben olyan vállalatvezetőket választottam, akik évtizedek óta pozitív mintaként szolgálnak a hazai gazdaságban. Sőt, olyanok is vannak közöttük, akik nemzetközi üzleti díjakat tudhatnak magukénak. Ezek az emberek karizmatikus, tapasztalt vezetők, a kutatói semlegesség megőrzése csak úgy volt kivitelezhető, hogy a hangfelvételek feldolgozásának tudományos szigorát a szakirodalom részletes feldolgozásával ötvöztem.

A kutatásban számolnom kellett az empirikus vizsgálatok korlátaival, torzításokkal.

*A minta reprezentativitása:* A hallgatói kutatás és a szervezeti kutatás mintája sem reprezentatív. Igyekeztem olyan szempontokat érvényre juttatni, amelyek a reprezentativitás irányába mutatnak (például a hallgatói mintában a túlreprezentált karok visszaszorítása, illetve a szervezetek és szakértők kiválasztásánál a minél színesebb minta összeállítása).

*A válaszok megbízhatósága:* A válaszadók torzításának kiküszöbölésére a kérdőív körültekintő megszerkesztése, és a pilot kutatások tapasztalatainak kérdőívbe, illetve interjú vezérfonalba építése szolgáltak. A megbízhatóság és kitöltési hajlandóság növelésének biztosítására a kérdőív kitöltése személyesen asszisztáltan történt. A kitöltőknek lehetőségük volt tisztázó

kérdéseket feltenni, az asszisztáló személy pedig felhívhatta a kitöltők figyelmét a nyílt kérdések megválaszolására.

A válaszadók személyes torzításaival ezen alkalmazott módszereknél számolni kell.

## 2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

### 2.1. Vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR, Corporate Social Responsibility)

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR, Corporate Social Responsibility) a szakirodalomban és a vállalati gyakorlatban is sokféleképpen jelenik meg, és ez a fogalmi változatosság a CSR tartalmának összetettségét, a tevékenységek sokszínűségét jelzi (MCWILLIAMS et al., 2006). A fogalom meghatározása és értelmezése nézőpont és fókuszfüggő. Vannak akik filozófiai, mások jogi, etikai, erkölcsi megközelítésben határozzák meg, míg mások a társadalmilag felelős viselkedés gyakorlati oldalát ragadják meg. ÁSVÁNYI (2013) három csoportba sorolja a szerzőket. Az első csoportba azok a szerzők tartoznak, akik a CSR - t a definíciók elemzésén keresztül (DAHLERUD, 2008; JOINER, – PAYNE, 2002; MOIR, 2001; CARROLL, 1999) vizsgálják. A második csoport szerzői primer kutatást alkalmazva, a szervezetek döntéshozóinak véleményét, gyakorlatát feltárva (JOHNSTON - BEATSON 2005; AZER 2001) próbálják meghatározni a vállalati társadalmi felelősségvállalást. A szerzők harmadik csoportja filozófiai oldalról közelít (MATTEN – CRANE, 2005; VAN MARREWIJK, 2003).

A CSR CHIKÁN (2008) szerint eredetileg nem az üzleti világból jön, hanem sokkal inkább külső nyomás hatására fogalmazódott meg. Az iparosodás, a globalizáció, a környezetszennyezés és a társadalmi egyenlőtlenségek szorítása volt az, ami arra készítette a vállalatokat, hogy újra fogalmazzák szerepüket a társadalomban, részt vállaljanak a felelősségből.

Van a vállalati társadalmi felelősségvállalásnak egy sokkal messzebbre nyúló gyökere is, a mecenatúra, ami egészen Gaius Cilnius Maecenas római politikus Horatiust és Vergiliust is felkaroló tevékenységéig nyúlik vissza (CSAPÓNÉ RISKÓ 2016). Magyarország történelmében is találunk nagy mecénásokat, mint a tevékenységükkel a hazai tudományt és közlekedést máig meghatározó Széchenyiek, a tudományt és sportot támogató innovatív gyártulajdonos Aschner Lipót (KISS 2009 idézi CSAPÓNÉ RISKÓ 2016), az oktatást pártfogoló Festetics család (FEHÉR 1997).

A CSR –re vonatkozó legfontosabb koncepciók/definíciók kulcs gondolatait foglalja össze az 1. táblázat.

## 1. táblázat: CSR definíciók kulcs elemei

Szező	Kulcs elemek
Bowen (1953)	üzletember kötelessége, társadalmilag kívánatos döntések és cselekedetek
Friedman (1970)	üzletember felelőssége a profit termelése, a tulajdonosi elvárások teljesítése, siker esetén önként adhat a társadalom jobbítására, saját céljainak elérésére
Davis (1973)	felelősség vas törvénye: üzletember társadalmi felelőssége arányban a társadalmi hatalommal
Carroll (1979)	vállalatok társadalmi felelőssége gazdasági, a jogi, az etikai és a diszkrecionális elvárások a társadalom irányából
Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsa (WBCSD) (1998)	felelős üzleti magatartás, hozzájárulás a gazdasági fejlődéshez a dolgozók, hozzátartozók, helyi közösség, társadalom életminőségének javításával
Pinney (2001)	menedzsmentgyakorlat, negatív társadalmi hatás minimalizálása, pozitív hatások növelése
EU (EC) zöld könyv (2001)	szociális és környezeti szempontok önkéntes integrálása az üzleti működésbe, kapcsolat az érintettekkel
World Bank Institute (2004)	a vállalatok válasza a globális kihívásokra (környezeti problémák, társadalmi problémák, korrupció, etikai, erkölcsi dilemmák)
Vogel (2006)	eszközök, amelyek a törvényi előírásokon túlmenően a társadalom támogatását, munkakörülmények fejlesztését célozzák
Kotler (2007)	elkötelezettség, közösség jólétének támogatása önkéntesen a vállalat erőforrásaival
Ligeti (2007)	önkéntes elköteleződés, üzleti gyakorlaton keresztül, erőforrásokkal, közjó fejlesztése, társadalom, környezettudatosság, szociális/környezeti és üzleti szempontok elválaszthatatlanok egymástól
Tóth (2007)	szállítási távolság minimalizálása, igazságosság, ökonomizmus, optimális méret, fenntartható termékek egy fenntartható világban
Nemzetközi Szabványügyi Szervezet (ISO) (2008)	a szervezet döntéseikért és tevékenységéért vállalt felelőssége, integráltan megjelenik a működésben és külső kapcsolataiban is érvényesíti, etikus viselkedés, hozzájárulni a fenntartható fejlődéshez, társadalmi jólét és egészség, jogszabályi megfelelés, nemzetközi viselkedési normák
Angyal (2009)	felelős társadalmi magatartás, olyan vezetés, ami a pénzcsináláson túl a közösségi célok elérését is meg akarja valósítani
Szlávik (2009)	önkéntes, vállalati gyakorlat, szabályzáson túlmutató, környezeti és társadalmi szempontok, működési gyakorlatban és érintetti kapcsolatokban
Kun (2009)	önkéntes, célja az üzleti tevékenység folytatása, reagálva erkölcsi, szociális és környezeti hatásokra úgy, ahogy azt az érintettek elvárják
Ásványi (2013)	profittermelést szem előtt tartva, etikusan, stratégiába és üzleti tevékenységbe beépítve, értékteremtés, az arculat része, önkéntesség, önzetlenség, érintettek szempontjaira figyelemmel, kommunikációban az elvek népszerűsítése

*Forrás: Saját szerkesztés*

Abban a hazai kutatók is egyetértenek, hogy a mai értelemben vett vállalati felelősségvállalás az USA-ból indult (TÓTH 2007; ÁSVÁNYI, 2013). A vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility CSR) maihoz közelebb álló fogalomhasználat közvetlen előzményeit az 1920-as (WINDSOR, 2001), 30-as évek tengerentúli vállalat menedzseri szerepkörök megítéléséről zajló diskurzusokban kell keresnünk (POST, 2003; TURNER, 2006 idézi: TANEJA et al., 2011). DODD (1932) szerint a részvényesek iránti gazdasági felelősség mellett a vezetők társadalmi felelősséggel tartoznak a társadalomnak, mivel annak törvényei és szabályozása végső soron a társadalmi jólét növelésének céljából támogatja a vállalatok

működését. 1953-ban jelent meg BOWEN könyve Az üzletember társadalmi felelőssége címmel. Howard BOWEN - t ezért a művéért CARROLL (1999:270) a „Vállalatok Társadalmi Felelősségvállalásának Atyja” -ként írja le.

Peter DRUCKER (1954) könyvében már a vállalati célok fejlesztéséhez szükséges nyolc kulcstevékenység egyikének tekintette a CSR - t, azon belül is a közfelelőség fogalmát. Szerinte a vállalat elsődleges felelőssége az ügyfelek kiszolgálása, de hangsúlyozza a fenntarthatósági szempontokat is. Nem rejti véka alá azon véleményét sem, hogy a menedzsment legfontosabb felelőssége a profit termelés a társadalom számára (JOYNER - PAYNE, 2002). Hasonlóan vélekedett erről Milton FRIEDMAN is, aki 1970-es cikkében tette nyilvánvalóvá, hogy szerinte az üzleti vállalkozás társadalmi felelősségvállalása a nyereség növelése, ezért a jövedelem bármilyen kiegészítő hatás nélküli csökkentése romboló. Friedman CSR kritikai megközelítése leginkább arra irányult, hogy például a vállalati filantrópia profit csökkentő hatását nem ellensúlyozhatja annak társadalmi haszna (BOSCH-BADIA et al., 2013). Ebben az értelemben tehát a CSR a vállalat olyan tevékenysége lehet, ami a profitnövelést szolgálja, mivel a vállalat ezzel teljesíti társadalmi küldetését.

DAVIS 1973-ban alkotta meg a felelősség vas törvényét, amiben korábbi CSR definícióját kiegészítve azt hangsúlyozta, hogy az üzletemberek társadalmi felelősségének arányban kell állnia a társadalmi hatalommal. Szerinte a vállalati társadalmi felelősségvállalás ott kezdődik, ahol a jog véget ér. Ebből az is következik, hogy a CSR a vállalat önkéntes tevékenysége, a törvényi kötelezettségeknek való megfelelésen túl, aminek arányban kell lenni a vállalkozás gazdasági súlyával. A jövedelmezőségi célok teljesítése után a vállalatoknak társadalmi kérdésekkel is foglalkozniuk kell. EELLS és WALTON (1974) a társadalmi felelősséget kiterjesztették a társadalmi rend, a hatékony és szabad társadalom támogatására és fejlesztésére. CARROLL (1979) a vállalat teljesítménymodelljében ötvözte a CSR definíció, a társadalmi ügyek és a társadalmi ügyekre való reagálás különböző lehetőségeit. Ebben a CSR négy típusát különbözteti meg: a jogi, a gazdasági, az etikai és az önkéntes felelősséget.

Egy szervezeti szükséglet-hierarchia keretet alkotott meg TUZZOLINO és ARMANDI (1981), amelynek első szintjén a fiziológiai szinten kizárólagos cél a profitabilitás. Ezt követi a biztonság szintje, ahol már a versenyhelyzet stabilitása, az integráció, a kifizetések is megjelennek. A hovatartozás szintjén már hangsúlyos a lobbitevékenység és az üzleti érdekek kölcsönös tiszteletben tartása. A hierarchia csúcsán a tisztelet szintje és az önmegvalósítás állnak. Előbbi a vállalati hírnévhez, az arculathoz kapcsolódik, míg utóbbi a konkrét belső és külső felelős viselkedést takarja. WOOD (1991) a felelős viselkedést motiváló elvekkel is

foglalkozott. Három szintet határozott meg: intézményi szint - jogi alapelvek; szervezeti szint - közösségi alapelvek; egyéni szint - menedzseri alapelvek. Szerinte a menedzserek morális szereplők, a vállalatok pedig felelősek a társadalmat érintő minden tevékenységükért. Folyamatokat kell fejleszteniük a környezeti értékelésre és az érintettek kezelésére.

CARROLL (1991) alkotta meg azt a CSR piramist, amelynek alapja a gazdasági felelősség majd a jogi felelősség, amelyek együttesen a társadalom követelményei. Az egymásra épülő szintek következő szintjét az etikai felelősséget társadalmi elvárásként határozza meg, míg a legvégső filantrópikus felelősség a társadalom kívánalmait testesíti meg (WINDSOR, 2001).

A 90-es évek végén ELKINGTON (1997) megalkotta három pillérű CSR modelljét, melyben a gazdaság, környezet, társadalom triászában nem csak a pénzügyi nyereség növelésének, hanem a környezeti és társadalmi teljesítmény növelésének is fontos szerep jut.

GOODPASTER és MATTHEWS (1997) a 80-as években kezdett el a vállalatok lelkiismeretével foglalkozni. Szerintük, ha a társadalomért felelősséget érző ember koncepcióját terjesztjük ki jogi személyekre, juthatunk el a felelős vállalathoz. Szerintük a döntések másokra gyakorolt hatásainak mérlegelése határozza meg a döntéshozatali felelősséget, ami aztán meghatározza a működést. Ez azt is jelenti, hogy az etikai kötelezettséget nem csupán a vállalat hosszú távú fennmaradásának érdekében kell vállalni, hanem sokkal inkább a mások iránti tisztelet okán.

A továbbiakban a kutatáshoz szorosabban köthető CSR megközelítéseket, illetve a kapcsolódó területeket mutatom be részletesebben.

### *Érintett elméletek*

JOHNSON (1971) már beszél a vállalat érintettek irányában fennálló felelősségről. Szerinte a vállalatnak figyelembe kell vennie a shareholders (részvényeseik) mellett a társadalom érdekeit is, és egyensúlyt kell teremtenie saját és mások érdekei között. Érintettnek (stakeholdernek) számít minden olyan egyén vagy csoport aki hatással van a vállalatra vagy akire a vállalat van hatással. Aki befolyásolhatja a vállalat céljainak megvalósítását, vagy érintett benne (FREEMAN, 1984). DONALDSON (1983) szélesítette ki a morális szempontokat kiemelve a CSR értelmezését a vállalat minden érintettjére normatív stakeholder elméletében. DONALDSON és PRESTON (1995) három típusát különbözteti meg az érintett elméleteknek: a leíró, az instrumentális és a normatív megközelítést. A leíró megközelítésben a vállalati viselkedést a vállalat mindenkori érintettjeinek helyzetével és annak magyarázatával

hozzák összefüggésbe. Az instrumentális megközelítés a vállalati célok és az érintett menedzsment kapcsolatát vizsgálja. A normatív megközelítés filozófiai és morális irányelveket szab a vállalatmenedzsment részére.

Az UNIDO (2002) érintetti szemléletű piramisában az alsó szint jelképezi a megfelelést, a következő a veszélyminimalizálást, és a legfelső az értékteremtést. A valóban felelős viselkedés ebben a megközelítésben azt jelenti, hogy a vállalatnak nem elég a megfelelést biztosítani és a veszélyminimalizálást megvalósítani, hanem értéket is kell teremtenie az érintettjei számára. A vállalat tipikus érintetti csoportjai ÁSVÁNYI (2013) megközelítésében az alkalmazottak; a menedzserek; a tulajdonosok; a helyi közösség; a fogyasztók; a szállítók; a hitelezők; a versenytársak; az állam; a környezet; a média; az NGO-k; a jövő generációi.

### *Külső és belső CSR*

Külső és belső CSR tevékenységről már TUZZOLINO és ARMANDI (1981) is ír szervezeti szükséglet hierarchiájában. Ők a piramis csúcsára helyezik a szervezet CSR önmegvalósítását, ahol a belső önmegvalósítás a munkavállalókkal való megfelelő kapcsolat kialakítását, a külső pedig a közösséggel és a kormányzattal való kívánt kapcsolat kialakítását jelenti. A külső és belső CSR kérdésköre a stakeholder elméletek kapcsán került előtérbe. FREEMAN és GILBERT (1987) tágabb értelmezése szerint belső stakeholderek azok, akik képesek a vállalat vezetőjének tevékenységét befolyásolni. Ezek lehetnek például a munkavállalók, a kormányhivatal, vagy a fogyasztók képviselői.

A szűkebb értelmezés szerint a vállalat külső érintettjei a vállalat határain kívül, míg a belső érintettek a vállalat határain belül vannak. A belső CSR azon tevékenységeket foglalja magában, amelyek a munkavállalók fizikai és pszichés állapotára és munkakörnyezetére közvetlen hatással vannak (TURKER, 2009).

A 2000-es években több megközelítés is megjelent a vállalatok belső társadalmi felelősségéről. Az Európai Unióban az Európai Bizottság Zöld Könyvéhez fűződő fogalmi meghatározás deklarálta a vállalaton kívüli és a vállalaton belüli CSR dimenziókat.

### *A CSR „emberi arca” - pozitív pszichológiai megközelítés*

SELIGMAN és CSIKSZENTMIHÁLYI 2000-es tanulmánya az American Psychologist különszámában indította el a pozitív pszichológiai megközelítés ma is tartó diadalútját. A pozitív pszichológia kutatási eredményei és eszközei számos ponton kapcsolódik a társadalmi felelősségvállaláshoz, az egyéni, illetve a szervezeti szintű társadalmilag felelős

viselkedéshez. Ezen kapcsolódási pontokra igyekszem az alábbiakban rávilágítani. Mindenekelőtt azonban kitérek Martin SELIGMAN (2004) megállapítására, ami szerint a technológiai fejlődés egyike azon területeknek, aminek segítségével általánosan növelhető az emberek jólléte a Földön. Az élet kellemesebbé, pozitív érzésekkel telivé, tartalmasabbá és jobbra tehető a technológia segítségével. De legalább ilyen kártékony is lehet, ha nem bánnak vele felelősen.

A karaktererőségek fogalomköre világít rá azon fő erényekre, amelyek kultúra függetlenül járulhatnak hozzá a személyes boldoguláshoz és boldogsághoz, ezek az átfogó élmények: bölcsesség és tudás, bátorság, emberiség, igazságosság, mértékletesség és transzcendencia. Ezek az erőségek kevésbé megfoghatóak, vagy mérhetőek, viszont a hat erényt alkotó 24 karaktererősség (ezeknek az erényeknek a különböző megjelenési formái) teszi sokkal kézzelfoghatóbbá az emberi erőségek tudományát (FODOR – MOLNÁR, 2020; PETERSON et al., 2007; PETERSON – SELIGMAN, 2004).

A pozitív pszichológia egyik kutatási területe a munkavégzéssel kapcsolatos jóllétet vizsgálja. Miután az emberek kielégítették alapvető szükségleteiket, a jövedelemszint növekedésének nem sok adalékhatása van a pszichológiai jólléthez (HALPERN, 2010; DIENER - BISWAS-DIENER, 2002). A társadalmi kapcsolatok játszanak inkább központi szerepet az emberek jóllétében, mint a pénz vagy más gazdasági tényezők (HALPERN, 2010). Bizonyos jövedelemszint fölött a jótékony célú pénzádományozás könnyebben mehet, mert a jövedelem önmagában már nem növeli a pszichológiai jóllétet, míg az adományozás igen. Ezzel természetesen nem azt akarom sugallni, hogy egy bizonyos jövedelemszint fölött akkor lesz boldogabb valaki, ha a többletjövedelmét eladományozza. Ez a kérdéskör ennél jóval komplexebb. Az idő adományozás, az önkéntes munka minden jövedelemszinten növelheti a pszichológiai jóllétet. A vezetők és alkalmazottak számára örömforrást kínálhat. Felvetődhet a kérdés, hogy a munkavállaló a saját szervezetéhez kapcsolódva, vagy a munkahelyétől függetlenül végezzen önkéntes munkát. Erre a kérdésre kevésbé állnak rendelkezésre kutatási eredmények.

Ha a munkavállaló számára megfelelő idő adományozási lehetőséget biztosít a munkáltató szervezet, akkor azzal növelheti jóllétét, és ha ez összhangban van munkavégzésének egyéb tényezőivel is, akkor növelheti lojalitását (KONRATH, 2014; GRANT et al., 2008). A legtöbb Fortune 500 vállalat (90%) szponzorálja az önkéntes tevékenységeket, vállalataikon keresztül adományozva a munkavállalók idejét és képességeit jótékonyági és közösségi célokra (BOCCALANDRO, 2009; GRANT, 2012).

KONRATH (2014) az adományozás és jóllét összefüggéseit vizsgáló kutatási eredményeket értékelve arra a következtetésre jutott, hogy a boldogabb emberek szívesebben nyújtanak másoknak segítséget, adományoznak pénzt és időt. A mások segítése, a pénz és idő adományozás növeli a boldogságot és a szubjektív jóllétet, csökkenti a negatív hatásokat (pl. depresszív érzelmek), így kialakítva egy pozitív visszacsatolási kört (az adományozás pszichológia, fiziológiai és társas előnyeit és mechanizmusait részletesebben KONRATH 2014-es összefoglaló tanulmányában fejt ki).

### *CSR és az Európai Unió*

Európai Unió-s (EU) (CSR 1.0) definíció, felvázolja a CSR legfontosabb dimenzióit és eszközeit (EC, 2001). Ezek a tudatosság és felelősség jegyében a HR-rel összefüggésben a következők:

*Humán erőforrás menedzsment:* A legfontosabb CSR - színezetű cél a képzett munkaerő megszerzése és megtartása. Lényeges tényezői: az élethosszig tartó tanulás; a munkavállalói participáció, a belső kommunikáció; a kiegyensúlyozott munka – család - pihenés arány szorgalmazása; a munkaerő diverzitása, egyenlő fizetés és karrierlehetőségek a nők számára, profitfelosztás és munkavállalói (rész) tulajdonlasi programok, foglalkoztathatóság és a munkahely megtartása, felelős és nem diszkriminatív rekrutálási mechanizmusok.

*Munkahelyi egészség és biztonság:* Atipikus munkavégzési formák, CSR - kommunikáció.

*A változásokhoz történő alkalmazkodás, illetve az átalakulások, átszervezések, leépítések, krízishelyzetek menedzselése:* Értékelésre kerüljenek és kiegyensúlyozódjanak mindazok vonatkozó érdekei, akiket egy ilyen változás érint, illetve érinthet. További fontos tényezők: megfelelő előkészítés, kockázat értékelés, költségkalkuláció, alternatív stratégiák kidolgozása, a munkavállalói jogok garantálása, a helyi körülmények figyelembevétele, munkaerőpiaci stratégiák értékelése.

*A környezeti kihatások kezelése, természetes erőforrások preferálása, környezetvédelem, fenntarthatóság:* A szemléletmód elsajátítása kapcsolatban a belső és külső munkáltatói márkával.

*Helyi közösségek:* Kettős érdekeltiség, kölcsönös egymásrautaltság jellemző. A vállalat oldaláról egyrészt a beruházásaival, a munkahelyteremtéssel, a bérekkel, az adókkal; másrészt esetleges környezetterhelésével, szennyező tevékenységével is egyértelműen kapcsolódik ahhoz a helyhez, ahol működik (legyen az bárhol a világon). Ugyanakkor a vállalat sikere is függ az adott térség stabilitásától, prosperitásától, munkaerejének egészségétől, képzettségétől, illetve a vállalat helyi munkáltatói image-e (arculata) és annak híre is egyértelműen kihatással

van versenyképességére. Ebbe a tárgykörbe tartoznak az olyan tevékenységek, mint a vállalati finanszírozású szakképzések, a munkavállalók gyermekeinek megőrzéséről való gondoskodás, helyi sport és/vagy kulturális események finanszírozása.

*Üzleti partnerekkel, beszállítókkal és a fogyasztókkal történő együttműködés:* A vállalatok nem kizárólag nyers üzleti szempontok alapján szerződnek partnerekkel. A nagyobb vállalatok is belátni kényszerülnek, hogy szociálisan felelős arculatuk nem kizárólag rajtuk múlik. Arra ugyanúgy kihatással lehetnek a beszállítóik, alvállalkozóik, szerződő partnereik és azok tevékenysége. A kettős érdekeltség itt is megragadható, hiszen a kisebb beszállítók, cégek pedig gyakran szinte kizárólagos gazdasági függésben vannak valamely multitól. CSR - bázisú technikák: nagyobb vállalatok lokális vállalkozásfejlesztő kezdeményezései vagy legalábbis tanácsadói szerepvállalásuk helyi, induló kisvállalkozások vonatkozásában.

*Az emberi jogok kérdésköre:* A vállalatok mind nagyobb hányada fogad el és követ különböző szintű és súlyú magatartás-kódexeket („codes of conduct”). Ezek főleg az alapvető munkaügyi standardokat, a munkafeltételeket, az emberi jogokat, környezetvédelmi kérdéseket érintik. E dokumentumok hasznosságának kulcsa a megfelelő végrehajtás, a folyamatos és belső, illetve külső ellenőrzés, a transzparencia és a menedzsment célirányos képzése, felkészítése.

*A menedzsment CSR - irányultságának, beállítódásának egységesítése:* Vezető fejlesztési programokon keresztül, összefüggésben az utódlás tervezéssel, a tehetségmenedzsmenttel.

*A munka minőségének javítása:* Motiváló erő lehet a legjobb munkahelyek, munkáltatók listájának rendszeres összeállítása, közzététele. Ha a kiválasztási szempontok CSR - teljesítmények fényében alakulnak, akkor ez egy egészséges versenyhelyzetet generálhat a vállalatok között. Az Egyesült Királyság mellett már EU-s szinten is van ilyen irányú kezdeményezés. A GPW-Europe (Great Place to Work Europe Consortium) szűri ki és publikálja rendszeresen az EU 100 legjobb munkahelyének számító cég adatait

*Szociálisan felelős beruházások, befektetések:* A szociális felelősségvállalás eszméjét képviselő befektetési alapok tőkebefektetéseiket a jövedelmezőségi szempontokon túlmutató szociális és környezeti aspektusok, kritériumok is orientálják (KUN, 2004).

Az Európai Bizottság állásfoglalása szerint a vállalati társadalmi felelősségvállalás felelősség a társadalomért, a működés társadalomra gyakorolt hatásaiért. Középpontjában a vállalatok állnak, támogató és szabályozó szerepben megjelenik a kormányzati és civil szektor is. (EC, 2015). Az EU 2015-ös CSR Érintettek Fórumán megerősítette elkötelezettségét a vállalatok CSR tevékenységének támogatásában, hangsúlyozva az átláthatóság fontosságát, a jó gyakorlatok terjesztését, a független jelentések és elismerések rendszerének erősítését.

Míg korábban a vállalatok önkéntességét hangsúlyozták a CSR tekintetében szabályozói oldalról, addig mára egyértelmű elvárásaként fogalmazódik meg **a vállalatok szerepe a megosztott közös értékteremtésben** (SPELKENS, 2017). A globális gazdaságban viszont ma már szinte lehetetlen bármilyen szabály érvényesítése a szereplők önkéntes felelős magatartása nélkül (PONCE DEL CASTILLO, 2020).

#### *Kritikus hangok a CSR - rel kapcsolatban*

A vállalat által előállított termék vagy szolgáltatás GYŐRI (2010) szerint a vállalati felelősségvállalás alapja. Ha a vállalat terméke vagy szolgáltatása társadalmi, egészségügyi vagy környezeti szempontból káros, akkor annak a vállalatnak eleve negatív hatása van, nem lehet felelősségteljes működésről beszélni.

Azokban az iparágakban, amelyekben a működés nagy környezeti károkkal jár, előszeretettel alkalmazzák a zöldítést, vagy „greenwashing” - ot, az etikátlan vagy/és káros üzleti gyakorlat elfedését környezetvédelmi projektekkkel.

A felelősségvállalás és főleg annak kommunikációja ilyen szempontból kétélű fegyver, mert könnyen rá lehet fogni egy vállalatra, hogy csak a káros tevékenységét akarja CSR - rel palástolni (BERRONE et al., 2017).

A „tegyünk már valami kis jót” felelősség (KOTLER – LEE, 2007) sem felelősség. Ilyenkor a felelősségvállalás egyszerű jótékonykodásban merül ki, az alaptevékenységtől sokszor teljesen függetlenül, ad hoc jelleggel, viszonylag kis költségvetésből. GYŐRY (2010) szerint a nem hiteles etikai programokat az érintettek manipulációnak tekintik, és ahelyett, hogy meghoznák a remélt eredményeket, gyakran ellenkező hatást váltanak ki.

CSAPÓNÉ RISKÓ (2016) szerint egyre több vállalat remél gazdasági előnyöket a CSR-től. Kifejezetten azért indítanak különböző projekteket, hogy biztosítsák maguknak a kellő hírverést, megszerezzenek egy jól hangzó díjat az egyetlen jól kidolgozott (általában egyszeri) projekttel, amit aztán szintén felhasználnak a marketingjükben. Ha ezek a programok idegenek a szervezeti kultúrától, nem kapcsolódnak a stratégiához, akkor egyenesen károsak, a CSR elhiteltelenítéséhez vezetnek. SAS (2010) Corporate Social Ravaszkodásnak nevezi a hiteltelen vagy egyértelműen profitszerző CSR-t és annak kommunikációját.

**A vállalati társadalmi felelősségvállalást az Európai Unió új CSR elveivel összhangban úgy értelmezem, mint megosztott értékteremtést, ami - előtérbe helyezve a pozitív pszichológia szempontjait, növeli a jóllétet és törekszik a társadalmi egyenlőtlenségek csökkentésére.**

### **2.1.1. A vállalatvezetés, a vezető szerepe a vállalat felelős tevékenységében**

A Harvard Business Review 1997-ben a folyóirat fennállásának 75. évfordulóján felkért öt mértékadó szaktekinélyt, hogy kommentálják a vezetők számára a következő évszázad várható kihívásait. Peter Drucker szerint a jövő már megtörtént. A világ fejlett országainak növekvő alulnépesedésének hatásait vizsgálja. A munkaerőforrások világszerte növekvő egyensúlyhiánya miatt a versenyelőny fenntartása érdekében javítani kell a tudás és a tudásmunkások termelékenységét. Esther Dyson szerint a vezetőknek egy hálózatos világra kell berendezkedni, ahol a vállalatok inkább arról szólnak, amit csinálnak, nem pedig arról, amit mondanak. Charles Handy azt emeli ki, hogy a vezetőknek nyíltan és intelligensen kell reagálniuk a szervezeteikkel kapcsolatos visszajelzésekre. A tulajdon és a tulajdon régi nyelvezete már nem szolgálhatja őket, mert a vállalatról már közösségként kell gondolkodni, ahol a tagokat állampolgárnak tekintik. Szerinte a technológia több információt adott a vezetőknek, mint amennyit a mai gépek segíthetnek nekik megérteni. Paul Saffo azt reméli, hogy a géppel bíró vezetőknek lesz elég bölcsességük, és tudni fogják, mikor kell kikapcsolni a számítógépüket, és igénybe venniük saját tanácsukat. Peter Senge arra ösztönzi a vezetőket, hogy utasítsák el a vezetők mint elszigetelt hősök mítoszát, és ehelyett építsék fel a vezetők közösségét és építsenek tanuló szervezeteket (DRUCKER et al. 1997). A vezetőknek tehát sok új kihívással is szembesülniük kell szervezeteik élén a globális világgazdaságban. De hogyan is lehet ezekkel a kihívásokkal a célokat, (személyes és vállalati) összehangolni?

A jövő keresett nagyvállalati vezetőit kibocsájtó Harvard hallgatóitól megkérdezték, melyek azok a célok, amik leginkább mozgatják őket. A négy legfontosabb terület egyike, maradandót alkotni (legacy), a személyes hozzájárulásnak olyan formája, amin keresztül a személyes értékek vagy eredmények megalapozásával, és örökül hagyásával, azok a jövő generációk javát szolgálhatják. A négy céltényezőt (happiness - boldogság, achievement - teljesítmény, significance - jelentőség, legacy - hagyaték) vállalati szintre is ki lehet terjeszteni, ami segíthet a stratégia megalapozásában és megvalósításában egyaránt (NASH – STEVENSON, 2004)

Hogyan is fér ebbe bele a vállalati társadalmi felelősségvállalás?

FRIEDMAN (1970) szerint a menedzserek valójában személyes céljaik eléréséhez, karrierjük előmozdítására használják a CSR – t, és nem üzleti célokra. Célszerűbb, ha a kérdés meghatározását egy kicsit messzebről kezdjük, és végül talán elérkezhetünk a Friedman - i vélemény cáfolatáig (legalábbis nagy részben).

Ha az egyes személyek társadalmilag felelős viselkedését próbáljuk meghatározni, akkor annak gyökerét a gazdaság pszichológiában is értelmezhető proszociális viselkedésben találjuk meg.

Proszociális viselkedésnek olyan viselkedésmódok tekinthetők, amelyek közvetlen hasznot nem hoznak a cselekvő személynek, viszont valaki másnak igen, illetve a csoport javát szolgálják. Ezek a mindennapi apró jótéteményektől a hősiesség példamutató cselekedeteiig terjedő skála bármely pontján elhelyezkedhetnek (SMITH et al., 2016). A proszociális személyek nagyobb elköteleződést mutatnak a környezetvédelem irányában, és szívesebben adakoznak jótékony célokra is (JOIREMAN et al., 2001; MCCLINTOCK – ALLISON, 1989). A vezető szerepéből adódóan a kollégák számára modellként szolgál a társas felelősség normájának alakításában (BANDURA - WALTERS 1977; STAUB, 1978), így az ő társadalmilag felelős viselkedése meghatározza, hogy mi számít helyénvalónak a közösségben. Számos kutatás igazolta, hogy a proszociálisan, társadalmilag felelősen viselkedő személyekre mások személyes példái vannak nagy hatással. Elsősorban ilyen referenciaszemélyek a szüleik, akik megtanították nekik a mások segítségének normáit (STAUB, 2002; OLINER - OLINER, 1992; ROSENHAN, 1970), de ugyanilyen fontos szerepet játszhat egy mentor személy az oktatásban, vagy a munkahelyen (KOZÁK – CSÁFOR, 2016; MÓRÉ, 2012; CHOI et al., 2011; SCHMIDT – WOLFE, 1980).

A globális problémáknak, a környezetvédelmi vagy éppen az oktatási kérdéseknek időbeli vetületük is van. A generációk közötti viszonzást ellehetetleníti, hogy a ma meghozott döntések döntéshozói a következő generációk döntéshozóvá válását nem érik meg. Viszont ha például a környezetvédelmi kérdésekre úgy tekintünk, hogy ha a jelen döntéshozó generáció örökölt egy élhető bolygót, akkor meg kell őrizniük nekik is (pont mint az őket megelőző generációknak) azt élhető állapotban, és továbbadni az utódoknak (SMITH et al., 2016).

Egy másik szempontú érvelés szerint az öregedéssel egyre központibb kérdés lesz az ember szimbolikus halhatatlanságának biztosítása (GREENBERG et al., 1986). Egy jelentésteli örökség hátrahagyásával, a jövő nemzedékek helyzetének javítása révén biztosíthatóvá válhat ez a szimbolikus halhatatlanság (HORVÁTH - SZABÓ, 2004).

KANG (2016) arra hívja fel a figyelmet, hogy ha egy vállalat CSR - je túlzottan a legfelsőbb vezetőhöz kötődik, az bizonytalansághoz vezethet, ami egy vezetőváltásnál, vagy a legfelsőbb vezető nyugdíjazásával realizálódhat. Ahogy SEGHAL és szerzőtársai (2020) egyértelműen hangsúlyozzák, például a Microsoft esetében az új CSR irányvonal az új vezető személyével hozható összefüggésbe.

A vezetők egyik személyes jellemzőjének, a családi állapotnak szakmai életet, döntéseket befolyásoló hatására számos kutatási eredmény világít rá (például CHATTERJI – TOFFEL, 2019; ROUSSANOV – SAVOR 2014). HEDGE és MISHRA (2019) több mint 2000 Egyesült Államokbeli vállalat CSR - jét vizsgálta. Azt találták, hogy a rendezett családi háttérrel (házas)

rendelkező vezetők vállalkozásai szignifikánsan magasabb pontszámot értek el a vizsgált CSR indexben. A legpozitívabb kapcsolatot a CSR diverzitásával, és a belső, munkavállalói kapcsolatok területén találták.

Számos nemzetközi együttműködésben megvalósuló vizsgálatban kutatják a vezető, a vezetés, a szervezeti kultúra, és a nemzeti kultúra összefüggéseit (például Hofstede modell: HOFSTEDE, 2011; GLOBE: HOUSE et al., 2004).

Az egyik ilyen kutatási együttműködés a GLOBE (Global Leadership & Organizational Behavior Effectiveness, Globális Vezetés és Szervezeti Magatartás Hatékonysága) projekt, amit az 1990-es évek elején indítottak. Mára olyan nemzetközi együttműködéssé fejlődött, amiben a kutatók a nemzeti kultúrát, a vezetést és a szervezeti gyakorlatot vizsgálják a több, mint 150 résztvevő országban (35. NET). A kutatásban olyan társadalmi és szervezeti dimenziókat vizsgálnak, mint a hatalmi távolság; bizonytalanságkerülés; intézményi és csoport kollektívizmus; nemi egyenlőség; asszertivitás; teljesítményorientáció; jövőorientáció. Az egyik CSR szempontjából egyik legfontosabb dimenzió a humánorientáció (Human orientation), ami az igazságosság és méltányosság, az önzetlenség és nagylelkűség, a kedves és barátságos attitűd és a gondoskodás elvárt mértékét és támogatását jellemzi az adott társadalomban, szervezetben (BAKACSI 2012; HOUSE et al., 2004). Magyarországon a humánorientáció elvárt és tapasztalati értéke a vizsgált mintában igen távol áll egymástól, de még a globális kutatási átlagtól is. Az 1 (nagyon alacsony) értéktől a 7 (nagyon magas) értékig terjedő skálán a magyar tapasztalati érték 3,35, (a GLOBE tapasztalati átlag:4,09) míg az elvárt szint 5, 48 (35. NET), vagyis a szervezeteknek (és társadalomnak) van hová fejlődni.

A vezetők személyével gyakran kapcsolatba hozott CSR terület a vállalati filantrópia (KONRATH, 2014; ÁSVÁNYI, 2014). A magyar Forbes öt éve készíti el a hazai adományozók listáját az e-mailben megkeresett személyek (például a leggazdagabb magyarok, legnagyobb cégek tulajdonosai) önbevallására alapozva. A szerkesztők arról számolnak be, hogy az elküldött leveleik kevesebb, mint felére érkezik válasz, információik szerint akik nem nyilatkoznak filantróp tevékenységükről, azok vagy nem szeretnék filantróp színekben feltűnni, vagy szerények, vagy ők valójában nem tartják magukat méltónak erre az elnevezésre (G. TÓTH, 2020).

Összességében a szakirodalom is alátámasztja a vezetők kiemelt szerepét a vállalati társadalmi felelősségvállalásban. Ahogy maga a CSR és annak társadalmi megítélése változik, és ahogy maga a társadalom, a gazdaság is alakul, úgy változik a vezetőkkel szembeni elvárás, és az ő hozzáállásuk vállalataik társadalmi szerepéről, és felelős magatartásáról. Számos kutatás

bizonyítja, hogy a vezető személyes jellemzői, mint például a nyitottság, vagy a támogató családi háttér milyen nagy hatással vannak a szervezetre, annak szervezeti kultúrájára és a vállalat társadalmi felelősségvállalására.

### **2.1.2. Beszámolók, értékelések, a CSR mérésének lehetőségei**

BERKESNÉ RODEK 2018-as PhD értekezésében KATONA és TESSÉNYI (2015) és ANGYAL (2008) kutatásainak összevetésével elkészítette a vállalati felelős magatartást értékelő rendszerek jellemzését. Ebben olyan értékelő rendszereket mutatott be, mint az EFQM (magyar változata a Nemzeti Minőség Díj) ami olyan átfogó vállalatértékelést tesz lehetővé, amelyben a társadalmi hatások is megjelennek. Ennek a modellnek CSR - re hangolását végezte el BERKESNÉ RODEK (2017) a CSR EMAT rendszer kidolgozásával. Erről a módszertanról a későbbiekben bővebben szólok.

A GRI (házánkban gyakran Fenntarthatósági Jelentés néven használják), a vállalatok (általában multinacionális vállalatok) éves beszámoló rendszeréhez kapcsolódó értékelés. Önkéntes alapon működik és egységes irányelvek mentén készül.

A Dow Jones Sustainability Index A New York-i Tőzsde fenntarthatósági minősítő rendszere a tőzsdei cégek számára.

A London Benchmarking Group modellje a helyes és helytelen üzleti gyakorlatok megkülönböztetését teszi lehetővé.

A Social Accountability 8000 elsősorban a munka világára fókuszáló minősítési rendszer.

Az Account Ability 1000 az etikai megfelelés értékelési rendszere.

A Fair Trade Labelling olyan keretrendszer, amely a méltányos kereskedelem, tágabb értelemben az üzleti tevékenység értékelését teszi lehetővé.

A Chartered Good Corporation az angol Institute of Business Ethics minősítő rendszere.

Az ISO 26000 szabványt a felelős társadalmi magatartás gyakorlásához fejlesztették ki vállalatok számára.

SZIGETI és munkatársai (2019) a KKV szektor számára fejlesztettek ki ökológiai lábnyom-kalkulátort, amit hat különböző szektorban és szervezeti keretek között működő vállalkozáson teszteltek sikerrel.

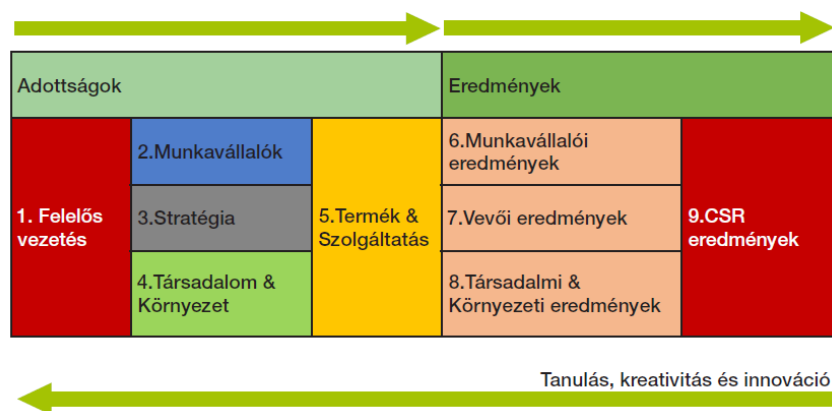
*Értékelés és beszámolás a Globális fejlődési célok mentén (The United Nations Global Compact)*

New York, 2015. szeptember 27. A háromnapos Fenntartható Fejlődési Csúcstalálkozón az ENSZ 193 tagállama egyhangúan fogadta el azt a történelmi, új globális fejlődési programot, amely 2030-ig a szegénység felszámolását és a fenntartható jövő felépítését tűzi ki célul (FARAGÓ 2015). A fenntartható fejlődés 2030-ig szóló programjának elemei 1. A szegénység felszámolása; 2. Az éhezés megszüntetése; 3. Egészség és jóllét; 4. Minőségi oktatás; 5. Nemek közötti egyenlőség; 6. Tiszta víz és szanitáció; 7. Megfizethető és tiszta energia; 8. Tisztességes munka és gazdasági növekedés; 9. Ipar, innováció és infrastruktúra; 10. Az egyenlőtlenségek csökkentése; 11. Fenntartható városok és közösségek; 12. Fenntartható fogyasztás és termelés 13. Éghajlat-politikai fellépés; 14. Víz alatti élet; 15. Szárazföldi élet; 16. Béke, jogérvényesülés és erős intézmények; és a 17. Partnerség a célok megvalósítása érdekében.

A Magyar Telekom ezt a keretrendszert használja társadalmi felelősségvállalása kommunikációjában, és az éves Fenntarthatósági Jelentésében a GRI szempontrendszer szerint is értékeli tevékenységét (LÁZÁR – BENE, 2017).

**CSR EMAT**

A CSR EMAT, a vállalatok, állami és társadalmi szervezetek társadalmi felelősségvállalásának kiválósági menedzsment és értékelési eszköze, amelynek alapja egy kilenc kritériumból álló, önkéntesen alkalmazható keretrendszer (3. ábra) Az adottság kritériumok arról szólnak, amit a szervezet tesz, és ahogyan azt teszi. Az eredmény kritériumok arról szólnak, amit a szervezet elér, és ahogyan azt eléri. A kritériumok szoros interakcióban vannak egymással (BERKESNÉ RODEK, 2017)



**3. ábra: A CSR EMAT modell**

Forrás: BERKESNÉ RODEK, 2017, <http://csremat.eu/a-modell-bemutatasa>

A vállalat értékelése a CSR EMAT szempontrendszer alapján egy önbevallással kitöltött kérdőíves adatfelvételen alapul. A honlapon jó gyakorlatok is elérhetőek a regisztrált szervezetek számára (13. NET).

#### *Vállalható Üzleti Kultúráért Minősítési Rendszer (Vállalható Üzleti Szereplő)*

A Prezi támogatásával működő Bridge Budapest egy olyan minősítési rendszert vezetett be, amelynek keretei között önértékelésre, és különböző szintű minősítések elérésére van lehetősége a tagoknak. Vállalható Üzleti Szereplőnek lenni egy törekvés, üzleti magatartás.

A dinamikusan növekvő közösségnek 2020. júliusára már több, mint 1000 tagja volt. A minősítési rendszer szakértő szervezet bevonásával (OPTEN) készült és cégminősítési módszertanon alapul; a főtevékenység, valamint az értékelésbe bevont változók alapján adatbányászati algoritmusok használatával értékeli a vállalatot, felhasználva a hozzáférhető egyéb releváns információkat, a rendelkezésre álló dokumentumokból.

A Vállalható Üzleti Szereplő minősítési rendszerben négy kategóriába sorolják a szervezeteket (ezekhez emblémák is társulnak, amit használhat a cég a kommunikációjában). A *Vállalható Üzleti Szereplők* azok, akik elvégezték az önértékelést és legalább 80%-os eredménnyel zárták. A *Jó példa Üzleti Szereplők* közzé teszik jó gyakorlataikat írásos formában, így szolgálva példaként mások számára. A *Minősített Üzleti Szereplők* a minősítési rendszer minden kritériumának megfelelnek. A rendszer csúcsán a *Nagykövetek* vannak. Ők már elnyerték a Minősített Üzleti Szereplő minősítést, az ügy hírvivői, tapasztalataikat szívesen megosztják a nyilvánossággal, és segítenek másoknak a jó gyakorlatok integrálásában (80. NET).

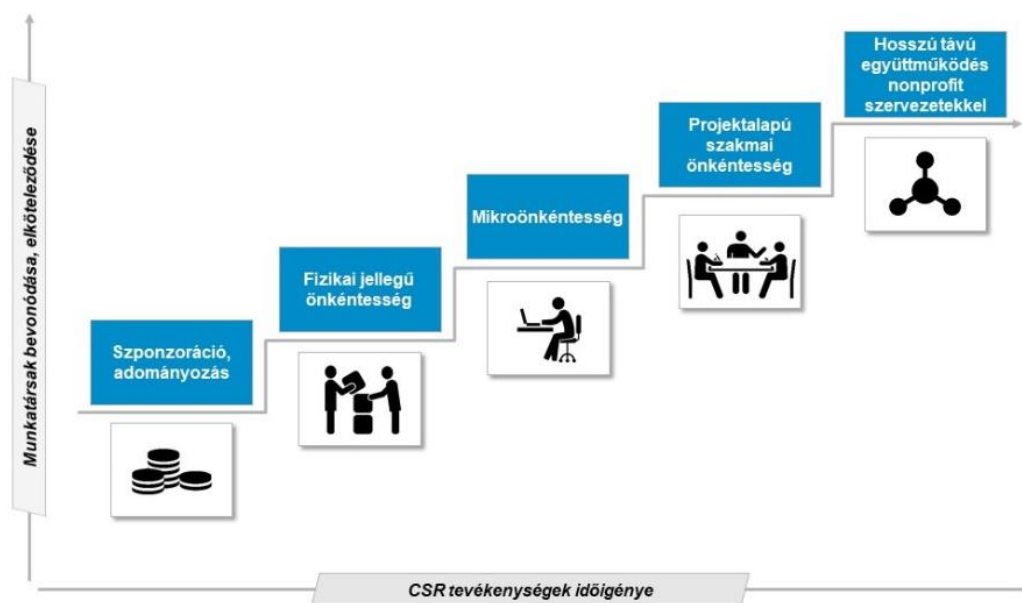
#### *Az IFUA rendszere*

Az IFUA Nonprofit Partner<sup>1</sup> 2019-ben kérdőíves felmérésében Magyarországon működő 65 vállalat társadalmi felelősségvállalási gyakorlatát vizsgálta. Azt találták, hogy a vizsgált szervezeteknél az adományozás a legelterjedtebb. Az eredmények azt támasztják alá, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalásban a tulajdonosi háttértől függetlenül, a legfőbb motiváló tényező a tulajdonosi elköteleződés. Abban találtak különbséget a külföldi és hazai tulajdonban

---

<sup>1</sup> Az IFUA Nonprofit Partner tanácsadó szervezet Az IFUA Horváth & Partners Kft. társadalmi felelősségvállalásának részeként működik. A Horváth & Partners csoport független, nemzetközi vezetési tanácsadó cég, ami 1981-ben jött létre IFUA Institut für Unternehmensanalysen GmbH néven, a Horváth & Partners nevet 1989-ben kapta meg (44.NET; 45.NET)

lévő szervezetek között, hogy a CSR tevékenységek tartalmát mi alapján határozzák meg. A munkatársak preferenciái és a tulajdonosi preferenciák a külföldi tulajdonú cégekben közel azonos jelentőséggel bírnak (előbbi 30%; utóbbi 26%), míg a hazai tulajdonú szervezetekben, - részben azért mert a mintában többségben egyszerűbb szervezeti struktúrával bíró kkv-kat vizsgáltak, a tulajdonosi (34%) és a menedzsment (26%) preferenciái a meghatározóak. PORUBCSÁNSZKI (2019) a kutatás végét záró tanulmányban a munkatársak bevonása, elköteleződése és a tevékenységek időigénye dimenziók mentén helyezi el a vállalati társadalmi felelősségvállalási tevékenységek lehetséges típusait a szponzorációtól a nonprofit szervezetekkel való hosszú távú együttműködésig (4. ábra).



#### 4. ábra: A vállalati társadalmi felelősségvállalás lehetséges megjelenési formái (IFUA)

Forrás: IFUA Nonprofit Partner (PORUBCSÁNSZKI, 2019)

A szponzorációnak, adományozásnak több formája lehet a rendszeres pénzbeli támogatástól a kampányszerű tárgyi adománygyűjtésig a munkatársak körében. Ha valós igényre és azzal összhangban történik, akkor fontos segítség, viszont a tapasztalatok szerint ez váltja ki a legcsekélyebb elköteleződést. A sport szponzorációkat vizsgálva egy korábbi kutatásunkban azt találtuk, hogy növelhető a sport szponzoráció sikere, ha azt belső CSR programokkal is összekötik (BENE et al., 2018; BENE – MÓRÉ, 2017).

Az önkéntes tevékenységek leggyakoribb formája a fizikai jellegű önkénteskedés. Általában kampányszerű, és csapatépítő hozadéka miatt is használják a szervezetek. Ezen tevékenységek körébe tartozik például a véradás, a pakolás, takarítás, kertrendezés, építés, festés.

A mikro önkéntesség is rövid távra szól, feltétele a fogadó és küldő kapacitás összhangja, és a gyors információáramlás. Tartalma lehet például internetes kutatás, kiadványok szerkesztése, fordítás, besegítés rendezvényeken, kisebb irodai feladatok.

A projektalapú szakmai önkéntesség (vagy más néven: pro bono tevékenység) szakértői közreműködés a nonprofit szervezetek önálló, vagy vállalattal közös projektjeiben. Gyakran mentorálásban ölt testet. Az ilyen együttműködés során a szervezet munkavállalóinak motiválása és kompetencia fejlesztése is elérhető (KOZÁK – KRAJCSÁK, 2018; BENE – SALAMON, 2016).

A hosszú távú együttműködés nonprofit szervezetekkel, a jelentős időigénye mellett vezethet a munkatársak legnagyobb elköteleződéséhez.

Az IFUA rendszere is szolgálhat keretként az üzleti szereplőknek CSR tevékenységük áttekintésében.

Összefoglalva a CSR értékelésének és mérésének lehetőségeit elmondható, hogy változatos minősítésre szolgáló eszközök állnak rendelkezésre, viszont mára már kijelenthető, hogy a bőség zavara állt elő. Bármelyik minősítési eszközt is válassza az adott szervezet, a hangsúly sokkal inkább azon van, hogy hogyan használja és építi be az eredményeket a működésébe, hogyan érvényesíti felelős tevékenységét, és hogyan jeleníti azt meg az arculatában. A vállalati arculat (illetve annak valósághoz való illeszkedése) kap kulcsszerepet az érintettekkel történő kommunikációban.

### **2.1.3. CSR kommunikáció, vállalati arculat**

Társadalmi célúnak tekinthető az olyan marketing tevékenység, ami arra irányul, hogy pozitív attitűdöt, társadalmi jót célzó tudatosságot ösztönözzön, vagy alakítson ki (DONOVAN – HENLEY, 2010, idézi BALÁZS - KONCZ, 2016). A szervezetek társadalmi felelősségvállalásának kommunikálása segíthet egy szervezet jó hírnevének növelésében. Sőt, egyes szerzők szerint még gazdasági haszonnal is járhat. SEGHAL (2020) szerint összefügg a Microsoft utóbbi években javuló gazdasági teljesítménye az új vezetés alatt alkalmazott új CSR irányvonallal. A vállalati arculat, a vállalat társadalmi felelősségvállalása és a vevők viselkedésének komplex kapcsolatát több szempontból vizsgálják. A vállalati szempontok között fontos szerepet játszik a vállalati kultúra, a CSR tevékenység és az arculat észlelt illeszkedése. Kiemelt szerepe van a termék és az önálló, vagy termékhez kapcsolódó szolgáltatások minőségének (SEN et al., 2016).

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 témát részletesen tárgyalja ÁSVÁNYI 2012). A CSR kommunikáció eszközei lehetnek (BENE 2016/a alapján):

- Független testületek jelentései (ÁSVÁNYI, 2012)
- Újságírók beszámolóí (ÁSVÁNYI, 2012)
- Fórumok és blogok (ÁSVÁNYI, 2012)
- 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 (BALÁZS et al., 2012)
- Külső vagy belső vállalati hírlevél, újság, brossúra
- Nyílt nap, vállalati rendezvény
- csomagolás, logók, rövid feliratok (ÁSVÁNYI, 2012)
- Kétirányú kommunikációs eszközök (LUKÁCS, 2015)
- Hálózati kommunikációs eszközök (LUKÁCS, 2015)

A vállalat megítélésének központi fogalma a munkáltatói márka (gyakran a hazai szakirodalomban is: employer brand). Ez a szervezetet, mint munkáltatót reprezentáló kép (image), (ARMSTRONG – TAYLOR, 2017), valamint ”a munkavállalásból származó és a munkavállalóval azonosított funkcionális, gazdasági és pszichológiai előnyök összessége” (AMBER – BARROW, 1996:187). A munkáltatói márka a munkavállalói értékek (employee value) mentén szerveződik. Ezek egyik lehetséges csoportosítása (ARMSTRONG -TAYLOR, 2017 idézi BENE, 2020:67):

- a vállalat üzleti és munkáltatói hírneve;
- a munkakörnyezet;
- a sokféleség megközelítése;





















- a munka-magánélet egyensúlyához való hozzáállás;
- az elhelyezkedés;
- a karrierlehetőségek;
- a fejlődés, az új készségek elsajátításának lehetőségei;
- az alkalmazás lehetőségei, feltételei (munkajogi).

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 (KNOX – MAKLAN, 2004; ÁSVÁNYI, 2010; BENE, 2016/a).

## 2.2. Az IKT vállalatok és felelősségük

Az iparág megítéléséhez nyújthat támpontot a márkaérték. Az Amerikai Marketingszövetség definíciója szerint a márka „egy név, kifejezés, dizájn, szimbólum vagy bármely más jellemző, amely megkülönbözteti egy adott eladó termékét vagy szolgáltatását más eladók termékeitől vagy szolgáltatásaitól.” (idézi TAKÁCS, 2014:38). A márkaérték meghatározása (becslése) általában pénzügyi alapon történik, a vállalatértékelési módszerekhez hasonlóan (TAKÁCS, 2014).

Az Interbrand 2018-as márkaérték rangsorának 21 legértékesebb globális márkáját mutatja az 5. ábra. A legértékesebb vállalatok több mint fele az informatikai és telekommunikációs szektorba sorolható.

01  +16% 214,480 \$m	02  +10% 155,506 \$m	03 TOP GROWING  +56% 100,764 \$m	04  +16% 92,715 \$m	05  -5% 66,341 \$m	06  +6% 59,890 \$m	07  +6% 53,404 \$m	08  +2% 48,601 \$m
09  -6% 45,168 \$m	10  +5% 43,417 \$m	11  +10% 43,293 \$m	12  -8% 42,972 \$m	13  -1% 41,006 \$m	14  -2% 39,874 \$m	15  +8% 34,575 \$m	16  -26% 32,757 \$m
17  +11% 30,120 \$m	18 TOP GROWING LOUIS VUITTON +23% 28,152 \$m	19  -5% 26,133 \$m	20  +4% 23,682 \$m	21  +1% 22,885 \$m			

5. ábra: A 21 legértékesebb globális márka 2018-ban.

Forrás: Interbrand 2018. 12.o. (1.-21.), idézi BENE 2020:57.

A GAFA betűszót, ami 2012-ben jelent meg először a francia sajtóban, a Google, az Apple, a Facebook és az Amazon óriás technológiai vállalatok megjelölésére használják. Ma már egyre több szó esik arról, hogy milyen nagymértékben uralják mindennapjainkat, a szociális érintkezéseinktől kezdve az okos eszközeinken át a banki ügyintézéseinkig (CHIBBER, 2014). Más szerzők ugyanezen vállalatcsoport (big Four-ként is emlegetik őket) gazdasági erejére és befolyására hívja fel a figyelmet (MIGUEL - CASADO 2016).

Az óriás technológiai vállalatok gazdasági erőfölényét már olyan fenyegetőnek érzékelik a kormányzatok, hogy 2019 júniusában vizsgálatot indított az Amerikai Egyesült Államok Képviselőházának Trösztellenes Albizottsága az Amazon, az Apple, a Facebook és a Google gyakorlatának vizsgálatára. Vizsgálták a piaci dominanciát a digitális piacon, a vállalatok üzleti gyakorlatát és annak gazdasági és társadalmi hatásait. A vizsgálat lezárását követő jelentés

(2020. október) kimondja, hogy egyértelműen visszaélnék erőfölényükkel. Mivel platformként működnek, kettős szerepük van, egyszerre biztosítják a felületet, ahol mások kínálhatják a termékeket, szolgáltatásokat, ugyanakkor saját termékeiket és szolgáltatásaikat is ott forgalmazzák. Jelentős megfigyelési lehetőségekkel rendelkező kapuőrök, a rendelkezésükre álló hatalmas adatmennyiség birtokában vannak, piacok, melyeken szinte közel teljes piaci tudással bírhatnak a többi, potenciális rivális helyzetével és lépéseivel kapcsolatban. Az Apple esetében ez elsősorban az App Store - ban valósul meg, a Google - nél a keresőmotor, a Facebook - nál a közösségi médiafelület, az Amazon esetében a Marketplace és AWS jelenti ezt az előnyt, amit a vállalatok arra használnak, hogy versenyelőnyt szerezzenek más cégekkel szemben, és megnehezítsék az új szereplők számára a piacokra való bejutást. A vizsgálatban olyan konkrét adatok is nyilvánosságra kerültek, amik részben alátámasztják a vállalatok súlyát, részben pedig túlmutatnak a gazdasági kérdéseken. Az egyik ilyen adat, hogy a Facebook alkalmazása az amerikai (USA) okos telefonok 74 %-án fut<sup>2</sup>. A Jelentésben radikális javaslatokat fogalmaznak meg a változtatásra (NADLER – CICILLINE 2020). Ugyan az Albizottság vizsgálódásai elsősorban a gazdasági hatásokra összpontosítottak, az is világosan kiderül, hogy az erőfölényt okozó területek, mint a keresőmotor és a közösségi médiafelület alkalmasak a széleskörű véleményformálásra.

A kínai kormányzat is elkezdte a technológiai cégek erőfölényének ellensúlyozását. Az első komolyabb lépésként az Alibabához köthető ANT Group fintech vállalat 2020, novemberi tőzsdei bevezetését akadályozták meg (HUANG-LIU 2020) kivívva ezzel a gazdasági elemzők figyelmét világszerte. A további szabályozástervezetek az Alibabán túl érintenék a többi kínai óriás technológiai vállalatot is, mint például a JD.com - ot, a Tancentet. Ezzel Kínában is meg kívánják határozni, hogy a szektorban mit is jelent a versenyellenes magatartás. További olyan szempontokra is elkezdenek odafigyelni, melyek az amerikai és európai monopol-ellenes törekvésekben hangsúlyosan jelen vannak (NIEWENHUIS 2020).

A Google és anyacégének, az Alphabetnek 226 munkavállalója alapította meg a cég történetének első szakszervezetét és ezt 2021.január 4-én a The New York Times - ban megjelentetett véleménycikkben közölték. Az Alphabet Workers Union az USA egyik legnagyobb szakszervezetének, a Communications Workers of America (CWA) támogatásával indult el. Kiemelték, hogy friss belépőként azért csatlakoztak a céghez, mert olyan technológiát akartak felépíteni, ami jobbá teszi a világot. Azért fogtak össze, mert szerintük a vállalatvezetés túlságosan előtérbe helyezi a profitszerzést, a munkavállalók érdekeinek figyelmen kívül

---

<sup>2</sup> 2019 decemberében ez 200,3 millió felhasználót jelentett az USA-ban (NADLER – CICILLINE 2020).

hagyásával. A munkavállalók olyan Alaphatárt szállnak síkra, ahol a munkavállalók értelmesen beleszólhatnak az őket és a társadalmat érintő döntésekbe (KOUL, SHAW, 2021). A 3. Informatikai forradalom és vívmányai elhozták az informatikai és infokommunikációs vállalatok korát és ezzel a hatalommal együtt jár a felelősség is. A CSR IKT szektorba való implementálása azért sem egyszerű, mert egyedi cégekről van szó, nagyon különböznek a cégek méretükben, tevékenységükben. A tevékenységük egyszerre lehet termelés és szolgáltatás jellegű (WEBER, 2012). Adózhatnak és székelhetnek a világ bármely pontján, megnehezítve ezzel a szabályozók dolgát.

Legtöbb szó az IKT vállalatok egyre növekvő munkaerőigényéről esik. Arról is beszámolnak a kutatások, hogy milyen összefüggések lehetnek ezen vállalatok belső CSR tevékenységeinek és a gazdasági teljesítményük között. COWAN és szerzőtársai (2014) a szektor több mint 150 Egyesült Államokbeli vállalatának belső CSR - jét vizsgálta. Pozitív összefüggést találtak a munkavállalói kapcsolatok és a gazdasági teljesítmény között. KOUL és SHAW (2021) arra hívják fel a figyelmet, hogy ha egy munkáltató nem fair módon jár el a munkavállalókkal, akkor az rányomja a bélyegét a termékekre is, még egy olyan vállalatnál is, mint a Google. Pozitív példaként említik a szektorban a Bill Gates utáni Microsoftot. A Microsoft CSR - jében is nagy változásokat hozott az új vezető Satya Nadella, az alapító Bill Gates után. Az új vezetés alatt egyre inkább befektet a vállalat a társadalmi jólét növelésébe, különböző programokkal támogatja a társadalom peremére szorulókat világszerte. Kiemelten támogatják a fiatalokat és a nőket. Termékeikkel, - élen a Microsoft 365 - tel támogatják az oktatást, tanároknak és diákoknak nyújtott ingyenes szolgáltatásokkal. Prioritásként kezelik és az üzleti stratégiába emelték a fenntarthatóságot és a környezetvédelmet (SEHGAL et al., 2020).

A Microsoft alapítója Bill Gates inkább az adományozás egyik legfőbb élharcosának számít. LESINSKI 2009-ben róla megjelent könyvének címe: Alapító és Filantróp (Bill Gates: Entrepreneur and Philanthropist). Bill Gates és felesége Melinda, magánvagyonukból jótékonykodnak az alapítványukon keresztül. Felvetődhet a kérdés, hogy a karizmatikus alapító Microsoft „utáni” tevékenysége milyen kapcsolatban lehet a vállalat imagével, mennyire járul hozzá a munkáltatói márka népszerűségéhez. Erre a szakirodalom nem kínál választ.

Az IKT vállalatok körének meghatározása nem egyszerű feladat.

Az infokommunikációs szektor és az információ, kommunikáció nemzetgazdasági ág közös metszete a távközlés, az információtechnológiai szolgáltatás ágazatai, valamint a szoftverkiadás, és az adatfeldolgozás, webhoszting, világhálóportál-szolgáltatás szakágazatok.

A digitális gazdaság alapját jelentő IKT (információs és kommunikációs technológiák)-szektor ezen kívül IKT-gyártásra és -szolgáltatásra vonatkozó alágazatokat tartalmaz (KSH, 2019).

A TEÁOR olyan osztályozás, ami keretrendszert biztosít a statisztikai célú hazai központi adatgyűjtéshez, -feldolgozáshoz, és azok közzétételéhez (KSH 2003). Ezt az osztályozási rendszert folyamatosan alakítja a Központi Statisztikai Hivatal (KSH), reagálva a gazdasági környezet számottevő változásaira. A módosításokat összegyűjtve teszik közzé, majd vezetik be. A TEÁOR'03 olyan új módosításokat tartalmazott, amelyeket a gazdaság és technológia változásai miatt nagyobb súlyúvá váló tevékenységek kiemelése, új tevékenységek beépítése eredményezett. A TEÁOR'08 IKT vállalatokat leginkább érintő változása az volt, hogy egy új nemzetgazdasági ágat hoztak létre "J" „Információ, kommunikáció” néven (KSH 2008).

A TEÁOR - t a jogszabály alkotásban tevékenységek azonosítására használják, továbbá a közigazgatásban is alkalmazzák például a cégnyilvántartásban, az adóalany-nyilvántartásban, és a bíróság nyilvántartásában. A TEÁOR szinkronban van az Európai Unió tevékenységi osztályozásával a NACE Rev.2-vel, és az ENSZ tevékenységi osztályozásával, az ISIC Rev.4-el (KSH 2008).

A KSH 2012-től a TEÁOR'08 szerint publikálja szakstatisztika adatait.

A struktúrában az első szintet a 21 nemzetgazdasági ág, jelenti (A-tól U-ig), a másodikat a 88 ágazat (01-től 99-ig), a harmadikat a 272 alágazat (01.1-től 99.0-ig), és a negyediket a 615 szakágazat (01.11-től 99.00-ig).

Ha csak a nemzetgazdasági ágakat tekintjük, azt látjuk, hogy egy adott IKT vállalat besorolása nem csak egy ilyen ágat érinthet:

- **M** „Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység” nemzetgazdasági ágba tartoznak a magasabb képzettséget, speciális tudást és szakértelmet igénylő tevékenységek
- **N** „Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység” nemzetgazdasági ágba tartoznak azon tevékenységek, amelyek az általános gazdasági ügyleteket segítik.
  - o *A számítástechnikai tevékenység (TEÁOR'03 72-es ágazata) kikerült ebből a nemzetgazdasági ágból.*
- **S** „Egyéb szolgáltatás” nemzetgazdasági ágba került a számítógép javítása a háztartási cikkek javításával egy helyre.
- **J** „Információ és kommunikáció” új nemzetgazdasági ágban kapott helyet a szoftverkiadás és a távközlési tevékenység:
  - a kiadói tevékenység, beleértve a szoftverkiadást is (58 ágazat)
  - a film-, video-, hangfelvétel készítése (59 ágazat),

- a rádió- és televízióműsor-összeállítás és műsorszolgáltatás (60 ágazat),
- a távközlési szolgáltatások (61 ágazat) és az információ-technológiai tevékenységek (62 ágazat),
- az egyéb információs tevékenység (63 ágazat).

Az ágazati osztályozás szempontjából a tevékenységeket három típusba sorolják: főtevékenység; másodlagos tevékenység; kiegészítő tevékenység. A főtevékenység az a tevékenység az adott statisztikai egységnek (pl. vállalat), ami a legnagyobb hozzáadott értéket termeli (KSH 2003).

2018-ban Magyarországon közel 179 ezer főt foglalkoztattak az IKT-szektorban, ami 14%-os növekedést jelentett a négy évvel korábbi adathoz képest (ami a nemzetgazdaságban foglalkoztatottak 4,0%) (KSH, 2019).

A szakirodalomban különböző elnevezéseket használnak erre a vállalati körre hasonló jelentéstartalommal: technológiai vállalat (JUSSILA et al., 2014), high tech vállalat (KUNDA, 2009; KLEPPER, 2001) ICT (Information Communications Technology) vagy ITC vállalat (BLASKOVICS, 2014; CALISIR et al, 2010), IT iparág (COWAN, 2014; WEBER, 2012).

Ráadásul a szóhasználat időben is változik, amit jól szemléltetnek a PwC kutatások kategória elnevezéseinek változásai. A kutatási jelentésekben szerepel IT szektor (PWC, 2018), és Technológia (PWC, 2019/a; 2019/b) olyan vállalatokkal, mint a Google (PWC, 2018), az Epam, az IBM és a Prezi (PWC, 2019/a; 2019/b).

Olyan további fogalmak, mint az SSC vagy BSC (Shared Service Center, magyarul kevésbé használt: osztott szolgáltatási központ, Business Services Center, üzleti szolgáltató központ) (bővebben: JUHÁSZ 2018/a; 2018/b; 2017; BÖGEL, 2009), és az IPAR 4.0 (bővebben: NÉMETHY –POÓR, 2019) tovább nehezíthetik a vállalatok besorolását.

Míg a hallgatói kutatások során úgy tapasztaltam, hogy az IT vállalat értelmezhetőbb, addig a szervezeti kutatás során a high tech, és az ICT, vagy IKT kifejezéseket használták az interjúalanyaim. Összhangban a szakirodalommal, és a gyakorlati tapasztalatokkal, az értekezésben az IKT vállalat kifejezést használom azzal a megkötéssel, hogy a hallgatói kérdőívekben IT vállalat kifejezés jelöli ezt a vállalati kört.

A szektor nagy szereplői nagy hatalommal és nagy befolyással rendelkeznek. Ez kötelezi is őket, de kellő szabályozás híján felelős tevékenységükben az önkéntesség dominál.

### 2.3. Startupok, közösségi gazdaság, kooperáció

A következőkben néhány olyan közgazdaságtudományi fogalmat járok körül, amelyek fontos elemei a kutatás elméleti keretének.

#### *Startup*

„Gondolkodj nagyban, kezd kicsiben, és skálázd gyorsan.” idézi VEISZER (2013:17) a KIBU munkatársának startup definícióját. Olyan cégek a startupok, amelyek kicsiben kezdik, a nagy elődöket (Microsoft, Apple, Google, Facebook) idéző „garázs cégek” kifejezés is erre utal, vagyis kezdetben néhány munkatárssal, pár számítógéppel dolgoznak (KLEPPER, 2001). A további kritérium, hogy már az induló ötlet is túlmutasson egy kisebb közösség problémáján, át kell hogy lépje az országhatárt. Az igazi startup befektetők csak olyan ötletekbe ruháznak be, amelyek a nemzetközi piacokat célozzák (CSÁKNÉ FILEP – RADÁCSI, 2019/a; 2019/b) A gyors skálázódás azt jelenti, hogy a termék (ami ebben a szemléletben szolgáltatás is lehet) felhasználóinak (userek) száma gyorsan gyarapodik, nő a fejlesztők száma és a termék fejlesztése is elindul, annak érdekében, hogy egyre több területre legyen alkalmazható. SHANE és STUART (2002) hozzáteszi, hogy a startupok elsősorban technológiai területhez kötődnek. Gyakran munkaidő után, éjszakába nyúló ötleteléssel, önerőből indul egy ilyen vállalkozás (VEISZER, 2013). MAGOS és NÉMETH (2014) a Schumpeter –i innovatív vállalkozói definícióval hozza összefüggésbe a mai startuppert. Aki egy olyan vállalkozó (vállalkozása a startup), aki innovatív terméket vagy szolgáltatást vezet be, vagy a termék és szolgáltatás értelmezésének egy új kombinációját, illetve az erőforrások felhasználásában hoz újat, szerevez ezzel versenyelőnyt. A földrajzilag független növekedés is megkülönbözteti őket a kisvállalkozásoktól. A startupok olyan problémák megoldásán dolgoznak, ahol a megoldás nem nyilvánvaló és a siker nem garantált (ROBEHMED, 2013). A mai napig startup kultúrával jellemzett nagyvállalatok, mint a Facebook és a Yahoo kapcsán merül fel a kérdés, hogy melyek azok az összetevők, amelyek fel tudják oldani a nagyvállalati startup paradoxont. A legfontosabb tényező az innováció lehet, annak is a mindennapi munkába való integrálása, ami az adaptáció elősegítésével folyamatos fejlődést és növekedést tesz lehetővé (MAGOS - NÉMETH, 2014).

A startup kultúra és szóhasználat csak 2008 körül kezdett elterjedni Magyarországon, de hazai startupok már az 1990-es években is voltak, például a Graphisoft, vagy a KÜRT, azzal a különbséggel, hogy ők sokáig szinte mindent önerőből valósítottak meg, nem állt rendelkezésükre a mai támogató startup ökoszisztéma (DUTKA, 2014; BOJÁR, 2005/a). De

mi is az a startup ökoszisztéma? A kezdeti szakaszban a befektetők, segítők, segítő csoportok nem csak pénzzel támogatják a startupokat. Ez a pre - seed (magvetés előtti) fázis, amikor a kezdő vállalkozónak inkább tudásra, kapcsolatokra van szüksége. A Kitchen Budapest (KIBU) ilyen pre seed-ként nyújt támogatást. Ez tőkeinjekciót, és meghatározott idejű együttműködést is jelent, a KIBU munkatársaival. Szakértőket és mentorokat is biztosítanak, segítenek a prezentációk, üzleti tervek elkészítésében, és kapcsolatrendszerükkel bevezetik őket a startup üzleti körökbe. Ezt a pre seed fázist aztán további fázisok követik. A startupok világában fontos szerep jut a befektetőknek, befektetői csoportoknak (például üzleti angyal, majd VC azaz venture capitalist) akik a vállalkozás különböző fázisaiban nyújtanak tőkeinjekciót, általában bizonyos tulajdoni hányadért cserébe (KOLLMANN et al., 2016). A kommunikáció egyik rögzített formája a pitch, ami nagyon rövid, két perces bemutatkozást jelent. A pitch versenyek a startup világ megszokott rendezvényei, a befektető keresés alapvető fórumai. Magyarországon az állami szerepvállalás is megvalósul, ami a résztvevők szerint nem mindig szerencsés, pláne ha csak a tőkeinjekcióra korlátozódik (KOLLMANN et al., 2016; VEISZER, 2013). A startup cégeknek támogató ökoszisztémára van szükségük a gyors fejlődés és a globális piac könnyebb eléréséhez (JÁKI et al., 2019). Ráadásul, ahol ez a támogató ökoszisztéma rendelkezésre áll, ott szaporodni kezdenek a startupok, megindul köztük az együttműködés, a tudásmegosztás és ezáltal még hatékonyabbak lesznek. Ezt felismerve kialakulnak olyan támogató szerveződések, intézmények, fórumok, amik a folyamatot tovább tudják katalizálni és a startupokat minden fázisban a szükségletek szerint támogatni (RIES 2017; VEISZER 2013). A támogató startup ökoszisztéma résztvevői együttműködnek és a gazdasági jellemzőkön túl, kialakul körülöttük egy szellemi erőter, egy szubkultúra is. A startupoknak, - ha beindulnak, megfelelő erőforrásai lesznek ahhoz, hogy támogassák ennek a szubkultúrának a terjedését, illetve, hogy szélesebb körben is hatással legyenek a társadalomra. Hasonlóan a világtrendhez 2020-ban összeállt a Startup Hungary az elmúlt évek legnagyobb startup sikereit felmutató vállalkozókból, köztük a Prezis Árvai Péter és Halácsy Péter és a magyar szintén olyan kulcsfiguráiból, mint Pistyur Veronika. Egyértelmű céljuk, hogy egyre több és jobb startup indulhasson el az országból a világhírnév felé. A nemzetközi startup világban ennek az intergenerációs tevékenységnek olyan példái vannak, mint Peter Thiel és Elon Musk. Az Ebay 2002-ben vásárolta fel az 1999-ben alapított online fizetési szolgáltatót (eredeti nevén X.com), aminek korábbi alapítói, vezetői és alkalmazottai később olyan techcégek alapításában és felépítésében vettek részt, mint a Facebook, a Youtube, a Tesla, a SpaceX. Földrajzilag közelebb, Észtországból a Skype Microsoft –os felvásárlását követően,

az ő kulcsemberei is beültek a következő hullám cégeibe befektetőként, tanácsadóként, fejlesztőként vagy épp társtulajdonosként (SÁNDOR, 2020).

A startup ökoszisztéma, ahogy a résztvevők nevezik, sokkal több a befektetők levadászásánál. Olyan közösség, ahol a szereplők együttműködnek egymással. Fontos az átláthatóság, a tudásmegosztás, a mentorálás, a közös jövőkép építése.

### *Közösségi gazdaság*

BOTSMAN és ROGERS (2010) szerint a 21. századra eljött az együttműködő gazdaság (collaborative economy) ideje, ahol a vállalkozások egyik csoportjaként azokat határozzák meg, akik megosztanak vagy cserélnek javakat, - árukat és szolgáltatásokat, együttműködő piacokon. Ezek lehetnek különböző készségek, kapacitások, adat/információ, vagy akár pénzügyi források (BOTSMAN, ROGERS, 2010: idézi: KOVÁCS, NÁBRÁDI, 2020).

A szakirodalom ezzel (collaborative economy) hasonló értelemben használja a közösségi gazdaság (sharing economy, megosztásos gazdaság) fogalmát (NÁBRÁDI, KOVÁCS, 2020). A sharing economy-t meghatározzák a különböző szereplők közötti cserét biztosító digitális kereskedelmi és nonprofit platformok hálózataként (PWC, 2015; CODAGNONE, MARTENS, 2016), illetve olyan üzleti modellként, amelynek működését könnyítik meg az együttműködési platformok azáltal, hogy nyitott hozzáférésű piacteret hoznak létre az áruk és szolgáltatások fogyasztásához (EURÓPAI BIZOTTSÁG, 2016). Az Európai Bizottság három kategóriát állít fel a közösségi gazdaság résztvevőinek besorolására. Az első csoportba azok a szolgáltatók (szakmai szolgáltatók, vagy akár magánszemélyek) tartoznak, akik erőforrást (például időt, készséget, információt) vagy eszközt osztanak meg egymással. A második csoportba ezen megosztott javak felhasználóit sorolják. A harmadik csoportot alkotják azok a közvetítők, akik az online platformot biztosítják a kapcsolathoz. A modell alapja, hogy a kapacitások kihasználását közösen optimalizálhatják, a kihasználatlan kapacitások megosztásával. A működés során fontos szerepe van a visszajelzéseknek és értékeléseknek, felértékelődik a személyes, vagy online interakció, a közösségi élmény. A siker elengedhetetlen feltétele a résztvevők közötti kölcsönös bizalom. Az erőforrások kihasználásának optimalizálásával és az együttműködéssel összefüggésben jellemző a fenntarthatósági szempontok fokozott érvényesítése is (PWC, 2015; KISS et al., 2019). HEINRICHS (2013) egyenesen azt állítja, hogy a közösségi gazdaság a fenntarthatóság elérésének új útja lehet, amennyiben gazdaságos, hatékony és következetes.

A kooperáció egyik lényegi eleme is éppen a megosztás, a megosztott értékteremtés (DAGINO - ROCCO, 2009).

### *Kooperáció*

Az együttműködés (cooperation) és a verseny (competition) kifejezések összeolvadásából jött létre a kooperáció. Már az 1910-es években használták a fogalmat a szépirodalomban, a közgazdaság-tudomány csak jóval később kezdte el használni. Bevezetése a közgazdasági terminológiába BRANDENBURGER és NALEBUFF 1996-ban megjelent közös könyvéhez köthető. A kooperációt JÓNA (2020) kooperatív hálózatként, konkurensok együttműködési hálózatoként írja le. A kooperáció a vállalati együttműködés egyik formája. A hálózat tagjai a résztvevők (üzleti szereplők) egyszerre együttműködő partnerek és versenytársak. Egy vagy több jól körülhatárolható területen jellemzi őket a kooperatív magatartás, melynek célja a profitszerzés optimalizálása, a hozzáadott érték növelése (RITALA, 2012; BENGTSSON – KOCK, 2014). Ilyen területek lehetnek például a kockázatviselés, vagy kockázatmegosztás, a kutatás fejlesztés, a marketing, vagy a logisztika. A vállalat legtöbb működési területén ezek a vállalatok továbbra is versenytársak maradnak (JÓNA, 2017).

A kooperációt a hagyományos ellátási láncoktól, klaszterektől az különbözteti meg, hogy az utóbbiak inkább interszektoralis együttműködések, amelyekben a cégek jellemzően nem rivalizálnak egymással, a kooperáció szektoron belüli szereplők együttműködése, akikre egyébként a verseny jellemző és szinte soha nem működnek együtt (SCHULZE-EHLERS et al.2014) Ahhoz, hogy a kooperációt megkülönböztessük az összejátszástól (kollúzió), definiálnunk kell az összejátszást is. Akkor beszélünk összejátszásról, ha egy iparág vállalatai a termék mennyiségéről vagy áráról formális vagy informális úton megegyeznek, a profitjuk növelésének céljából. Versenyellenes összejátszás akkor áll fenn, ha mindkét területen megegyezést kötnek (CHOI – GERLACH, 2015).

Az IKT szektorban a kooperációt támogathatja a szereplők jelenlévő tudásmegosztása és az informatikában és infokommunikációban versenyelőnyt biztosító kompatibilitási törekvések. Már a kezdetektől szerveztek olyan félig meddig informális találkozókat mint a PC Fórum (DYSON, 1996), ahol találkozhattak egymással a kezdetben még garázs cégekként jellemzett nagy tech cégek alapítói, vezetői. A mai startup kultúrának is nagyon fontos eleme a tudásmegosztás, a kapcsolatépítés (CSÁKNÉ FILEP – RADÁCSI, 2019/a; 2019/b), ami lehetőséget teremthet kooperatív hálózat kialakulására. A másik katalizátora az együttműködésnek a kompatibilitás elérése, ami kiemelt kérdéskör az informatikában és a telekommunikációban (RITALA, 2012). Kooperációt olyan fejlesztési projektekből írtak le,

mint az Apple, az IBM és a Motorola esetében a risC - alapú mikroprocesszorok (VANHAVERBEKE – NOORDEHAVEN, 2001), vagy például a blu - ray fejlesztése (CHRIST, SLOWAK, 2009). Arra is van példa a szektorban hogy a domináns piaci szereplők ellenőrzését valósították meg kisebb versenytársaik, beszállítóik. Ennek egyik példája volt, mikor a Firefox és a Google járt sikerrel az Internet Explorer és az Apple elfogadhatatlan mértékűnek ítélt piaci befolyásának kontrollálásában (OUM, 2004). RITALA és szerzőtársai (2014) arra hívják fel a figyelmet, hogy kooperatív üzleti modell az alapja az Amazon növekedési stratégiájának.

Vizsgálták a kooperáció és a CSR kapcsolatát is. SHAMAUN és szerzőtársai (2019) arra jutottak, hogy a kooperáció a CSR azon dilemmáira lehet válasz, amik a különböző érdekeltek eltérő céljainak lehetséges ellentmondásaiból fakadnak.

A startup kultúra, a közösségi gazdaság és a kooperáció közös értéke, hogy a szereplők együttműködését segíti elő. A startup kultúrának és a közösségi gazdaságnak központi fogalma a fenntarthatóság, a tudásmegosztás, a környezeti károk enyhítése. A kooperáció szereplői is törekednek egyfajta erőforrás optimalizációra, ami szintén a fenntarthatóságot segítheti elő.

## **2.4. Egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciái**

Esther DYSON már az 1997-es Oktatás és munka a digitális világban (Education and jobs in the digital world) című cikkében arról ír, hogy a 21. századi munkavállalók egyre nagyobb része dolgozhat otthonából, a munka maga pedig sokkal inkább lehet számukra kielégítő, ökológiai szempontból fenntartható és produktív. Az interneten megvalósuló tanulási formák és a fellelhető tananyagok kiszélesítik az oktatást a hozzáférés és sok más tekintetben is. Ugyanakkor azt is leírja, hogy más típusú, komplexebb feladatok várják majd ezeket a munkavállalókat, ahol felértékelődnek az együttműködés új formái, és ahol nagyobb önállóságra lesz szükség a munkáltatók, vagy megbízók kiválasztásában. Ahhoz, hogy ebben az új világban az emberek boldogulhassanak, az oktatásnak van kulcsszerepe, az pedig az egyén felelőssége, hogy képezze magát, - egy életen át.

A nemzetközi és hazai kutatások egyaránt rámutatnak arra, hogy a technológiai, gazdasági és társadalmi változások nyomán a gazdaság ágazati és foglalkozási szerkezetének változása mellett új munkakörök jönnek létre, míg a hagyományos munkakörök átalakulnak. A munka feltételei és a munkafeladatok is változnak aszerint, hogy azok elvégzése milyen készségeket kíván meg a munkavállalóktól (FAZEKAS, 2019; NÉMETHY – POÓR, 2019; JUHÁSZ, 2018/a; DEMING – KAHN, 2018; DENING, 2017; SCHANZENBACH et al., 2016). Azon álláshelyek száma növekszik legdinamikusabban, amelyek betöltéséhez szociális készségek és matematikai jártasság egyaránt szükséges (DEMING, 2017).

Amellett, hogy a fiataloknak rendelkezniük kell az új készségek megtanulásához szükséges motivációval és képességekkel, a feltáró és elemző munkára is szükség van, ami segíti a képzési és oktatási rendszer irányítóit, a szervezeteket, a pedagógusokat, hogy a tananyag és módszertan fejlesztésével maguk is alkalmazkodjanak a változásokhoz (ALABDULKAREEM et al., 2018). Lényeges eleme a sikeres elhelyezkedésnek, hogy a munkavállalók és a munkáltatók egyaránt releváns információkkal rendelkezzenek a munkáltató számára szükséges és elvárt készségekről, a munkavállaló létező és elérhető (képzéssel, fejlesztéssel) készségeinek szintjéről és hozamáról (FAZEKAS, 2019).

Ugyan 2012-től a korábbi évekhez képest Magyarországon már egyre kevesebb diák került be a felsőoktatásba, a demográfiai tényezők hatására mégis növekedik a felsőfokú végzettségűek száma és aránya. Továbbra is nagyon sikeresek a munkaerőpiacon a fiatal diplomás pályakezdő munkavállalók, sőt a 2008-as gazdasági válságból való kilábalás óta tovább javultak a foglalkoztatási esélyeik.(VARGA 2019/a) MARKOS is arról ír egy 2014-es tanulmányában, hogy a munkaerőpiacon a diplomának még mindig jelentős bérelőnye van. Arról is beszámol,

hogy a munkáltatóknak milyen elvárásai vannak a diplomás pályakezdőkkel szemben. Az egyik ilyen elvárás a szakmai tapasztalat, vagy munkatapasztalat, amit egy pályakezdő értelemszerűen csak tanulmányai végzése közben tud megszerezni. Ennek terepe lehet a szakmai gyakorlat (beleértve a duális képzést is), az önkéntes munkavégzés és a fizetett diákmunka végzése (például BENE - MÓRÉ, 2017; KOVÁCS, 2017; POÓR et al., 2019; KOCSIS, 2020).

Ha a munkatapasztalat összefügg a hallgató tanulmányainak jellegével, vagy azzal a tevékenységgel, amit a diploma megszerzése után kíván folytatni, akkor az ugródeszkát jelent a munkaerőpiacra. Amellett, hogy gyakorlati tudást szerez, személyes kapcsolati hálóját is bővítheti. Megismer egy, vagy több munkáltatót, belső információkhoz jut, megtanul alkalmazkodni a munkáltatók elvárásaihoz. Versenyelőnyvel indulhat egy olyan kiválasztási eljárásban, ami diplomás pályakezdő munkavállaló kiválasztását célozza az adott szakterületen (BUCHS – HELBLING, 2016; BENE, 2016/a; RENN et al., 2014).

A piac szereplői gyakran szembesítik a felsőoktatási intézményeket azzal, hogy a hallgatókat nem a gazdaság elvárásainak megfelelően képezik (POLÓNYI – TÍMÁR, 2001). POÓR és szerzőtársai (2019) ezt részben azzal indokolják, hogy a hagyományos képzési rendszernek nem erőssége a gyakorlat-központú oktatás, viszont fontos lenne, hogy a képzés szerkezete rugalmasabban tudjon igazodni a munkaerőpiaci igényekhez. Ennek a helyzetnek lehet az egyik megoldása a szakmai gyakorlatok erősítése, és a duális képzés.

A Magyar Kormány 2012-ben meghirdette „Az új nemzedék jövőjéért” ifjúságpolitikai keretprogramját. A dokumentumban prioritásként kezelik a piaci szereplők és a felsőoktatási intézmények szoros együttműködésének szorgalmazását, a szakképzési rendszer felélesztését, a kötelező szakmai gyakorlatok rendszerének erősítését és kiterjesztését.

A duális képzés együttműködésen alapuló képzési forma (KOVÁCS, 2017). Célja a felsőoktatás és gazdaság kapcsolatának összehangolása, és erősítése (KOCSIS, 2020). A magyar felsőoktatási intézményekben 2014-ben vezették be a német tapasztalatok alapján. A képzésben résztvevő hallgatók a félév tanulmányi követelményeinek teljesítése után (14 hét), a partnervállalathoz kerülnek gyakorlati képzésre (POGÁTSNIK, 2018). A kezdeti nehézségek nem maradtak el. Az érdeklődés hiányát TAKÁCS (2016) részben a középiskolások alultájékozottságával valamint a résztvevő hallgatók nagy leterheltségével magyarázta. POÓR és szerzőtársai (2019) arra is rávilágítanak, hogy a munkáltatók körében is nagy a tájékozatlanság. Azok a vállalatok, amelyek nem férnek hozzá a külföldi (főleg német anyavállalattól származó) jó gyakorlatokhoz, alulinformáltak. A duális képzésben érdekelt

szereplők informálása tehát az elsődleges feladat. Érdeemes lenne a duális képzésben oktató szakmák körét is bővíteni. Biztosítani kell, hogy a szakmák legjobbjai lássanak el oktatói feladatokat.

2015-től a cégek által fizetett szakképzési hozzájárulás a duális képzésben való részvétellel a jogszabályban meghatározott feltételek alapján csökkenthető. A partnerszervezet (vállalat) számára más előnyökkel is járhat a duális képzés, a szakmai gyakorlat. A saját munkavállalók kompetencia fejlesztése, motiválása valósulhat meg az oktatáson, mentoráláson keresztül. Az utánpótlás tervezésben és biztosításban érhetőek el a legkézzelfoghatóbb előnyök. Ha részt vesz a munkáltató az intézménnyel együttműködve tantervek, tananyagok kidolgozásában, akkor saját és iparágának munkaerőpiaci igényeit beépítheti azokba, így az elvárásainak megfelelőbb képességekkel és ismeretekkel rendelkező pályakezdőkből válogathat. Helyszíni munkapróbával juthat szakképzett, a saját igényeihez igazított munkaerőhöz, egyúttal csökkenthető a beillesztés költsége, és növelhető az eredményessége. A vállalat számára releváns szakmacsoportból, tudományterületből már az iskolapadból lehetősége adódik a legtehetségesebbek kiválasztására. További nyereség lehet a cég ismertségének növelése, a pozitív image építése (BENE, 2016/a).

A nemzetközi tapasztalatok azt mutatják, hogy a munkába állást követően, az életpálya legkorábbi szakaszában gyakoribb a foglalkozás, vagy munkahelyváltás, mint az azt követő időszakokban. Ezt általában azzal magyarázzák (keresgélési, vagy job shopping modellek), hogy ekkor a fiatalok még nincsenek azon ismeretek és tapasztalatok birtokában, amelyek csak meghatározott munkaerőpiaci tapasztalattal szerezhetőek meg. Úgy jutnak el a hozzájuk megfelelően illeszkedő foglalkozáshoz, hogy különböző munkahelyeket, foglalkozásokat próbálnak ki, ahol megszerzik a kellő tapasztalatot, ezáltal képesek lesznek a munkahelyi elvárások azonosítására, és annak eldöntésére, hogy az nekik mennyire felel meg, illetve, hogy ők képesek-e az adott pozícióban helyt állni (LONGHI –TAYLOR, 2013; TURBAN et al., 2009; TOPEL – WARD, 1992; JOHNSON, 1978). Egy másik érvelés szerint a munkahelyváltások hátterében az is állhat, hogy a pályakezdők egy része nem a végzettsége szintjének, vagy szakirányának megfelelő pozícióban tud elhelyezkedni, abban a reményben, hogy később előléptetik őket, ami jó esetben be is következik, rosszabb esetben ez a helyzet csapdaként ejtheti foglyul őket (BUCHS – HELBLING, 2016; SCHERER, 2004; SICHERMAN,- GALOR, 1990).

VARGA (2019/b) a 16-35 éves fiatalok foglalkozásváltozásait a 2000-2018 közötti időszakban a Központi Statisztikai Hivatal adatai alapján megvizsgálva arra a megállapításra jutott, hogy a hazai fiatalok mobilitása is meghaladja az idősebbekét. Az érettségizettekhez képest a diplomás pályakezdők szignifikánsan kisebb valószínűséggel változtatnak foglalkozást, ha megteszik, akkor viszont inkább felfelé mozdulnak a hierarchiában.

Amikor a „Macro-Talent 2015-2017” hazai kutatásban felmérték az elkövetkező évek diplomás munkaerő-szükségletének és a felsőoktatás szakember kibocsátásának viszonyát, azt találták, bár érdemi fiatalításban nem gondolkodnak a vállalatok, egyre több szakterületen küzdenek szakemberhiánnyal. csak a legkiválóbbakat, a tehetségeseket szeretnék foglalkoztatni (AON HEWITT, 2015)

A Gazdaság és Vállalkozáskutató Intézet 2005-től kezdte azt az évenkénti kutatást, amelyben több, mint 6000 vállalati döntéshozót kérdeztek meg a diplomás pályakezdők foglalkoztatásának jellemzőiről, annak trendjeiről és nehézségeiről. Általánosságban azt állapították meg, hogy az elismertebb intézményben diplomát szerző, idegen nyelvet beszélő, a karrierjüket tudatosabban építő, munkaerő-piaci, vagy külföldi tapasztalatokkal rendelkező, pályakezdők élveznek előnyt a munkaerőpiacon. A soft skillek, azon belül is az élethosszig tartó tanuláshoz szükséges kompetenciák felértékelődését is kiemelték. Az eredményeket értékelve TÓTH és VÁRHALMI 2010-es tanulmányában kitér az informatika területén tapasztalható jellegzetes toborzási nehézségekre. Elsősorban az informatikus pályakezdők sikeres toborzását nehezíti a jelöltek magas bérigénye a vállalati szereplők szerint.

A gazdasági válság után, 2009-ben a diplomás pályakezdők iránti kereslet csökkenését tapasztalták. A koronavírus okozta válság gazdasági aspektusait csak részben lehet a 2008-as válsággal összehasonlítani. Bizonyos IKT területek nyertesei a változásoknak (az online térhez kapcsolódó majd minden szereplő), amit tovább árnyalnak az iparágat érintő korlátozó szabályozások (PONCE DEL CASTILLO, 2020).

Kevesebb szó esik a hallgatók leendő munkahelyükkel szemben támasztott elvárásairól.

Az Oktatási Hivatal a magyarországi Diplomás Pályakövetési Rendszer (DPR) online kérdőíves moduljával 2010 óta gyűjt adatokat az aktív hallgatói jogiszonnyal rendelkezők munkaerőpiaci helyzetéről, munka melletti tanulási aktivitásáról, illetve a képzéssel való elégedettségéről.

Az *Aktív hallgatói kutatás* adatbázis interaktív online felületén hozzáférhetőek a kitöltők tanulmányokhoz kapcsolódó alapinformációi (folytatnak-e párhuzamos tanulmányokat;

dolgoznak-e a tanulmányok alatt; tanultak-e külföldön; terveznek-e külföldön dolgozni a végzést követően). Valamint olyan további, - a hallgatók munkahelyválasztási preferenciáinak szempontjából lényeges adatokat is láthatunk, amelyek segítségével pontosabb képet kaphatunk arról, hogy milyen motivációk mozgatják a hallgatókat általában, illetve egy-egy képzési területen megkezdett tanulmányokat illetően.

A kényszerített választásos kérdésben (A diploma megszerzésének lehetséges okai) a válaszadók két választ jelölhettek meg az alábbi válaszok közül:

- A munkanélküliség elkerülése
- Vezető pozíció, karrier
- Külföldi munkavállalás
- Magas jövedelem
- Követlenebb életmód
- Szakmai, intellektuális fejlődés

A legutóbbi, 2018-as eredmények azt mutatják, hogy a szakmai, intellektuális fejlődés az elsősorú prioritást élvező, a felkínált lehetőségek közül. A magas jövedelem ígérete stabilan magas prioritással bír a motivációk között. A kötetlenebb életmód növekvő prioritása figyelhető meg.

RENN és szerzőtársai (2014) arra mutatnak rá, mennyire fontos lehet a tanulmányok során vállalatoknál eltöltött szakmai gyakorlat, ezen belül is, a mentor szerepe, a képzést követő munkahelyválasztásban. KOZÁK és CSÁFOR (2016) a mentor szerepének jelentőségét a munkahelyi beillesztés folyamatában hangsúlyozza, ami különösen hasznos lehet munkaerőhiányos környezetben (KOZÁK, 2019).

A hallgatói munkahely-választási preferenciák meghatározását az „Ideális munkahely” jellemzésére összeállított kérdőívekkel vizsgálják. Általában a több országban is jelenlévő személyzeti tanácsadással foglalkozó cégek megbízásából, és/vagy közreműködésével készülnek ilyen elemzések. (Amennyiben ezen elemzések nem termékként jelennek meg az adott cég termékpalettáján, úgy ezen tevékenységük maga is CSR-nek tekinthető, oktatás, tudományos kutatás, ismeretterjesztés témakörben). A Figyelő, a Profession.hu, az Aon Hewitt HR tanácsadó cég és az AIESEC (közgazdászhallgatók nemzetközi szervezete) egy nagyszabású felmérést végzett 2010 decembere és 2011 januárja között, és az eredmények alapján a "KarrierStart Top Vállalatok" listája nyolc területen rangsorolta a cégeket. Harmincháromezer válaszadót - köztük nyolcezer diplomás pályakezdőt – érték el. A kutatásból az derült ki, hogy a friss diplomások a vonzó fizetést és a megbízhatóságot tartják a

legfontosabb szempontnak, amikor munkahelyet keresnek. Érdekes a kutatásnak az a megállapítása, hogy egyes iparágak vállalatait "büntették" a pályakezdők: kimaradtak a legjobbak közül a kereskedelmi láncok, valamint a bankok és a biztosítók (FIGYELŐ, 2011). Az IMPC Personnel Hungária Kft. a 2015 tavaszi HVG Állásbörzén való részvétele során végzett egy felmérést a pályakezdő friss diplomások körében. A fiatal álláskeresők munkahely választási szempontjait vizsgálták egy rövid kérdőív segítségével. Az ideális munkahelyet a legtöbb válaszadó a szolgáltató szektorban képzelel el. A pályakezdő fiatalok számára fontos a biztonság, a munkahelyválasztásnál ugyanis a vállalat stabil gazdasági helyzete és biztató fejlesztési stratégiája a legfontosabb szempont. Fontosnak tartják még, hogy a karrierjüket egy ismert, piacvezető vállalatnál tudják elkezdni. A munkafeltételek közül az idegen nyelv napi használatát, a rugalmas munkaidőt és a külföldi tanulmányutakat tartják fontosnak. A környezetvédelem egyre fontosabb a fiatal álláskeresők számára, a megkérdezettek több, mint fele fontosnak tartja, hogy a leendő munkahelye környezettudatos legyen (IMPC, 2015).

Az Y és Z generáció (felsőfokú végzettségű) frissen munkaerőpiacra lépő munkavállalói más kutatások szerint is tudatosabbak a társadalmi kérdésekben, sokan konkrét preferenciákkal rendelkeznek a számukra fontos társadalmi kérdésekkel kapcsolatban. Önkénteskednek, és fogyasztói, munkavállalási döntéseikben is fontos tényező a gyártók vagy munkáltatók társadalmi felelősségvállalása (PORUBCSÁNSZKI, 2019; BENE et al., 2020). Egy fejlődő terület, a vállalati sport szponzorációs tevékenység kevésbé foglalkoztatja a hallgatókat (BENE et al., 2018; BENE – MÓRÉ, 2017).

Egy 2018 végén közzétett 152 db hazai és külföldi tulajdonú vállalatot és intézményt érintő kutatási zárójelentésben a szerzők arra hívják fel a figyelmet, hogy a Z<sup>3</sup> generáció munkahelyi motiválásában egyre nagyobb szerepe van a kellemes munkahelyi légkörnek, a munkahely-magánélet egyensúly kérdéseinek, a családbarát hozzáállásnak, a képzési programoknak, egyéni fejlesztési terveknek és a szakmai elismerésnek (POÓR et al., 2018).

BERÉNYI (2019) a CSR és munkahelyvállalási szándék iparági jellemzőit vizsgálta hazai egyetemeken közgazdász hallgatók körében. A hallgatók szerint az informatikai és telekommunikációs szolgáltatók sokat tesznek a társadalmi felelősségvállalás területén, és ebben az iparágban szívesen dolgoznának is.<sup>4</sup>

Jelenleg is zajlik az IVSZ fiatalok munkavállalói attitűdjének feltárására irányuló online kérdőíves kutatása. Ez a kutatás is része az IVSZ közreműködésével és az Enrawell Consulting

---

<sup>3</sup> A Z generáció alatt az 1992 és 2010 között születetteket értem (PIEROG et al., 2016).

<sup>4</sup> A legszívesebben a pénzügyi szektorban, a kereskedelemben, vendéglátásban és turizmusban dolgoznának, de ezen területeket rögtön az informatika és telekommunikáció követi (BERÉNYI, 2019).

Kft. szakmai partnerségében futó GINOP 5.3.5 projektnek, ami az IKT ágazat munkaerőpiaci alkalmazkodóképességének fejlesztését, szolgáltató szerepének növelését és társadalmilag felelős szerepvállalását célozza (48. NET). A projekt keretében szakmai találkozót is szerveznek az érintetteknek. A legutóbbi ilyen szakmai találkozón a vállalati szereplők mellett külső tanácsadók és pályakezdő munkavállalók is jelen voltak. Szerintük a fiatalok sikeres (IKT) munkahelyi alkalmazkodásához rugalmasabb munkáltatói szemléletre van szükség. Le kell rombolni azokat a munkáltatói sztereotípiákat, miszerint a fiatalabbak butábbak és lustábbak. Helyette belátni és elfogadni, hogy más a világlátásuk. Úgy tűnik, a most munkaerőpiacra lépő friss diplomás generációt kevésbé motiválja a pénz, mint a más generációba tartozó munkavállalókat, hiszen már úgy illeszkednek be a munkaerőpiacra, hogy a jó fizetés adott, így a fiatal munkavállalók más szempontokat is figyelembe vesznek a munkakeresés közben. Viszont igénylik a munkakörök személyre szabását, kellő kihívással és célokkal. A kellőképpen felszerelt munkahelyi környezet, a szervezeti kultúra is fontos tényező számukra. Sokkal szívesebben alkalmazkodnak egy kevésbé hierarchikus szervezethez, ahol biztosítják az egyéni fejlődésüket és támogatják a szakmai előmenetelüket, például mentorálással, karriertervvel. Emellett a fiatal generáció azt is egyre inkább nézi munkahely választáskor, hogy a munka „értelmes” legyen, hogy az adott munkahelyen legyen egy magasztos cél, amihez csatlakozhat, amivel azonosulhat. (KUDARI, 2020).

Azt is érdemes röviden tisztázni, hogyan szerezhetnek információt a potenciális diplomás munkavállalók a vállalatokról, a foglalkoztatás részleteiről. A vállalati humánerőforrás és marketing ilyen jellegű tevékenységével jelen tanulmány részletesen nem foglalkozik. A CSR-rel összefüggésbe hozható munkáltatói márka kommunikációval azonban igen.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás kommunikációjának formáiról a korábbiakban szóltam (2.1.3. alfejezet). POÓR és szerzőtársai (2018) kiemelik, hogy a munkaerőpiacon megjelenő Z generáció elérésének módja új célcsoport specifikus eszközökön és csatornákon keresztül történik. Van néhány olyan platformja a kommunikációnak, ami elsősorban az egyetemi hallgatók elérésével hozható kapcsolatba. Ilyen területek az empirikus kutatás helyszínén (Debreceni Egyetem, DE):

- Fesztivál kitelepülés (például Campus fesztivál, EFOTT)
- Egyetemi rendezvény támogatása (például You Day)
- Állásbörze (például DE Karriernap és Állásbörze)
- Karrier központ által szervezett karrier előadássorozat (például DE Audmax)
- Szakmai Napok (például Informatikai Napok; Pszichológus hét, GIS Day)
- Duális képzéssel kapcsolatos rendezvény (DE Technológiai Kar Duális kari nap)

- Kooperatív gyakorlati nap (például DE GTK Kooperatív Gyakorlati Börze)

Az azonnali elérést a szociális médiafelületek, a chat-botok alkalmazása teszi lehetővé (POÓR, et al., 2018).

Összességében változásokat láthatunk a munkáltatói és munkavállalói elvárásokban egyaránt. A változások kihívásokat rejtenek, amelyekkel úgy lehet sikeresen megküzdeni, ha feltárjuk az aktuális helyzetet, igyekszünk megszerezni a releváns információkat.

Az egyetemi hallgatók véleményének feltárása a vállalati társadalmi felelősségvállalás területeinek megítéléséről a vállalatok és a társadalom számára azért is fontos lehet, mert ők alakítják majd a jövőnket, vélemény formálóként, döntéshozóként, a magas pozíciók várományosaiként (DEUTSCH – BERÉNYI, 2016) akár kormányzati, akár civil, akár a verseny szférában. Egy másik nézőpontból, BOCSI (2013) értékszemponitú megközelítésében az egyetemek a munkaértékeket befolyásoló, alakító tényezőként jelennek meg, amelyek szélesebb perspektívában a munkahelyi szocializáció egyik fázisaként is felfoghatók.

Ebben az alfejezetben azt mutattam be, hogy az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciái milyen erőterben értelmezhetőek.

Vannak olyan kezdeményezések, amelyek célja a felsőoktatás és gazdaság kapcsolatának összehangolása, ezek egyben a hallgatók jobb informáltságához is vezethetnek, ami árnyalhatja a munkahelyválasztási preferenciáikat. A hallgatók diplomaszerzését ma már a szakmai, intellektuális fejlődés igénye motiválja. A hazai kutatások szerint a mai pályakezdő generáció számára a fizetésen túl egyre nagyobb szerepe van a megbízhatóságnak, a munkahelyi légkörnek, a munka – magánélet egyensúly szempontjainak, a szakmai kihívásoknak és a képzési, fejlesztési programoknak.

### **3. VIZSGÁLAT ANYAGA ÉS MÓDSZERE**

Ebben a fejezetben írom le a kutatás módszertani jellemzőit. Először egy általános képet nyújtok az alkalmazott kevert módszertani megközelítésről, majd a saját kutatásom módszertanát mutatom be deduktív módon. Adok egy komplex képet a kutatás egészéről, majd a kutatás két szálának felfejtésével először a kutatás szervezeteket érintő részét mutatom be, majd az erre reflektáló hallgatói kutatást..

#### ***A vizsgálat módja***

A kevert módszertani megközelítés a kutatási probléma mélyebb, ugyanakkor összetettebb vizsgálatát teszi lehetővé. A kvantitatív és kvalitatív módszerek kombinálása alapos tervezést igényel, kiterjed az adatfelvétel, az adatelemzés és az eredmények interpretációjára egyaránt. Mielőtt részletesen kifejtem a saját kutatás módszertanának egyes elemeit, röviden felvázolom a kevert módszertani megközelítés néhány aspektusát.

#### **A kevert módszertani megközelítés**

A hagyományosnak tekinthető kvantitatív és kvalitatív módszertani paradigmák mellett, - miután e kettő nem zárja ki egymást, egy harmadik, a kvantitatív és kvalitatív módszertanokat egy kutatáson belül alkalmazó kevert módszertani megközelítés is azonosítható. A kvantitatív és kvalitatív módszerek keverése közelebb áll a komplexebb vizsgálatokat igénylő gyakorlatiasabb problémafelvetésekhez, és azok megoldásához (SÁNTHA 2013). A társadalomtudományokban a valós problémák tudományosan megalapozott megközelítése és megoldásának igénye lehetővé teszi a tudomány és a társadalmi szereplők hatékonyabb együttműködését (CRESWELL - CRESWELL 2018).

A kevert módszertan széleskörű alkalmazása a társadalomtudományokban a 2000-es évekig váratott magára (GÉRING 2015). A módszertani szakterület intézményesülése tette megkérdőjelezhetlenné a tudományos kutatásokban való alkalmazását (KIRÁLY et al., 2018). Kidolgoztak kevert módszerekről szóló tananyagokat, kutatói kézikönyvek jelennek meg (CRESWELL - CRESWELL 2018; HESSE – BIBER - JOHNSON, 2015; CRESWELL - PLANO CLARK 2011; HESSE -BIBER 2010). A kevert módszertan növekvő népszerűségét és tudományos megalapozottságát jól szemlélteti, hogy a 2007-ben indított Journal of Mixed

Methods Research folyóirat mára a társadalomtudományok, az oktatás és a statisztikai-módszertani terület kiemelkedő tudományos szakfolyóiratává vált (72. NET)<sup>5</sup>.

A kevert módszertani megközelítés a szervezet működésének kevésbé kézzelfogható területein bizonyulhat hatékonynak, mert a szervezeti viselkedés összetett, elemei nem feltétlenül számszerűsíthetőek. Ilyen területek a szervezeti kultúra, a munkavállalók munkavégzéssel összefüggő vélekedéseinek és viselkedésének területei (például KOZÁK 2019; ZEITLIN et al., 2014; HESSE - BIBER 2010 ). Vezető- és szervezetfejlesztésben is sikerrel alkalmazható a kevert módszertani megközelítés, a fejlesztéseket megelőző állapotfelmérés során és a kísérleti program eredményeinek feldolgozásában egyaránt (AARONS et al., 2015). A szolgáltató szervezeteknél a szolgáltatás színvonalának emelését célzó kutatásokban részben a munkavállalók feladatainak összetettségéből, részben a vevői igények változékonyságából fakad ezen módszertan elterjedése (JONES et al., 2017).

KIRÁLY 2014-ben arról ír szerzőtársaival, hogy a kevert módszertan a hazai társadalomtudományi kutatásokban még kevésbé elterjedt. Ez azonban, - részben az ő és szerzőtársainak módszertani elemző és publikációs tevékenységének köszönhetően - sokat változott.

Mindazonáltal jómagam inkább úgy fogalmaznék, hogy elterjedt volt a kevert módszertan már jóval korábban is, azonban nem tulajdonítottak módszertani leírásának különösebb jelentőséget. Megfért egymás mellett a kvantitatív és kvalitatív kutatás egy-egy kutatásban anélkül, hogy megfelelő megalapozottsággal a kevert módszertan valamely fajtájába sorolták volna. Fenti szerzők munkájának jelentősége abban rejlik, hogy magyar nyelven foglalták össze és tisztázták a kevert módszertani megközelítés fogalmi háttérét és tartalmát, ezzel megalapozva a szélesebb körű alkalmazást (KIRÁLY et al., 2018; 2014; részben SÁNTHA, 2013).

Az utóbbi években egyre elterjedtebbé vált a vállalati társadalmi felelősségvállalás tudományos igényű vizsgálatában a kevert módszertan alkalmazása. A CSR nemzetközi szakirodalmában már a 2000-es évek elején is megjelentek kevert módszertant alkalmazó kutatások, de nem ez volt az általános kutatói megközelítés. BOWD és szerzőtársai (2006) mélyinterjúkat készítettek a menedzsment tagjaival, amit kérdőíves kutatással kombináltak. Utóbbit a cég érintettjeinek bevonásával. Azt vizsgálták, hogy a megkérdezettek mit tekintenek CSR - nek, illetve hogy a szervezet érintettjeihez milyen kommunikációs csatornákon keresztül jut el mindez. BABIAK és TRENDAFILOVA (2011) szervezeti átalakulást, a zöld management bevezetésének

---

<sup>5</sup>Tudománymetrika: A Mixed Methods Research 2018\_ban Education: Q1; Social sciences: Q1; Statistics, probability and uncertainty: Q2. elérhető: <https://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=11200153507&tip=sid&clean=0> letöltés: 2020.03.03.

háttérben meghúzódó vállalati társadalmi felelősséget vizsgálták kvantitatív és kvalitatív módszerek kombinálásával. BODORKÓS és PATAKI nemzetközi empirikus CSR kutatásainak szakirodalmát módszertani szempontból összegző 2012-es cikkében azt állapítja meg, hogy kevésbé jellemzi a CSR kutatásokat a kevert módszertan. Ajánlásukban megfogalmazzák a kvalitatív és kvantitatív módszerek kombinálásának igényét azzal, hogy ez mélyebb rálátást adhat a vállalati társadalmi felelősségvállalás komplex jelenségére. Ez az igény a hazai PhD kutatások terén megvalósulni látszik. A vállalati társadalmi felelősségvállalást érintő hazai PhD kutatások sora használta ezt a módszertant, ezek közül néhány a teljesség igénye nélkül:

BERÉNYI, L. (2007): A fenntarthatóság szervezeti szintű értékelése;

GYŐRI, Zs. (2010): CSR - on innen és túl;

ÁSVÁNYI, K. (2013): A komolyzene vállalati támogatásának útvesztői;

KOZÁK, A. (2014): Munkahelyi beillesztés nagyvállalati környezetben;

GÉRING, Zs. (2015): A vállalati társadalmi felelősségvállalás online vállalati diskurzusa, avagy mit és hogyan kommunikálnak a hazai közép- és nagyvállalatok honlapjaikon a társadalmi szerepükről és felelősségükről;

KATONA, N. I. (2018): Érintettek stratégiai súlya különös tekintettel a CSR teljesítmény speciális mérési megfontolásaira;

BERKESNÉ RODEK, N. (2018): CSR EMAT - A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának kiválósági menedzsment és értékelési eszköze.

A kevert módszertant az jellemzi, hogy a kutatási folyamat egészében a különböző módszerek alkalmazásával minden esetben a módszerek közti interakció valósul meg, és nem csupán több különböző módszer egy kutatáson belül való alkalmazása (KIRÁLY et al., 2018; SÁNTHA, 2013; BALÁZS – HÖGYE-NAGY, 2015; HESSE –BIBER, 2010). A kvalitatív eredmények validálásában, ellenőrzésében és kiterjesztésében segíthetnek a kvantitatív módszerek, és a kvantitatív adatok értelmezését támogathatják a kvalitatív vizsgálatok (KIRÁLY et al., 2014).

További előnyei is lehetnek a kevert módszertan alkalmazásának:

- A különböző módszerek kiegészíthetik egymást;
- A módszerek interakciójában az egyik módszer eredménye finomhangolhatja a másik módszer előkészítését és alkalmazását;
- Olyan ellentmondások, vagy rosszabb esetben tévedések kerülhetnek felszínre, amelyek egyetlen módszer használatával könnyen elfedődhetnének;
- Nagyobb rugalmasság a különböző módszerek nyújtotta lehetőségeknek köszönhetően;

- Az egyes módszerek korlátainak kiküszöbölése a több módszer használatával;
- Több nézőpont érvényre juttatása egy adott vizsgálati kérdésben;
- Szinergia érvényesülése (BALÁZS – HÓGYE-NAGY, 2015; GÉRING, 2015; SÁNTHA, 2013; CRESWELL – PLANO CLARK, 2011).

A kevert módszertanú kutatási designokat CRESWELL (2009) négy dimenzió mentén írja le:

1. *Időzítés:* A különböző módszerek alkalmazásának időbeli viszonya. Vonatkozik az adatfelvételre, az adatelemzésre és az interpretáció felépítésére is.
2. *Súlyozás:* A kutatás fókuszának szempontjából mely módszertan mennyire hangsúlyos. A súlyozás a kutatás előrehaladásával módosulhat éppen a kevert módszertan nyújtotta rugalmasságból kifolyólag.
3. *Keverés módja:* A módszerek keverése hogyan történik egymáshoz viszonyítva, illetve mikor, azaz a kutatás mely fázisában mely módszerek keverednek.
4. *Elméleti keret:* Az elméleti keret a kutatás minden elemére hat, Meghatározza a lehetséges módszerek körét, az adatfelvételt, az értékelés és interpretáció jellegét.

(A dimenziókról és az azok mentén kialakítható tipikus modellekről részletesebben lásd CRESWELL – CRESWELL, 2018; KIRÁLY et al., 2014; CRESWELL, 2009)

A dimenziók mentén hat fő stratégiát<sup>6</sup> lehet meghatározni (GÉRING, 2015; KIRÁLY et al., 2014; CRESWELL – PLANO CLARK, 2011):

- Összetartó párhuzamos felépítés (convergent parallel design)
- Magyarázó egymásra épülő felépítés (explanatory sequential design)
- Feltáró egymásra épülő felépítés (exploratory sequential design)
- Beágyazott felépítés (embedded vagy nested design)
- Transzformatív felépítés (transformative design)
- Többszakaszú felépítés (multiphase design)

A következőkben a saját kutatásban alkalmazott stratégiákról szólok a CRESWELL-i dimenziók mentén (a további stratégiákról bővebben KIRÁLY et al., 2014; CRESWELL – PLANO CLARK, 2011; CRESWELL, 2009).

---

<sup>6</sup> CRESWELL (2009) stratégiaként határozza meg a különböző eljárásokat. Az angol nyelvű megnevezések is változatosak, jelen megnevezések KIRÁLY et al. 2014 szóhasználatát követik, a hazai szakirodalom egységesítése irányában tett erőfeszítések jegyében. Érdemes megemlíteni, hogy SÁNTHA (2013) az angol megnevezések tükör fordítását használja, ami magyarul kevésbé „beszédese”.

A választékosabb szóhasználat érdekében szinonimaként használom a stratégia, felépítés, modell kifejezéseket.

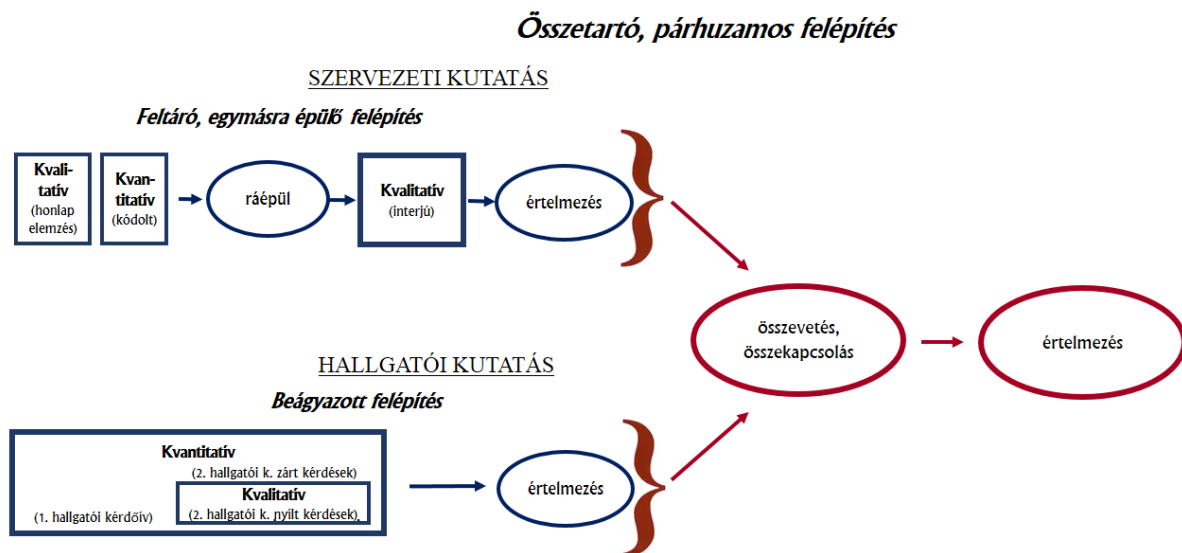
### Elméleti keret megfogalmazása

A kutatás elméleti keretét a vállalatgazdaságtan adja, azon belül a vállalati társadalmi felelősségvállalás gyakorlati szempontú megközelítése (DÖRY et al., 2019; GYŐRI, 2010) Az elméleti megközelítést tovább árnyalják a marketing, a fenntarthatósági, a pozitív pszichológiai és a kooperációs szempontok (SHAMAUN et al., 2019; GÉRING, 2018/a; PETERSON et al., 2007). Az egyetemi hallgatók véleményének feltárása nem csupán azért lehet fontos egy vállalati kutatásban, mert a felnövekvő nemzedékek tagjaiként potenciális munkavállalói a szervezeteknek, hanem azért is, mert diplomás munkavállalóként ők a jövő vezetői generációja, döntéshozóként ők formálják majd a vállalatok stratégiáját és irányítják az operatív működést (DEUTSCH - BERÉNYI, 2018).

### A keverés módja

Bizonyos kutatási célok elérése érdekében a különböző modellek ötvözésére is sor kerülhet (például AARONS, 2015; WOOLLEY, 2008). Ilyen, több különböző felépítés kombinációjából kialakított és megvalósított kutatás a következőkben tárgyalt saját kutatás is.

Jelen kutatás felépítésének bemutatásával egyidejűleg szövegek bővebben az alkalmazott kevert módszertani stratégiákról. A 6. ábra a saját kutatásban alkalmazott kevert módszertani felépítést foglalja össze.



**6. ábra: A saját kutatás módszertani megközelítése**

*Forrás: Saját szerkesztés CRESWELL – PLANO CLARK 2011:69-70. alapján*

A kutatás két nagyobb egysége egy összetartó, párhuzamos felépítésű modellben ötvöződik. Az összetartó párhuzamos modell (ismert még trianguláció, vagy párhuzamos vizsgálat megnevezése) módszertanának gyökerei az 1970-es évekre nyúlnak vissza. A módszer nagy előnye, hogy a kvantitatív és kvalitatív adatgyűjtés és elemzés egymástól függetlenül végezhető, így akár párhuzamosan is elvégezhető, mert nem kell megvárni az egyik kialakításával a másik eredményeit (CRESWELL, 2009). A két módszertani irányt az eredmények interpretációja kapcsolja össze (CRESWELL – PLANO CLARK, 2011). A felépítés alkalmazása azt a célt szolgálja, hogy az adott társadalmi jelenséget több irányból, árnyaltabban ismerhessük meg, összetettebb képet alkotva a vizsgálat tárgyáról. A módszerek kiegészíthetik egymást, kompenzálhatják egymás gyengeségeit és ötvözhetik egymás erősségeit (TEDDLIE – TASHAKKORI, 2006; GÉRING 2015)

### *Súlyozás*

Mivel a kutatás fókuszában az informatikai és a telekommunikációs vállalatok tevékenysége áll, ezért a kutatás leghangsúlyosabb eleme a szervezeti kutatás kvalitatív része (interjúk). Ezt előzte meg a szervezeti kutatás másik eleme, ami a honlap elemzésekhez kapcsolódott. Utóbbi inputként szolgált az iparági és más szervezetek (nonprofit szervezetek, egyetemi szereplők) döntéshozóinak, szakértőinek interjú vizsgálatához.

A hallgatói kutatás első kérdőíves kutatása (1. Hallgatói kérdőív, CSR 2016) számos olyan kérdést vetett fel, ami indokolta egy későbbi, - ezzel szorosan összefüggő kutatás megvalósítását. A hallgatói kutatás második eleme a 2019-ben elvégzett kérdőíves kutatás (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR 2019) végül azért szerepel nagyobb súllyal az adatelemzésben és értelmezésben, mert egyrészt kifejezetten az IKT vállalatok CSR tevékenységével kapcsolatos vélemények feltárását célozza, másrészt a személyesen asszisztált kitöltésnek köszönhetően sikerült a kérdőív nyílt kérdéseire részletes és informatív válaszokat kapni, ami lehetővé tette a széleskörűbb elemzést.

### *Időzítés*

Az összetartó, párhuzamos felépítés az időzítésben is tetten érhető. 2016-ban a szervezetek honlap elemzését követően zajlott az első hallgatói kutatás. 2018-ban zajlott a második hallgatói kérdőív összeállítása és a pilot adatfelvétel, ezzel párhuzamosan a szervezeti pilot interjút is elkészítettem. 2019-ben a második hallgatói kutatással párhuzamosan történt az interjúk elkészítése. Az adatelemzés részben egymástól függetlenül (hallgatói kutatás-szervezeti

kutatás) zajlott, részben érvényesült az interakció már ebben a fázisban is. Az értelmezés a kutatás két szálának egybevetésével valósult meg a szakirodalom bázisán.

A következőkben részletesen tárgyalom a hallgatói és a szervezeti kutatás módszertanát.

### 3.1. IT vállalatok társadalmilag felelős tevékenysége

A kutatások szervezeti kutatás részében az IKT vállalatok társadalmi felelősségvállalását vállalati oldalról vizsgáltam, elsősorban a megvalósuló gyakorlataik és a vezetők, szakértők személyes véleményének oldaláról.

Ebben az alfejezetben először egy általános képet adok a kutatás ezen részének módszertani felépítéséről, a kutatás egyes elemeinek összefüggéseiről, majd részletesen bemutatom a kutatás két nagyobb egységét, a honlap elemzéseket és a szakértői interjúk részletes módszertanát.

#### 3.1.1. A kutatás jellemzői



#### 7. ábra: A szervezeti kutatás módszertani megközelítése

*Forrás: Saját szerkesztés CRESWELL – PLANO CLARK 2011:70. alapján, részben módosítva*

*Feltáró, egymásra épülő felépítés*

Míg a magyarázó egymásra épülő modell két fázisból áll, ahol a kvantitatív adatgyűjtés megelőzi a kvalitatív adatgyűjtés – elemzés - értelmezés hármását, addig hasonló és fordított kombinációk alkalmasak lehetnek feltáró kutatásra is. Ebben az esetben a kvalitatív szakasz eredményeiből kerülhet sor a kvantitatív elemzésre (CRESWELL –PLANO CLARK, 2011; TEDDLIE – TASHAKKORI, 2006). A kvantitatív elemzés segíthet a kvalitatív adatok rendszerezésében is, ami megkönnyíti a végső interpretációt.

A saját kutatásom fő pillére a szervezeti kutatás (7. ábra). A szervezeti viselkedés leírására elsősorban az interjú módszert választottam. Ezt a kvalitatív módszert (fő módszer) szándékoztam megalapozni egy olyan módszertannal, amely átfogó képet ad a mintában szereplő szervezetek társadalmi felelősségvállalásáról az oktatás és tehetséggondozás területén

honlapjaik tartalomelemzésén keresztül (kvalitatív módszer a kódolással számszerűsített adatok részben kvantitatív elemzésével). A kvalitatív-kvantitatív honlap elemzés időben jelentősen megelőzte az interjúkat. A honlap elemzés eredményeit és tapasztalatait felhasználva került sor a fő módszer kidolgozására (interjú). Ennek megfelelően Feltáró, egymásra épülő kutatási designról beszélhetünk, de ebben az esetben a fő módszer a kvalitatív módszer (interjú) előtt került sor a kvalitatív-kvantitatív módszer alkalmazására (honlap elemzés)

A PhD tanulmányaim megkezdésétől kezdve a szakirodalom folyamatos áttanulmányozása és értékelése mellett, kerestem annak lehetőségét, hogy tájékozódjak a hazai IKT iparágban, megismerjem a szereplőket, ismeretségeket kössök és tapasztalatokat gyűjtsek. Ezen céljaim megvalósításának érdekében részt vettem konferenciákon, meetupokon és tréningeken, szakértői csoportok munkájában. Az ismeretszerzés és kapcsolatépítés szempontjából leghasznosabb ilyen fórumok az IVSZ Oktatási munkacsoport, az IVSZ SMART Konferenciák, a Startup Hetek rendezvényei, a Pozitív Pszichológia Konferenciák, a Magyar Közgazdász Vándorgyűlések, és a Debreceni Egyetem Informatikai Karának évente kétszer megrendezésre kerülő Informatikai Szakmai Napok voltak. Személyesen látogattam el IKT vállalatok telephelyeire: Debrecenben (ITSH; NI; BT; Innonic; Neuron; Xponential – Coworking Office); Budapesten (Prezi; Graphisoft Park; Magyar Telekom; Vodafone; Greenfox; Kubik Coworking).

A szervezeti kutatás két legfontosabb módszertani eleme az interjú és a honlap elemzéshez kapcsolódó dokumentumelemzés. A következőkben erről a két módszerről írok bővebben.

### *Interjú*

A kvalitatív kutatások leggyakrabban alkalmazott adatgyűjtési technikája az interjú. Az interjú módszerének lényege, hogy az adott téma interjúalany szemszögéből történő feltárására irányul. Nagy előnye a rugalmasság. A megkérdezettek kényelmesebbnek találják, nyíltabban és őszintébben válaszolnak, mint például egy kérdőív esetén. Vannak olyan személyek, - például az én interjúalanyaim, akiket más módon kevés eséllyel lehetne adatközlésre rábírní tudományos keretek között. Hátrányai közé tartozik, hogy időigényes, nehézkes és drága módszer. A szubjektivitás és a körülmények befolyásolhatják az interjú kimenetelét. (GOLNHOFER, 2001).

KING (2004) az interjúkat három fajtáját különbözteti meg. A strukturálatlan mélyinterjúnak átfogó célja van. A kutató azt akarja megérteni, hogy az interjú alanya hogyan konstruálja a kutatási kérdéshez köthető jelenséget. A strukturált interjú sokkal kötöttebb, elméletek és formális hipotézisek vizsgálatára alkalmas. A félig strukturált interjú e két módszer között

helyezkedik el. A kérdező egy interjúvázlat (vezérfonal) mentén halad, az interjú alany a saját véleményét fogalmazza meg úgy, hogy lehetősége van a válaszok tisztázására, az egyes kérdések mélyebb kifejtésére is, - ez adja a módszer rugalmasságát. Alkalmas lehet ez a módszer egy téma leíró jellemzésére, és ideális lehet feltáró kutatások elvégzésére is.

Olyan esetekben alkalmazzák, amikor egy téma gyors, leíró jellemzése szükséges. A módszer ideális feltáró kutatások elvégzéséhez (SANKAR – JONES, 2008).

Kutatásomban félig strukturált interjú technikát alkalmaztam a szervezeti CSR szakértői adatgyűjtésében.

Arra törekedtem, hogy a saját vállalatuknál találkozhassem interjú alanyaimmal, így jutottam el a különböző IKT vállalatokhoz, ahol személyes benyomásokra tehettem szert.

### *Dokumentumelemzés, tartalomelemzés*

A dokumentumelemzés lehetőséget kínál a CSR tevékenység feltárására múltbeli események tanulmányozásán, elemzésén keresztül. Mivel ezen információk egyértelműen alkalmasak marketing célokra, sőt ahogy azt korábban bemutattam a brand építés értékes építőkövei, joggal feltételezhető, hogy egyoldalúságot tükrözhetnek, a készítők nézőpontját reprezentálják (ÁSVÁNYI, 2013).

Értelmezésemben nem csak a vállalatok honlapján aktuálisan elérhető hivatalos információforrást tekintek dokumentumnak, hanem a vállalathoz kapcsolódó egyéb nyilvános és archivált dokumentumokat is. Annak érdekében, hogy minél szélesebb képet kapjak a vizsgált vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról honlapjukat több alkalommal felkerestem. Archiváltam minden olyan dokumentumot, ami a nyilvánosság számára készült. Letöltöttem a jelentéseket, a vállalati honlapon fellelhető linkeket követve minden a vállalat CSR - jéhez köthető elemezhető dokumentumot. Ez a módszer segítségemre volt a gyakorlatban, mert előfordult, hogy egy vállalat tematikus honlapja egyik napról a másikra megszűnt. Arra is volt példa, hogy egy telephelyi informatív honlap ma már csak részben, - és az anyavállalaton keresztül elérhető. Nehézséget okozott a különböző vállalati honlapok különböző adattartalma, ami az összehasonlítás lehetőségét kizárja, de a kutatásom szempontjából fontos feltáró munkát lehetővé teszi. A munkát megkönnyítette, hogy a dokumentumok az interneten hozzáférhetőek (vagy hozzáférhetőek voltak).

Alkalmas a dokumentumelemzés adatgyűjtésre, és az újraolvashatósággal alapos elemzésre ad lehetőséget. Az elemzés kritikus pontja a kódolás (KRIPPENDORF, 2003).

A következőkben részletesen bemutatom a szervezeti kutatás két fontos módszertani elemét, a honlap elemzést és a szakértői interjúzást.

### **3.1.2. Honlapok tartalomelemzése**

A vállalati honlapokkal és a honlapokon keresztül elérhető CSR tevékenységekkel kapcsolatos dokumentumelemzésre 2016-ban került sor. Ugyan az eredményekben részben az akkori állapot látható, de az elemzésnek a jelen értekezés szempontjából értékelhető eredménye született, amit az eredmények tárgyalásában aktualizálok. 2020-ban kiegészítettem a vizsgálati mintát azon IKT vállalatokkal, amelyek a szakértői interjúk alanyaihoz köthetőek.

#### *3.1.2.1. A vizsgálat célja (honlap-elemzés)*

A vizsgálat célja a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának, tevékenység-hálózatának feltérképezése volt azokon a területeken, amelyek az oktatáshoz, tehetséghez, tehetséggondozáshoz köthetők. A vizsgálatnak nem volt célja a vizsgált vállalatok CSR tevékenységének maradéktalan leírása.

#### *3.1.2.2. A vizsgálat módszere (honlap-elemzés)*

A vizsgálat módszere a tartalomelemzés volt. A tartalomelemzés lehetőséget biztosít adatok és információk különböző forrásokból származó gyűjtésére és elemzésére. A szavak, szókapcsolatok, emblémák, tartalmi összefüggések (következtetés, mögöttes tartalom) egyaránt lehetnek elemzési egységek. A tartalomelemzés lényege, hogy az adatgyűjtés során valamilyen társadalmi produktumot, akár jelentést, vagy honlapot, „kérdezzük” az empirikus adatok forrásaként (GÉRING 2018/b). A tartalomelemzés lehetőséget ad kvalitatív és kvantitatív módszerek együttes használatára (MÓRÉ, 2008). LEHOTA (2001) szerint a mai tartalomelemzések elsősorban kvalitatív jellegűek, ahol a kategóriarendszer a vizsgálat során is bővíthet. Az általa javasolt munkafázisok során az elemzési egységek többszöri átolvasására is sor kerülhet, amelyben eleinte a kutató csak engedi, hogy hasson rá a szöveg, ami aztán a kategóriarendszer előzetes, vázlatos megalkotásához vezet. MAJOROS (2004) a szóbeli vagy írásbeli szöveg kvantifikálására teszi a hangsúlyt. Szerinte sem hagyható ki az első alapos áttekintése az anyagnak, amit egy kategóriarendszer felállítása követ. Ezután következik a kódolás, ahol számolva a kategóriák előfordulását, gyakoriságot kell képezni. A tartalomelemzés utolsó fázisai az elemzés és az eredmények interpretálása.

A tartalomelemzésbe a résztvevő vállalatok hivatalos honlapjait, különös tekintettel azok CSR - rel kapcsolatos menüpontjait, és a hírfolyamot, Fenntarthatósági jelentéseit, és kapcsolódó tematikus honlapjait vontam be.

Az adatelemzésekhez felhasznált szoftver a Microsoft Excel 2013 volt, míg az ábra készítéséhez a Microsoft Office 2013 SmartArt alkalmazása.

### 3.1.2.3. *A minta jellemzői (honlap-elemzés)*

A 2016-os kutatásban résztvevő vállalatok mellett 2020-ban bevontam a honlap elemzésbe azokat az IKT vállalatokat, amelyek az interjúalanyokhoz köthetőek. Utóbbiakat abból a célból, hogy a kialakult CSR tevékenységek rendszerének az értekezés témájához releváns példáit mutathassam be. A honlap elemzésbe bevont vállalatokat a 2. táblázat tartalmazza. (a vállalatok rövid jellemzése az 1. Mellékletben)

**2. táblázat: A honlap elemzésbe bevont vállalatok (2016; 2020)**

Vállalatok 2016.	Sanofi	Bosch	ITSH	MKB Bank	Tesco
IKT vállalatok, szervezetek 2020.	NI	KÜRT	Prezi	Graphisoft	DBSC Kerekasztal

*Forrás: Saját szerkesztés*

A 2016-os minta olyan 500 főt meghaladó munkavállalói létszámmal bíró szervezetekből áll, amelyek különböző iparágakat képviselnek, de közös jellemzőjük, hogy számottevő publikus CSR tevékenységet folytatnak.

A 2020-as minta vállalataiban az a közös, hogy egyrészt a hallgatói kutatásban a megkérdezettek IKT vállalatok között nevezték meg őket, másrészt döntéshozóik véleményét igyekeztem feltárni szakértői interjúk keretében.

A KÜRT a Prezi és a Graphisoft magyar alapítású nemzetközi sikereket elért szoftver cégek. A Prezinek az USA-ban, a Graphisoftnak világszerte vannak irodái. A KÜRT családi vállalkozás, a Prezi máig startupnak definiálva magát egy sokszínű nemzetközi vállalat, míg a Graphisoft hazai központú vállalatként a Nemetschek AG csoport tagja. Az NI egy nemzetközi nagyvállalat hazai leányvállalata hardver gyártó és BSC területekkel. A DBSC Kerekasztal 9 debreceni telephellyel rendelkező, - zömében multinacionális nagyvállalatokból álló szerveződés.

A vállalati minta nem reprezentatív.

### **3.1.3. Szakértői interjúk**

#### *3.1.3.1. A vizsgálat célja (interjú)*

A szakértői interjúk során bővebben szerettem volna megismerni az iparági véleményformálók motivációit, személyes véleményét és tapasztalatait a vállalati társadalmi felelősségvállalásról az iparágban, a vállalataikat tekintve, és az ő személyüket tekintve. Azt is szerettem volna feltárni, hogy ők és cégeik hogyan gondolkodnak a diplomás pályakezdő fiatalokról, milyennek látják őket és milyen elvárásaik vannak velük szemben.

#### *3.1.3.2. A vizsgálat módszere (interjú)*

A szakértői interjúk tervezési szakaszában elsőként azt kellett tisztázni, hogy milyen elvek mentén válasszam ki az interjú alanyokat.

- IKT iparágban országosan releváns szakértő, akinek nemzetközi tapasztalata is van, az iparágban, a vállalatvezetésben (*Vállalat:* dr. Kürti Sándor, Bojár Gábor, Halácsy Péter);
- IKT iparágban regionális szinten meghatározó szakértő, lehetőség szerint a hallgatói mintában nagy gyakorisággal megjelenő egyik vállalat felelős döntéshozója (*Vállalat:* dr. Ábrahám László, Bodrogekői László);
- országos szinten, nemzetközi tapasztalattal (*Szervezet:* Pistyur Veronika);
- regionális szakmai (*Szervezet:* Bede Márta; Kissné Nyéki Éva);
- regionális szinten (*Szervezet:* Tövisskes Imre);
- a Debreceni Egyetem olyan döntéshozója, akinek rálátása van az IKT szektor vállalataival létrejött/tervezett együttműködésekre, illetve ezen a területen tapasztalatokkal rendelkezik (*Egyetem:* Dr. Ailer Piroska, Dr. Csátár Péter).

A pilot interjút 2018 januárjában végeztem el az egyik debreceni ismert IKT vállalat döntéshozójával, aki anonimitást kért. Az interjúk kódolását és elemzését követő mérlegelés folyamán azt a döntést hoztam, hogy az ő válaszait teljes egészében kihagyom az elemzésből. Ezen interjú értékes tapasztalatait felhasználva kezdtem hozzá 2019 második felében az értekezés alapjául szolgáló interjúk megvalósításához.

A szakértők személyének meghatározásában a szakirodalom, a hallgatói kutatás eredményei és a fent említett iparág specifikus tudományos és szakmai fórumok tapasztalatai segítettek. Az interjúalanyaim mindegyikével kerestem a személyes találkozás lehetőségét a rendezvényeken. A személyes találkozás során bemutatkoztam és röviden vázoltam a kutatási témát, és közösen

felmértük az interjú lehetőségét.<sup>7</sup> Ezt követően részben telefonos, részben e-mailes egyeztetés során jutottunk el az interjú megvalósításához. A két kapcsolatfelvétel között évek is elteltek annak függvényében, hogy a kutatás mely fázisában sikerült személyesen találkozni az interjúalannyal. Jómagam a személyes találkozót szorgalmaztam, ami két kivétellel meg is valósult. Egyetlen esetben hiúsult meg az interjú az e-mailes egyeztetések során. Fehér Gyulával, a USTREAM alapítójával.<sup>8</sup>

A szakértői interjúk interjúalanyainak kiválasztása önkényesen történt.

Az interjúk elemzésének lépései a következők voltak:

1. Az interjúkon készült hangfelvételeket begépeltem.
2. Az interjúkat először folyamatos nyílt kódolással dolgoztam fel.
3. Következő lépésben a szakirodalmon alapuló, a hallgatói kutatás eredményeivel összhangban lévő saját dimenziókba soroltam a kódokat.
4. A saját dimenzióba rendezéssel párhuzamosan felkértem egy független kódolót<sup>9</sup> dimenziók kialakítására.
5. Ezt követően az elemzésre a minták összeillesztésének módszerét alkalmaztam, vagyis a saját dimenziók adattartalmát (kódokat) összehasonlítottam a független kódoló dimenzióival (GOLNHOFER, 2001), és ebből készítettem egy mátrixot.

A mintavétel nagysága (11 fő) nem tette lehetővé, hogy érvényes statisztikai elemzést hajtsak végre a kapott információkból. Törekedtem arra, hogy kimutassam, az interjú alanyok milyen arányban és milyen véleményt képviseltek, hogy ezáltal következtetéseket vonhassak le, és előfeltevéseimet bizonyítani tudjam.

Az eredményeimet ismertettem az interjúalanyokkal, megvalósítva a visszacsatolást, és növelve a kutatás érvényességét. Annál is inkább, mert az interjú alanyok kifejezetten kérték a visszajelzést.

Az interjúk átlagosan 60 percig tartottak.

Az interjú alanyok bemutatását a 2. Melléklet, a vállalati szakértők interjúvázlatát a 3. Melléklet, a nem vállalati szereplők (non profit szervezet, egyetem) interjú vázlatát a 4. Melléklet tartalmazza. Az interjúk kódtábláját a két független senior szakértő kódolásával az 5. Melléklet tartalmazza.

---

<sup>7</sup> A két kivétel dr. Ábrahám László és dr. Ailer Piroska voltak, akikkel e-mailben vettem fel a kapcsolatot.

<sup>8</sup> Fehér Gyula (2016-ban adta el cégét az IBM-nek, ezt követően még vezetőként a szervezetben maradt) 2019-től közvetlen munkatársa Pistyur Veronikának az Oktogon Ventures kockázati befektető Kft-ben, valamint a kezdetektől együttműködnek a Bridge Budapestben.

<sup>9</sup> MBA végzettségű, tudományos munkát is végző szakértő.

### 3.1.3.3. A minta jellemzői (interjú)

Az interjúalanyok adatait és az interjúkra vonatkozó szervezési adatokat a 3. táblázat foglalja össze.

Az interjúalanyok részletesebb bemutatása a 2. Mellékletben található.

**3. táblázat: Az interjúk összefoglaló táblázata**

név (rövidítve)	képviselet szervezet	oktatási összefüggés	pozíció	helyszín	időpont
<b>Pilot</b>	anonim	projektek	titoktartást kért	Debrecen, bérelt iroda	2018. 01.30.
<b>Pistyr Veronika (DLA) (P. V.)</b>	Bridge Budapest	projektek	alapító, vezető	Budapest, Bridge Budapest iroda	2019.10.31.
<b>Bodroγκözi László (B. L.)</b>	Neuron	DE IK, projektek	alapító, vezető	Debrecen, Neuron iroda	2019.11.20.
<b>Halácsy Péter (H. P.)</b>	Prezi, Budapest school	Budapest School	alapító, vezető	skype	2019.11.11.
<b>dr. Kürti Sándor (K. S.)</b>	Kürt Zrt.	H2O; KÜRT AG	alapító, vezető	skype	2020.01.09.
<b>Bojár Gábor (B. G.)</b>	Graphisoft	BIT; projektek	alapító, vezető	Budapest, Graphisoft Park, AIT iroda	2020.01.06.
<b>dr. Csátár Péter (CS. P.)</b>	DE BTK	DBSC összekötő	stratégiai és gazdasági dékán helyettes	Debrecen, DE, iroda	2020.01.15.
<b>Bede Márta (B. M.)</b>	DBSC Kerekasztal; NI	DBSC Kerekasztal	alapító, vezető (2019 végéig)	Debrecen, bérelt iroda	2020.01.21.
<b>Tövískes Imre (T. I.)</b>	CSR Debrecen	szolgáltató-köztes szereplő	alapító, vezető	Debrecen, bérelt iroda	2020.02.25.
<b>dr. Ábrahám László (Á. L.)</b>	NI	projektek	alapító, ügyvezető 2019-ig	Debrecen, NI iroda	2020.02.04.
<b>Kissné Nyéki Éva K. NY. É.)</b>	DBSC Kerekasztal; BT	DBSC Kerekasztal	vezető (2020-tól)	Debrecen, BT	2020.02.10.
<b>dr. Ailer Piroska (A. P.)</b>	DE	ipari/vállalati kapcsolatok	műszaki innovációért és képzésfejlesztésért felelős rektor helyettes	Debrecen, DE irodája	2020.02.19.

Forrás: Saját szerkesztés

### **3.2. Hallgatói kutatás az IKT vállalatokról, a hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiról a vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggésben**

Ebben az alfejezetben mutatom be a hallgatói kutatás módszertanának részletes felépítését először egy általános képet nyújtva, majd rátérve az első, 2016-ban lezajlott hallgatói kérdőíves kutatásra, majd az ezt követő 2019-es kifejezetten IKT vállalatokra vonatkozó hallgatói kérdőíves kutatás módszertani jellemzőire.

#### **3.2.1. A kutatás jellemzői**

A hallgatói kutatás a Debreceni Egyetemen (DE) zajlott. A 2020-as adatok<sup>10</sup> alapján az Intézmény a legszélesebb képzési kínálatot nyújtó egyetem Magyarországon. A 14 karon több, mint 30 000 hallgató képzése zajlik (jelenleg közel 6 300 fő külföldi hallgató).

Az adatfelvétel a Debreceni Egyetem különböző karain meghirdetett nem szakmai tantárgycsoport<sup>11</sup> vizsgatevékenységeihez kapcsolódott. Két periódusban (2016-ban és 2019-ben) két hasonló tematikájú, de különböző tartalmú saját szerkesztésű kérdőívvel történt a megkérdezés. A válaszadók kérdőív kitöltő tevékenysége nem kapcsolódott közvetlenül a vizsgaértékeléshez. A kérdőív felvételét a vizsga megkezdése előtt, a vizsgáztatótól különböző személy végezte. A kérdőív kitöltésekor a vizsgáztató személy egyetlen alkalommal sem volt jelen, így befolyást a válaszadásra semmilyen formában nem gyakorolhatott.

Az adatfelvétel mindkét kérdőív esetében véletlenszerűen kijelölt vizsganapokon történt, személyesen asszisztáltan. A válaszadók mindkét esetben a DE különböző karairól származtak, a minták nem reprezentatívak.

Az adatelemzés R és SPSS statisztikai szoftverrel, illetve tartalomelemzéssel történt.

##### **3.2.1.1. A vizsgálat célja**

A hallgatói kutatás célja a Debreceni Egyetem hallgatóinak véleményét feltárni a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának azon területeiről, amelyekkel közvetve vagy közvetlenül kapcsolatba kerülhetnek. Az általánosabb (1. Hallgatói kérdőív CSR 2016) első kutatásban arra a kérdésre is választ szerettem volna kapni, hogy érdemes-e a vállalatoknak menni az egyetemre

---

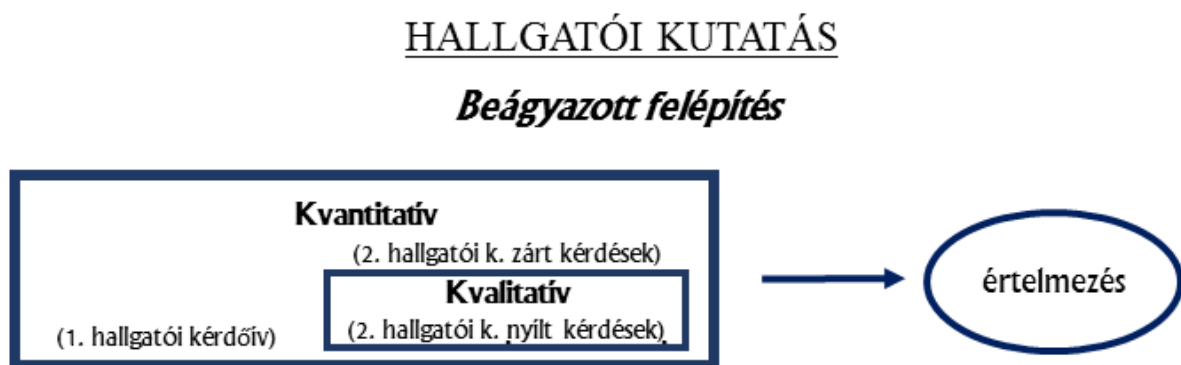
<sup>10</sup> A Debreceni Egyetem Rendezvénykoordinációs és Alumni Központja, - Webportál-, Alkalmazásfejlesztés és VIR Központ együttműködésében szerkesztett kiadvány évek óta közzéteszi a legfontosabb szervezeti, gazdálkodási adatait, összefoglalja a képzési, tudományos-kutatási jellemzőit.

<sup>11</sup> Dr Végh László tárgyai: Világszemléletünk; Fenntartható fejlődés; Egy új természetképről; Természettörténet matematika nélkül; Fenntartható élet; A civilizáció és környezete; Fenntartható élet a földön; Világszemléletünkről; Természettan; Természettudomány és vallás; Természettan dióhéjban

(a képzésben részt venni, rendezvényeken, egyéb módon az egyetemi platformokon jelen lenni), és nem várni, hogy az egyetemisták találjanak rájuk.

A hallgatói kutatás második részében (2. Hallgatói kérdőív IKT CSR 2019) már kifejezetten az IKT vállalatokkal kapcsolatos hallgatói véleményeket kívántam feltárni. Hogyan határozzák meg ezt a kört, milyennek látják az IKT vállalatokat a potenciális munkavállalóik, a megkérdezett egyetemi hallgatók. Mit gondolnak ezen vállalatok társadalmi felelősségéről? Összességében a kutatás célja a megkérdezett egyetemi hallgatók, mint a jövő potenciális döntéshozóinak véleményfeltárása a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatban, azon belül is, az IKT szektor szereplőivel, az ő elvárt CSR tevékenységükkel kapcsolatban.

### 3.2.1.2. A vizsgálat módszere



**8. ábra: A hallgatói kutatás módszertani felépítése**

*Forrás: Saját szerkesztés CRESWELL – PLANO CLARK 2011:70. alapján*

#### *Beágyazott felépítés*

Beágyazott felépítés akkor áll fenn, ha egy alapvetően kvantitatív vagy kvalitatív kutatáson belül egyaránt zajlik kvantitatív és kvalitatív adatgyűjtés és adatelemzés is. Ennek a stratégiának az a jellegzetessége, hogy a másodlagos módszernek (a beágyazott rész) kiegészítő szerepe van, eredményeit az elsődleges módszer adatainak elemzésébe ágyazva értelmezik és interpretálják (KIRÁLY et al., 2014; CRESWELL – PLANO CLARK, 2011). Ilyen módszertan alkalmazását nyújtják az olyan fókuszcsoporthoz, amelyekben a résztvevők beszélgetése mellett, kérdőív kitöltése, megoldással járó feladatvégzés (például csoportosítás, rangsorolás) is zajlik (VICSEK, 2006).

Jelen kutatásban a beágyazott felépítés másik formáját alkalmaztam (8. ábra). A hallgatói munkahelyválasztási preferenciákat két kérdőívvel vizsgáltam. A második hallgatói kérdőíves kutatásban (2. Hallgatói kérdőív IT CSR 2019) az alapvetően kvantitatív kérdőívbe (számszerűsített, zárt kérdések) beágyaztam két nyílt kérdést, ami a módszertan kvalitatív eleme.

A kutatásban használt saját szerkesztésű kérdőívek összeállítása HIDEGKUTI és BALÁZS (2015) szempontrendszerét figyelembe véve történt.

Mindkét kérdőív adatfelvételét pilot kutatás előzte meg, ami arra adott lehetőséget, hogy módosítsak az esetlegesen félreérthető megfogalmazásokon, illetve kiegészítsem a kérdőívet további kérdésekkel.

A kérdőíveknek csak azon egységeit ismertetem, amelyeket sikerrel vontam be az adatelemzésbe.<sup>12</sup>

### *1. Hallgatói kérdőív, CSR 2016*

A kérdőív teljes terjedelmében az 6. Mellékletben található. A demográfiai kérdéseket követően a kérdőívnek az értékelés szempontjából lényeges két kérdésblokkja érinti a hallgatói munkahelyválasztási preferenciákkal összefüggésbe hozható konkrét vállalati társadalmi felelősségvállalási területeket.

Az első kérdésblokk instrukciója a következő volt:

*„A leendő munkahelyemen nagyon fontos számomra...”*

A leendő munkahellyel kapcsolatos preferenciájukat kényszerített többszörös választással, maximum három tényező megjelölésével fejezhették ki a válaszadók az alábbi listából:

- Képzési lehetőségek
- Jó munkahelyi légkör, jó kollektíva
- Jó munkakörülmények, ergonómikus környezet
- Szellemi kihívást jelentő feladatok
- Versenyképes kompenzációs csomag (fizetés+juttatások)
- A cég magas elkötelezettsége a környezetvédelemben
- Büszke lehessen az előállított termékekre vagy szolgáltatásra
- A cég jó hírneve, ismertség, megbízhatóság

---

<sup>12</sup> Azon kérdésblokkokat nem elemeztem, amelyek nagy részében hiányos volt a kitöltés, illetve az utolsó, fenntarthatósággal kapcsolatos kérdésblokkot egyik kérdőívnel sem vettem figyelembe, mert azt egy több hazai egyetemet érintő nagyobb kutatás részeként helyeztem el, ebben a kutatásban kevésbé releváns.

- Karrierlehetőség, tehetséggondozás

A második kérdésblokk kérdései a konkrét vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggő tevékenységek értékelését célozták.

Bevezetésképpen a CSR egy rövid definícióját olvashatták a kitöltők. Erre azért volt szükség, mert a Pilot kutatásban kiderült, hogy nem tudják értelmezni definíció nélkül a CSR betűszót, sőt, magát a fogalmat sem ismerik.

A kérdésblokkhoz tartozó instrukció a következő volt:

*„Képzelve el, hogy leendő munkahelyét keresi. Ön szerint mennyire fontosak az alábbi szempontok egy vállalat megítélésénél?”*

A kérdésblokk kérdéseire Likert típusú skálán adhattak választ a vizsgálati személyek. A 6 fokú skálán az 1-es azt jelentette, hogy „Ön szerint egyáltalán nem fontos”; a 6-os azt, hogy „Ön szerint nagyon fontos”. A kérdőív ezen része 22 (21+1) megállapítást vagy kérdést (itemet/változót) tartalmazott a vállalati társadalmi felelősségvállalás konkrét tevékenységeiről.

## *2. Hallgatói kérdőív, IT CSR 2019*

A kérdőív teljes terjedelmében a 7. Mellékletben található.

A személyesen asszisztált papír-ceruzás helyszíni kitöltés arra is lehetőséget adott, hogy külön nyomatékosítsam a kérést, miszerint a két IKT vállalatokat érintő - nyílt kérdésre legyenek szívesek válaszolni, mert a kutatás szempontjából itt számítok leginkább az értékes véleményükre.

Ebben a kérdőívben is szerepelt a leendő munkahellyel kapcsolatos hallgatói preferenciákat feltáró kérdés, kényszerített többszörös választással, maximum három tényező megjelölésével.

A kérdőívben 2 nyílt kérdés érintette az IT vállalatok körének meghatározását és jellemzését, melyek a következők voltak:

*„Ön szerint milyen jellemzői vannak egy IT vállalatnak/cégnek? Kérem írja le saját szavaival!”*

illetve:

*„Milyen IT vállalatokat/ cégeket ismer? Sorolja fel a vállalatok (cégek) nevét:”*

Ebben a kérdőívben is szerepelt a CSR rövid definíciója, amit egy olyan kérdésblokk követett, ami kifejezetten az IT vállalatok társadalmi felelős tevékenységének motivációit firtatta. Az instrukció:

„Ön szerint MIÉRT folytassanak az IT vállalatok CSR tevékenységet?”

Majd egy olyan kérdésblokk kérdéseire kellett válaszolniuk a kitöltőknek, amely az első kérdőív adatelemzését követően kialakult CSR dimenziók mentén mérte fel a leendő munkahelyre vonatkozó CSR preferenciákat. Az instrukció:

„Ha leendő munkahelyére gondol, mennyire fontos Önnek, hogy a cége társadalmilag felelős tevékenységet végezzen?”

A két utóbbi kérdésblokkban 6 fokú Likert típusú skálán válaszolhattak a kitöltők, ahol az 1-es jelentette az egyet nem értést, míg a 6-os a teljes mértékű egyetértést.

A kérdőívek kérdéseit a 4. táblázat foglalja össze.

#### 4. táblázat: A hallgatói kutatás kérdőív kérdéseinek összegzése

Témakör	Kérdés	Válasz	Kérdőív
Leendő munkahellyel kapcsolatos preferenciák 9 állítás	A leendő munkahelyemen nagyon fontos számomra...	Kényszerített többszörös választással, maximum három tényező megjelölésével	Hallgatói kérdőív, CSR 2016; Hallgatói kérdőív, IT CSR 2019
Konkrét vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggő tevékenységek 22 (21+1) megállapítás	Képzelve el, hogy leendő munkahelyét keresi. Ön szerint mennyire fontosak az alábbi szempontok egy vállalat megítélésénél?	A 6 fokú skálán: 1-es: „Ön szerint egyáltalán nem fontos”; 6-os: „Ön szerint nagyon fontos”	Hallgatói kérdőív, CSR 2016
IT vállalatok jellemzése	„Ön szerint milyen jellemzői vannak egy IT vállalatnak/cégnek? Kérem, írja le saját szavaival!	Szöveges válasz a nyílt kérdésre	Hallgatói kérdőív, IT CSR 2019
Vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggő tevékenységek 7 tevékenységcsoport	Ha leendő munkahelyére gondol, mennyire fontos Önnek, hogy a cége társadalmilag felelős tevékenységet végezzen?”	A 6 fokú skálán: 1-es: „Ön szerint egyáltalán nem fontos”; 6-os: „Ön szerint nagyon fontos”	Hallgatói kérdőív, IT CSR 2019
IT vállalatok körének meghatározása	Milyen IT vállalatokat/cégeket ismer? Sorolja fel a vállalatok (cégek) nevét:	Szöveges válasz a nyílt kérdésre	Hallgatói kérdőív, IT CSR 2019
IT vállalatok CSR motivációi, céljai 13+1 állítás	Ön szerint <u>MIÉRT</u> folytassanak az IT vállalatok CSR tevékenységet?”	A 6 fokú skálán: 1-es: „Ön szerint egyáltalán nem fontos”; 6-os: „Ön szerint nagyon fontos”	Hallgatói kérdőív, IT CSR 2019

Forrás: Saját szerkesztés

### *Adatelemzés*

A kvantitatív adatokat statisztikai elemzéssel dolgoztam fel, melyhez az R és az SPSS statisztikai adatelemző szoftvert használtam. A statisztikai számítások outputjait a 8. Melléklet (1. hallgatói kérdőív, CSR, 2016) valamint a 9. és 10. Mellékletek (2. Hallgatói kérdőív, IT CSR, 2019) tartalmazzák. Az egyszerűbb statisztikai eljárások (átlag, szórás) mellett, az első hallgatói kutatás adatelemzésében (1. Hallgatói kérdőív CSR, 2016) klaszteranalízist; a második hallgatói kutatás adatelemzésében (2. Hallgatói kérdőív IT CSR, 2019) Pearson féle korrelációs együtthatók számítását is alkalmaztam, ezen statisztikai eljárásokról bővebben szólok.

### *Klaszteranalízis*

A klaszteranalízis (cluster analysis, cluster jelentése fűrt) az adatok természetes szerkezetének megragadásával sorolja értelmes és használható csoportba, - klaszterekbe az adatokat. N elemű adatbázis p darab változó értékéből az eljárás úgy alakít csoportokat, hogy a hasonlóak kerüljenek egy csoportba. A klaszteren belüli elemek tehát hasonlóak egymáshoz, de különböznek más klaszterektől. A csoportok az adatok alapján alakulnak, számuk előzetesen nem ismert. Azon túl, hogy valós csoportokat határozhatunk meg az eljárás segítségével, a klaszteranalízis adatredukciót is megvalósít. A kialakuló klasztercsoportosulások a vizsgált kapcsolatok rendszerében is nyújthatnak többletinformációt, esetleg rávilágíthatnak új szempontokra.

Az alkalmazott hierarchikus eljárás az egyes objektumok közötti távolság meghatározásával kezdődik, majd a csoportok, klaszterek kialakítása összevonáson alapuló módszerekkel történik.

Ebben a kutatásban a változók szerinti hierarchikus klaszterezésre került sor a 21+1 CSR tevékenységre vonatkozó állítás (változók) csoportosításában.

A hierarchikus klaszter-módszereknél elterjedt ábrázolás mód a dendrogram, ami hozzájárul az eredmények megfelelő vizualizációjával a könnyebb értelmezéshez (MÜNNICH et al., 2006).

### *Pearson féle korreláció*

A korreláció azt mutatja meg, hogy van-e kapcsolat két vagy több mennyiségi változó között, és ha igen, akkor az mennyire szoros. A korrelációs kapcsolat erősségének – intervallum skála esetén – mérésére a Pearson féle korrelációs együttható az egyik alkalmas mérőszám (BABBIE, 1999). A jele:r,  $(R(X,Y)) -1 \leq R(X, Y) \leq 1$  0 körüli érték gyenge, -1-hez vagy 1-hez közeli

érték erős negatív, illetve pozitív korrelációs kapcsolatot jelez. Az eljárás az egyszerű, közel lineáris sztochasztikus kapcsolat esetében használható. A korrelációs együttható nem alkalmas bonyolultabb függvénygörbe mentén elhelyezkedő értékek kapcsolatának leírására.

Ebben a kutatásban a két IT vállalatokat érintő nyílt kérdés kódolási eredményeinek számszerűsítését követően (2. Hallgatói kérdőív IT CSR 2019) alkalmaztam a Pearson féle korrelációs együttható számítását abból a célból, hogy megvizsgáljam, melyik (hallgatók által nevesített) konkrét vállalathoz milyen jellemzéseket társítanak a megkérdezettek. Először egy összevont kódtáblát alakítottam ki az eredeti kódok (11. Melléklet) összevonásával. Az összevont kódolást a 12. Melléklet tartalmazza. Majd ezt követően az összevont kódokból megalkotott vállalat jellemzéseket vizsgáltam Pearson féle korrelációval, a hallgatói válaszokban megnevezett 12 vállalattal. Ehhez szükség volt a kérdőív adatbázisát olyan dimenziókkal kiegészíteni, amelyek az egyes válaszadók esetén kódolják a 12 vállalat előfordulását. A Pearson féle korreláció outputját a 10. Melléklet tartalmazza<sup>13</sup>.

A nyílt kérdésekre érkezett válaszok feldolgozása tartalomelemzéssel történt. A jelentésegységeket (ezek szavak és szókapcsolatok lehettek) kódok/kategóriák segítségével rendelték hozzá a kódolók MILES és szerzőtársai (1994) által megfogalmazott ismérvek mentén, az adatokhoz. A kialakított kódtáblák a 11. és 12. Mellékletben találhatóak.

Az IT vállalatok jellemzéséről elkészült kategóriarendszer 88 kódot és 8 tematikus kategóriát tartalmaz.

A kategóriák kialakítása során a korábbiakban felvázolt ARMSTRONG és TAYLOR (2017) csoportosítása jelentette a támpontot<sup>14</sup>. A végső értelmezési kategóriák a következők:

- A. Általános, iparági jellemzők (11 kód)
- B. Vállalati jellemzők (16 kód)
- C. Vállalati működés, tevékenységek általános jellemzői (9 kód)
- D. Termékkel kapcsolatos megfogalmazások (4 kód)
- E. Általános munkáltatóként való jellemzés (8 kód)
- F. Munkakörnyezetet érintő megfogalmazások (9 kód)
- G. Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan (8 kód)

---

<sup>13</sup> A korreláló vállalat-dimenzió párokat, független mintás T próbával ellenőriztem, ami ugyanezen értékeket és szignifikanciákat adta.

<sup>14</sup> A szakértői kategória alkotás egymástól függetlenül két szakértő bevonásával történt a kódokból. Külön köszönettel tartozom Nagy Luca Zsuzsa PhD hallgatónak közreműködéséért.

#### H. A munkavégzés, munkáltatói operatív működés jellemzői (23 kód)

A megnevezett IT vállalatok esetében az adattisztítást követően egyszerű összesítésre került sor.

##### 3.2.1.3. A minták jellemzői

Az 5. táblázatban foglaltam össze a két hallgatói kérdőív adatfelvételének néhány jellemzőjét. Mindkét kérdőív adatfelvételére a téli vizsgaidőszakban került sor. A mintanagyság nagyságrendileg hasonló volt, míg a 2016-os adatfelvételt követően 502 fő adatait, addig a 2019-es kérdőív kitöltése után 408 fő adatait elemeztem. A kitöltők átlagéletkora és annak szórása is nagyon hasonlóan alakult a kérdőíveknél.

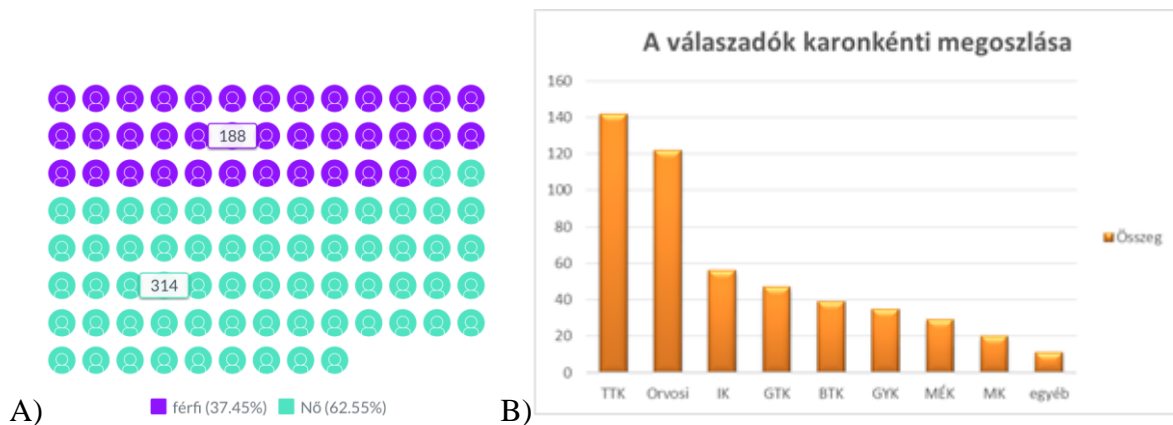
**5. táblázat: A hallgatói kutatás mintáinak jellemzői**

	1..Hallgatói kutatás 2016 (CSR - DE)	2..Hallgatói kutatás 2019 (IT CSR - DE)
Adatfelvétel időpontja	2016 január-február	2019 január-február
Nyers adatok	n=514	n=408
Kizárt válaszadók	>5%	nem volt
Elemzésbe vont adatok	n=502	n=408
Válaszadók átlagéletkora	21,1 év	21,4 év
Átlagéletkor szórása	1,83	1,95

*Forrás: Saját szerkesztés*

##### 1. Hallgatói kérdőív, CSR 2016

Az elsődleges adatfelvétel (n=514) után adattisztítási fázis következett. A hiányos kitöltések miatt (>5%) kizárt válaszadók kérdőívét kiemelve az adatelemzést végül 502 fő egyetemi hallgatótól felvett adatokon végeztem el. A kérdőívet kitöltők 62% nő volt. A legtöbben a Természettudományi és Technológiai Karról, majd az Orvostudományi Karokról, az Informatikai Karról és a Gazdaságtudományi Karról töltötték ki a kérdőívet. A válaszadók nemenkénti és karonkénti megoszlását részletesen az 9. A és B ábrák szemléltetik.



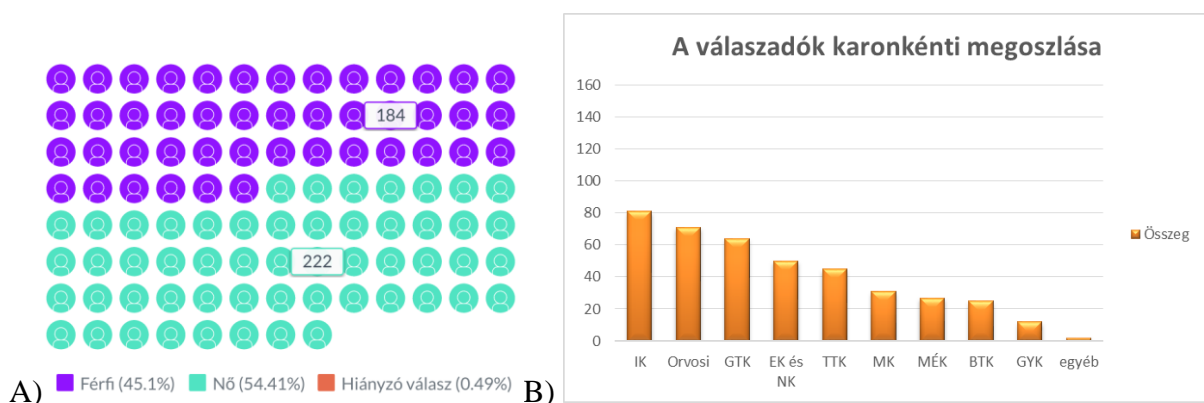
**9. ábra: A) A válaszadók (n=502) nemenkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2016);  
B)A válaszadók (n=502) karonkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2016)**

Forrás: Saját szerkesztés

## 2. Hallgatói kérdőív, IT CSR 2019

A 2. Hallgatói kérdőív adatfelvételénél fontos szempont volt, hogy minél több Informatikai Karra, illetve Gazdaságtudományi Karra járó hallgató vegyen részt a kitöltésben, ezért – amellett, hogy természetesen a kitöltés önkéntes volt, az Orvostudományi Karok hallgatóinak egy része az adatfelvétel során egy másik kutatás kérdőívét kapta meg. Részben ez is magyarázza, hogy a nemek arányában is sikerült elmozdulni egy közel 50-50%-os arány felé. Ezt a kérdőívet legtöbbször az Informatikai Karról, majd sorrendben az Orvostudományi Karokról és a Gazdaságtudományi Karról érkező hallgatók töltötték ki.

A válaszadók nemenkénti és karonkénti megoszlása az 10. A és B ábrák szerint alakult.



**10. ábra: A) A válaszadók (n=408) nemenkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2019);  
B)A válaszadók (n=408) karonkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2019)**

Forrás: Saját szerkesztés

## 4. EREDMÉNYEK ÉS AZOK ÉRTÉKELÉSE

### 4.1. IKT vállalatok társadalmilag felelős tevékenysége, különös tekintettel az oktatásra, tehetséggondozásra

Ebben az alfejezetben mutatom be a kutatásaim vállalatokra fókuszáló eredményeit. A kutatási kérdésekkel összefüggésben, először a szakértői interjúk eredményeit foglalom össze, ezt követően a honlapelemzések eredményeiről számolok be, bemutatva azt a kidolgozott tevékenység rendszert, ami a vállalatok oktatással és tehetséggondozással összefüggésbe hozható CSR tevékenységeit rendszerezi.

#### 4.1.1. A szakértői interjúk eredményei

A kutatási kérdések mentén mutatom be a szakértői interjúk eredményeit úgy, hogy a strukturálásnál figyelembe veszem a kódolók között született konszenzus értelmében, az alábbi dimenziókat is<sup>15</sup>:

- IKT vállalatok sajátosságai (általános, iparági jellemzők)
- Az IKT vállalatok, vállalati szintű megközelítés (általános szervezeti jellemzők; vállalati)
- Személyes vezetői motivációk, és a generációk (vezető szerepe, személyes is; pályakezdők, hallgatók, diákok, potenciális munkavállalók)
- Vállalati társadalmi felelősségvállalás vezetői szemmel (szervezeti működés, tevékenységek a szervezeten kívülre (külső CSR) kommunikáció; munkakörnyezet, munkavállalókat érintő jellemzők (belső CSR))
- Befektetés az oktatásba (oktatás, képzés, hallgatókkal, diákokkal kapcsolatos tevékenység)

Az elemzés során nyilvánvalóvá vált számomra, hogy az intézményi döntéshozók (egyetem) szempontjai lényegesen különböznek a vállalati döntéshozókéktól, ezért egy új dimenziót is (az első két kódolási szakaszt követően) bevonok az eredmények leírásába, ami:

- Az intézményi döntéshozók szempontjai

Erre a lépésre azért van szükség, hogy minél teljesebb képhez jussunk a kutatás fókuszát illetően.

---

<sup>15</sup> Az interjúalanyok rövid bemutatását a 9. Melléklet, az interjúk kódolásának kódtábláit a 12. Melléklet tartalmazza.

Az eredmények tárgyalását az első kutatási kérdés:

*Milyen sajátosságai vannak a CSR tevékenységeknek az hazai IKT szektorban?*

mentén, a vállalat tágabb környezetétől, a vállalat konkrét tevékenységén át a vezető szempontjaiig folytatom.

Ezt követően, a másik kutatási kérdés:

*Hogyan jellemezhető az egyes IKT iparági szereplők közvetlen, és közvetett CSR tevékenysége a felsőoktatási intézményekkel kapcsolatban?*

mentén mutatom be a vállalat konkrét oktatással és tehetséggondozással összefüggő CSR tevékenységeit, a vállalatvezetők szemszögéből, majd bemutatom a jó gyakorlataikat, végül kitérek az intézményi döntéshozók, - elsősorban az egyetem, szempontjaira is.

4.1.1.1. *Milyen sajátosságai vannak a CSR tevékenységeknek az hazai IKT szektorban?*

#### IKT vállalatok sajátosságai

Az IKT szektor vállalatainak felelősségvállalása a 3. Informatikai forradalom gyors térnyerésével párhuzamosan lesz egyre jelentőségtelesebb. Ezek a vállalatok birtokolják a technológiát, alakítják a jövőt. Soha nem látott befolyásuk van a közvéleményre, különösen a közösségi oldalakhoz, az online marketinghez köthetően, a Big Data elemzéseknek és algoritmusoknak, a technológia folyamatos fejlődésének és a felhasználók számának köszönhetően. Az informatika korában a földrajzi helyzet jelentősége visszaszorult, és az internet térhódításával az időbeli korlátok is elolvadnak. Ezen változásoknak elindítója, katalizátora és haszonélvezője az informatikai és telekommunikációs szektor.

*„Ha a történelem eddigi legsikeresebb társadalmi berendezkedését, a liberális demokráciát meg szeretnénk óvni, akkor a demokrácia és az informatikai forradalom győzteseiként sokkal de sokkal szerényebben, visszafogottabban kell viselnünk anyagi sikereinket, vélt vagy valós versenyelőnyünket ebben az új világban. Úgy, hogy az elmaradottabbak ne megalázzottak, hanem velünk együtt győztesnek érezhessék magukat. A tehetség és az ezzel járó siker nem érdem, hanem kötelezettség, ami a többség szolgálatára kötelez” (B. G.).*

Tövisskes Imre a szektor történelmi felelősségét emeli ki. Szerinte, - hasonlóan az Ipari forradalomhoz, aminek haszonélvezője a gépipar volt, a mostani időkben az IKT ipárnak van kiemelt felelőssége abban, hogy a társadalmi feszültségek generálójaként fel is oldja azokat „*az oktatás, a társadalmi nevelés, társadalmi edukáció, a lakosság minél szélesebb rétegeit elérve” (T. I.).*

Az informatika világában jártas személyek a kezdetekben mérnöki gondolkodásúakként jellemezték magukat (Steve Jobs, Bill Gates), az első generációs mérnök-vállalatvezetők már hátrálptek a vezetés frontvonalából, azonban szellemiségüket, a felépített vállalataik kultúrája ma is őrzi. Ez a hazai vállalatoknál is tetten érhető, interjú alanyaim közül Ábrahám László, Bojár Gábor, Kürti Sándor is ebbe a sorba illeszkedik. Halácsy Péter szerint *„megyünk és nem panaszkodunk, ezekre az emberekre, a megoldásokra fókuszálunk és nemcsak a problémákra, és valódi problémákat oldunk meg vagy eggyel nagyobb szeretünk gondolni mint a környezetünk, - szerintem ez az első”* (H. P.).

Hiszik, hogy *„a technológia jó irányba viszi a társadalmat”* (H. P.).

Bodrogközi László azt is kiemeli, hogy az IKT világa *„egy tudás intenzív szakma, ahol a tudás, a szakmaiság és a szemlélet”* (B. L.) a döntő. Tövisskes Imre szerint az, hogy egy vállalatra milyen külső nyomás érkezik a CSR megvalósítására nagyban függ attól, hogy milyen messze van a végfelhasználótól. A végfelhasználónak értékesítő vállalatokra nagy nyomás nehezedik a társadalmi mozgalmak irányából, és *„aki erre nem tud reagálni, annak sérülhetnek az érdekei, piacot veszíthet, komoly üzleti kára lehet belőle”* (T. I.). További fontos tényező a személyes felelősségvállalás. Ez kiterjedhet akár a cég névválasztására is, - utalt rá Kürti Sándor, a KÜRT alapítója.

A szektor további jellemzője a magas együttműködési hajlandóság, a tudásmegosztás általános elterjedtsége. Az USA-ban Esther Dyson<sup>16</sup> az 1970-es években indult IKT konferencia sorozatot a PC Fórumot (Platforms for Communications Forum) úgy jellemezte, mint ahol az előadók és hallgatóság szerepe ugyanolyan fontos, ugyanolyan aktívan vesznek részt a közös gondolkodásban. A szigorú szakmai témákon, bemutatókon (új termékek, szolgáltatások demonstrálása) túl a kapcsolatépítés, együtt gondolkodás, tudásmegosztás, a társadalmi felelősségvállalás, a jó gyakorlatok megosztása, megvitatása is fontos elemei voltak ezeknek a Fórumoknak. A PC Fórumot, ahol Bojár Gábor is több alkalommal résztvevő volt, az 1970-es években Ben Rosen indította, Esther Dyson a korai 80-as évektől irányította (az utolsó PC Fórum 2006-ban volt). A PC Fórum sikerének összetevői alapjául szolgáltak a későbbi szektor specifikus találkozók megvalósításához egészen napjainkig:

- Karizmatikus, értékes kapcsolatrendszerrel bíró szervező;
- Valódi döntéshozók megnyerése az üzleti szektorból;
- Egyetemi hangulat, közösségi érzés (bennfenntesek), ami biztosítja a résztvevői aktivitást, oldott hangulatot (JABLONSKI 2002).

---

<sup>16</sup> Esther Dyson az Internet First Ladyje, akit a legbefolyásosann nőnek tartanak a high tech világbn. „Ha Esther Dyson beszél, a high tech világ figyel” (JABLONSKI 2002:7)

A SMART és MENTA Konferenciák, a Forbes magazin kiadójának tematikus rendezvényei, a Startup hetek és hasonló rendezvények töltik be jelenleg ezt a szerepet Magyarországon.

Az IVSZ MENTA KONFERENCIA 2019-ben már a 26. volt a sorban. Gyurós Tibor nevéhez fűződik az első Konferencia 1994-ben. Az új elnök (IVSZ) programjának legfontosabb rendezvénye volt az első IVSZ Menedzsertalálkozó (IVSZ MENTA). 1997-től az Év Informatikai Menedzsere Díjat is itt osztották ki<sup>17</sup>.

Az IVSZ 1997 óta díjazza a hazai infokommunikációs szektor kiválóságait és reménységeit, 2001 óta Gyurós Tibor-díj néven adják át az elismeréseket<sup>18</sup>. 2012 óta évente 4 kategóriában, melyek:

- az Év IKT Innovációja<sup>19</sup>,
- az Év IKT Projektje,
- az Év menedzsere az infokommunikációban<sup>20</sup>.
- az Év Digitális oktatás nagykövete<sup>21</sup>.

A SMART Konferenciát<sup>22</sup>, - melyet a régió meghatározó mobiltechnológiai és startup fókuszú konferenciájaként tartanak számon, 2020-ban 11. alkalommal hirdette meg az IVSZ. A 2020-as Konferencia mottója: In digital we trust, azaz Bízunk a digitálisban<sup>23</sup>.

Az interjúalanyaim a társadalmi felelősségvállalás szempontjából különösen fontosnak tartják ezeket a rendezvényeket. Egyrészt azért, mert az együtt gondolkodás és megbeszélések szinterei, különböző háttérű résztvevőkkel, akik nemzetközi és hazai vállalatok képviselői, befektetők, szakmai szervezetekből, a non profit szektorból, kormányzati szervektől érkeznek. Másrészt mert megoszthatják jó gyakorlataikat, megismerkedhetnek új megoldásokkal, kicserélhetik tapasztalataikat. Új kezdeményezések indulhatnak egy-egy ilyen találkozásból. A generációk közti együttműködés jelentős állomásai ezek a rendezvények. Kürti Sándor szerint a szakmai díjaknak a belső kommunikációban, a csapat motiválásában, a lojalitás erősítésében van fontos szerepük.

### Az IKT vállalatok, vállalati szintű megközelítés

---

<sup>17</sup> 1999-ben Az 1998-as díjat kis- és közepes vállalatok kategóriájában dr. Kürti Sándor, a Kürt Computer Rt. igazgatója kapta, egy évvel korábban az első díjazottak Dr. Kürti Sándor és Kürti János testvérpár - a Kürt Kft. vezetői voltak.

<sup>18</sup> 2007-ben volt díjazott Kmetty József - a Kürt Információbiztonsági és Adatmentő Zrt. vezérigazgatója

<sup>19</sup> 2011-ben Innovációs külön díjat kapott a Prezi flash alapú internetes prezentációkészítő szoftver.

<sup>20</sup> 2016-ban Fehér Gyula (USTREAM) volt a kategória díjazottja.

<sup>21</sup> 2016-ban dr. Ábrahám László (NI) volt a kategória díjazottja.

<sup>22</sup> A SMART 2016. és 2017. főtámogatója a Magyar Telekom volt.

<sup>23</sup> A 2019-es SMART Konferencia mottója: Celebration of Innovation

A vállalatok is a társadalom részei, tehát mi sem természetesebb, hogy nekik is részt kell vállalni a társadalmi folyamatokban, a kérdések megválaszolásában a problémák megoldásában. Az interjúalanyaim arról is meg vannak győződve, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás tetten érhető formáinak egy részét,- elsősorban a brand részeként, a versenytársak, illetve maga a piaci verseny (a munkaerőpiaci verseny is) kényszeríti ki. Aki kimarad, lemarad.

Azoknak, akiknek „jól megy” vissza is kell adni a közösségnek. Ebben is egyetértenek a megkérdezettek. Az, hogy mennyit és hogyan, az adott vállalat döntéshozóinak felelőssége. Azt azonban érdemes szem előtt tartani, hogy ezeknek a vállalatoknak nem a profittermelő értékteremtő tevékenysége a CSR. Mikor egy alkalommal méltatták az NI széleskörű társadalmi felelősségvállalását, a sok megvalósuló programot, a vezető emlékeztetett: „...jó, hátha még nem kellene gyártani és termelni, akkor mi mindent tudnánk csinálni” (Á., L.).

A vállalat felelőségének olyan általános szervezeti szempontjait emelték ki a megkérdezettek, mint:

– *Jó termék, szolgáltatás, magas minőség*

Bodrogközi László szerint ők abban érdekeltek, hogy a vevői igényeket kielégítő, minőségi munkát végezzenek. Az értékes munkavállalók Az átláthatóság hiánya, a korrupció éppen a minőséget fedi el. A legértékesebb munkavállalók szerinte azok, akik „munka közbeni javaslatokat ötleteket tesznek hozzá ahhoz hogy egyre jobb minőségben dolgozzunk” (B. L.).

Ebben az iparágban is vannak ellenpéldák. „Abban lehet némi ellentmondás, ha egy vállalat nem a lehetőségek szerinti legjobb minőségű terméket állít elő, vagy szolgáltat, de az emblemikus vezetőjéhez egy olyan magán alapítvány fűződik, amely társadalmi szervezeteket, nemes célokat támogat”(B. G.).

– *Átláthatóság, nyílt kommunikáció, harc a korrupció ellen*

A korrupció sokszorosan és hosszútávon egyre károsabb hatásait minden a kutatásomban résztvevő személy hangsúlyozta.

„A korrupció a fejlődés, az innováció legnagyobb akadálya” (Á. L.). „Elfedi a minőséget, nem ösztönzi a minőségi munkát, a minőségi terméket, a tiszta versenyt”(B. G.)

– *Felelős adózás*

A vállalatvezetők, alapítók hangsúlyozták, hogy mindenkinek a saját feladatát kell ellátni elsősorban, azaz az ő cégeiknek megvalósítani a saját céljaikat, termelni a profitot, az oktatás szereplőinek oktatni. A kormányzattól a megfelelő jogi, gazdasági és egyéb környezet megfelelő szabályozásának megteremtését várják el. Az ellátórendszerek a társadalmi szolidaritást szolgáló rendszerek az adókból működnek. Akkor tudják ellátni megfelelően a

saját feladatukat, ha megfelelő erőforrásokból tudnak gazdálkodni. A társadalmi felelősségvállalás egyik fontos aspektusa a felelős adózás. Ez nem csak a profit orientált szervezetek, hanem a döntéshozók felelősségét is érinti.

– *Függetlenség*

A megkérdezett hazai IKT vállalat alapítók nagyra értékelik a függetlenséget és a döntési szabadságot, ezzel összefüggésben leszögezték, hogy igyekeznek távol maradni a különböző pályázati forrásoktól, állami támogatásoktól.

– *Együttműködés a közös értékteremtésben a kompatibilitás és a közös érdekek mentén*

Az együttműködést a CSR-ben cégek között és szektoron kívüli szereplőkkel is jól lehet értelmezni. Amellett, hogy „...minden cégnek megvan a saját brandje, vannak közös dolgok, amiket ha együtt célzunk meg, együttesen teszünk érte, akkor sokkal nagyobb ereje van” (B. M.).

– *Példamutatás*

A nagyobb profitot termelő vállalatoknak nem azért kell nagyobb felelősséget vállalni mert az IKT szektorban működnek, hanem azért mert gazdagabbak és nagyobb a befolyásuk. Ráadásul példájukkal a többi vállalatra is hatást gyakorolnak, így ha egy nagy befolyással bíró tőkeerős IKT vállalat elől jár egy pozitív CSR kezdeményezéssel, akkor annak multiplikátor hatása lehet, beszállnak a többiek is. Ez történt a Prezi és a Bridge Budapest projektjeivel, a Graphisoft Rátz Tanár Úr Életműdíjával<sup>24</sup>.

„A Rátz tanár úr Alapítványának a hatása nem is elsősorban az, hogy az a néhány tíz vagy néhány száz tanár, aki eddig jutalmat kapott, annak ez esetleg számított, hanem a hatása az egész szakmára, hogy ezek a vállalatok megbecsülik ezt a szakmát. Tehát az erkölcsi hatása az nagyobb, mint az anyagi” (B. G.). A példamutatás vállalati és személyes szinten is jól értelmezhető. Azon túl, hogy a cégek tevékenységükkel egymásnak mutatnak példát, lényeges az intergenerációs példamutatás, ami az IKT vállalatok oktatási szerepvállalásának egyik eleme lehet. Ahogy Ábrahám László fogalmaz: „...a cégnek a példamutatásának része, azoknak az információknak az átadása a fiataloknak amihez egyébként nincs esélyük, hogy hozzáférjenek, tehát a mai iskolákban sem az osztályfőnök, sem a szaktanárok, néha a szülők sem tudják megmondani, hogy mi zajlik a világban.... az ilyen fejlett high tech cég amilyen mi vagyunk, egy picit előrébb látunk és ezeket az információkat én úgy gondolom, hogy nemcsak lehetőségünk hanem kötelességünk is átadni” (Á. L.).

---

<sup>24</sup> A díjról később részletesen szólok.

A példamutatás feltétele, hogy a jó gyakorlatokhoz hozzáférjenek a potenciális követők. Az adományozásnak, jótékonyágnak lehet a legkönnyebben publicitást szerezni. Ábrahám László szerint a kisebb vállalatok (kkv-k) CSR-je gyakran forráshiány miatt kimerül a jótékonykodásban. Bojár Gábor az adományozást fontosnak tartja, de inkább hosszabb távú támogatások formájában, mint például a komolyzene támogatása. Ráadásul az ilyen támogatások kommunikációja más cégeket is hasonló tevékenységekre sarkallhat.

A megkérdezettek szerint inkább a multinacionális nagyvállalatok hajlanak arra, hogy a CSR-jüket alárendeljék a marketing céloknak, kihasználva a publicitást, nem mindenkit vezet „nemes cél”.

Arra a kérdésre, hogy milyen körben tud hatással lenni a társadalomra, Halácsy Péternek egyértelmű válasza az volt, hogy: „... a vállalható vállalkozó<sup>25</sup> definiálja, .....azaz csinálni szeretünk dolgokat, és a megoldásokra fókuszálunk.....együttműködünk” (H. P.).

#### Vállalati társadalmi felelősségvállalás vezetői szemmel

Bojár Gábor szerint a vállalati társadalmi felelősségvállalás azt jelenti, hogy „ a vállalat saját tevékenysége során bármilyen profitábilis is legyen az, ne csináljon olyat, ami a közösségnek árt. Még akkor se, ha tud rajta keresni. A közösségen értek egy szűkebb közösséget, ami jelenthet egy várost, egy kicsit bővebb közösséget, ami jelenthet egy országot, jelentheti az Európai Uniót, jelentheti az egész világot is” (B. G.). Töviskes Imre is hasonlóképp gondolja: „az igazi CSR ott jelenik meg, ahol valamiről lemondunk, brand építésről, szabadidőről” (T. I.).

Bodrogközi László úgy fogalmaz, hogy a vállalat társadalmi felelősségvállalásának definiálása azért fontos, mert üzenet értéke van. Támogatja a kollégák elköteleződését, és növeli az ügyfelekét is. Ábrahám László a szervezeti kultúrát tartja meghatározónak a vállalat felelős viselkedésében. Az adhatja meg az inspiráló kereteket a munkavállalóknak, ami a megelégedésükhöz vezethet.

A munkavállalók megbecsülését, a munkavállalói jóllét irányában tett erőfeszítéseket nem lehet túlbecsülni. Ma már a munkavállalók megtartásában ugyanolyan fontos szerepe van az egyéb juttatásoknak, mint a kompenzációs csomag fizetés elemének. Az elégedett munkavállalót könnyebb megtartani, jobban teljesít és a cég jó hírnevét viszi.

#### Személyes vezetői motivációk

---

<sup>25</sup> A vállalható vállalkozó koncepcióról a jó gyakorlatok között bővebben szövegek.

„...a társadalmi felelősségvállalás mély emberi ösztön. Csak nem kell elfojtani” (B. G.). Én mégis sokkal inkább úgy látom, hogy minden megkérdézt vezető beszélt valamilyen családi indítatásról, vagy mentorok példamutató viselkedéséről, ami meghatározta az ő felelős viselkedésüket a szervezeteik élén. A neveltetés a személyes tapasztalatok a világlátás meghatározó egy vezető felelős hozzáállásában, és a vállalata társadalmi felelősségvállalásában. Kürti Sándor úgy fogalmazta ezt meg, a Kürt Alapítványi Gimnázium támogatásáról beszélve, hogy ezzel pedagógus édesanyjuk előtt is tisztelegtek.<sup>26</sup>

Halácsy Péter személyes indítatását a családi nyitott légkörben látja. Bojár Gábor arra világított rá, hogy a családalapítás felelőssége is egyfajta felelőség, ami a személyiségből fakadhat, így aki vállalja a családalapítás és fenntartás felelőségét, az valószínűleg az élet más területein is hasonlóan felelős.

Ábrahám Lászlónak volt ugyan egy motiváló tanára, de nem feledte, mennyivel járulhatott volna hozzá gyarapodásához, ha a tanára és ő vállalati szakemberektől is tanulhatott volna. Az akkori hiányérzetét töltötte be döntéshozóként, amikor a gyakorló mérnököket iskolákba küldte ki mentorálni. Bodrogekői Lászlónak több életszakaszában is volt olyan személy, akit mentorának tekinthetett. A mentorálásnak pozitív tovagyűrűző hatása van, a példaképek, mentorok új példaképeket és mentorokat nevelnek.

Ugyan egy vezetőnek fontos a megmérettetés, és büszkeséggel töltik el őket az elismerések, a díjak, ezek jelentőségét mégis inkább a munkavállalói lojalitás növelésében látja Ábrahám László Kürti Sándor és Bojár Gábor is. Szerintük a sikert meg kell osztani a csapattal. *„Érezzék a kollégák a csapatszellemet, legyenek büszkék a közös teljesítményre (Á. L.)*

#### 4.1.1.2. *Hogyan jellemezhető az egyes IKT iparági szereplők közvetlen, és közvetett CSR tevékenysége a felsőoktatási intézményekkel kapcsolatban?*

##### Generációs aspektusok

A lehetőségek és elvárások területén generációs különbségek lehetnek. A kontextus, a történelmi, politikai, gazdasági környezet változásai nagyon különböztek Magyarországon az utóbbi 30-40 évben. Töviskes Imre azt a nézetet képviseli, mely szerint *„a generációs különbségek már kulturális különbségek.....olyan dinamikája van a különbségeknek, ami már a kultúrák közötti különbségeknek feleltethetőek meg” (T. I.)*

Bodrogekői László a generációs különbségeket két dimenzió mentén jellemzi:

---

<sup>26</sup> A Kürt Kft-t (majd ZRT) a Kürti testvérek közösen alapították.

Egyrészt a mai fiatal generáció megkapja a 40-esektől azt a támogatást, amit a korábbi generáció még nem remélhetett. „A tőlünk 10 évvel fiatalabb generáció, tehát aki pont erről már lemaradt, vagy minimum 8 évvel fiatalabb generáció, - nekik ez a lehetőségük nem volt meg, és mi még túl fiatalok voltunk. Nekik az a nagy nehézségük hogy támogató közeg még nem volt vagy már nem volt...” (B. L.) A mostani 20-as éveiben járóknak ezzel „van egy óriási lehetőségük: a mi generációnk (vagyis a mostaniakhoz képest kettővel ezelőtti), nagyon támogatja ezt a mai fiatal generációt, segíti minden szempontból. Ügyesek, okosak, nem mondom, hogy jobbak vagy rosszabbak mint a másik, de egyszerűen a körülmények mások. Hacsak itt nem lesz valamilyen nagy megbukás gazdasági oldalról, akkor nekik megvan arra a lehetőségük, hogy ők önállóan is hozzanak létre olyan teljesítményt ami jó, és van egy óriási különbség, hogy nekik a bérük, fizetésük annyi, hogy igazából extra nagy dobás nélkül is olyan jólétben élhetnek.....tehát mert egyszerűen a körülmények olyanok és ne feledjük el az informatikában egy 28 éves az pontosan ugyanannyit ér mint egy 38 éves sőt még picit többet. Most itt tartunk, ami nem feltétlenül jó, de ettől ez még így van,, (B. L.).

Másrészt a generációs különbség az életkorok, élethelyzetek adta elvárásokból adódik. „....ha ők fiatalok, akkor nyilván hogy ők nagyon fejlődni akarnak; ha már egyre idősebbek, vagy akár családos emberek, arra vágnak, hogy a szakmai tudásukkal olyan értéket tudjanak létrehozni, ami mögött van megfelelő jövedelem. És van idő hogy a családjukkal legyenek, illetve a családjuknak egy normális életet biztosítsanak” (B. L.)

A most munkaerőpiac közelébe kerülő korosztályoknak sokkal inkább vannak elvárásaik a munkáltatókkal szemben, mint a korábbiaknak.

„ a munkavállalási tényezőkben egyre nagyobb szerepet kapnak a szubjektív tényezők, akár a munkakörülmények, egyéb juttatások.....és mennyire van hangsúly a társadalmi szerepvállaláson” (K.NY.É.).

„A brandnél, a terméknél is fontosabb számukra a személyes élmény, a visszajelzés, törődés, hogy már a gyakornoki időszak alatt is értelmes feladatokat kapjanak” (A. P.).

A gyakornoki időszak csak akkor szolgál minden fél megelégedésére, ha a fogadó szervezet tartalommal tölti meg, ha foglalkoznak a hallgatóval, legjobb esetben mentort adnak mellé, érdekes projekteken dolgozhat.

Ezzel szemben Töviskes Imre azon a nézeten van, hogy a pályakezdők csak a látványos külső CSR akciókra figyelnek fel, azokra is csak akkor ha az ő célcsoport specifikus csatornáikon érkeznek, és átlépi az ingerküszöböt „az, hogy kimenni a Campus fesztiválra, és ott a munkatársakkal szórólapot osztani, ez már régen elég ahhoz, hogy átüssse az ingerküszöböt”

(T. I.). Arról nem is beszélve, hogy szerinte a valódi CSR tevékenységek csak évekkel később, már minimális munkatapasztalattal fogják érdekelni a fiatalokat.

Halácsy Péter aszerint csoportosítaná a pályakezdő diplomásokat, hogy volt már valamilyen vállalati tapasztalata vagy nem. Ailer Piroska lát regionális különbségeket, ezeket centrum-periféria vonatkozásában érzi. Pistyur Veronika a budapesti lehetőségek sokszínűségét emeli ki.

### Befektetés az oktatásba

„Az oktatás nem költség, hanem beruházás” (Á. L.) A kutatásban résztvevő minden interjúalany egyetértett abban, hogy az IKT szereplőknek lehetőségeikből adódó kötelességük szerepet vállalni az oktatásban. Az oktatásba minden szereplőnek a saját szerepében kell beruházni. Tehát az elsősorban IKT profit orientált vállalatok fő tevékenységük mellett kell hogy felelősen viszonyuljanak az oktatáshoz. A birtokukban lévő tudást és tapasztalatot kell átadniuk – véli Ábrahám László, hiszen az más forrásból nem szerezhető be a technológiai és egyéb környezeti változások sebessége és a vállalati gyakorlat miatt. Bodroγκözi László szerint a szakmaiság és a szemlélet átadása szempontjából fontos a szervezetek jelenléte az oktatásban. Mintaprogramokat is generálhatnak, támogathatnak. Ezt meg is valósítja néhány IKT szereplő oktatási szakemberekkel, civil szervezetekkel, intézményekkel való együttműködésben.

A 3. információs forradalom más kihívásokkal szembesíti az oktatást. „Az információhoz való hozzáférés alapvetően változott meg” (B. G.). Ábrahám László azt hangsúlyozza, hogy a digitális írástudás jelenti ma azt, amit a múlt század elején az írástudás, ami a társadalmi felemelkedés egyik lehetősége. A motiváló környezet biztosításával csökkenthető a szakadék a digitális írástudásban. Aki kimarad, lemarad.

A vállalatok lehetőségeikhez és elképzeléseikhez mérten vesznek részt az oktatásban. A Neuron a szakmaiság és szemlélet átadását egyetemi kurzusokon és aktív rendezvény jelenléttel (előadás, kerekasztal) valósítja meg a Debreceni Egyetemen, szakmai gyakorlati hely biztosításával a saját telephelyein. A Debreceni Business Services Kerekasztal tagjai cégenként és összefogva is szerepet vállalnak az oktatással, tehetséggondozással kapcsolatos területeken. A hazai tulajdonosi háttérrel működő IKT vállalatok CSR gyakorlatában olyan kezdeményezéseket is láthatunk, amelyek intézmények létrehozására és azok hosszú távú működtetésére irányulnak.

A Komplex Instrukciós módszer bevezetésével már meglévő (hátrányos helyzetű) intézményekből faragnak esélyteremtőbb iskolákat, többek között a KÜRT támogatásával.

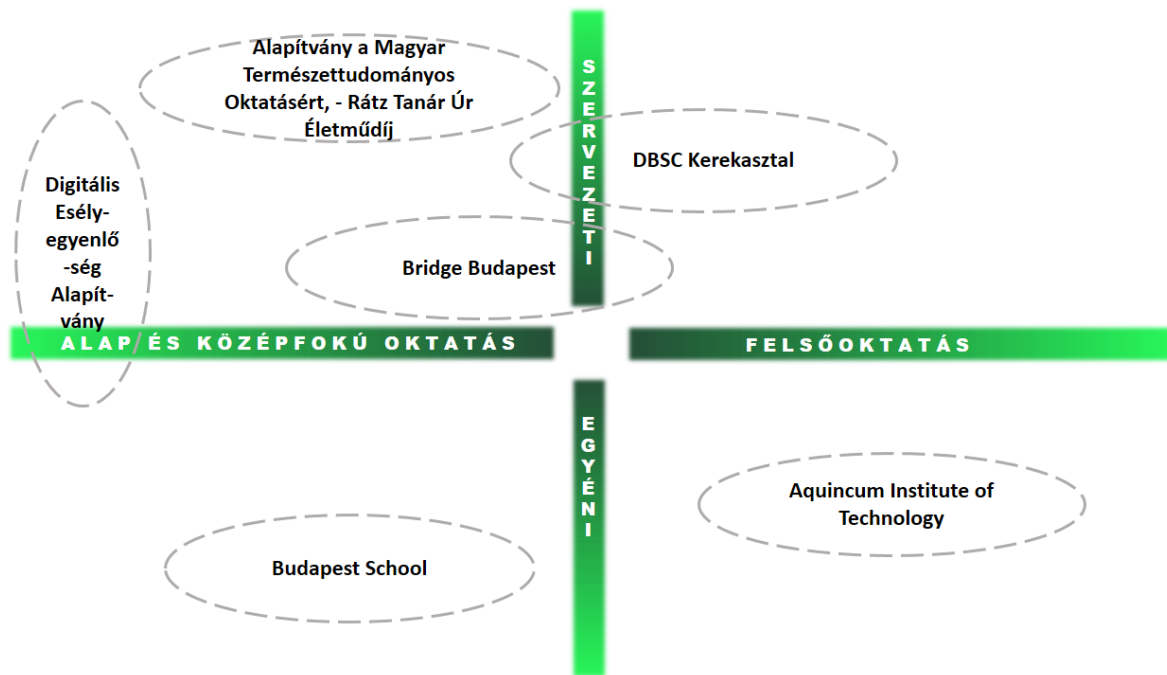
A Kürt Alapítványi Gimnáziumban fontos szerepe van a partnerségnek, a tanulói igények tanmenetbe építésének. Az iskola létrejöttéhez a KÜRT éves nyereségével járult hozzá. Kürti Sándor nem titkoltan pedagógus édesanyja emlékét is a támogatás fontos motivációjaként tartja számon. Az Aquincum Institute of Technology létrehozásával Bojár Gábor elsősorban üzleti célokat kívánt megvalósítani, de emögött nemes célok is érvényesülnek. Kifejezetten Magyarországon, a Graphisoft Park szellemi pezsgésében, nemzetközi környezetben lehetőséget biztosítani a magyar (BME-re járó) ösztöndíjasoknak a Duna másik partján.

Az alternatív módszerekkel dolgozó iskola létrehozása nem példa nélküli a startup világban sem. Elon Musk Ad Astra néven hozott létre oktatási intézményt, a SpaceX cég székhelyén, a kaliforniai Hawthorne-ban, miután kivette fiait a magániskolákból, ahová addig jártak (REISINGER, 2018).

A Prezi alapító Halácsy Péterék gyermekeik iskoláskorúvá válásakor indították el a Budapest Schoolt.

A vállalatok felismerik a pedagógusok megbecsülésének és támogatásának szükségét is. Az NI - nak a KÜRT - nek, és a Rátz Tanár Úr Életműdíjon keresztül a Graphisoftnak is van ilyen jellegű felelős tevékenysége. A Halácsy Péter nevével fémjelzett Budapest Schoolban legalább annyi figyelmet fektetnek a tanári szabadságra, motivációra és megbecsülésre, mint a gyerekek jóllétére. A DBSC Kerekasztal az akkreditáció előtt álló tanárképző projektjével végez ilyen jellegű tevékenységet.

A 11. ábra ad áttekintést azokról a kezdeményezésekről, amelyeket a következőkben részletesebben is bemutatok.



**11. ábra: A bemutatott jó gyakorlatok a hazai IKT szektorban oktatás és tehetséggondozás területén**

*Forrás: Saját szerkesztés*

**A startupok önszerveződő közössége a Bridge Budapest és víziójuk a felelős üzleti kultúráért**  
A Bridge Budapest Egyesületet 2012-ben jegyezték be, alapítói között a három Prezi alapítóval. Pistyur Veronikával, - az egyesület ügyvezetőjével készült interjúm helyszínét, az Egyesület székhelyét is a Prezi biztosítja.

Az Egyesület működésének legfontosabb célcsoportjai az oktatásban résztvevők.

Jelenleg futó kiemelt projektjeik az:

- EDISON PLATFORM,  
aminek célja a piaci, tudományos, oktatási, civil szereplők összekapcsolódásának elősegítése és a jó gyakorlatok elérésének biztosításával a gyerekek és felnőttek gondolkodásának fejlesztése.
- BRIDGE BIZNISCOOL,  
egy közös projekt, melyben a Bridge Budapest és a Logiscool együttműködik, hogy segítse a vállalkozói és üzleti szemléletmód elsajátítását, felkeltse az érdeklődést a vállalatok iránt és a kidolgozott módszertan alapján ismertesse meg játékos módon a vállalkozások működését. A projekt célcsoportja a 9-14 év közötti korosztály.
- VÁLLALHATÓ ÜZLETI KULTÚRÁÉRT,

közösség, ami a tudatos vállalkozók olyan közössége, ahová úgy lehet bekerülni, ha a vállalkozás bizonyítja (önértékelés, minősítés), hogy a közös értékek mentén gondolkodik. Ezek az értékek a Vállalható Üzleti Szereplők Manifesztójában vannak lefektetve (80. NET): A jog talaján állnak, átlátható működésre törekednek, nem oldják meg „okosba” és büszkén adóznak.

Közös alapértékek mentén működnek, ezek: szakmaiság, elhivatottság, szabadság, kreativitás, őszinteség, megbízhatóság, felelősségvállalás. Etikus üzleti magatartás, a sokféleség tisztelete és a befogadó üzleti kultúra jellemzi a hozzáállást. Figyelnek egymásra. Példát mutatnak. Az ígéretetek helyett elköteleződnek.

Közös a vízió: értelmes munka; tudatosabb társadalom, tudás, tapasztalat és teljesítmény alapon. Hosszú távon gondolkodnak: pénzügyileg stabil és fenntartható cégben szakmai, közösségi és társadalmi víziókkal. Abban hisznek, hogy az üzleti élet szerepe a változásban kulcsfontosságú. Fenntartható jövőért dolgoznak.

Versenyeznek, és együtt nyernek, azaz win-win megoldásokra törekszenek és a nemzetközi piacra készülnek.

Szeretik az újdonságot, támogatják az innovációt, a technológiai fejlődést, a kreativitást. Nélkülözhetetlennek tartják a tanulást és a fejlődést.

Az egészség és a jó közérzet biztosítása mellett figyelemmel vannak a munka - magánélet egyensúly fenntartására (work-life balance), ezzel összefüggésben élvezik a szabadidőt és a szüneteket.

Hisznek a nemek közötti egyenlőségben, Segítik a női vállalkozók és női üzleti körök láthatóságát, ezzel is helyzetbe hozva a nőket.

## **Budapest School**

„Minden egy baráti beszélgetéssel kezdődött 2015 tavaszán” (11. NET) A hét barát, köztük a Budapest School arca, a Prezi alapító Halácsy Péter, a másik Prezi alapító Somlai Fischer Ádám, és Vészi Gábor a Facebook egyik menedzsere ekkor kezdték el megtervezni a jövő iskolarendszerét. Halácsy Péter szerint az motiválta őket, hogy iskoláskorba léptek a gyerekeik. Az iskolát startup elveket felhasználva építették/építik fel. 2018-ban hozták létre a Budapest School Labet, ami egy olyan műhely, ami a szakmai és adminisztrációs háttérrel nyújtja, és támogatja az új iskolák létrehozását. Saját módszertannal dolgoznak az intézmények, alternatív tanterveket, oktatási formákat dolgoznak ki.

A Budapest School intézményei főként a fővárosban és annak vonzáskörzetében nyújtanak oktatást 3-19 éveseknek óvodától a középiskoláig. 2021 tavaszán jelentették be a debreceni intézményük indítását.

### **A Digitális Esélyegyenlőség Alapítvány**

Az alapítók a névválasztással is hangsúlyozni kívánják, hogy „a boldogulás alapfeltétele a gyerekek leszakadását, kisodródását megakadályozó iskola és társadalmi környezet, valamint – ezzel szoros összefüggésben – a digitális írástudás megszerzése” (23. NET).

Tevékenységükkel tanulásirányítási, tanulást és kooperációt segítő módszereket, programokat támogatnak és népszerűsítenek. Célcsoportjuk elsősorban a különböző hátrányokkal küzdő gyerekek, és a pedagógusok. Alapgondolataik a kreativitás és innováció, a kérdéskultúra fejlesztése, a kritikus gondolkodás és problémamegoldás, a kommunikáció fejlesztése, a sikerélmény, a hibák elfogadása, a heterogenitás értékközpontú szemlélete.

Az Alapítvány szakmai hírnevét a Komplex Instrukciós Program (KIP) alapozta meg. A program a különböző hátrányokkal (tanulási és egyéb) küzdő tanulók hatékony osztálytermi munkáját támogatja. A módszert a Stanford Egyetemen dolgozták ki 1985-ben, és 2001-ben a KÜRT Zrt. támogatásával jutott el Magyarországra. A hejőkeresztúri IV. Béla Általános Iskolában vezették be elsőként. 2009-re olyan módszertani elemekkel egészült ki a program, mint a Logikai Táblajáték Program, a Tabello Nyelvoktató Program (a KÜRT másik alapítója Kürti János fejlesztette), a Generációk Közötti Párbeszéd Program. Így a közös program (KIP, újabb módszertani elemek) lett a Hátrányos Helyzetűek Oktatása Program (H2O Program).

A H2O a Gábor Dénes Díjasok Klubjának kezdeményezésére indult 2009-ben az Alapítvány koordinálásával. A program adaptálásában hazai szakemberek, pedagógusok, pszichológusok vettek részt. A H2O Programban hatásvizsgálatot is megvalósítottak, a módszertan fontos eleme a visszajelzés. A hejőkeresztúri Általános Iskola példáját 2009 óta további intézmények (alapfokú oktatási intézmények) követték az ország különböző részein. (GYARMATHY, 2013; 37. NET)

Jelenleg elérhető a program használatára felkészítő 90 órás akkreditált képzés.

### **Aquincum Institute of Technology**

Az intézményt Bojár Gábor hozta létre 2007-ben Magyarországon, a Duna parti Graphisoft Park szellemi és fizikai környezetében, ahol a világhírű és Nobel díjas magyar származású tudósok óriás prorréi adják a háttérrel a szabadtéri előadásokhoz. Az alapító szerint a tudás érték, „*Soha nem volt akkora piaci értéke a magas szintű oktatásnak, mint most*” (B. G.).

Külföldi tanulmányi tapasztalatot kínálnak elsősorban észak-amerikai egyetemistáknak az informatika területén. Az AIT tanterve integrálja a számítástechnika alapképzéseit a fejlett alkalmazásokkal, a kreatív tervezés és a vállalkozói szellem területeivel, illetve Magyarország kulturális örökségével kapcsolatos kurzusokkal (5. NET). Az AIT üzleti vállalkozás, ahol a magyar BME-re járó hallgatók ösztöndíjjal tanulhatnak.

### **Alapítvány a Magyar Természettudományos Oktatásért, - Rátz Tanár Úr Életműdíj**

A három alapító cég 2000. december elsején jelentette be, hogy alapítványt hoznak létre a magyar természettudományos oktatásért. A Graphisoft, az Ericsson Magyarország és a Richter Gedeon az Alapítvánnyal úgy támogatja az oktatást, hogy annak kulcsszereplőit, a pedagógusokat ismeri el. A Kuratórium évente ítéli oda a Rátz Tanár Úr Életműdíjat szakterületenként két, a tantárgyak népszerűsítésében és a tehetséggondozásban kiemelkedő szerepet betöltő középiskolai vagy általános iskolai matematika-, fizika-, kémia-, biológia tanárnak. A díjhoz pénzjutalom is jár. A fő cél a pedagógusmunka presztizsének növelése azzal, hogy tisztelettel adózzanak a pedagógusok előtt, akik hivatástudattal, szakmai munkájukkal kiemelkedő eredménnyel képezik a jövő tehetségeit. Fontosnak tartják, hogy hozzájáruljanak a tanári munka erkölcsi és anyagi megbecsülésének, rangjának növeléséhez.

Az alapítóknak a magyar természettudományos középiskolai oktatás támogatása az elsődleges célja, de hangsúlyozzák azt is, hogy ezzel a tevékenységükkel népszerűsíteni kívánják az oktatás támogatását a vállalatok körében, illetve a példamutatáson keresztül útmutatást is nyújtanak.

### **A multik kooperatív együttműködése Debrecenben: Debrecen Business Service Centers Kerekasztal**

A debreceni üzleti szolgáltató szektor jelentősebb szereplői (Business Service Centers, BSC) hozták létre 2018 januárjában a Debreceni BSC Kerekasztalt. A kezdeményező NI Hungary Kft. (NI) mellett jelenleg a Deutsche Telekom IT Solutions (korábban ITSH), a British Telecommunications (BT), a 4iG Nyrt., a Diehl Aviation Hungary Kft, az EPAM Systems Fejlesztő Kft., a Flowserve Hungary Services Kft., a Transcosmos Kft., és a United Call Centers Kft. tagja az együttműködésnek. A Kerekasztal vállalatainak rövid bemutatása a 13. Mellékletben található. Ezek a cégek különböző iparágak képviselőiként nyitottak Business Service Centereket, amelyeknek tevékenységi köre hasonló, például ügyféltámogatás, informatikai segítségnyújtás, fejlesztés, értékesítés, beszerzés, számvitel, pénzügy.

A Kerekasztal célja éppen az, hogy az iparági korlátokat lebontsa az emberek fejében a BSC – kel kapcsolatban, és bemutassa milyen munkalehetőségeket rejt ez a dinamikusan fejlődő szektor. A Kerekasztal tagjai eltérő intenzitással, önállóan is együttműködnek oktatási intézményekkel, de egy ponton felismerték, hogy érdemes erőfeszítéseiket egy jól körülhatárolt területen összehangoltan végezni, így azok felerősíthetik egymást. A szerveződést az NI kezdeményezte. (B.M.).

A jelenleg kilenc tagú Kerekasztalban a vezetők rotálódnak (az NI után a BT képviselője következett). A munka munkacsoportokban zajlik. A cégek küldöttjei részben munkaidőben, részben önkéntes munkával vesznek részt a munkában.

Szektor brandinget (BSC) végeznek. A rendezvényeken ugyan bemutatják az egyes vállalatokat, - és ezt a saját tapasztalatom is alátámasztja, nagyon figyelnek arra, hogy minden céget ugyanolyan súllyal mutassanak be.

A Kerekasztal célja a széleskörű információszolgáltatás arról, hogy milyen színes az a paletta, amiről egy fiatal majdan munkahelyet választhat. Pontosan mivel foglalkoznak ezek a cégek, milyen szakmai és kompetencia elvárásaik vannak. Az érdeklődők arról is sokat megtudhatnak, hogy milyen munkakörnyezetben, milyen pozíciókat tölthetnek be, milyen tanulási és karrier lehetőségekre, milyen juttatásokra számíthatnak. Az oktatási intézmények hallgatói, tanulóinak számára az egyéni fejlődési lehetőségek, a munka – magánélet egyensúly, az anyagi megbecsülés és a közösség CSR-rel szorosan összefüggő területek mentén mutatják be az Üzleti Szolgáltató Szektor kínálta lehetőségeket a munkavállalásban. A 12. Ábra mutatja be ennek rendszerét.



**12. ábra: Munkavállalói lehetőségek az Üzleti Szolgáltató Szektorban (BSC)**

*Forrás: DBSC Kerekasztal, belső anyag*

A kínálat építőkövei:

- Modern kellemes környezet, barátságos irodák
- Sokrétű ismeretszerzés
- Rugalmas karrierlehetőségek
- Idegen nyelvek használatának lehetősége
- Kiküldetések, utazási lehetőségek
- Támogató környezet (mentorok, egymás segítése)
- Tudásszerzés a gyakorlatban
- Tanulási lehetőségek, tréningek
- Csapatmunka, összetartás, csapatszellem

Az ábrán nem szereplő további üzeneteik:

- Rugalmas munkaidő
- Nyelvtanulási lehetőség
- Home Office, távmunka
- Különböző juttatások
- Csapatépítő rendezvények

Együttműködnek a Debreceni Egyetem több karával, intézetével és tanszékével. Projektjeik az egyetemisták számára és azok CSR tevékenység rendszerben való elhelyezése:

- BSC Akadémia *(további oktatási együttműködés)*
- DBSC Karrierkörút *(nyílt nap, gyárlátogatás)*
- Szakmai gyakorlat promótálása és biztosítása *(szakmai gyakorlat, kooperatív szakmai gyakorlat)*
- DE BTK – Mesterképzés Nyílt nap *(kiállítás, bemutató)*
- DBSC egyetemi kurzus “Karrieralapozó az üzleti szolgáltató szektorban” *(oktatói, szakmai tevékenység; gyakorlati képzőhely, tanműhely, kihelyezett tanszék)*
- DBSC ‘Branding 2020’ *(egyéb együttműködés; további oktatási együttműködések)*

Projektek a partner debreceni középiskolákkal, és azok CSR tevékenység rendszerben való elhelyezése:

- DBSC Karrierkörút *(nyílt nap, gyárlátogatás)*
- Pályaorientációs napok *(kiállítás, bemutató)*
- Akkreditált tanártovábbképzés *(oktatói, szakmai tevékenység; további oktatási együttműködések)*

A partnerintézmények kiválasztásának egyetlen szempontja a kibocsájtás illeszkedése a vállalatok munkaerőigényéhez.

A kutatás fókuszát szem előtt tartva az elemzés akkor lehet még teljesebb, ha a vállalati döntéshozók és a velük kapcsolatban lévő non profit döntéshozók véleménye mellett bemutatom az előbbiektől eltérő intézményi, - elsősorban egyetemi, szempontokat is.

#### 4.1.1.3. *Az intézményi döntéshozók szempontjai*

A cégek az egyetemi szerepvállalást a jövőbeli munkaerőhöz való hozzáférés, a tehetségek elérésének egyik módjának tekintik, ami a brand építés olyan formája, ami a dolgozói részvétellel (vendégoktatás) még inkább fokozható. Ezzel a saját dolgozók elégedettségének növelése érhető el; ha a dolgozónak ilyen irányú ambíciói vannak, kihívásként éli meg a részvételét az ilyen programokban. *„Ez már négy szereplőt érintő felállás: cég-egyetem-hallgató-munkavállaló. Erőforrásigényes, de végül mindenki nyerhet benne” (A. P.).* A vállalat kockázat mentesen kipróbálhat valakit szakmai gyakorlati idő, szakdolgozat írás során, az egyetem aktuális gyakorlati ismereteket tud nyújtani, ezzel emelve a szolgáltatásának színvonalát, növelve a reputációját, a hallgató betekintést nyerhet egy valós szervezet működésébe egy munkahely elvárásaival szembesülhet, esetleg munkaajánlathoz jut. A munkavállaló kiszakadva a napi rutinból új kihívást él meg, bővíti az ismereteit, fejleszti kompetenciáit, képviseli a vállalatot, ő szűrheti elő, választhatja ki a jövőbeli munkavállalókat. A hallgatók szeretik a vállalati szakembereket az oktatásban, mert általuk a valóság érinti meg őket. A felelősség ott jelenik meg, hogy a felek kölcsönösen tiszteletben tartják egymás érdekeit.

Az egyetem érdeke, *„hogy a képzési ciklust, -lehetőleg a teljes képzési ciklust végig vigye a hallgató, kapjon a gazdaságból aktuális tudást, amit a hallgatóknak tud átadni, és a hallgató piacképes végzettséget szerezzen” (CS. P.).*

A vállalatnak legfőbb érdeke a megfelelő utánpótlás biztosítása, ugyanakkor a kedvező vállalati arculat fenntartása az érintettek számára, különös tekintettel a saját munkavállalókra, a potenciális munkavállalókra, az oktatási partnerekre, a helyi közösségre.

A munkavállalónak legfőbb érdeke jóllétének maximalizálása.

A hallgató érdeke a munkaerőpiaci értékének maximalizálása, a lehető legjobb munkahely megszerzése. Ezt akkor tudja megvalósítani, ha minél magasabb és a munkaerőpiacon értékes végzettséget szerez úgy, hogy a megfelelő kompetenciákkal is fel tudja magát vértetni.

A hallgató és az egyetem érdeke a legkönnyebben összehangolható, mert egy hallgató munkaerőpiaci értéke a képzési ciklus kitöltésével, minél magasabb végzettség megszerzésével teljesíthető.

A munkáltató részéről sok erőforrást igényel a felelős együttműködés. Olyan áldozatokkal is számolnia kell ami abból adódik, hogy lemond például a saját dolgozója értékes munkaóráiról, és tiszteletben tartja a többi szereplő érdekeit. A cég rövidlátását, felelőtlenységét bizonyítja, ha a hallgatókat a diploma megszerzése nélkül alkalmazza. *„A hallgató felé ez azért nem fair, mert kihasználják a fiatalágát, tapasztalatlanságát, csökkentve a későbbi karrier esélyeit, az egyetemet meg kiüritik” (CS. P.).*

Ez szorosan összefügg a hosszú távú gondolkodással. Az a vállalat, amelyik hosszú távra tervez, nem engedi meg magának, hogy ne értéként kezelje a munkavállalót ebben az iparágban. És ha már értékes, akkor értéket teremt, de ehhez befektetésre is szükség van.

Az oktatási intézményekkel megvalósuló vállalati együttműködésekben egyik fél számára sem lehet járható út a passzivitás. Az oktatási intézmények nem lehetnek csak passzív befogadói például egy IKT vállalattól érkező eszkozádománynak. Ebben a vállalati és egyetemi döntéshozók is egyetértenek. *„Tehát az például, hogy felszerelünk informatikai eszközökkel képzési helyeket, az persze úgy első pillantásra nagyon dicsérendő dolog, de hogyha ezek nincsenek integrálva egy képzési, egy oktatási koncepcióval, akkor ezek gyakorlatilag önálló életre kelnek és közvetítik azt, amik valahonnan máshonnan jönnek, és aztán egészen más utakon, módokon kezdenek önálló életet élni a képzésben. Ha kiosztunk informatikai eszközöket azért, hogy bizonyos feladatokat elvégezzünk azon az eszközön, az addig működik, amíg mondjuk az eszköz nem kínál föl egyéb tartalmakat, amelyek a figyelmet dezorientálják, vagy eleve arra csábítanak, hogy más tartalmakkal foglalkozz, mint amivel egyébként a képzésben kéne foglalkozni” (CS. P.).*

Egy másik szempontra Ábrahám László mutat rá. Ha a vállalat az erőforrásaival támogat például egy iskolát, *„ott is nagyon fontos, hogy a fogadó közeg az intézmény, a tanár részéről meglegyen. Hogyha kap egy robot készletet, akkor azt ne berakjuk az igazgatónak a vitrinjébe, mert ez 150eFt és ez hú de drága és a gyerek meg biztos elrontja, hanem igen játsszon vele a gyerek és ha elrontja meg lehet csinálni, javíttatni” (Á. L.).*

#### **4.1.2. A honlap elemzések eredményei**

„Az oktatást támogatjuk. Miért az oktatást? A végtelen sok támogatni való terület közül választanunk kellett, és mi így döntöttünk. Miért kellett választani? Mert szociálisan

érzékenyek vagyunk, de lehetőségeink korlátozottak.” (55. NET) A KÜRT megfogalmazása arra enged következtetni, hogy a vállalat lehetőségei korlátozottak, de a támogatni való területek, azaz a CSR tevékenységek köre korlátlan. Ezzel a gondolatmenettel olyannyira egyetértek, hogy meg sem kísérelném számba venni a vállalati társadalmi felelősségvállalás területeit. A következőkben bemutatásra kerülő szűkített tevékenység rendszerrel szemléltetem, hogy a vállalatok az oktatással és tehetséggondozással kapcsolatos CSR tevékenységek milyen széles spektrumából választhatnak, ha a saját tevékenységeiket kívánják számba venni, vagy új CSR mixet kívánnak létrehozni.

Összhangban a kutatási kérdéssel, mely szerint:

***Hogyan jellemezhető az egyes IKT iparági szereplők közvetlen, és közvetett CSR tevékenysége a felsőoktatási intézményekkel kapcsolatban?***

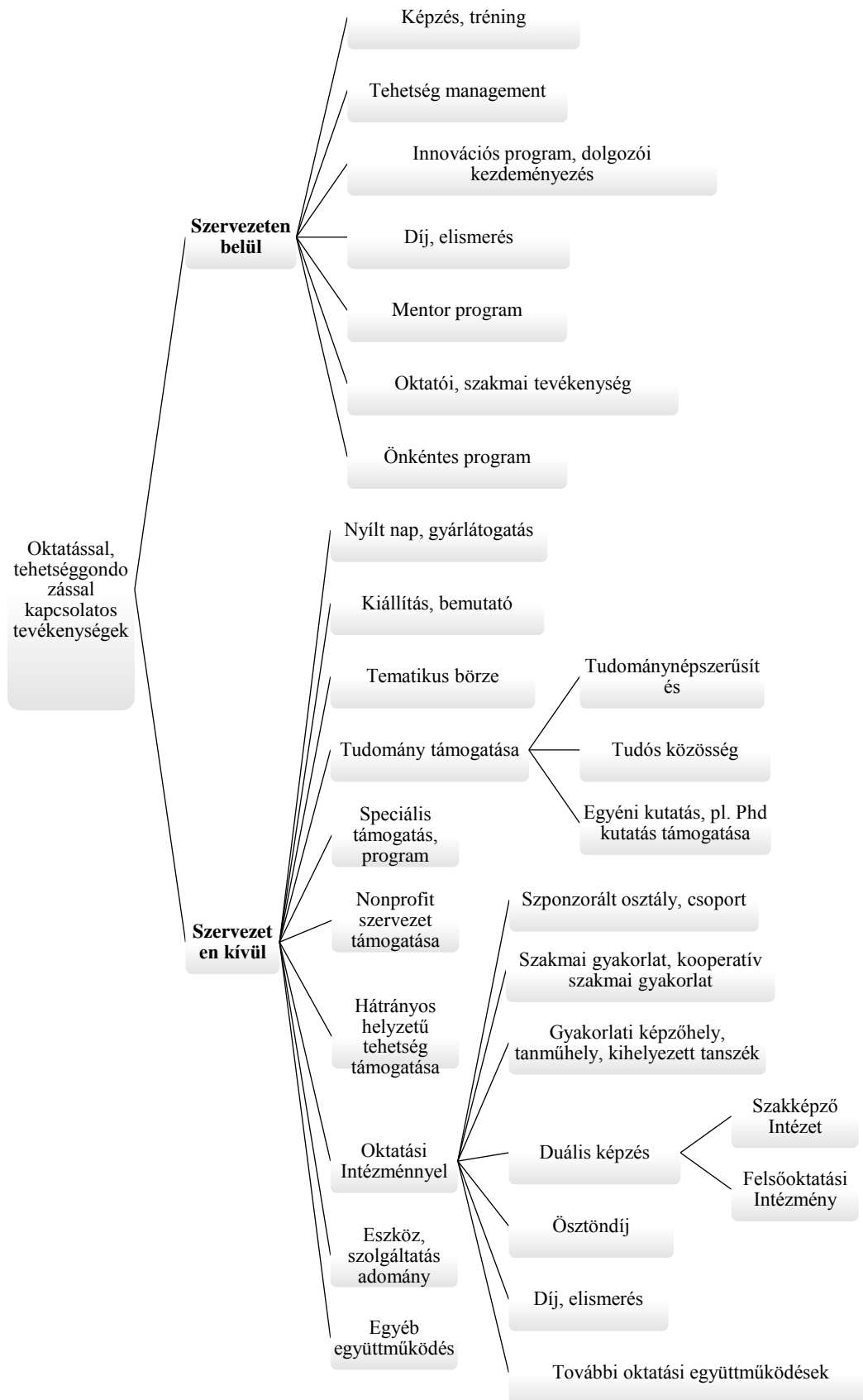
A honlap elemzések során rendszereztem azon CSR tevékenységeket, amelyek összefüggésbe hozhatóak az oktatással és tehetséggondozással. Ezen területek rendszerezése azért is lehet előre mutató, mert ahogy a későbbiekben a hallgatói eredményekben látni fogjuk, a felsőoktatási intézményben tanulók preferenciái hozzáférés vezéreltek. Tehát azon CSR tevékenységek, amelyekre rálátásuk lehet, és amelyek közel állnak jelenlegi élethelyzetükhöz, szorosan összefüggenek az oktatási és tehetséggondozási CSR-rel.

Ezért egy másik kutatási kérdés, a:

***Milyen kapcsolat van az IKT vállalatok tényleges CSR tevékenysége és a feltárt hallgatói preferenciák között?***

megválaszolásához is közelebb jutunk, ha meghatározzuk azon tevékenységek körét, amelyek összhangban lehetnek a hallgatói preferenciákkal.

A vállalatok oktatással, tehetséggondozással, oktatási intézményekkel kapcsolatos CSR tevékenységeit rendszerezve különbséget lehet tenni a szervezetben megvalósuló, a saját dolgozói állományt célzó tevékenységcsoport és a szervezeten kívülre irányuló tevékenységek köre között. A 13. ábra ezen tevékenységeket foglalja össze.



**13. ábra: Oktatással és tehetséggondozással összefüggő CSR területek**

*Forrás: Saját szerkesztés BENE, 2016/a:63 alapján*

A következőkben az egyes tevékenységek konkrét megvalósítására hozok példát a honlap elemzésben résztvevő vállalatok gyakorlatából. A példák ismertetésében igyekszem az IKT vállalati példát bemutatni, de ahol a honlap elemzésben résztvevő más szektort képviselő szervezet gyakorlata szemléletesebb, ott azt említem.

### A szervezetben

#### *Képzés, tréning*

Ha a vállalat olyan képzést, tréninget, ismeretszerzési lehetőséget biztosít, támogat, ami a dolgozók számára nem feltétlenül munkakörük ellátásához szükséges, akkor az a CSR körébe tartozhat. Az ITSH munkaidőn kívül biztosít nyelvoktatást dolgozóinak. IKT képzéseken (Oracle, Cisco, SAP, ITIL) vehetnek részt a dolgozók. Ezek közül a honlapon feltüntetett területek: készségfejlesztő tréningek, menedzsment, és csapatépítő aktivitások.

#### *Tehetség management*

A tehetség management a tehetségek stratégiai szintű támogatása a szervezeten belül. Az NI -ban szoros kapcsolatban a vállalat kompetencia alapú teljesítményértékelő rendszerével, tehetségmenedzsmentet is alkalmaznak.

#### *Innovációs program, dolgozói kezdeményezés támogatása*

Az NI-ben aktív dolgozói javaslattételi rendszer működik. Átlátható módon, jól kommunikált innovációs rendszerben kezelik a dolgozói kezdeményezéseket, újításokat.

#### *Díj, elismerés*

Az ITSH-nál kiosztják az „Év dolgozója” díjakat. A vállalat külső elismerései is szoros kapcsolatban vannak a belső kommunikációval. A vállalat 2019-ben elnyerte a Nemzeti Befektetési Ügynökség (HIPA) legjobb oktatási együttműködésért járó díját. A PwC Magyarország kutatása alapján évek óta a legvonzóbb magyarországi munkahelyek közé sorolják, a cég megkapta a Legetikusabb Multinacionális Nagyvállalat címet is.

#### *Mentor program*

Az NI Mentor Program általános és középiskolásoknak szóló program, ami az NI több mint 10 leányvállalatánál működik. Debrecenben a kezdetek óta működik a program, a 2015/2016-os tanévben már 3000 diákot értek el vele. A Lego Education és az NI oktatási célra kifejlesztett eszközeivel akarják megszerettetni a természettudományokat és bevezetni a diákokat a mérnöki

gondolkodásba. Életkoruknak megfelelő feladatokban grafikus programozás segítségével, az NI-os mentorok támogatásával dolgoznak.

#### *Támogatott oktatói, szakmai tevékenység*

A DBSC Kerekasztal tagvállalatainak szakemberei rendszeresen tartanak előadásokat a Debreceni Egyetemen és az együttműködő középiskolákban elsősorban munkavállalói tapasztalataikról, a BSC szektor sajátosságairól, az együttműködési lehetőségekről. A közös karrier-alapozó, és az üzleti szaknyelvi kurzusokba is a vállalatok küldenek oktatókat.

NI - os szakemberek tankönyv írásában működhetnek együtt a Debreceni Szakképzési Centrummal.

#### *Önkéntes program*

A dolgozók önkéntes munkaórákkal járulhatnak hozzá számukra fontos ügyekhez, a helyi közösség gyarapításához. A vállalat ezt a tevékenységet többféleképpen támogathatja, az eszközök biztosításától (anyagi, tárgyi, szolgáltatás) a szervezésen át, a dolgozói elismerésekig. A támogatandó területek és formák kijelölése ideális esetben a dolgozók bevonásával, vagy éppen dolgozói kezdeményezésre, együttműködésben történik. Távolugró pályát építettek az ITSH dolgozói 2016 tavaszán önkéntes munkával, a szerszámok és építő anyagok biztosításával egy debreceni általános iskolában.

#### A szervezeten kívülre irányul

##### *Nyílt nap, gyárlátogatás*

2018-ban indították a DBSC Karrier Körutat. A program során a tagvállalatokat ismerhetik meg a hallgatók, benézhetnek az irodáikba, személyes benyomásokat szerezve a munkakörnyezetről.

Az ITSH és az NI évek óta bekapcsolódik a Lányok Napja országos kezdeményezésbe, aminek célja, hogy a műszaki/informatikai pálya szépségeit és lehetőségeit mutassák be a pályaválasztás előtt álló középiskolás lányoknak a tényleges munkakörnyezetben.

##### *Kiállítás, bemutató*

A DBSC Kerekasztal tag 4iG a Neumann János Számítógép-tudományi Társaságon keresztül támogatja a hazai Informatikai Múzeum létrejöttét.

##### *Tematikus börze*

A Debreceni Egyetemen évente kétszer megrendezésre kerülő Informatikai Szakmai Napok rendszeres kiállítói a vizsgált IKT vállalatok. Standdal várják az érdeklődő hallgatókat, a munkatársak, gyakornokok szakmai és munkavállalással kapcsolatos előadásokat tartanak, - például soft skillekről, nemzetközi karrierlehetőségről, illetve olyan programelemeket támogatnak, - mint kerekasztal beszélgetés, kiállítás.

#### *Tudománynépszerűsítés*

Az NI fő támogatója az Agóra Tudományos Élményközpontnak Debrecenben. A tudomány népszerűsítő élményközpont olyan attrakciókkal várja a látogatókat, amik a mindennapi életünk csodáit magyarázzák meg tudományos alapon, élményszerűen. Az NI támogatása sokrétű. NI Akadémiai néven interaktív előadássorozatot tartanak, de NI attrakciókat is kipróbálhatnak az Agóra látogatók, mint például az NI hidat, amin áthaladva megfigyelhető, hogyan oszlik el a terhelés egy domború építményen, ha azt különböző pontokon terheljük az érzékelő-rendszer által gyűjtött adatok grafikus megjelenítésével illusztrálva.

#### *Tudós közösség támogatása*

Az MKB Bank 2006-ban vezette be szolgáltatáscsomagját Professzori Klub néven. A klub tagjai csak a legmagasabb tudományos fokozatokkal (egyetemi tanár, kutatóprofesszor, MTA doktora) rendelkező személyek lehetnek. A szolgáltatáscsomaghoz kapcsolódó filozófia, - a tudós közösség támogatásán keresztül a tudomány támogatása, és a szolgáltatások valós tartalma emelhetik a program egyes elemeit a CSR tevékenységek sorába. A Professzori Klub célja a tudós közösség támogatása összejövetelek szervezésével, ahol találkozhatnak egymással és kötetlen formában folytathatnak tudományos eszmecseréket. 2015 és 2016 vizsgált időszakában havi rendszerességgel hírlevelet készítettek számukra<sup>27</sup>.

#### *PhD kutatás támogatása*

A Sanofi doktori ösztöndíjat gyógyszeripari érdeklődési körbe tartozó kutatási témával, pályázati úton nyerheti el biológusi, vegyészi, vegyészmérnöki, biomérnöki, orvosi, gyógyszerészi alapképzettségű doktorandusz.

#### *Speciális támogatás, program*

A KÜRT Alapítványi Gimnázium (KAG) úgy jött létre 1991-ben, hogy a vállalat 1990. évi adózott nyereségének teljes összegével járult hozzá. „Az alapítvány célja: olyan gimnáziumi oktatás megszervezése, fenntartása, amely megszünteti az intézmények által közvetített tudás

---

<sup>27</sup> Jelenleg a Klub inaktív a honlapon. Csak archív tartalom érhető el.

életidegenségét, visszaállítja a tanítás alapvető feladatát: azaz, hogy személyesen átéltsen ismerethez vezessen el, a valóságban való önálló eligazodáshoz segítsen hozzá. Ennek megfelelően a tanítás elsősorban nem ismeretátadás, hanem szemléletformálás. Az egyéni képességek kibontakoztatásával arra törekszik az iskola, hogy az élet különböző területeit, a valóság különböző szféráit szerves egységben látni képes, harmonikus egyéniségeket neveljen.” (54. NET).

Az Edison platformot 2019-ben azzal a céllal hozták létre, hogy előmozdítsák az üzleti életben jelen lévő szereplők és a társadalmi kérdésekkel foglalkozó kezdeményezések találkozását és a tudásmegosztást. A kezdeményezés mögött az a Bridge Budapest Egyesület áll, amelynek alapítója a Prezi. A tudásmegosztást a jó gyakorlatok elérését az Edison 100 teszi lehetővé, ami a készség- és tudásalapú kezdeményezésekből álló lista (GALAMBOS, 2020).

#### *Nonprofit szervezet támogatása*

A Graphisoft az Igazgyöngy Alapítvány egyik jelentős támogatója. Az Alapítvány az oktatáson, a közösségfejlesztésen és munkahelyteremtésen, és az intézményi együttműködésen keresztül a társadalom periferiájára szorult, Kelet-Magyarországi településeken szegregátumokban élő családoknak segít jövőképet adni, integrálódni, komplex, esélyteremtő modelljével.

#### *Hátrányos helyzetű tehetség támogatása*

1996-ban hozta létre a KÜRT a Hátrányos helyzetű, elsősorban cigány származású gyerekek oktatásáért Alapítványt (H2O) Veszprémben a Pannon Egyetemen.

Az alapítvány legfontosabb projektje, hogy oktatói, tanári mentoráláson keresztül juttasson felsőfokú diplomához, nyelvvizsgához a középiskolában tehetséges, de hátrányos helyzetű – elsősorban cigány származású – diákokat. Az Alapítvány azt is fontosnak tartja, hogy a konkrét személyek támogatásán túl, rajtuk keresztül példát mutassanak a mikroközösségeknek, segítve a hátrányos helyzetben, kisebbségben élőket.

#### *Szponzorált osztály, csoport*

Az NI bölcsődét és óvodát támogat Debrecenben.

A hatvani Szent István Általános Iskolában a 2013/2014-es tanévben indult el az első általános iskolai Bosch osztály, amit azóta több is követett. Reggel 6-tól 8 óráig és 16-tól 18 óráig tanári felügyeletet biztosítanak az itt tanulóknak. Beépítik a tanrendbe a német nyelvoktatást, úszást, lovaglást, zenei és táncoktatást. A napi friss gyümölcsöt és a rendszeres kirándulásokat is a vállalat finanszírozza. Tartanak tematikus napokat a munkavállalók bevonásával, a felújítási munkálatokban önkéntes munkával vesznek részt.

### *Szakmai gyakorlat, kooperatív szakmai gyakorlat*

A Mechwart András Gépipari és Informatikai Szakközépiskolában, valamint a Brassai Sámuel Gimnázium és Műszaki Szakközépiskolában működő, érettségire épülő két éves szakképzésben résztvevő diákok az előírt kötelező nyári szakmai gyakorlatot töltik 2013 óta az ITSH Debreceni telephelyén. Az NI-ban is várják a Debreceni Szakképzési Centrum diákjait. Év közben iskolai gyakorlati órák keretében tartanak foglalkozásokat, nyáron 10. osztály fölött van lehetőség a szokásos nyári gyakorlatra. A jól teljesítő diákoknak munkát is ajánlanak tanulmányaik befejezése után, ha van nyitott technikus pozíció.

### *Gyakorlati képzőhely, tanműhely*

2015-ben adták át az új ITSH informatikai labort a Pécsi Tudományegyetem Műszaki és Informatikai Karán, aminek létrejöttét a vállalat 5 millió forinttal támogatta. 2019-ben az ITSH a Debreceni Szakképző Centrumot támogatta, nyolcmillió forintos támogatást adtak a debreceni Mechwart András Gépipari és Informatikai Szakgimnáziumban modern hálózati laboratórium kialakítására. 200 fős befogadóképességű Tréning Központot (oktató termekkel, tanműhelyekkel, bemutatófalakkal, szimulációs cellákkal), hozott létre a Bosch hatvani telephelyén 2015-ben. A Tréning Központ a régió középfokú és felsőfokú duális képzésének bázisa, emellett a cégcsoport műszaki és gazdasági szakembereinek képzése is itt zajlik.

### *Duális képzés*

Az NI olyan diákokat vár a duális képzésébe, akiket érdekel az elektronika működése, szeretnek meghibásodott műszaki cikket javítani, barkácsolni. Az oktatási intézmények oktatóinak ajánlására kerülhetnek be a céghez, az elektronikai és mechatronikai technikus diákok.

2019-től a Pécsi Tudományegyetem Műszaki és Informatikai Karának duális partnere az ITSH.

### *Ösztöndíj*

A Prezi a Bridge Budapest-en keresztül ösztöndíjjal támogat fiatal tehetségeket. A Bosch Rochus und Beatrice Mummert Stiftung ösztöndíjprogramjában évente 14 Kelet-európai fiatal támogatnak 30 hónapos ösztöndíjjal. A német RWTH Aachen Műszaki Egyetemen, vagy a Kölni Egyetemen tanulhatnak, akik műszaki, természettudományi, gazdaságtudományi vagy turizmus szakterületen alapkörű diplomát szereznek, megvan a kellő nyelvtudásuk, kiemelkedő tudományos vagy tanulmányi eredményekkel, jó matematikai készséggel rendelkeznek, emellett érdeklődést mutatnak a társadalmi szerepvállalás iránt is.

### *Díj, elismerés*

A Graphisoft 2001-ben az az Ericsson Magyarországgal és a Richter Gedeon Nyrt.-vel közösen alapította a Rátz Tanár Úr Életműdíjat, azzal a céllal, hogy hozzájáruljanak a hazai természettudományos oktatásban végzett tanári munka rangjának, erkölcsi és anyagi megbecsülésének növeléséhez. Évente két tanárnak osztanak díjat matematikából, fizikából, kémiából és biológiából. Az „ITSH talent” díjat évente ítélik oda a Debreceni Egyetem informatika szakos hallgatói körében. A pénzjutalom mellett felajánlanak egy diplomás pozíciót a díjazottnak a vállalat Debreceni Telephelyén.

### *További oktatási együttműködés*

A Debreceni Egyetem és az ITSH együttműködésében 2009-től két informatikai specializáció, 2011 óta kihelyezett tanszék biztosítja a kutatás, oktatás, és a piacképes tudás összehangolását. Az ITSH 2 féléves 20 kredites Hálózatok specializációt is indít a Debreceni Egyetem Informatikai Karán. A cég tanulmányi szerződést köt a képzésen résztvevőkkel. A hallgatók ösztöndíjat kapnak, és a szerződés értelmében az ITSH 1 éves munkavégzést vár el tőlük.

### *Eszköz, szolgáltatás adományozása*

Az NI Lego robot építő készleteket, egyéb eszközöket biztosít az iskoláknak a Mentor programon keresztül. A Graphisoft leselejtezett, de még jó állapotú informatikai eszközeit adja át oktatási intézményeknek.

### *Egyéb együttműködés*

A DBSC ‘Branding 2020’ programban a Debreceni Egyetem Kommunikáció- és Médiatudományi Tanszék hallgatói egy valós projektbe kapcsolódhattak be a vállalati szakemberekkel. Közösen dolgoztak az agilis projektmenedzsment keretei között a DBSC Kerekasztal 2020-as márkáépítési és -fejlesztési programján. A projekt egyik célja DBSC mobil applikáció fejlesztése. A NI kezdeményezésére létrejött Debreceni Business Services Kerekasztal a résztvevő vállalatok összehangolt oktatási szerepvállalását végzi. A Kerekasztalnak önálló entitásként is van felelős tevékenysége.

A bemutatott oktatással és tehetséggondozással összefüggő CSR tevékenység rendszer túlmutat az IKT szektor szereplőin, használható bármely vállalat társadalmi felelősségvállalásának ezirányú vizsgálatában, alakításában.

Ebben a fejezetben a szervezeti kutatások eredményeit mutattam be. A szakértői interjúk dokumentumelemzése során elvégeztem a kódolási egységek dimenziókba sorolását. Bevontam egy független kódolót, akinek segítségével összeállítottuk a végső értelmezési keretet. Ebben a keretben, a kutatási kérdések mentén mutattam be a vállalati döntéshozók, a nonprofit szervezetek vezetőinek és a megkérdezett egyetemi döntéshozók véleményét a vállalati társadalmi felelősségvállalásról, és kifejezetten az IKT vállalatok oktatással és tehetséggondozással kapcsolatos felelősségéről, és annak konkrét megvalósuló gyakorlatáról. A tehetségekért folyó verseny helyszíne egyértelműen az egyetem és a szakképző intézmények. A vállalatoknak lehet és kell az egyetemi jelenléttel foglalkozni a munkaerő utánpótlás tervezésében. Ennek megvalósítása azonban csak az intézményekkel közös együttműködésben történhet meg. A non profit szereplő bevonása megkönnyítheti ennek a szerepvállalásnak az optimalizálását. A vállalati társadalmi felelősségvállalás egy szervezet olyan jellemzője, ami minden tevékenységében érvényesül, így az oktatási szerepvállalásban is. A konkrét tevékenységek nagyon széles skálán mozoghatnak az igények és lehetőségek erőterében. Az IKT vállalatok áttekintett hazai tevékenységeiben látható, hogy azok érinthetik az oktatás bármely szintjét. Leírtam jó gyakorlatokat a vállalatok közötti oktatási célú együttműködésekre és egyedi hosszú távú programokra.

A megkérdezett vállalati, egyetemi és nonprofit szervezetet képviselő szakemberek kiemelték a vizsgált terület komplexitását, egyetértenek azzal, hogy az oktatással és tehetséggondozással összefüggő CSR területek köre széles, irányulhat a szervezeten kívülre és érintheti magát a szervezetet, közvetlenül a munkavállalókat. A vállalatnak a tevékenységek széles köréből olyan kombinációt kell kiválasztani, megvalósítani és kommunikálni, ami leginkább illeszkedik hozzá és összeegyeztethető a célokkal, a lehetőségekkel, a szervezeti kultúrával, beépíthető a stratégiába és a működésbe.

A honlapok elemzésének során kialakítottam egy olyan tevékenységrendszert, ami a vállalaton kívülre és a vállalaton belülről irányuló, oktatással és tehetséggondozással összefüggésbe hozható konkrét CSR tevékenységeket rendszerezi.

## 4.2. Egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciái a vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggésben

Ebben az alfejezetben tekintem át a hallgatói kérdőívek adatelemzésének eredményeit a kutatási kérdések mentén, melyek:

*Milyen ismereteik vannak a felsőoktatási hallgatóknak a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatban, és mely CSR területek szerepelnek a munkahelyválasztási preferenciáikban?*

*Hogyan vélekednek az egyetemi hallgatók az IKT szektor szereplőiről?*

*Milyen kapcsolat van az IKT vállalatok tényleges CSR tevékenysége és a feltárt hallgatói preferenciák között?*

### 4.2.1. Egyetemi hallgatók és a CSR

Mindkét hallgatói kérdőívben prioritizálhatták a megkérdezettek a leendő munkahelyük jellemzőit. Az eredmények alakulását a 6. táblázat szemlélteti.

**6. táblázat: Munkahelyi adottságok prioritás listája – összevont táblázat (1. Hallgatói kérdőív CSR 2016 és 2. Hallgatói kérdőív IKT CSR 2019) válaszaiból**

1. Hallgatói kérdőív, CSR 2016		2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR 2019	
Adottságok a leendő munkahelyen	A választás valószínűsége (%)	Adottságok a leendő munkahelyen	A választás valószínűsége (%)
Jó munkahelyi légkör, jó kollektíva	77%	Jó munkahelyi légkör, jó kollektíva	76%
Versenyképes kompenzációs csomag (fizetés+juttatások)	42%	Versenyképes kompenzációs csomag (fizetés+juttatások)	58%
Karrierlehetőség, tehetséggondozás	37%	Jó munkakörülmények, ergonómikus környezet	37%
Jó munkakörülmények, ergonómikus környezet	34%	Karrierlehetőség, tehetséggondozás	34%
Szellemi kihívást jelentő feladatok	32%	Képzési lehetőségek	26%
Büszke lehessen az előállított termékre vagy szolgáltatásra	24%	Szellemi kihívást jelentő feladatok	24%
Képzési lehetőségek	20%	Büszke lehessen az előállított termékre vagy szolgáltatásra	20%
A cég magas elkötelezettsége a környezetvédelemben	13%	A cég jó hírneve, ismertség, megbízhatóság	13%
A cég jó hírneve, ismertség, megbízhatóság	13%	A cég magas elkötelezettsége a környezetvédelemben	10%

Forrás: Saját szerkesztés

A leendő munkahely legfontosabb adottságának mindkét mintában a jó munkahelyi légkört és kollektívát jelölték meg a megkérdezettek. Fontos számukra a megfelelő kompenzációs csomag, a fizetés és a béren kívüli juttatások. Közel annyira fontosak számukra a jó munkakörülmények, az ergonómikus környezet, mint a karrier lehetőségek. Ez az eredmény igazolja a szakirodalom azon megállapításait, hogy a munkaerőpiacra frissen kilépő diplomások sokkal tudatosabban érvényesítik a munkabéren túli szempontjaikat is. Ők elvárják a megfelelő munkakörülményeket, karriert akarnak építeni, és még jól is akarják érezni magukat a munkahelyen. Az is látható, hogy a saját élethelyzetüktől távol eső, elvontabb területek nem szerepelnek a legfontosabb elvárásaik között. Mindkét hallgatói mintában a prioritási lista utolsó helyein szerepel a cég jó hírneve, ismertség, megbízhatóság; és a cég magas elkötelezettsége a környezetvédelemben.

Abban az esetben, mikor a konkrét CSR tevékenységeket külön - külön értékelték (21+1 tevékenység; Hallgatói Kérdőív CSR, 2016), akkor a legfontosabbnak az ergonómikus (a test és lélek sajátosságait tudatosan figyelembe vevő) környezet biztosítását tartották a válaszadók. A vállalat aktív szerepvállalása az oktatásban, - mint szakdolgozat írás, kutatás segítése; gyakornoki program; a dolgozóik oktatása mellett a környezettudatosság is magas prioritással bír számukra<sup>28</sup>.

A legfontosabb prioritizáló szempontnak a hozzáférés bizonyult. A legfontosabbnak ítélt konkrét tevékenységek rendre:

1. Biztosítson a munkavállalóinak ergonómikus ( a test és lélek sajátosságait tudatosan figyelembe vevő) környezetet;
2. Fogadjon és segítsen a cég hallgatókat szakdolgozat, PhD. írására, egyéb kutatásokban;
3. Támogassák a dolgozók képzését, a kötelező oktatásokon túl is;
4. Használjon megújuló energiát, vagy tegyen erőfeszítést ilyen beruházás megvalósítására;
5. Legyen a cégnél gyakornoki program.

A nemi különbségeket vizsgálva megállapítható, hogy nemek közti szignifikáns különbség csupán három CSR tevékenység megítélésében mutatkozott. A nők inkább támogatják, hogy:

- A vállalat támogasson kulturális, művészi tevékenységet;
- Támogasson a cég egészségmegőrző programokat a településen;

---

<sup>28</sup> Az 1. Hallgatói kérdőív statisztikai számításainak outputjai a 8. Mellékletben találhatóak.

- Biztosítson a cég munkavállalóinak lehetőséget önkéntes munkára, amit eszközökkel támogat.

Az egyetlen életkorral enyhén koreláló item (Spearman's rank correlation; rho: 16433101, p=0.0002178), a „Van-e a vállalatnak hatékony dolgozói panaszkezelő eljárásrendje?” (11)<sup>29</sup>.

A nagyszámú (21+1) CSR tevékenység megítéléséből származó adathalmaz lehetővé tette annak feltérképezését, hogy milyen dimenziók mentén érzékelik a hallgatók az egyes társadalmilag felelős tevékenységeit a vállalatoknak. A négy azonosított klaszter elemei tematikus összefüggést mutatnak<sup>30</sup>. Az adatelemzés során az alábbi dimenziókat (klasztereket) sikerült meghatározni:

### 1. Környezet, CSR mint érték (stratégiai szempont)

Környezeti hatások csökkentésére vonatkozó akcióterv és program (20).

Használjon megújuló energiát, vagy tegyen erőfeszítést ilyen beruházás megvalósítására (3).

Újrahasznosítási program (szelektív hulladék, csapadékvíz) (6).

Vállalati CSR stratégiája, vállalások rögzítésével (1).

Beszállítók értékelése (emberi jogok; egészség és biztonság; korrupció ellenesség; környezetvédelmi gyakorlat) (21).

### 2. Jólét: ergonómia, sport, egészség, kultúra, művészet

Biztosítson a munkavállalóinak ergonómikus (a test és lélek sajátosságait tudatosan figyelembe vevő) környezetet (4).

A vállalat támogasson sport egyesületet vagy sport rendezvényt (2).

Biztosítson sportolási lehetőséget munkavállalói részére (9).

A vállalat támogasson kulturális, művészeti tevékenységet (5).

Támogasson a cég egészségmegőrző programokat a településen (10).

### 3. Oktatás, képzés, oktatási kapcsolatok

Hatékony dolgozói panaszkezelő eljárásrend (11).

Támogassák a dolgozók képzését, a kötelező oktatásokon túl is (15).

Fogadjon és segítsen a cég hallgatókat szakdolgozat, PhD. írására, egyéb kutatásokban (16).

Gyakornoki program (7).

Vegyen részt duális képzésben (12).

---

<sup>29</sup> A zárójelben az item számozása található.

<sup>30</sup> A teljes kérdőív az 6. Mellékletben, a klaszter analízis dendrogramja a 8. Mellékletben található.

#### 4. Tájékoztatás, átláthatóság, kommunikáció, helyi közösség

Tegye hozzáférhetővé honlapján és/vagy sajtóanyagokban a konkrét CSR tevékenységét (19).  
Biztosítson a cég munkavállalóinak lehetőséget önkéntes munkára, amit eszközökkel támogat (14).

Támogasson a cég helyi rendezvényeket, civil szervezetet (17).

A második kérdőívben a konkrét CSR tevékenységek egy szűkítettebb listáját (a korábban bemutatott összevont dimenziók kiegészített listája) értékelték a hallgatók<sup>31</sup>.

Ebben a kérdésblokkban egy vállalatra (potenciális munkáltatóra) általánosan jellemző kijelentés, és további hat tematikusan összefüggő CSR tevékenységcsoport értékelése volt a kitöltők feladata. Külön - külön értékelték az alábbi, itt már preferenciasorrendet követő CSR tevékenységcsoportokat<sup>32</sup>:

1. Legyen aktív a külső és belső kommunikációban, legyen átlátható;
2. Aktív legyen az oktatással, képzéssel, azok intézményeivel, például az egyetemmel kapcsolatban;
3. Megjelenjen felelős tevékenységében a munkahelyi jóllét biztosítása: ergonómia, sport, egészség, kultúra, művészet, dolgozói részvények;
4. Megjelenjen a vállalati stratégiában (hosszútávú tervekben) a környezet, a társadalmi felelősségvállalás, mint érték;
5. A cég társadalmilag felelős tevékenységet végezzen<sup>33</sup>
6. Támogassák a kultúrát, művészetet, sportot;
7. Támogassa a helyi közösségeket.

A tevékenységcsoportok értékelése nem várt eredményt is hozott.

A helyi közösségek támogatása a korábbiakhoz hasonlóan a felkínált lehetőségek közül a legalacsonyabb prioritással bír az egyetemi hallgatók számára. Az aktív oktatási kapcsolatok és a munkahelyi jóllét biztosításának magas prioritása is összhangban van a korábbi eredményekkel. Meg kell jegyezni, hogy az összetettebb, itt 3. helyen szereplő tevékenységcsoportot megelőzte a hallgatókat legközvetlenebbül érintő oktatással, képzéssel, egyetemmel kapcsolatos tevékenységek csoportja, ami a célcsoport (hallgatók) hozzáférés vezérelte CSR-ről való gondolkodását erősíti meg.

---

<sup>31</sup> A 2. Hallgatói kérdőív a 7. Mellékletben, a statisztikai számítások outputja a 9. Mellékletben található.

<sup>32</sup> A lista elemei között szignifikánsak az eltérések, ahogy az a 9. Mellékletben látható.

<sup>33</sup> Ez a kérdésblokk általános, felvezető kérdése.

Ami az eddigiektől eltérő, új elemmel gazdagítja a kutatást az, hogy a vállalatok CSR-jével kapcsolatos legfontosabb elvárásuk a transzparencia, ami aktív belső és külső kommunikációval társul. Ez az eredmény is összhangban van a hozzáférés vezérelte szemléletmóddal, hisz ha egy vállalat átlátható és aktív a külső és belső kommunikációban, akkor az egyetemisták számára is hozzáférhetőbbek lehetnek az információk.

#### 4.2.2. Egyetemi hallgatók és az IKT szektor szereplői

Ahogy azt korábban felvázoltam, az IKT vállalatok meghatározása nem könnyű (még a címkézés is vita tárgyát képezheti). Ezért éreztem fontosnak kideríteni, hogy a megkérdezett egyetemi hallgatók mely vállalatokat sorolják ebbe a körbe, a besorolás mögött milyen szempontok húzódnak meg, és hogyan jellemzik az ebbe a körbe tartozó szervezeteket.

A 7. táblázat tartalmazza a kutatásban megnevezett (nyílt kérdésben) IKT vállalatokat.

**7. táblázat: A kutatásban megnevezett IKT vállalatok (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR 2019)**

Vállalat/cég	megnevezés (gyakoriság)
IT Services Hungary (ITSH) National Instruments (NI)	> 100
Microsoft, Epam, Apple, Google, British Telecom (BT)	50-20
Telekom, IBM, Morgan Stanley, Samsung, Neuron, Innonic	19-10
Dyntell, Facebook, Tigra, RDI, DataExpert, OTP Mobil, OZEKI	9-5
Graphisoft, HP, Nokia, Barion, Nebu, Intel, Sony, IT Solutions, IT System, Telenor, LG, Vodafone, Externet, Oracle, Webváltó, Coloplast, Continental, E-on, Nexon, Lenovo, Lego, Ericsson, PlanMaster, T Systems, Transcosmos, Rose, Huawei, Cisco, Amazon, E-consult	<4
Wav(cook up), Király Kft, Codecool, RF Anatomy, Delta informatika, Trenkwalder, Bosch, Webshop Experts, Dobi hu, Profession, IP Systems, Flowserve, Crystal, Fnatic, CodeYard, PRG, ISO, HOYA, Rosenberger, Nobilis, Mozilla, CD Projekt Red, Adatmentés kft, Autodesk, T home, INU IT Services, Dell, AMD, NISZ, SSI Schäffler, TATA Consultancy Services, Loxon, Eusoft, Wup, Thyssenkrupp, Lansoft kft, MSC, Harman IT, MultiSoft kft, Acer, Asus, Teva, Richter, SAP, GRS IT, BIT Hungary, Web-server, CodeLinks, CodeYard, BitNinja Kft, Invictus, Groupama, Sirius, Tocsarit, DMI IT, Evosoft, Hunguard, Ulyssys, Digi, Docler holding, Prezi, Pannon szoftver, Sightspot Network kft, Adidas, Nike	egyszeri

*Forrás: BENE, 2020:59*

A leggyakrabban megnevezett vállalatok az ITSH és az NI két dinamikusan fejlődő vállalat, amelyeknek jelentős debreceni telephelyeik és aktív egyetemi kapcsolatrendszerük van. Mindketten tagjai a Debreceni Business Kerekasztalnak, amelyről a korábbiakban bővebben szóltam. Az ismert nagy IKT vállalatok, mint az Apple, Google, Microsoft mellett olyan vállalatok következtek a gyakoriságban, amelyeknek debreceni telephelyük van, és az egyetemi állásbörzék állandó szereplői, ilyen például az Epam, a BSC-t üzemeltető BT, a Neuron, az Innonic. Az adattisztítás után 114 vállalat azonosítására került sor. Az eddig említettekén túl a

legkülönbözőbb szektorokban működő szervezeteket is IKT vállalatként neveztek meg a hallgatók. Ennek háttérében az intenzív egyetemi jelenlét (Lego, Teva, Groupama) mellett a digitalizáció és azon belül az Ipar 4.0. terjedése sejthető.

Az IKT vállalatokat olyan szervezetekként jellemezték a hallgatók, amelyek<sup>34</sup>:

- Minden szektort behálózna, termékeiken és szolgáltatásaikon keresztül a mindennapjaink részei lettek (általános iparági jellemzők).
- Nagy fejlődési potenciál jellemzi őket, rugalmasak és naprakészek (vállalati jellemzők).
- Profiljuk széles: informatika, hardver, szoftver, programozás, IT biztonság, adatkezelés és telekommunikáció (vállalati működés, tevékenységek).
- Minőségorientált gondolkodás, megbízhatóság jellemzi őket (termékkel, szolgáltatással kapcsolatos megfogalmazások).
- Az IT cégek folyamatosan és egyre több munkahelyet kínálnak. Biztos munkahelynek számítanak (általános, munkáltatóként való jellemzés).
- Pozitív légkörre, fiatalos, lendületes szemléletre számíthatnak a munkavállalók, baráti, közvetlen környezetben jó kollektívával (munkakörnyezetet érintő megfogalmazások).
- Sokoldalú, magasan képzett dolgozóik vannak (elvárások a munkavállalókra vonatkozóan).
- Megfelelő anyagi megbecsülést, versenyképes kompenzációs csomagot kínálnak. Tanulási, fejlődési lehetőségeket biztosítanak, képzések, tréningek, tehetséggondozás formájában (munkavégzés, munkáltatói operatív működés).

A korrelációs vizsgálattal arra kerestem a választ, hogy van-e szignifikáns korrelációs kapcsolat az egyes vállalatok megnevezése és az IKT vállalatok jellemzése között. Valószínűsíthető-e, hogy az IKT vállalatokról alkotott általános képet valójában konkrét vállalat(ok) kommunikációja, a vállalatról alkotott kép befolyásolja? Ehhez, a vizsgálatban összevont válasz kategóriákkal dolgoztam. A kódtábla az 12. Mellékletben található.

A pozitív, munkáltatóhoz kapcsolódó CSR tevékenységekkel is összefüggésbe hozható jellemzések, mint például a pozitív környezet, jóllét; a fejlődési, tanulási lehetőségek, jó fizetés, karrier; a rugalmasság, csapatmunka az egyetemen közvetlenül hozzáférhető (NI; ITSH; BT) vállalatok megnevezésével korreláltak. A fejlődés, bővülés, nagy potenciál a nagy multik (Apple; Microsoft; Google) megnevezéséhez kötődnek. Utóbbiak jellemzéséhez még a nagy profit, jó hírnév és erős versenyképesség is hozzátartozik. Tehát elmondható, hogy a konkrét

---

<sup>34</sup> A kódtábla a 11. Mellékletben található.

munkavégzéshez köthető, munkavállalási preferenciákat érintő vélekedéseket, konkrét vállalatokról alkotott vélemények befolyásolják a vállalat megítélésén túl, iparági megítélés szintjén is. Az IKT szektort érintő általánosabb vélekedések, mint a fejlődési potenciálhoz, versenyképességhez kapcsolódó vélemények általánosabb szinten fogalmazódnak meg, a szektor világszerte ismert piacvezető vállalatainak image-én, megítélésén keresztül.

Az IKT vállalatok CSR tevékenységének motivációit is vizsgáltam a hallgatói vélemények tükrében. A megkérdezettek szerint elsősorban azért kellene az IKT vállalatoknak társadalmilag felelős tevékenységet folytatni, hogy hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz. További lényeges indokként szerepel a közvéleményre gyakorolt nagy befolyásuk, a más cégeknek való példamutatás és a cég ismertségének növelése. A legkevésbé valószínű indoknak, - a felkínált lehetőségek közül, az bizonyult, hogy „Más vállalatok is ezt csinálják”. (A motivációk teljes listája értékeléssel megtalálható a 9. Mellékletben).

### ***Milyen kapcsolat van az IKT vállalatok tényleges CSR tevékenysége és a feltárt hallgatói preferenciák között?***

A hallgatók munkahelyválasztási preferenciáikat a hozzáférés határozza meg, ezért a vállalatoknak CSR-jük tervezésekor és különösen annak kommunikálásában közvetlen kapcsolatot kell keresni a majdani munkavállalóikkal. Az oktatással és tehetséggondozással kapcsolatos CSR tevékenységükkel jelen kell lenniük az intézményekben. A hallgatók elvárásaiban hangsúlyosak a majdani munkakörnyezettel, munkahelyi légkörrel kapcsolatos tényezők. Ezen területekről csak célzottan tudnak információt szerezni. Ezért is fontosak például a gyakornoki, a duális programok, a gyárlátogatás.

A legmarkánsabb közös pontja a feltárt hallgatói preferenciáknak és az IKT vállalatok CSR-jének a transzparencia igénye. Mind a vállalatok, mind a hallgatók nagyon fontosnak tartják az átláthatóságot, míg a vállalatok a működésben és együttműködésben, addig a hallgatók elsősorban a kommunikációban.

Ebben a fejezetben az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciát vizsgáltam a vállalati társadalmi felelősségvállalás különböző területeivel összefüggésben. Az első kérdőíves kutatásban (1. Hallgatói kérdőív, CSR, 2016) a CSR tevékenységekhez kapcsolódó általános vélekedéseket tártam fel. A második kérdőívben kifejezetten az IKT vállalatokhoz kapcsolódó munkahelyválasztási preferenciákat vizsgáltam (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR, 2019). A kérdőív közös kérdéseinek tekintetében arra a megállapításra jutottam, hogy az

egyetemi hallgatók számára fontos tényező a versenyképes kompenzációs csomag a leendő munkahelyen, ám még ennél is fontosabb a jó munkahelyi légkör és a jó kollektíva. A jó munkakörülmények a képzési és karrier lehetőségek is magas prioritással bírnak számukra. Mindkét vizsgált hallgatói csoport fontosnak tartja a vállalati felelősségvállalást. Az egyes CSR tevékenységeket tematikusan is értékelik (1. Hallgatói kérdőív, CSR, 2016). Az oktatással és tehetséggondozással összefüggő, a hallgatói élethelyzethez legközelebb álló tevékenységeket egységben látják és fontosnak tartják. A második kérdőívben az első kérdőív szűkítettébb tematikus CSR tevékenység listáját használtam. A hallgatók ebben az esetben az oktatással és tehetséggondozással kapcsolatos CSR tevékenységeken túlmenően, a transzparenciát, a CSR tevékenységek kommunikációját ítélték a legfontosabbnak.

A hallgatói munkahelyválasztási preferenciákat vizsgálva arra jutottam, hogy a hallgatók egy vállalat CSR-jének a részével számolhatnak, amelyik eljut hozzájuk. Ebben a hozzáférés bizonyul döntő tényezőnek. A CSR azon területei lehetnek elsősorban hozzáférhetőek egy hallgató számára, amelyek közvetlenül, vagy közvetve velük, illetve intézményeikkel kapcsolatosak. A munkavállalással összefüggő területeket is „hallgatói” szemüvegen keresztül látják, információikat célcsoport specifikus kommunikációs platformokon keresztül szerzik be. Gyakorlati munkavállalói tapasztalatokhoz jó esetben céges mentoraikon a cégnél, illetve korábbi iskolatársaikon keresztül juthatnak.

## 5. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A multinacionális vállalatok anyavállalataik útmutatását követik hazai CSR tevékenységükben is. Jól jellemzi ezt a helyzetet az NI központi Társadalmi Felelősségvállalás oldalának a multik világában jól ismert jelmondata, a Gondolkodj globálisan és cselekedj lokálisan! (Thinking globally and acting locally). Ez a magyar leányvállalat esetében olyan nagy döntési szabadsággal jár, hogy egyrészt kiterjesztik oktatási és fejlesztési programjaikat az oktatás minden szintjére, másrészt életre hívták a BSC szektor regionális kooperatív szerveződését a DBSC Kerekasztalt.

A kooperáció megvalósítása lehet az a működési mód, amely biztosítja azt, hogy a „kecske is jóllakjon és a káposzta is megmaradjon”, vagyis a versengő piaci szereplők az üzleti működés egy jól körülhatárolt területén, átlátható szabályok mentén, bizalmi alapon együttműködjenek az erőforrásaik optimalizálásának céljából, társadalmilag felelős módon. Ilyen együttműködést valósít meg a Debreceni Business Services Kerekasztal Debrecenben.

A DBSC Kerekasztal vállalatainak kooperatív magatartása a munkaerőpiaccal és az oktatási intézményekkel kapcsolatban értelmezhető. Az együttműködés elsődleges célja, az iparág ismertségének és elismertségének növelése, a brand építés a jövő generáció tagjaira fókuszálva. Együttműködésük kiterjed a közös társadalmi felelősségvállalás (oktatási intézményeken túl) egyéb területeire is. A DBSC Kerekasztal együttműködik az Amigos a gyerekekért egyetemistákból álló jótékonyági szervezettel, akik a súlyosan beteg gyerekek motiválását tűzték ki célul, a nyelvtanuláson keresztül. Az első közös projektjükben workshopokat tartanak a kerekasztal önkéntesei, hogy segítséget nyújtsanak a digitális oktatásban használható alkalmazásokkal kapcsolatban.

Fontos hangsúlyozni, hogy a DBSC Kerekasztal fennmaradását a konszenzuson alapuló strukturális és működési szabályrendszer fékje és mindenekelőtt a szereplők közti bizalom szavatolja.

Ebben a kooperatív együttműködésben a Kerekasztal a résztvevő vállalatok különböző érintettjeinek érdekeit szolgálja. A tulajdonosi elvárásoknak a termelékenység és profitabilitás növelésével, a munkaerő utánpótlás biztosításán keresztül kedveznek. A saját munkavállalóik számára új kihívásokat jelent ez az együttműködés, motiválhatja őket, új területeken próbálhatják ki magukat, a vállalatot képviselve növekedhet a lojalitásuk. Fejleszthetik kapcsolatrendszerüket, kompetenciáikat, önkéntes munkaóráikkal is támogathatják a projektek megvalósítását. Ha a potenciális munkavállalók körében az ismeretek bővítésével el tudják érni, hogy azok is lehetőséget lássanak a szektorban való munkavégzésre, akik korábban nem, akkor

lerövidülhet a keresési idő a munkakeresők és a munkáltatók számára is. Olyan célcsoportokat tudnak így bevonni a foglalkoztatásba, akik kellő ismeretek hiányában eddig nem is pályáztak ezekhez a munkáltatókhoz, a sok esetben ismeretlen elnevezésű pozíciókra. Az oktatási intézményekben történő aktív szerepvállalással közelebb hozhatják a gazdasági szektort az oktatáshoz, a tanárképzéssel, kurzusaikkal, a szakmai gyakorlatokkal elősegíthetik, hogy az iskolapadokból kikerülő kompetenciái és elvárásai közelebb legyenek a munkaerőpiaci igényekhez és lehetőségekhez. A hallgatók és középiskolások informálását célzó projektek a felnövekvő generációk érdekeit szolgálják.

A résztvevő vállalatok a Kerekasztal keretei között tudnak úgy működni, hogy a feltárt hallgatói elvárásokat beteljesítsék azzal, hogy jelen vannak az egyetemen és széleskörű, gyakorlati információkat nyújtanak a munkavállalásról. Erre szükség is van, hiszen a hallgatói kutatás eredményei azt mutatják, hogy ugyan a hallgatók a DBSC Kerekasztal tagjait ismerik, és jellemezni is tudják őket (létezik a munkáltatói márka mentális reprezentációja), viszont egyértelműen az IKT vállalatok közé sorolják ezeket a vállalatokat, ami korlátozhatja a lehetőségeket.

Van a hazai IKT vállalatoknak egy olyan csoportja, amelynek tagjait még mindig karizmatikus vezetőikről ismernek. Példájuk szektor függetlenül befolyásolja a hazai vállalkozókat. Az IKT vállalatokra, a friss startupokra is hatással van szellemi örökségük. Rájuk és cégeikre a CSR-ben is másképp érdemes tekinteni. Ők a felelősségre elsősorban a személyes felelősség oldaláról tekintenek, és magától értetődőnek vélik. Gondolkodásmódjukat vagy a családból hozzák, vagy, - és a kettő nem zárja ki egymást, egy pedagógus, egy vagy több mentor, szellemi műhely volt rájuk nagy hatással. A biztos családi háttérből táplálkoznak. A személyes felelősségük vállalatirányítóként teljesebb ki cégeik felelős kultúrájában és a működésben. A máig aktív alapítóknak közös a pozitív viszonyulás, a transzparenciára törekvés, és az a meggyőződés, hogy az oktatásban van a legnagyobb érték. Ők azokat a programokat támogatják, amelyekben az oktatáshoz való hozzáférés kiszélesítése a cél, és ezek a támogatások hosszú távú együttműködésekben valósulnak meg. Ilyen együttműködések a KÜRT-nek a Digitális Esélyegyenlőség Alapítvánnyal, vagy a Kürt Alapítványi Gimnáziummal, a Graphisoft együttműködése az Igazgyöngy Alapítvánnyal, és szerepvállalása a pedagógusokat elismerő Magyar Természettudományos Oktatásért Alapítvánnyal.

Kürti Sándor, a KÜRT alapítója szerint a jó iskola tisztességre tanít. Aki tanulhat, hasznosabb tagja lehet a társadalomnak. A Graphisoft és AIT alapító Bojár Gábor szerint is az oktatásban

van a legnagyobb érték. A megfelelő színvonalú oktatásból kikerülők a gazdaságot is felvirágoztathatják, aminek pozitív társadalmi hatásai lehetnek.

A fiatalabb, ma is aktív vezető/cégalapító generációra inkább az jellemző, hogy külső szakértői együttműködésben művelik a CSR-t, szemléletükben a startup kultúra vonásai, a dinamizmus, az együttműködés, a globális szemlélet döntő tényezők. A fiatalabb vezetői generációk képviselői már a Rendszerváltás után alapították cégeiket. Külföldi (elsősorban tengeren túli, USA) tapasztalatokat szerezhettek, a kezdetektől alakíthatják a hazai startup kultúrát. Közösen fogalmazták meg felelősségvállalásukat (legacy - nyom, vagy örökség), és építették be egy rendszerbe, a Vállalható Üzleti Szereplők Manifesztójába.

Az oktatás és tehetséggondozás területén motivációjuk és tevékenységük is különbözik, a filozófia viszont azonos: Társadalmilag felelős gondolkodással támogatni a felnövekvő generációk oktatását. A motivációk között nehéz lenne rangsort felállítani, mert különböző motivációk vannak jelen még egyetlen meghatározó személyt vizsgálva is, például az életkori szakaszait figyelembe véve. Minden életszakaszban nagyon meghatározó lehet a családi háttér. A pedagógus szülő, vagy a neveltetés más aspektusai, egy mentor már korai időszakban aktív szerepvállalásra ösztönözhetik a felelős vezetőt. A családalapítás és gyerekvállalás lehet egy újabb katalizátora az oktatási CSR tevékenységek felfutásának, ilyen motivációval indította a Budapest School-t Halácsy Péter.

Általánosságban elmondható a szektor szereplőiről, hogy nagyra értékelik a transzparenciát a működés és kommunikáció minden szintjén, ugyanakkor felismerik és hirdetik a korrupció negatív multiplikációs hatásait a gazdaságban és a társadalomban.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás szervezeten belüli megnyilvánulásai az IKT vállalatok mindegyikénél hasonlóak. Ez annak köszönhető, hogy ugyanazokért a tehetséges munkavállalókért versenyeznek ugyanazon a munkaerőpiacon. A technológiai szektor fejlődése, a kreativitás és innováció utáni hajszában ugyanolyan magas színvonalat kell nyújtaniuk munkavállalóiknak, ha tartani akarják versenypozícióikat. Azt is mindannyian látják, hogy a szektor fejlődésével az oktatási rendszer nem tud az ő szerepvállalásuk nélkül lépést tartani. Az oktatók és pedagógusok legalább olyan fontos célcsoportjai kell hogy legyenek a vállalatok felelős külső tevékenységének, mint a hallgatók, diákok.

A megkérdezett vállalati szakértők hangsúlyozzák, hogy ők elsősorban saját érték (és profit) termelő tevékenységeiket végeznék és csak kvázi beszállítóként vennének részt az oktatásban a saját szabályaik szerint.

Véleményem szerint az IKT vállalatok a technológia és módszertan birtokában, a jövőt formáló szerepükben és elvárásaikkal megkerülhetetlen résztvevők kell hogy legyenek az oktatásban. Az oktatási intézményekkel és más szereplőkkel (kormányzat, non profit szervezetek) való együttműködésben a résztvevők önmérsékletére van szükség, és partnerségre a win-win helyzet (mindenki győztes) kialakításában. A jó gyakorlatok és azok felelős kommunikálása a példamutatásban töltenek be fontos szerepet.

A pályakezdő diplomások számára a munkahelyválasztási preferenciák kevésbé árnyaltak a CSR tevékenységek szempontjából. Egyértelmű, hogy fontos számukra a kompenzációs csomag, ám még ennél is fontosabb, hogy a leendő munkahelyükön pozitív légkör és jó kollektíva várja őket. A munkáltatókról szerzett információik sokszor hiányosak, így jobb híján az egyetemi hallgatói léthez képest ítélik meg a konkrét CSR tevékenységeket. A térben és időben a saját élethelyzetükhöz képest relatív távolság szerint gondolkodnak a CSR kategóriákban. Az egyik ilyen kategória a munkáltatók oktatással és képzéssel kapcsolatos tevékenysége. Nagyon pozitívan ítélik meg, ha egy vállalat hangsúlyt fektet a dolgozók oktatására, fejlesztésére, illetve külső oktatási intézményekkel működik együtt.

Hosszabb távon számottevő előny származhat egy IKT cégnek abból, ha tudatosan építi employer brandingjét a célcsoportra fókuszálva, ugyanis a munkában eltöltött első néhány év után előtérbe kerülhetnek a CSR-rel szorosabban összefüggő munkahelyválasztási szempontok.

Az átláthatóság, a külső és belső kommunikáció prioritása üdítően meglepő eredményt hozott, viszont megerősíti azt az igényt, hogy a hallgatókkal igenis információkat kell közölni, kommunikálni kell velük, lehetőleg a célcsoport specifikus platformokon és helyszíneken. Ha pedig kommunikálnak velük, akkor azt átlátható módon érdemes, ami csak akkor lehetséges, ha a vállalatnak eleve az egyik fontos jellemzője a transzparencia. Ez egy olyan közös pont az IKT vállalatok szemléletében és a hallgatói elvárásokban, ami megfelelő alapot biztosíthat a vállalati társadalmi megalapozottság vállalás stratégiai tervezésében is. A konkrét CSR tevékenységek megítélésében elsődleges szempont a hozzáférhetőségi választás, azaz az adott élethelyzettől távolabb eső tényezők alulértékelése.

A megkérdezettek tágran értelmezik az IKT vállalatok körét. Az is látható, hogy potenciális munkáltatóként tekintenek rájuk, azon túl, hogy gyorsan és dinamikusán fejlődő, flexibilis

üzleti szereplőként írják le őket. Összevetve a hallgatói munkahelyválasztási preferenciákat az IKT vállalatok jellemzésével, egyértelműen kijelenthető, hogy vonzóak ezek a vállalatok, a pozitív munkakörnyezet ígéréssel, a megbízhatósággal és a hosszú távú működés perspektívájával. További fontos jellemzői ezeknek a vállalatoknak, hogy fejlődési, tanulási lehetőséget, karriert és jó fizetést kínálnak. Megjelennek a jellemzésekben a rugalmas munkavégzésre vonatkozó elemek, mint például a távoli munkavégzés lehetősége, de sem ez, sem pedig a munka-magánélet egyensúly nem szerepelnek a leggyakrabban említett jellemzők között.

Az eredmények azt támasztják alá, hogy a szektort képviselő vállalatokhoz való hozzáférés mikéntje erősen befolyásolja nem csak az egyes vállalatokról kialakított benyomásokat, hanem az egész IKT szektor jellemzését is. A szektorról alkotott véleményük annál árnyaltabb, minél nagyobb eséllyel van közvetlen véleményük egy IKT vállalatról, illetve annak a vállalatnak munkáltatói viselkedéséről.

Az IKT vállalatok aktív egyetemi szerepvállalása tehát több szempontból is indokolható.

A tehetséges munkavállalókért folytatott küzdelem színhelye a felsőoktatás (és a középfokú oktatás). A mai egyetemista korosztály egy potenciális munkáltató megítélésében előnyben részesíti az „emberi tényezőket”, mint a kollektíva, a munkakörnyezet, a személyes fejlődés lehetőségei. Ezekről hozzáférhetőség alapján szerez információkat. Ha nem fér hozzá közvetlenül a céges információkhoz, akkor vagy nincs is információja, vagy a lehető leggyorsabban informális csatornákon keresztül szerzi azt be. A jelenleg rendelkezésre álló informális kommunikációs csatornák kínálata széles, gyorsabbak és olajozottabban működnek, mint valaha. Ha egy cég valós képet akar festeni magáról a majdani diplomás munkavállalói előtt, akkor nem maradhat távol az egyetemistáktól.

Az Egyetemnek ebben a folyamatban a kapuőr szerep jut, ami nem nélkülözheti a folyamatos monitoringot és értékelést.

A Debreceni Egyetem vezetése felismerve az ipari kapcsolatok jelentőségét, felső vezetői szinten kezeli a területet. Az IKT szektort is érintő műszaki innovációért és képzésfejlesztésért felelős rektor helyettes működik az Intézményben. A stratégiai vezetés mellett indokolt lehet olyan dedikált (kari, karok közötti) szervezeti egységek létrehozása, amelyek az együttműködést a különböző szereplők: egyetem, vállalatok, hallgatói képviselő bevonásával valósítják meg.

Az egyetemi és vállalati döntéshozók egyaránt azt hangsúlyozzák, hogy az oktatási intézmények nem lehetnek passzív befogadói a vállalatok irányából érkező

kezdeményezéseknek. Ideális esetben már a tervezés fázisában is együtt kellene működniük, mert így valósítható meg a kezdeményezések optimális hasznosulása. Ha például egy eszközzadomány nincs a képzésbe integrálva, akkor egyrészt zárt szekrényekben köthet ki, másrészt ha használatba is kerülnek ezek az eszközök, nem biztos, hogy a felhasználók javát szolgálják, ha nincs koncepció, keretek, célok és képzés.

### **5.1. A Hipotézisek vizsgálata**

*H1: Az IKT szektor vállalatvezetőinek vannak olyan közös értékpreferenciái, amik mentén alakítják vállalataik működtetését, CSR-jét.*

A megkérdezett IKT vállalatvezetők hiszik, hogy a technológiai fejlődés megfelelő kezekben jó irányba viszi a társadalmat.

Közös értéként jelenik meg az átláthatóság, a nyílt kommunikáció iránti elkötelezettség. Minden megkérdezett vezető fellép a korrupció ellen, annak tovagyrűző károkozását hangsúlyozva a minőség, a verseny, a fejlődés, és az innováció területén. Ugyanakkor kiemelik a felelős adózás jelentőségét, az ellátórendszerek hatékony működtetésének reményében.

További közös értéként jelenik meg az együttműködés a közös értékteremtésben a kompatibilitás és a közös érdekek mentén, valamint a tudásmegosztás, különösen az utóbbi esetén a társadalom széles körére kiterjesztve. Hangsúlyozzák a magas minőség iránti elkötelezettségüket a jó termék, szolgáltatás előállításának érdekében.

Nagyra tartják a függetlenséget, ahol a döntési szabadság a kihívásokra való rugalmas reagálást is biztosítja.

Hisznek a példamutatás jelentőségében, Példamutatás, melynek a szervezeti szintű és a személyes aspektusai is jelentőséggel bírnak. Egy nagy befolyással bíró tőkeerős IKT vállalat pozitív tevékenységének multiplikátor hatása lehet.

Szerintük a vállalati társadalmi felelősségvállalásnak üzenet értéke van a szervezeten kívülre és befelé is, utóbbi támogathatja a kollégák elköteleződését.

A leírt értékpreferenciákkal **az első hipotézist igazolom.**

*H2: Az IKT vállalatok CSR tevékenységét a munkaerő piaci verseny erősen meghatározza, és ezért CSR tevékenységük elsősorban a telephelyek régióira fókuszál.*

Az interjúk mindegyikében számot adtak arról a szemléletről a megkérdezettek, hogy az oktatási rendszerre úgy tekintenek, mint a későbbi munkavállalóik kibocsájtóira. A tehetséges

munkavállalókért folytatott verseny színtere ma már a közép- és felsőfokú oktatási intézmény. Az oktatási intézményben való jelenlét, és annak tartalma versenyelőnyt jelenthet a munkáltatónak. Rövid és hosszú távon egyaránt, mert ha nem is szerez tehetséges munkavállalót egy vállalat közvetlenül az oktatási intézményben, jelenlétével és tevékenységével a vállalatáról alkotott képet befolyásolja, ami a későbbiekben válhat versenyelőnnyé a munkaerőpiacon.

#### **A második hipotézis első részét igazolom.**

Az informatika korában a földrajzi helyzet jelentősége visszaszorul, az IKT vállalatok a globális piacon versenyeznek. A hazai IKT vállalatok nagy részére jellemző, hogy munkavállalói állományuk nemzetközi, a többségükre az is, hogy telephelyeik nem csak Magyarországra korlátozódnak. CSR tevékenységükre nem csak az alapítói szándékok, a szervezeti kultúra, hanem a befogadó ország kultúrája és szabályrendszere (például adózási szabályok) is hatással vannak. Ebből a szempontból nem is tehetik meg, hogy csak a telephelyeik régióira fókuszáljanak. A vállalatok oktatási és tehetséggondozással kapcsolatos CSR-je szoros összefüggésben van a munkaerőutánpótlás kérdéseivel. Magyarországon az egyetemi hallgatók túlnyomó többsége az egyetemének régiójában vállal munkát a diplomaszerezést követően. Ezért ha a vállalat érvényesíteni akarja a munkaerőutánpótlási szempontokat, elsősorban a telephelyek régióira kell, hogy fókuszáljon az oktatással és tehetséggondozással összefüggő CSR területeken. Ezen tényezőket figyelembe véve **a második hipotézis arra vonatkozó megállapítását, miszerint az IKT vállalatok CSR tevékenysége elsősorban a telephelyek régióira fókuszál, részben tekintem igazoltnak.**

*H3: Az IKT vállalatok CSR tevékenységében az oktatás fókuszú programok iparág specifikusnak tekinthetők.*

Az IKT vállalatok meghatározása nagyon képlékeny. A digitalizáció a 3. Informatikai forradalom és az Ipar 4.0 hatására egyre több vállalat működésében van már akkora súlya az informatikának és információtechnológiának, hogy az iparágak határai elmosódnak. Az IKT vállalatoknak legalább három olyan csoportja működik Magyarországon, amelyek CSR tevékenysége némileg eltérő. A multinacionális IKT vállalatok az anyavállalat CSR elveit követve szabják az ezirányú tevékenységet „magyarosra”. A hazai tulajdonú, nagy múltú IKT vállalatok iparág specifikusnak tekinthető társadalmilag felelős tevékenysége az oktatáshoz köthető. A multinacionális és hazai startupok kevésbé iparág specifikus, sokkal inkább startup kultúra specifikus CSR-t folytatnak. Persze tekintve, hogy a startupok jelentős többsége IKT

vállalatnak tekinthető (köztük az óriás multi Microsoft, Google), az ő tevékenységük akár teljes egészében lefedheti az IKT iparág specifikus CSR-t. A nagy multivá nőtt startupok vezetői magán és céges alapítványaikon keresztül végzik CSR tevékenységük jelentős részét. A hagyományos vállalati társadalmi felelősségvállaláshoz köthető tevékenységeik volumenét az ezzel elérhető adózási kedvezmények is befolyásolják. A hazai startupok közösen létrehozott non profit szervezeteken keresztül elsősorban szintén az oktatást támogatják. Tehát az oktatás támogatása IKT szektorspecifikus CSR területnek tekinthető.

#### **A harmadik hipotézist igazoltnak tekintem.**

*H4: Leírhatók olyan jó gyakorlatok az IKT vállalatoknál, amelyek felelős tevékenységek, és hatással lehetnek az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáira.*

A CSR tevékenységek megítélése a megkérdezett hallgatók esetében hozzáférhetőség vezérelt. A jelenlegi élethelyzetükhöz kapcsolódó területek „láthatóak” számukra, azaz éppen azon tevékenységei a vállalati társadalmi felelősségvállalásnak, amelyek az oktatással és képzéssel kapcsolatosak. Az is látható az eredményekből, hogy ezek a tevékenységek összefüggenek egymással, és tematikusan rendeződnek a preferenciáikban.

A kutatás során feltártam olyan jó gyakorlatokat, amelyek kifejezetten az egyetemista korosztályt célozzák. Ilyen a DBSC Kerekasztal kooperatív működése, az AIT ösztöndíj programja.

Ezen túl vannak olyan kezdeményezések is, amelyek fiatalabb korosztályokat támogatnak, a Kürt Alapítványi Középiskola, a Lányok Napja, az NI oktatási programjai, az általános iskolásokat érintő KIR, a Budapest School.

Külön érdemes azon kezdeményezéseket kiemelni, amelyek a pedagógusok munkáját támogatják, vagy éppen ismerik el, mert az ő motiválásuk nélkül elképzelhetetlen az oktatás fenntartható támogatása. Ilyen jó gyakorlat az Alapítvány a Magyar Természettudományos Oktatásért Rátz Tanár Úr Életműdíja, a NI oktatási programjainak pedagógusokat támogató szegmensei.

#### **A negyedik hipotézist igazolom.**

Az összeállított tevékenységlista a vállalatok oktatással, tehetséggondozással, oktatási intézményekkel kapcsolatos CSR tevékenységeit rendszerezve, alkalmas lehet ezen kezdeményezések átvilágítására, új tevékenységek meghatározására.

*H5: A vizsgált hallgatói minta munkahelyválasztási preferenciái nem térnek el az utóbbi évek (5 év) hasonló kutatásaiban tapasztaltaktól.*

Az utóbbi évek hallgatói munkahelyválasztási preferenciákat vizsgáló hazai kutatásai a mai egyetemista Z generáció korábbiakhoz képest erősebb tudatosságát hangsúlyozzák. Ők a leendő munkahelytől személyes törődést várnak el, a jó munkahelyi légkör és a modern munkakörülmények mellett. Határozott elvárásaik vannak a munka - magánélet megfelelő egyensúlyát tekintve, és a kihívást jelentő munkafeladatokat keresik. Egyre fontosabbak számukra a fenntarthatósági és környezetvédelmi szempontok. A vizsgált hallgatói mintában a CSR területek iránti fokozott érdeklődést tapasztaltam. A megkérdezett hallgatók fontosnak tartják a vállalatok felelős viselkedését. A különböző területek megítélésében a hallgatókat a hozzáférhetőség vezérli. A jelenlegi élethelyzetükhöz közelebb álló területeket magasabbra értékeli. A jó munkakörülményeket, jó kollektívát ugyanúgy fontosnak tartják, mint azt, hogy a vállalat oktatási, képzési, fejlődési lehetőséget, és továbblépést biztosítson a munkavállalók számára. A kapott eredmények összhangban vannak az utóbbi évek hasonló fókuszú kutatásainak eredményeivel. **Az ötödik hipotézist igazolom.**

*H6: Az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciájuk kialakításakor figyelembe veszik a jövőendő munkáltatójuk CSR tevékenységét.*

**A hatodik hipotézist igazolom,** mert a hallgatói kutatás mindkét mintájában azt igazolják a kutatási eredmények, hogy a megkérdezettek számára a munkabéren túl, egyéb, a vállalati társadalmi felelősségvállalás tárgykörével összefüggő szempontok is nagy jelentőséggel bírnak, ha leendő munkahelyükkel szembeni elvárásaikat kell megfogalmazniuk. A vállalati működés transzparenciája, a vállalati kommunikáció, azon belül a CSR kommunikáció egyaránt fontos számukra egy munkáltató megítélésénél. A jó munkakörülmények, az ergonomikus munkakörnyezet, a jó munkahelyi kollektíva egyaránt vonzó számukra. Elvárják, hogy a munkaadó biztosítson számukra oktatást és képzést, támogassa a fejlődésüket és biztosítsa az előrelépést. Az oktatással és tehetséggondozással összefüggésben nagyra értékeli a vállalatok ezirányú külső CSR tevékenységeit, hiszen ezek hozzák közel számukra a munka világát. A hozzáférhetőség biztosításával a CSR és CSR kommunikáció kötheti össze a munkaerőpiacot az oktatással.

*H7: Az egyetemi hallgatók a régió nagyvállalataihoz kapcsolódva alakítják ki véleményüket az IKT vállalatokról*

Azok a megkérdezettek, akik bármilyen jellemzést adtak az IKT vállalatokról meg is tudtak nevezni legalább egyet. A megnevezett és jellemzett vállalatoknak két csoportját lehet meghatározni.

Az első csoportot azok a vállalatok alkották amiket pozitívan jellemeztek a hallgatók, kiemelve a munkáltatói jellemzőket, mint például a pozitív környezet, jóllét; a fejlődési, tanulási lehetőségek, jó fizetés, karrier; a rugalmasság, és a csapatmunka. Ebbe a csoportba tartoznak a régió nagyvállalatai, mint az ITSH, az NI és a BT. Esetükben tehát elfogadom, hogy a hallgatói véleményeket ezen vállalatok jellemzése alakította.

A vállalatok másik csoportjában a fejlődés, bővülés, nagy potenciál, nagy hírnév, és erős versenyképesség kapcsolódott a nagy multik, mint az Apple, a Microsoft, a Google megnevezéséhez. Vagyis az általánosabb szektorjellemzőket a multinacionális vállalatok image – határozza meg a hallgatói véleményekben.

Tehát elmondható, hogy a konkrét munkavégzéshez köthető, munkavállalási preferenciákat érintő vélekedéseket konkrét vállalatokról alkotott vélemények befolyásolják a vállalat megítélésen túl, iparági megítélés szintjén is. Az IKT szektort érintő általánosabb vélekedések, mint a fejlődési potenciálhoz, versenyképességhez kapcsolódó vélemények általánosabb szinten fogalmazódnak meg, a szektor világszerte ismert piacvezető vállalatainak image-én, megítélésén keresztül. **Ezen okokból kifolyólag a hetedik hipotézist részben tekintem igazoltnak.**

## **6. AZ ÉRTEKEZÉS FONTOSABB MEGÁLLAPÍTÁSAI, ÚJ ILLETVE ÚJSZERŰ EREDMÉNYEI**

- 1. Az IKT vállalatvezetők a társadalmi felelősségvállalás fundamentumának tartják a transzparenciát, az etikus üzleti magatartást. Küzdenek a korrupció ellen, mert tovagyűrűző romboló hatása a gazdaságra és a társadalomra is káros.**

A megkérdezett döntéshozók nagyon határozottan fellépnek a korrupció ellen, ami elfedi a minőséget, akadályozza a versenyt, blokkolja az innovációt. Ha a korrupcióval lehet érvényesülni, akkor minden más erőfeszítés hiábavaló, így a tehetségek elsikkadhatnak, jobb esetben elvándorolnak. A valós munka, az eredmények relativizálódnak.

A transzparencia és az etikus üzleti magatartás ellenben pozitív folyamatokat generál és tart fenn. A szervezeten kívül bizalmat épít, a szervezeten belül lojalitást.

Ezzel összhangban, a jövő döntéshozói, a hamarosan friss diplomásként munkaerőpiacra lépők munkahelyválasztási preferenciáiban is fontos elvárás a transzparencia.

- 2. Pozitív pszichológiai keretben értelmezhető a vállalatvezető CSR alakításában betöltött szerepe és annak személyes vetületei.** Azzal, hogy a vezető felelős tevékenységével (beleértve a CSR – t is) a pénz és más gazdasági tényezők mellett a társadalmi kapcsolatok, társadalmi kérdések területén idéz elő pozitív változást, nem csak mások, de saját pszichológiai jóllétét is növelheti. Aki boldogságot és szubjektív jóllétet él meg, szívesebben segít másoknak, így kialakítva egy pozitív visszacsatolási kört. Ha a vezető szellemi örökségével hatást gyakorol a vállalatra és a társadalomra (legacy), saját boldogságának, jóllétének növelésén túl szimbolikus halhatatlanságát is biztosítja.

További terepe a pozitív hatás gyakorlásának a személyes példamutatás, a mentorálás, mások fejlődésének elősegítése. A generációk közti sikeres együttműködés különösen az ismeretátadás és szemléletformálás, valamint az utódlás biztosításának területén nyújthat személyes és szervezeti előnyöket.

- 3. A hazai IKT vállalatok társadalmi felelősségvállalásának három útja rajzolódik ki az interjúk alapján:**

*Nemzetközi nagyvállalati háttérrel bíró hazai multik útja*

Az anyavállalat kész receptjével művelik a CSR-t. Náluk a „gondolkodj globálisan és cselekedj lokálisan” jelmondat megállja a helyét. Oktatással és tehetséggondozással

kapcsolatos felelős tevékenységük elsődleges mozgatórugója az utánpótlás szerzés, a jövő generáció, mint a vállalat érintettjének gondozása, brand építés. A belső CSR-jük kiforrott, hozzák az anyavállalat jól bevált gyakorlatait, ugyanakkor a legújabb nemzetközi trendeknek megfelelő új elemeket ők építik be elsőként.

### ***Évtizedes hazai vállalatok útja, karizmatikus ma is aktív alapítókkal***

Hazafias gondolkodásúak és lokálpatrióták. Már aktív vezetőként cégeikkel, és a visszavonulásuk után is hosszú távú oktatási együttműködések támogatnak az oktatás minden szintjén szakértőkkel, nonprofit szervezetekkel együttműködve. Saját oktatási intézményeket hoztak létre, amelyekben felelős szempontok alapján támogatják a hazai tehetségeket, az átlagtól bármilyen szempontból eltérő diákok fejlődését.

### ***Hazai startupok útja***

A hazai startupok a CSR-ben is, mint a működés minden más területén globálisan gondolkodnak. Egymással, a többi piaci szereplővel, a szakmai szervezetekkel, oktatási intézményekkel és a non profit szektor szerveződéseivel is együttműködnek. Ők maguk alapítanak velük újabb kezdeményezéseket. Eredeti megoldásokat alkalmaznak, amelyekben tetten érhető a „meg tudod csinálni - csináld magad”, problémamegoldó, mérnöki gondolkodás. Legnagyobb értékük a függetlenség és együttműködés együttes megvalósítása.

- 4. Az informatikai és telekommunikációs szektor szereplőinek CSR tevékenységét a vállalat típusa és a vállalatvezető személye befolyásolja leginkább, a telephelyek elhelyezkedése kevésbé mérvadó.** A külföldi és hazai tulajdonosi háttérrel bíró, a nemzetközi szinten több tízezer munkavállalót foglalkoztató és az éppen induló hazai néhány fős startupok ugyanazon a munkaerőpiacon, ugyanazon oktatási intézményekből kikerülő potenciális munkavállalókért versenyeznek. Ez a verseny gyakran már az oktatási intézményekben eldőlhethet, ezért minden IKT szereplőnek elemi érdeke, hogy jelen legyen. A multinacionális IKT szereplők a CSR szélesebb eszköztárát használják, és a vezető befolyása csak másodlagos az anyavállalat CSR stratégiája mellett. A hazai IKT vállalatok karizmatikus alapítójának, vezetőjének szerepe nagyon meghatározó vállalatának CSR-jében még akkor is, ha már távozott a cégtől. Az ő szellemi öröksége él tovább. Különösen igaz ez akkor, ha hosszú távú oktatási, tehetséggondozási projekt fűződik a nevéhez. A hazai „új hullámos” startupok a CSR-jüket egymással és külső, - általában a szakterülethez értő szakértők bevonásával, nonprofit szereplőkkel együttműködve valósítják meg.

**5. Az IKT vállalatok felelőssége több dimenzióban értelmezhető az oktatással, tehetséggondozással összefüggésben.**

Ezek a vállalatok birtokolják a technológiát, a technológia és kommunikáció új szimbiózisában befolyásolják a közvéleményt. Az oktatás és kutatás területén egyre nagyobb szerepet vállalnak az IKT vállalatok, ennek háttérében a felgyorsult technológiai fejlődés, a digitalizáció támasztotta kihívások, a növekvő és kielégítetlen munkaerőigény sürgetése, és az oktatási intézmények irányából érkező igények állnak. Az, hogy mely területeken és milyen mértékben vállal egy IKT vállalat szerepet, szorosan összefügg a vállalat társadalmi felelősségvállalásával. A vállalatok ezirányú tevékenységében hangsúlyos a szereplők közötti együttműködés, már a projektek tervezési szakaszában is. Felelőségük az oktatási intézményekkel kapcsolatban kettős, egyrészt az etikus és előremutató együttműködés partneri felelőssége, másrészt a határok és érdekek tiszteletben tartása. A hallgató érdeke a szakmai tapasztalatszerzésen túl a magasabb iskolai végzettség megszerzése. Az intézmény érdeke a szakmai együttműködésen, kompetenciafejlesztésen és értéknövelésen túl, hogy a hallgató a teljes képzési ciklust abszolválja.

**6. Összeállítottam egy tevékenység listát.** A vállalatok oktatással, tehetséggondozással, oktatási intézményekkel kapcsolatos CSR tevékenységeit rendszerezve különbséget lehet tenni a szervezetben megvalósuló, a saját dolgozói állományt célzó tevékenységcsoport és a szervezeten kívülre irányuló tevékenységek köre között.

A rendszer a vállalatok számára alkalmazható CSR tevékenységeik átvilágításában vagy megtervezésében, a kutatók számára pedig a megvalósult CSR elemzésében az oktatással, oktatási intézményekkel, tehetséggondozással összefüggő területeken.

**7. Az egyetemi hallgatók CSR tevékenységekkel kapcsolatos attitűdje hozzáférhetőség vezérelt. Az aktuális élethelyzet és rövidtávú terveik jelentik a hozzáférés korlátait.**

A hozzáférhetőség biztosításával a CSR és CSR kommunikáció kötheti össze a munkaerőpiacot az oktatással. A vállalati működés transzparenciája, a vállalati kommunikáció, azon belül a CSR kommunikáció egyaránt fontos a hallgatók számára egy munkáltató megítélésénél. A jó munkakörülmények, az ergonómikus munkakörnyezet, a jó munkahelyi kollektíva egyaránt vonzó számukra. Elvárják, hogy a munkaadó biztosítson számukra oktatást és képzést, támogassa a fejlődésüket és biztosítsa az előrelépést. Az oktatással és tehetséggondozással összefüggésben nagyra értékelik a vállalatok ezirányú külső CSR tevékenységeit, hiszen ezek hozzák közel számukra a munka világát. A

kérdőívben megnevezett konkrét CSR tevékenységek közül (21 + 1 tevékenység) a legfontosabbnak az ergonómikus (a test és lélek sajátosságait tudatosan figyelembe vevő) környezet biztosítását tartották a válaszadók. A vállalat aktív szerepvállalása az oktatásban, - mint szakdolgozat írás, kutatás segítése; gyakornoki program; a dolgozóik oktatása, mellett a környezettudatosság is magas prioritással bír számukra.

Jelen kutatás eredményeit tekintve a legfontosabb prioritizáló szempontnak a hozzáférés bizonyult.

**8. Az egyetemi hallgatók, mint potenciális munkaadókra tekintenek az IKT vállalatokra. Többségük szívesen dolgozna itt, a véleményüket olyan nagy régiós IKT foglalkoztatók vezérlik, akik oktatással és tehetséggondozással kapcsolatos tevékenységeikkel jelen vannak a felsőoktatási intézményben.**

A hallgatói vélemények olyan képet festenek az IKT szektor vállalatairól, amiben nagy hangsúlyt kap az erős fejlődési potenciál, a rugalmasság, a minőségorientált gondolkodás. Tisztában vannak vele, hogy ez a szektor folyamatosan bővül, és egyre több munkahelyet kínál. Ezeket a munkahelyeket biztos munkahelyekként képzelik el, amikhez anyagi megbecsülés, tanulási, fejlődési lehetőségek, pozitív légkör, és megfelelő munkakörnyezet társul, amit vonzónak találnak.

Válaszaikból az is kiderül, hogy véleményüket azok a nagy régiós IKT munkáltatók formálják elsősorban, akik hozzáférhetőek számukra, jelen vannak kezdeményezéseikkel a felsőoktatásban.

## **7. A DOLGOZAT EREDMÉNYEINEK GYAKORLATI SZEMPONTÚ HASZNOSÍTHATÓSÁGA**

A kutatás során születtek olyan konkrét eredmények, amelyeket a vállalatok fel tudnak használni, be tudnak építeni CSR tevékenységükbe illetve általánosabban a vállalati kommunikációba. Összeállítottam egy olyan tevékenység listát ami a vállalatok számára lehet hasznos CSR tevékenységeik átvilágításában vagy megtervezésében, a kutatók számára pedig a megvalósult CSR elemzésében az oktatással, oktatási intézményekkel, tehetséggondozással összefüggő területeken.

A kihívások és lehetséges megoldások módszeres bemutatásával a munkaerőpiac különböző szereplőit (ide értve az oktatást is) szeretném ösztönözni az együttműködésre, mert csak együttműködéssel lehetnek ténylegesen társadalmilag felelősek, és közösen lehetnek olyan hatékonyak, hogy az a gazdaság és társadalom számára is értéket képviseljen.

Az oktatásban (vállalati támogatással) működő jó gyakorlatok rendszerszintű bevezetésének támogatása stratégiai fontosságú állami feladat. Ebben a vállalatok partnerként képzelik el az együttműködést, mert az ő feladatuk elsősorban az értékteremtés és profit termelés. A jó gyakorlatok bemutatásával azok elterjedését kívánom ösztönözni.

Az iparág vállalatainak felelőssége, hogy önmérsékletet gyakoroljanak a munkaerőigényük kielégítésében akkor, ha még aktív tanulmányokat folytató potenciális munkavállalókról van szó. Ezzel egyrészt szolgálják a megosztott közös értékteremtést a szereplők kompetencia határainak és működésének tiszteletben tartásával, másrészt a hallgatók személyes karrieresélyeinek szempontjait tartják tiszteletben etikus viselkedésükkel.

Az oktatási intézményekben történő aktív szerepvállalással közelebb hozhatják a gazdasági szektort az oktatáshoz, a tanárképzéssel, kurzusaikkal, a szakmai gyakorlatokkal elősegíthetik, hogy az iskolapadokból kikerülők kompetenciái és elvárásai közelebb legyenek a munkaerőpiaci igényekhez és lehetőségekhez. A hallgatók és középiskolások informálását célzó projektek a felnövekvő generációk érdekeit szolgálják.

Ezekben az együttműködésekben az oktatási intézményeknek kapuőr szerep jut, ami azt jelenti, hogy szakmai háttérükkel és tapasztalataikkal integrálniuk kell a vállalatok felől érkező bármilyen aktivitást a saját rendszerükbe. Ez nem csak lehetőséggel de felelősséggel is jár, mert ha a szereplők között nincs megfelelő együttműködés, akkor a legjobb szándék is kudarchoz vezet. Az oktatási intézménynek meg kell tudni határozni az igényeket, és a lehetőségekhez szabni azokat az együttműködés során.

A Debreceni Egyetem felismerte az ilyen együttműködések stratégiai jelentőségét, azonban célszerű lenne kari szinten megfelelő szervezeti keretet biztosítani a rugalmas együttműködésnek a szubszidiaritás elvét szem előtt tartva.

A kutatásból az is kiderült, hogy a hallgatóknak kevés ismerete van a vállalati társadalmi felelősségvállalásról, viszont nagyon érdeklődnek iránta. Van ugyan arra példa, hogy tanulhatnak a CSR -ről, de csak nagyon korlátozott körben. Célszerű lenne széles körben (minden karon) olyan kurzusokat indítani, amelyek az önéletrajz íráson és karrier tervezésen túl, a munkavállaláshoz kapcsolódó területeken, a vállalati társadalmi felelősségvállalásról szolgálnak információval, akár külső, vállalati szakemberek bevonásával. A pozitív forgatókönyv szerint minden egyetemista munkavállaló lesz valahol, és minél korábban érinti meg a munka világa, annál felelősebb döntést tud hozni a munkahelyválasztásnál.

## ÖSSZEFOGLALÁS

Az információtechnológia uralta világban a tudás és az oktatás felértékelődik, hiszen hiába a felgyorsult ütemű technológiai fejlődés, az evolúció ezt képtelen követni. Az emberi természet alapján véve nem változik, így az embereknek ahhoz, hogy boldogulhassanak, tanulniuk kell (DYSON, 1997). Arról nem is beszélve, hogy a szülők, vállalati szereplők és más döntéshozók felelőssége egyre csak nő azzal, hogy az információ bárki számára (a veszélyeztetett korcsoportok számára is) korlátlanul és valós időben rendelkezésre áll. SELIGMAN (2004) szerint a technológiai fejlődés egyike azon területeknek, aminek segítségével általánosan növelhető az emberek jóléte a Földön. Az élet kellemesebbé, pozitív érzésekkel telivé, tartalmasabbá és jobbá tehető a technológia segítségével. De legalább ilyen kártékony is lehet, ha nem bánnak vele felelősen.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility, CSR) gyökerei egészen az ókori római mecenatúráig nyúlnak vissza (CSAPÓNÉ RISKÓ, 2016). Azt, ahogyan ma gondolkodunk a CSR-ről, Howard BOWEN (1953) alapozta meg. Az üzletember társadalmi felelőssége című könyvével. DRUCKER (1954) a CSR-t, és azon belül a közfelelősséget a vállalati célok eléréséhez szükséges nyolc kulcstevékenység egyikének tartotta. Az ezt követő évtizedek konzervatív gondolkodóira FRIEDMAN (1970) intelme nyomta rá leginkább bélyegét, aki szerint az üzleti vállalkozás társadalmi felelőssége a profit termelés. A CSR is csak akkor helyénvaló, ha a vállalat nyereségét (és értékét a részvényesek számára) növeli. DAVIS (1973), aki az etikai dimenziót és az önkéntességet hangsúlyozva azzal, hogy a felelősség ott kezdődik, ahol a jog véget ér, vetette fel, hogy az üzletemberek felelőségének arányban kellene állni a társadalmi hatalommal. A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának részletes elemzéséhez a hierarchikus modellek nagyban hozzájárultak. Ezek közül a legismertebb, és máig alkalmazott modell CARROLL (1991) CSR piramisa. A piramis alsóbb szintjein elhelyezkedő gazdasági és jogi felelősség a társadalom követelménye. Az etikai felelősséget, mint társadalmi elvárást tekinthetjük. A piramis csúcsán elhelyezkedő filantrópikus felelősség testesíti meg a társadalmi kívánalmakat. ELKINGTON (1997) három pillérű CSR modellje horizontálisan ragadja meg a CSR területeket. Szerinte a vállalati működés három alappillérrel: a gazdasági, a környezeti és a társadalmi felelősséggel írható le. A harmadik nagy csoportja a CSR modelleknek az érintetti elméletek alapvetésein nyugszik. A vállalat tipikus érintetti csoportjai ÁSVÁNYI (2013) megközelítésében az alkalmazottak; a

menedzserek; a tulajdonosok; a helyi közösség; a fogyasztók; a szállítók; a hitelezők; a versenytársak; az állam; a környezet; a média; az NGO-k; a jövő generációi. Az érintetteket csoportosítva juthatunk el a CSR tevékenységek célcsoportját figyelembe véve a külső (vállalaton kívüli) és a belső (vállalati kereteken belülré irányuló) CSR felosztáshoz (TURKER, 2009).

Az Európai Bizottság állásfoglalása szerint a vállalati társadalmi felelősségvállalás felelősség a társadalomért, a működés társadalomra gyakorolt hatásaiért. Középpontjában a vállalatok állnak, támogató és szabályozó szerepben megjelenik a kormányzati és civil szektor is. (EC, 2015). Míg korábban a vállalatok önkéntességét hangsúlyozták a CSR tekintetében szabályozói oldalról, addig mára egyértelmű elvárásként fogalmazódik meg **a vállalatok szerepe a megosztott közös értékteremtésben** (SPELKENS, 2017). A globális gazdaságban viszont ma már szinte lehetetlen bármilyen szabály érvényesítése a szereplők önkéntes felelős magatartása nélkül (PONCE DEL CASTILLO, 2020).

A vállalatvezetés, a vállalatvezető kitüntetett szerepe a CSR-ben is értelmezhető. A pozitív pszichológia képes olyan keretet adni, amelyben a vezető felelős tevékenysége a személyes boldogságot és jóllétet növelő tényezői mellett olyan motivációknak is teret enged, mint a szellemi örökség hátrahagyásának igénye, amiben a vezető azon törekvése jelenik meg, hogy hatást gyakoroljon a vállalatra és a társadalomra, ami egyfajta halhatatlanságot biztosít számára. A felelősségvállalás és a CSR kommunikáció akkor építheti a munkáltatói márkát, ha összhangban van a vállalat tényleges gyakorlatával. Ennek alappillére az átláthatóság, a felelős működés (KNOX – MAKLAN, 2004).

Az IKT szektor meghatározása nem egyszerű feladat. A vállalatok egyre nagyobb része lesz egyre inkább technológiával átítatott. Éles határt az alapján sem lehet meghúzni, hogy az adott vállalat termelő vállalatként a hardver gyártásban, vagy szolgáltatóként a szoftver fejlesztésben érdekelt, mert vannak vegyes profilú vállalatok és a fejlesztők munkája polcról levehető (vagy webshopból behúzható) termékekben is formát ölthet, hogy csak a legnyilvánvalóbb „kilógókat” jellemezzem. Az új gazdasági irányzatok, mint a közösségi gazdaság, a kooperáció és a startup kultúra az együttműködésre építenek. Az IKT szereplőktől nem áll messze az együttműködés. A kezdeti startupok, mint a Microsoft, az Apple, majd később a Google vagy a Yahoo mérnökei és fejlesztői is szívesen találkoztak egymással. A versengésükből viszonylag korán, a kompatibilitás került ki győztesen. A mai startup ökoszisztémának szerte a világban fontos alapértéke az együttműködés és a transzparencia. A közösségi gazdaság és a kooperatív együttműködések a hálózatos működés előnyeit használják ki a közös értékteremtésben, a

fenntartható működésben. Mindkét fogalom szorosan összekapcsolódik a társadalmi felelősséggel.

A kutatás célkitűzése volt feltárni a hazai IKT vállalatok CSR eszköztárát, ezen belül is azokat a tevékenységeket amelyek az oktatással, oktatási intézményekkel és a tehetséggondozással függenek össze. Bemutatni, hogy milyen szerepe van és lehet a CSR tevékenységnek a munkáltatói márka felépítésében és kommunikálásában. Megvizsgálni, hogy hogyan reagálnak az IKT vállalatok a fokozódó szakemberhiányra, milyen lépéseket tesznek CSR-en innen és túl a szakképzett munkaerő jelenlegi és jövőbeni biztosítására, a munkavállalók megtartására.

A munkahely-választási preferenciák kérdésköre számos tényező mentén vizsgálható.

Változásokat láthatunk a munkáltatói és munkavállalói elvárásokban egyaránt. A változások kihívásokat rejtenek, amelyekkel úgy lehet sikeresen megküzdeni, ha feltárjuk az aktuális helyzetet, igyekszünk megszerezni a releváns információkat.

Az egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáit vizsgáló kutatások azt támasztják alá, hogy a mostani egyetemista generáció sokkal tudatosabb, és a fizetésnél jobban motiválják a munkavállalás egyéb tényezői (KUDARI, 2020). A Z generáció munkahelyi motiválásában egyre nagyobb szerepe van a kellemes munkahelyi légkörnek, a munkahely-magánélet egyensúly kérdéseinek, a családbarát hozzáállásnak, a képzési programoknak, egyéni fejlesztési terveknek és a szakmai elismerésnek (POÓR et al., 2018).

Az egyetemi hallgatók véleményének feltárása a vállalati társadalmi felelősségvállalás területeinek megítéléséről a vállalatok és a társadalom számára azért is fontos lehet, mert ők alakítják majd a jövőnket, vélemény formálóként, döntéshozóként, a magas pozíciók várományosaiként (DEUTSCH – BERÉNYI, 2016) akár kormányzati, akár civil, akár a verseny szférában. Egy másik nézőpontból, BOCSI (2013) értékszempontrú megközelítésében az egyetemek a munkaértékeket befolyásoló, alakító tényezőként jelennek meg, amelyek szélesebb perspektívában a munkahelyi szocializáció egyik fázisaként is felfoghatók.

POÓR és szerzőtársai (2018) kiemelik, hogy a munkaerőpiacon megjelenő Z generáció elérésének módja új célcsoport specifikus eszközökön és csatornákon keresztül történik.

A kutatás vegyes módszertani megközelítéssel készült, két nagyobb egysége a hallgatói kutatás és a szervezeti kutatás egy összetartó, párhuzamos modellben integrálódik. A hallgatói kutatásban két saját szerkesztésű kérdőívet használtam a Debreceni Egyetem hallgatóinak munkahelyválasztási preferenciáinak vizsgálatában. Az első kérdőívvel (1. Hallgatói kérdőív, CSR, 2016) az általános CSR tevékenységek iránti attitűdöt vizsgáltam. A második kérdőívvel

kifejezetten az IKT vállalatok és az ő CSR tevékenységükkel kapcsolatos véleményeket tártam fel. A szervezeti kutatás hangsúlyos eleme a szakértői interjúk és azok elemzése volt, amit egy honlap elemzés előzött meg.

A hallgatói vélemények egy olyan IKT szektort írnak le, melynek a vállalati szereplői:

- Minden szektort behálózunk, a mindennapjaink részei lettek, széles a profiljuk;
- Nagy fejlődési potenciállal bírnak és tőkeerősek;
- Minőségorientáltak;
- Biztos munkahelyet kínálnak, folyamatosan és egyre többet;
- Pozitív légkört nyújtanak, fiatalos, modern környezetben;
- Megfelelő anyagi megbecsülést, tanulási, fejlődési lehetőséget biztosítanak sokoldalúan képzett dolgozóiknak.

A hallgatók elsődleges munkahelyválasztási preferenciája a jó munkahelyi légkörhöz és a jó kollektívához kapcsolódik. Természetesen fontos nekik a versenyképes kompenzációs csomag, de a jó munkakörülmények és a karrierlehetőségek is legalább annyira.

A CSR stratégiai szempontjai mellett a jólléti szempontokat is magasra értékelik. A két legfontosabb terület számukra a szervezet átláthatósága, és a CSR tevékenységek kommunikációja, valamint a hallgatói élethelyzethez legközelebb eső, oktatáshoz, képzéshez, oktatási intézményekhez és tehetséggondozáshoz kapcsolódó CSR területek.

A kutatásaim eredményeit értékelve, három útja határozható meg a hazai IKT vállalatok társadalmi felelősségvállalásának:

### *1, Nemzetközi nagyvállalati háttérrel bíró hazai multik.*

Az anyavállalat kész receptjével művelik a CSR-t. Náluk a „gondolkodj globálisan és cselekedj lokálisan” jelmondat megállja a helyét. Oktatással és tehetséggondozással kapcsolatos felelős tevékenységük elsődleges mozgatórugója az utánpótlás szerzés, a jövő generáció, mint a vállalat érintettjének gondozása, brand építés. A belső CSR-jük kiforrott, hozzák az anyavállalat jól bevált gyakorlatait, ugyanakkor a legújabb nemzetközi trendeknek megfelelő új elemeket ők építik be elsőként.

### *2, Évtizedes hazai vállalatok, karizmatikus ma is aktív alapítókkal*

Hazafias gondolkodásúak és lokálpatrióták. Már aktív vezetőként cégeikkel, és a visszavonulásuk után is hosszú távú oktatási együttműködések támogatnak az oktatás minden

szintjén szakértőkkel, nonprofit szervezetekkel együttműködve. Saját oktatási intézményeket hoztak létre, amelyekben felelős szempontok alapján támogatják a hazai tehetségeket, az átlagtól bármilyen szempontból eltérő diákok fejlődését.

### *3, Hazai startupok*

A hazai startupok a CSR-ben is, mint a működés minden más területén globálisan gondolkodnak. Egymással, a többi piaci szereplővel, a szakmai szervezetekkel, oktatási intézményekkel és a non profit szektor szerveződéseivel is együttműködnek. Ők maguk alapítanak velük újabb kezdeményezéseket. Eredeti megoldásokat alkalmaznak, amelyekben tetten érhető a „meg tudod csinálni-csináld magad”, problémamegoldó, mérnöki gondolkodás. Legnagyobb értékük a függetlenség és együttműködés együttes megvalósítása.

Természetesen ezt a három csoportot nem lehet élesen elkülöníteni egymástól. Vannak átmenetek horizontálisan és időben is. Vannak olyan vállalatok, amelyek ugyan nemzetközi hátterű multik, de évtizedes karizmatikus vezető filozófiája alakította a CSR tevékenységet. Így válhatott az NI Ábrahám László vezetésével Debrecen, de nem túlzás azt állítani, hogy a régió társadalmilag felelős példamutató vállalatává.

A nemzetközi nagyvállalatok is startupként indultak ebben a szektorban. Az ő alapítói, multimilliárdos tulajdonosaik, inkább a saját alapítványaikon keresztül végzik a társadalmi felelősségvállalás tárgykörébe sorolható tevékenységeket.

A ma induló hazai startupok ideális esetben a jövőben az évtizedes hazai vállalatok útjára léphetnek.

Mindhárom vállalati körben feltártam olyan jó gyakorlatokat, amelyek előre mutatnak és példaként szolgálhatnak más, - akár szektoron kívül eső, vállalatok számára. Ilyen jó gyakorlatok:

A multik kooperatív együttműködése Debrecenben: a DBSC Kerekasztal;

A Digitális Esélyegyenlőség Alapítvány és a H2O;

A Budapest School;

Az Alapítvány a Magyar Természettudományos Oktatásért és a Rátz Tanár Úr Életműdíj;

Az AIT;

A startupok önszerveződő közössége a Bridge Budapest és megvalósult víziójuk a felelős üzleti kultúráért: a Vállalható Üzleti Szereplők.

Összeállítottam egy olyan tevékenység listát, amely sorvezetőként használva könnyítheti meg a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának megvalósítását, vagy elemzését az oktatással és tehetséggondozással összefüggő területeken.

A vállalatoknak a 3. Informatikai Forradalomban nem csak elképesztő lehetőségei vannak, hanem legalább akkora felelősségük is. Az új lehetőségekkel új kihívások is járnak, és a megoldást a társadalom azoktól reméli, akik a változások okozói és haszonélvezői. Az IKT vállalatoknak nem csak azért kell az oktatásba fektetni, hogy felkészítsék a majdani munkavállalóikat, vagy hogy megfelelő fogyasztókat edukáljanak. A technológiai fejlődés olyan gyors, hogy azt a társadalmi rendszerek egyszerűen nem tudják követni a vállalatok nélkül. A vállalatok felelőssége az együttműködés, és a különböző érdekek tiszteletben tartása, akár olyan áron is, ami számukra áldozattal jár. Az átlátható működéssel, felelős magatartással, befolyással és erőfölénnyel a társadalmi rendszerekre is pozitív hatást tudnak gyakorolni.

## SUMMARY

In a world, dominated by information technology, knowledge and education are being valued higher because, although humanity is currently experiencing the accelerated pace of technological development, the evolution is unable to follow it, human nature stays fundamentally unchanged, so people must learn in order to be able to thrive (DYSON, 1997). Not to mention that the responsibilities of parents, corporate actors and other decision-makers are continuously increasing by the fact that nowadays, the information is available to anyone (including vulnerable age groups) unlimitedly and in real time. According to SELIGMAN (2004), technological development is considered as one of the areas that can be used to increase human well-being on Earth in general. Therefore, with the help of technology, life can be made more pleasant, full of positive feelings, more meaningful and simply better. But this development can be at least as harmful if we don't use it responsibly.

The roots of Corporate Social Responsibility (CSR) go back even to ancient Roman patronage (CSAPÓNÉ RISKÓ, 2016). The way we think about CSR today was founded by Howard BOWEN (1953) in his book *The Social Responsibility of the Businessman*. DRUCKER (1954) considered CSR, and within it, public responsibility, to be one of the eight key activities needed to achieve corporate goals. The conservative thinkers of the following decades were mostly impressed by the admonition of FRIEDMAN (1970), according to that, profit generation was thought as the social responsibility of a business enterprise. CSR is also only appropriate if it increases a company's profits (and value to shareholders). DAVIS (1973), who emphasized the ethical dimension and volunteering by saying that responsibility begins where law ends, first toned that the responsibility of business people should be commensurate with their social power. Hierarchical models have contributed greatly to the detailed analysis of corporate social responsibility. The best known of these models is CARROLL's (1991) CSR pyramid, which is being used nowadays as well. The economic and legal responsibility, at the lower levels of the pyramid, is a requirement of the society. Nevertheless, the ethical responsibility can be seen as a social expectation. The philanthropic responsibility, at the top of the pyramid, embodies the social desires. ELKINGTON's (1997) three-pillar CSR model captures CSR areas horizontally. According to him, corporate operation can be described by the three basic pillars of economic, environmental and social responsibility. The third large group of CSR models rests on the fundamentals of stakeholder theories. The typical stakeholder groups of a company in the

approach of ÁSVÁNYI (2013) are the employees; the managers; the owners; the local community; the consumers; the suppliers; the creditors; the competitors; the state; the environment; the media; the NGOs and the future generations. By grouping these stakeholders according to their relation to the company, we can arrive to the external () and internal division of CSR, taking into account the target group of CSR activities (TURKER, 2009).

According to the European Commission's statement, corporate social responsibility is a responsibility for the society, for the effects of corporate operations on society. It focuses on companies, furthermore, the civil sector and the government play a supporting and regulatory role. (EC, 2015). While in the past the voluntary nature of companies' attendance in CSR initiatives was emphasized from the regulatory point of view, nowadays, **the role of companies in shared common value creation** has become a clear expectation (SPELKENS, 2017). In the global economy, however, it is now almost impossible to enforce any rule without the voluntary responsible behavior of actors (PONCE DEL CASTILLO, 2020).

The privileged role of corporate management and corporate leader can also be interpreted in CSR. Positive psychology can provide a framework in which the leader's responsible activity, in addition to its factors that increase personal happiness and well-being, also opens the door for motivations such as the need to leave the intellectual heritage behind the leader's desire to make an impact on the company and society, which grants them a kind of immortality.

Responsibility and CSR communication can build an employer brand if they are consistent with the company's actual practices, based on the cornerstones of transparency and responsible operation (KNOX - MAKLAN, 2004).

Defining the ICT sector is not an easy task. More and more companies will be increasingly imbued with technology. Nevertheless, a sharp line cannot be drawn on the basis that a given company is interested in hardware production as a manufacturing company, or as a service provider in software development, because there are mixed profile companies and the work of developers can take the form of off-the-shelf (or webshop) products - just to mention the most obvious example. New economic trends such as the social economy, competition and startup culture build on collaboration. Cooperation is not far from ICT actors. Engineers and developers from the initial startups like Microsoft, Apple, and later Google or Yahoo were also happy to meet. Relatively early in their competition, the initiative of compatibility came out victorious. Cooperation and transparency are important core values in today's startup ecosystem around the world. The sharing economy and cooperative collaborations take advantage of the benefits

of networking to create common values and operate sustainably. Both concepts are closely linked to social responsibility.

The aim of the research was to explore the CSR tools of Hungarian ICT companies, including the activities related to education, educational institutions and talent management. To demonstrate the role and potential of CSR activity in building and communicating an employer brand. To examine how ICT companies respond to the growing shortage of professionals, what steps they are taking on CSR from here and beyond to provide a skilled workforce now and in the future, to retain their employees.

The issue of job choice preferences can be examined along a number of factors.

We can see changes in both employer and employee expectations. Changes cover challenges that can be successfully overcome by exploring the current situation and trying to obtain relevant information.

Researches examining the job choice preferences of university students confirm that the current generation of university students is much more conscious and - compared to salary/payment - more motivated by other factors of employment (KUDARI, 2020). Pleasant work atmosphere, work-life balance issues, family-friendly attitudes, training programs, individual development plans, and professional recognition play an increasingly important role in motivating Generation Z in the workplace (POÓR et al., 2018).

Exploring the opinion of university students on the assessment of the areas of corporate social responsibility can also be important for companies and society because they will shape our future, as opinion leaders, decision makers, expectants of high positions (DEUTSCH - BERÉNYI, 2016), whether governmental or civil, even in the private sector. From another point of view, in BOCSI's (2015) value-based approach, universities appear as a factor influencing and shaping work values, which in a broader perspective can also be seen as one of the phases of workplace socialization.

POÓR and co-authors (2018) highlight that the way to reach Generation Z appearing in the labor market is through new target group-specific tools and channels.

The research was based on a mixed methodological approach, with two major units of organizational research and student research integrated into a convergent parallel model.

Evaluating the results of my research, three ways of social responsibility of Hungarian ICT companies can be identified:

1, Domestic multinational companies with an international corporate background.

They cultivate CSR with a ready-made recipe from the parent company. For them, the slogan “think globally and act locally” stands out. The primary driving force of their responsible activities related to education and talent management is the acquisition of skilled human resource, the care of the next generation as a stakeholder of the company, brand building. Their internal CSR is mature, bringing in the parent company’s best practices, while being the first to incorporate new elements in line with the latest international trends.

2, Domestic companies with decades of background and charismatic, today still active founders. They are patriotic-minded and local patriots. Already as active leaders, they used to support long-term educational collaborations with their companies, and they still do so even after their retirement, at all levels of education, in collaboration with experts and nonprofit organizations. They have set up their own educational institutions, in which they support domestic talents on the basis of responsible aspects, the development of students who are different from the average in any way.

3, Domestic startups

Domestic startups think globally in CSR, as in all other areas of operation. They also cooperate with each other, other market players, professional organizations, educational institutions and non-profit organizations. They themselves are setting up new initiatives with them. They use original solutions in which a “you can do it – do it yourself”-kind of problem-solving, engineering thinking can be achieved in action. Their greatest value is the joint realization of independence and cooperation.

Of course, these three groups cannot be sharply distinguished from each other. There are transitions both horizontally and in time. There are companies that, although being multinational companies with an international background, decades of charismatic leadership philosophy has shaped their CSR activities. This is how NI became a socially responsible exemplary company in Debrecen – but it is not an overstatement to say that in the region as well - , under the leadership of László Ábrahám.

Large international companies have also started as startups in this sector. Their founders, their multi-billionaire owners, prefer to carry out activities that can be classified as social responsibility through their own foundations.

In all three corporate circles, I have identified good practices that are forward-looking and can serve as examples for other companies, even for those outside the sector. Such good practices are:

Coopetitive cooperation of multinational companies in Debrecen: the DBSC Round Table;

The Foundation for Digital Equality and H2O;

The Budapest School;

The Foundation for Hungarian Science Education and the Rátz Teacher Lifetime Achievement Award;

The self-organizing community of start-ups is Bridge Budapest and their realized vision of a responsible business culture : the Affordable Business Actors.

I have compiled a list of activities that can be used as a guide to facilitate the implementation of corporate social responsibility or its analysis in areas related to education and talent management.

Companies in the 3rd IT Revolution not only have amazing opportunities, but at least as much responsibility. New opportunities also bring new challenges, and society hopes for a solution from those who are the drivers and beneficiaries of change. ICT companies don't just need to invest in education to prepare their future employees or to educate the right consumers. The technological development is so rapid that social systems are simply not able to keep up with it without these companies. It is the responsibility of companies to cooperate and respect different interests, even at a price which involves sacrifice for them. Through their transparent operation, responsible behavior, influence and dominance, they can have a positive impact on social systems as well.

In the student research, I used two self-edited questionnaires to examine the job choice preferences of the students of the University of Debrecen. With the first questionnaire (1st Student Questionnaire, CSR, 2016), I examined attitudes towards general CSR activities. With the second questionnaire, I explored opinions specifically about ICT companies and their CSR activities. Expert interviews and their analysis - preceded by a website analysis - were important - core - elements of the organizational research.

Student opinions describe an ICT sector in which corporate actors:

- network all sectors, have become part of our everyday lives and have a wide profile;

- have great development potential and capital strength;
- are quality oriented;
- offer a secure job, constantly and more and more;
- provide a positive atmosphere in a youthful, modern environment;
- provide adequate financial esteem, learning and development opportunities for their versatily skilled employees.

Students' primary job choice preference is related to a good work atmosphere and a good team. Of course, a competitive compensation package is important to them, but good working conditions and career opportunities are at least as important.

In addition to the strategic aspects of CSR, welfare aspects are also highly valued. The two most important areas for them are organizational transparency and communication of CSR activities, as well as the CSR areas closest to the student's life situation, related to education, training, educational institutions and talent management.

## IRODALOMJEGYZÉK

1. Aarons, G. A. – Ehrhart, M. G. – Farahnak, L. R. – Hurlburt, M. S. (2015): Leadership and organizational change for implementation (LOCI): a randomized mixed method pilot study of a leadership and organization development intervention for evidence-based practice implementation. *Implementation Science*, 10(1). pp. 1-12.
2. Abari, K. (2008): Bevezetés az R-be.elérhető: [http://psycho.unideb.hu/munkatarsak/abari\\_kalman/szamitastechnika\\_II/bevezetes\\_az\\_R\\_be\\_2008\\_04.pdf](http://psycho.unideb.hu/munkatarsak/abari_kalman/szamitastechnika_II/bevezetes_az_R_be_2008_04.pdf) letöltés: 2016.02.20.
3. Ailer, P. (2017): Duális képzés – tapasztalatok, eredmények. elérhető: [https://www.mkt.hu/wpcontent/uploads/2017/10/Ailer\\_Piroska.pdf](https://www.mkt.hu/wpcontent/uploads/2017/10/Ailer_Piroska.pdf) letöltés: 2020.10.10.
4. Alabdulkareem A. – Frank, M. R. – Sun L., AlShebli, B. – Hidalgo, C. – Rahwan, I. (2018): Unpacking the polarization of workplace skills. *Science Advances*, 4:7. pp. 1-9.
5. Ambler, T. – Barrow, S. (1996): The employer brand, *The Journal of Brand Management*, Vol. 4., pp. 185- 206
6. Ambler, T. – Barrow, S. (1996): The employer brand. *The Journal of Brand Management*, 4(3). pp.185–206.
7. Angyal, Á. (2008): A vállalatok társadalmi felelőssége. 51. sz. műhelytanulmány. Versenyben a világgal 2007– 2009. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat. BCE [http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/186/1/51\\_Angyal\\_%C3%81d%C3%A1m\\_CRS.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/186/1/51_Angyal_%C3%81d%C3%A1m_CRS.pdf) letöltés dátuma: 2017.03.21.
8. Angyal, Á. (2009): Vállalatok Társadalmi Felelőssége, Felelős Társaságirányítás (Corporate Social Responsibility). Kossuth Kiadó, Budapest
9. Aon Hewitt, HVG HR Center, GVI (2015): Macro-Talent 2015-2017 Riport elérhető: <http://www.origo.hu/gazdasag/20150409-ilyen-diplomasokra-vagynak-a-cegek.html> letöltés: 2016.01.12.
10. Armstrong, M. – Taylor, S. (2017): Armstrong's handbook of human resource management practice. 14 th edition, Kogan Page Publishers.
11. Armstrong, M. – Taylor, S. (2017): Armstrong's handbook of human resource management practice 14 th edition, Kogan Page Publishers.
12. Árvai, P. (2020): Mások megértése érték, próbálkozz a szemléletváltással! - ezt tanultam a Preziben 12 év alatt, 2020.07.28. elérhető: <https://www.facebook.com/notes/peter-arvai/m%C3%A1sok-meg%C3%A9rt%C3%A9se-%C3%A9rt%C3%A9k-pr%C3%B3b%C3%A1lkozz-a-szeml%C3%A9letv%C3%A1lt%C3%A1ssal-ezt-tanultam-a-preziben-12/10157230696400785/> letöltés: 2020. 07.28.
13. Ásványi, K. – Kiss, D. (2018): A vállalati társadalmi felelősségvállalás oktatásának hatása az egyetemi hallgatókra. In: MMDC terelő - Tanulmányok a marketing-, média- és designkommunikáció területéről. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest, pp. 39-46.

14. Ásványi, K. (2010): Corporate Social Responsibility and CSR Communication according to the Society In.: László, Á. – Kóczy (szerk.), Proceedings of Fikusz 2010. Budapest: Keleti Károly Faculty of Business and Management, Óbuda University, pp. 7-16.
15. Ásványi, K. (2012): CSR-marketingmix a gyakorlatban: A CSR-marketingmix lehetőségeinek bemutatása egy hazai nagyvállalat példáján keresztül. Marketing & Menedzsment, 46(3), pp. 32-41.
16. Ásványi, K. (2013): A komolyzene vállalati támogatásának útvesztői = Competing for corporate support: the classical music case, PhD Disszertáció Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola pp. 1-191.
17. Ásványi, K. (2014): A komolyzenére irányuló CSR vállalati megítélése-vállalati attitűdvizsgálat Q-módszerrel. Marketing & Menedzsment, 48(1). pp. 37-46.
18. Azer, A. (2001): The Ethics of Corporate Responsibility: Management trend of the New Millenium? elérhető: <http://www.chumirethicsfoundation.ca/files/pdf/azeralison1.pdf> letöltés: 2016.09.30.
19. Babbie, E. (1999): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Budapest, Balassi Kiadó
20. Babiak, K. – Trendafilova, S. (2011): CSR and environmental responsibility: motives and pressures to adopt green management practices. Corporate social responsibility and environmental management, 18(1). pp. 11-24.
21. Bakacsi, Gy. (2012): A globe-kutatás kultúráváltozóinak vizsgálata faktoranalízis segítségével (Cultural variables of the GLOBE research computed by factor analysis). Vezetéstudomány-Budapest Management Review, 43(4). pp. 12-22.
22. Balázs, B. K. (2017): Az informatikai szakmacsoport munkaerőpiaci helyzete. A Pécsi Tudományegyetem Kultúratudományi, Pedagógusképző és Vidékfejlesztési Kar periodikája XVIII. évfolyam 1. szám 2017. április, pp. 87-102
23. Balázs, K. – Barkó, M., – Vancza, G. (2012): Társadalmi célú reklámok kreativitásablonjai és hatásmechanizmusuk. *Alkalmazott pszichológia*, (1). pp.5-24.
24. Balázs, K. – Hógye-Nagy, Á. (2015): Kevert módszerű pszichológiai kutatás: A kvalitatív és kvantitatív kutatási módszer integrációjain. Balázs K., Kovács J., Münnich Á. (Szerk.)(2015): Pszichológiai módszertani tanulmányok. Debreceni Egyetemi Kiadó. pp. 9-28.
25. Balázs, K. – Koncz, V. (2016): Metaforikus és perspektívaváltást igénylő társadalmi célú reklámok hatásvizsgálata. *Alkalmazott Pszichológia*, 16(3). pp. 7–34.
26. Bandura, A., – Walters, R. H. (1977): Social learning theory Englewood Cliffs, NJ: Prentice-hall.
27. Bank, D. (2017): Implicit és explicit, valamint belső és külső CSR egy kettős függésben lévő piaccgazdaságban. Különös tekintettel a munkavállalókról való gondoskodásra= Implicit and explicit, internal and external CSR in a double dependent market economy.

- Especially regarding labor provisions (Doctoral dissertation, Budapesti Corvinus Egyetem).
28. Bartus, T. – Róbert, P. (2020): Pályakezdő diplomások. Az első állástalálás képzési területi különbségei és az oktatási intézmény hatása. *Educatio* 28(4). pp. 783-802.
  29. Benedek, A. – Takácsné György, K. (2016): A felelős vállalatirányítás személyi tényezői: A CSR-központ felelős vállalatvezetők attitűdjének vizsgálata a kis-és középvállalatok körében. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 47(1). pp. 58-67.
  30. Benedek, A. (2017): A stratégiai CSR személyiségi gyökerei. in Csiszárík-Kocsir Á. (szerk.) *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VII.* pp. 55-69.
  31. Bengtsson, M.– Kock, S. (2014): Coopetition – Quo vadis? Past accomplishments and future challenges. *Industrial Marketing Management*, 43(2). pp. 180–188.
  32. Berényi, L. (2007): A fenntarthatóság szervezeti szintű értékelése, PhD Disszertáció Miskolci Egyetem, *Vállalkozáselmélet- és Gyakorlat Doktori Iskola* pp. 1-167.
  33. Berényi, L. (2015): Társadalmi felelősségvállalás a személyes vélemények oldaláról. *Vezetéstudomány*, 46(6). pp. 34-45.
  34. Berényi, L. (2019): Társadalmi felelősségvállalás és munkavállalási szándék egyes iparágakban: Hallgatói vélemények In: Karlovitz,, J. T. (szerk.) *Tanulmányok a kompetenciákra épülő, fenntartható kulturális és technológiai fejlődés köréből Komárno, Szlovákia* : International Research Institute s.r.o. pp. 92-101.
  35. Berényi, L.(2018): Számítógépes munkavégzés: fiatalok előnyben? In: Auer, Ádám; Berke, Gyula; György, István; Hazafi, Zoltán (szerk.) *Ünnepi kötet a 65 éves Kiss György tiszteletére - Liber Amicorum in honorem Georgii Kiss aetatis suae LXV.*, Budapest, Magyarország : Dialóg Campus pp. 113-124.
  36. Berkesné Rodek, N. (2017): CSR EMAT Is an Opportunity for Responsible Decision-Making *Nase Gospodarstvo/ Our Economy* 63 : 3 pp. 37-46.
  37. Berkesné Rodek, N. (2018): CSR EMAT - A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának kiválósági menedzsment és értékelési eszköze PhD Disszertáció Pannon Egyetem *Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola* pp. 1-232.
  38. Bernal-Conesa, J. A. – de Nieves Nieto, C. – Briones-Peñalver, A. J. (2017): CSR strategy in technology companies: Its influence on performance, competitiveness and sustainability. *Corporate social responsibility and environmental management*, 24(2). pp. 96-107.
  39. Berrone, P. – Fosfuri, A. – Gelabert, L. (2017): Does greenwashing pay off? Understanding the relationship between environmental actions and environmental legitimacy. *Journal of Business Ethics*, 144(2). pp. 363-379.
  40. Bhattacharya, C. B. – Sen, S. – Korschun, D. (2008): Using corporate social responsibility to win the war for talent. *MIT Sloan Management Review*, Winter, 49(2). pp. 37-44.
  41. Blaskovics, B. (2014): Az ICT szektorban működő projektvezetők személyes jellemzőinek hatása a projektsiker alakulására = The impact of personal attributes of project managers

- working in ICT sector on achieving project success (Doctoral dissertation, Budapesti Corvinus Egyetem)
42. Boccalandro, B. (2009):.Mapping success in employee volunteering: The drivers of effectiveness for employee volunteering and giving programs and fortune 500 performance: Chestnut Hill, MA: Carroll School of Management, Boston College
  43. Bocsi, V. (2013): Munkaértékek a felsőoktatásban In: Darvai, Tibor (szerk.) Felsőoktatás és munkaerőpiac : Eseményektől a kompetenciák felé Szeged, Magyarország Belvédère, pp. 67-85.
  44. Bodorkós, B. – Pataki, Gy. (2012): Hogyan kutassuk a CSR-t? A nemzetközi szakirodalom empirikus kutatásainak módszertani áttekintése, Corvinus, Műhelytanulmányok 148. sz. Műhelytanulmány HU ISSN 1786-3031 pp. 1-28.
  45. Bojár, G. (2005/a): Graphi-sztori. HVG Könyvkiadó, Budapest.
  46. Bojár, G. (2005/b): Információs technológia és a magyar modernizáció. Társadalom és Gazdaság, 27(1-2). pp. 323-324.
  47. Bojár, G. (2018): Negyedik ipari vagy harmadik informatikai forradalom? Az információ sok ezer éves hatalma. Magyar Tudomány, 179(1), pp. 37-46.
  48. Bosch-Badia, M. – Montllor-Serrats J. – Tarrazon, M. (2013): Corporate Social Responsibility from Friedman to Porter and Kramer, Theoretical Economics Letters, 3(3A). pp. 11-15.
  49. Botsman, R., – Rogers, R. (2010): What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. New York: Harper Business.
  50. Bowd, R. – Bowd, L. – Harris, P. (2006): Communicating corporate social responsibility: an exploratory case study of a major UK retail centre. Journal of Public Affairs: An International Journal, 6(2). pp. 147-155.
  51. Bowen, H. (1953): Social Responsibilities of the Business-man. New York: Harper.
  52. Bögel, Gy. (2009): Üzleti elvárások – Informatikai megoldások. Budapest, HVG Kiadó Zrt.
  53. Brandenburger, A. M.–Nalebuff, B. J. (1996): Co-opetition. Doubleday Currency, New York.
  54. Buchs, H. – Helbling, L. A. (2016): Job opportunities and school-to-work transitions in occupational labour markets. Are occupational change and unskilled employment after vocational education interrelated? Empirical Research in Vocational Education and Training 8:17. elérhető: <https://doi.org/10.1186/s40461-016-0044-x> letöltés: 2018.01.20.
  55. Calisir, F. – Gumussoy, C. A. – Bayraktaroğlu, A. E. – Deniz, E. (2010): Intellectual capital in the quoted Turkish ITC sector. Journal of Intellectual Capital, 11(4). pp. 538-554.
  56. Carroll, A. B. (1979): A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. Academy of Management Review 4(4). pp. 497-505.

57. Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons* (July-August). pp. 39- 48.
58. Carroll, A. B. (1999): Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 38(3). pp. 268-295.
59. Chahine, S. – Fang, Y. – Hasan, I. – Mazboudi, M. (2019): Entrenchment through corporate social responsibility: Evidence from CEO network centrality. *International Review of Financial Analysis*.
60. Chatterji, A. K., - Toffel, M. W. (2019): The new CEO activists. *Harvard Business Review's 10 MUST*, (47). pp. 47-65.
61. Chibber, K. (2014): American cultural imperialism has a new name: GAFa. *Quartz*. elérhető: <http://qz.com/303947/us-cultural-imperialism-has-a-new-name-gafa/> letöltés:
62. Chikán, A. (2008): Vállalati versenyképesség és társadalmi felelősség. *Harvard Business Review Magyar Kiadás* 11(10). pp. 6-13.
63. Choi, J. – Johnson, D. W. – Johnson, R. (2011): Relationships among cooperative learning experiences, social interdependence, children's aggression, victimization, and prosocial behaviors. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(4). pp. 976-1003.
64. Choi, J. P. – Gerlach, H. (2015): Cartels and collusions. In.: Blair, R. D. – Sokol, D. D. (eds): *The Oxford handbook of international antitrust economics*. Oxford: Oxford University. pp. 415-442.
65. Christ, J. P. – Slowak, A. (2009): Why Blu-Ray vs. HD-DVD is not VHS vs. Betamax: the Co- Evolution of Standard-Setting Consortia (April 28, 2009). FZID Discussion Paper No. 05.
66. Church, A. H. – Burke, W. W. (2017): Four trends shaping the future of organizations and organization development. *OD Practitioner*, 49(3). pp. 14-22.
67. Codagnone, C. – Martens, B. (2016): Scoping the Sharing Economy: Origins, Definitions, Impact and Regulatory Issues. Institute for Prospective Technological Studies Digital Economy Working Paper 2016/01, JRC100369
68. Cowan, A. – Parzinger, M. – Welch, O. J. – Welch, S. (2014): Performance and Corporate Social Responsibility in the Information Technology Industry. *Journal of Information Systems Applied Research*, 7(3). pp. 43 -55.
69. Creswell, J. W. – Creswell, J. D. (2018): *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, Fifth edition, Sage publications
70. Creswell, J. W. – Plano, Clark, V.L. (2011): *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications Ltd., Thousand Oaks
71. Creswell, J. W. (2009): *Research Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications, Thousand Oaks

72. Csákné Filep, J. – Radácsi, L. (2019/a): Magyar startup közösség iránytű In: Kőszegi, Irén Rita (szerk.) III. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia : Versenyképesség és innováció Kecskemét, Magyarország : Neumann János Egyetem, pp. 945-950.
73. Csákné Filep, J. – Radácsi, L. (2019/b): Startup, spin-off, freelancer? Ki kicsoda az induló vállalkozások között? In: Kőszegi, Irén Rita (szerk.) III. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia : Versenyképesség és innováció Kecskemét, Magyarország : Neumann János Egyetem, pp. 940-944
74. Csapóné Riskó, T. (2016): Fókuszban az alkalmazottak, *Studia Mundi-Economica*, 3(1). pp. 26-39.
75. Csigéné Nagypál, N. (2008): A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz, PhD Disszertáció Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola pp. 1-161.
76. Csillag, S. (2010): A vállalatok társadalmi felelőssége és a munkavállalók, *Munkaügyi Szemle* 54(1). pp. 65-74.
77. Dagnino, G. B. – Rocco, E. (2009): Coopetition strategy. Coopetition strategy: Theory, experiments and cases, pp. 25-43.
78. Dahl, M. S. – Dezső, C. L., - Ross, D. G. (2012): Fatherhood and managerial style: How a male CEO's children affect the wages of his employees. *Administrative Science Quarterly*, 57(4). pp. 669-693.
79. Dahlsrud, A. (2008): How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1). pp.1-13.
80. Dam, L. – Scholtens, B. (2013): Ownership concentration and CSR policy of European multinational enterprises. *Journal of Business Ethics*, 118(1). pp. 117-126.
81. Davis, K. (1973): The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, June, pp. 312–322.
82. De Vynck, G. (2018): IBM Is Being Sued for Age Discrimination After Firing Thousands, Bloomberg, elérhető: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-09-17/ibm-is-being-sued-for-age-discrimination-after-firing-thousands> letöltés: 2019.10.08.
83. Deming, D. – Kahn, L. B. (2018): Skill requirements across firms and labor markets: Evidence from job postings for professionals. *Journal of Labor Economics*, Vol. 36. pp. S337–S369.
84. Deming, D. (2017): The Growing Importance of Social Skills in the Labor Market. *The Quarterly Journal of Economics* 132(4). pp. 1593–1640.
85. Deshmukh, D. P. (2017): Corporate Social Responsibility and Education Sector: Issues and Remedies. *International Journal of Management*, 8(1). pp. 137-144.

86. Deutsch, N. – Berényi, L. (2018): Personal approach to sustainability of future decision makers: a Hungarian case. *Environment, development and sustainability*, 20(1). pp. 271-303.
87. Diener, E. – Biswas-Diener, R. (2002): Will money increase subjective well-being?: A literature review and guide to needed research. *Social Indicators Research*, 57(2). pp. 119 – 169.
88. Digitális Munkaerő Program, Megoldási javaslatok az informatikus és digitális szakember hiány kezelésére (tanulmány) (2016). Budapest, IVSZ (Letöltés: 2016.09.17.) (Web: <http://ivsz.hu/wp-content/uploads/2016/09/ivsz-digitalis-munkaero-program.pdf>)
89. Dodd, E.M. (1932): For whom are corporate managers trustees? *Harvard Law Review*, 45(7). pp. 1145-1163.
90. Dokania, A. K. – Pathak, G. S. (2013): Corporate social responsibility and employer branding: A case study of Indian information technology industry. *Review of HRM*, 2, pp. 149 -158.
91. Donaldson, T. – Preston, L.E. (1995): The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implication. *Academy of Management Review* 20 (1). pp.65-91.
92. Donaldson, T. (1983): Constructing a social contract for business. in: T. Donaldson, Werhane (Eds.), *Ethical issues in business*, New York: Oxford University Press pp. 153-165.
93. Donovan, R. – Henley, N. (2010): *Social marketing*. Cambridge University Press
94. Dóry, B. – Harsányi, D. – Porubcsánszki, K. – Lajtos, A. (2019): Helyzetkép és inspiráció: felmérés a magyarországi vállalati társadalmi felelősségvállalásról, elérhető: <https://nonprofitpartner.hu/csr-kerdoiv/> letöltés: 2020.04.05.
95. Drucker, P. F. – Dyson, E. – Handy, C. – Saffo, P. – Senge, P. M. (1997): Looking ahead: implications of the present. *Harvard Business Review*, 75(5). pp. 18-32.
96. Drucker, P. F. (1954). *Management by objectives and self-control*. Practice of management.
97. Dutka, J. (2014): *Egy hungarikum születése, - Kürti Sándorral beszélget Dutka Judit*, Budapest, Kairosz
98. Dyson, E. (1996): *Cyberspace and the American Dream: A Magna Carta for the Knowledge Age* (Release 1.2, August 22, 1994). *The information society*, 12(3). pp. 295-308.
99. Dyson, E. (1997): Education and jobs in the digital world. *Communications of the ACM*, 40(2). pp. 35-36.
100. Eels, R. – Walton, C. (1974): *Conceptual Foundations of Business*. (3rd edition) Burr.Ridge, Ill.: Hil

101. Einstein, A. (1931): Speech at the California Institute of Technology, Pasadena, California, February 16, 1931, The New York Times, February 17, 1931, p. 6.
102. Elkington, J. (1997): Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone Publishing Ltd.
103. Esen, E. (2013): "The Influence of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Building Corporate Reputation", Alejandra Gonzalez-perez, M. and Leonard, L. (Ed.) International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility Advances in Sustainability and Environmental Justice, Vol. 11. Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 133-150.
104. Európai Bizottság (2019): Vitaanyag-Fenntartható Európa 2030-ra elérhető: [https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp\\_sustainable\\_europe\\_hu\\_v2\\_web.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp_sustainable_europe_hu_v2_web.pdf) letöltés: 2020.02.10.
105. Európai Bizottság. (2016): A közösségi gazdaságra vonatkozó európai menetrend. Brüsszel, 2016.6.2. COM(2016) 356 final, elérhető: [file:///C:/torrent/COM\\_2016\\_356\\_F1\\_COMMUNICATION\\_FROM\\_COMMISSION\\_TO\\_INST\\_HU\\_V2\\_P1\\_851616.pdf](file:///C:/torrent/COM_2016_356_F1_COMMUNICATION_FROM_COMMISSION_TO_INST_HU_V2_P1_851616.pdf) letöltés: 2020.10.01.
106. European Commission (EC) (2001): Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, elérhető: [file:///C:/torrent/DOC-01-9\\_EN.pdf](file:///C:/torrent/DOC-01-9_EN.pdf) Letöltés: 2015.12.07.
107. European Commission (EC) (2015): EU Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility 3-4 February, 2015 Brussels, Executive Summary
108. European Commission (EC) (2020): Shaping Europe's digital future, Policy, elérhető: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-services-act-package> letöltés: 2020.12.20.
109. Faragó, T. (2015): A fenntartható fejlődés új ENSZ- programja, elérhető: <file:///C:/torrent/SDGsFarag%C3%B3Tibor.pdf> in: [http://www.menszt.hu/tudnivalok\\_az\\_egyesult\\_nemzetek\\_szervezeterol/fenntarthato\\_fejlodesi\\_celok](http://www.menszt.hu/tudnivalok_az_egyesult_nemzetek_szervezeterol/fenntarthato_fejlodesi_celok) letöltés: 2017.02.10.
110. Fazekas, K. – Csillag, M. – Hermann, Z. – Scharle, Á. (2019): Munkaerőpiaci tükrök 2018, Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, Budapest
111. Fazekas, K. (2019): A nem kognitív készségek növekvő szerepe az álláskeresésben és a munkavégzésben, in Fazekas Károly, Csillag Márton, Hermann Zoltán, Scharle Ágota (2019) Munkaerőpiaci tükrök 2018, Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, Budapest pp. 131-133.
112. Fehér, K. (1997): Festetics György oktatásügyi tevékenysége a korabeli sajtó tükrében. Magyar Pedagógia, (1). pp. 61-77.
113. Figyelő (2011): Karrier Start Top melléklet
114. Fodor, M. – Jäckel, K. – Nagy, O. (2017): "Employer Branding a Z generáció szemével- Milyen munkahelyre vágnak és milyen szempontok alapján döntenek a

- munkahelyválasztásról a "Zk". Tanulmánykötet-Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VII. pp. 145-153.
- 115.Fodor, S. – Molnár, A. (2020): Karaktererőségek az iskolában. Iskolakultúra, 30(4-5), pp. 20-39.
- 116.Forbes (2020): A tisztesség Magyarországon is kifizetődő – mostantól indexálni is fogják mindezt, Forbes, Legyél jobb, 2020.02.11. elérhető: <https://forbes.hu/legyel-jobb/a-tisztseg-magyarorszagon-is-kifizetodo-mostantol-indexalni-is-fogjak-mindezt/?fbclid=IwAR0KzyJha43hzjNetAFKi-IqA9aL5GBMAzFZF-ArDFENm5qWUmKOJDC-1Q8> letöltés: 2020.02.11.
- 117.Freeman, R. – Gilbert, D. E. (1987): Stakeholder-menedzsment és etikai elemzés. In: Boda Zs. – Radácsi L. (szerk.) (1997): Vállalati etika. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest pp. 110-124.
- 118.Freeman, R. (1984): Strategic Management: a stakeholder approach. Pitman, Boston
- 119.Friedman, M. (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. New York Times. September 13. 1970. pp.122-126.
- 120.Fuchs, C. – Sandoval, M. (2014): Digital workers of the world unite! A framework for critically theorising and analysing digital labour. tripleC: Communication, Capitalism & Critique. Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society, 12(2). pp. 486-563.
- 121.Fülöp, Z. (2018): Az Ipar 4.0 munkaerőpiacra gyakorolt hatása. Munkaügyi Szemle, 61(6). pp. 56-64.
- 122.G. Tóth, I. (2020): Magyar filantrópok 2020, Forbes, 2020. november 20. pp. 46-51.
- 123.Galambos, A. (2020): Száz izgalmas magyar pedagógiai programot gyűjtöttek össze, hogy ne kelljen keresgélned, Quibit, 2020.08.07. elérhető: [https://qubit.hu/2020/08/07/szaz-izgalmas-magyar-pedagogiai-programot-gyujtottek-ossze-hogy-ne-kelljen-keresgelned?\\_ga=2.195541999.257641138.1596544921-1428057467.1550395067](https://qubit.hu/2020/08/07/szaz-izgalmas-magyar-pedagogiai-programot-gyujtottek-ossze-hogy-ne-kelljen-keresgelned?_ga=2.195541999.257641138.1596544921-1428057467.1550395067) letöltés: 2020.10.01.
- 124.Garai-Fodor, M. - Jäckel, K. - Almádi, B. – Szemere P.T. (2019): The role of employer branding for generation Z based on HR expert interviews and their effects on the implementation of investments Tér-Gazdaság-Ember 7(4). pp. 167-179.
- 125.Géring, Zs. (2015): A vállalati társadalmi felelősségvállalás online vállalati diskurzusa, avagy mit és hogyan kommunikálnak a hazai közép- és nagyvállalatok honlapjaikon a társadalmi szerepükről és felelősségükről, PhD Disszertáció Budapesti Corvinus Egyetem, Szociológia Doktori Iskola pp. 1-244.
- 126.Géring, Zs. (2018/a): A vállalati társadalmi felelősségvállalás kritikai megközelítései: A vállalati állampolgárság, az explicit/implicit CSR és az 'újrapolitizált' vállalat koncepciói Replika, 106-107. pp. 57-76.
- 127.Géring, Zs. (2018/b): Tartalomelemzés: a virtuális és a 'valós' világ határán: Egy vállalati honlap-elemzés bemutatása In: Nagy, B. - Géring, Zs. - Király, G. (szerk.) Dilemmák és

- stratégiák a család és munka összehangolásában Budapest, Magyarország : L'Harmattan Kiadó, pp. 150-170.
- 128.Géring, Zs.(2017): Kevert szövegelemzési módszertan alkalmazása gazdasági és társadalmi jelenségek vizsgálatához: Online CSR-kommunikáció vizsgálata tartalomelemzéssel és diskurzuselemzéssel *Vezetéstudomány* 48(4). pp. 55-66.
- 129.Golnhofer, E. (2001): *Az esettanulmány*. Budapest, Műszaki Könyvkiadó.
- 130.Goodpaster, K. E. – Matthews, G. B. (1996): Lehet-e a vállalatnak lelkiismerete? In: Boda Zs. – Radácsi L. (szerk.) (1997): *Vállalati etika*. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest pp. 26-42.
- 131.Gow, I. D. – Shin, S. P. – Srinivasan, S. (2014): Activist directors: Determinants and consequences. *Harvard Business School working paper series* pp. 14-120.
- 132.Grant, A. – Dutton, J. – Rosso, B. (2008): Giving committment: Employee support programs and the prosocial sensemaking process.*Academy of Management Journal*,51(5), pp. 898 – 918.
- 133.Grant, A. (2012): Giving time, time after time: Work design and sustained employee participation in corporate volunteering *Academy of Management Review*,37, pp. 4589 – 4615.
- 134.Greenberg, J. – Pyszczynski, T. – Solomon, S. (1986): The causes and consequences of a need for self-esteem: A terror management theory. In *Public self and private self*, Springer, New York, NY. pp. 189-212.
- 135.Gueguen, G. (2009): Coopetition in business ecosystems in the information technology sector: the example of intelligent mobile terminals, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 8, pp. 135–153.
- 136.Gyarmathy, É. (2013): Tehetség és tehetséggondozás a 21. század elején Magyarországon. *Neveléstudomány* 2. pp. 90-106.
- 137.Gyarmathy, É. (2020): *Az infokommunikációs társadalom generációi*, OFOE, Budapest
- 138.Győri, Zs. (2010): *CSR-on innen és túl* PhD Disszertáció Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola pp. 1-214.
- 139.Halpern, D. (2010): *The hidden wealth of nations*. Cambridge, U.K.: Polity Press
- 140.Hanges, P.J. – Dickson, M.W. – Sipe, M.T. (2004): Rational for GLOBE Statistical analysis. Societal Rankings and Test of Hypothesis. in: House et al. (2004): *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*, (Vol. 1). Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 219–221.
- 141.Harford, J. – Schonlau, R.J. (2013): Does the director labormarket offer ex post settling-up for CEOs? The case ofacquisitions.*Journal of Financial Economics* 110(1). pp. 18–36.
- 142.Harkányi, Á. M. – Hosznyák, A. – Veres, E. (2019): *Diplomás pályakövetés 2018. (DPR AAE 2018) Oktatási Hivatal elérhető:*

- [https://www.felvi.hu/pub\\_bin/dload/felsooktatasimuhely/DPR/DPR\\_Gyorsjelentes\\_2018.pdf](https://www.felvi.hu/pub_bin/dload/felsooktatasimuhely/DPR/DPR_Gyorsjelentes_2018.pdf) letöltés: 2019.10.01.
- 143.Hegde, S. P. – Mishra, D. R. (2019): Married CEOs and corporate social responsibility, *Journal of Corporate Finance*, (58). pp. 226-246.
- 144.Heinrichs, H. (2013): *Sharing Economy: A Potential New Pathway to Sustainability*. Gaia 22(4). pp. 228- 231.
- 145.Hesse-Biber, S. J. N. (2010): *Mixed methods research: merging theory with practice*. The Guilford Press, New York
- 146.Hesse-Biber, S. J.N. – Johnson, R. B. (Eds.). (2015): *The Oxford handbook of multimethod and mixed methods research inquiry*. Oxford University Press.
- 147.Hidegkuti, I. – Balázs, K. (2015): Tesztelmélet. In Balázs K., Kovács J., Münnich Á. (Szerk.): *Pszichológiai Módszertani Tanulmányok*, Debreceni Egyetemi Kiadó, pp. 65–95.
- 148.Hofkirchner, W. – Fuchs, C. – Raffl, C. – Schafranek, M. – Sandoval, M. – Bichler, R. (2007): *ICTs and society: The Salzburg approach*. ICT&S Research Paper, 3.
- 149.Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context*. Online readings in psychology and culture, 2(1). pp. 2307-0919.
- 150.Hoggins, T. (2019): It's time to admit it, Microsoft really is a sexy company, *The Telegraph*, 2 OCTOBER 2019. elérhető: <https://www.telegraph.co.uk/technology/2019/10/02/microsoft-surface-time-admit-microsoft-sexy-company/> letöltés: 2019.11.10.
- 151.Horváth-Szabó, K. (2004): Az emberélet középső szakasza–pszichológiai szempontból. *Vigilia*, 68(2). pp. 89-97.
- 152.Huang, Z. – Liu, C. (2020): China Clampdown on Big Tech Puts More Billionaires on Notice *Bloomberg*, 2020. november 10. elérhető: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-11-10/china-turns-up-heat-on-internet-giants-with-new-antitrust-rules> letöltés: 2020.11.14.
- 153.ILO, (2018): *World Employment and Social Outlook: Trends 2018*. Geneva, International Labour Office.
- 154.IMPC (2015): *Pályakezdők és fiatal álláskeresők munkahely-választási szempontjai - Kérdőíves felmérés* elérhető: <https://www.impc.hu/news.php?nid=27> letöltés: 2019.02.02.
- 155.Interbrand (2018): *Activating brave-Best Global Brands 2018* . elérhető: [https://www.interbrand.com/wpcontent/uploads/2018/10/Interbrand\\_Best\\_Global\\_Brands\\_2018.pdf](https://www.interbrand.com/wpcontent/uploads/2018/10/Interbrand_Best_Global_Brands_2018.pdf) letöltés: 2019.09.20.
- 156.ISO (2008): 26 000: *Guidance on Social Responsibility*, 2008. december. elérhető: [www.iso.org](http://www.iso.org) letöltés: 2017.09.17.
- 157.IVSZ (2015): *A hazai informatikus- és mérnökképzés helyzetének, problémáinak, gátló tényezőinek vizsgálata (tanulmány) (2015)*. Budapest, Bellresearch elérhető:

<http://ivsz.hu/wp-content/uploads/2016/03/a-hazai-informatikus-es-it-mernokkepzes-helyzetenek-problemainak-gatlo-tenyezoinek-vizsgalata.pdf>)letöltés: 2016.08.07.

- 158.IVSZ (2020): Összefogás a digitális oktatásért, Közlemény 2020. 03.15. elérhető: [https://ivsz.hu/hirek/osszefogas-a-digitalis-oktatasert/?fbclid=IwAR1AYYOJc4w4Uj\\_swFEpyNTKWOp4c6PyUAfJ6-1sn946pVxYABoJP5Recg](https://ivsz.hu/hirek/osszefogas-a-digitalis-oktatasert/?fbclid=IwAR1AYYOJc4w4Uj_swFEpyNTKWOp4c6PyUAfJ6-1sn946pVxYABoJP5Recg) letöltés: 2020.03.18.
- 159.Jablonski, C. (2002): Esther Dyson: Web Guru. Twenty-First Century Books.
- 160.Jáki, E. – Molnár, E. M. - Kádár, B. (2019): Characteristics and challenges of the Hungarian startup ecosystem. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 50(5). pp. 2-12.
- 161.Johnson, H. L. (1971): *Business in contemporary society: Framework and issues*. Belmont,CA: Wadsworth
- 162.Johnson, H. L. (1971): *Business in Contemporary Society: Framework and Issues*. Belmont, Ca.: Wadsworth.
- 163.Johnson, W. R. (1978): A theory of job shopping. *The Quarterly Journal of Economics* 92(2). pp. 261–277.
- 164.Johnston, K. – Beatson, A. (2005): Managerial conceptualisations of corporate social responsibility: an exploratory study. Australian and New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Conference, Fremantle
- 165.Joireman, J. A. – Lasane, T. P. – Bennett, J. – Richards, D. – Solaimani, S. (2001). Integrating social value orientation and the consideration of future consequences within the extended norm activation model of proenvironmental behaviour. *British Journal of Social Psychology*, 40(1). pp. 133-155.
- 166.Jóna, Gy. (2017): Versenyársak együttműködésének hatása a regionális gazdasági fejlődésre. *Közgazdasági Szemle*, 64(1). pp. 54-73.
- 167.Jóna, Gy. (2020): Versengő együttműködés versus összejátszás, avagy hálózati szintű család? *Közgazdasági Szemle* 67(2). pp. 164-180.
- 168.Jones, L. – Pomeroy, L. – Robert, G. – Burnett, S. – Anderson, J. E. – Fulop, N. J. (2017): How do hospital boards govern for quality improvement? A mixed methods study of 15 organisations in England. *BMJ quality & safety*, 26(12). pp. 978-986.
- 169.Joyner, B. E. – Payne, D. (2002): Evolution and Implementation: a study of values, business ethics and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 41(4). pp. 297-311.
- 170.Juhász, K. (2017): SSC szektor-lehetőségek a munkaerőpiacon és az oktatásban= SSC sector-possibilities on the labour market and in the education. *TAYLOR*, 9(3-4). pp. 51-59.
- 171.Juhász, K. (2018/a): A hazai SSC szektor humán erőforrás kérdései= HR questions of the Hungarian SSC sector. *Taylor*, 10(1). pp. 25-33.

172. Juhász, K. (2018/b): Telephelyválasztási szempontok az ssc piacon–felférnek a magyar városok is a térképre?. Taylor, 10(3). pp. 42-50.
173. Jussila, J. J. – Kärkkäinen, H. – Aramo-Immonen, H. (2014): Social media utilization in business-to-business relationships of technology industry firms. *Computers in Human Behavior*, 30, pp. 606-613.
174. Kang, J. (2016): Labor market evaluation versus legacy conservation: What factors determine retiring CEOs' decisions about long-term investment?. *Strategic Management Journal*, 37(2). pp. 389-405.
175. Kasahara, Y. – Shimayoshi, T. – Obana, M. – Fujimura, N. (2017): Our Experience with Introducing Microsoft Office 365 in Kyushu University. In *Proceedings of the 2017 ACM SIGUCCS Annual Conference* pp. 109-112.
176. Katona, N. I. (2018): Érintettek stratégiai súlya különös tekintettel a CSR teljesítmény speciális mérési megfontolásaira PhD Disszertáció Debreceni Egyetem Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola pp. 1-173.
177. Katona, A. – Németh, K. – Péter, E. (2019): Kéz a kézben vagy külön utakon: Ipar 4.0 és a környezeti fenntarthatóság In: Pintér, G. - Csányi, Sz. - Zsiborács, H. (szerk.) (2019): Innovációs kihívások a XXI. században : LXI. Georgikon Napok konferenciakötete Keszthely, Magyarország : Pannon Egyetem Georgikon Kar, pp. 156-162.
178. Katona, N. – Tessényi, J. (2015): A CSR és a stratégiai menedzsment kapcsolatának vizsgálata hazai, monopol piacon működő nagyvállalat példáján keresztül. *Marketing & Menedzsment* 49(2). pp. 19-34.
179. Kelly, S. E. – Bourgeault, I. – Dingwall, R. (2010): Qualitative interviewing techniques and styles. *The SAGE handbook of qualitative methods in health research*, pp. 307-326.
180. Kertesi, G. – Varga, J. (2005): Foglalkoztatás és iskolázottság Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, 52(július–augusztus). pp. 633–662.
181. King, N. (2004): Using Interviews in Qualitative Research. In Cassell, C. – Symon, G. (eds.): *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. Sage Publications, London. pp. 11-22.
182. Király, G. – Dén-Nagy, I. – Géring, Zs. – Nagy, B. (2014): Kevert módszertani megközelítések. *Elméletek és módszertani alapok. Kultúra és közösség* 5(2). pp. 95-104.
183. Király, G. – Dén-Nagy, I. – Géring, Zs. – Nagy, B. (2018): Kevert módszertani megközelítések: Elméleti és módszertani alapok In: Nagy, B. – Géring, Zs. – Király, G. (szerk.) *Dilemmák és stratégiák a család és munka összehangolásában* Budapest, Magyarország: L'Harmattan Kiadó, pp. 119-134.
184. Kiss, A. (2009): A társadalmi felelősségvállalás elmélete és gyakorlata konkrét hazai példákon bemutatva, BGF, elérhető: <https://doksi.hu/get.php?order=DisplayPreview&lid=15516> letöltés: 2018.07.01.
185. Kiss, V. – Csapóné Riskó, T. – Nábrádi, Zs. (2019): A shearing economy fogalma és a vele kapcsolatos attitűdök vizsgálata Magyarországon, Taylor:Gazdálkodás- és

- szervezéstudományi Folyóirat: A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei 11(3). pp. 25-33.
- 186.Klass, O. S. – Biham, O. – Levy, M. – Malcai, O. – Solomon, S. (2006): The Forbes 400 and the Pareto wealth distribution. *Economics Letters*, 90(2). pp. 290-295.
- 187.Klepper, S. (2001): Employee startups in high-tech industries. *Industrial and corporate change*, 10(3). pp. 639-674.
- 188.Knox, S. – Maklan, S. (2004): Corporate Social Responsibility: Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes. *European Management Journal* 5(22). pp. 508–516.
- 189.Kocsis, Zs. (2020): A duális képzés hatékonysága és a képzéssel való elégedettség egy komplex kutatás tükrében, *Új Munkaügyi Szemle*, 1(3). pp. 64-77.
- 190.Kollewe, J. (2020): Facebook to close Irish holding companies at centre of tax dispute, *The Guardian*, 27. 12.2020., elérhető: <https://www.theguardian.com/technology/2020/dec/27/facebook-to-close-controversial-irish-holding-companies> letöltés: 2020.12.28.
- 191.Kollmann, T. – Stöckmann, C. – Hensellek, S. – Kensbock, J. (2016): European startup monitor 2016. elérhető: [https://duepublico2.uni-due.de/servlets/MCRFileNodeServlet/duepublico\\_derivate\\_00043444/ESM\\_2016.pdf](https://duepublico2.uni-due.de/servlets/MCRFileNodeServlet/duepublico_derivate_00043444/ESM_2016.pdf) letöltés: 2019.09.10.
- 192.Konrath, S. (2012): The power of philanthropy and volunteering. *Social Psychology*, 24(1). pp. 91-101.
- 193.Konrath, S. (2014): The power of philanthropy and volunteering. *Wellbeing: A complete reference guide*, pp. 1-40.
- 194.Kotler, P. – Lee, N. (2007): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. Budapest: HVG Kiadó
- 195.Koul, P. – Shaw, C. (2021): We Built Google. This Is Not the Company We Want to Work For. - Our company's motto used to be "Don't be evil." An organized work force will help us live up to it. *The New York Times*, Jan. 4, 2021. elérhető: <https://www.nytimes.com/2021/01/04/opinion/google-union.html> letöltés: 2021.01.04.
- 196.Kovács, T. – Nábrádi, A. (2020): A közösségi gazdaság az EU-28-ban és népszerűségük Magyarországon és Romániában, *Régió kutatás Szemle* 5(1). pp. 84-99.
- 197.Kovács, Zs. – Török, E. (2016): Dual system for renewing Hungarian Higher Education, *International Journal of Education and Learning Systems* 1 pp. 81-85.
- 198.Kovács, Zs. (2017): Duális képzés: Az együttműködésen alapuló képzési forma In: Csuka, Dalma Ilona (szerk.) 13. Magyar Nemzeti és Nemzetközi Lifelong Learning Konferencia : 13th National and International Lifelong Learning Conference Paper: SA-1-2

- 199.Kozák, A. – Csáfor, H. (2016): A munkahelyi beillesztés tartalma és kapcsolódási területei. Acta Carolus Robertus : Károly Róbert Főiskola Gazdaság – és Társadalomtudományi Kar Tudományos Közleményei 6(2). pp. 228-243.
- 200.Kozák, A. – Krajcsák, Z. (2018): Retaining the rookie–role clarification through mentorship. Human Systems Management, 37(1). pp. 95-103.
- 201.Kozák, A. (2014): Munkahelyi beillesztés nagyvállalati környezetben PhD Disszertáció Debreceni Egyetem Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola pp. 1-168.
- 202.Kozák, A. (2019): Szervezeti reakciók és alkalmazotti magatartás a munkaerőhiányos környezetben: Összefoglaló gondolatok egy empirikus kutatás eredményeinek tükrében MAGYAR TUDOMÁNY 180(9). pp. 1376-1385.
- 203.Krippendorff, K. (2003): Content Analysis. An Introduction to its Methodology. Second Edition. Sage Publications, Thousand Oaks.
- 204.KSH (2003): A gazdasági tevékenységek egységes ágazati osztályozási rendszere és a tevékenységek tartalmi meghatározása (TEÁOR'03).
- 205.KSH (2008): Osztályozások - Gazdasági tevékenységek egységes ágazati osztályozási rendszere (TEÁOR'08) elérhető: [https://www.ksh.hu/teor\\_menu](https://www.ksh.hu/teor_menu) letöltés: 2019.09.20.
- 206.KSH (2018): Digitális gazdaság és társadalom, 2018 elérhető: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/ikt18.pdf> letöltés: 2021.03.01.
- 207.Kucherov, D. – Zamulin, A. (2016): Employer branding practices for young talents in IT companies (Russian experience). Human Resource Development International, 19(2). pp. 178-188.
- 208.Kudari, N. (2020): Munkaerőpiaci bemelegítés a MENTA előtt, IVSZ hírek, elérhető: <https://ivsz.hu/hirek/munkaeropiaci-bemelegites-a-menta-elott/> letöltés: 2020.10.10.
- 209.Kun, A. (2004): A vállalati szociális elkötelezettség tematizálásának alapvonalai az Európai Unióban. Jogelméleti Szemle 2004/1. elérhető: <http://jesz.ajk.elte.hu/kun17.html> letöltés: 2019.02.04.
- 210.Kun, A. (2009): A multinacionális vállalatok szociális felelőssége. AdLibrum Kiadó Budapest
- 211.Kunda, G. (2009): Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation. Temple University Press.
- 212.Kurzweil, R. (2005): The singularity is near: when humans transcend biology. New York: Viking.
- 213.Lawania, B. – Kapoor, S. (2016): concept & practice of strategic corporate social responsibility: special reference to CSR in ITC Limited. American International Journal of research in Humanities, Arts, and Social Sciences, pp. 83-87.
- 214.Lehota, J. (2001): Marketingkutatás az agrárgazdaságban. Budapest: Mezőgazda Kiadó

215. Lesinski, J. M. (2009): Bill Gates: Entrepreneur and Philanthropist. Twenty-First Century Books.
216. Ligeti, Gy. (2007): CSR Vállalati felelősségvállalás. Kurt Levin Alapítvány, Budapest
217. Longh, S. – Taylor, M. (2013): Occupational Change and Mobility Among Employed and Unemployed Job Seekers. *Scottish Journal of Political Economy* 60(1). pp. 71–100.
218. Lóricz, O. (2019): IT munkaerőpiac kihívásai 2020-ban, HR SUMMIT 2019. november 11. 13:00 előadás elérhető: <https://hrsummit.elmenyhr.hu/interview/1-13-lorincz-orsolya/> rögzítés: 2019.11.11.
219. Lukács, R. (2015): A vállalati társadalmi felelősségvállalás kommunikációjának elvei és eszköztudománya a marketingben, *Vezetéstudomány* 46(9-10). pp. 2-11.
220. Lukács, R. (2017): A társadalmi felelősségvállalás és a vállalati reputáció érintetti szempontú vizsgálata = Stakeholder-focused research of Corporate Social Responsibility and Corporate Reputation. Doktori (PhD) értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola. DOI 10.14267/phd.2017031
221. Lüthje, B. – Hürtgen, S. – Pawlicki, P. – Sproll, M. (2013): From Silicon Valley to Shenzhen: global production and work in the IT industry. Rowman & Littlefield.
222. Magyar Kormány (2012): Új Nemzedék Jövőjéért Program, A Kormány Ifjúságpolitikai Keretprogramja, 2012. elérhető: [http://www.ujnemzedek.com/uploads/kcfinder/files/%C3%BAj\\_nemzed%C3%A9k\\_j%C3%B6v%C5%91j%C3%A9rt\\_program\\_netes\(1\).pdf](http://www.ujnemzedek.com/uploads/kcfinder/files/%C3%BAj_nemzed%C3%A9k_j%C3%B6v%C5%91j%C3%A9rt_program_netes(1).pdf) letöltés: 2020.01.23.
223. Majoros, P. (2004): A kutatómódszertan alapjai. Budapest: Perfekt
224. Makó, Cs. – Illéssy, M. – Borbély, A. (2018): A digitalizáció és a munkavégzési formák, *Magyar Tudomány* 179(1). pp. 61–68.
225. Makra, Zs. (2009): A technológiai vállalkozások létrejötte, növekedése és gazdasági szerepe a szakirodalom tükrében. *Közgazdasági Szemle*, LVI. évf., 2009. február pp. 176–186.
226. Mandhanya, Y. – Shah, M. (2010): Employer branding – a tool for talent management. *Global Management Review*, 4(2). pp. 43-48.
227. Markos V. (2014): Egyetemisták a munka világában in: Fényes H., Szabó I.(szerk.) *Campus - Lét a Debreceni Egyetemen* Debreceni Egyetemi Kiadó, pp. 109-132.
228. Matten, D. – Crane, A. (2005): Corporate citizenship: toward an extended theoretical conceptualization. *The Academy of Management Review* 30(1). pp. 166-179.
229. McClintock, C. G., – Allison, S. T. (1989). Social value orientation and helping behavior 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 19(4). pp. 353-362.
230. McColl, K. (2011): Bill Gates is to urge G20 nations to adopt a financial transaction tax to fund development. *BMJ* 2011;343:d6963

231. McWilliams A. – Siegel D. S. – Wright P. M. (2006): Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies* 43(1). Blackwell Publishing pp. 1-18.
232. Meretei, B. (2017): Generációs különbségek a munkahelyen–szakirodalmi áttekintés. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 48(10). pp. 10-18.
233. Mező, F. – Mező, K. (2018): Az innovációra nevelés: a felnőttkori tehetséggondozás egyik sarokpontja. *TEHETSÉG XXVI* : 2018/2 pp. 14-15.
234. Mičik, M. – Mičudová, K. (2018): Employer Brand Building: Using Social Media and Career Websites to Attract Generation Y. *Economics & Sociology*, 11(3). pp. 171-189.
235. Miguel, J. C. – Casado, M. Á. (2016): GAFAnomy (Google, Amazon, Facebook and Apple): The big four and the b-ecosystem. In *Dynamics of big internet industry groups and future trends* Springer, Cham. pp. 127-148.
236. Miles, M. B. – Huberman, A. M. – Huberman, M. A. – Huberman, M. (1994): *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
237. Millstein, I. M. (2016): *The Activist Director: Lessons from the Boardroom and the Future of the Corporation*. Columbia University Press.
238. MKIK GVI – Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet (2018): A munkaerőhiány vállalati percepciója. elérhető: [https://gvi.hu/files/researches/536/munkaerohiany\\_2018\\_elemzes\\_180214.pdf](https://gvi.hu/files/researches/536/munkaerohiany_2018_elemzes_180214.pdf) letöltés: 2019.11.12.
239. Moir, L. (2001): What do we mean by corporate social responsibility? *Corporate Governance* 1(2). pp.16-22.
240. Móré, M. – Bene, Á. (2018): Generational Challenges in Organisations *Tudásmenedzsment* 19(1). pp. 15-23.
241. Móré, M. (2008): A tartalomelemzés szerepe a vezetéstudományban In Dienesné-Pekurár (szerk.), *Hagyományok és új kihívások a menedzsmentben* Debrecen: Debreceni Campus Nonprofit Közhasznú Kft. pp. 430-435.
242. Móré, M. (2012): Te csak beszélj, én könnyen beilleszkedek A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei III. pp. 43-51.
243. Móré, M. (2015): A menedzsmenttudomány válasza az öregedő társadalom kihívásaira *Magyar Gerontológia*, 7(25). pp. 60-71.
244. Mory, L. – Wirtz, B. W. - Göttel, V. (2016): Factors of internal corporate social responsibility and the effect on organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(13). pp. 1393-1425.
245. Münnich, Á. – Nagy, Á. – Abari, K. (2006): *Többváltozós statisztika pszichológus hallgatók számára*. Bölcsész Konzorcium, Debrecen

246. Nábrádi, A. – Kovács, T. (2020): Sharing economy and its popularity in Hungary and Romania, *Oradea Journal of Business and economics*, 5(1). pp. 60-71.
247. Nadler, J. – Cicilline, D.N. (2020): Investigation of Competition in Digital Markets, Majority Staff Report and Recommendations, Subcommittee on Antitrust, Commercial and Administrative Law of the Committee on the Judiciary, United States elérhető: [https://judiciary.house.gov/uploadedfiles/competition\\_in\\_digital\\_markets.pdf](https://judiciary.house.gov/uploadedfiles/competition_in_digital_markets.pdf) letöltés: 2020.10.30.
248. Nash, L. – Stevenson, H. (2004): *Just enough: Tools for creating success in your work and life*. John Wiley & Sons.
249. Némethné Pap, K. (2006): Kornélia: Rátz László tanár úr. *Studia Physica Savariensia XIII*. Berzsenyi Dániel Főiskola, Szombathely
250. Némethy, K. – Poór, J. (2019): A jövő munkahelye az IPAR 5.0 küszöbén *Munkaügyi Szemle* 62(1). pp. 9-17.
251. Niewenhuis, L. (2020): After Ant IPO suspension, Beijing eyes antitrust regulation for tech sector, *SupChina*, 2020. november 10. elérhető: <https://supchina.com/2020/11/10/after-ant-ipo-suspension-beijing-eyes-antitrust-regulation-for-tech-sector/> letöltés: 2020.11.14.
252. Novotny, Á. (2008): CSR marketing az EU-ban. *Marketing & Menedzsment*, 42(1). pp. 13-19.
253. OECD, (2020): *Education at a Glance 2020: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, elérhető: <https://doi.org/10.1787/69096873-en>. letöltés: 2020.11.01.
254. OH (2019): *A Diplomás Pályakövetési Rendszer (DPR) interaktív, online keresőfelületének bemutatója* 2019.09.10. Budapest
255. Oliner, S. P. – Oliner, P.M. (1992): *The Altruistic Personality*, New York, Free Press
256. Oum, T. H. – Park, J. H. – Kim, K. – Yu, C. (2004): The effect of horizontal alliances of firm productivity and profitability. *Journal of Business Research*, 57(8). pp. 844–853
257. Paine, L. S. (2000): Does Ethics Pay? *Business Ethics Quarterly*, 10(1). pp. 319-330.
258. Partanen, J. – Möller, K. (2012): How to build a strategic network: A practitioner-oriented process model for the ICT sector. *Industrial Marketing Management*, 41(3). pp. 481-494.
259. Peterson, C. – Ruch, W. – Beermann, U. – Park, N. – Seligman, M. E. (2007): Strengths of character, orientations to happiness, and life satisfaction. *The journal of positive psychology*, 2(3). pp. 149-156.
260. Peterson, C., – Seligman, M. E. (2004): *Character strengths and virtues: A handbook and classification* (1). Oxford University Press.
261. Phillips, N. – Mallapaty, S. – Cyranoski, D. (2020): How quickly does the Wuhan virus spread? Chinese officials have confirmed that the virus is spreading between people, but it's still unclear how easily this happens. *Nature, News* 21. January 2020. elérhető: <https://www.nature.com/articles/d41586-020-00146-w> letöltés: 2020.03.17.

262. Pierog, A. – Erdei, P. – Gergely, É. (2016): A Z generáció vezetőkkel szembeni elvárásai. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 1(1). pp. 1-11.
263. Pinney, C. (2001): *Imagine Speaks Out. How to Manage Corporate Social Responsibility and Reputation in a Global Marketplace: the Challenge for Canadian Business*
264. Pogátsnik, M (2018): Dual Education: The Win-Win Model of Collaboration between Universities and Industry. *International Journal Of Engineering Pedagogy*, 8. 3., pp. 145-152.
265. Polónyi István – Tímár János (2001): *Tudásgyár vagy papírgyár. Új Mandátum Könyvkiadó. Budapest*
266. Ponce Del Castillo, A. (2020): The Digital Services Act Package: Reflections on the EU Commission's Policy Options. *ETUI Research Paper-Policy Brief*, 12. pp.1-6.
267. Poór, J. – Kovács, Á. – Kolbe, T. – Csapó, I. (2018): *Szakemberhiány és munkaerőmegtartás a kulcsmunkakörökben 2018, Kutatási zárójelentés, SZIE, MHRKK, Budapest*
268. Poór, J. – Zsigri, F. – Sós, T. (2019): A német minta és a hazai gyakorlat, a felsőoktatási duális képzés területén *Munkaügyi Szemle Online* 62(6). pp. 41-54.
269. Porubcsánszki, K. (2019): Vállalati önkéntesség: a munkaerő-megtartás hatékony eszköze, *Menedzsment és Controlling Portál*, 2019. 07.15. elérhető: <https://www.controllingportal.hu/vallalati-onkentesseg-a-munkaero-megtartas-hatekony-eszkoze/> letöltés: 2019.09.01.
270. Post, F. R. (2003): A response to "the social responsibility of corporate management: A classical critique". *Mid - American Journal of Business*, 18(1), pp. 25-35.
271. PwC (2015): *Osztogatnak vagy fosztogatnak? A sharing economy térnyerése. Pricewaterhouse Coopers Magyarország Kft. pp. 1-30.*
272. PwC (2018): Az idejük feletti erősebb kontroll lehetőségét, magasabb fizetést és őszinte kommunikációt várnak el a jövő munkavállalói. elérhető: [https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2018/evp\\_2018.html](https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2018/evp_2018.html) letöltés: 2018.12. 01.
273. PwC (2019/a): *PwC Munkavállalói Preferencia Felmérés 2019. elérhető: https://www.pwc.com/hu/hu/szolgaltatasok/people\_and\_organisation/evp/PwC\_Munkav%C3%A1llal%C3%B3i\_Preferencia\_Felm%C3%A9r%C3%A9s\_2019.pdf* letöltés: 2019.10.18.
274. PwC (2019/b): *Rugalmas munkavégzés, stabilitás és alapfizetés – ezek alapján választ munkahelyet az Y és Z generáció. elérhető: https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2019/EVP\_2019.html* letöltés: 2019.10.18.
275. R. Fedor, A. (2019): Foglalkoztatási helyzetkép és a munkával való elégedettség jellemzői *Acta Medicinae et Sociologica* 9(27). pp. 33-57.

276. Radácsi, L. (2016): Üzleti és civil szervezetek együttműködése Magyarországon In: Radácsi, L. – Radácsi, L. (szerk.) Üzleti és civil szervezetek együttműködése Magyarországon Budapest, Magyarország: Publio Kiadó, pp. 5-42.
277. Reisinger, D. (2018): Inside Elon Musk's Ad Astra School Where Grades and Traditional Classes Don't Exist, *Fortune*, June 26, 2018 elérhető: <https://fortune.com/2018/06/26/elon-musk-ad-astra-school/> letöltés: 2019.10.01.
278. Rendezvénykoordinációs és Alumni Központ, - Webportál-, Alkalmazásfejlesztés és VIR Központ (2020): Minden a számok tükrében a Debreceni Egyetemről, pp. 1-40. elérhető: <https://mad-hatter.it.unideb.hu/portal/displayDocument/id/2503857> letöltés: 2020. 11.29.
279. Renn, R. W. – Steinbauer, R. – Taylor, R. – Detwiler, D. (2014): School-to-work transition: Mentor career support and student career planning, job search intentions, and self-defeating job search behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3). pp. 422-432.
280. Ries, E. (2017): The startup way: how modern companies use entrepreneurial management to transform culture and drive long-term growth. *Currency*.
281. Ritala, P. – Golnam, A. – Wegman, A. (2014): Coopetition-based business models: the case of Amazon.com. *Industrial Marketing Management*, 43(2). pp. 236–249.
282. Ritala, P. (2012): Coopetition Strategy – When is it Successful? Empirical Evidence on Innovation and Market Performance. *British Journal of Management*, 23(3). pp. 307-324.
283. Robehmed, N. (2013): What Is A Startup? *Forbes*, Dec 16, 2013.
284. Róbert, P. (2002): Átmenet az iskolából a munkaerőpiacra. In: Kolosi T., Tóth I. Gy. – Vukovich Gy. (eds): Társadalmi riport 2002. Budapest, TÁRKI. pp. 220–232.
285. Roper, S. – de Carvalho, L. V. – Guzman, F. – Sivertzen, A. M. – Nilsen, E. R. – Olafsen, A. H. (2013): Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*.
286. Rosenhan, D. L. (1970): The natural socialization of altruistic autonomy. *Altruism and helping behavior*, pp. 251-268.
287. Rosenhan, D. L. (1970): The natural socialization of altruistic autonomy. *Altruism and helping behavior*, pp. 251-268.
288. Roussanov, N. – Savor, P. (2014): Marriage and managers' attitudes to risk. *Management Science*, 60(10). pp. 2496-2508.
289. Sándor, K. – Zsiborás, G. (2019): Amikor Ashtonnal elmentünk cégeket nézegetni, Pistyur Veronika, Fehér Gyula (Oktogon Ventures alapítók) *Forbes* 2019. április pp. 98-103.
290. Sándor, K. (2020): Összeállt a magyar startupmaffia a Google-lel, hogy Észtországot csináljanak Magyarországból, *Forbes*, 2020.06.30. elérhető: <https://forbes.hu/uzlet/intezmenyesul-a-magyar-startupmaffia-startup-hungary-arvai-peter-feher-gyula-gyorko-zoltan-halacsy-peter-lakatos-david-pistyur-vera-vinnai-balazs-google/?fbclid=IwAR1wuEQDjb7kvZIYd8CTkNzFvE2Wa8zMgvOU7BJX7cazvxBFK9uLRE4qjo> letöltés: 2020.06.30.

291. Sandoval, M. (2015): Corporate social (ir) responsibility in media and communication industries. in: Corporate Social (Ir)Responsibility in Media and Communication Industries. Leiden, The Netherlands: Brill. pp. 166-189.
292. Sankar, P. – Jones, N. L. (2008): Semi-structured Interviews. In Jacoby, L. - Siminoff, L. A. (eds.): Empirical Methods for Bioethics. Advances in Bioethics, Vol. 11. JAI Press, Oxford. pp. 117-139
293. Sankar, P. – Jones, N.L. (2007): Semi-Structured Interviews in Bioethics Research, Jacoby, L. and Siminoff, L.A. (Ed.) Empirical Methods for Bioethics: A Primer (Advances in Bioethics, Vol. 11), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 117-136.
294. Sántha, K. (2013): A harmadik paradigma a neveléstudományi vizsgálatokban. Iskolakultúra 23:2 pp. 82-91.
295. Sas, I. (2010): Corporate Social Ravaszkodás! Mai Piac 2010(1).
296. Schanzenbach, D. W. – Nunn, R. – Bauer, L. – Mumford, M. – Breitwieser, A. (2016): Seven Facts on Noncognitive Skills from Education to the Labor Market. The Hamilton Project. elérhető: [https://www.hamiltonproject.org/assets/files/seven\\_facts\\_noncognitive\\_skills\\_education\\_labor\\_market.pdf](https://www.hamiltonproject.org/assets/files/seven_facts_noncognitive_skills_education_labor_market.pdf) letöltés: 2020.01.15.
297. Scherer, S. (2004): Stepping-Stones or Traps? The Consequences of Labour Market Entry Positions on Future Careers in West Germany, Great Britain and Italy Work Employment and Society 18(2). pp. 369–394.
298. Schmidt, J. A. – Wolfe, J. S. (1980): The mentor partnership: Discovery of professionalism. Nasp Journal, 17(3). pp. 45-51.
299. Schofer, E. – Meyer, J. W. (2005): The Worldwide Expansion of Higher Education in the Twentieth Century. American Sociological Review, 70(6). pp. 898–920.
300. Schomburg, H. – Teichler, U. (2007): Higher Education and Graduate Employment in Europe: Results From Graduates Surveys from Twelve Countries. Dordrecht, Springer.
301. Schor, J. (2014): Debating the Sharing Economy. Great Transition Initiative, Essay: October 2014. elérhető: <https://greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy> letöltés: 2020.10.01.
302. Schulze-Ehlers, B. – Steffen, N. – Busch, G. – Spiller, A. (2014): Supply chain orientation in SMEs as an attitudinal construct. Supply Chain Management: An International Journal, 19(4). pp. 395–412.
303. Sehgal, G. – Kee, D. M. H. – Low, A. R. – Chin, Y. S. – Woo, E. M. Y. – Lee, P. F. – Almutairi, F. (2020): Corporate Social Responsibility: A Case Study of Microsoft Corporation. Asia Pacific Journal of Management and Education, 3(1). pp. 63-71.
304. Seligman, M. (2004): The new area of positive psychology, TED Talk elérhető: [https://www.ted.com/talks/martin\\_seligman\\_the\\_new\\_era\\_of\\_positive\\_psychology/transcript](https://www.ted.com/talks/martin_seligman_the_new_era_of_positive_psychology/transcript) letöltés: 2019.10.01.

305. Seligman, M. E. P. – Csikszentmihalyi, M. (2000): Positive psychology (Special issue). *American Psychologist*, 55(1). pp. 5-14.
306. Sen, S. – Du, S. – Bhattacharya, C. B. (2016): Corporate social responsibility: A consumer psychology perspective. *Current Opinion in Psychology*, 10, 70-75.
307. Shamaun, N. – Ahmed, M. W. – Siddiqui, M. A. (2019): Coopetition doctrine for corporate social responsibility, *VFAST Transactions on Education and Social Sciences*, 7(1). pp. 11-15.
308. Shontell, A. (2013): What It's Really Like To Be A Google Intern, *Business Insider*, elérhető: <https://www.businessinsider.com/what-its-really-like-to-be-a-google-intern-2013-5> letöltés: 2019.08.15.
309. Sicherman, N. – Galor, O. (1990): A theory of career mobility *Journal of Political Economy* 98(1). pp. 169–192.
310. Sitaraman, G. (2020): Too Big to Prevail, - The National Security Case for Breaking Up Big Tech *Foreign Affairs* 99(2). elérhető: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2020-02-10/too-big-prevail> letöltés: 2020. 02.24.
311. Sitku, K. (2019): Vidéki egyetemek harmadik missziós tevékenysége: a társadalmi tudásmegosztás hatásai. *Iskolakultúra*, 29(8). pp. 17-35.
312. Smith, E. R. – Mackie, D. M. – Claypool, H. M. (2016): Segítségnyújtás és együttműködés (14. fejezet) in Smith, E. R. - Mackie, D. M. - Claypool, H. M. (2016). *Szociálpszichológia ELTE Eötvös, Budapest*, pp. 707-754.
313. Spelkens, J. (2017): Growth through sustainability and partnerships, *Céges Társadalmi Felelősségvállalás kultúrája Európában és Magyarországon Konferencia 2017.05.12.* Budapesti Európai Ifjúsági Központ.
314. Staub, E. (1978): *Positive social behavior and morality*, New York, Academic Press
315. Staub, E. (2002): Emergency helping, genocidal violence, and the evolution of responsibility and altruism in children. *Visions of compassion: Western scientists and Tibetan Buddhists examine human nature*, pp. 165-181.
316. Stuss, M. M. (2018): Corporate Social Responsibility as an Employer Branding Tool: The Study Results of Selected Companies Listed on GPW. *International Journal of Contemporary Management*, 17(1). pp. 249-267.
317. Szenes, Gy. (2007): Az iskolarendszerű szakképzés jelene és jövője, *Szakképzési szemle*, 2007(3). pp. 293 -299.
318. Szigeti, C. – Szennay, Á. – Lisányi Endréné Beke, J. – Polák-Weldon, R. – Radácsi, L. (2019): Vállalati ökológiai lábnyom-számítás kihívásai a kkv-szektorban. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 50(7-8). pp. 63-69.
319. Szlávik, J. (2009): *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. Complex Kiadó Kft., Budapest.

- 320.Szondi, R. – Gergely, É. (2019): Karriertervezés és megtartás-Nagyvállalatok gyakorlatai az IT szektorban. Taylor, 11(1.). pp. 107-115.
- 321.Szőcs, A. (2013): Munkaviszony és viszony a munkához - hallgatók a Debreceni Egyetemen. In: Darvai, Tibor (szerk.) Felsőoktatás és munkaerőpiac: Eszményektől a kompetenciák felé Szeged, Magyarország : Belvédére pp. 87-124.
- 322.Takács, A. (2014): A márkaérték hatása a részvényárfolyamra a nemzetközi bankszektorban. Vezetéstudomány/Budapest Management Review, 45(9). pp. 38-45.
- 323.Takács, A. (2016): A felsőoktatás gazdálkodói szemmel, Győri Műszaki Egyetem, elérhető: <https://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2016/TakacsA.pdf> letöltés: 2020.10.09.
- 324.Takács, P. L. (2019): Repülőmérnök a fedélzeten, - Ailer Piroska az egyetem új rektorhelyettese, DEjavu 8(2). pp. 6-7.
- 325.Taneja, S. S. – Taneja, P. K., – Gupta, R. K. (2011): Researches in corporate social responsibility: A review of shifting focus, paradigms, and methodologies. Journal of Business Ethics, 101(3). pp. 343-364.
- 326.Tardos, K. (2016): Kortalan szervezetek?. Socio. hu Társadalomtudományi Szemle, (2). pp. 142-172.
- 327.Teddlie, C. – Tashakkori, A. (2006): A general typology of research designs featuring mixed methods. Research in the Schools, 13(1). pp. 12-28.
- 328.The Internship (2013): (Gyakornokok) mozifilm, rendező: Shawn Levy, forgatókönyv: Vince Vaughn, Regency Enterprises; Wild West Picture Show Productions; 21 Laps Entertainment; Dune Entertainment
- 329.Thom N. – Nesemann K. (2011): Talententwicklung durch Trainee- Programme. In: Ritz A., Thom N. (eds) Talent Management. Gabler
- 330.Thom N. – Zöldréti A. (2019): Adalékok a gyakornok (Trainee) programok sikeres lebonyolításához, Munkaügyi Szemle Online 6(62).. pp. 62-69.
- 331.Thomson, I. (2019): As many as 100,000 IBM staff axed in recent years as Big Blue battles to reinvent itself from IT's 'old fuddy duddy' - Age discrim legal battle reveals startling internal details, The Register, elérhető: [https://www.theregister.co.uk/2019/08/01/ibm\\_fired\\_100000\\_staff/](https://www.theregister.co.uk/2019/08/01/ibm_fired_100000_staff/) letöltés: 2019.10.08.
- 332.Topel, R. H. – Ward, M. P. (1992): Job mobility and the careers of young men. The Quarterly Journal of Economics 107(2). pp. 439–479.
- 333.Tóth, B. (2019): Tízéves a Prezi, és ezt megköszönik Budapestnek - Árvai Péter (Prezi társ-alapító, vezérigazgató) Elérhető: [https://index.hu/techtud/2019/10/16/arvai\\_peter\\_prezi\\_interju\\_tizeves/](https://index.hu/techtud/2019/10/16/arvai_peter_prezi_interju_tizeves/) letöltés: 2019. október 18.
- 334.Tóth, I. J. – Várhalmi, Z. (2010): Diplomás pályakezdők a versenyszektorban. Educatio, 19(3). pp. 419-432.

335. Tóth, G. (2007): A valóban felelős vállalat, KÖVET, Crew Kiadó, Budapest
336. Tóth, P. (2007): A gondolkodásfejlesztés gyakorlata az informatikaoktatásban I. Szakképzési szemle, 2007(3). pp. 249-274.
337. TPL (2020): Rendkívüli helyzet, rendkívüli döntések, Debreceni Egyetem Sajtóiroda 2020.04.01. elérhető: [https://hirek.unideb.hu/hu/hir/20200401\\_rendkivuli-helyzet-rendkivuli-dontesek](https://hirek.unideb.hu/hu/hir/20200401_rendkivuli-helyzet-rendkivuli-dontesek) letöltés: 2020.04.01.
338. Turban, D. B. – Stevens, S. K. – Lee, F. K. (2009): Effects of conscientiousness and extraversion on new labor market entrants' job search: The mediating role of metacognitive activities and positive emotions. *Personnel Psychology* (62).. pp. 553-573.
339. Turker, D. (2009): Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4). pp. 411-427.
340. Turner, R. J. (2006): Corporate Social Responsibility: Should disclosure of social considerations be mandatory? Submission to the Parliamentary Joint Committee, Australia, elérhető: [http://www.aph.gov.au/senate/committee/corporations\\_ctte/corporate\\_responsibility/submissions/sub05.pdf](http://www.aph.gov.au/senate/committee/corporations_ctte/corporate_responsibility/submissions/sub05.pdf) letöltés: 2015.07.01.
341. Tuzzolino, F. – Armandi, B. R. (1981): A need-hierarchy framework for assessing corporate social responsibility. *Academic Management Review*, 6(1). pp. 21-28.
342. UD Press Office (2020): Deutsch. Karriere. Erfolg. Debreceni Egyetem Sajtóiroda 2020.02.21. elérhető: <https://hirek.unideb.hu/hu/node/8888> letöltés: 2020.04.01.
343. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) (2002): Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries. Electronic Web site of the United Nation Industrial Development Organization.
344. Van Marrewijk, M. (2003): Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. *Journal of Business ethics* (44). pp. 99-105.
345. Vanhaverbeke, W. – Noordehaven, N. G. (2001): Competition between alliance blocks: the case of the risC microprocessor technology. *Organization studies*, 22(1). pp. 1–30.
346. Varga, J. (1995): Az oktatás megtérülési rátái Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, 42(6). pp. 595–605.
347. Varga, J. (2019/a): A fiatal diplomások munkaerőpiaci helyzete, túlképzettség, a diplomák értéke, in Fazekas Károly, Csillag Márton, Hermann Zoltán, Scharle Ágota (2019) *Munkaerőpiaci tükrök 2018, Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, Budapest* pp. 134-140.
348. Varga, J. (2019/b): A foglalkozások közötti mobilitás a különböző végzettségű fiatalok körében, in Fazekas Károly, Csillag Márton, Hermann Zoltán, Scharle Ágota (2019) *Munkaerőpiaci tükrök 2018, Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont, Budapest* pp. 141-145.

349. Veiszer, A. (2013): Bridge Generáció, Álmodból üzletet: Prezi, Ustream, LogMein, Kossuth Kiadó, Budapest
350. Vicsek, L. (2006): Fókuszcsoport: elméleti megfontolások és gyakorlati alkalmazás. Osiris Kiadó.
351. Vogel, D. (2006): The Market for Virtue - The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. Brookings Institution Press, Washington, D. C.
352. Weber, R. H. (2012): Corporate social responsibility as new challenge for the IT industry. Computer law & security review, 28(6). pp. 634-640.
353. Wilden, R. – Gudergan, S. – Lings, I. (2010): Employer branding: strategic implications for staff recruitment. Journal of Marketing Management, 26(1-2). pp. 56-73.
354. Windsor, D. (2001): The future of corporate responsibility. International Journal of Organizational Analysis, 9(3), pp. 225-256.
355. Wood, D. (1991): Corporate social responsiveness revisited. Academy of Management Review, 1991.(16) pp.691-718.
356. Woolley, C. M. (2008): Meeting the mixed methods challenge of integration in a sociological study of structure and agency. Journal of Mixed Methods Research, 3(1). pp. 7-25.
357. World Bank Institute (2004): The Possibilities and Challenges of Corporate Social Responsibility among Small and Medium Enterprises – konferencia-összefoglaló, WBI 2004.
358. World Business Council for Sustainable Development (WBSCD) (1998): Stakeholder dialogue on CSR. elérhető: <http://www.wbcsd.ch/corp1.htm> letöltés: 2016. 06.02.
359. Zeitlin, W. – Augsberger, A. – Auerbach, C. – McGowan, B. (2014): A mixed-methods study of the impact of organizational culture on workforce retention in child welfare. Children and Youth Services Review, (38). pp. 36-43.
360. Zuboff, S. (2015): Big other: surveillance capitalism and the prospects of an information civilization. Journal of Information Technology, 30(1). pp. 75-89.
361. Zuboff, S. (2019): The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power: Barack Obama's Books of 2019. Profile Books.
- 362. Törvények**
363. 1101/2020. (III. 14.) Kormány határozat a koronavírus elleni védekezés kapcsán szükséges további intézkedésekről, Magyar Közlöny, 2020. évi 42. szám
364. 1102/2020. (III. 14.) Kormány határozat a koronavírus miatt a köznevelési és szakképzési intézményekben új munkarend bevezetéséről, Magyar Közlöny, 2020. évi 42. szám
365. 2003. évi XCII. törvény az adózás rendjéről (Art.)

- 366.2011. évi CLV. törvény a szakképzési hozzájárulásról és a képzés fejlesztésének támogatásáról (Szht. tv)
- 367.2014. évi LXXVI. törvény a tudományos kutatásról, fejlesztésről és az innovációról (Inno tv.)
- 368.40/2020. (III. 11.) Kormány rendelet a veszélyhelyzet kihirdetéséről, Magyar Közlöny, 2020. évi 39. szám
- 369.45/2020. (III. 14.) Kormány rendelet az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető tömeges megbetegedést okozó humánjárvány megelőzése, illetve következményeinek elhárítása, a magyar állampolgárok egészségének és életének megóvása érdekében elrendelt veszélyhelyzet során teendő intézkedésekről (II.) , Magyar Közlöny, 2020. évi 42. szám
- 370.Regulation (EU) 2016/679 Of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation)

## Internetes hivatkozások

- 1.NET.4iG honlap, elérhető: <https://www.4ig.hu/Fooldal.html> letöltés: 2020.11.14.
- 2.NET.A manóba honlap, elérhető: <https://amanoba.com/> utolsó letöltés: 2020.05.06.
- 3.NET.A Manóba kezdeményezés COVID19 - COEDU20 Alapító dokumentuma, elérhető: <https://paper.dropbox.com/doc/COVID19-COEDU20-5jAU48GBdene7kpmfkoIO> letöltés: 2020.03.31.
- 4.NET.Addeco IT Academy <https://adeccoitacademy.wordpress.com/about/> letöltés: 2019.03.11.
- 5.NET.Aquincum Institute of Technology honlap, elérhető: <https://www.ait-budapest.com/> letöltés: 2019.11.11.
- 6.NET.AutSoft honlap, elérhető: <https://www.autsoft.net/> letöltés: 2019.08.14.
- 7.NET.Az Év Irodája verseny honlap elérhető: <https://azevirodaja.hu/> letöltés: 2020.02.03.
- 8.NET.Bosch honlap, elérhető: [www.corporate.bosch.hu](http://www.corporate.bosch.hu) letöltés: 2016.01.11.
- 9.NET.Bridge Budapest honlap, elérhető: <http://hu.bridgebudapest.org/> utolsó letöltés: 2020.12.10.
- 10.NET. British Telecommunications (BT) karrier oldal elérhető: <https://www.facebook.com/BTCareersHungary/> utolsó letöltés: 2020.11.14.
- 11.NET. Budapest School honlap elérhető: <https://budapestschool.org/hu/> utolsó letöltés:2021.01.08.
- 12.NET. Coding Girls honlap elérhető: <https://www.coding-girls.com/about-us> utolsó letöltés:2021.01.08.
- 13.NET. CSR EMAT honlap elérhető: <http://csremat.eu/> utolsó letöltés: 2021.01.08.
- 14.NET. CSR Europe honlap elérhető: <https://www.csreurope.org/page-eu> utolsó letöltés:2021.01.08.
- 15.NET. CSR Hungary honlap elérhető: <https://www.csrhungarydij.eu/csr-hungary/> utolsó letöltés:2020.10.12.
- 16.NET. DBSC (2020) Segítünk az oktatás digitális átállásában, Debrecen BSC Roundtable facebook oldala, elérhető: <https://www.facebook.com/debrecenbsc/> letöltés: 2020.03.16.
- 17.NET. Debrecen BSC Roundtable facebook oldala, elérhető: [https://www.facebook.com/pg/debrecenbsc/posts/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/debrecenbsc/posts/?ref=page_internal) utolsó letöltés: 2021.01.06..
- 18.NET. Debrecen Business Service Centers Kerekasztal honlap, elérhető: <https://bscdebrecen.com/> utolsó letöltés: 2021.01.06.

- 19.NET. Deutsch, Karriere, Erfolg honlap elérhető: <https://deutsch-karriere-erfolg.com/>  
letöltés: 2020.08.23.
- 20.NET. Deutsche Telekom IT Solutions (korábban IT Services ITSH) telephelyi honlapja, elérhető: <https://www.it-services.hu/bemutakozas/telephelyeink/> utolsó letöltés:2021.01.08.
- 21.NET. Deutsche Telekom IT Solutions (korábban ITSH) honlap elérhető: <https://www.deuschtelekomitsolutions.hu/> utolsó letöltés: 2020.11.14.
- 22.NET. DIEHL Aviation Hungary Kft. honlap elérhető: <https://www.diehl.com/aviation-hungary/hu/> utolsó letöltés: 2020.11.14.
- 23.NET. Digitális Esélyegyenlőség Alapítvány honlap elérhető: <https://www.deaweb.hu/>  
utolsó letöltés: 2021.01.06.
- 24.NET. Digitális Összefogás felajánlások honlap, elérhető: <https://felajanlas.digitalisjoletprogram.hu/felajanlasok/> letöltés: 2020.03.27.
- 25.NET. Duális diploma honlap, elérhető: <http://www.dualisdiploma.hu/> letöltés: 2017.11.19.
- 26.NET. Duális képzések fejlesztése a Debreceni Egyetemen elérhető: <https://hirek.unideb.hu/hu/dualis-kepzesek-fejlesztese-debreceni-egyetemen> letöltés: 2017.11.16.
- 27.NET. Együtt a Jövő Mérnökeiért Szövetség honlap, elérhető: <http://ejmsz.hu/> letöltés: 2020.09.27.
- 28.NET. ENSZ Fenntartható Fejlődési Keretrendszer 2030 – Agenda 2030 Kormányzati honlap elérhető: <https://ensz.kormany.hu/a-2030-fenntarthato-fejlodesi-keretrendszer-agenda-2030> letöltés: 2018.10.07.
- 29.NET. EPAM Systems Inc.karrier oldal <https://careers.epam.hu/> elérhető: utolsó letöltés: 2020.11.14.
- 30.NET. Ernst and Young (EZ) Az év üzletembere díj oldal elérhető: [https://www.ey.com/hu\\_hu/entrepreneur-of-the-year](https://www.ey.com/hu_hu/entrepreneur-of-the-year) letöltés: 2019.12.01.
- 31.NET. Flowserve Hungary Services Kft honlap elérhető: <https://www.flowserve.com/en> utolsó letöltés: 2020.11.14.
- 32.NET. G20 honlap elérhető: <https://g20.org/en/Pages/home.aspx> letöltés: 2020.11.12.
- 33.NET. Gábor Dénes Díj honlap elérhető: <http://www.gabordenes.hu/> letöltés: 2019.12.01.
- 34.NET. Giving Pledge honlap elérhető: <https://givingpledge.org/> letöltés: 2020.07.23.

- 35.NET. GLOBE 2020 (Global Leadership & Organizational Behavior Effectiveness) honlap elérhető: <https://globeproject.com/> utolsó letöltés: 2021.01.06.
- 36.NET. Graphisoft honlap elérhető: <https://www.graphisoft.hu/info/> utolsó letöltés: 2021.01.06.
- 37.NET. H2O honlap, elérhető: [www.h2oktatas.hu](http://www.h2oktatas.hu) letöltés: 2016.01.09.
- 38.NET. Hack The Crisis - 48 órás Online Hackathon és ötletverseny facebook oldal, elérhető: <https://www.facebook.com/events/892171527905494/> letöltés: 2020.03.31.
- 39.NET. Hack The Crisis honlap, elérhető: <https://garage48.org/events/hack-the-crisis> letöltés: 2020.03.31.
- 40.NET. Hack The Crisis Hungary honlap, elérhető: <https://rendezveny.hwsz.hu/hackthecrisis/1/hack-the-crisis-hackhathon> letöltés: 2020.03.31.
- 41.NET. Hajdú-Bihar Megyei Kereskedelmi és Iparkamara honlap, elérhető: <https://hbkik.hu/> letöltés: 2020.09.27.
- 42.NET. Hősök Tere Kezdeményezés honlap elérhető: <http://hosoktere.org/> letöltés: 2020.12.23.
- 43.NET. IEEE John von Neumann Medal honlap elérhető: <https://www.ieee.org/about/awards/medals/vonneumann.html>
- 44.NET. IFUA Horváth & Partners csoport honlap elérhető: <https://www.horvath-partners.com/hu/rolunk/ceguenk/>
- 45.NET. IFUA Nonprofit Partner honlap elérhető: <https://nonprofitpartner.hu/>
- 46.NET. Igazgyöngy Alapítvány honlap, elérhető: <https://igazgyongyalapitvany.hu/> letöltés: 2021.01.10.
- 47.NET. Igazságügyi Minisztérium (2020) Digitális Szabadság Munkacsoport „Fehér Könyve” elérhető: [https://digitalisszabadsag.kormany.hu/download/d/ec/82000/DSZM\\_Feh%C3%A9r\\_K%C3%B6nyv\\_200121\\_.pdf](https://digitalisszabadsag.kormany.hu/download/d/ec/82000/DSZM_Feh%C3%A9r_K%C3%B6nyv_200121_.pdf) letöltés: 2020.03.03.
- 48.NET. Informatikai, Távközlési és Elektronikai Vállalkozások Szövetsége (IVSZ) honlap, elérhető: <http://ivsz.hu/> utolsó letöltés:2021.01.08.
- 49.NET. Informatikatörténeti Fórum (iTF) a Neumann János Számítógép-tudományi Társaság (NJSZT) honlap elérhető: <https://itf.njszt.hu/rolunk>
- 50.NET. Innonic Akadémia elérhető: <https://www.innonic.com/academy/>
- 51.NET. INPUT program honlap elérhető: <https://inputprogram.com/>

- 52.NET. ITM (2020): Elindult a Digitális Összefogás kezdeményezés (2020. március 24.)  
elérhető: <https://www.kormany.hu/hu/innovacios-es-technologiai-miniszterium/hirek/elindult-a-digitalis-osszefogas-kezdemenyezés> letöltés: 2020.03.25.
- 53.NET. Kitchen Budapest honlap elérhető: <http://kibu.hu/hu/about> utolsó letöltés: 2020.09.12.
- 54.NET. KÜRT Alapítványi Gimnázium honlap elérhető: <https://kag.hu/hu/> utolsó letöltés: 2021.01.04.
- 55.NET. KÜRT honlap, elérhető: <https://www.kurt.hu> utolsó letöltés: 2021.01.05.
- 56.NET. Magyar Telekom a Telekom segít oldala, elérhető: <https://www.telekom.hu/lakossagi/szolgáltatások/segitunk> letöltés: 2020.03.14.
- 57.NET. Magyar Telekom Fenntarthatóság honlap elérhető: <https://www.telekom.hu/rolunk/fenntarthatosag> utolsó letöltés:2021.01.08.
- 58.NET. Magyarország Kormánya | HITELES koronavírus információs oldala, elérhető: <https://koronavirus.gov.hu/> letöltés: 2020.03.15.-2020.04.01 között több alkalommal
- 59.NET. MKB honlap, elérhető: [www.mkb.hu](http://www.mkb.hu) letöltés: 2016.01.11.
- 60.NET. Nature folyóirat, honlap, elérhető: <https://www.nature.com/> letöltés: 2020.02.18.
- 61.NET. NI Corporate Responsibility oldal, elérhető: <https://www.ni.com/hu-hu/about-ni/corporate-responsibility.html> utolsó letöltés: 2021.01.10.
- 62.NET. NI Hungary Kft. honlap elérhető: <https://www.ni.com/hu-hu.html> utolsó letöltés: 2020.11.14.
- 63.NET. Oktatási Hivatal (2012-2018) Aktív hallgatói kutatás elérhető: <https://www.diplomantul.hu/aktiv-hallgatoi-kutatas> letöltés: 2020.02.22.
- 64.NET. Oktatási Hivatal, Diplomán Túl oldal, elérhető: <https://www.diplomantul.hu/> letöltés: 2018.01.05.-2020.03.16 között több alkalommal
- 65.NET. Prezi CSR honlap elérhető: <https://prezi.com/7bgi8szq1ttz/csr-a-prezi-eleteben-avagy-egy-startup-vallalkozas-tarsadalmi-felelossegvallalasa/> letöltés: 2020.10.10.
- 66.NET. Prezi honlap elérhető: <https://prezi.com/7bgi8szq1ttz/csr-a-prezi-eleteben-avagy-egy-startup-vallalkozas-tarsadalmi-felelossegvallalasa/> letöltés: 2020.10.10.
- 67.NET. Randstad (2020/a): Munkaerőpiaci körkép 2020// A Business Services Sector trendjei elérhető: <https://www.randstad.hu/allaskeresoknek/karrier-tippek/karrier/munkaeropiaci-korkep-2020-a-business-services-sector-trendjei/> letöltés: 2020.07.10.

- 68.NET. Randstad (2020/b): Munkaerőpiaci körkép 2020// Az IT szektor trendjei elérhető: <https://www.randstad.hu/allaskeresoknek/karrier-tippek/karrier/munkaero-piaci-korkep-2020-az-it-szektor-trendjei/> letöltés: 2020.07.10.
- 69.NET. Rátz Tanár Úr Életműdíj honlap elérhető: <https://www.ratztanarurdij.hu/> utolsó letöltés: 2021.01.04.
- 70.NET. Sanofi CSR tematikus honlap, elérhető: [www.egeszsegfelelos.hu](http://www.egeszsegfelelos.hu) letöltés: 2016.01.11.
- 71.NET. Sanofi honlap, elérhető: [www.sanofi.hu/l/hu/hu/index.jsp](http://www.sanofi.hu/l/hu/hu/index.jsp) letöltés: 2016.01.11.
- 72.NET. SJR, Scimago Journal & Country Rank honlap, elérhető: <https://www.scimagojr.com/index.php> letöltés: 2020.01.04.
- 73.NET. SMART Konferencia honlap elérhető: <https://www.smartconference.co/> letöltés: 2020.11.10.
- 74.NET. Stop Hate for Profit honlap elérhető: <https://www.stophateforprofit.org/> letöltés: 2020.10.10.
- 75.NET. Szerethető Munkahelyek Díj honlap elérhető: <https://szerethetomunkahelyek.hu/hu> letöltés: 2020.10.10.
- 76.NET. Tesco honlap, elérhető: [www.tesco.hu](http://www.tesco.hu) letöltés: 2016.01.11.
- 77.NET. Transcosmos Kft. honlap elérhető: <https://transcosmos.co.uk/> utolsó letöltés: 2020.11.14.
- 78.NET. Új Nemzedék Jövőjéért Keretprogram, elérhető: [www.ujnemzedek.com/uploads/kcfinder/files/%C3%BAj\\_nemzed%C3%A9k\\_j%C3%B6v%C5%91j%C3%A9rt\\_program\\_netes%281%29.pdf](http://www.ujnemzedek.com/uploads/kcfinder/files/%C3%BAj_nemzed%C3%A9k_j%C3%B6v%C5%91j%C3%A9rt_program_netes%281%29.pdf) letöltés: 2016.11.12.
- 79.NET. United Call Centers Kft honlap elérhető: <https://unitedcallcenters.hu/> letöltés: 2020.11.14.
- 80.NET. Vállalható Üzleti Kultúráért honlap elérhető: <https://vallalhato.hu> utolsó letöltés: 2021.01.10.
- 81.NET. ZED (2020) Ingyen adatot adnak a mobilszolgáltatók a járvány idejére, Index, Tech - Tudomány, 2020.03.15. elérhető: [https://index.hu/techtud/2020/03/15/ingyen\\_adatot\\_adnak\\_a\\_mobilszolgaltatok\\_a\\_jarvan\\_y\\_idejere/](https://index.hu/techtud/2020/03/15/ingyen_adatot_adnak_a_mobilszolgaltatok_a_jarvan_y_idejere/) letöltés: 2020.03.15.

## SAJÁT PUBLIKÁCIÓK JEGYZÉKE

### *Folyóiratcikkek*

Bene, Á. (2020): Fiatalos IT vállalatok? Milyenek látják a fiatalok az IT szektor szervezeteit? Új Munkaügyi Szemle 1(3), pp. 54-63.

Bene, Á. - Móré, M. - Gerhát, R. (2018): A Magyar Telekom mint nemzeti fő támogató szponzori szerepvállalása a 2017-es Vizes Világ bajnokság felkészülési időszakában. Taylor: Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat: A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei 10(2), pp. 44-54.

Lázár, T. - Bene, Á. (2018/a): Requirements for multicultural competencies defined by a focus group, International Journal of Engineering and Management Sciences / Műszaki és Menedzsment Tudományi Közlemények 3(3), pp. 44-56.

Lázár, T. - Bene, Á. (2018/b): Need for Multicultural Competencies in the Selection Process of Multinational Companies Humán Innovációs Szemle 8-9(1-2.), pp. 85-96.

Móré, M. - Bene, Á. (2018): Generational Challenges in Organisations Tudásmenedzsment 19(1), pp. 15-23.

Bene, Á. - Móré, M. (2017): Egy világméretű sportesemény, a 2017 Vizes VB néhány társadalmi aspektusa, a jövő managereinek szemszögéből International Journal of Engineering and Management Sciences / Műszaki és Menedzsment Tudományi Közlemények 2(4), pp. 40-59.

Lázár, T. - Bene, Á. (2017): (Pro)aktivitás egy nemzetközi nagyvállalat magyar leányvállalatának társadalmi felelősségvállalásában Különleges Bánásmód 3(4), pp.77-95.

Bene, Á. (2016/a): Tehetség és oktatás a vállalatok társadalmi felelősségvállalásában Különleges Bánásmód 2(2), pp. 53 - 69.

Bene, Á. (2016/b): A CSR különleges bánásmódja. Különleges bánásmód 2(1), pp. 27-41.

Bene, Á. - Bene, P. (2016): Specialities of first SMED in pharmaceutical manufacturing International Journal of Engineering and Management Sciences / Műszaki és Menedzsment Tudományi Közlemények 1(1), pp. 1.11.

Bene, Á. - Salamon, P. (2016): CSR Potential In: Kékesi, T. (ed.) The Publications of the MultiScience XXX. microCAD International Multidisciplinary Scientific Conference.

Konferencia Miskolc Magyarország , 2016.04.21 2016.04.22. Miskolc: University of Miskolc, 2016. Paper F\_5\_Bene\_Agnes.pdf. pp. 1-9.

#### *Absztraktok*

Bene, Á. – Móré, M. – Bene, P. – Pogácsás, P. (2020): Persuasion in sustainability, from David Attenborough to Greta Thunberg, in: Csaba József Kovács, Zsombor Kápolnai, Péter Földi, Ildikó Bajcsi (ed.) (2020): Book of Abstracts International Conference of Economics Phd Students and Researchers in Komarno, Komárno Slovakia, 21 December, 2020. p. 12.

Bene, Á. (2020): Koopetíció a hazai üzleti szolgáltató szektorban: a Debreceni BSC Kerekasztal, Absztrakt kötet, A Magyar Tudomány Ünnepe 2019 „Értékteremtő Tudomány”, Nyíregyháza, Magyarország 2020.11.18. p. 18.

Bene, Á. (2019): IT vállalatok és a vállalati társadalmi felelősségvállalás egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiban In: ADA 2019 – Rövid absztraktok (2019) p. 5

Bene, Á. - Ásványi, K. (2017): HR funkciókkal összefüggő CSR tevékenységek megítélése egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiban In: Dajnoki K, Berde Cs (szerk.) – rezümékötet A globalizáció és a változás hatása az emberi erőforrás menedzsment funkciókra. 2017.09.29 Debrecen: Debreceni Egyetem Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar, 2017. p. 19. (ISBN:978-963-473-037-8)

Bene, Á. (2017): Vállalati társadalmi felelősségvállalás egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiban In: Doktorandusz konferencia: IKDI Debreceni Egyetem, (2017) p. 13.

#### *Konferencia előadások*

Bene, Á.- Móré, M. - Bene, P. - Pogácsás, P. (2020): Persuasion in sustainability, from David Attenborough to Greta Thunberg, International Conference of Economics Phd Students and Researchers in Komarno, Komárno Slovakia, 21 December, 2020.

Bene, Á. (2020): Koopetíció a hazai üzleti szolgáltató szektorban: a Debreceni BSC Kerekasztal, A Magyar Tudomány Ünnepe 2019 „Értékteremtő Tudomány”, Nyíregyháza, Magyarország 2020.11.18.

Bene, Á. (2019/a): IT vállalatok hallgatói szemmel,- Hallgatói vélemények feltárása a Debreceni Egyetemen Doktorandusz Konferencia, Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi

Kar, Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Debrecen 2019. 11. 22.

Bene, Á. (2019/b): IT vállalatok és a vállalati társadalmi felelősségvállalás egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiban ADA 2019, Debreceni Egyetem Informatikai Kar, Előadás, Debrecen, 2019.05.25-2019.05.26.

Bene, Á. - Móré, M. (2017): A Magyar Telekom, mint nemzeti fő támogató szponzori szerepvállalása a 2017-es vizes világbajnokság felkészülési időszakában, a jövő döntéshozóinak szemszögéből vizsgálva 7. Vezetéstudományi Konferencia, Szervezetek és vezetés Taylor után 106 évvel, 2017. május 26. Szeged

Bene, Á. (2017/a): Vállalati társadalmi felelősségvállalás egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiban Doktorandusz konferencia: IKDI, Debrecen, Magyarország, 2017.12.08.

Bene, Á. (2017/b): HR funkciókkal összefüggő CSR tevékenységek megítélése egyetemi hallgatók munkahelyválasztási preferenciáiba Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar; Humán Szakemberek Országos Szövetsége Debreceni HR Klub, A globalizáció és a változás hatása az emberi erőforrás menedzsment funkciókra, Debrecen, Magyarország, 2017 szeptember 29.

Bene, Á. - Móré, M.(2017): Egy világméretű sportesemény, a 2017 Vizes VB néhány társadalmi aspektusa, a jövő managereinek szemszögéből Kihívások és tanulságok a menedzsment területén, Debreceni Egyetem Műszaki Kar, 2017.03.09-10.

Bene, Á. - Bene, P. (2016): Specialities of first SMED in pharmaceutical manufacturing. Kihívások és tanulságok a menedzsment területén, Nemzetközi Tudományos Konferencia, Debreceni Egyetem Műszaki Kar, 2016.03.10- 11.

## TÁBLÁZATJEGYZÉK

<b>1. táblázat: CSR definíciók</b>	27
<b>2. táblázat: A honlap elemzésbe bevont vállalatok (2016; 2020)</b>	75
<b>3. táblázat: Az interjúk összefoglaló táblázata</b>	78
<b>4. táblázat: A hallgatói kutatás kérdőív kérdéseinek összegzése</b>	83
<b>5. táblázat: A hallgatói kutatás mintáinak jellemzői</b>	86
<b>6. táblázat: Munkahelyi adottságok prioritáslistája – összevont táblázat (1.Hallgatói kérdőív CSR 2016 és 2. Hallgatói kérdőív IKT CSR 2019) válaszaiból</b>	116
<b>7. táblázat A kutatásban megnevezett IKT vállalatok (2. Hallgatói kérdőív IKT CSR 2019)</b>	120

## ÁBRAJEGYZÉK

<b>1. ábra: A kutatás logikai felépítése.....</b>	<b>20</b>
<b>2. ábra: A dolgozat felépítése .....</b>	<b>21</b>
<b>3. ábra: A CSR EMAT modell .....</b>	<b>39</b>
<b>4. ábra: A vállalati társadalmi felelősségvállalás lehetséges megjelenési formái (IFUA)</b>	<b>41</b>
<b>5. ábra: A 21 legértékesebb globális márka 2018-ban.....</b>	<b>45</b>
<b>6. ábra: A saját kutatás módszertani megközelítése .....</b>	<b>67</b>
<b>7. ábra: A szervezeti kutatás módszertani megközelítése.....</b>	<b>70</b>
<b>8. ábra: A hallgatói kutatás módszertani felépítése .....</b>	<b>80</b>
<b>9. ábra: A) A válaszadók (n=502) nemenkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2016); B)A válaszadók (n=502) karonkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2016) .....</b>	<b>87</b>
<b>10. ábra: A) A válaszadók (n=408) nemenkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2019); B)A válaszadók (n=408) karonkénti megoszlása (Debreceni Egyetem, 2019) .....</b>	<b>87</b>
<b>11. ábra: A bemutatott jó gyakorlatok a hazai IKT szektorban oktatás és tehetség gondozás területén .....</b>	<b>Hiba! A könyvjelző nem létezik.</b>
<b>12. ábra: Munkavállalói lehetőségek az Üzleti Szolgáltató Szektorban (BSC) .....</b>	<b>Hiba! A könyvjelző nem létezik.</b>
<b>13. ábra: Oktatással és tehetség gondozással összefüggő CSR területek .....</b>	<b>108</b>

## MELLÉKLETEK

1. számú Melléklet: A dokumentumelemzésben résztvevő szervezetek és szerveződések (2016; 2020)
2. számú Melléklet: Az interjúalanyok bemutatása
3. számú Melléklet: A vállalati döntéshozók félig strukturált mélyinterjú kérdéseinek vázlata
4. számú Melléklet: A nem vállalati döntéshozók félig strukturált mélyinterjú kérdéseinek vázlata
5. számú Melléklet: Interjú kódtábla
6. számú Melléklet: 1. Hallgatói kérdőív (CSR, 2016)
7. számú Melléklet: 2. Hallgatói kérdőív (IKT CSR, 2019)
8. számú Melléklet: Statisztikai számítások outputjai R-ben (1. Hallgatói kérdőív, CSR, 2016)
9. számú Melléklet: Statisztikai számítások outputjai az SPSS-ben (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR, 2019)
10. számú Melléklet: A megnevezett IKT vállalatok és a meghatározásokból összevont dimenziók Peerson korrelációja SPSS-ben (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR, 2019)
11. számú Melléklet: Kódtábla dimenziókkal (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR, 2019)
12. számú Melléklet: Kódtábla összevont válaszokkal (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR; 2019)
13. számú Melléklet: A Debreceni Business Services Kerekasztal (DBSC Kerekasztal) résztvevőinek bemutatása

**1. Melléklet: A dokumentumelemzésben résztvevő szervezetek és szerveződések (2016; 2020) (forrás: saját szerkesztés a vállalati honlapok, az Irodalomjegyzék releváns forrásainak alapján)**

**(2016)**

**Sanofi (Chinoin Gyógyszer- és Vegyészeti Termékek Gyára Zrt. és a Sanofi-Aventis Magyarország Kereskedelmi és Szolgáltató Zrt.)**

A Sanofi Magyarország egyik vezető gyógyszeripari vállalata. Dolgozói létszáma eléri a 2000 főt. Budapesten, Nagytétényben, Csanyikvölgyben (Miskolc) és Veresegyházon vannak telephelyei.

2010-ben a máig tartó „Transforming” vállalatcsoport szintű átalakítási projekt előhírnökeként a korábbi „Az egészség a legfontosabb” küldetés helyébe belépett a prevenciót hangsúlyozó „Gyógyszergyárból egészséggyár”. CSR tevékenységüknek, - lévén egy Párizs (EURONEXT: SAN) és New York (NYSE: SNY) tőzsdéin jegyzett társaság, fontos eleme, hogy CSR tevékenységét a részvényesek és befektetők felé jelezze. Ezért foglal el kiemelt helyet a vállalat csoportszintű Felelősségvállalásában a különböző egyezményekhez, szervezetekhez való kötődésük megjelenítése. A kutatás témájával összefüggésbe hozható:

- Az ENSZ Global Compact platform, ami egy olyan nemzetközi egyezmény, amelyben vállalja, hogy a társadalmi felelősségvállalási alapelveknek megfelelően alakítja üzleti gyakorlatát.
- Universal Declaration of Human Rights (Az Emberi Jogok Nemzetközi Deklarációja)
- A WHO etikai kódexe, az International Federation of Pharmaceutical Manufacturers Associations (IFPMA) és az European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA) kódexei, amelyek az etikus forgalmazás tekintetében irányadóak
- WHO ajánlások a gyógyszerek adományozására vonatkozóan

**Bosch (Robert Bosch Kft.)**

A Bosch Magyarország egyik legnagyobb külföldi ipari munkaadója, 9 telephellyel és 10 500 fős dolgozói állománnyal.

Vállalati társadalmi felelősségvállalási filozófiájuk kulcs üzenete: A felelősség bizalmat teremt. A vállalat alapító Robert Bosch szellemi örökségére fűzik fel tevékenységüket. A vevői elégedettség és bizalom, az oktatás támogatása vállalati keretek között és azon kívül, a dolgozók megbecsülése, erősítve ezzel lojalitásukat és a környezettudatos gazdálkodás állnak tevékenységük középpontjában.

**IT Services, (ITSH, IT Services Hungary Kft. jelenleg: Deutsche Telekom IT Solutions)**

A cég a Deutsche Telekom magyarországi leányvállalata. Szolgáltató központjaik rendszerintegrációs és üzemeltetési területeken szolgálják ki nemzetközi ügyfeleiket. A vállalat székhelye Budapesten, további négy telephelye pedig Debrecenben, Kecskeméten, Pécsen, illetve Szegeden található. Munkavállalói létszáma 4000 fő.

Számukra a vállalati társadalmi felelősségvállalás egy olyan szemléletmódot, vállalatirányítási politikát jelent, amely a vállalat működésébe beépíti a felelős társadalmi és környezetvédelmi célkitűzéseket a fenntartható fejlődés jegyében.

Az egyik legnagyobb magyarországi IKT-munkaadóként definiálják magukat. Honlapjuk szerint „a tudásba fektetünk és külön figyelmet fordítunk munkatársainkra, hiszen a szolgáltató szektorban a minőség, a gyorsaság alapja az emberi tényező. A jó munkahelyre szívesen megyünk be minden nap, és ezt ügyfeleink is megérik. Többértékes továbbképzési lehetőséget nyújtunk munkatársaink számára – mind a gyorsan fejlődő IT-területeken, mind a munkánkhoz nélkülözhetetlen haladó szintű nyelvtudás terén”.

### **MKB Bank**

A vállalati piac egyik vezető bankjaként definiálja magát. Több, mint 60 bankfiókban, telefonon és interneten szolgálják ki ügyfeleiket.

A Banknál reorganizációs program zajlik 2014 decembere óta, aminek célja a hatékonyság növelése, ez részben tulajdonosváltáshoz kapcsolódik, de legfőbb oka a bank korábbi gazdaságtalan működése. A létszámleépítések során a dolgozói létszám 1700 fő alá zsugorodott.

Az MKB bank Etikai kódexében külön területként jelennek meg az alapelvek. Társadalmi felelősségvállalás (Etikai kódex 12.pont), Fenntarthatóság és etika (13. pont), Személyiségi jogok és a diszkrimináció elleni védelem (14. pont), Felelősségvállalás (15. pont) témakörökben.

„Elkötelezetten támogatjuk a szociális, a tudományos, a kulturális-művészeti és a sport- szférát, valamint a fenntartható fejlődést. Szervezeti tagságainkat, hosszú távú szponzorációinkat és támogatási tevékenységünket különválasztjuk. A banki támogatások kedvezményezettjei közé nem tartozhatnak szociálisan nem rászoruló magánszemélyek, továbbá pártok vagy politikai csoportok, egyházak, alkotmányellenes szerveződések.” (12. pont)

### **Tesco (TESCO-GLOBAL Áruházak Zrt)**

A Tesco 1995 óta működik Magyarországon budaörsi székhellyel. 209 boltot üzemeltet, amellyel az ország legnagyobb hipermarket kereskedelmi láncát építette ki. Több, mint 20 ezer munkavállalónak biztosít állást, közülük 1000 főt meghaladó a megváltozott munkaképességűek száma.

A vállalat felelősségvállalási stratégiája azon alapul, hogy szakértelmét és lehetőségeit arra használja, hogy a közösségek számára legfontosabb ügyeket kezelje, és a társadalom egésze számára hozzon létre értéket. Kiemelt figyelmet fordít három fő területre: az egészséges életmód népszerűsítésére, az élelmiszer-hulladék csökkentésére, valamint a fiatalok fejlődési lehetőségeinek bővítésére.

**(2020)**

### **NI (National Instruments Hungary Kft.)**

Az amerikai anyavállalat a National Instruments Corporation 2001-ben alapította hardver gyártóbázisát Debrecenben. A dolgozói létszámuk már 2011-ben átlépte az 1000 főt. A gyártás mellett kutatás-fejlesztéssel, informatikai rendszerek fejlesztésével is foglalkoznak. Globális szolgáltató központjaik (BSC) közül itt működik a Service Center, ahol az értékesítési irodák háttértevékenységét és a rendelésmenedzsmentet végzik, a Raktárközpont, ami a globális kiszállításokat, és a Pénzügyi Szolgáltató Központ, ahol a könyvelést végzik. A vállalatnál fontosnak tartják a „Work hard, play hard” szemléletet. Az alapító ügyvezető Ábrahám László.

### **KÜRT (Kürt Információbiztonsági és Adatmentő Zrt)**

A KÜRT-öt 1989-ben egy testvérpár, Kürti János és Kürti Sándor alapította. Magyar alapítású és tulajdonú vállalkozásból nőtte ki magát nemzetközi vállalatcsoporttá, mely még mindig családi vállalkozásként működik a piacon. Fejlesztéseik és szolgáltatásaik magas színvonalat képviselnek az információ védelmére, az adatvesztések és –lopások megelőzésére és az elvesztett adatok helyreállítására szolgáló technológiák, megoldások területén. Kiemelik a több évtizedes tapasztalat mellett az innovatív szemléletű, kimagasló tudású szakembergárda jelentőségét sikereikben. Honlapjukon külön menüpontban számolnak be társadalmi felelősségvállalásukról.

### **PREZI (PREZI.COM Kft.; startup)**

A Prezi a Kitchen Budapest, és a Magyar Telekom támogatásával 2008-ban jött léter. Céljuk a lineáris, slide-alapú prezentációkészítés kiváltásán keresztül a digitális történetmesélés a tudásmegosztás és együttműködés elősegítése. A Prezinek a magyarországi iroda mellett Japánban és az USA-ban is van irodája. A dolgozók nagy terekben ülnek, vannak közösségi terek, játszó szigetek, zenesarok hangszerekkel, ingyen büfé, és vannak „pihenő tornyok”, amelyek a kikapcsolódást és az elvonulást szolgálják. Felhasználók száma 2018-ban érte el 100 milliót, a preziket pedig addigra 3,5 milliárdszor nézték meg. A Prezi honlapról elérhető „This is Prezi” bemutatóban és az Our values (értékeink) menüpontban adja közre a társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatos információkat. Az alapítók révén számos CSR – hez is köthető kezdeményezésekben vannak jelen, amikről a honlap nem tudósít. A Prezit Somlai-Fischer Ádám, Halácsy Péter, és Árvai Péter alapították.

### **GRAPHISOFT (Graphisoft SE Zártkörűen Működő Európai Részvénytársaság)**

Az 1982-ben alapított Graphisoft fejleszti az ArchiCAD-et, az iparág vezető épületinformációs modellező szoftver megoldását az építészet és a tervezés területén.

A magyar alapítású és máig magyarországi központú Graphisoft az épületinformációs modellezés (Building Information Modeling, BIM) úttörője, az építészeknek fejlesztett szoftverével, az ArchiCAD-del világszerte piacvezető, jelenleg világszerte több ezer építész használja 108 országban és 27 nyelven. Multinacionális szoftver vállalat csoportként Bostontól Tokióig vannak jelen a piacon saját irodákkal, a viszonteladói hálózaton keresztül pedig több mint száz országban értékesítik a termékeiket és szolgáltatásaikat. A Graphisoft 2007 óta a Nemetschek Csoport tagja. A termékfejlesztés több száz fős csapata, valamint a stratégiai vezetés ma is Óbudán, a saját fejlesztésű, de mára különálló tőzsdei céggént működő Graphisoft Parkban található.

A vállalati honlapon kevés információ található a cég CSR tevékenységéről, elsősorban a vevők kiszolgálására törekszenek és leginkább a terméktámogatás területén.

A Graphisoft a Richterrel és az Ericsson Magyarországgal közösen hozta létre az Alapítványt a Magyar Természettudományos Oktatásért 2000-ben. A Kuratórium középiskolai és általános iskolai tanároknak évente ítéli oda a Rátz Tanár Úr díjat a természettudományok területén. A Graphisoft alapítója Bojár Gábor.

### **DBSC Kerekasztal (Debrecen Business Service Centers Kerekasztal)**

A DBSC Kerekasztal egy együttműködési megállapodás Debrecenben jelen lévő cégek között, egy olyan szerveződés, amelynek tagjai felismerték, hogy hatékonyabban kell érvényesíteniük a közös érdekeiket. Elsősorban a város és az oktatási intézmények partnereként működnek együtt ebben a formában. A kerekasztalt jelenleg 9 cég alkotja. Maga a szerveződés is összefüggésbe hozható a tagság társadalmilag felelős tevékenységével, és a Kerekasztalnak önálló CSR projektjei is vannak. Mindezekről a honlapjukon (oktatás és hírek menüpontokban) és a közösségi média felületeken adnak számot. A Kerekasztal alapító vezetője Bede Márta (NI), jelenlegi vezetője Kissné Nyéki Éva (BT).

**2. Melléklet: Az interjúalanyok bemutatása** (forrás: saját szerkesztés a vállalati honlapok, az Irodalomjegyzék releváns forrásainak alapján)

**dr. Kürti Sándor**

Vegyésszmérnök, rendszermérnök. IKT vállalkozó. 1989-ben alapította meg testvérével, Kürti Jánossal a KÜRT Kft.-t, mely kezdetben mágneses adattárolók (mágneslemezek, winchesterek) javítására szakosodott. 1998 óta a KÜRT Computer Rendszerház Rt. (jelenlegi nevén: KÜRT Információbiztonsági és Adatmentő Zrt.) elnöke. Kürti Sándort 2000-ben megválasztották az IVSZ alelnökének. A 2000-es évek elején tagja volt a Veszprémi Egyetem Tanácsadó Testületének. 2004-ben tagja lett a Magyar Mérnökakadémiának. 2005-ben az Európai információ-, és hálózatbiztonsági ügynökség (ENISA) szakértői szervezete (PSG) választotta tagjai közé. 2006-ban a Közép-Európai Egyetem (CEU) elnökségébe választották. Több díj birtokosa: Kalmár László-díj a számítógép-tudományban, annak alkalmazásában elért eredményeiért, az Év Informatikai Menedzsere, Gábor Dénes-díj az innováció területén elért eredményeiért, Széchenyi-díj, az „Év Üzletembere 2005” díj az Ernst & Youngtól, Pro Informatika díj az IVSZ-től. 1990-ben adott támogatást a KÜRT Alapítványi Gimnázium létrejöttéhez, 1996-ban létrehozta a Cigányszármazású Gyerekek Oktatási Alapítványát – a H2O –t, majd a Digitális Esélyegyenlőség Alapítványt. Az Alapítvány a Komplex Instrukciós Program (KIP) terjesztésével, főként a különböző tanulási és egyéb hátrányokkal küzdő tanulók hatékony osztálytermi munkáját támogatja.

**Bojár Gábor**

Fizikus, IKT vállalkozó, a Graphisoft CAD-szoftverfejlesztő cég és a budapesti Aquincum Institute of Technology magánegyetem alapítója. a Graphisoft Park (ami többek között irodákat biztosít az Aquincum Inkubátor Zrt.-nek, telephely szolgáltatója IKT globális nagyvállalatoknak) elnöke és legnagyobb tulajdonosa. Részt vett meghívott előadóként a PC Fórumon, az európai és hazai Konferenciák gyakori előadója. A hazai IKT szektorban és általában a gazdasági életben meghatározó véleményformáló.

1998-ban Gábor Dénes díjat kapott, 1999-ben a Wall Street Journal Europa a régió tíz legkiválóbb managere közé sorolta. 2002-ben kapta meg a Magyar Köztársasági Érdemrend Középkeresztjét, 2007-ben az Ernst and Young Év üzletembere díjat. Utóbbi díj indoklásában az innovatív szemlélete mellett kiemelték, hogy olyan felelős személy, aki a saját vállalkozásának felvirágoztatása mellett, hatással van a társadalomra, a szélesebb társadalom gazdasági színvonalát is növelni tudta.

2013-ban az Institute of International Education (IIE) Europe Award for Excellence díjat az AIT-Budapest magánegyetem megszervezéséért kapta. 2016-ban a Hazám-díjat kapta meg, melyet a XXI. Század Társaság 2001-ben alapított, értékörző és értékteremtő életművek elismeréseként.

**Halácsy Péter**

Villamosmérnök, média mérnök, szoftver fejlesztő, alapító. Társalapítója a Kitchen Budapest (KiBu) innovációs labornak. A Prezi nemzetközi IT startup vállalkozás egyik alapítója. Egyik alapítója a Hősök Tere Kezdeményezésnek, amiben az előítéletek, az emberi közönyösség ellen folytatnak pozitív hadjáratot élményalapú képzésekkel, programokkal, kampányokkal.

Társalapítója és vezetője a mikroiskolákból álló dinamikusan fejlődő hálózatnak a Budapest School-nak, és a 2020-ban induló Budapest High Schoolnak. IKT, startup, oktatási konferenciák gyakori előadója.

### **dr. Ábrahám László**

Villamosmérnök, a National Instruments Hungary Kft. (NI) alapító ügyvezetője. A debreceni leányvállalat 2001-es létrehozása után 18 évvel, 2019-ben adta át a vezetést utódjának. Elnöke az Együtt a Jövő Mérnökeiért Szövetségnek, általános alelnöke volt (ma elnökségi tagja) a Hajdú-Bihar Megyei Kereskedelmi és Iparkamarának, tagja a Debreceni Egyetem Gazdasági Tanácsának. Elismerései között van a Kármán Tódór díj, a Pro Urbe díj, a Magyar Érdemrend Lovagkeresztje, a Wahrmann Mór díj, a Debreceni Egyetemért Mecénás díj.

A National Instruments Corporation 2001-ben hozta létre debreceni leányvállalatát. Az NI egy olyan globális nagyvállalat, amely, a mérési, vezérlési és tesztelési megoldások területén kínál termékeket és szolgáltatásokat.

### **Bodrogközi László**

Programozó matematikus, cégvezető. 22 éve épít vállalkozásokat. Cége, a debreceni központú Neuron szoftverfejlesztéssel foglalkozik, innovatív megoldásaival 2018-ban elnyerte az év Széchenyi vállalkozása fődíját. Startup mentorként és befektetőként is tevékenykedik. Az elmúlt években öt alkalommal választották be a IT Business TOP25 IT menedzsere közé. Rendszeres előadója IKT Konferenciáknak, köztük a Debreceni Egyetem Informatikai Karán megrendezett Informatikai Napoknak.

### **Bede Márta**

Német szakon diplomázott a Debreceni Egyetemen. Karrierjének meghatározó állomása az NI ahol jelenleg ő felel a vállalat (National Instruments Customer Service Center, Debrecen) oktatási és ipari kapcsolataiért (Academic and Industrial Relations Program Manager), korábban számos más pozíciót töltött be.

Kezdeményezésére alakult meg a Debrecen Business Service Centers Kerekasztal (DBSC Kerekasztal), amelynek első vezetőjeként meghatározó szerepe volt a szervezet céljainak, működési területeinek meghatározásában.

### **Kissné Nyéki Éva**

Közgazdász, pedagógus. Jelenleg a British Telecommunications (BT) Business Services program vezetőként dolgozik, korábban az IT Services Hungarnál töltött be különböző pozíciókat. Ő a Debrecen Business Service Centers Kerekasztal jelenlegi vezetője, aki összefogja a résztvevő vállalatok közös Kerekasztal tevékenységét.

### **Pistyur Veronika**

Kommunikációs tanácsadó, televízió műsorvezető-rendező, kulturális és vizuális antropológus, de elvégezte a Corvinus Egyetem nemzetközi kapcsolatok szakát is. 2014-ben doktori (DLA) fokozatot szerzett az SZFE-en. A Bridge Budapest ügyvezetője, társalapító és partner az Oktogon Ventures kockázati tőke befektető cégben.

2016-ban elnyerte a közép-európai startup díj (Central European Startup Award) legbefolyásosabb nő kategória díját. Közéleti és tudományos konferenciák rendszeres előadója, kerekasztal résztvevője elsősorban CSR és startup témákban.

### **Tövisskes Imre**

Diplomáit a szociális munka, emberi erőforrás tanácsadás, szociális gazdaság területén szerezte. Nemzetközi és helyi programokban a fiatalok karriertervezésének, foglalkoztatási lehetőségeinek, vállalkozóvá válásának lehetőségeivel foglalkozik. Trénerként, tanácsadóként a profit és non-profit szektor határterületein valósít meg ötleteket, a kooperatív technikák, a csapatépítési lehetőségek és a projektmenedzsment összekapcsolásában van tapasztalata. A

SALTO Training and Cooperation Resource Centre Európában kiemelt 10 projekt között tartja számon Társadalmi Felelősségvállalás tréningjét.

2016-ban egyik elindítója volt a CSR Debrecen kezdeményezésnek, amelynek célja, hogy a helyi civil szervezeteket és cégeket összekapcsolja, és olyan programokat generáljon amelyek az itt élők életminőségét javítják.

#### **Dr. Ailer Piroska**

Ailer Piroska a Debreceni Egyetem műszaki innovációért és képzésfejlesztésért felelős rektor helyettese 2019. október 1-től. Ezt megelőzően két cikluson át a Neumann János Egyetem rektora volt. 2010 előtt műszaki és informatikai projekteken dolgozott vállalati szakemberként, ahol egyetemi partnereket is bevontak. Egyetemi, illetve korábbi ipari karrierje során a két szektor együttműködésében szerzett tapasztalatait a Debreceni Egyetem döntéshozójaként hasznosítja.

#### **Dr. Csatár Péter**

Csatár Péter stratégiai és gazdasági dékán helyettesként vesz részt a Debreceni Egyetem Bölcsészettudományi Karát és esetenként más karokat is érintő (például Gazdaságtudományi Kart) vállalati együttműködésekben, például a Debrecen Business Service Centers Kerekasztallal közös projekteken, illetve az ITSH - val több évek óta futó együttműködésekben, mint a Deutsch,.Karriere,.Erfolg, (német, karrier, siker) kampány, melynek célja, hogy bemutassa miért érdemes németül tanulni és hogyan építhet valaki sikeres karriert a német tudását kamatoztatva Magyarországon.

### **3. Melléklet: A vállalati döntéshozók félig strukturált mélyinterjú kérdéseinek vázlata**

(forrás: saját szerkesztés)

Hozzájárul hangfelvétel készítéséhez?

Megjelenhetnek az adatai nyíltan a publikációkban?

Hogyan definiálná a vállalati társadalmi felelősségvállalást?

Milyen iparági különbségeket lát az informatikai vállalatok szempontjából?

Milyen arculata van a cégnek? Befelé?

Szeretné ezt az arculatot kifelé is mutatni a munkaerőpiacon?

Mit szeretnének mutatni magukról és miért?

Hol és hogyan kommunikálnak a potenciális munkavállalókkal?

Hol és hogyan kommunikálnak a pályakezdő munkavállalókkal?

Mit gondolnak a potenciális pályakezdő diplomás munkavállalókról?

Szeretnének pályakezdő diplomás munkavállalókat alkalmazni?

Miért alkalmaznának pályakezdő diplomás munkavállalókat?

Milyen távon alkalmaznának pályakezdő diplomás munkavállalókat?

Ön szerint milyen elvárásai vannak ma egy diplomás pályakezdőnek leendő munkahelyével kapcsolatban?

Mit tudnak a pályakezdő diplomás munkavállalóknak ajánlani (bérezés, béren kívüli juttatások)?

Hogyan kommunikálnak a pályakezdő diplomás potenciális munkavállalókkal?

Hogy keresik a pályakezdő diplomás potenciális munkavállalókat?

Hol keresik a pályakezdő diplomás munkavállalókat?

Hogyan kapcsolódik ez a CSR - jükhöz (milyen lehetséges kapcsolódási pontokat lát)?

### **4. Melléklet: A nem vállalati döntéshozók félig strukturált mélyinterjú kérdéseinek vázlata** (forrás: saját szerkesztés)

Hozzájárul hangfelvétel készítéséhez?

Megjelenhetnek az adatai nyíltan a publikációkban?

Hogyan definiálná a vállalati társadalmi felelősségvállalást?

Hogyan definiálná az IKT vállalatot?

Milyen iparági különbségeket lát az informatikai vállalatok szempontjából?

Milyen folyamatokat lát, és melyek ezek közül az üdvözítőek a hazai IKT vállalatoknál a társadalmi felelősségvállalás szempontjából?

Definiálná azt a kört, amellyel a szerepében/tevékenységében azonosulni szándékozik, ahol „hatással” tud és szeretne lenni?

Mit szeretnének mutatni magukról és miért?

Hol és hogyan kommunikálnak a pályakezdő diplomás munkavállalókkal?

Mit gondolnak a potenciális pályakezdő diplomás munkavállalókról?

Milyen jellemző különbségeket lát a magyar diplomás pályakezdőkben?

Ön szerint milyen elvárásai vannak ma egy diplomás pályakezdőnek leendő munkahelyével kapcsolatban?

Önnek milyen személyes indíttatása van a társadalmi felelősségvállalás szempontjából?

**5. Melléklet: Interjú kódtábla** (forrás: saját szerkesztés)

**Dimenziók (saját)**

	<b>Dimenziók</b>
<b>1</b>	Általános, iparági jellemzők
<b>2</b>	Általános szervezeti jellemzők
<b>3</b>	Vezető szerepe (személyes is)
<b>4</b>	Szervezeti működés, tevékenységek a szervezeten kívülre (külső CSR), kommunikáció
<b>5</b>	Munkakörnyezetet, munkavállalókat érintő jellemzők (belső CSR)
<b>6</b>	Oktatás, képzés, hallgatókkal, diákokkal kapcsolatos tevékenység
<b>7</b>	Pályakezdők, hallgatók, diákok, potenciális munkavállalók

**Független kódoló (MBA vállalati szakértő)**

	<b>Dimenziók (színkód)</b>
<b>1</b>	Példamutatás - Társadalmi, szociális felelősség vállalás
<b>2</b>	Példamutatás - Oktatási képzési felelősség vállalás
<b>3</b>	Példamutatás - Vezetői (Szakmai + Humán)
<b>4</b>	Példamutatás - Munkavállalók iránti felelősség (Fejlesztés és Motiváció)
<b>5</b>	Példamutatás- Vállalati (Etikai, Morális)
<b>6</b>	Példamutatás- Vállalati (Gazdasági)
<b>7</b>	Példamutatás- Vállalati (Iparági, Szakmai)
<b>8</b>	Példamutatás - Vállalati (Kultúra, Környezet)
<b>9</b>	Családi - Nevelési tényezők szerepe
<b>10</b>	Példamutatás - Vállalati (Kommunikáció)
<b>11</b>	Területi tényezők szerepe (Regionalitás, Nemzetköziség)
<b>12</b>	Pályázati forrásszerzés szerepe, megítélése
<b>13</b>	CSR alapvetések

### Összesített kódtábla (interjúk)

Dimenzió	Kód szám	Kód szöveg (színkóddal)
1	11	iparági felelősség, társadalmat is befolyásoló szerepük a technológia révén, egyéb iparági sajátosság miatt, tudásintenzív szektor, trendi hely munkavállalás szempontjából
1	36	fontos a vállalati kultúra, vállalati kultúra fontos elem a CSR-nek, A vállalati kultúrában van vagy nincs az innovációs hajlam,
1	53	lehet IT vállalatokról beszélni, de nagyon tág a fogalom, határterület, elmosódnak a határok (pl. IA), fókuszfüggő lehet, telekommunikáció, információtechnológia,
1	28	függ a cégmérettől, a munkavállalók számától, kkv-knál forráshiány miatt kisebb lehet a CSR, cégformától (részvényesek; családi), améret a vezető fajsúlyát is meghatározza (bevétel mint méret paraméter)
1	64	verseny a cégek között a tehetséges munkavállalókért, attól is függ, hogy az adott iparágban mi az aktuális helyzet, ebben nagy
1	39	anyacég országának vállalati kultúrája is fontos tényező, nyelvterület, adózási szabályok, szokások
1	16	hazai cégek felelőssége más, nagyobb, a hazai IT cégek komplexebb CSR-t csinálnak, a nem hazait kevésbé érdekli Magyarország
1	22	előrébb látnak, több ismeret, tapasztalat birtokában vannak a vállalatok, gyorsan változó technológiák, elvárások, folyamatosan változnak
1	81	egy ICT multinál, BSC-nél nem csak it-s állások vannak, sokrétű az elhelyezkedési lehetőség
1	26	minden cégnek azonos a felelőssége, hazainak, multinak
1	79	a BSC-t mint szektort külön kezelik
1	103	iparági felelősség a nagy bevételek miatt, nagy profitabilitás
1	19	a multicégeknek előrehaladottabb a CSR (több forrás, külföldi minták, jó gyakorlatok)
1	73	regionális különbségek országon belül
1	100	társadalmi feszültségek enyhítése a vezető -okozó iparág felelőssége (ICT), társadalmi edukáció
1	104	mérnökkultúra jellemzi alapvetően az ICT cégeket, kreativitás, csináld magad, megoldás fókusz, nagyratörő célok, álmok
1	74	regionális különbségek: centrum-periféria munkavállalási kényszer megjelenik sokaknál
2	17	együttműködés a cégek között, erőforrások hatékonyabb felhasználása, az egyéb szervezetekkel pl. egyetemek, felelős együttműködés a cégek saját érdekének háttérbeszorításával, etikus együttműködés érdek és felelősség ne váljon el, ők is a társadalom részei
2	4	tisztességes, etikus működés és együttműködés, transzparencia, őszinteség: azt adja, amit ígér, vállalható vállalkozó, szolidaritás, felelősség: örökség
2	52	pozitív gondolkodás
2	86	személyes példa kommunikálása, tapasztalatok, karrierutak, karrierlehetőség, belső képzések, új technológiák elsajátítása,
2	59	felelősség a munkavállalóért, az érték az emberben van
2	68	a felelős gondolkodás stratégiai gondolkodás, benne kell hogy legyen a stratégiában

2	77	CSR rendszer, rétegzett, és azon belül paletta, étlap, kihelyezett tanszék, állásbörze zsbongó, állásbörze szolgáltatás, vállalati nyílt nap, tájékoztató interaktív előadás, labor, díjak, kurzusok, tananyag biztosítása, tananyag közös összeállítása, közös projektek, közös tanárképzési program (akkr. középisk.-i), karrierkörút gyárlátogatások, mentor program, eszközök adományozása,
2	21	a szervezet példamutatásának fontossága, elköteleződés
2	25	politikai, gazdasági döntések felelőssége (pl. adózás), vállalkozói környezet
2	34	szabad, alkotó légkör a cégben, innovációt támogató közeg, inspiráló közeg
2	44	a CSR-ban meg kell találni a határokat, a cégek elsősorban termelnek vagy szolgáltatnak, nem ez a fő tevékenységük, <b>mindenki csinálja a maga dolgát elsősorban,</b>
2	65	vállalati áldozathozatal=felelősség (távol a munkából az oktató), erőforrás, pénz áldozat, lemondás (pl. profit egy részéről)
2	93	felelős termék előállítás, hasznos termék, ami másoknak hasznára válik, minőség, minőségi munka felelőssége, fenntartható üzlet, vállalható üzlet, termék, szolgáltatás, értékalapú működés
2	5	korrupció negatív megítélése, antikorrupció, korrupció elleni harc
2	13	a következő nemzedékek felé felelősség, generációs kontextus
2	90	döntések sorozata, mikro döntésekből is áll, fontosak a mikro döntések
2	92	ne csináljon olyat a vállalat ami a közösségnek árt, káros
2	88	a CSR megfogalmazása, definiálása növeli az elköteleződést, (kollégák, vevők), üzenet értéke van
2	18	pályázati támogatástól tudatos távolmaradás (pályázati rendszer kritika), pályázattól független működés
2	97	versenytársak nyomása, vagy a piacvezető nyomása, vevői nyomás, megrendelői nyomás
2	98	emberi jogokhoz való viszonyulás kérdése (pályakezdők nem látják)
2	46	a pályázati rendszer rigid, nem elég rugalmas az IT területre, szabadabban kellene a pénzt adni (pályázati rendszer kritika)
2	96	társadalmi mozgalmak nyomása fontos vezérlője a CSR-nek
2	102	CSR audit igénye begyűrűzik, a végfelhasználó nyomására
3	3	személyes érintettség, saját sztori, tapasztalat, vállalati szocializáció
3	20	vezető személyes példamutatása, bevonódása, személyes példamutatás fontossága, a vezetőknek kiemelkedően fontos szerepe van az egész CSR-ben, elköteleződés
3	1	családtag támogatása, beszél a családról, támogató család, inspiráló családtag
3	78	erre dedikált személy a cégnél, vezető, felelős döntéshozó segíti a CSR-egyetem kapcsolatát
3	2	mentor személy megnevezése, beszél egy mentorról
3	40	a kitüntetések még jobb teljesítményre sarkallnak
3	99	a céghez köthető személyek magánalapítványi, magánszemélyi tevékenysége is meghatározó
3	105	névválasztás: nomen est omen, alapítói szándék
3	107	világsztárok, szupersztárok, véleményformálók a nagy high tech cégek vezetői
4	33	a vállalati brand értékes eleme a CSR, (pl. a munkaerőpiacon az IT vállalatok számára) megkülönbözteti az entitást
4	8	a potenciális alkalmazottakon kívül is szélesebb körben támogassanak
4	30	vannak cégek, akik reklámra használják a CSR-t, népszerűség növelésére, marketing eszköz

4	69	a jó gyakorlatok megosztása segíthet a kevésbé gyakorlott cégeknek, konferenciák, meetupok
4	80	az információ átadás a cégekről minden résztvevő számára előnyökkel jár
4	85	célcsoport bevonása a CSR tervezésbe és megvalósításba, a célcsoport érdekeinek figyelembe vétele
4	29	jótekménykodásban kimerül a csr( a magyar tulajdonú vállalatoknál) bizonyos vállalatoknál, sokan a társadalmi felelősségvállalást az adakozással azonosítják
4	84	környezetvédelmi akció, környezetkárosítás visszaszorítása, hulladékcsökkentés, újrahasznosítás
4	9	Hátrányos helyzetűek támogatása, fogyatékossggal élők támogatása jell. CSR tevékenységek
4	42	a lányokat célzó programok CSR, női munkatársak segítése, gender arány javítása,
4	50	eszközök biztosítása, módszertan biztosítása, oktatás, eszközhasználat bárkit fejleszt, de okosan kell csinálni
4	82	kommunikáció:rendezvény, facebook, neptun, plakátok, podcastok, fesztiválok cégenként, kortárs csatornák, egyre drágább elérni a célcsoportot, egyre nehezebb átütni az ingerküszöböt
4	94	civil szervezetek és a vállalati gondolkodás ötvözése, civil szervezetek támogatása, együttműködés velük, civil szervezet létrehozása
4	87	helyi közösség jóllétének növelése, művészetek, kultúra, sport támogatása
4	95	greenwashing, kárscökkentés, kármegelőzés eszköze a CSR
4	106	vállalati alapítvány, szektorális alapítvány létrehozása és működtetése
5	38	pénzen túli motivációs eszközök, cafeteria elemei, hozzáférés, belső CSR
5	35	baráti, támogató légkör a cégben, tolerancia, különböző típusú emberek csapatmunkája, kompetenciák elismerése, ismerősök, egymástól tanulás, diverzitás jó, Tanuló szervezet
5	83	változó munkavállalói igények, szubjektív szempontok, A munkavállalóknak különböző dolgok okoznak elégedettséget, kor és családi állapot függő
5	54	önkéntes munka hasznos, csapatépítő, CSR klasszik
5	41	a kitüntéseket meg kell osztani a csapattal, hasznosak a csapat belső motiválásában is
5	91	magas munkabérek, versenyképes munkabér a szektorban, fontos a munkabér a hallgatóknak is, és annak emelkedése a munka során (ez alapelvárás)
5	31	mentor program, motiválja a mentortCSR
5	67	kulcsemberek megtartása, a jók, a tehetségesek megtartása
5	89	munkavállalói igények rugalmas kielégítése, home office, rugalmas munkaidő
5	37	sok vállalatnál elnyomják az innovációs hajlamot
5	101	atipikus foglalkoztatást kellene támogatni, mintaprogramokat (pl. finn)
6	6	oktatás, képzésben részt kell venni az ICT cégeknek
6	23	át kell adni a tapasztalatot, ismeretet IT tudást, a tudást, egyéb kompetenciákat, nyelvtuást
6	24	az oktatásban nincs meg a kellő információ az új technológiákról, vállalatokról, munkakörökről, a tudatosabb pályaválasztás elősegítése információátadással programokkal, saját résztvevői tapasztalattal
6	45	oktatási mintaprojekt, amit elterjesztenek CSR, iskola alapítás, kurzus

6	55	oktatói munka oktatási intézményben, önkéntes munka CSR, tanárok képzése
6	58	egyetemi jelenlét:jobban be lehet a céget mutatni, középiskola hasonló:oda kell menni a cégeknek
6	61	szakmai gyakorlat: a hallgatónak házhoz jön a munkahely, tapasztalatot szerez
6	62	közelebb hozzák az egyetemeket a céges világot a CSR programok
6	47	a tanárok szerepe és hozzáállása kulcsfontosságú az oktatási CSR projektekben, az oktatási intézményekben dolgozó pedagógusoké, ők az egyik CSR célcsoport, együtt kell velük működni (igényfelméréssel is), a tanárok megbecsülése erkölcsileg , anyagilag, egyéb módon
6	51	az oktatás BERUHÁZÁS, számszerűsíthető juttatás, jó üzlet, társadalmilag hasznos
6	60	szakmai gyakorlat, szakdolgozat:tét nélküli ismerkedés, kvázi próbaidő CSR csökkenthető a fluktuáció
6	43	már óvodás korban megalapozni a STEM érdeklődést, aztán általános iskola, középiskola
6	63	az egyetem minősített oktatókat nyer (erőforráskímélő)
6	7	támogatni, hogy végezzenek a hallgatók, ha nem az az önző viselkedés, a hallgatóért felelős, hogy hagyja neki, hogy végezzen.
6	32	robot szakkör, robot olimpia CSR
6	57	egyetemi céges jelenlét 4 szereplős: 2 intézmény-szervezet-és két magánszemély, mindenki nyerhet vele
7	56	a jövőbeli munkavállalókhöz, a hallgatókhoz való hozzáférés módja
7	14	mások a mai generációk, másképp állnak a munkához is z, alfa, érdeklí őket, hogy hogyan bánnak velük, mások a lehetőségeik
7	48	minden gyereket lehet motiválni új technológiával (pl. táblagép, robotozás), megfelelő módszertannal
7	71	a hallgatóknak fontos, hogy hogy bánnak velük a cégnél (érdekes feladatok) az ott töltött időben és azt el is híresztelik, ahogy megbecsülik, sajátélmény fontosabb, mint a termék, vagy a brand, el is híresztelik egymásnak
7	72	a hallgatóknak fontos a céges mentor, mentorprogram,
7	70	a hallgatóknak, mint potenciális munkavállalóknak fontos a munkahelyi légkör
7	76	hallgatók külföldi tapasztalatszerzése jó lehetőség, dolgozó külföldi tapasztalatszerzése hasznos
7	27	sokminden függ a célcsoportok befogadókészségétől
7	49	otthoni családi példa ellensúlyozása motiváló környezettel (kihívás) CSR
7	75	korlátozott hallgatói, munkavállalói mobilitás
dupl.	66	felelősség a munkavállalóért, az érték az emberben van, lojalitás
dupl.	10	vezető személyes példamutatása, bevonódása
nincs v.	12	nincs iparági felelősség, általánosan, minden szervezetnek van felelőssége
nincs v.	15	ma is ugyanolyanok a pályakezdők, mint korábban

## 6. Melléklet: 1. Hallgatói kérdőív (CSR, 2016) (forrás: saját szerkesztés)

### Kedves Kitöltő,

Őn egy a Vállalati társadalmi felelősségvállalással (CSR) kapcsolatos kutatást segíthet ezen kérdőív kitöltésével.  
A kitöltés önkéntes és anonim.

### Végzett-e már Önkéntes munkát?

nem  
igen

### Kérem válaszoljon aláhúzással, vagy kitöltéssel néhány demográfiai kérdésre!

Neme: Férfi    Nő

Hány éves? ..... év

Végzettsége:    Alapfokú  
                          Középfokú  
                          Felsőfokú  
                          Ph.D

Milyen szakon tanult?.....

Milyen típusú településről származik(hol töltötte gyermekkorát)?

Kis falu (1000 fő alatti), vagy tanya  
Nagyobb falu, (1001 lakos fölötti)  
Kisváros  
Megyeszékhely  
Budapest

Hol tervezi az életét a diploma megszerzése utáni 5 évben?

Magyarországon  
Külföldön  
Nem tudom

Milyen típusú településen szeretne élni hosszabb távon?

Kis falu (1000 fő alatti), vagy tanya  
Nagyobb falu, (1001 lakos fölötti)  
Kisváros  
Megyeszékhely  
Főváros

### ha igen, akkor hol, mely szervezetnél és mit?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

### A diploma megszerzése után mely szektorban szeretne leginkább elhelyezkedni?

Szociális, egészségügy  
Közigazgatás  
Tanácsadás, szakértői: jogi, projekt, management, tervezés  
Oktatás, nevelés, kutatás  
Pénzügy, számvitel  
Vendéglátás, idegenforgalom  
HR, munkaügy  
Fuvarozás, szállítmányozás, logisztika, beszerzés  
Bank, biztosítás,  
Értékesítés, kereskedelem  
Informatika, telekommunikáció  
Adminisztráció, asszisztencia  
Ügyfélszolgálat, vevőszolgálat  
Építőipar, szakmunkák  
Ipar, termelés  
Gyógyszeripar  
Szépségipar  
Egyéb, éspedig.....

### A leendő munkahelyemen nagyon fontos számomra .....

*Kérjük maximum háromat jelöljön meg az alábbiak közül aláhúzással!*

Képzési lehetőségek  
Jó munkahelyi légkör, jó kollektíva  
Jó munkakörülmények, ergonomikus környezet  
Szellemi kihívást jelentő feladatok  
Versenyképes kompenzációs csomag (fizetés+juttatások)  
A cég magas elkötelezettsége a környezetvédelemben  
Büszke lehessenek az előállított termékre vagy szolgáltatásra  
A cég jó hírneve, ismertség, megbízhatóság  
Karrierlehetőség, tehetséggondozás

### Mi jut eszébe az alábbi ismert vállalatokkal, szervezetekkel kapcsolatban? A vállalatra gondoljon, ne csak a termékre.

*Kérjük írja be a pontozott részre nyomtatott nagy betűkkel az először „beugró” szót, kifejezést, mondatot! Ha nem ismeri a vállalatot ne írjon semmit.*

Egis.....  
Vodafone.....  
OTPBank.....  
Decathlon.....  
Richter Gedeon.....  
Ave Ásványvíz.....  
IT Services (ITSH).....  
Magyar Telekom.....  
Sanofi/Chinoin.....  
TVK.....  
FrieslandCampina.....  
Lego.....  
Debreceni Egyetem.....  
National Instruments (NI).....  
Mol.....  
Teva.....

### A CSR

Az Európai Bizottság szerint a Vállalatok Társadalmi Felelősségvállalása (Corporate Social Responsibility / CSR) fogalom jelentése, „hogy a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat érvényesítenek üzleti tevékenységükben és a partnereikkel fenntartott kapcsolatokban”. (Brüsszel, 22.3.2006 COM (2006) 136 végleges) A CSR a magánszektor fontos eszköze, hogy aktívan részt vegyen a fenntartható fejlődés elősegítésében, amely az EU hosszútávú célja.

### Most kérdések következnek!

### Képzeld el, hogy leendő munkahelyét keresi. Ön szerint mennyire fontosak az alábbi szempontok egy vállalat megítélésénél?

*Kérjük, hogy minden állításnál egy szám megjelölésével jelezze, hogy mennyire fontosak az állítások Ön szerint! Az 1-es jelenti, hogy „Ön szerint egyáltalán nem fontos”. A 6-os azt jelenti, hogy „Ön szerint nagyon fontos”. Használhatja a köztes értékeket is!*

1, Van-e a vállalatnak CSR stratégiája, amelyben meghatározza a CSR-rel kapcsolatos vállalásait?

Egyáltalán nem fontos    1    2    3    4    5    6    Nagyon fontos

2, A vállalat támogasson sport egyesületet vagy sport rendezvényt.

Egyáltalán nem fontos    1    2    3    4    5    6    Nagyon fontos

3, Használjon megújuló energiát, vagy tegyen erőfeszítést ilyen beruházás megvalósítására.

Egyáltalán nem fontos    1    2    3    4    5    6    Nagyon fontos

4, Biztosítson a munkavállalóinak ergonomikus ( a test és lélek sajátosságait tudatosan figyelembe vevő) környezetet.

Egyáltalán nem fontos    1    2    3    4    5    6    Nagyon fontos

5, A vállalat támogasson kulturális, művészi tevékenységet.

Egyáltalán nem fontos    1    2    3    4    5    6    Nagyon fontos

6, Van-e a vállalatnak újrahasznosítási programja (szelektív hulladék, csapadékvíz)?

Egyáltalán nem fontos    1    2    3    4    5    6    Nagyon fontos

7. Legyen a cégnél gyakornoki program.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
8. Legyenek a cégnél dolgozói rendezvények (Karácsony, családi nap).  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
9. Biztosítson sportolási lehetőséget munkavállalói részére.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
10. Támogasson a cég egészségmegőrző programokat a településen.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
11. Van-e a vállalatnak hatékony dolgozói panaszkezelő eljárásrendje?  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
12. Vegyen részt duális képzésben Középfokú -, és/vagy Felső- oktatási Intézménnyel.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
13. Legyen a cégnek belső újságja, vagy intranetes (céges belső háló) hír felülete.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
14. Biztosítson a cég munkavállalóinak lehetőséget önkéntes munkára, amit eszközökkel támogat.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
15. Támogassák a dolgozók képzését, a kötelező oktatásokon túl is.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
16. Fogadjon és segítsen a cég hallgatókat szakdolgozat, Phd. írására, egyéb kutatásokban.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
17. Támogasson a cég helyi rendezvényeket, civil szervezetet.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
18. Biztosítson a cég bepillantást a működésébe (nyílt nap, kisfilm)  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos

19. Tegye hozzáférhetővé honlapján és/vagy sajtóanyagokban a konkrét CSR tevékenységét.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
20. Van-e a vállalatnak a környezeti hatások csökkentésére vonatkozó akcióterve és programja?  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
21. Értékeli és szelektálja-e a vállalat a beszállítóit a következő szempontok alapján: emberi jogok; egészség és biztonság; korrupció ellenesség; környezetvédelmi gyakorlat?  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos
22. Foglalkozzon partnerközvetítéssel (vacsorák, randik, utazás) a cégen belül egyedülállóknak, vagy aki szeretné.  
Egyáltalán nem fontos 1 2 3 4 5 6 Nagyon fontos

A felsoroltakon kívül olyan CSR tevékenység, ami Önnek fontos lehet leendő munkahelyének kiválasztásakor:

.....

**Melyik (ha van ilyen) céget tekinti példaértékűnek a felelősségvállalás területén tett erőfeszítései miatt?**

.....

**Miért?**

.....

**Melyek a CSR-ral kapcsolatban leggyakrabban emlegetett vállalatok (pozitív és negatív értelemben)?**

*Kérjük jelölje a vállalat megnevezése után + (plusz) jellel, ha pozitív példaként említi, - (minusz) jellel, ha negatív példaként!*

.....

.....

**Köszönjük az együttműködést!** Kérdéseivel, észrevételeivel keresheti a kutatás vezetőjét: Bene Ágnes -t; [beneagi@yahoo.com](mailto:beneagi@yahoo.com) elérhetőségen.



- 3, Mert nagy profitot termelnek.  
1 2 3 4 5 6
- 4, Mert nagy befolyásuk van a közvéleményre.  
1 2 3 4 5 6
- 5, Mert felelős gondolkodású emberek vezetik ezeket a vállalatokat.  
1 2 3 4 5 6
- 6, Dolgozóik elvárják tőlük.  
1 2 3 4 5 6
- 7, Hogy jobb színben tűnjenek fel a vevőik szemében.  
1 2 3 4 5 6
- 8, Hogy jobb színben tűnjenek fel a leendő munkavállalóik szemében.  
1 2 3 4 5 6
- 9, Mert ez ma már hozzátartozik a normál üzletmenethez.  
1 2 3 4 5 6
- 10, Hogy növeljék a cég ismertségét.  
1 2 3 4 5 6
- 11, Hogy támogassák a helyi közösségeket.  
1 2 3 4 5 6
- 12, Hogy hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz.  
1 2 3 4 5 6
- 13, Példát mutassanak más cégeknek.  
1 2 3 4 5 6
- 14, Más okból, ami: .....
- .....
- .....

.....

.....

.....

.....

.....

**Ha leendő munkahelyére gondol**, mennyire fontos Önnek, hogy a cége társadalmilag felelős tevékenységeket végezzen?  
1 2 3 4 5 6

Megjelenjen a vállalati stratégiában (hosszú távú tervekben) a környezet, a társadalmi felelősségvállalás, mint érték.  
1 2 3 4 5 6

Megjelenjen felelős tevékenységükben a munkahelyi jóllét biztosítása: ergonómia, sport, egészség, kultúra, művészet, dolgozói rendezvények.  
1 2 3 4 5 6

Támogassák a kultúrát, művészetet, sportot.  
1 2 3 4 5 6

Aktívak legyenek az oktatással, képzéssel, azok intézményeivel, például egyetemmel kapcsolatban.  
1 2 3 4 5 6

Legyen aktív a külső és belső kommunikációjában, legyen átlátható.  
1 2 3 4 5 6

Támogassa a helyi közösségeket.  
1 2 3 4 5 6

**Kérjük értékeljen még néhány kijelentést!**

**A CSR és a Fenntarthatóság**

*Kérjük, hogy minden állításnál egy szám megjelölésével jelezze, hogy Ön mennyire ért egyet az adott állítással!  
Az 1-es jelenti, hogy Ön „egyáltalán nem ért egyet” az állításban foglaltakkal. A 6-os azt jelenti, hogy Ön „teljes mértékben egyetért” az állítással. Használhatja a köztes értékeket is!  
Így:*

Egyáltalán nem értek egyet 1 2 3 4 5 6 Teljes mértékben egyetértek

1, A CSR segítségével elérhetjük a fenntartható fejlődést.  
1 2 3 4 5 6

2, A CSR a vállalatok újabb eszköze a profit növelésére.  
1 2 3 4 5 6

3, Az ilyen akciók elfedik a valódi problémákat.  
1 2 3 4 5 6

4, A CSR egy kiváló marketingkommunikációs eszköz.  
1 2 3 4 5 6

5, A CSR segít összefogni a vállalatok különböző irányú céljait és törekvéseit.  
1 2 3 4 5 6

6, A CSR csak nagyvállalatoknál lehet sikeres.  
1 2 3 4 5 6

7, A CSR megvalósítása sokba kerül.  
1 2 3 4 5 6

**8, Tanult-e Ön valaha CSR-ről?**  
*Kérjük a megfelelő választ aláhúzással jelölje!*

Igen  
Nem

**Köszönöm az együttműködést!**

*Kérdéseivel keresheti a Kutatás vezetőjét:  
Bene Ágnes (PhD hallgató, Debreceni Egyetem, Ibrig Károly Gazdálkodás – és Szervezésstudományi Doktori Iskola)  
beneagi@yahoo.com*

## 8. Melléklet: Statisztikai számítások outputjai R-ben (1. Hallgatói kérdőív, CSR, 2016)

(forrás: saját szerkesztés)

1, Melyek a legfontosabbnak ítélt CSR tevékenységek?

A CSR tevékenységek "TOP 5" (medián, átlag):

[1] "dimenzió" "4"

[1] 5

[1] 5.061753

4, Biztosítson a munkavállalóinak ergonomikus (a test és lélek sajátosságait tudatosan figyelembe vevő) környezetet.

[1] "dimenzió" "16"

[1] 5

[1] 4.98008

16, Fogadjon és segítsen a cég hallgatókat szakdolgozat, Phd. írására, egyéb kutatásokban.

[1] "dimenzió" "15"

[1] 5

[1] 4.972112

15, Támogassák a dolgozók képzését, a kötelező oktatásokon túl is.

[1] "dimenzió" "3"

[1] 5

[1] 4.958167

3, Használjon megújuló energiát, vagy tegyen erőfeszítést ilyen beruházás megvalósítására.

[1] "dimenzió" "7"

[1] 5

[1] 4.814741

7, Legyen a cégnél gyakornoki program.

3, Van-e nemi különbség az egyes tevékenységek megítélésében?

. A Mann-Whitney-próba futtatása R-ben (~függetlenmintás Wilcoxon-teszt, folytonossági korrekció nélkül)

5, A vállalat támogasson kulturális, művészi tevékenységet.

[1] "dimenzió" "5"

[ffi] 3

[nő] 4

Wilcoxon rank sum test

data: csr[, i] by nem

W = 23212, p-value = 3.98e-05

alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0

10, Támogasson a cég egészségmegőrző programokat a településen.

[1] "dimenzió" "10"

[ffi] 4

[nő] 5

Wilcoxon rank sum test

data: csr[, i] by nem

W = 22685, p-value = 6.595e-06

alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0

14. Biztosítson a cég munkavállalóinak lehetőséget önkéntes munkára, amit eszközökkel támogat.

[1] "dimenzió" "14"

[ffi] 3

[nő] 4

Wilcoxon rank sum test

data: csr[, i] by nem

W = 22475, p-value = 3.85e-06

alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0

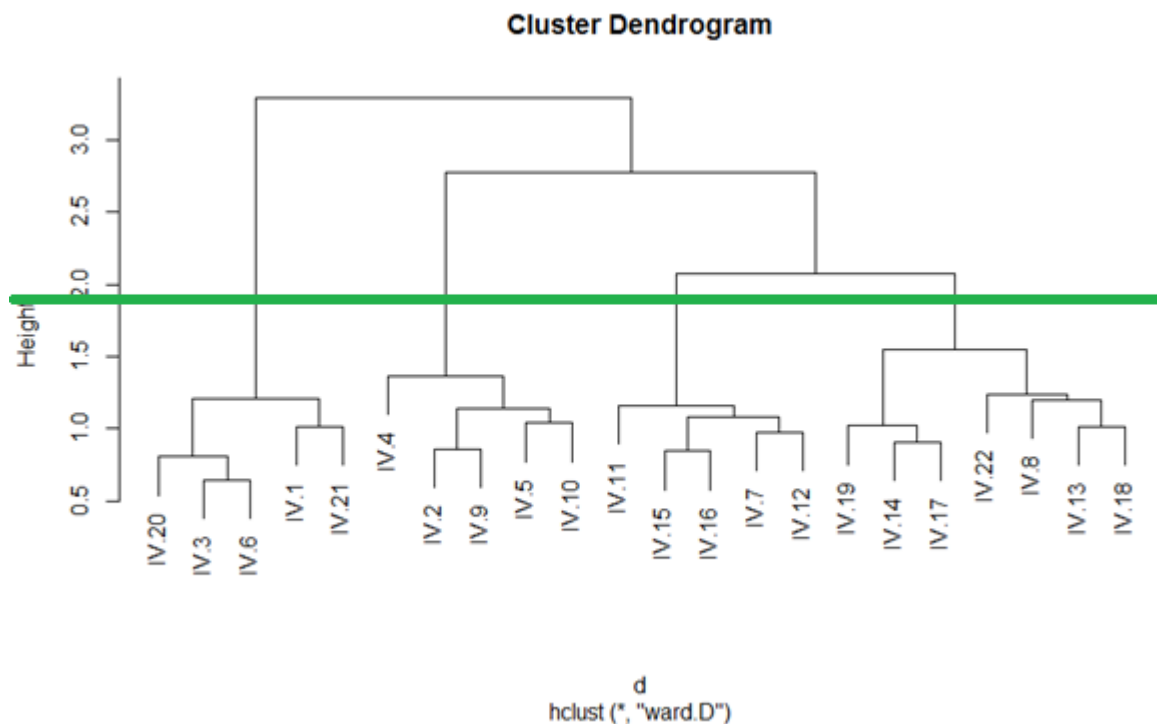
4. Van-e összefüggés bármely változó megítélésének az életkorral?

Az egyetlen életkorral enyhén koreláló item (Spearman's rank correlation; rho: 16433101, p=0.0002178), a

- Van-e a vállalatnak hatékony dolgozói panaszkezelő eljárásrendje? (11)

5. Hogyan lehet a változókat (tevékenységeket) csoportosítani?

A Klaszteranalízis dendrogramja:



**9. Melléklet Statisztikai számítások outputjai SPSS-ben (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR, 2019)** (forrás: saját szerkesztés)

*Miért folytassanak az IT vállalatok CSR tevékenységet?*

	Mean
Hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz	4,84
Nagy befolyásuk van a közvéleményre	4,55
Példát mutassanak más cégeknek	4,51
Növeljék a cég ismertségét	4,23
Támogassák a helyi közösségeket	4,17
Felelős gondolkodású emberek vezetik ezeket a vállalatokat	4,16
Jobb színben tűnjenek fel a leendő munkavállalóik szemében	4,16
Ez ma már hozzátartozik a normál üzletmenethez	4,06
Jobb színben tűnjenek fel vevőik szemében	4,02
Okos emberek vezetik ezeket a vállalatokat	3,64
Nagy profitot termelnek.	3,61
Dolgozók elvárják tőlük	3,32
Más vállalatok is ezt csinálják	3,10

*A leendő munkahely CSR tevékenységének fontossága a munkahelyválasztási preferenciában:*

**Friedman Test**

**Ranks**

	Mean Rank
A cég társadalmilag felelős tevékenységet végezzen	3,93
Megjelenjen a vállalati stratégiában (hosszú távú tervekben) a környezet, a társadalmi felelősségvállalás mint érték	4,01
Megjelenjen felelős tevékenységükben a munkahelyi jóllét biztosítása: ergonómia, sport, egészség, kultúra, művészet, dolgozói részvények	4,25
Támogassák a kultúrát, művészetet, sportot	3,41
Aktívak legyenek az oktatással, képzéssel, azok intézményeivel, például az egyetemmel kapcsolatban	4,38
Legyen aktív a külső és belső kommunikációban, legyen átlátható	4,62
Támogassa a helyi közösségeket	3,38

**Test Statistics<sup>a</sup>**

N	407
Chi-Square	175,464
df	6
Asymp. Sig.	,000
a. Friedman Test	

10. Melléklet: A megnevezett IKT vállalatok és a meghatározásokból összevont dimenziók Pearson korrelációja SPSS-ben (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR, 2019) (forrás: saját szerkesztés)

Correlations

		IKT termékek, szolgáltatások	Fejlődés, bővülés, potenciál	Jó munka körülmények, korszerű, modern	Fiatalos; aktív oktatási kapcsolatok	Pozitív munkakörnyezet, jóllét	Olyan, mint bármelyik más vállalat	Érdekes szellemi munka; nemzetközi környezet	Nagy profit, jó hírnév, versenyképes	Rugalmas; jellemző a csapatmunka	Jól szervezett, fontos a minőség, az ügyfélközpontúság	Fenntarthatóság, társadalmi hasznosság	Változékony; nem környezet tudatos	Kvalifikált munkaerő; IT szemlélet	Fejlődés, tanulás, jó fizetés, karrier lehetőségek
<b>NI</b>	Pearson Correlation	,084	,118*	,082	,030	,215**	,001	,075	-,032	,147**	,128**	,090	,075	,057	,190**
	Sig. (2-tailed)	,088	,017	,100	,542	,000	,989	,133	,517	,003	,009	,068	,131	,253	,000
<b>ITSH</b>	Pearson Correlation	,047	,076	,074	,141**	,072	,001	,090	,106*	,044	,125*	-,023	,014	,183**	,157**
	Sig. (2-tailed)	,343	,125	,133	,004	,147	,977	,071	,032	,378	,011	,649	,778	,000	,001
<b>BT</b>	Pearson Correlation	,025	-,034	,099*	,044	,086	-,036	,024	,026	,200**	-,010	,051	,015	,034	,125*
	Sig. (2-tailed)	,611	,489	,046	,371	,081	,472	,623	,594	,000	,848	,302	,760	,489	,012
<b>Neuron</b>	Pearson Correlation	-,059	,156**	,120*	,065	,067	,068	-,034	,031	,022	,010	,051	-,020	,084	,101*
	Sig. (2-tailed)	,236	,002	,015	,189	,174	,169	,488	,537	,658	,847	,308	,691	,090	,042
<b>Graphi-soft</b>	Pearson Correlation	-,037	,071	-,006	-,028	-,035	,222**	-,042	,009	-,032	,070	-,034	-,012	-,033	-,052
	Sig. (2-tailed)	,458	,151	,908	,576	,487	,000	,402	,856	,519	,161	,497	,803	,508	,297
<b>IBM</b>	Pearson Correlation	,072	,117*	,049	,069	-,009	,033	,036	,139**	,046	,081	-,071	,182**	-,069	,033
	Sig. (2-tailed)	,145	,019	,323	,166	,853	,500	,470	,005	,355	,104	,154	,000	,165	,504

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		IKT termékek, szolgáltatások	Fejlődés, bővülés, potenciál	Jó munka körülmények, korszerű, modern	Fiatalos; aktív oktatási kapcsolatok	Pozitív munkakörnyezet, jólét	Olyan, mint bármelyik más vállalat	Érdekes szellemi munka; nemzetközi környezet	Nagy profit, jó hírnév, versenyképes	Rugalmas; jellemző a csapatmunka	Jól szervezett, fontos a minőség, az ügyfélközpontúság	Fenntarthatóság, társadalmi hasznosság	Változékony; nem környezet tudatos	Kvalifikált munkaerő; IT szemlélet	Fejlődés, tanulás, jó fizetés, karrier lehetőségek
<b>Apple</b>	Pearson Correlation	,059	,181**	,056	,050	,013	,115*	-,022	,165**	-,030	-,033	,024	,099*	-,038	-,029
	Sig. (2-tailed)	,237	,000	,263	,312	,795	,020	,657	,001	,544	,510	,630	,047	,444	,564
<b>Morgan Stanley</b>	Pearson Correlation	,006	,028	,042	,001	,126*	-,039	-,015	-,014	,111*	,122*	,037	-,022	,067	,056
	Sig. (2-tailed)	,900	,574	,392	,976	,011	,431	,769	,778	,025	,014	,462	,662	,175	,259
<b>MT</b>	Pearson Correlation	,008	,011	,063	,022	-,044	,069	-,018	,056	,041	-,028	,084	-,027	-,037	,043
	Sig. (2-tailed)	,877	,832	,203	,652	,377	,165	,718	,257	,411	,578	,089	,590	,459	,383
<b>Samsung</b>	Pearson Correlation	,042	,105*	,069	,001	,014	,103*	,073	,075	,044	-,002	,037	-,022	-,016	,056
	Sig. (2-tailed)	,402	,034	,166	,976	,774	,037	,142	,129	,373	,971	,462	,662	,749	,259
<b>Microsoft</b>	Pearson Correlation	,141**	,165**	,080	,039	,022	,077	-,050	,145**	,034	,008	-,014	,180**	-,024	-,067
	Sig. (2-tailed)	,004	,001	,106	,429	,662	,120	,312	,003	,497	,879	,782	,000	,626	,179
<b>Google</b>	Pearson Correlation	,087	,152**	,125*	,010	,059	,051	,002	,188**	,029	,026	,047	,217**	-,021	,014
	Sig. (2-tailed)	,078	,002	,011	,836	,234	,304	,964	,000	,563	,606	,339	,000	,677	,772

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**11. Melléklet: Kódtábla dimenziókkal (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR, 2019) (forrás: saját szerkesztés)**

Kódolási egységek a szövegekben	Sorszám	Dimenzió
újkeletű, kevés tapasztalat gyűlt még ezen a területen, közelmúltban terjedt el,	1	Általános, iparági
a jövő a kezükben van, befolyásolják, meghatározzák a jövőt, felelősek a jövőnk alakulásáért, befolyásolják a közvéleményt	2	Általános, iparági
informatika iránti szeretet	3	Általános, iparági
munkaerőhiány, kivándorlás, harc a munkaerőért, folyamatos munkaerőigény, verseny a programozókért,	4	Általános, iparági
a mindennapok része lett, kellene mindenhez, fontosak, minden más szektorban is jelen van, nélkülözhetetlenek, nélkülözhetetlen feladatok ellátása,	5	Általános, iparági
vállalatoknak szolgálnak, más cégek kiszolgálása, kapcsolat más cégekkel, hálózat	6	Általános, iparági
komplex, sokrétűség	7	Általános, iparági
befektetnek az oktatásba, tanításba	8	Általános, iparági
optimalizálás, munkafolyamatok hatékonyságának növelése, energiaminimumra törekvés, hatékony	9	Általános, iparági
terminus technicus	10	Általános, iparági
célja magán, vagy állami, magán vállalat	11	Általános, iparági
az informatikusok szemléletmódja jellemzi a szervezeti kultúrát, a légkört (tárgyilagosság, objektivitás, adat központúság)	12	Vállalati jellemzők
konkrét vállalat megnevezése, konkrét vállalati példa	13	Vállalati jellemzők
gyors, dinamikus fejlődés, haladnak a korrallal, nyitottak a változásra, modern felfogás, gyorsan változnak, nyitottak a gazdasági kihívásokra, naprakész, energikus, kitartó, nyitott, naprakész, instabil, rugalmas, flexibilis, folyamatos fejlesztés, fejlődés, fejlődő képesség, változatos, vállalkozó szellemű csapat, változások,	14	Vállalati jellemzők
stabil pénzügyi alappal rendelkeznek, tőkeerősök,	15	Vállalati jellemzők
korszerű technológiák, eszközök, a legújabb technológiák	16	Vállalati jellemzők
K+F, kreatívak, fejlesztés, kutatások támogatása,	17	Vállalati jellemzők
lehetőség van bennük, nagy potenciál, piacképes, sikeres, folyamatos fejlesztések, beruházások, sokat termelnek, investálások, terjeszkedés, jövőorientált, hosszú távú gondolkodás, stabil pénzügyi alappal rendelkezik, dinamikusan fejlődő, termékeikre nagy a kereslet, sikeresek, stratégikus gondolkodás, jövő orientált, pozitív jövőkép elérése, hosszú távra tervez	18	Vállalati jellemzők
nemzetközi, globális, partner, anya, leány, világnyelv, több ország, multinacionalitás, nemzetközi kommunikáció, multi	19	Vállalati jellemzők
versenyképesség, piacvezető cégek, verseny,	20	Vállalati jellemzők

jó hírnév, munkaerő csalogatása, csillogás kifelé, arculat, erős marketing, média kapcsolatok, befolyásuk van a közvéleményre, elegáns kinézet, tekintélyt parancsoló székhely, megnyerő arculat (épület, reklám), modernség sugallása, jó marketing,	21	Vállalati jellemzők
színesítik a gazdaságot	22	Vállalati jellemzők
olyan, mint bármilyen vállalat, A legnagyobb fizetés az a vezetői réteg teszi zsebre, aki az egész szervezeten belül a legkevesebbet dolgozik.	23	Vállalati jellemzők
Nagy profitabilitás, nagy bevétel, nagy "perec", nagy profit, haszonszerzők, profitorientált	24	Vállalati jellemzők
környezettudatosak, fenntarthatóság, kerülnek a gazdaságra, társadalomra negatív hatású intézkedéseket, van CSR tevékenységük, társadalmi problémák megoldásában néhányan részt vállallnak, jó társadalmi viszonyulás a partnerek felé, emberség	25	Vállalati jellemzők
az emberek közti versenyt előidézve ösztönzi őket	26	Vállalati jellemzők
nem környezettudatosak, a versenyük nagy környezeti terhelést okoz, képesek csökkenteni a káros hatásokat modern eszközökkel	27	Vállalati jellemzők
informatika, szoftver, hardver, programozás, programtervezés, adatkezelés, információtechnológia, számítástechnika, IT biztonság (tevékenység), telekommunikációs feladatok, szolgáltatások, tesztelés, fejlesztés, szerverek, telepítés, elektronikai fejlesztések	28	Vállalati működés, tevékenységek
informatikai, matematikai problémákra keresik a választ, problémák megoldása, hibamegoldás magas fokon, összetett feladatok	29	Vállalati működés, tevékenységek
megkönnyítik az emberek életét, mindennapjait, a világban zajló tevékenység megkönnyítése, új világ megteremtése, emberek segítése, hasznosak, társadalmilag hasznos terméket állít elő, ösztönzik a fiatalabb generációt az alkotásra, segítőkész, a kül cégek munkáját segítik hatékonyságnövelésben, felelősségtudatos, az emberek hasznára válik, több embert segítenek ellátni, a többi iparág ra is hatásuk van, társadalom számára fontos termékeket állít elő, segítik a modernizációt, megkönnyítik mások munkáját,	30	Vállalati működés, tevékenységek
innovatívak, innovatív gondolkodású emberekből állnak, új technológiák terjesztése, korszerűsödnek folyamatosan, korszerű, halad az újításokkal, innováció-orientált,	31	Vállalati működés, tevékenységek
jól szervezettek, szervezetség, jól átlátható, összehangolt működés, fegyelmezett munkavégzés, zökkenőmentes működés, hatékonyság, racionális döntések, jó kommunikáció, precizitás	32	Vállalati működés, tevékenységek
alá-fölé rendeltség, hierarchia	33	Vállalati működés, tevékenységek
határidők halasztása, késések, hibás termékek, utólagos frissítések,	34	Vállalati működés, tevékenységek
ügyfélközpontúság, elkötelezettség az ügyfelek iránt, tiszteletben tartják a vásárlók igényeit, törődik a vevőivel, ügyfél elégedettség fontos nekik, felhasználóbarát, személyre szabott	35	Vállalati működés, tevékenységek
eredményorientált munkavégzés, teljesítmény orientált gondolkodásmód	36	Vállalati működés, tevékenységek
flexibilis, folyamatos fejlesztés, fejlődés, fejlődő képesség, változatos, vállalkozó szellemű csapat, rugalmas, törekvő vezetőség, változások,	14	Vállalati működés, tevékenységek
Piacot befolyásoló termékek, képes egyedivé tenni ajánlatát,	37	Termék

a termékek specialitásai: a felhasználó képes tárolni, hozzáférni, továbbítani, egyedi, szellemi, különböző munkafolyamatokon megy át, újabb verziókat adnak ki	38	Termék
Sokszoros ellenőrzés, megbízhatóság, felelősségvállalás a termékekkel kapcsolatban, magas termékbiztonság, biztonsági előírások magas színvonal, magas minőség, sokszor tesztelt termék, pontosság, precizitás, minőség orientált gondolkodás, megbízható	39	Termék
nem tartósak a termékek, mindig új a céljuk	40	Termék
biztos munkahely, szükség lesz rá, nem kell az állást féltetni, státusz, hivatás, cél, munkalehetőséget biztosítanak	41	Általános munkáltató
népszerű, kedvelt szakma, felkapott, trendi	42	Általános munkáltató
pozitív, megengedő, vidám dolgozók	43	Általános munkáltató
E/1 vagy T/1 személyben ír róla, mintha ott dolgozna	44	Általános munkáltató
folyamatosan kínálnak munkalehetőséget, mindig keresnek kollégát, egyre több informatikus kell, nagyszámú munkaerő, sok dolgozó, egyre több munkahely, nagy munkaerő	45	Általános munkáltató
nagy fluktuáció, néhány éves munkaszerződések	46	Általános munkáltató
lassú jóváhagyási rendszer	47	Általános munkáltató
kapcsolatban vannak oktatási intézményekkel, egyetemekkel	48	Általános munkáltató
közvetlen környezet, munkakörnyezet, családi, baráti hangulat, barátságos környezet, jó kollektíva, pozitív légkör, lendületes, fiatalos gondolkodás, amerikai-barátságosabb, szabadabb légkör, kellemes légkör, csapatépítés, kényelmes belső légkör, nyugtató környezet, vidám dolgozók	49	Munkakörnyezet
modern, innovatív környezet, fejlett környezet, igényes munkakörnyezet,	50	Munkakörnyezet
rendes, rendezett, tiszta munkakörülmények, jó munkakörülmények,	51	Munkakörnyezet
ergonómikus környezet, kényelem,	52	Munkakörnyezet
fiatalos környezet, fiatal munkavállalók	53	Munkakörnyezet
színes munkatársak, különböző háttérű dolgozók,	54	Munkakörnyezet
egészségtelen munkahely: ülés, monitor	55	Munkakörnyezet
a dolgozók számítógépek előtt dolgoznak	56	Munkakörnyezet
rideg környezet	57	Munkakörnyezet
idegen nyelvek, nyelvvizsga, nyelvismeret, nemzetközi kollégák, nemzetközi munkakörnyezet	58	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan
magas szintű digitális készségek a dolgozóiknál, informatikai, programozó képességek,	59	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan

fontos a jó kommunikációs készség	60	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan
alkalmazkodókészség kell a dolgozóiknak, rugalmasnak kell lenniük, nincs konkrét feladatkörük a dolgozóknak	61	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan
szellemi leterhelés, kihívások, problémamegoldás, érdekes munkafeladatok, jó problémamegoldó képesség kell, kreativitás kibontakozhat, szellemi kihívások, jó, új ötletek megvalósítása, a tudás érték, kihívást kereső dolgozók,	62	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan
nem a papír számít az alkalmazásnál	63	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan
magasan képzett dolgozók, szakképzett munkatársak, sokoldalú munkatársak, jól képzettek, az egyetemet végzetteknek kínálnak jó lehetőséget, magasan kvalifikált munkaerő,	64	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan
informatikai végzettségű dolgozóik vannak, kinformatikai tudás, informatikai képzettség	65	Elvárások a munkavállalókra vonatkozóan
közvetlen kapcsolat a felettséggel,	66	vezetés
kedves keménykezű vezetők, rugalmas, törekvő vezetőség	67	vezetés
rugalmas munkaszervezés, praktikus időbeosztás, nagyfokú szabadság, rugalmasság a munkavállaló felé, rugalmas munkaidő	68	munkavégzés, munkáltatói operatív működés (MOM)
gyors munkatempó, gyors feladatmegoldás	69	munkavégzés, (MOM)
e-mailben, telefonon kommunikálnak, telefonos ügyintézéseket végeznek	70	munkavégzés, (MOM)
csapatmunka, meetingek, projektekben, jó kommunikáció a munkatársak között, rugalmas együttműködés, összetartó emberek, csapatépítés,	71	munkavégzés, (MOM)
kariert lehetőségek, előre lépés, előléptetés, jó életút,	72	munkavégzés, (MOM)
fejlesztési, tanulási lehetőség a munkatársaknak, tréningek, képzés, tudás kiterjesztésében szabadság, élethosszig tartó tanulás szemlélete, szakmai beteljesülés, sok lehetőséget kínál a dolgozóknak, tehetséggyógyítás	73	munkavégzés, (MOM)
kisebbségi lehetőség a tehetség kibontakoztatására	74	munkavégzés, (MOM)

gyakornoki lehetőséget biztosítanak, diákokat is foglalkoztatnak	75	munkavégzés, (MOM)
dolgozók alacsony béren, ott, ahol megéri, megkeresik a kikapukat, a bérek és juttatások nem túl kimagaslóak	76	munkavégzés, (MOM)
méltányos fizetés, megfelelő, magas, jó, lelkiismeretes kitartó munka jutalmazásra kerül, versenyképes fizetés, juttatások	77	munkavégzés, (MOM)
konditerem, sportolási lehetőség a munkatársaknak, testi egészség óvása, szabadidős programok	78	munkavégzés, (MOM)
kötetlen munkahely, otthoni munkalehetőség, részmunkaidő,	79	munkavégzés, (MOM)
kötött munkaidő,	80	munkavégzés, (MOM)
ügyelet, túlmunka, 0-24 üzem, 24/7,	81	munkavégzés, (MOM)
munkahelyi jóllét biztosítása, jó munkakörülmények, dolgozói igényeket figyelembe veszik, munkavállaló barát, odafigyelnek az alkalmazottakra, értékes munkaerő megtartására igyekeznek, munkavállalói elégedettség, a dolgozók érdekeinek szem előtt tartása, kiemelkedő munkakörülmények, dolgozói jóléti juttatások,	82	munkavégzés, (MOM)
pályakezdőknek biztosítanak lehetőséget	83	munkavégzés, (MOM)
kompetencia alapú felmérés, alkalmazás, fejlesztés, módszerek	84	munkavégzés, (MOM)
fárasztó munkahely, elvárják a legjobb teljesítményt	85	munkavégzés, (MOM)
külföldi munkavállalás,	86	munkavégzés, (MOM)
folyamatos visszajelzés, a dolgozóikat motiválják,	87	munkavégzés, (MOM)
unalmas, egyhangú munka, gépiesített munkakörök	88	munkavégzés, (MOM)

**12. Melléklet: Kódtábla összevont válaszokkal (2. Hallgatói kérdőív, IKT CSR; 2019) (forrás: saját szerkesztés)**

<b>kódolási egységek a szövegekben</b>	<i>elsődleges számozás</i>	<b>gyakoriság</b>	<b>új (összevont) számozás (Pearson féle korrelációs számításához)</b>
optimalizálás, munkafolyamatok hatékonyságának növelése, energiaminimumra törekvés, hatékony	9	6	<b>1</b>
terminus technicus	10	1	<b>1</b>
informatika, szoftver, hardver, programozás, programtervezés, adatkezelés, információtechnológia, számítástechnika, IT biztonság (tevékenység), telekommunikációs feladatok, szolgáltatások, tesztelés, fejlesztés, szerverek, telepítés, elektronikai fejlesztések	28	36	<b>1</b>
informatikai, matematikai problémákra keresik a választ, problémák megoldása, hibamegoldás magas fokon, összetett feladatok	29	12	<b>1</b>
piacot befolyásoló termékek, képes egyedivé tenni ajánlatát,	37	2	<b>1</b>
a termékek specialitásai: a felhasználó képes tárolni, hozzáférni, továbbítani, egyedi, szellemi, különböző munkafolyamatokon megy át, újabb verziókat adnak ki	38	3	<b>1</b>
a dolgozók számítógépek előtt dolgoznak	56	2	<b>1</b>
a mindennapok része lett, kellene mindenhez, fontosak, minden más szektorban is jelen van, nélkülözhetetlenek, nélkülözhetetlen feladatok ellátása,	5	17	<b>2</b>
a jövő a kezükben van, befolyásolják, meghatározzák a jövőt, felelősek a jövőnk alakulásáért, befolyásolják a közvéleményt	2	9	<b>2</b>
gyors, dinamikus fejlődés, haladnak a korral, nyitottak a változásra, modern felfogás, gyorsan változnak, nyitottak a gazdasági kihívásokra, naprakész, energikus, kitartó, nyitott, naprakész, instabil, rugalmas, flexibilis, folyamatos fejlesztés, fejlődés, fejlődő képesség, változatos, vállalkozó szellemű csapat, változások, folyamatos fejlesztés, fejlődés, fejlődő képesség, változatos, vállalkozó szellemű csapat, rugalmas, törekvő vezetőség, változások,	14	84	<b>2</b>
lehetőség van bennük, nagy potenciál, piacképes, sikeres, folyamatos fejlesztések, beruházások, sokat termelnek, invesztálások, terjeszkedés, jövőorientált, hosszú távú gondolkodás, stabil pénzügyi alappal rendelkeznek, dinamikusan fejlődő, termékeikre nagy a kereslet, sikeresek, stratégikus gondolkodás, jövő orientált, pozitív jövőkép elérése, hosszú távra tervez	18	32	<b>2</b>
népszerű, kedvelt szakma, felkapott, trendi	42	2	<b>2</b>
folyamatosan kínálnak munkalehetőséget, mindig keresnek kollégát, egyre több informatikus kell, nagyszámú munkaerő, sok dolgozó, egyre több munkahely, nagy munkaerő	45	29	<b>2</b>
színesítik a gazdaságot	22	1	<b>2</b>
vállalatoknak szolgálnak, más cégek kiszolgálása, kapcsolat más cégekkel, hálózat	6	9	<b>2</b>
komplex, sokrétűség	7	4	<b>2</b>

célja magán, vagy állami, magán vállalat	11	2	2
modern, innovatív környezet, fejlett környezet, igényes munkakörnyezet,	50	13	3
rendes, rendezett, tiszta munkakörülmények, jó munkakörülmények,	51	24	3
ergonómikus környezet, kényelem,	52	7	3
korszerű technológiák, eszközök, a legújabb technológiák	16	35	3
innovatívak, innovatív gondolkodású emberekből állnak, új technológiák terjesztése, korszerűsödnek folyamatosan, korszerű, halad az újításokkal, innovációorientált,	31	25	3
K+F, kreatívak, fejlesztés, kutatások támogatása,	17	11	3
gyakornoki lehetőséget biztosítanak, diákokat is foglalkoztatnak	75	7	4
pályakezdekőknek biztosítanak lehetőséget	83	1	4
kapcsolatban vannak oktatási intézményekkel, egyetemekkel	48	3	4
fiatalos környezet, fiatal munkavállalók	53	17	4
színes munkatársak, különböző háttérű dolgozók,	54	2	4
befektetnek az oktatásba, tanításba	8	2	4
pozitív, megengedő, vidám dolgozók	43	2	5
konditerem, sportolási lehetőség a munkatársaknak, testi egészség óvása, szabadidős programok	78	5	5
közvetlen környezet, munkakörnyezet, családi, baráti hangulat, barátságos környezet, jó kollektíva, pozitív légkör, lendületes, fiatalos gondolkodás, amerikai-barátságosabb, szabadabb légkör, kellemes légkör, csapatépítés, kényelmes belső légkör, nyugtató környezet, vidám dolgozók	49	29	5
munkahelyi jóllét biztosítása, jó munkakörülmények, dolgozói igényeket figyelembe veszik, munkavállaló barát, odafigyelnek az alkalmazottakra, értékes munkaerő megtartására igyekeznek, munkavállalói elégedettség, a dolgozók érdekeinek szem előtt tartása, kiemelkedő munkakörülmények, dolgozói jóléti juttatások,	82	19	5
fárasztó munkahely, elvárják a legjobb teljesítményt	85	2	6
olyan, mint bármilyen vállalat, A legnagyobb fizetés az a vezetői réteg teszi zsebre, aki az egész szervezeten belül a legkevesebbet dolgozik.	23	5	6
nagy fluktuáció, néhány éves munkaszerződések	46	2	6
kisebbségi lehetőség a tehetség kibontakoztatására	74	1	6
unalmas, egyhangú munka, gépiesített munkakörök	88	3	6

rideg környezet	57	1	6
dolgozók alacsony béren, ott, ahol megéri, megkeresik a kiskapukat, a bérek és juttatások nem túl kimagaslóak	76	3	6
egészségtelen munkahely: ülés, monitor	55	3	6
kötött munkaidő,	80	1	6
ügyelet, túlmunka, 0-24 üzem, 24/7,	81	4	6
újkeletű, kevés tapasztalat gyűlt még ezen a területen, közelmúltban terjedt el,	1	3	6
fontos a jó kommunikációs készség	60	8	7
alkalmazkodókészség kell a dolgozóiknak, rugalmasnak kell lenniük, nincs konkrét feladatkörük a dolgozóknak	61	4	7
szellemi leterhelés, kihívások, problémamegoldás, érdekes munkafeladatok, jó problémamegoldó képesség kell, kreativitás kibontakozhat, szellemi kihívások, jó, új ötletek megvalósítása, a tudás érték, kihívást kereső dolgozók,	62	28	7
nem a papír számít az alkalmazásnál	63	1	7
nemzetközi, globális, partner, anya, leány, világnyelv, több ország, multinacionalitás, nemzetközi kommunikáció, multi	19	24	7
idegen nyelvek, nyelvvizsga, nyelvismeret, nemzetközi kollégák, nemzetközi munkakörnyezet	58	12	7
kompetencia alapú felmérés, alkalmazás, fejlesztés, módszerek	84	4	7
külföldi munkavállalás,	86	2	7
e-mailben, telefonon kommunikálnak, telefonos ügyintézéseket végeznek	70	2	7
versenyképesség, piacvezető cégek, verseny,	20	22	8
stabil pénzügyi alappal rendelkeznek, tőkeerősek,	15	5	8
jó hírnév, munkaerő csalogatása, csillogás kifelé, arculat, erős marketing, média kapcsolatok, befolyásuk van a közvéleményre, elegáns kinézet, tekintélyt parancsoló székhely, megnyerő arculat (épület, reklám), modernség sugallása, jó marketing,	21	20	8
nagy profitabilitás, nagy bevétel, nagy "percc", nagy profit, haszonszerzők, profitorientált	24	24	8
munkaerőhiány, kivándorlás, harc a munkaerőért, folyamatos munkaerőigény, verseny a programozókért,	4	7	8
biztos munkahely, szükség lesz rá, nem kell az állást féltetni, státusz, hivatás, cél, munkalehetőséget biztosítanak	41	6	8
kötetlen munkahely, otthoni munkalehetőség, részmunkaidő,	79	10	9
kedves keménykezü vezetők, rugalmas, törekvő vezetőség	67	2	9

rugalmas munkaszervezés, praktikus időbeosztás, nagyfokú szabadság, rugalmasság a munkavállaló felé, rugalmas munkaidő	68	19	9
folyamatos visszajelzés, a dolgozókat motiválják,	87	2	9
csapatmunka, meetingek, projektekben, jó kommunikáció a munkatársak között, rugalmas együttműködés, összetartó emberek, csapatépítés,	71	21	9
az emberek közti versenyt előidézve ösztönzi őket	26	1	9
közvetlen kapcsolat a felettséggel,	66	1	9
gyors munkatempó, gyors feladatmegoldás	69	1	9
sokszoros ellenőrzés, megbízhatóság, felelősségvállalás a termékekkel kapcsolatban, magas termékbiztonság, biztonsági előírások magas színvonal, magas minőség, sokszor tesztelt termék, pontosság, precizitás, minőség orientált gondolkodás, megbízható	39	30	10
ügyfélközpontúság, elkötelezettség az ügyfelek iránt, tiszteletben tartják a vásárlók igényeit, törődik a vevőivel, ügyfél elégedettség fontos nekik, felhasználóbarát, személyre szabott	35	14	10
eredményorientált munkavégzés, teljesítmény orientált gondolkodásmód	36	3	10
jól szervezettek, szervezethez, jól átlátható, összehangolt működés, fegyelmezett munkavégzés, zökkenőmentes működés, hatékonyság, racionális döntések, jó kommunikáció, precizitás	32	23	10
környezettudatosak, fenntarthatóság, kerülnek a gazdaságra, társadalomra negatív hatású intézkedéseket, van CSR tevékenységük, társadalmi problémák megoldásában néhányan részt vállalnak, jó társadalmi viszonyulás a partnerek felé, emberség	25	27	11
megkönnyítik az emberek életét, mindennapjaikat, a világban zajló tevékenység megkönnyítése, új világ megteremtése, emberek segítése, hasznosak, társadalmilag hasznos terméket állít elő, ösztönzik a fiatalabb generációt az alkotásra, segítőkész, a külső cégek munkáját segítik hatékonyságnövelésben, felelősségtudatos, az emberek hasznára válik, több embert segítenek ellátni, a többi iparágra is hatásuk van, társadalom számára fontos termékeket állít elő, segítik a modernizációt, megkönnyítik mások munkáját,	30	15	11
nem környezettudatosak, a versenyük nagy környezeti terhelést okoz, képesek csökkenteni a káros hatásokat modern eszközökkel	27	2	12
nem tartósak a termékek, mindig új a céljuk	40	3	12
határidők halasztása, késések, hibás termékek, utólagos frissítések,	34	1	12
lassú jóváhagyási rendszer	47	1	12
alá-fölé rendeltség, hierarchia	33	2	12
az informatikusok szemléletmódja jellemzi a szervezeti kultúrát, a légkört(tárgyilagosság, objektivitás, adat központúság)	12	7	13
informatika iránti szeretet	3	3	13

magas szintű digitális készségek a dolgozóknál, informatikai, programozó képességek,	59	2	13
magasan képzett dolgozók, szakképzett munkatársak, sokoldalú munkatársak, jól képzettek, az egyetemet végzetteknek kínálnak jó lehetőséget, magasan kvalifikált munkaerő,	64	32	13
informatikai végzettségű dolgozók vannak, informatikai tudás, informatikai képzettség	65	3	13
karrier lehetőségek, előre lépés, előléptetés, jó életút,	72	23	14
fejlődési , tanulási lehetőség a munkatársaknak, tréningek, képzés, tudás kiterjesztésben szabadság, élethosszig tartó tanulás szemlélete, szakmai beteljesülés,sok lehetőséget kínál a dolgozóknak, tehetséggondozás	73	67	14
méltányos fizetés, megfelelő, magas,jó, lelkiismeretes kitartó munka jutalmazásra kerül, versenyképes fizetés, juttatások	77	57	14
<i>konkrét vállalat megnevezése, konkrét vállalati példa</i>	13	4	
<i>E/1 vagy T/1 személyben ír róla, mintha ott dolgozna</i>	44	3	

### **13. Melléklet: A Debreceni Business Services Kerekasztal (DBSC Kerekasztal)**

**résztevőinek bemutatása** (forrás: DBSC Kerekasztal honlap)

#### **NI Hungary Kft. (NI)**

Az 1. Mellékletben bemutatott szervezet.

#### **Deutsche Telekom IT Solutions (korábban ITSH, )**

Az 1. Mellékletben bemutatott szervezet.

#### **British Telecommunications (BT)**

A BT 1999 óta van jelen Magyarországon. 2007-ben hozták létre európai szolgáltató központját (BT ROC Kft.) – egy budapesti és egy debreceni irodával.

A BT magyarországi komplex tevékenységével a vállalat egyik stratégiai bázisává vált. 20 különböző nyelven nyújtanak szolgáltatást a BT leányvállalatok, belső üzleti partnerei, és több mint 3000 külső kormányzati szervezet és vállalat számára például ügyfélmenedzsment, pénzügyi és számviteli, magas hozzáadott értékű hálózat – és szolgáltatás tervezés és üzleti adminisztráció területén.

#### **EPAM Systems Inc.**

Az 1993-ban alapított USA központú EPAM Systems, Inc. (NYSE: EPAM) szoftver- és platformfejlesztési megoldásokat kínál világszerte. Ügyfeleinek digitális transzformációt elősegítő informatikai platformokat fejleszt és vezet be, és kapcsolódó tanácsadási tevékenységet kínál. Büszkék arra, hogy az EPAM egyike azon technológiai cégeknek, amelyek 2013 óta minden évben szerepelnek a Forbes 25 Leggyorsabban Növekvő vállalatainak listáján. Magyarországon található az EPAM közép-kelet európai központja. A Budapesten, Szegeden és Debrecenben működő irodákban közel 1 700 főt alkalmaznak. A debreceni iroda munkatársai nemzetközi projekteken dolgoznak a legkorszerűbb technológiákat alkalmazva. Nemzetközi karrierlehetőséget, sokrétű juttatási rendszert kínálnak.

#### **4iG NyRt**

A jogelődöt 1995-ben magyar fejlesztők alapították egyedi szoftveralkalmazások fejlesztésére. 2004-ben bevezették a Budapesti Értéktőzsdére. 2018-ban a 4iG integrálta.

Megoldásokat kínálnak az IT életciklus teljes időtartama alatt: az igény megfogalmazásától a komplex rendszerek kialakításán át a megbízható működés fenntartásáig.

Tőzsdei vállalként szakmai és pénzügyi eredményeik nyilvánosak, tevékenységük és folyamataik transzparenssek.

#### **Transcosmos Kft.**

Az SSC szektorban 2010 óta Debrecenben is működő Merlin-IT cégcsoportot a japán Transcosmos stratégiai célból vásárolta fel 2016-ban. A cég alapvetően ügyfélszolgálati tevékenységet végez, amit fokozatosan e-commerce szolgáltatással bővítettek, azaz az online felületen sales és marketing tevékenységet is folytatnak világszerte mintegy 2500 ügyfelüknek. Új telephelyüket a Debreceni Regionális és Innovációs Tudományos Technológiai Parkban hozták létre. A 350 fős debreceni dolgozói létszámot 500-ra tervezik.

#### **DIEHL Aviation Hungary Kft.**

A Diehl Aviation Hungary története 2011-ben, Nyírbátorban kezdődött, amikor a német anyavállalat itt hozta létre első magyarországi telephelyét. 2019-ben megnyitott a cég Mérnöki és Szolgáltató Központja (ESC) Debrecenben.

A Diehl Aviation a légiiparban és a kabin integrációk területén működik nemzetközi beszállítóként. A minősítési folyamatok mellett tevékenységükhöz tartoznak tervezési, fejlesztési, és konstrukciós folyamatok is. Munkavállalói létszáma közel 700 fő

**Flowserve Hungary Services Kft.**

A Flowserve-et 1790-ben Dallasban alapították. Jelenleg a világ 51 országában vannak jelen és több mint 300 telephelyükön több mint 17 ezer munkavállalót foglalkoztatnak. Fő profiljuk az energetikai ipar számára készülő gépek és ipari eszközök gyártása. Szolgáltatásokat is nyújtanak, például produktivitás növelés és eredmény optimalizálás területén.

**United Call Centers Kft. (UCC)**

A UCC több mint 20 éve nyújt call center szolgáltatásokat a nemzetközi piacon is sikeres szereplőként. Szolgáltatásaikat a „klasszikus” telefonos ügyfélszolgálat és értékesítés, technológiai, humánerőforrás és munkaerő képzési területeken kínálják. Már 2008 óta otthonról dolgozó nemzetközi divíziók vannak, amelyekben a munkatársak otthonaikból telefonon, e-mailben, chaten keresztül szolgálják ki az ügyfeleket, de dolgoznak más video alapú megoldásokon és mesterséges intelligenciával támogatott ügyfélszolgálat bevezetésén is.