

GÉRING Zsuzsanna

HIÁNYZÓ EGYENSÚLY A VÁLLALATI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS KOMMUNIKÁCIÓJÁBAN

– A MUNKA ÉS MAGÁNÉLET EGYENSÚLYÁNAK MEG (NEM)
JELENÉSE A VÁLLALATI HONLAPOKON

A vállalati társadalmi felelősségvállalás egy fontos területe a munkavállalókkal kapcsolatos felelősség. Ennek egy szelete a dolgozók munka-magánélet egyensúlyának elérését segítő feltételek és kezdeményezések kialakítása. Jelen elemzés azt vizsgálja, hogy mennyire érhető tetten a vállalati honlap-kommunikációban a munka-magánélet egyensúly témája a különböző felelősségvállalási területek között, és milyen vállalati tényezők mentén mutathatók ki eltérések ebben a hazai közép- és nagyvállalatok körében.

Kulcsszavak: vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR), munka-magánélet egyensúly (WLB), honlapvizsgálat, vállalati kommunikáció

Napjaink felgyorsult világában egyre égetőbb kérdéssé válik a munka és a magánélet közötti élhető egyensúly megteremtése, az egyéni és családi igényeknek a munkahelyi elvárásokkal való összeegyeztetése. Ez azonban nemcsak egyéni probléma, hanem vállalati (és társadalmi) szinten is megjelenő kérdés.¹ Éppen ezért nem véletlen, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás elméletében egyre nagyobb hangsúlyt kap a munkavállalók iránti felelősség szempontja, míg a munka-magánélet egyensúly témája kapcsán egyre erőteljesebben jelenik meg a vállalatok felelőségének kérdése.

Mindkét irányt erősen áthatja az a gazdasági-technológiai változás, ami jelentősen befolyásolja a vállalatok működési kereteit. Az ipari társadalomról a posztindusztriális társadalomra való átállás a tudásalapú munka előtérbe kerülését hozta. A globalizáció révén felerősödő verseny, a nemzethatárokon átívelő működés, valamint az egyre inkább individualizálódó, szegmentált keresleti igények nagyfokú rugalmasságot igényelnek a vállalatoktól. A technológiai változások nemcsak a termelés folyamataiban, hanem a kommunikáció terén is új kihívásokat hoztak, hiszen az internet révén minden információ szinte azonnal elérhető a világ (szinte) bármely pontján. Emellett az infokommunikációs technikák fejlődése a munka világába is új

irányokat emelt be, többek között az otthonról dolgozás és a távmunka lehetőségével (Wajcman et al., 2010; Leung, 2011; Dén-Nagy et al., 2012; Dén-Nagy, 2013). Ez azonban a társas kapcsolatok helyének és idejének átalakulásával is jár (Campbell Clark, 2000).

Ezzel párhuzamosan a nők és a család szerepének változása is megfigyelhető. Míg korábban az egyke-resős családmódel volt a jellemző, az elmúlt évtizedekben egyre több nő található a munkaerő-piacon² (Thévenon, 2013), aminek révén a családban is a paszszív, háttértámogató szerep helyett egyre inkább aktív, egyenlő félként részt vevő szereplőként jelennek meg. Ez – amellett, hogy nem csak pozitív hozadékaik vannak (ld. például Nancy Fraser írását (Fraser, 2013)) – nagy terhet ró a gyereknevelésre és a családról való gondoskodásra is, ami különösen az intenzív szülőség elképzelés³ térhódításával egyre nagyobb konfliktusforrás. Ugyanis az ideális szülő (és ez nőkre és férfiakra egyaránt igaz) az, aki minél több időt tölt a gyermekével, főleg a kisgyermekkorban, míg az ideális dolgozóval szemben az a tipikus elvárás, hogy minél több időt töltsön a munkahelyén. Ezáltal a szülői és a dolgozói szerepek komoly konfliktusban állnak egymással.

A munkahelyi normák és a családi struktúrák változásaihoz kapcsolódik az idő kezelésének átalakulása

is. Az időigényes szerepek miatt 'elfogyott az idő', és legtöbbször folyamatos időszorításban (*time-bind*) érzik magukat (Hochschild, 2001).

Mindezek nyomán a munka és magánélet egyensúlyának kérdésében jelentős elmozdulás látható az egyéni felelősség felől a közös felelősség felé (Glynn – Steinberg – McCarthy, 2002). A közös felelősség pedig magában foglalja a vállalatok szerepének előtérbe kerülését a munkavállalók fizikai és pszichikai egészségének fenntartásában (Jones, 2003), amihez a munka és a magánélet egyensúlyának támogatása nagymértékben hozzájárul.⁴

Ráadásul, mivel a vállalatok a társadalmi felelősségvállalásuk során fontos értékállásokat tesznek, és társadalmi normákat, értékeket, szabályozásokat emelnek be a vállalati működésbe, működésük és kommunikációjuk révén közvetlenül is képesek hatni a társadalmi diskurzusra, például a munka és magánélet témájának kiemelt kezelésével. Éppen ezért fontos megvizsgálni, hogy mit kommunikálnak a vállalatok erről a területről érintetteiknek. Ezt célozza ez a kutatás⁵ a hazai közepes és nagyvállalatok honlapjainak vizsgálatával. A kutatás a vállalati kommunikáció sajátosságait tárja fel, amitől lehetnek eltérések a tényleges tevékenység két irányában is: a vállalatnál zajló folyamatokból és kezdeményezésekből többet kommunikálnak a vállalatok, mint amit tesznek, vagy éppen nem mutatnak be mindent a honlapjukon. Ennyiben tehát a honlapvizsgálat nem ad teljes képet a vállalati munka-magánélet kezdeményezésekről. Ugyanakkor jól mutatja, hogy ez a téma mennyire fontos a vállalatok külső kommunikációjában és ennyiben a vállalati identitásuk megteremtésében, és milyen szinten található meg ez a terület a különböző CSR-témák között.

Mindezek alapján a vizsgált kutatási kérdések a következők:

Kutatási kérdés1: Milyen gyakorisággal jelenik meg a vállalati társadalmi felelősségvállalási témák között a foglalkoztatás kérdése a vállalatok internetes önreprezentációjában?

Kutatási kérdés2: Mennyire jellemző a munkavállalók megemlítése a vállalati honlapokon a többi érintetti csoporthoz (vevők, beszállítók, média stb.) képest?

Kutatási kérdés3: Milyen gyakorisággal jelennek meg kimondottan a munka és magánélet egyensúlyát célzó vállalati kezdeményezések a vállalati honlapokon?

Kutatási kérdés4: A CSR-jelentést készítő vállalatok körében milyen a munka-magánélet témájának internetes prezentációja a nem jelentő vállalatokéhoz képest?

Kutatási kérdés5: Van-e kapcsolat a különböző munkavállalói érdekképviseletek említése és a mun-

ka-magánélet egyensúly témáinak megjelenése között a vállalatok honlapjain?

A kutatási kérdések megválaszolásához a magyarországi közepes és nagyvállalatok egy több szempontból rétegzett (ld. alább) reprezentatív mintáján vizsgáltuk meg a fenti kérdéseket a vállalati honlapok kvantitatív tartomelemzésével, majd megnéztük, hogy találhatók-e szignifikáns eltérések az árbevétel, a létszám, az iparág vagy a tulajdonforma mentén.

A következőkben a tanulmány először a vállalati felelősségvállalás és a munka-magánélet témák⁶ kapcsolódási pontjait vázolja fel, majd ezt követi a minta és a módszertani megfontolások, majd a kutatási eredmények bemutatása. A konklúzió tartalmazza az eredmények interpretációját és a további kutatási kérdéseket.

Szakirodalmi áttekintés: a vállalati felelősségvállalás és a munka-magánélet egyensúly kapcsolódási pontjai

A vállalati felelősségvállalás (*CSR – corporate social responsibility*) és a munka-magánélet egyensúly (*WLB – work-life balance*) témája több ponton is kapcsolódik egymáshoz, elég, ha például a munkavállalók, mint a vállalati működésben érintett egyik fontos csoport értelmezésére, a munka jellemzőinek, a foglalkoztatásnak a témájára, a kimondottan a munka és magánélet egyensúlyát célzó vállalati programokra, a munkavállalói érdekképviseletekre, vagy éppen a CSR-jelentések munkavállalói fejezeteire gondolunk. Az alábbiakban ezeket járjuk körbe röviden, hivatkozva – a teljesség igénye nélkül – néhány aktuális szakirodalomra.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás irodalmában sokáig a munkavállalók nem, vagy nem meghatározó szereplőkként jelentek meg. Tipikusan ilyen megközelítések azok, amelyek a vállalati filantrópiára, vagy a természeti környezet megóvására, vagy éppen a külső vállalati kapcsolatok és kommunikáció kezelésére helyezik a hangsúlyt a CSR kapcsán (pl. Carroll, 1991; Bullis – Ie, 2007; Davis, 1973). A *munkavállalók* először az érintetti (*stakeholder*) elmélet térhódításával kerültek be meghatározó szereplőkként a vállalati felelősségvállalás irodalmába, az elmúlt két évtizedben (Freeman et al., 2010; Sachs – Rühli, 2013; Mitchell – Agle – Wood, 1997).

A CSR-kutatásokban nemcsak munkavállalói érintetti viszonyokkal, hanem a belső CSR-ral, azaz a munkavállalókkal foglalkozó elemzések száma is viszonylag kevés, és azok is egyfelől arról szólnak, hogy a vállalatok hogyan tudják mozgósítani a dolgozóikat, hogy aktívak legyenek a CSR terén, másfelől a vállalati kódexek hogyan hatnak a dolgozói magatartásra – kérdezi például Costas és Kärreman egy 2013-as cikkben.⁷

Egy új kutatási irány e téren a munkavállalói érzelmi elkötelezettség (*affective commitment*) és a vállalati CSR közötti kapcsolat vizsgálata (pl. Mueller, 2012; Moon et al., 2014; Rego et al., 2010).

Pedig fontos kapcsolódási pont a *munka jellemzőinek vizsgálata*, ahol szintén megjelenik a vállalatok felelősségének kérdése. Erre hívják fel a figyelmet például Sweet és Meiskins friss könyvében (2013), ahol többek között arra törekcsenek, hogy meghatározzák a különböző csoportok számára rendelkezésre álló munkavállalási lehetőségeket formáló domináns társadalmi erőket. Három ilyen befolyásoló tényezőt különböztetnek meg: a kultúrát, a struktúrát és az egyéni cselekvések (*agency*) szerepét (Sweet – Meiskins, 2013: p. 2-3.). Témánk szempontjából ez azért fontos, mert felhívják a figyelmet arra, hogy a munkával kapcsolatos döntéseket milyen nagymértékben befolyásolja az egyéni szint mellett megtalálható kulturális és strukturális szint is. Ezekre a tényezőkre azonban komoly hatással lehetnek a vállalatok. Egyfelől a társadalmi szerepvállalás révén befolyásolják azt a kulturális közeget és munkaerő-piacot, ami az egyéni és vállalati lehetőségek keretét adja, elég, ha például a speciális foglalkoztatási opciók megteremtésére, vagy az oktatásban, szakképzésben való vállalati részvételre gondolunk. Emellett a vállalati kultúra alakítása révén hatni tudnak a strukturális szintre is – ami azokat a mintázatokat adja, amelyek meghatározzák, hogy ki, milyen munkához fér hozzá, milyen keresetek társulnak ehhez, a szervezeti szabályok hogyan rendeződnek stb. – például a munka-magánélet egyensúlyát támogató vállalati politikák bevezetésével. Mindkét területen megjelenik a vállalatok felelőssége az egyéni munkalehetőségek és a munkakörülmények meghatározásában.

Itt kerülnek előtérbe a kimondottan *a munka és a magánélet egyensúlyára ható kezdeményezések*. Egyfelől az atipikus foglalkoztatási formák (rugalmas és részmunkaidő, távmunka) révén hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a munkavállalók jobban és könnyebben összeegyeztessék családi és munkahelyi feladataikat. Ez a korábban jelzett időhiány okozta feszültség csökkentésével járul hozzá a dolgozók jobb mentális és fizikai egészségi állapotához, ami az egyéni jóllét mellett komoly anyagi haszonnal (legalábbis elkerült költségekkel) jár a vállalatok számára.

Kiemelt téma még a munka és magánélet egyensúly irodalmán belül a családokra, főleg a kisgyermekes családokra nehezedő nyomás, ami különösen azért jelentős, mert a munkavállalói karrierben tipikusan legintenzívebb időszak (a fiatal, de már nem pályakezdő dolgozók esetében) sok esetben egybeesik a gyermekvállalás időszakával is. Ez a női és férfi szerepek megváltozásával, az intenzív szülőség koncepciójának elterjedésével együtt járva komoly kihívások elé állítja a kétkeresős családokat. A vállalatok szerepe itt példá-

ul a különböző családbarát kezdeményezések és programok meghirdetésében rejlik – ennek egy friss hazai kutatását mutatja be Primecz et al. (2014) -, így ezek vizsgálatát is beemeltük a kutatásba.

Mindezek nyomán megállapítható, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás formálásában komoly szerepet játszhat a humán erőforrás-menedzsment, amit többek között Preuss, Haunschild és Matten vizsgált (Preuss – Haunschild – Matten, 2009). Eredményeik azt mutatták, hogy Európában, ahol viszonylag erős a *munkavállalói érdekképviseletek és szakszervezetek szerepe*, a HR-nek nagyon jelentős szerepe lehet a vállalati CSR-politikák formálásában (Preuss – Haunschild – Matten, 2009), például a munkavállalók bevonására (pl. önkéntesség, társadalmi kezdeményezések), vagy a munkakörülményekre gyakorolt befolyásuk révén.

Végül, de nem utolsósorban, egy további kapcsolódási pont a munkavállalókról való gondoskodás és a vállalati társadalmi felelősségvállalás között az utóbbihoz kapcsolódó *standardok és nemzetközi egyezmények, előírások* megjelenése, amelyekben szintén található munkavállalókkal kapcsolatos vállalati felelősséghez kapcsolódó előírások és indikátorok.⁸ Bár ezek a standardok nem önmagában a munka és magánélet egyensúlyának megteremtését célozzák, de azáltal, hogy szisztematikusan adatgyűjtésre, a kezdeményezések és programok rendszerezésére és strukturált bemutatására készítik a vállalatokat, hozzájárulnak ahhoz, hogy ez a téma is napirendre kerüljön.

A két téma kapcsolódását és magyarországi relevanciáját a hazai kutatások növekvő száma is mutatja. Az utóbbi években egyre komolyabb üzleti és akadémiai⁹ figyelem is övezi a hazai vállalatok társadalmi felelősségvállalását, aminek eredményeképpen számos felmérés készül körükben és több kutatóközpont, illetve kutatócsoport is foglalkozik a témával különböző fókuszokkal. Több hazai kutató is elemezte már a vállalati honlapok tartalmát a vállalati társadalmi felelősségvállalás szempontjából (Szegedi, 2012; Ransburg – Vágási, 2011; Pataki – Szántó, 2011). Emellett az utóbbi években megjelentek már a vállalati felelősség és a munka-magánélet témáit egyaránt érintő kutatások is, mint például Primecz Henrietta és munkatársai fentebb is említett kutatása (Primecz et al., 2014), amely munkavállaló-barát gyakorlatokat igyekezett feltárni kvantitatív és kvalitatív módszerekkel egyaránt. Itt említendő még a Kiss Csaba és munkatársai által jegyzett kutatás is (Kiss et al., 2012), ahol ügyfélszolgálati dolgozók körében vizsgálták a szervezeti elkötelezettség különböző formáinak, a munkahelyi elégedettségnek és a munka-család viszonyrendszernek az összefüggéseit.

Ezeknek a kutatásoknak a vizsgálati fókuszait és kérdéseit is figyelembe vettük a jelen kutatás kialakításánál.

A kutatás módszertana

A minta

A vizsgálat alapjául szolgáló mintához az alapsokaságot a KSH nyilvántartásából származó, a 2011-ben működő, 150 és annál több főt foglalkoztató társas vállalkozások köre szolgáltatta. Ez az alapsokaság 1.514 darab működő, 2011-ben legalább 150 főt foglalkoztató társas vállalkozásból áll. Ebből az alapsokaságból a tulajdonforma (3 kategória), az árbevétel (4 kategória), a létszám (4 kategória) és az iparág (a TEÁOR 6 kategóriába csoportosítva) mentén rétegzett mintavétellel készült a megközelítőleg 10%-os minta. A változók mentén kialakuló 'rétegeken' belül randomizálással kerültek be a vállalatok a mintába.¹⁰ Az így kialakított minta 171 vállalatot tartalmaz (fő tulajdonságaikat lásd a mellékletben).

A kutatás során először a mintában szereplő vállalatok honlapját kerestük meg. A mintában szereplő vállalatok 85 százalékának, 146 vállalatnak volt működő honlapja 2013 júniusában.

A módszer

A kutatáshoz a tartalomelemzés módszertanát (Krippendorf, 2013; Antal, 1976) használtuk a vállalati honlapokon fellelhető szövegek vizsgálatánál. Bár a vizsgálat alapját a weben található vállalati honlapok alkották, a módszertant mégis inkább a tradicionális (web-)tartalomelemzés területéhez lehet sorolni (ld. Herring, 2009; Weare – Lin, 2000), mivel az internet jelen esetben 'csak' a közvetítő médium szerepét tölti be, nem önmagában a tartalomgeneráló környezetet adja.

Ugyanakkor annyiban eltért a standard 'szószámoló' megközelítéstől, hogy itt nem egyes szavak, hanem általánosabb témák, programok és kezdeményezések megjelenését vizsgáltuk. Ezért azt is mondhatjuk, hogy a web-tartalomelemzés Herring (2009) által bemutatott különböző kutatási területei közül ez a kutatás a szövegek (vállalati honlapok) témastruktúrájának feltárására irányult, nem terjedt ki az imázselemzésre, a linkelemzésre, a szövegjellemzők, vagy a szövegek közötti hivatkozási rendszerek elemzésére (ld. Herring, 2009, p. 12.).

Az elemzési egység minden vállalat esetében a teljes vállalati honlap volt, némi időbeli és az oldalak közötti váltásokra vonatkozó korlátozással.¹¹ A honlapok elemzése során a honlapszövegeket és a letölthető anyagokat egyaránt figyelembe vettük. Vállalati csoportra vonatkozó honlapok esetén csak az adott cégre vonatkozó információkat elemeztük, kivéve az olyan általános jellegű területeket, mint küldetés, értékek, vállalati kultúra, ahol a csoport egészére vonatkozó információk bekerültek az elemzésbe. Jelen vizsgálat során az elemzési egység részét képezték a nem magyar nyelvű tartalmak is, de csak abban az esetben, ha azok

kimondottan és meghatározhatóan az adott vállalatra vonatkoztak.

A vizsgálandó területek és kategóriák kialakításánál több forrásra is támaszkodtunk. Egyfelől figyelembe vettük azokat a nemzetközi és hazai ajánlásokat, standardokat, amelyek a vállalatok felelős működésére vonatkozóan fogalmazznak meg elvárásokat (GRI, ISO26000, GSZT (2007) stb.). Másfelől átnéztük, hogy a hasonló külföldi kutatások mit vizsgáltak, és milyen módszertani megfontolásokkal éltek (Branco – Rodrigues, 2006; Capriotti – Moreno, 2007; Chaudhri – Wang, 2007; Liong, 2013; Maignan – Ralston, 2002; Wanderley et al., 2002). Mindezeket pedig a hazai kutatásokat bemutató elemzések feldolgozásával egészítettük ki (ld. fent).

Az így kialakított vizsgálati szempontrendszer 5 fókusz köré rendeződik:

1. a vállalati felelősségvállalás különböző témáinak, területeinek megjelenése,
2. a különböző vállalati programok megjelenése,
3. a munka-magánélet egyensúlyát célzó programok kommunikációjának vizsgálata,
4. a vállalati honlapokon megemlíttett érintetti csoportok feltárása,
5. egyéb kisebb területek (munkaadói tagságok, munkavállalói érdekképviselő), valamint a kétoldalú kommunikációhoz (pl. e-mail, fórum, facebook stb.), és az információ helyéhez (címlap vagy aloldal, témaspecifikus aloldal megléte stb.) kapcsolódó kérdések vizsgálata.

A jelen elemzés középpontjában álló, a munka és magánélet egyensúlyával kapcsolatban vizsgált kezdeményezéseket (ld. előző felsorolás 3. pont) három altéma köré lehet csoportosítani.

Egyfelől vizsgáltuk a 3 legismertebb atipikus foglalkoztatási forma, a rugalmas munkaidő (például kezdési és befejezési időpontok alakítása a gyermekgondozó intézmények nyitva tartásához), a részmunkaidő és a távmunka megjelenését a vállalati kommunikációban. A másik jelentős terület a családbarát politikák és programok vizsgálata, ahol olyan kezdeményezésekre kerestünk rá, amelyek megkönnyítik a családi kötelezettségek és a munkaigények összeegyeztetését: vállalati óvoda, vállalati családi napközi, nyári táboroztatás, illetve maga a családbarát jelleg. A harmadik vizsgált terep pedig a nőknek szóló programok áttekintése volt. Itt egyfelől feltártuk a kismamáknak szóló ajánlatokat, és az olyan kezdeményezéseket, amelyek kimondottan a női munkavállalók előmenetelének, karrierjének támogatásával foglalkoztak (pl. Women's Network). Itt kell kiemelni, hogy a kismamák mellett külön figyelmet szenteltünk a kispapáknak szóló programoknak

is, hiszen az apaszerep átalakulásával (ld. Kutrovác, 2013) ez is egy fontos vállalati eszköz és lehetőség a munka és magánélet egyensúlyának megteremtésében.

Az ezek alapján felépített kategorizációs séma egy 58 kérdésből álló kérdéslista, ahol minden kérdés eldöntendő formában jelenik meg: megjelenik-e az adott téma/program/kezdeményezés stb. a vállalat honlapján vagy sem.

A vállalati honlapok összegyűjtését követően az értékelők (3 junior és 1 szenior kutató) egy kiválasztott pilot-vállalat értékelése kapcsán finomították az értékelendő területeket és ezek tartalmát. Ezt követően került sor a kódolásra. A kódolást a szenior kutató (jelen tanulmány szerzője) még egyszer ellenőrizte (belső összefüggések megléte, kiugró eltérések vizsgálata, random ellenőrzés), így biztosítva a minél magasabb szintű megbízhatóságot a kódolási eljárás során (a kérdések mindössze 1,1%-ánál történt korrigálás az eredeti kódoláshoz képest). A kódolásra és az adatok ellenőrzésére 2013 júniusában került sor.

Az alábbiakban a kutatásnak csak a munka és magánélet egyensúlyával kapcsolatos eredményeit, illetve ennek tágabb, a vállalati társadalmi felelősségvállaláson belül a témához kapcsolódó területeit mutatjuk be.

Az eredmények

A kutatás eredményeinek bemutatása során az alapsokaságot a honlappal rendelkező vállalatok (146 cég) képezzik, az egyes területek és tartalmak gyakorisága ezen a csoporton belül értelmezendő.

A munka és magánélet egyensúlyával kapcsolatos tartalmak vizsgálatát tágabb környezetbe kell helyeznünk, hogy helyi értékén tudjuk kezelni a súlyát és fontosságát a vállalati felelősségvállalásról szóló kommunikációban. Ezért a továbbiakban először a foglalkoztatás, az emberierőforrás-menedzsment, mint a felelős vállalati működés egy fontos területének megjelenését, illetve a munkavállalók, mint érintetti csoport említésével kapcsolatos eredményeket mutatjuk be. Majd ezek tükrében vizsgáljuk a kimondottan a munka és magánélet egyensúlyának megteremtését elősegítő gyakorlatokról folytatott kommunikációt, illetve ennek a munkavállalói érdekképviselések megjelenésével való kapcsolatát. Végezetül megnézzük, hogy milyen különbségek

adódnak a CSR-jelentést bemutató vállalatok körében a fentiek alapján.

A foglalkoztatás témája

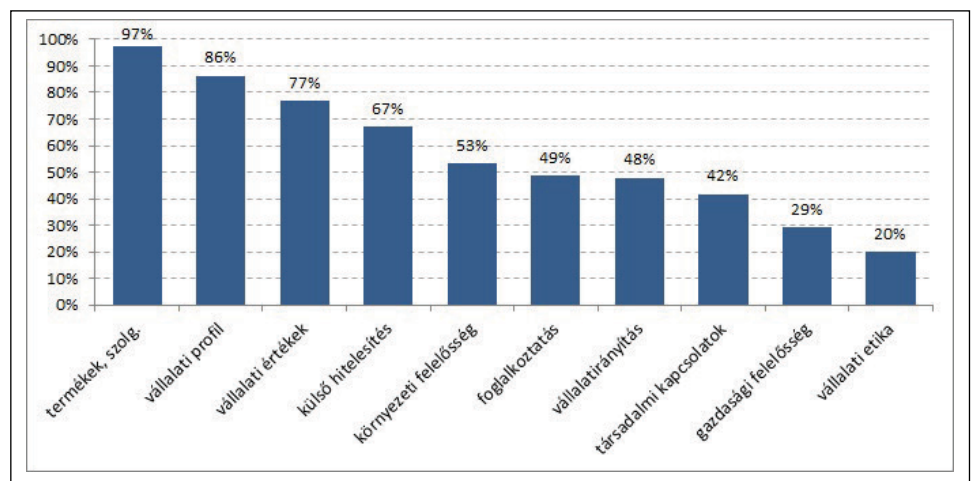
A vállalati társadalmi felelősségvállalás egy fontos és a szakirodalomban is egyre nagyobb hangsúlyt kapó területe a foglalkoztatás és emberierőforrás-kezelés témája. Míg a CSR sokáig a külső érintettekkel való kapcsolatra fókuszált, az utóbbi időben egyre nagyobb figyelmet kap a belső dimenzió, azaz a munkavállalókkal való kapcsolatok kezelése (például Costas – Kärreman, 2013; Ruppert et al., 2006). Különösen kiemelkedik ennek fontossága annak fényében, hogy a vállalati kommunikáció egyik célcsoportja a leendő munkavállalók köre, akiket ez a téma kiemelten érint.

Mindennek ellenére a honlappal rendelkező hazai közép- és nagyvállalatok mindössze felénél (49%) jelennek meg a foglalkoztatás rendszerére (pl. létszám, szerződéstípusok, atipikus foglalkoztatási formák stb.), az emberi erőforrás kezelésére vonatkozó információk, témák (pl. karrier- és teljesítménymenedzsment-rendszerek, értékelési módok stb.). Ezzel a különböző felelősségvállalási területek kommunikációjában a foglalkoztatás témája a középmezőnyben helyezkedik el (1. ábra).

Az eredmények ugyanis azt mutatják, hogy a vállalati honlapokon a hazai közép- és nagyvállalatok leginkább a működésükhöz, értékesítésükhöz kapcsolódó információkat tesznek közzé: a termékek és szolgáltatások bemutatása szinte minden vizsgált vállalatra (97%) jellemző volt, de a vállalati profil (a vállalati tulajdoni struktúra, jogi forma, alvállalatok stb.) is több, mint negyötödüknél (86%) megjelent. Ezek a területek az átláthatóság miatt fontosak, de önmagukban nem mutatnak különösebb elköteleződést az aktív társadalmi szerepvállalás irányába. Jobban tudósít a vállalati felelősségvállalásról a vállalati

1. ábra

A különböző felelősségvállalási területek megjelenésének gyakorisága (N=146)



értékek kommunikálása, ami a vállalatok több, mint háromnegyedét (77%) jellemzi.

Érdekes a külső hitelesítés, azaz a standardok, szakértők, hitelesítők megjelenésének előkelő pozíciója a felelősségvállalási területek között, 67%-os gyakoriságával megelőzi az olyan konkrét témákról való kommunikációt, mint a környezetvédelem (53%), vagy a társadalmi kapcsolatok és programok (42%). Ezt magyarázza többek között az ISO-szabványok elterjedtsége, különösen az ipari területen dolgozó vállalatok esetében (bizonyos szabványok megléte sok esetben feltétele a külföldi megrendeléseknek).¹²

Az átláthatóság egy fontos szegmense, de már kevésbé jellemző a vállalatokra a vállalatirányítás bemutatása, ami közel felüknél található csak meg (48%). A legkevesebb kommunikáció a vállalatok gazdasági felelősségével és a vállalati etikával kapcsolatosan jelenik meg a honlapokon, mindössze a cégek 29, illetve 20 százaléka számol be ilyen irányú tevékenységéről.

Ez alapján azt mondhatjuk, hogy a foglalkoztatás témája az egyéb aktív, társadalmi szerepvállalással kapcsolatos programoknál hangsúlyosabban jelenik meg a vállalati kommunikációban, mégis jelentősen elmarad a vásárlók elérését célzó kommunikáció (termékek, szolgáltatások, vállalati profil) gyakoriságától.

A foglalkoztatásról való honlap-kommunikációt két tényező befolyásolja szignifikánsan: a tulajdonforma és az árbevétel (1. táblázat és 2. táblázat).

1. táblázat

A foglalkoztatás témájának megjelenési gyakorisága tulajdonforma szerint (N7146)

| Tulajdonforma | foglalkoztatás témája | |
|------------------------------|-----------------------|------------|
| | nem jelenik meg | megjelenik |
| részben v. egészben külföldi | 33% | 67% |
| belföldi, nem közösségi | 68% | 33% |
| állami, önkormányzati | 63% | 37% |
| Összes | 51% | 49% |

Pearson Chi-Square Asymp. Sig. (2-sided)=0,000

Az átlagnál lényegesen nagyobb arányban kommunikálnak az emberi erőforrásuk kezeléséről a részben vagy egészben külföldi vállalatok: kétharmaduknál található ilyen információ. Ezzel szemben a belföldi, nem közösségi tulajdonú vállalatoknak mindössze egyharmada fordít figyelmet honlapján a foglalkoztatás témájára. Ez az arány némileg magasabb (37%) az állami vagy önkormányzati tulajdonú vállalatoknál, de itt sem éri el az átlagot (1. táblázat).

2. táblázat

A foglalkoztatás témájának megjelenési gyakorisága árbevétel szerint (N=146)

| Árbevétel | foglalkoztatás témája | |
|--|-----------------------|------------|
| | nem jelenik meg | megjelenik |
| mikro (<500mFt) és kicsi (500mFt-2.500mFt) | 64% | 35% |
| közepes (2.500mFt-10.000mFt) | 53% | 47% |
| nagy (10.000mFt-nál több) | 36% | 64% |
| Összes | 51% | 49% |

Pearson Chi-Square Asymp. Sig. (2-sided)=0,036

Az árbevétel hatása érdekes mintázatot mutat (2. táblázat). A munkavállalók kezeléséhez kapcsolódó rendszerek, programok és információk bemutatása annál gyakoribb, minél magasabb árbevétellel rendelkezik a vállalat. A mikro és kicsi árbevétellel rendelkező cégek körében inkább a foglalkoztatás témájának negligálása jellemző a vállalati honlapokon (64%-uknál egyáltalán nem jelenik meg a téma), és a közepes árbevételű vállalatok több, mint fele (53%) szintén nem mutat be ilyen információt honlapján. Ezzel szemben a több, mint 10.000 mFt-ból gazdálkodók közel kétharmada említi a témát webkommunikációjában.

Ez alapján megállapítható, hogy a foglalkoztatás kérdését aktívabban jelenítik meg a külföldi tulajdonnal rendelkező, illetve a nagy árbevételű vállalatok.¹³

A munka és magánélet egyensúlyával kapcsolatban a foglalkoztatás általános témája mellett fontos megvizsgálnunk a vonatkoztatási közeg, nevesen a munkavállalók, mint a vállalat működésében és működése által érintett csoport megjelenését a honlapokon.

Munkavállalók, mint érintettek megjelenése

Érdekes eredmény, hogy a magyarországi közép- és nagyvállalatok nagyobb arányban említik meg munkavállalóikat honlapjaikon, mint amilyen mértékben részletes foglalkoztatási adatokat és programokat mutatnak be. Ugyanis a honlappal rendelkező vállalatok 73 százalékánál megjelent a munkavállalói csoport legáltalább említés szintjén, és ezzel a vevők után a második legfontosabb érintetti csoportot alkotják (2. ábra). Ez azt mutatja, hogy a vállalatok kiemelten kezelik dolgozóikat, amiről említést is tesznek honlapjaikon, ugyanakkor nem tartják ennyire fontosnak, hogy a velük való kapcsolatról részletesen beszámoljanak.¹⁴

Ez némileg alátámasztja azt a feltételezést, hogy a vállalati honlapok egyik célcsoportja a leendő mun-

kavállalók köre, akik felé fontos annak kommunikálása, hogy a vállalat megbecsüli és értékeli dolgozóit. Ugyanakkor ennek árnyaltabb megjelenítése, azaz a részletes programok és feltételek bemutatása már sok esetben elmarad. Ez a jelenség némileg rímel a vállalati CSR-kommunikációval kapcsolatos egyik fontos kritikával, nevesen, hogy a vállalatok csak üres PR-eszköznek használják a társadalmi szerepvállalással kapcsolatos kommunikációt, ami mögül hiányoznak a valós folyamatok és kezdeményezések. Annak az eldöntése azonban, hogy itt is ezzel a jelenséggel állunk-e szemben, túlmutat ennek a kutatásnak a keretein.

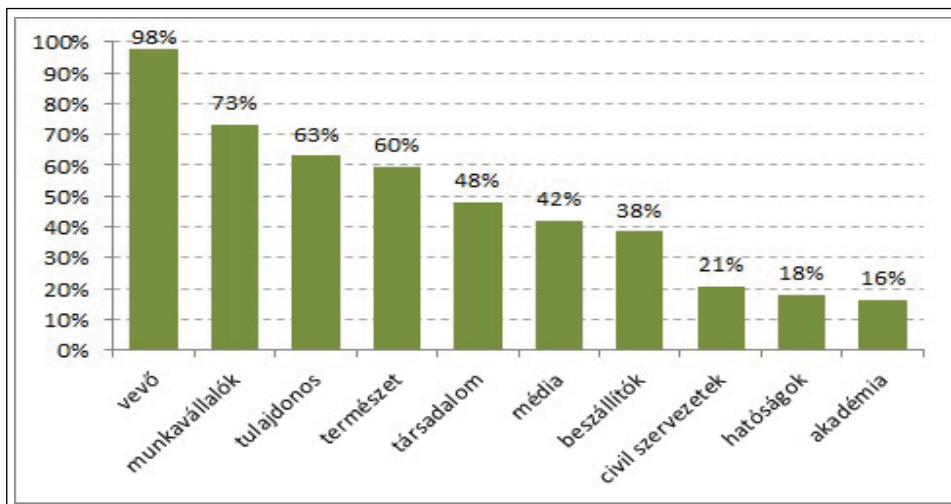
Szignifikáns eltérések mutatkoznak a munkavállalói csoport megjelenésében a tulajdonforma, az árbevétel és az iparág mentén.

aktivitását mutatja, ők az átlagot jelentősen meghaladó mértékben (91%) említik dolgozóikat a honlapjaikon (3. táblázat). A magántulajdonú hazai vállalatoknak azonban alig több, mint a fele (57%) fordít figyelmet arra, hogy megemlítsse a munkavállalóit, és bár magasabb arányban jelennek meg az állami vagy önkormányzati tulajdonú vállalatok esetében a munkatársak a honlapokon (68%), még ez is elmarad az átlagtól.

Az árbevétel hatása a foglalkoztatás témájától eltérően itt lineáris összefüggést mutat: a magasabb árbevételű vállalatok között mind nagyobb arányban találunk a honlapon utalást a munkavállalói érintetti csoportra (4. táblázat).

A foglalkoztatás témakörének megjelenése és a munkavállalói érintetti csoport említésének vizsgálata azt a képet mutatja, hogy a munkavállalók megjelenítése fontos a vállalatok számára, de a

2. ábra A különböző érintetti csoportok megjelenésének gyakorisága (N=146)



tényleges kezdeményezések, adatok és programok már kevésbé jelennek meg a vállalati honlapokon. Emögött állhat az, hogy a munkavállalókkal kapcsolatos kezdeményezések 'befelé irányulnak', ezért a kommunikáció is a belső csatornákon (pl. intranet, faliújság stb.) zajlik. Az is magyarázhatja ezt a jelenséget, hogy míg a vállalatok nagy része kiemelt érintetti csoportnak tekinti a munkavállalóit, már nem jut energiája, erőforrása vagy éppen tudása arra, hogy számukra célzott felelősségvállalási kezdeményezéseket dolgozzanak ki, ezért nemcsak ezek

3. táblázat A munkavállalói csoport megjelenési gyakorisága tulajdonforma szerint (N=146)

| Tulajdonforma | munkavállalói csoport | |
|------------------------------|-----------------------|------------|
| | nem jelenik meg | megjelenik |
| részben v. egészben külföldi | 9% | 91% |
| belföldi, nem közösségi | 43% | 57% |
| állami, önkormányzati | 32% | 68% |
| Összes | 27% | 73% |

Pearson Chi-Square Asymp. Sig. (2-sided)=0,000

A tulajdon hatása a foglalkoztatás témájához hasonlóan a legalább részben külföldi tulajdonú vállalatok

kommunikációja, hanem maguk a tényleges programok is hiányoznak. (De erre a kérdésre a jelen vizsgálat nem tud választ adni.)

4. táblázat A munkavállalói csoport megjelenési gyakorisága árbevétel szerint (N=146)

| Árbevétel | munkavállalói csoport | |
|--|-----------------------|------------|
| | nem jelenik meg | megjelenik |
| mikro (<500mFt) és kicsi (500mFt-2.500mFt) | 43% | 57% |
| közepes (2.500mFt-10.000mFt) | 24% | 76% |
| nagy (10.000mFt-nál több) | 14% | 86% |
| Összes | 27% | 73% |

Pearson Chi-Square Asymp. Sig. (2-sided)=0,011

Ezeknek a lehetséges kezdeményezéseknek az egyik célja a munka és magánélet egyensúlyának segítése. Ezért az alábbiakban a kifejezetten ezt célzó vállalati programok és kezdeményezések megjelenésének vizsgálati eredményeit mutatjuk be.

A munka és magánélet egyensúlyát célzó kezdeményezések megjelenése

A munkavállalók magas arányú említése (a vállalatok 73%-a), és a foglalkoztatással kapcsolatos részletesebb információk és programok kisebb mértékű, de továbbra is jelentős mértékben megjelenő (49%) bemutatása után feltűnő adat, hogy a munka és a magánélet egyensúlyát célzó kezdeményezésről a vállalatoknak elhanyagolható aránya (legfeljebb 5%) kommunikál honlapján.

Kutatásunkban 10 különböző területet is vizsgáltunk, és azt tapasztaltuk, hogy ezek alig néhány vállalatnál jelennek meg, sőt néhány kezdeményezésről egyáltalán nem olvashatunk a mintába került vállalatok honlapjain. Bár ez az adat önmagában nem ad információt arról, hogy ténylegesen mennyi ilyen program található a hazai vállalatoknál, de azt mindenképpen mutatja, hogy a magyar közép- és nagyvállalatok webkommunikációjában ez nem kiemelt terület. Ez magyarázható részben azzal, hogy a munka-magánélet kezdeményezések és feltételek a belső működésben jelennek meg, így vélhetően a belső kommunikációban sokkal nagyobb arányban megtalálhatók. Emellett feltételezhetően a vállalatokon belül más-más részlegek foglalkoznak a külső kommunikáció és a (belső) munkavállalói kezdeményezések és lehetőségek kialakításával. Ezt az információ-vesztést hidalhatja át a CSR-jelentés készítése (ld. alábbi adatok). Ugyanakkor ez az eredmény meglepő annak tükrében, hogy az úgynevezett 'employer branding' szempontjából fontos felület a vállalati honlap, főleg a legfiatalabb generáció megszólításában. Ez pedig valószínűsíti, hogy ha vannak is ilyen jellegű programok a hazai közép- és nagyvállalatoknál, azok száma és hatása nem átütő.¹⁵

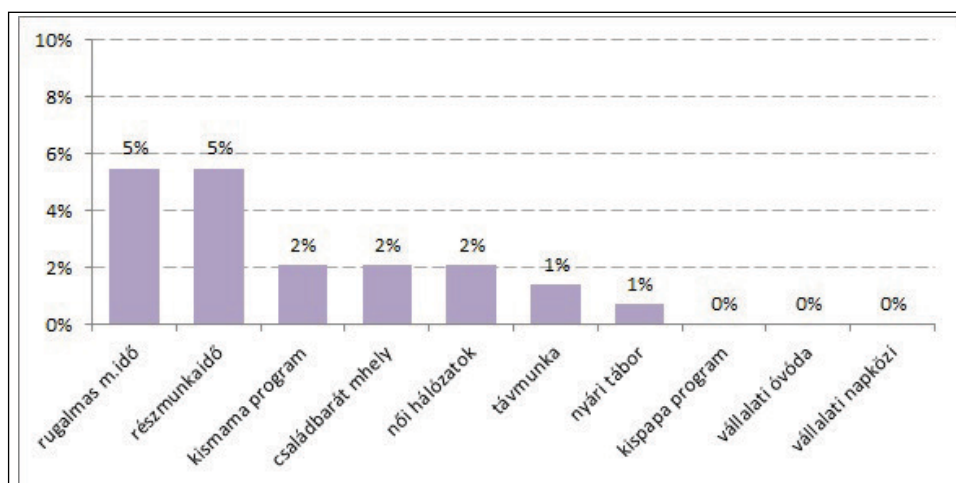
A kutatásban vizsgált különböző WLB-területek közül az atipikus foglalkoztatási formák, nevesen a rugalmas és a részmunkaidő lehetősége jelent meg a legnagyobb arányban, a vállalatok 5-5 százalékánál található

erre vonatkozó információ (3. ábra). A kismamák bevonását, a családbarát munkahely kialakítását és a női dolgozók előrejutását támogató kezdeményezésekről a vállalatok 2-2%-a (3-3 vállalat) számolt be. A gyermekek táboroztatásának, illetve a távmunka lehetőségének említése még ennél is kisebb gyakoriságú, mindössze 1% (2-2 vállalat).

Egyáltalán nem jelenik meg a vállalati internetes kommunikációban a kispapák számára kiírt programok, a vállalati óvoda vagy a családi napközi témája. Ez nem azt jelenti feltétlenül, hogy nem található Magyarországon ilyen kezdeményezés (bár utal arra, hogy ha van is, nem igazán elterjedt), de mindenképpen arról tanúsít, hogy a hazai közép- és nagyvállalatok számára ezek a témák nem jelentik a külső és belső érintetteket egyaránt megszólítani képes honlap-kommunikáció tárgyát, ami utalhat arra, hogy munkáltatói imázs szempontjából ezek a területek nem kiemelkedően fontosak.

3. ábra

A különböző WLB-területek megjelenésének gyakorisága (N=146)



Mindez meglepő eredmény annak fényében, hogy a munka és magánélet egyensúlyát célzó kezdeményezéseket egyre nagyobb közfigyelem övezi (díjak, konferenciák stb.).

Némileg árnyalja a képet, ha megnézzük a két jelentősebb arányban található kezdeményezés, a rész- és a rugalmas munkaidő említési gyakoriságának szignifikáns különbségeit, ami az előbbi esetében a tulajdonforma és a létszám, míg az utóbbinál csak a tulajdonforma mentén mutatkozott.¹⁶ Mindkét atipikus munkaforma kommunikációja esetében lényegesen aktívabbak a külföldi vállalatok (11-11%), míg az állami és önkormányzati tulajdonú vállalatok honlapjain egyáltalán nem jelenik meg ezekről a lehetőségekről információ

(5. táblázat – a rugalmas munkaidő adatai megegyeznek a részmunkaidőével). A részmunkaidő lehetősége emellett kiemelkedően magas arányban jelenik meg a nagy létszámú vállalatok honlapjain: a legalább 1.000 főt foglalkoztató cégek 21%-ának honlapján található róla információ. Ugyanakkor a náluk kisebb cégek esetében 0% és 4% között mozog a téma említési gyakorisága.¹⁷

5. táblázat
A részmunkaidő megjelenési gyakorisága tulajdonforma szerint (N=146)

| Tulajdonforma | részmunkaidő | |
|------------------------------|-----------------|------------|
| | nem jelenik meg | megjelenik |
| részben v. egészben külföldi | 89% | 11% |
| belföldi, nem közösségi | 98% | 2% |
| állami, önkormányzati | 100% | 0% |
| Összes | 95% | 5% |

Pearson Chi-Square Asymp. Sig. (2-sided)=0,036

6. táblázat
A részmunkaidő megjelenési gyakorisága létszám szerint (N=146)

| Létszám | részmunkaidő | |
|---------------------|-----------------|------------|
| | nem jelenik meg | megjelenik |
| 150-249 fő | 96% | 4% |
| 250-499 fő | 98% | 2% |
| 500-999 fő | 100% | 0% |
| 1.000 fő és felette | 79% | 21% |
| Összes | 95% | 5% |

Pearson Chi-Square Asymp. Sig. (2-sided)=0,013

A többi megjelenő kezdeményezésnél a kis elemszám miatt nem lehet érdemben értékelni a kategóriák mentén mutatkozó eltéréseket.

A vállalatok 8 százalékánál találtunk egyéb, az előzőkbe nem besorolható WLB-kezdeményezéseket. Ezek egy része anyagi jellegű juttatásokat takar (pl. kávépénz keretében iskolakezdési támogatás), egy része a munkába jutással kapcsolatos (pl. buszjárat a dolgozóknak a városból a munkahelyhez). Emellett vannak az egészséggel, fizikai állapottal kapcsolatos kezdeményezések (pl. egészséges ételek a büfében, fitness terem a dolgozóknak), illetve egyéb formák (pl. kedvezményes üdültetés a családnak, vagy WLB-tárgyú nyilatkozatok és auditok).

A különböző munka-magánélet egyensúlyt támogató kezdeményezések átlagos száma (továbbiakban

WLB-átlag) a vizsgált vállalatok körében 0,27 (az elérhető maximum 11-ből). Itt is két tényező mentén mutatkoznak szignifikáns különbségek: a külföldi tulajdonnal rendelkező, illetve az 1.000 főnél többet foglalkoztató vállalatok esetében szignifikánsan magasabb a WLB-kezdeményezések átlagos száma (az előbbinél 0,47, az utóbbinál pedig 0,74) (6. táblázat).

A CSR és a WLB-területek összekapcsolódása

Az elméleti szakirodalomban találhattunk példákat arra, hogy hogyan próbálják a két terület szakértői ezt a két irányzatot összekapcsolni (ld. fent). A kutatás lehetőséget ad arra, hogy ilyen összekapcsolódást vizsgáljunk: a honlapelemzések során feldolgoztuk az ott található – tipikusan fenntarthatósági – jelentéseket is. Éppen ezért lehetőség van arra, hogy megnézzük, hogy a jelentéssel rendelkező vállalati honlapokon milyen arányban található meg a fent vizsgált témák és programok.

Az eredmények egyértelműen azt mutatják, hogy a jelentések léte jelentősen növeli a foglalkoztatásról, munkavállalókról és WLB-kezdeményezésekről szóló kommunikációt (7. táblázat).

7. táblázat
A munkavállalókkal kapcsolatos kommunikáció megjelenése az összes, illetve a jelentéssel rendelkező vállalati honlapokon

| | minden vizsgált vállalati honlapon (N=146) | jelentéssel rendelkező vállalati honlapokon (N=14) |
|---------------------------------|--|--|
| foglalkoztatás témája | 49% | 93% |
| munkavállalói érintetti csoport | 74% | 93% |
| részmunkaidő | 5% | 23% |
| rugalmas munkaidő | 5% | 31% |
| WLB-átlag | 0,27 | 1,31 |

A jelentések megléte nem jelenti automatikusan azt, hogy csak abban található meg a vonatkozó információ, sőt az adatok azt mutatják, hogy 1-2 kivételtől eltekintve a jelentés csak néhány ponton szélesítette a témakörét. Ugyanakkor feltételezhető, hogy a jelentéskészítés már önmagában arra készíteti a vállalati szakembereket, hogy szisztematikusan és átfogóan áttekinthessék vállalati kezdeményezéseiket, ezen belül pedig a munkavállalói oldal kezelését is. Ehhez kimondottan hozzájárul a nemzetközi standardok és előírások használata (ahogy azt a be-

vezetőben is láttuk). Emellett a jelentéshez elkészült szövegek és beszámolók könnyen alkalmazhatók a honlap-kommunikáció változatosabbá és mélyebbé tételére, így a jelentéskészítés közvetetten is hathat a honlap-kommunikációra.

Az adatok egyértelműen azt mutatják, hogy a CSR eszköz- és fogalomtárát használó kommunikációban lényegesen magasabb arányban található meg a munkavállalói terület, mint általában, és ezen belül is kiemelkedik a különbség a rész- és rugalmas munkaidőre, valamint a WLB-kezdemenyyezések átlagos számára vonatkozóan. Ez nem jelenti azt, hogy CSR-kommunikáció nélkül nem kerül sor a munkavállalói kapcsolatok bemutatására, de szemléletessé teszi azt, hogy ez a menedzsment-gondolatrendszer és kommunikációs struktúra kiemelt figyelmet fordít erre a területre (is). Ez összhangban van az elméleti részben a standardok és jelentések hatásával kapcsolatban felvázoltakkal.

Ezek az eredmények emellett a kommunikáción túlmutató jelentőséggel is bírnak, mert a jelentéskészítés nem csak a kommunikáció terén segít strukturáltan áttekinteni a vállalat adott évi programjait és kezdeményezéseit, hanem ahhoz is hozzájárul, hogy a külön vállalati egységek kezelésében lévő programokat egy közös fogalmi rendszerbe helyezze, ezáltal beemelve például jelen esetben a munka és magánélet egyensúlyának kérdését a vállalati társadalmi felelősségvállalás mezőjébe. Emellett a jelentéskészítés és a hozzá kapcsolódó szisztematikus információgyűjtés a korábban említett információs szakadék áthidalásában is segít, ami a belső kezdeményezések, programok és a külső kommunikáció – és az ezekért felelős különböző részlegek – között esetleg megtalálható.

A munkavállalói érdekérvényesítési lehetőségek hatása

Egy másik terület, ami hatással lehet a munka és magánélet egyensúlyával kapcsolatos vállalati kezdeményezésekre, az a különböző munkavállalói érdekérvényesítési lehetőségek és csatornák megléte. Kutatásunk ezeknek a területeknek a kommunikációját vizsgálja, azaz arról kaphatunk képet, hogy a munkavállalói képviselőről honlapjaikon beszámoló vállalatok esetében hogyan alakul a munka-magánélet téma megjelenése. Ez nem mutatja pontosan ezeknek a képviselői csatornáknak és vállalati kezdeményezéseknek a meglétét, de mindenképpen utal rájuk.

Az adatok (8. táblázat) azt mutatják, hogy szignifikáns pozitív kapcsolat van a munkavállalói érdekképviselői szervezetek (szakszervezet, üzemi tanács, egyéb) és a részmunkaidős foglalkoztatás megjelenése között. Emellett az egyéb, kevésbé szervezett munkavállalói érdekérvényesítési lehetőségek esetében pozitív korrelációs hatás mutatható ki a rugalmas munkaidő és a családbarát munkahely jelleg megjelenésével. Ugyanakkor az előzőekben bemutatott szignifikáns magyarázó változók (külföldi tulajdon, létszám) és a munkavállalói érdekképviselők említése közötti esetleges összefüggések kiszűrését célzó (logisztikus) regressziós vizsgálat azt mutatja, hogy a szakszervezet hatása eltűnik a külföldi tulajdon és a létszám hatásának megjelenése mellett (a részmunkaidő esetében). Ugyanígy a kontrollváltozók bevonása a rugalmas munkaidő és a családbarát munkahely esetében is megszüntette a munkavállalói érdekérvényesítés hatását. Megmarad azonban továbbra is az üzemi tanács és az egyéb munkavállalói érdekérvényesítés (pl. dolgozói tanács, munkavállalóknak biztosított egyesülési jog stb.) hatása a részmunkaidő megjelenésére és a WLB-összpontszámra (ld. melléklet)

8. táblázat

Az egyes WLB-kezdemenyyezések és a különböző munkavállalói érdekképviselők közötti szignifikáns korrelációs kapcsolatok Pearson-féle együtthatói

| WLB-kezdemenyyezés | szakszervezet említése | üzemi tanács említése | egyéb mváll-i érdekérvényesítés említése |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|--|
| rugalmas munkaidő | - | - | 0,207* |
| részmunkaidő | 0,253** | 0,286** | 0,471** |
| családbarát munkahely | - | - | 0,177* |
| WLB-összpontszám | - | 0,271** | 0,300** |

* 0,05 szignifikanciaszinten szignifikáns a korreláció.

** 0,01 szignifikanciaszinten szignifikáns a korreláció.

Ezek az eredmények arról tehát mindenképpen tanúskodnak, hogy a munkavállalói érdekképviselő kommunikációban való megjelenése és a dolgozók számára rendelkezésre álló, a munka és magánélet egyensúlyát

támogató programok és kezdeményezések megjelenése összefügg egymással a vállalatoknál (véltetően nem csak a kommunikáció szintjén).

VEZETÉSTUDOMÁNY

Konklúzió

Az eredmények fényében elmondható, hogy ez a hazai, 150 főnél többet foglalkoztató vállalatok körében végzett kutatás is megerősíti azt a feltételezést, hogy a munkavállalókkal kialakított kapcsolat a vállalatok körében hangsúlyos, ami a kommunikációjukban is tetten érhető.

Ugyanakkor az adatok azt mutatják, hogy a konkrétan a munka és magánélet egyensúlyára vonatkozó kommunikáció általában a vállalati honlapokon elhanyagolható méreteket ölt. Annak fényében, hogy a munkavállalói csoport megemlítése a 150 főnél többet foglalkoztató vállalatok kétharmadánál megtalálható, és foglalkoztatással, emberierőforrás-kezeléssel kapcsolatos információkat is közel felük nyilvánosságra hoz, különösen szembeötlő a munka-magánélet téma hiánya. Ez nem jelenti feltétlenül az ilyen típusú kezdeményezések teljes hiányát, hiszen a családbarát vállalat díjak, a kismama-programok mind-mind vállalati eredményeken és kezdeményezéseken alapulnak, de mindenesetre jelzi azt, hogy ez a téma a magyarországi vállalatok körében nem jelentős identitásképző tényező, hiszen alig-alig beszélnek róla honlapjaikon.

Némileg árnyalja a képet, hogy mindegyik, a munkavállalókhöz kapcsolódó vizsgált terület esetében jelentős különbségek mutatkoztak a külföldi és belföldi tulajdonú vállalatok között, az előbbiekre javára. Emellett megmutatkozott az, hogy a nagyobb árbevétellel rendelkező vállalatok több ilyen jellegű információt tesznek közzé honlapjaikon, ha nem is minden részterületen jelent meg ez a hatás.

Az adatok alátámasztják emellett a nemzetközi standardok és a CSR-jelentéskészítés hatását is: ugyanis a CSR-jelentést közzé tevő vállalatok honlapjain magasabb arányban található meg munkavállalókkal és azon belül a munka-magánélet egyensúlyával kapcsolatos információk.

Fontos továbbá kiemelni továbbá a munkavállalói érdekképviseletek pozitív hatását a munka-magánélet kezdeményezések megjelenésére, ami alátámasztja azt az elképzelést, hogy akár a WLB, akár a CSR oldaláról közelítünk a témához, mindig szem előtt kell tartani a nemzeti-regionális sajátosságokat.

Míndezek alapján tehát a kutatás eredményei azt mutatják, hogy az a felvetés, miszerint a vállalatoknak fontos szerepe van a munkakörülmények és a munka jellemzőinek alakításakor (Sweet – Meiskins, 2013) vállalati szinten is megtalálható, hiszen a hazai közép- és nagyvállalatok fele látható erőfeszítéseket tesz, hogy kommunikációjában az ezzel kapcsolatos kezdeményezéseiről, eredményeiről számot adjon. Ennél is jelentősebb azonban a munkavállalók, mint érintett csoport megjelenítése (még ha nem is ebben a fogalmi

keretben), ami a WLB és a vállalati társadalmi felelősségvállalás érintett-központú modelljeinek (Freeman et al., 2010; Sachs – Rühli, 2013; Mitchell – Agle – Wood, 1997) kapcsolatára hívja fel a figyelmet. Ugyanakkor nagyon kezdeti fázisában van a hazai munka és magánélet egyensúlyával kapcsolatos külső vállalati kommunikáció, ami – különösen a kiemelt európai uniós figyelem mellett – meglepő eredmény.

A kutatás arra is rávilágít, hogy a munkavállalókkal kapcsolatos információk, és ezen belül az atipikus foglalkoztatási formák megjelenése – a külső kommunikációban – erősen táplálkozik a külföldi anyacégektől átvett normák, struktúrák és stratégiák hazai alkalmazásából. Ezt azonban pozitív jelenséggént is értelmezhetjük abban az értelemben, hogy ezek a vállalatok a hazai gazdasági élet szereplőiként ezeknek az elveknek és kezdeményezéseknek a terjesztőivé is válhatnak, főleg, ha figyelembe vesszük az olyan szervezetek közötti hatásokat, mint például a sikeresek másolása, vagy a normatív előírások elterjedése (ld. DiMaggio – Powell írását az izomorfizmus (hasonulás) különböző formáiról, DiMaggio – Powell, 1991). Emellett ezek a vállalatok beszállítói, partnereik és maguk az alkalmazottaik révén a közvetlen hatáson túl szélesebb munkaerő-piaci és társadalmi hatást is tudnak gyakorolni, hiszen a vállalati kultúra és működés hatással van az intézményi környezetre és az általános társadalmi kultúrára is, ahogy azt az elméleti felvezetőben Sweet és Meiskins nyomán láthattuk.

Az árbevétel hatása két különböző jelenséget is tarthat: egyfelől utalhat arra, hogy a nagyobb árbevételű szervezeteknek vannak anyagi forrásaik a munkavállalókkal kapcsolatos programok bevezetésére, különösen a munka-magánélet egyensúlyát célzó, a napi működéshez nem feltétlenül kapcsolódó kezdeményezésekre. Másfelől ugyanakkor lehet, hogy 'csak' a kommunikációra hat ilyen irányban ez a kapcsolat, azaz a kis árbevételű vállalatoknak kevesebb anyagi lehetőségük van honlapjaik részletes kidolgozására és karbantartására, így azokon inkább csak a vevők elérését célzó alapinformációkat közölnek.

Természetesen ezeket a kommunikációra vonatkozó eredményeket érdemes lenne összevetni a konkrét vállalati kezdeményezések és programok feltérképezésével, ami további kutatás tárgyát képezheti. Ez emellett, hogy realisabb képet mutatna a WLB-kezdeményezések elterjedtségéről, a kommunikációval való összevetésben rámutathat, hogy hol található eltérések a mondott és a megvalósított cselekvések között. Emellett érdekes lenne megnézni azt, hogy a közepes és nagyvállalatok körében tapasztaltak mennyire rezonálnak a kisvállalati kommunikációval, hiszen a létszám szerint kisméretű vállalatok adják a hazai működő vállalatok jelentős hányadát.

Lábjegyzet

- ¹ Olyannyira, hogy a téma megjelenik a nők és férfiak közötti egyenlőség 2010-2015-ös stratégiájában is (Európai Bizottság, 2011). Emellett például „Az Európai Parlament 2012. március 13-i állásfoglalása a nők és a férfiak közötti egyenlőségről” 25. pontjában is felhívják erre a figyelmet: „... a munka és a családi élet közötti helyes egyensúly megtalálása és a pénzügyi függetlenség elérése érdekében a nőknek hozzá kell férniük a foglalkoztatás rugalmas formáihoz, többek között a távmunkához” (Európai Parlament, 2012, p. 7.).
- ² „A női munkaerő-piaci részvétel jelentősen emelkedett a legtöbb OECD-országban az elmúlt néhány évtizedben: a 25-54 év közötti nők körében a részvételi arány meredeken emelkedett az 1980-as évek átlagos 54%-áról 74%-ra 2010-ben” (Thévenon, 2013, p. 11.).
- ³ Az intenzív szülőség fogalma az intenzív anyaság Susan Hays által 1996-ban (Hays, 1996) bevezetett koncepciójából nőtt ki, és mára széles körben kutattott témává vált (Rizzo et al., 2012; Shirani et al., 2012). A koncepció lényege, hogy az 1990-es évektől kezdődően a szülőség körüli diskurzusban meghatározóvá vált, hogy a gyermek ’megfelelő’ fejlődéséhez elengedhetetlen az intenzív szülői (tipikusan anyai) gondoskodás, a rengeteg időráfordítással járó fejlesztés és szülői jelenlét (főleg kisgyermekkorban).
- ⁴ Valamint ide tartozik a társadalomban a gondoskodásról, családról folyó diskurzus átalakítása (ld. O’Connor, 2005), de ez túlmutat ennek az írásnak a keretein.
- ⁵ Ez a kutatás a „Dilemmák és stratégiák a család és munka összehangolásában” című OTKA-kutatás (K104707) részeként készült. Külön köszönöm Mándl Melindának, Miskolci Péternek és Szalai Viktóriának a honlapok vizsgálatában végzett munkájukat. Továbbá köszönettel tartozom Csillag Sárának és Tardos Katalinnak az írás egy korábbi verziójához fűzött értékes megfigyeléseikért.
- ⁶ Jelen elemzésben a munka-magánélet kapcsolódását vizsgáló széles körű szakirodalomból és az ehhez kapcsolódó különböző fogalmakból (munka-magánélet egyensúly (WLB), munka-család egyensúly (WFB), ezek konfliktusai (WLC, WFC) stb.) a WLB, azaz work-life balance, magyarul munka-magánélet egyensúly fogalmát használjuk, mert ez nem szűkíti le a vizsgálati lehetőségeket a konfliktusra, illetve a családra. A fogalmak és az elméletek jó áttekintését adja például Primecz et al. (2014).
- ⁷ Ráadásul ezek a kutatások a CSR-t, mint egy megkérdőjelezetlenül pozitív és vágyott dolgot veszik alapul. Costas és Karreman ennél kritikusabbak, és azt vizsgálják, hogyan működik a CSR, a kontroll és a dolgozók közötti interakció, milyen a munkavállalók reakciója a különböző vállalati felelősségvállalási kezdeményezések kapcsán, 3 különböző hozzáállást megkülönböztetve a kutatás alapján: a hívőket, a várakozókat és a cinikusokat (Costas – Karreman, 2013).
- ⁸ Ilyen többek között a fenntarthatósági jelentéskészítés globális standardja, a GRI (*Global Reporting Initiative*), amely két önálló blokkot szán ilyen adatoknak (LA és HR jelzéssel), vagy a vállalati felelősségvállalással foglalkozó ISO26000 szabvány vonatkozó részei. A GRI 4 standard például öt különböző bontásban is kéri a szülési szabadságra (*parental leave*) vonatkozó adatokat (LA3: hányan vehetik igénybe, hányan veszik igénybe, hányan jönnek vissza és vannak még ott egy év elteltével is – és mindezt nemek szerinti bontásban is). De kéri általában a dolgozókat megillető juttatások és lehetőségek listáját (LA2), amiben más WLB-formák is fel tüntethetők. Sőt vannak olyan kezdeményezések és standardok, amelyek kimondottan a humánerőforrás-kezelés alapelveivel, illetve a munkahelyi felelősségvállalás kereteinek kialakításával foglalkoznak, mint a UN Global Compact és az SA8000 szabvány. Itt azonban fel kell hívni a figyelmet egyfelől a nemzeti sajátosságok szerepére, másfelől a standardok felépítésében megmutatózó esetleges hiányosságokra (ld. például Preuss – Haunschild – Matten, 2009: p. 969.; Grosser – Moon, 2004: p. 13-14.).
- ⁹ Az üzleti kutatásokra az AON-Hewitt gondozásában végzett Legjobb Munkahely felmérések (www.legjobb munkahely.hu), az mtd Tanácsadó által 2008 óta két évente végzett Esélyegyenlőségi kutatások (www.mtdtanacsado.hu), vagy éppen a KPMG rendszeres felmérése a hazai fenntarthatósági jelentésekről (KPMG, 2010). Ide tartozik továbbá a B&P Consulting által jegyzett CSR 24/7 kutatás, amely 7 téma köré csoportosítva, 24 kérdésben vizsgálta 2008 és 2010 között évente a Figyelő listáján alapuló TOP 25 vállalat CSR-kommunikációját a vállalati honlapok elemzésével

- (CSR 24/7). Az akadémiai kutatások közé tartozik – a teljesség igénye nélkül – például a GKI kutatása (Bíró, 2009), vagy a BCE Gazdaságtudományi Központjának (pl. Györi, 2010) és a Versenyképesség Kutatóközpontjának témába vágó kutatásai (pl. Matolay – Pataki – Szántó, 2012; Bárh-Fehér, 2012a; Szegedi, 2012). Emellett vannak kimondottan a kis- és középvállalatokat célzó felmérések is (Szlávik, 2009; Csigéné Nagypál, 2008), vagy a CSR és a versenyképesség kapcsolatát vizsgáló elemzések (Csillag, 2008).
- ¹⁰ Egyetlen cella maradt üresen: az alapsokaságban nincs a 250 főnél többet foglalkoztató mezőgazdasági vállalatoknál részben vagy egészben külföldi tulajdonú vállalat, így a mintában sincs ilyen.
- ¹¹ A jelentésekből, kapott díjakból a 2011-nél régebbieket, a vállalati újságoknál a 2012-nél, sajtóhíreknél a 2013-nál régebbieket nem elemeztük. A weboldalról kifelé mutató linkeken (pl. anyacég) található tartalmak nem kerültek be az elemzésbe, de az adott vállalat saját önálló oldalain található (pl. karrieroldal, felelősségvállalás-oldal) igen.
- ¹² Ezt a feltételezést támasztja alá az is, hogy a külső hitelesítéssel rendelkező vállalatok között legmagasabb arányban a feldolgozóipar vállalatai találhatóak. De ennek a jelenségnek a mélyebb vizsgálata túlmutat jelen elemzés keretein.
- ¹³ A háromdimenziós keresztábrák szignifikánsnak mutatja a foglalkoztatás témáját megjelenítő vállalatoknál az árbevétel és tulajdonforma metszetét, de a kis elemszám ennek mélyebb elemzését nem teszi lehetővé.
- ¹⁴ A két vizsgált terület közötti eltérés érzékeltetésére néhány példa: a következő kijelentések a munkavállalók, mint érintettek kérdésnél 1 (azaz említésre kerül), de a foglalkoztatás témájának megjelenése kérdésnél 0 pontot értek: „az XY vállalat 1500 főt foglalkoztat”; „A tervező és előkészítő csapatunk megbízható és rugalmas partnerként, piacorientált gondolkodással segíti elő...” „Büszkék vagyunk dolgozóinkra”
- ¹⁵ Ráadásul a kommunikáció és a vállalati politikák és elvek szintjén való elköteleződés még önmagában kevés, nagyon nagy hatása van ugyanis a vállalati kultúrának, a munkatársak és vezetők hozzáállásának a munka-magánélet egyensúly tényleges megvalósulásában (ld. például Hochschild eseteit (Hochschild, 2001), vagy mindebben a menedzserek szerepét taglaló elemzést (Glynn – Steinbert – McCartney, 2002)).
- ¹⁶ A statisztikai elemzést nehezíti ezen a területen az alacsony cellaelemszám a WLB-területek kommunikációjában. Ugyanakkor a szignifikáns keresztábrák fontos összefüggésekre mutatnak rá, így ezek bemutatása fontos, még ha hozzá is kell tenni, hogy az 5. táblázat és a 6. táblázat egyes celláiban az elemszám kevesebb, mint 5.
- ¹⁷ A létszám hatása a külföldi tulajdon léte és a munkavállalói érdekképviselet megjelenése mellett elveszti szignifikáns hatását a regressziós modellben, azaz a részmunkaidő létszám-kategóriák mentén mutatkozó eltérése más okokra vezethető vissza.

Felhasznált irodalom

- ANTAL László (1976): A tartomelemzés alapjai. Budapest: Magvető Kiadó
- BÁRTH-FEHÉR Szilvia (2012a): Környezetvédelem és fenntarthatóság a hazai vállalati gyakorlatban. Műhelytanulmány. Budapest: BCE Vállalatgazdaságtan Intézet
- BÁRTH-FEHÉR Szilvia (2012b): Fenntarthatóság a hazai vállalati gyakorlatban – A „Versenyben a világgal” kutatási program 2009. évi kérdőíves felmérés eredményeinek vizsgálata. *Vezetéstudomány*, 43(10): p. 44-55.
- BÍRÓ Péter (2009): A társadalmi felelősségvállalás szerepe és szintje a hazai vállalkozások körében. III. Országos Környezetgazdaságtani PhD-konferencia. 2009. november 26. Letöltve 2014. július 15-én: http://www.tudastar.szvt.org/cikk_100.html
- BRANCO, M. C. – RODRIGUES, L. L. (2006): Communication of corporate social responsibility by Portuguese banks. A legitimacy theory perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(3): p. 232-248.

- BRØNN, P. S. – VIDAVER-COHEN, D.* (2009): Corporate motives for social initiative: legitimacy, sustainability or the bottom line? *Journal of Business Ethics*, 87(1): p. 91-109. Letöltve 2012. október 12-én: http://ib.fiu.edu/seminar/seminar/archived/bronn_vid.pdf (oldalszámok az internetes verzió alapján)
- BULLIS, C. – IE, F.* (2007): Corporate Environmentalism. in: May, S. – Cheney, G. – Roper, J. (eds): *The Debate over Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press: p. 321-335.
- CAMPBELL CLARK, S.* (2000): Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6): p. 747-770.
- CAPRIOTTI, P. – MORENO, A.* (2007): Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 33(1): p. 84–91.
- CARROLL, A. B.* (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, (July-August): p. 39-48.
- CHAUDHRI, V. – WANG, J.* (2007): Communicating Corporate Social Responsibility on the Internet: A Case Study of the Top 100 Information Technology Companies in India. *Management Communication Quarterly*, 21(2): p. 232-247.
- COSTAS, J. – KÄRREMAN, D.* (2013): Conscience as control – managing employees through CSR. *Organization*, 20(3): p. 394-415.
- CSR 24/7 kutatás, B&P Consulting, <http://csr.braunpartners.hu/index.php?menu=11388&langcode=hu>
- CSIGÉNYÉ Nagypál Noémi* (2008): A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz. Doktori értekezés. Budapest: BMGE
- CSILLAG Sára* (2008): Vállalatok társadalmi felelőssége és a versenyképesség. Műhelytanulmány. Budapest: BCE Vállalatgazdaságtan Intézet
- DAVIS, K.* (1973): The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibility. *Academy of Management Journal*, 16(2): p. 312-322.
- DÉN-NAGY Ildikó – KIRÁLY Gábor – PAKSI Veronika* (2012): A család változásai és az infokommunikációs technológiák. Budapest: Budapesti Gazdasági Főiskola. Útkeresés és növekedés 11. Tudományos Konferencia (2011. november 10-11.) Hozzáférhető: http://elib.kkf.hu/okt_publ/tek_2011_36.pdf
- DÉN-NAGY Ildikó* (2013): Az infokommunikációs technológiák munka-magánélet egyensúly megteremtésében játszott szerepe – elméleti áttekintés. *Socio.hu* 2013/3. Online folyóirat: http://socio.hu/9pdf/1den_nagy.pdf
- DiMAGGIO, P. J. – POWELL, W. W.* (1991): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. in: Powell – DiMaggio (eds): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago; London: The University of Chicago Press: p. 63-82.
- EURÓPAI BIZOTTSÁG* (2011): Strategy for equality between women and men 2010-2015. Luxembourg: Publications Office of the European Union
- EURÓPAI PARLAMENT* (2012): Az Európai Parlament 2012. március 13-i állásfoglalása a nők és a férfiak közötti egyenlőségről az Európai Unióban. 2011 (2011/2244(INI))
- FRASER, N.* (2013): How feminism became capitalism's handmaiden – and how to reclaim it. *The Guardian*, 2013.október 4. Elérhető: http://www.theguardian.com/commentisfree/2013/oct/14/feminism-capitalist-handmaiden-neoliberal?CMP=tw_t_gu
- FREEMAN, R. E. – HARRISON, J. S. – WICKS, A. C. – PARMAR, B. L. – COLLE, S. de* (2010): Stakeholder Theory. *The State of the Art*. Cambridge: Cambridge University Press
- GLYNN, C. – STEINBERG, I. – MCCARTNEY, C.* (2002): Work-Life Balance: The Role of the Manager. Horsham: Roffey Park Institute
- GSZT* (2007): A Gazdasági és Szociális Tanács Ajánlása a társadalmi felelősségvállalásról (elfogadta a GSZT plenáris ülése 2007. október 18.-án)
- GYÓRI Zsuzsanna* (2010): CSR-on innen és túl. PhD-értekezés. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem
- HAYS, S.* (1996): *The Cultural Contradictions of Motherhood*. New Haven: Yale University Press
- HERRING, S. C.* (2009): Web Content Analysis: Expanding the Paradigm. in: Hunsinger, J. – Allen, M. – Kjastrup, L. (eds): *The International Handbook of Internet Research*. Heidelberg: Springer Verlag: p. 233-249. Elérhető on-line: <https://www.sfu.ca/cmns/courses/2012/801/1-Readings/Herring%20WebCA%202009.pdf> (oldalszámok az internetes verzió alapján)
- HOCHSCHILD, A.* (2001): *The Time Bind. When Work Comes Home and Home Becomes Work*. New York: Henry Holt and Company
- JONES, A. M.* (2003): Managing the Gap: Evolutionary Science, Work/Life Integration, and Corporate Responsibility. *Organizational Dynamics*, 32(1): p. 17-31.
- KISS Csaba – CSILLAG Sára – SZILAS Roland – TAKÁCS Sándor* (2012): A szervezeti elkötelezettség és a munka-család viszonyrendszer összefüggései. *Vezetéstudomány*, 43(9): p. 2-14.
- KOSSEK, E. E. – DISTELBERG, B.* (2009): Work and Family Employment Policy for a Transformed Work Force: Trends and Themes. in: Crouter, A. C. – Booth, A. (eds.): *Work-life policies that make a real difference for individuals, families, and organizations*. Washington, DC: Urban Institute Press: p. 3-50. Elérhető on-line: http://www.researchgate.net/publication/228386848_Work_and_family_employment_policy_for_a_transformed_labor_force_Current_trends_and_themes/file/9fcfd513a36c97cc69.pdf (oldalszámok az internetes verzió alapján)

- KPMG (2010): Felelősségvállalás és fenntarthatóság a magyarországi nagyvállalatoknál a 2008-2009-es jelentések tükrében. Budapest: KPMG Tanácsadó Kft.
- KRIPPENDORF, K. H. (2013): Content Analysis: An Introduction to its Methodology. Thousands Oaks: Sage Publications
- KUTROVÁČZ Kitti (2013): Az apaság és a munkahelyi elvárások kapcsolatának vizsgálata. MSZT Konferencia 2013. október 24-27. Konferencia-előadás. Budapest
- LEUNG, L. (2011): Effects of ICT connectedness, permeability, flexibility, and negative spillovers on burnout and job and family satisfaction. *Human Technology*, 7(3): p. 250-267.
- LIONG, R. (2013): Carrot or stick: corporate social responsibility disclosures by Southeast Asian companies. An analysis of Social Environmental Accounting (SEA) in ASEAN Based on the Global Reporting Initiative (GRI) Index. Dissertation. Elérhető on-line: http://www.academia.edu/4382413/Carrot_Or_Stick_Corporate_Social_Responsibility_Disclosures_By_South_East_Asian_Companies
- MAIGNAN, I. – RALSTON, D. A. (2002): Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-Presentations. *Journal of International Business*, 33(3): p. 497-514. (Letöltve innen 2013. január 20-án: <http://ufirc.ou.edu/publications/corporate%20social%20responsibility.pdf> (oldalszámok az internetes verzió alapján))
- MATOLAY Réka – PATAKI György – SZÁNTÓ Richárd (2012): A felelős döntéshozatal tényezői. Műhelytanulmány. Budapest: BCE Vállalatgazdaságtan Intézet
- MITCHELL, R. K. – AGLE, B. R. – WOOD, D. J. (1997): Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4): p. 853-886.
- MOON, T.-W. – HUR, W.-M. – KO, S.-H. – KIM, J.-W. – YOON, S.-W. (2014): Bridging corporate social responsibility and compassion at work. Relations to organizational justice and affective organizational commitment. *Career Development International*, 19(1): p. 49-72.
- MORENO, Á. – CAPRIOTTI, P. (2009): Communication CSR, citizenship and sustainability on the web. *Journal of Communication Management*, 13(2): p. 157-175.
- MUELLER, K. (2012): The effects of corporate social responsibility on employees' affective commitment: a cross-cultural investigation. *The Journal of Applied Psychology*, 97(6): p. 1186-1200.
- O'CONNOR, M. A. (2005): Corporate Social Responsibility for Work/Family Balance. *St. John's Law Review*, (79)4: p. 1193-1220. (Elérhető on-line: <http://scholarship.law.stjohns.edu/lawreview/vol79/iss4/11>)
- PATAKI György – SZÁNTÓ Richárd (2011): A társadalmi felelősségvállalás on-line kommunikációjának kritikai elemzése. *Vezetéstudomány*, 42(12): p. 2-12.
- PREUSS, L. – HAUNSCHILD, A. – MATTEN, D. (2009): The rise of CSR: implications for HRM and employee representation. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(4): p. 953-973.
- PRIMECZ Henriett – KISS Csaba – TOARNICZKY Andrea – CSILLAG Sára – SZILAS Roland – BÁCSI Katalin – MILASIN Andrea (2014): Magyarországi "munkavállaló-barát" (employee friendly) szervezetek. Valóság vagy utópia (avagy mit tanulhatunk tőlük?). *Vezetéstudomány*, 45(10): p. 2-16.
- RANSBURG Beatrix – VÁGÁSI Mária (2011): A fenntartható fejlődés vállalati integrációja és kommunikációja. A hazai nagyvállalati gyakorlat vizsgálata. *Vezetéstudomány*, 42(10): p. 2-13.
- REGO, A. – LEAL, S. – CUNHA, M. – FARIA, J. – PINHO, C. (2010): How the Perceptions of Five Dimensions of Corporate Citizenship and Their Inter-Inconsistencies Predict Affective Commitment. *Journal of Business Ethics*, 94(1): p. 107-127.
- RIZZO, K. M. – SCHRIFIN H. H. – LISS, M. (2012): Insight into the Parenthood Paradox: Mental Health Outcomes of Intensive Mothering. *Journal of Children and Family Studies*, 22(5): p. 614–620.
- RUPP, D. E. – GANAPATHI, J. – AGUILERA, R. V. – WILLIAMS, C. A. (2006): Employee reactions to corporate social responsibility: an organisational justice framework. *Journal of Organizational Behaviour*, 27(4): p. 537-543.
- SACHS, S. – RÜHLI, E. (2013): Stakeholders Matter. A New Paradigm for Strategy in Society. Cambridge: Cambridge University Press
- SHIRANI, F. – HENWOOD, K. – COLTART, C. (2012): Meeting the Challenges of Intensive Parenting Culture: Gender, Risk Management and the Moral Parent. *Sociology*, 46(1): p. 25-40.
- SWEET, S. – MEIKSINS, P. (2013): Changing Contours of Work. Jobs and Opportunities in the New Economy. London: Sage Publications
- SZEGEDI Krisztina (2012): Hazai nagyvállalati etikai kódexek tartalmi elemzése. *Vezetéstudomány*, 43(különszám): p. 47-55.
- SZLÁVIK János (szerk) (2009): A vállalatok társadalmi felelősségvállalása. Budapest: Complex Kiadó
- THÉVENON, O. (2013): Drivers of Female Labour Force Participation in the OECD. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 145, Paris: OECD Publishing
- TREGIDGA, H. – MILNE, M. – KEARINS, K. (2007): The Role of Discourse in Bridging the Text and Context of Corporate Social and Environmental Reporting. Paper Presented at the 5th Asia-Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference, Auckland. (Letöltve 2012. november 12-én: <https://www.victoria.ac.nz/sacl/about/events/past-events2/past-conferen>)

ces/csear2006/documents/tregidga-milne-kearins.pdf – oldalszámok az internetes verzió alapján)

WAJCMAN, J. – ROSE, E. – BROWN, J. E. – BITTMAN, M. (2010): Enacting virtual connections between work and home. *Journal of Sociology*, 46(3): p. 257-275.
 WANDERLEY, L. S. O. – LUCIAN, R. – FARACHE, F. – FILHO, J. M. S. (2008): CSR Information Disclosure on

the Web: A Context-Based Approach Analysing the Influence of Country of Origin and Industry Sector. *Journal of Business Ethics*, 82(2): p. 369–378.

WEARE, C. – LIN, W.-Y. (2000): Content Analysis of the World Wide Web: Opportunities and Challenges. *Social Science Computer Review*, 18(3): p. 272-292.

Mellékletek

1. táblázat

A minta megoszlása tulajdonforma szerint

| összevont tulajdonforma | gyakoriság | részletes tulajdonforma | gyakoriság |
|---------------------------------------|------------|---------------------------|------------|
| részben, vagy egészben külföldi | 45% | csak külföldi | 37% |
| | | többségében külföldi | 8% |
| belföldi, nem közösségi | 44% | belföldi, nem közösségi | 44% |
| többségében állami vagy önkormányzati | 11% | többségében állami | 6% |
| | | többségében önkormányzati | 5% |

2. táblázat

A minta megoszlása gazdálkodási forma szerint

| gazdálkodási forma | gyakoriság |
|--------------------------------|------------|
| részvénytársaság | 30% |
| korlátolt felelősségű társaság | 70% |

3. táblázat

A minta megoszlása létszám szerint

| összevont létszám | gyakoriság | létszám | gyakoriság |
|------------------------------|------------|---------------------|------------|
| középvállalat (150-249 fő) | 47% | 150-249 fő | 47% |
| | | 250-499 fő | 30% |
| nagyvállalat (250 fő felett) | 53% | 500-999 fő | 11% |
| | | 1.000 fő és felette | 12% |

4. táblázat

A minta megoszlása árbevétel szerint

| árbevétel | gyakoriság |
|----------------------------------|------------|
| mikro (<500 millióFt) | 5% |
| kicsi (500-2.500 millió Ft) | 25% |
| közepes (2.500-10.000 millió Ft) | 45% |
| nagy (10.000 millió Ft felett) | 25% |

5. táblázat

A minta megoszlása iparág szerint

| iparág | gyakoriság |
|----------------|------------|
| feldolgozóipar | 43% |
| kereskedelem | 20% |
| szolgáltatás | 19% |
| egyéb ipar | 9% |
| mezőgazdaság | 5% |
| pénzügy | 4% |

6. táblázat

A külföldi tulajdon, a létszám és az üzemi tanács megjelenésének hatása a részmunkaidő megjelenésére (bináris logisztikus regresszió – Enter módszer)

| Variables in the Equation | | | | | | | |
|---------------------------|----------------------------|--------|-------|-------|----|------|--------|
| | | B | S.E. | Wald | df | Sig. | Exp(B) |
| Step 1 ^a | külföldi tulajdon (kulf_e) | 2,734 | 1,248 | 4,799 | 1 | ,028 | 15,389 |
| | létszám (letszam_2011) | -,004 | ,037 | ,009 | 1 | ,924 | ,996 |
| | üzemi tanács (uztan) | 3,483 | 1,410 | 6,099 | 1 | ,014 | 32,551 |
| | Constant | -4,788 | 2,991 | 2,562 | 1 | ,109 | ,008 |

a. Variable(s) entered on step 1: kulf_e, letszam_2011, uztan.

7. táblázat

A külföldi tulajdon, a létszám és az egyéb munkavállalói érdekképviselő megjelenésének hatása a részmunkaidő megjelenésére (bináris logisztikus regresszió – Enter módszer)

| Variables in the Equation | | | | | | | |
|---------------------------|--|--------|-------|--------|----|------|--------|
| | | B | S.E. | Wald | df | Sig. | Exp(B) |
| Step 1 ^a | külföldi tulajdon (kulf_e) | 2,364 | 1,181 | 4,004 | 1 | ,045 | 10,634 |
| | egyéb munkavállalói érdekképviselő (egymval) | 3,547 | 1,003 | 12,504 | 1 | ,000 | 34,709 |
| | létszám (letszam_2011) | ,005 | ,038 | ,019 | 1 | ,891 | 1,005 |
| | Constant | -5,525 | 3,225 | 2,936 | 1 | ,087 | ,004 |

a. Variable(s) entered on step 1: kulf_e, egymval, letszam_2011.

8. táblázat

A külföldi tulajdon, a létszám és az üzemi tanács megjelenésének hatása a WLB-összpontszámra (lineáris regresszió – Enter módszer)

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -,673 | ,420 | | -1,601 | ,112 |
| | van-e külföldi tulajdon | ,344 | ,124 | ,217 | 2,779 | ,006 |
| | létszám | ,010 | ,005 | ,142 | 1,793 | ,075 |
| | üzemi tanács | 1,069 | ,342 | ,247 | 3,121 | ,002 |

a. Dependent Variable: WLB-összpontszám

9. táblázat

A külföldi tulajdon, a létszám és az egyéb munkavállalói érdekképviselő megjelenésének hatása a WLB-összpontszámra (lineáris regresszió – Enter módszer)

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -,737 | ,415 | | -1,776 | ,078 |
| | van-e külföldi tulajdon | ,299 | ,123 | ,188 | 2,418 | ,017 |
| | létszám | ,011 | ,005 | ,156 | 1,993 | ,048 |
| | egyéb munkavállalói érdekképviselő | ,906 | ,271 | ,262 | 3,348 | ,001 |

a. Dependent Variable: WLB-összpontszám