

LEPESEK

A FENNTARTHATÓSÁG FELÉ

25. évfolyam 1. szám (79)

2020. /I.



Gazdaságfilozófiától
a projektekig, tudományos
cikkektől a szakmai hírekig



▼ NŐK A PÁLYÁN

NŐK
A VILÁG TETEJÉN

TERMÉSZETESEN
NATURANYU!



fenntartható gazdaság
követ



TARTALOM

TUDOMÁNYOS ÉS SZAKMAI ROVATOK



Humánökonómia

- 4 Nők a pályán
- 6 A nő mint vezető szerepe a családban
- 8 Női válaszok pályorientációs kihívásokra a műszaki és természettudományok területén



Boldogság-gazda[g]ság

- 10 Nők a világ tetején
Csúcsvezetői sikerek elemzése a Global 500 alapján
- 12 Nők a társadalmi vállalkozások célcsoportjaként és nők a társadalmi vállalkozások vezetésében
- 14 Felelős vállalat vagy „csak” felelős vezető?
- 16 A nemi egyenlőség felé
- 18 Zöld marketing – Nőknek
Miért a hölgyeket kell meggyőzni elsősorban a zöld termékekről és szolgáltatásokról, ha sikeresek kívánunk lenni?



Klímvédelem

- 20 A klímaváltozás témája a TED beszédekben
Hofstede kulturális dimenzióinak tükrében
- 22 A nők szerepe a környezeti nevelésben



Ökotechnológia

- 24 Közlekedés anyai szemmel: teherbringával a pályán. A közlekedés társadalmi-kulturális vonatkozásai



Másért vállalkozó?

- 26 Természetesen NaturAnyu!





CSAPDÁKON TÚL

Vannak témák, amik nagyon vonzzák a közhelyeket, végeláthatatlan társadalmi vitákat generálnak és kiváló eszközei a világnézeti árokásásnak. A nők társadalmi, gazdasági szerepének vizsgálata egy ilyen terület. A „nők”, akárcsak a „férfiak” néhány jól körülhatárolt jellemzőtől eltekintve nagyon sokfélék: karriert építők és családayak, vagy akár karriert építő családayak, helyüket keresők, társadalmilag, politikailag tudatosak vagy sodródók, a jellemzők nagyon sokáig sorolhatók lennének. Alapvető hibákat követünk el, ha ezt a sokféleséget nem látjuk és csak azokra az elemekre koncentrálunk amilyenek a nőket látni szeretnénk. A tematikus számunk szerzői azonban ügyesen kerülnek ki a csapdákat, megközelítések, akárcsak a női szerepek: sokfélék. Olvashattunk világhírű nőkről, akik az üzleti vagy tudományos



A Hohler Fels-i vénusz – a ma ismert legkorábbi plasztikus nőábrázolás

életben feljutottak a világ tetejére, sikeres nőkről, akik a családi és a szakmai kihívásokat eredményesen tudják összehangolni. Megismerhetünk speciális nézőpontokat, pszichológiai jellemzőket, mindennapi megoldásokat. Ahány szerző, annyiféle megközelítés. Ha a nők lehetőségeit, esélyeit, problémáit vizsgáljuk, képet kapunk az egyenlőség – egyenlőtlenség helyzetéről. Ahol nem könnyű nőnek lenni, ott valószínűleg mindenféle jelző nélkül embernek lenni és maradni is komoly kihívás. A nők helyzete és megítélése jó indikátora egy társadalom általános állapotának. Az előbbiek alapján ajánlom figyelmükbe a tematikus számot, minden téma esetében fenntartva az „egyet nem értés” jogát.

Dr. habil. Szigeti Cecília

„A nő erős, bátor, és ha felismeri a maga küldetését, mindenre képes és alkalmas.”
Szabó Magda



IMPRESSZUM

Lépések a fenntarthatóság felé – Hibrid lektorált tudományos folyóirat és szakmai magazin A **Lépések a fenntarthatóság felé** c. szaklap évente négyszer jelenik meg a KÖVET és a TTMK szerkesztésében. Előfizetésben terjeszti a KÖVET Egyesület. Előfizethető a www.kovet.hu internetes oldalon, a +36-20-246-9541 telefonszámon vagy az info@kovet.hu címen. Az éves előfizetés díja 5000 Ft [önköltségi ár magánszemélyeknek], illetve 10 000 Ft [támogatói ár]. A szaklap KÖVET-tagok számára ingyenes.

A megjelent cikkek a szerkesztőség jóváhagyásával és a forrás megjelölésével szabadon közölhetők. A tudományos rovatokban megjelenő cikkeket a Magyar Tudományos Művek Tárában [MTMT] lektorált szakcikként regisztrálják.

A **KÖVET Egyesület a Fenntartható Gazdaságért** a környezettudatos és társadalmilag felelős szervezeti működést segítő nonprofit, független szervezet, amely az INEM, a GRI és a Global Footprint Network nemzetközi hálózatának tagja. H-1062 Budapest, Aradi u. 63. +36-20-246-9541 | info@kovet.hu | www.kovet.hu | Facebook/kovetegyesulet

A **TTMK** [Tisztább Termelés Magyarországi Központja] a UNIDO/UNEP által kezdeményezett tisztább termelési központok nemzetközi hálózatának tagja, amelynek célja a megelőző környezetvédelem magyarországi elterjesztése. H-1093 Budapest, Fővám tér 8. | 06-1-482-5251 | ttmk@uni-corvinus.hu <http://hpcp.uni-corvinus.hu>

Kiadó: KÖVET Egyesület a Fenntartható Gazdaságért

Alapító főszerkesztő: Prof. dr. Tóth Gergely

Vendégszerkesztő: dr. habil. Szigeti Cecília

Felelős szerkesztő: dr. Nagy Zita Barbara

Tudományos rovatok vezetői: dr. habil. Harangozó Gábor [Ökolábnym], dr. Hetesi Zsolt [Klímavédelem], dr. habil. Parádi-Dolgos Anett [Boldogság-gazda(g)ság], dr. Pataki György [Szemle], Prof. dr. Tóth Gergely [Humánökonómia], Prof. dr. Zilahy Gyula [Technológia]

Szerkesztőbizottság elnöke: Prof. dr. Kerekes Sándor

Titkár: Baka Éva

Szerkesztőbizottság: dr. Antal Z. László, Prof. dr. Bod Péter Ákos, dr. Borzán Anita, dr. Csizsárik-Kocsir Ágnes, Prof. dr. Csutora Mária, Prof. dr. Dusek Tamás, dr. habil. Fogarassy Csaba, dr. Fülöp Sándor, Gärtner Szilvia, dr. Harangozó Gábor, dr. Hetesi Zsolt, dr. Horváth Balázs, dr. Karcagi-Kovács Andrea, Prof. dr. Kerekes Sándor, dr. Kiss Tibor, dr. Kocsis Tamás, dr. habil. Koltai László, dr. habil. Málovics György, dr. Mellár Tamás, dr. habil. Milics Gábor, dr. habil. Papp-Váry Árpád, dr. Pataki György, dr. Solt Katalin, dr. Szabó Dániel Róbert, dr. habil. Szigeti Cecília, dr. Szigeti Tamás János, Szőnyi Lúcia, dr. Takács Dávid, Prof. dr. Takácsné dr. habil. György Katalin, dr. Torma András, Prof. dr. Tóth Gergely, Prof. dr. Zilahy Gyula

Olasz szerkesztő: Horváth Erzsébet

Tördelő: Farkas Petur

Címlap, layout: ICONICA

Nyomda: Folprint – A ZÖLD nyomda

A kiadványhoz Cyclus Offset papírt használtak fel, amely klórszármazékok és optikai fehérítő nélkül készült, újrahasznosított hulladék papír

A szaklap KÖVET-tagok számára ingyenes, régebbi számai letölthetők a KÖVET honlapjáról: www.kovet.hu/lepesek-szaklap

Megjelenik 1000 példányban
ISSN 1786-9536



Nők a pályán

Szerző: Dr. Tóth Gergely / KÖVET Egyesület

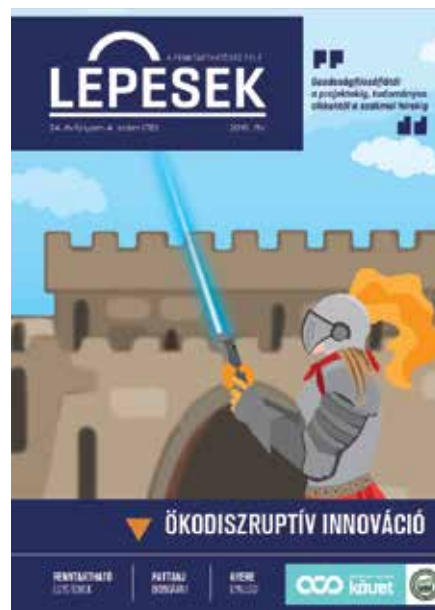
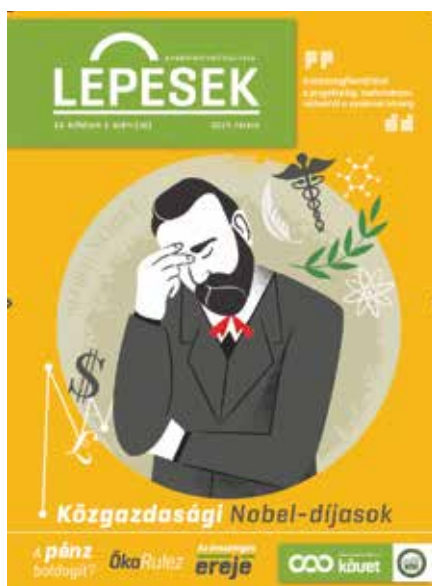
„Bármely társadalom mércéje az, hogyan bánt a nőkkel és a lányokkal.” – Éneklí az *Ibeyi* duó *Nincs olyan ember, aki elég nagy lenne a karjainnak* c. számában. Ők már csak tudják, mi az elnyomás: a két fiatal, ikerpárt alkotó énekesnő őseit Nigériából hurcolták el Kubába rabszolgaként az 1700-as években. Ma is keresik felszaggatott gyökereiket, bár már Párizsban születtek. Az előadóművészeknek „könnyű”: közöttük nincs már nemi diszkrimináció. Ám ez nem feltétlenül igaz más területeken.

Az Európai Unióban átlagosan 16,2 százalékkal keresnek többet a férfiak azonos munkakörben. Ez a szám hazánkban kicsivel jobb [15,1]. A különbséget mindenütt nagynak ítélik, ám nem árt egy kis összehasonlítás: egyes nagyvállalatoknál a legrosszabbul fizetett dolgozó és a vezérigazgató fizetése között megszokott a több százszoros különbség, de több ezerszeres is előfordul. Az afrikai országokban pedig 30-ad része az egy főre jutó jövedelem az európai átlagnak. Az egyenlő esélyek biztosítása tehát más helyeken még nagyobb csorbát szenved. Ha még jobban kitekintünk a térben és időben, az igazságtalan bérezés messze nem a leg súlyosabb probléma.¹ Egy afrikai doktorandusz hallgató panaszkodik, hogy hiába szerzi meg Magyarországon az otthon egyébként igen sokat érő PhD-fokozatot, saját hazájában nem taníthat egyetemre, mert nő. A fejletlen Afrika, mondhatnánk, de Magyarországon is csak 1895-ben engedélyezték, hogy nők egyáltalán beiratkozhasanak egyetemre. *Maria Montessori* olasz orvosnő, pedagógus és pszichológus is az első hazájában diplomát szerzett nő volt ebben az időben.

A fejlett országok e tekintetben az igazságosság felé haladnak: Ma már nagyjából annyi nőt, ahány férfit vesznek fel a felsőfokú tanintézetek. A vállalati felelősség gyakorlatában és az antidiszkriminációs jogszabályokban kvótákkal próbáljuk elősegíteni az egyenlő esélyeket. De valóban jobb lesz-e a világnak, a nőknek és a fenntartható fejlődésnek, ha

a céges felsővezetők, parlamenti képviselők s kutatóprofesszorok között fele arányban dolgoznak majd nők? Valószínűleg csak akkor, ha ezzel párhuzamosan a női értékek is teret nyernek: kapcsolat- az eredményorientáltság mellett, eltolódás a versenytől az együttműködés felé, a munka célja inkább az ember legyen, mint a profit, stb. Ha a férfiasnak tekintett értékeket rákényszerítjük a női vezetőkre, az valószínűleg sok boldogtalanságot és kétes eredményt hoz. Értékrendváltásra van tehát szükség, a nőinek tekintett értékek elterjesztésére az agresszív versenyszellem helyett.

A mellékelt ábrán három Lépések-címlap és a múlt szám egyik elvetett terve szerepel. Ha *Füles* stílusban fogalmazunk: a négy kép között számos nagy és egy apró különbség látható. A nagy különbség a szín, a lapszám [58, 77, 78] és a téma. A nagy azonosság, hogy mindegyik számban van olyan cikk, mely a közgazdasági paradigma csúcsáról szól, a múltban, jelenben és jövőben. Nobel-díjas közgazdászokról és a növekedéskor utáni [köz]gazdasági paradigma megálmódóiról, első megvalósítóiról esik szó bennük. Ám ha a nagy különbségeket könnyen, a nagy közös nevezőt kissé nehezebben,



1. A fejlett országok nemi diszkriminációs problémái nevelésnek hathatnak messziről nézve: a lányoknak „a világ boldogtalanabbik felén” már megszületni is nehéz: 1970 óta becslések szerint 23 millió leánygyermek tűnt el a felmérésbe bevont 12 országban a szelektív abortusz szörnyű gyakorlata miatt. Indiában a művi terhességmegszakítások 99%-a lánymagzatokat érint. A harmadik világban pedig több százezer kislány hal meg 5 éves kora előtt, mert elhanyagolják nemi hovatartozása miatt [Jámbor-Miniska Zsejke [2020]: Kislány lesz vagy abortusz? Képmás, 2020. február, 22-25. o.].

a kis különbséget szinte alig lehet megtalálni: egyedül a 4. címlap ábrázol nőt.

A közgazdasági Nobel-díjat 1969 óta ítéli oda a Svéd Nemzeti Bank. A tavalyi év végéig mindössze egyetlen nő kapta meg, *Elinor Ostrom* 2009-ben. A díj 2019. évi kitüntetettjei három tekintetben is formabontóak. Először is hárman kapták meg a díjat megosztva: *Abhijit Banerjee*, *Esther Duflo* és *Michael Kremer*. Másodszor van női díjazott, ráadásul Banerjee és Duflo közösen kutató házaspár. Harmadszor, s talán ez a legfontosabb: a téma nem főáramú. A bizottság hivatalos indoklása szerint a tudósok „a globális szegénység felszámolásának újszerű megközelítéséért” kapták meg a magas rangú elismerést.

A történelemből mindenki tud nőket említeni a világ kimagasló politikai és szellemi vezetői közül. Elég csak Kleopátrára, Mária Teréziára vagy Teréz anyára gondolnunk. Ám ők inkább kivételszámba mennek; a hírneves [és persze a hírhedt] emberek között messze több a férfi, mint a nő. A történelem ugyanis leginkább a nagy hősök nevét jegyzi meg, s a „gyengébbik nem” inkább a hétköznapi hősiességben jeleskedik. A hagyományos szerepfelfogás szerint a férfi feltalál, a nő gondoskodik róla, hogy ne örüljön meg [ld. a zseni és őrült közötti szűk mezsgyét]. A férfi várost hódít vagy véd, a nő gondoskodik a gyerekekről, élelelről. Egy szóval a férfi a fronton, a nő a hátsószobában harcol. Ez persze csak sztereotípiák, mely alól sok a kivétel [ld. az Egri nők c. képet].

Ám minden sztereotípiának van valami tényalapja, a nők „kisebb nagy nevének” oka valószínű értékrendünk. Jobban megjegyezzük a világhódítók nevét [legyen bár hős vagy velejéig romlott az ember], mint a hétköznapiak helytállókét. A *Példabeszédek* könyve pont ellenkezőleg fogalmaz: „Többet ér a türelmes a hősnél, s aki uralkodik önmagán, különb annál, aki városokat hódít.” [Péld 16,32].

A másik hiba a világ fejletlen országaiban a nők alapesélyeinek erős korlátozása. Még az alapvető iskolázottság, önálló munkához, szavazáshoz való jog vagy akár a házastársunk felnőtt, érett fejjel való kiválasztásának joga is hatalmas társadalmi akadályokba ütközik a világ számos országában.

A legújabb átfogó terv a globális felmelegedés megállítására *Paul Hawken* nevéhez fűződik. A szerző már több nagy hatású könyvet adott közre, melyek közül kiemelkedik a *The Ecology of Commerce* [1993] és a *Natural Capitalism* [1999]. Hawken ezúttal egy nagy projektet szervezett: *Drawdown*, melyben százánál több tudós működik közre. A szó magyarra körülbelül *sint-süllyedésnek* vagy *depresszió* fordítható, de



Székely Bertalan: Egri nők, 1867

gyakorlatilag csúcspontot jelent. A tudósok azt az időpontot értik rajta, amikortól a szén-dioxid-szint tartósan elkezd süllyedni. A projektet rendkívül ambiciózus honlap [www.drawdown.org] és egy 2017-ben megjelent könyv² is támogatja. De hogy jön mindez a nőkhöz? Nos, a legnagyobb hatású intézkedések listáján a lányok alapfokú oktatása és a családtervezés együttesen az első helyet szerzi meg, azaz több [közel 60 Gt] CO₂-kibocsátást lehetne velük megtakarítani, mint pl. napfűvel és növényekben gazdag táplálkozással együttvéve.

Végül nézzük meg a nők szerepét a 2000 éve fennálló, ergo de facto fenntartható kereszténységben.³ A 12 apostol között nem volt nő, s a Római Katolikus Egyházban ma is csak férfit szentelhetnek pappá, ráadásul a cölibátus is kötelező számukra. Látszólag tehát idejétmúlt, s végsőkéig diszkriminatív a rendszer. Ha jobban belenézünk, akkor azonban pont ellenkező benyomást kapunk: nők tarthatnak igeliturgiát, a legtöbb református vallásban lelkésszé lehet szentelni őket, a r.k. szerzetes nővérek száma pedig 12-szer meghaladja a férfi testvérekét. 2017-ben például 414 582 r.k. papot tartott nyilván a statisztika a világon, valamint 51 535 férfi, 648 910 női szerzetest.⁴ Ergo a felszen-

2 Magyarul: Visszafordítható. HVG Könyvek, 2019.

3 Talán elsőre furcsán hat ez egy szaklap hasábjain, de ahogy Kiss Ulrich jezsuita fogalmazott: „A világ legrégebben és folyamatosan működő multinacionális nagyvállalatának (értsd: Római Katolikus Egyház) egy közel 500 éves leányvállalatától jövök [értsd: Jézus Társasága]”. A fenntarthatóság és társadalmi felelősség útjait kereső vállalatoknak tehát mindenképp érdemes tüzetesebben megvizsgálni az egyház és néhány szerzetesrend működését, ami egyes vezetői szemináriumok témája is.

4 Forrás: Center for Applied Research in the Apostolate, <https://cara.georgetown.edu/frequently-reqeued-church-statistics/>, leolvasás: 2020-02-05.



Bouguereau: Piacról hazatérő lányok, 1869

telt nők száma messze meghaladja a férfiakét, még a hagyományait kényesen őrző római katolikusoknál is. Sokatmondó statisztika lenne megnézni, a szentek között mennyi a férfi és a nő. Érdekes Jézus példája is: végig voltak – habár nem „hivatalos” apostoli minőségben – élvonalbeli női követői, keresztje alatt ott állt például leghívebb tanítványa, Mária Magdolna. A hívők pedig Szűz Máriát tisztelik elsőként a szentek, s az emberek között.

S itt válik fontosabbá a minőség a számosságnál: Mária nem vitt végbe semmi látványos dolgot, női értékei, csendes türelme és a lelki szenvedés elviselése [„A te szívedet hét tör dőfi áti!”] azonban messze a vértanúk, egyháztanítók és evangélisták fölé emelik. A fenntartható és emberi fejlődésnek tehát talán a legfontosabb kulcseleme, hogy engedjük a jó női értékeket elterjedni a vállalati világban, gazdaságban, politikában. Bölcsesség, mértékletesség, szelídség, könyörület.

A tanulmány a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal támogatásával az NKFI Alapból valósult meg [K 120044].



Bouguereau: Charity, 1878

A nő mint vezető szerepe a családban

Szerzők: Gonczlik Andrea, P. Arnóczy Krisztina, Forián-Szabó Kinga, Joó Bernadett / NagyCsaládos HarcMűvészet

Nőkről szól ez a cikk. Nőkről mint vezetőkről. Hitelesen, saját és mások életéből merítkezve, a tanultakból és tapasztalatokból összefonódott élményeink mentén. Kézenfekvőnek tűnhetne a nők vállalati szférában betöltött helyzetéről, vagy a karrier és a család összeegyeztethetőségéről írni. Ebben a cikkben a nőnek a családban, mint szervezetben betöltött vezetői szerepéről gondolkodunk. Arról a hihetetlenül fontos és társadalmilag is hasznos szerepről, amit a nő a családjában, mint vezető ellát.

Az édesanya szerepe a női szerepnyaláb csupán egy része, ezen belül található a nő, mint vezető szerepe a családban. Jean Shinoda Bolen, japán származású amerikai pszichiáter nő a „Bennünk élő istennők” c. könyvében a női őstípusokat görög istennőkkel szemlélteti: Héra, Hesztiá, Démétér, Artemisz, Athéné, Aphrodité és Perszeponé. Ezek az archetípusok belső erőként munkálkodnak a pszichénkben, egyszerre akár több is, és időben is változhat, melyikünkben melyik istennő milyen erősséggel hat. Az író arra biztat, hogy váljon mindenki saját élete alakítójává. Nem egyforma az utunk. Nem mindenkinek ugyanaz a szerep, ugyanaz az életvonal, életvezetés adja meg a kiteljesedést. Ám mindannyiunk életében vannak olyan pillanatok, választatok, amikor döntéshozókká válhatunk, olyan „főszereplővé, aki maga dönti el, hogy mi akar lenni. Több vagy kevesebb lesz azáltal, amit tesz, vagy nem tesz, és az attitűd által is, amit képvisel.”

Egyszerűsítésekkel élünk. A női szereprendszer, a párkapcsolat, a család, ezek működése, illetve egyensúlytalanságai mind olyan témák, melyekkel könyveket lehet megtölteni. Jelen cikkben arra teszünk kísérletet, hogy rávilágítsunk arra, hogy családjunk egy rendszer, egy szervezet, melyben a szülőknek – fókuszunkban most az anyáknak – meghatározó szerepe van. Kijelölük, hogy milyen a „szervezeti kultúra”, mi a családjunk „küldetése”, hogyan folyik a szervezeti „készség- és képességfejlesztés”. Az anyák kitartó, évtizedeken átívelő munkát és erőfeszítést tesznek annak érdekében, hogy a gyermekeik kiteljesedhessenek, és egyéni szerepeiket, küldetéseiket, készségeiket minél jobban kibontakoztathassák.

Kiss Ulrich, jezsuita szerzetes, korábban sikeres üzletember évek óta tart előadásokat, tréningeket a vezetésről. 2017-ben jelent meg



A képen [balról jobbra]: P. Arnóczy Krisztina, Gonczlik Andrea, Forián-Szabó Kinga és Joó Bernadett.

a *Szolgáló vezető a tanuló vállalkozásban* c. könyve. Ebben írja, hogy a vezető úgy lehet egyszerre szolgáló, hogy „vezetőként meghatározza a célokat, szolgálóként pedig segíti a csapatot megvalósulásukban.” Számára a cél itt értelmet és rendeltetést is jelent, konkrétan azt, hogy a „vezető segítse az embereket, hogy mindazzá váljanak, amivé válhatnak.” Ha ezeket a gondolatokat kicsit átfogalmazzuk, megérezhetünk valamit a nő (meg persze a férfi) küldetéséből a családban: mi is lehetne annál fontosabb, hogy szereteteinket abban segítsük, hogy ki tudják teljesíteni magukat, hogy meg tudják valósítani mindazt, ami bennük rejlik? Hogy érettségüknek, tudásuknak, pillanatnyi érzelmi állapotuknak megfelelően pont azzal segítsük őket, amire szükségük van?

„A vezetés annak művészete, hogy megtaláljuk a kulcsot, amely megnyitja munkatársaink kincsestárát, és ráébreszti őket, hogy sok lehetőség és képesség rejlik bennük. A vezetés azt jelenti, hogy kedvet ébresztünk másokban saját képességeik kibontakoztatására és a közösség szolgálatára” – Anselm Grün e gondolatot egy szervezet vezetése kapcsán fogalmazta meg. Ha a „munkatársaink” helyett a „gyermekeink” szót használjuk, az anyai hivatás egyik lényegi eleméhez jutunk: anyaként – miként a vezető a munkatársaiból – a kiteljesedést akarjuk kicsalogatni a gyermekeinkből. Az édesanya egyik legizgalmasabb feladata, hogy felismerje milyen képességek,

vágyak, erősségek jellemzik, és milyen gyengéi, fejlődési területei vannak gyermekének. Felismerje és tiszteletben tartsa személyiségének egyedi vonásait, miközben időről időre a neki megfelelő kihívások elé állítja, hogy a gyermek megérezhesse és megélhesse teljesítőképessége határait. A megfelelően megválasztott kihívások teszik lehetővé, hogy a gyermek a feladatai teljesítése révén személyiségében érettebbé váljon, és felnőve készen álljon a felelősségvállalásra. Így válik egy kezdő alkalmazottból is profi munkavállaló. Az édesanya, ahogy a jó vezető, arra kapott hivatást, hogy motiválja, kreativitásra ösztönözze, azaz szánja tanítani és engedje gyermekét.

Anyaként vezetőnek lenni a gyermekek „szolgálatát” jelenti: nem felülről parancsolgatni, hanem elől haladni és kitaposni az utat, amely a kiteljesedett életre vezet. Ez a szolgálat nem azt jelenti, hogy hagyjuk magunkat kihasználni. Az az édesanya, aki teljesen „feláldozza” magát a családjáért, nemcsak önmagát keseríti meg, de keserűséget áraszt a környezetébe is: öntudatlanul is elvárásokat támaszt és büntüdatot kelt. Ahogy a szervezeti kultúra meghatározója a vezető hozzáállása a munkához, a pihenéshez, az együttműködéshez, vagy akár a felelősségvállaláshoz; úgy hatja át a családot az édesanya önmagához, igényeihez, szükségleteihez való viszonya. A jó vezetőnek nemcsak a rábízottak felé van felelőssége, hanem önmaga felé is. Gondoskodnia kell magáról,

mert a túlhajszolt vezető feszültséget, nyugtalanságot teremt maga körül. Az édesanya kisugárzása áthatja a család légkörét, felelősen kell tehát a vállalásaival bánnia: „igen”-t és „nem”-et mondania. Azzal, hogy „igent” mond egy feladatra, felelőssé válik azért is, hogy annak teljesítése belsőjével összhangban van-e, és neki magának is lelki nyereséget okoz-e. A jó vezető tehát harmóniát teremt maga köré: egyensúlyban tartja magában az erőt és a gyengédséget, a fegyelmezettséget és a lazasságot, a munkát és a kikapcsolódást, a következetességet és az elnézést. Ebben a teljességben a rábízottak számára is lehetővé válik ellentétes vágyaik megtapasztalása és ezáltal az egészséges arányok kialakítása.

Amikor a nő anyává válik, egy kicsit másodhegedűs lesz a saját életében. Amikor valakiből vezető formálódik, minden átdimenzionálódik; a fókusz a saját érdekről átvált csoportérdekre, vállalati érdekre, közös érdekre. A döntéseket nem egyes szám első személyben gondolkodva hozza, hanem egy sokkal komplexebb, súlyozásokkal operáló, vállalati érdekeket szem előtt tartó keretrendszerben.

A másodhegedűség azt is jelentheti, hogy megtalálják őt olyan érzések, érzetek, gondolatok, mint a magányosság, felelősség súlya, vagy az elvárások versus önérdek-érvényesítés egyensúlya.

Egy szervezeti vezető rendkívül sokféle és szerteágazó feladattömeggel zsonglőröködik. Néhányat kiemelve a mindennapiakból: feladatok delegálása, motiválás, támogatás, ellenőrzés, visszajelzés adása és fogadása,

bevonás, döntéshozatal, magas kockázattal járó helyzetek kezelése, jövőkép- és stratégiaalkotás. Minden pillanatban tudatos döntést hoz arról, hogyan dönt a pillanat sorsa felől. Ez állandó mérlegelést, prioritizálást, az eddigi tapasztalatokkal való összevetést, kísérletezést, kockázati tényezők latolgatását jelent. Ebben a stresszes, felelősségteljes helyzetben mégis mindig tudja, „megcselekszi”, eldönti, kihirdeti, kivitelezzi, ami a dolga: tovább gördíti a céget, irányítja a csapatát, eredményeket hoz. Ha most bekapcsoljuk a ’magán’ részünket, és szülőként belegondolunk egy masszív, kihívásokkal teli kisgyermekes korszakba, könnyen felfedezhetjük a párhuzamot a vezetői léttel. Kísértetiesen hasonló feladatokkal találkozunk szülőként, anyaként nap, mint nap.

Hadd térjünk ki egy esetre, még ha villanófényben is: a vezetési könyvek, szemináriumok, tréningek magját képezi a szituatív vezetés modellje. A szituatív, vagy helyzetfüggő vezetés – ahogy a nevében is benne van – az adott helyzetre vonatkozóan értelmezhető. Emellett azonban a vezető és a beosztott kapcsolata, a beosztott készsége, képessége és hajlandósága, valamint a vezető feladatorientáltsága és együttműködési készsége is erősen befolyásolja. Ez a komplex modell, különböző típusú vezetőket és különböző viselkedésű beosztottakat ír le. Mindkét esetben négy kategóriával operál.

A lelkes kezdő kategóriájú beosztottnak [alacsony még a szaktudása, rutinja, de nagyon akarja] szüksége van a mindennapos iránymutatásra, szoros felügyeletre, míg egy

megfáradt, de rutinos szeniornak teljesen más eszközök a célavezetők. A helyzetfüggő vezetés tehát nem csupán azt jelenti, hogy elhelyezem magam a mátrixban vezetőként, majd elemzem és „besorolom” a beosztottamat, végül kiválasztom a követendő utat. Ha így járunk el, merev dobozokba helyezzzük önmagunkat, az embereket, a rendszert.

Ehelyett először megvizsgálom a feladatot, annak komplexitását, készség- és kompetenciaszükségletét, a saját és a beosztottjaim szakmai hozzáértését és feladatmegoldó, együttműködési hajlandóságát, és ennek függvényében döntöm el, hogy mely vezetési stílust és eszközt alkalmazom.

Családra vetítve a modellt, ahol a vezető – jelen esetben az anya – a különböző szituációkban nagyon jól teszi, ha mérlegel, hogy melyik vezetési stílus eszköztárát használja. Így lehet közelítőleg biztos abban, hogy a kívánt hatást eléri: például, hogy a tinédzser leviszi a szemetet vagy sem. Egy gyerek valami újból lehet egyszer lelkes kezdő, tele akarással, tetterővel és persze sok-sok hibázási lehetőséggel; máskor meg megfáradt, motivál[hat]atlan, magába roskadó, vagy épp olyan, aki egyáltalán nem hajlandó odébb tenni egy szalmaszálat sem.

A vezetők hatást kifejteni tudó emberek. Hatnak arra a környezetre, ahol vannak. Ez lehet vállalat, lehet közösségi tevékenység, de a vezetésnek fontos terepe a család is. Ott is hatást gyakorolnak. Példájjukkal, kommunikációjukkal, empátiájukkal, önérvényesítésükkel, vagy konfliktuskezelési készségükkel. Tudatosságukkal, célra tartásukkal, de sebezhetőségükkel és korlátaikkal is.

E cikk szerzői mind szervezetfejlesztők, mentálhigiénés szakemberek és többgyermekes édesanyák. NagyCsaládos Harcművészet Önismereti és Készségfejlesztő Műhely néven vezetnek műhelymunkákat, hogy az édesanyák minél jobban ki tudjanak teljesedni szerepeikben, hogy minél tudatosabban élhessék az életüket nőként, anyaként, társaként, vezetőként.

Irodalomjegyzék

- Anselm Grün: **Életet fakasztó vezetés**, Bencsik Kiadó, Pannonhalma, 2017.
- Horváth-Szabó Katalin: **A házasság és a család belső világa**, Semmelweis Egyetem Mentálhigiénés Intézet, Párbeszéd [Dialogus] Alapítvány, Budapest, 2011.
- Jean Shinoda Bolen: **A bennünk élő istennők**, Studium Effektív Kiadó, 2008.
- Kiss Ulrich SJ: **Szolgáló vezető a tanuló vállalkozásban**, Jezsuita Kiadó, Budapest, 2017.



Női válaszok pályaaorientációs kihívásokra a műszaki és természettudományok területén

Szerzők: Dr. Kelemen-Erdős Anikó, Dr. Szekeres Valéria / Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

Bevezetés

A nők alulreprezentáltak a STEM [természet-tudomány, technológia, mérnöktudomány és matematika] területein az EU-ban, ideértve Magyarországot is. A nők arányának növelése a STEM-ismereteket igénylő munkahelyeken jelentős előnyöket eredményezne, különösen a nők foglalkoztatása és a kapcsolódó gazdasági növekedés szempontjából [de Sanfeliú et al., 2016]. Ebben a cikkben a nők motivációit vizsgáltuk, amelyek befolyásolják továbbtanulásukat, pályaválasztásukat. A kutatási kérdések ábrázolására egy modellt készítettünk.

Nők a STEM-hez kapcsolódó felsőoktatásban

A STEM-területek a tudományos, technológiai és gazdasági növekedés alapjának alkotóelemei, következésképpen meghatározó hatással vannak a jövőbeli fejlődésre. Minél nagyobb egy társadalmi réteg képviselője ezeken a területeken, annál nagyobb az eszmei és anyagi elismertség, amiben részesülhetnek. Magyarországon a nők valamivel többen képviseltetik magukat a felsőoktatásban, mint a férfiak [52,8%-47,2%], de kisebbségben vannak az informatika [14,6%] és mérnöktudományok [24,2%] területein [KSH, 2018]. A női hallgatók alacsony aránya összekapcsolódik a tanárok, a hallgatók és a társadalom más tagjai közötti sztereotípiákkal és a lányok önértékelésének hiányával [Szekeres et al., 2012]. Ezen kívül a munka és a család közötti egyensúly fenntartásának a képessége fontos lehet ahhoz, hogy elősegítsék a nők munkavállalását a STEM-területeken. Az EU-ban a STEM-hez kapcsolódó álláshelyek a becslések szerint 12,1%-kal növekednek 2025-re, ami jóval meghaladja a többi foglalkozásnál várható növekedést [3,8%]. Sok hallgató nem tartja szem előtt azt a tényt, hogy a STEM területein folytatott tanulmányok révén olyan munkavállalásra van lehetőség, amely a globális kihívásokkal kapcsolatos, ideértve az élelmiszerbiztonságot, a vízkészleteket és a környezetvédelmet, tehát nélkülözhetetlenek a fenntartható fejlődéshez. Ha nagyobb

figyelmet fordítanak a STEM támogatására olyan kampányok révén, amelyek megemlítik ezt a tényt, akkor több nőt vonzhat a STEM egyes területein megvalósuló karrier, mert a nők inkább választanak olyan foglalkozásokat, amik társadalmi értéket teremtenek [EC, 2015].

A nőket nagyobb valószínűséggel foglalkoztatják az olyan általános érdeklődést kiváltó kérdések, mint az ökológia vagy a fenntartható fejlődés. Az empátia és nagylelkűség jellemzően nőies vonások. White et al. [2019] szerint a zöld viselkedés szorosan kapcsolódik a nőiességhoz. A Berkeley Egyetemen végzett tanulmány kimutatta, hogy a legtöbb női hallgató előmenetele szempontjából a fenntarthatóság kérdését a három legfontosabb szakmai tulajdonság közé sorolta, míg a férfihallgatók inkább a fizetést és a karrierlehetőséget helyezték a három legfontosabb helyre. Stevens [2010] felhívja a figyelmet arra, hogy a következő évtizedekben világszerte létrehozott mintegy 50 millió zöld munkahely háromnegyede megújuló energiához és zöld épületekhez fog kapcsolódni.

Noha az összes zöld munkahelyet „hagyományosan nem nőiesnek” tekintik, minél nagyobb a nők aránya a mérnöki munkában, annál jobb az esélyük arra, hogy növeljék részesedésüket a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó területeken. Továbbá, ha a nők nagyobb számban kerülnek döntéshozatali szerepekbe, ez növeli a fenntarthatóság felé tett lépéseket.

Kutatási módszer és adatok

A mélyinterjúk célja az volt, hogy feltárja a STEM-hez kapcsolódó területeken végzett nők preferenciáit és nehézségeit annak érdekében, hogy jobban megértsük a helyzetüket. Feltáró kvalitatív tanulmányunkban nőket készítettünk interjút két hullámban. Az első szakaszban előbb két telefonos, félig strukturált mélyinterjút készítettünk, amit további hét online, strukturált interjú követett. Az első szakaszt követően néhány új kérdést foglalmaztunk meg, amelyek támogatták a kutatás második szakaszát. Ennek során további három STEM-háttérrel rendelkező nővel

készítettünk interjút. Összességében tizenkét válaszadó választásait és tapasztalatait térképeztük fel.

A kutatási célok teljesítése érdekében a mintába kerülő alanyok STEM-mel kapcsolatos oktatási tapasztalattal rendelkező nők voltak. A válaszadók többsége a fiatal felnőttek [25–30 éves], tehát az Y generáció része. Az Y generációra jellemző, hogy kevesebb személyes kapcsolatot tart fenn, mivel internet által közvetített kapcsolatokra támaszkodik, és szociálismédia-platformokat, valamint ehhez kapcsolódó eszközöket használ [Hidvégi és Kelemen-Erdős, 2016; Kolnhofer-Derecskei és Reicher, 2016].

Az interjúalanyok túlnyomórészt műszaki menedzserek voltak, de a mintában más szakértők is képviseltették magukat: könnyűipari mérnök, környezetvédelmi igazgató, elektronikai mérnök, gépész- és biztonságtechnikai mérnök, fizikus és klinikai vegyész.

A nők motivációja a STEM területein való továbbtanuláshoz

A vizsgálatba bevont nők motivációi a STEM-tanulmányokhoz két csoportba sorolhatók [1. ábra]. A nők egy része a STEM-hez kapcsolódó szakmák iránt elkötelezettséget érez, míg mások „kénytelenek voltak” STEM-hallgatók lenni, ez utóbbi esetben a pénzügyi vonatkozások kiemelkedő szerepet játszottak.

Hat interjúalany azt állította, hogy gyermekkoruk óta valóban érzelmileg érintettek a

Motiváció a STEM-területen való továbbtanuláshoz	
Interjúalany saját döntése	„Kényszerű” döntés
Családi hagyomány	Állami finanszírozású diplomák
Gyerekkori élmények	
Érzelmileg érintett	
Korábbi munkatapasztalat	
STEM-területen dolgozik vagy szeretne dolgozni	Tudatosan vált

1. ábra. A nők motivációjának modellje a STEM-tanulmányokban való részvételhez
Forrás: saját szerkesztés, interjúk alapján, N=12



STEM területein, mert szerették a kapcsolódó tantárgyakat, mint például a matematikát, a fizikát, a kémiát, a biológiát és az informatikát: „11 éves korom óta foglalkozom számítógépes ismeretekkel, melyek nagyon érdekelnek.” [13] „Mindig műszaki szakmával foglalkoztam, és mérnökként jó fizetésem is van.” [17]

Mások a családtagok lelkesedését tapasztalták meg műszaki kérdések kapcsán: „Anyám olyan „mindent csinálj magad” típusú volt.” [16] Egy másik válaszadót korábbi munkatapasztalata ösztönözte, hogy STEM-területen szerezzen diplomát: „Néhány évig a nyomdaiparban dolgoztam ... A diploma megszerzése után is ugyanannál a cégnél folytattam a munkát.” [12]

Az interjúalanyok közül kettő eredetileg nem akart STEM-területeken továbbtanulni, de a magyar oktatási rendszer ösztönző jellege miatt ezt választotta [a gazdasági felsőoktatás nagy része önköltséges, és a jelölteknek nagyon magas felvételi pontszámot kell elérniük az államilag finanszírozott helyekre, míg a STEM-területek egy részén szinte a minimális pontszám is elegendő ahhoz, hogy egy államilag finanszírozott kurzusra bejussanak].

Az egyik interjúalany, akit a családja ösztönzött a műszaki pályára, arról beszélt, hogy „az egyetem nagyon nehéz volt. Teljesen más típusú oktatást választanék, amely jobban megfelelne nekem, ha most lenne lehetőségem rá.” [11]

Jelentős különbségek vannak a válaszadók között olyan tekintetben is, hogy miképpen értékeli a nők arányát a STEM területein. Néha nem észlelnek sok különbséget a nemek vonatkozásában, mások viszont ezt teljesen eltérően ítélik meg: „Nem tudok semmit a női

mérnökökről, mert nem találkoztam eggyel sem, gyakornakként sem és most sem.” [17] „Túl kevesen vagyunk.” [10]

Következtetés

Az általunk alkalmazott kutatási módszer nem alkalmas általános következtetések levonására, de az eredmények rámutatnak a nők által a STEM egyes területein tapasztalható főbb problémákra. Úgy tűnik, hogy a STEM-oktatás melletti döntés mélyen az egyéni szocializációs tapasztalatokból fakad. A pozitív gyermekkori élmények hozzájárulhatnak a műszaki és informatikai tudományokkal kapcsolatos pozitív hozzáállás kialakulásához és a STEM-hez való kötődéshez. Ezért az alsó- és középfokú oktatás, illetve az órán kívüli fakultatív programok segítenék elő a nők arányának növelését a STEM-felsőoktatásban.

A nőknek a STEM területein történő jobb integrálása érdekében le kell győzni mind a sztereotípiákat, mind az előítéleteket, amit akkor is hangsúlyozni kell, ha a fenntartható fejlődés előmozdításáért akarunk cselekedni.

Irodalomjegyzék

1. De Sanfeliú, Beneke, Margarita, Polanco, Dolores, Vásquez, Lidia, Calderón Lisette: **Furthering women's empowerment through labour force participation.** Overseas Development Institute. Southern Voice on post MDG International Development Goals and FUSADES, Antiguo Cuscatlán, El Salvador, 2016
2. European Commission: **Does the EU need more STEM graduates?** Final report,

2015, available at: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/60500ed6-cbd5-11e5-a4b5-01aa75ed71a1/language-en>, downloaded 10. October 2018

3. Hidvégi Anna, Kelemen-Erdős Anikó: **Assessing the Online Purchasing Decisions of Generation Z.** In: Reicher Regina Zsuzsanna [ed.]: FIKUSZ 2016 – Symposium for Young Researchers: Budapest, 25th November 2016. Proceedings of FIKUSZ, 2016, pp. 173-181.
4. Kolnhofer-Derecskei Anita, Reicher Regina Zsuzsanna: **GenYus – Y generáció az Y generáció szemével** [GenYus – The Y generation in the eyes of the Y generation]. In: Csizsárik-Kocsir Ágnes: Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VI., 2016, pp. 229-242.
5. KSH [Központi Statisztikai Hivatal], [www.ksh.hu] based on a personal request, 2018
6. Stevens, Candice: **Are women the key to sustainable development?** Sustainable Development Insights, Boston University, April, 2010
7. Szekeres Valéria, Takács Erzsébet, Vicsek Lilla, Nagy Beáta: **Attitudes of female pupils and students toward technology higher education programs.** In: Michelberger, P. [szerk.] FIKUSZ 2012: Symposium for young researchers: Proceedings. Budapest: Óbudai Egyetem, 2012, pp. 7-21.
8. White, Kathrine, Habib, Rishad, Hardisty, David J.: **How to SHIFT consumer behaviors to be sustainable: a literature review and guiding framework.** Journal of Marketing, February 14, 2019

Nők a világ tetején

Csúcsvezetői sikerek elemzése a Global 500 alapján

Szerző: Dr. Konczosné Prof. Dr. Szombathelyi Márta / Széchenyi István Egyetem

Bevezetés

A McKinsey kimutatása szerint nyeresége-sebbek azok a vállalatok, ahol vezetői pozícióban több nő dolgozik. Azok a vezetői csapatok, ahol kiegyensúlyozottabb a nemek aránya, 21%-kal nagyobb valószínűséggel teljesítik felül az országos átlagot [Hunt et al, McKinsey, 2018].

A világon elérhető tehetségek felének fejlesztése óriási hatással van a világgazdaságok és vállalkozások növekedésére, versenyképességére és jövőbeli felkészültségére [Global Gender Gap Report 2020].

Ugyanakkor a nők hiánya a vezetésből jól dokumentált jelenség, de konkrét akadályokat nem igazoltak a kutatások. Íratlan hagyományok, viselkedésminták, elvárások, sztereotípiák alakultak ki, amelyeket nehéz leküzdeni [Konczosné, 2009].

Miért nincsenek a nők arányosan a cégek elsővezetésében? A Global Gender Gap Report 2020 jelentés ennek három elsődleges okára hívja fel a figyelmet: a nők nagyobb mértékben dolgoznak olyan területeken, amelyeket egyszerű automatizálni; nem elég nő tanul/dolgozik olyan szakmákban, ahol a bérek növekedése figyelhető meg [pl. műszaki pályák, IT]; a nők szembesülnek leginkább a nem megfelelő ápolási infrastruktúrával és a tőkéhez való hozzáférés problémáival [weforum.org/reports/gender-gap-2020-report].

Jelen tanulmányban bemutatunk néhány markáns pozitív példát. Megvizsgáljuk a világ 500 legnagyobb vállalata élén álló női CEO-k sikerét, akik a világ legbefolyásosabbjai közé tartoznak, keresve sikerük titkát.

Nők a világ tetején: női értékek egy férfias világban

Tanulmányunk ezen fejezetében sikerelemzést végzünk a Global 500 alapján. A Fortune magazin által évente összeállított és nyilvánosságra hozott lista a világ 500 [bevétel alapján] legnagyobb vállalatának a rangsora. Ezek a vállalatok hatalmas befolyással bírnak a világgazdaságra, bevételük meghaladja néhány ország egész évi bevételét.

Nyilvánvaló tehát, hogy az élükön álló személyek a világ legbefolyásosabbjai közé tartoznak.

Megvizsgáltuk, hogy az elmúlt tíz évben miként alakult a nő felsővezetők száma és aránya a befolyásos vállalatvezetők között [1. táblázat].

Év	CEO	%
2019	33	6,6
2018	25	4,8
2017	32	6,4
2016	21	4,2
2015	25	4,8
2014	25	4,8
2013	20	4,0
2012	18	3,6
2011	12	2,4
2010	15	3,0

1. táblázat: A női CEO-k száma és aránya a Fortune Global 500-as listán. Forrás: Saját gyűjtés

Felületes szemlélőként azt mondhatnánk, hogy a növekedés több mint 100%-os, ami kitűnő eredmény. Azonban a legmagasabb szám is csak 33 fő az 500-ból [6,6%]! Indra Nooyi, a PepsiCo legendás volt vezérigazgatója a lista vezetője volt sok éven át, aki 2018 októberében mondott le pozíciójáról, az alábbi nyilatkozatot tette: „*Engem az aggaszt, hogy megszámolhatjuk, hogy hányan vannak; ellentétben azzal, hogy azt mondhatnánk, több száz van*” [businessinsider.com].

Vizsgáljuk meg néhány, a világ legbefolyásosabb üzletasszonyaiként számon tartott cégvezetők karriertörténetét, azzal a céllal, hogy találjunk olyan közös jellemzőket, amelyek a sikerük okát adhatják. Az alábbi információkat nyilvánosan elérhető online forrásokból nyertük.

A finn származású szülőkkel, nagyszülőkkel rendelkező Mary Barra az amerikai autóipari nagyvállalat, a General Motors Company első nő elnök-vezérigazgatója 2014 óta. Már édesapja is ennél a vállalatnál dolgozott,

Mary pedig 18 éves korától van a GMC-nél, kezdetben mint a cég duális hallgatója. Villamosmérnöki diplomáját a General Motors Company egyetemén szerezte. Tehetsége hamarosan feltűnt az akkori vezetőknek, és a cég költségén végezte el a menedzsment mesterszakot a Stanford Egyetemen. Ezután megkapta első vezetői pozícióját. Házas, férjét az egyetemen ismerte meg, két gyermekük született. Az általa adott interjúkban a sikere titkát abban nevezi meg, hogy támogató a csapata mind a gyárban, mind a családban. Semmilyen új lehetőségre nem lehet rögtön nemet mondani, akkor sem, ha ki kell lépni a komfortzónából, mert mindenből lehet tanulni és fejlődni.

A 2019-es listán második helyen áll Gail Koziara Boudreaux amerikai üzletasszony, korábbi sportoló, aki az egészségügyi szolgáltatás, betegbiztosítás szektorban épített karriert. A Columbia Business School-ban szerezte BA diplomáját. A legnagyobb amerikai betegbiztosító társaság, az UnitedHealthcare vezérigazgatójaként 45 millió ügyfélért volt felelős. Saját céget is alapított, és jelenleg is egyik legnagyobb magán betegbiztosító [Anthem] igazgatójaként az egyik legbefolyásosabb üzletasszony. Férjzett, két gyermekük van.

Virginia „Ginni” Rometty amerikai üzletasszony, 2012 és 2020. január között az IBM [első női] elnök-vezérigazgatója. Chicagóban született olasz-amerikai családban, a négy gyermek közül a legidősebbként. Apja elhagyta a családot, amikor Ginni 15 éves volt, és attól kezdve az édesanyjának sok helyen kellett munkát vállalni, hogy eltarthassa a családot. Számítástechnika és villamosmérnök diplomát szerzett, és mint rendszermérnök kezdett dolgozni az IBM-nél 1981-ben. Később a globális értékesítés, marketing és stratégia vezetője volt. A vezérigazgatóvá válása óta az IBM elemzésére, felhőalapú számítástechnikai és kognitív számítási rendszerekre összpontosított. Hosszú távú döntésekben gondolkodik és mer kockáztatni. Férjzett, gyermekük nincs.

Marillyn Adams Hewson amerikai üzletasszony, a Lockheed Martin Corporation



Marillyn Hewson, Lockheed Martin
Forrás: commons.wikimedia.org



Ginni Rometty, IBM
Forrás: commons.wikimedia.org



Mary T. Barra, General Motors
Forrás: commons.wikimedia.org

elnök-vezérigazgatója. A vállalat űrrepüléssel, védelem- és biztonságtechnikával, IT-vel és fejlett technológiákkal foglalkozik, világszintű érdekeltségekkel, kb. 100 000 fő munkatárssal. Emellett a cég befektet egészségügyi rendszerekbe, megújuló energia rendszerekbe, intelligens energia-elosztásba és atomfúzió kutatásba. Marillyn 5 éves volt, amikor édesapja meghalt, és édesanyja egyedül nevelte fel őt gyermekét, kemény munkával és a gyermekek képességeinek fejlesztése iránti eltökéltségével. Menedzsment alap és közgazdasági master diplomája után a Columbia és Harvard egyetemek vezetőfejlesztői programjain vett részt. A Lockheed Martin-nál 1983-ban kezdett dolgozni, ahol több vezetői posztot is betöltött, és 2013 óta elnök-vezérigazgató. Azóta a cég piaci részesedése megduplázódott. Férjzett, két gyermekük van.

Corie Barry is egyike azon kevés női vezetőnek, aki a Fortune 500 cégek egyik legnagyobbját vezetik. A Best Buy Co. Inc. vezérigazgatója 2019-ben lett, amikor éppen 20 éve dolgozott a cégnél, ami a fogyasztói technológiai termékek és szolgáltatások vezető szállítója, körülbelül 125 000 alkalmazottal. Szinte ikonikus személy, amihez bizonyára az is hozzájárul, hogy 44 évesen az egyik legfiatalabb CEO a Global 500 listán. Az egyik interjúban azt nyilatkozta, hogy: „Pályafutásom nem lineáris. Dolgoztam pénzügyi, majd a kereskedelmi területen, majd a szolgáltatások működtetésével, aztán a stratégiai növekedési területen, és volt lehetőségem technológiai csapatot is vezetni.” [corporate.bestbuy.com]. Férjzett, két gyermekük van.

Következtetések

Egy, a világ 15 legbefolyásosabb üzletaszonyának életrajzát összehasonlító dolgozat [Hideghéty, 2016] és a fentebb bemutatott öt női karrier kapcsán megfigyelhető sikertényezők alapján az alábbi következtetéseket tehetjük. A nemzeti kultúra hatása jelentős például a kockázatvállaláshoz való attitűdben, a férfi és a női szerepekben. A család, amelyben felnő, és amelyben él valaki, nehézségeivel és/vagy támogató háttérként befolyásolja a karriert. A vizsgált vezetők mindegyike házasságban, többnyire több gyermekkel, amely cáfolja azt a sztereotípiát, hogy a család és a karrier a nők esetében nem vagy nehezen egyeztethető össze. Nagy részük olyan tudományterületen szerezte alapidiplomáját (vegyésmérnök, villamosmérnök, IT), amelyet jól tudott hasznosítani a rohamléptekkel fejlődő iparágakban (IT, autópár, űrrepülés, védelem- és biztonságtechnika, élelmiszer/vegyipar, technológia). Tipikus, hogy első vagy második diplomaként gazdaságtudományi képzettséget is szereztek többnyire hírneves egyetemeken, tehát a tudományterület kiválasztása és a privát élet alakulása egyaránt meghatározó. Mind a vertikális, mind a horizontális mozgás sikert hozhat a karrierben, de tipikusabb a vertikális. Mindegyik jelöltnél a karriert biztosító vállalat észrevette a tehetséget, és számos módon (például helyzetbe hozással, iskolázással) támogatta az érvényesülést.

A csúcsetvezetői karriereket vizsgálva arra a következtetésre juthatunk, hogy támogató családi háttérrel, a műszaki és IT végzettségű nők esélyei a legjobbak csúcspozíciók elérésére. Meghatározó még a vállalati kultúra a

tehetséges női munkatársak fejlesztésében. Belső tényezőként az fogalmazható meg, hogy tudatosan kell dolgozniuk saját önbizalmukon és határozottságukon, személyes beállítottságukon. Kitartó, lelkesedéssel végzett munkájuk, a kudarcokból is tanulásuk eredménye az átlagon felüli teljesítmény. Bízunk benne, hogy követhető az ő mintájuk, és egyre több női érték érvényesül a világ legbefolyásosabbjai körében.

Irodalomjegyzék

Global Gender Gap Report 2020. Forrás: <https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality>
Hideghéty Renáta [2016]: **A nők sikerének titka az üzleti életben. Avagy, lehet-e nőké a mindenség? Diplomadolgozat.** Széchenyi István Egyetem
Hunt, Vivian; Prince, Sara; Dixon-Fyle, Sundiatu and Yee, Lareina [2018]: **Delivering through Diversity.** Forrás: https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Delivering%20through%20diversity/Delivering-through-diversity_full-report.ashx
Konczosné Szombathelyi Márta [2009]: **Kulturális dimenziók és női vezetők.** In: Barát Erzsébet és Sándor Klára (szerk.): **A nő és női(es)ség sztereotípiái.** „Nyelv, ideológia, média 2” Konferencia kötete. SZTE Könyvtár-tudományi Tanszék: Szeged, pp. 217-225.
<https://corporate.bestbuy.com/about-best-buy/corie-barry/>
<https://www.dkoding.in/newsline/accntures-julie-sweet-rise-of-women-corporate-world/>

Nők a társadalmi vállalkozások célcsoportjaként és nők a társadalmi vállalkozások vezetésében

Szerző: Dr. Primecz Henriett / Budapesti Corvinus Egyetem

A legtöbb társadalomban a nők és férfiak közel azonos számban élnek, ugyanakkor a nőket gyakorta jobban sújtja a szegénység, kevesebb vagyonnal rendelkeznek (The World's Women, 2015). Bár számos országban, így Magyarországon is (KSH, 2018), a nemek szerinti megoszlás enyhe „nőtöbblet”-et mutat a felsőoktatásban, a nők jövedelme mégis átlagosan 14%-kal elmarad a férfiakétól (Eurostat, 2016), és vezetői pozícióba kisebb eséllyel jutnak (Primecz, 2015).

A társadalmi vállalkozás olyan szervezeti megoldás, amely kombinálja a vállalkozói szellemet és a társadalmi célt (Defourny and Nyssens, 2013). Első megközelítésben csak pozitívumai vannak: olyan vállalkozás, ami nem öncélúan a profitért dolgozik és dolgoztatja az alkalmazottait, hanem ennél magasabb rendű célokat tűz ki, jellemzően hátrányt szenvedő társadalmi csoportokat támogat a tevékenységével. Bizonyos társadalmi problémák megoldásában előnyösebb lehet az állami megoldásokhoz képest [vagy azokat kiegészítve], hiszen az utóbbi gyakran nem hatékony, lassúak és vitathatók a megoldásai. Ugyanez vállalkozói szemléletben lehet hatékonyabb és innovatívabb. Nem véletlen ugyanakkor, hogy kritikusai is akadnak a társadalmi vállalkozás koncepciónak és gyakorlatnak: bizonyos, mélyen a társadalmi struktúrába vésődött problémák [elnyomások, igazságtalanságok] esetében az állam megoldását nem helyettesítheti (Driver, 2017).

A társadalmi vállalkozásokról jellemzően kisebb léptékű és lokális megoldásokat lehet várni (Sud et al., 2009). Ráadásul a projekt alapú támogatási rendszer is könnyen torzíthatja az eredetileg transzformatív céllal létrejött vállalkozásokat, hiszen a cél és ezáltal a tevékenység módosulása [támogatás-függővé válása] reális kockázat ilyen esetben (Giacomantonio, 2017). Sőt, azt is megfigyelték, hogy azok a társadalmi vállalkozók lesznek a legsikeresebbek, akik „jól beszélnek a támogatók nyelvét”, és úgy tudják keretezni a tevékenységüket a pályázatban vagy adománykérés során, amit a támogatók értékelnek. Előfordulhat, hogy még a támogatásra érdemes cél



is elveszik, mert a vállalkozó nem tudja úgy „lefordítani” a tervezett tevékenységet, hogy sikert érjen el (Steiner and Teasdale, 2016).

A társadalmi vállalkozók között több a nő, mint a férfi (Nicolás et al., 2018). Lortie, et al. (2016) azt is állítják, hogy a nők elhivatottabbak a társadalmi célokért. Sok nő úgy tekint magára, hogy számára fontos a segítségnyújtás, társadalmi célokkal szívesen azonosul, és hajlandó elesett emberekért tevékenykedni, dolgozni. Nem véletlen, hogy az elérhető adatok szerint (Kiss, 2018) Magyarországon is a társadalmi vállalkozók jó része nő. Közülük néhányan olyan céllal hozták létre a vállalkozásukat, hogy egyes nőket támogassanak.

Illusztrációként egy közelmúltban zajlott kutatás néhány esetét használok, amelyek során a diverzitást és befogadást vizsgáltuk a hazai társadalmi vállalkozások gyakorlatában. A mintába négy társadalmi vállalkozás került be, a fő társadalmi céljuk, hogy a nők egyik csoportját támogassák.

Az ismertetésre kerülő első vállalkozás egy kistélepülés hagyományos kulturális javainak terjesztésével foglalkozik úgy, hogy megszervezi az adott településen élő idős nők munkáját, valamint hogy piacra juttatja az általuk elkészített termékeket. Társadalmi

hatásként az érintett idős nők csoportja többletjövedelemhez jut, valamint a létrehozott közösségi térben az idős asszonyok találkozhatnak, programokon vehetnek részt, és így élénk közösségi élet alakult ki köztük. A fő eredmény az összetartóbb közösség, a sok esetben egyedül élő özvegy nők számára, az izoláció megszüntetése érdekében. A fontosság érzete fogalmazódott meg a legfontosabb eredményként.

A társadalmi vállalkozás társadalmi haszna egyértelmű. Itt merül fel az a kérdés, hogy miként lehetne nagyobb arányban segíteni, hiszen egyértelműen látszik, ami a szakirodalomból ismert, hogy egy ilyen vállalkozás hatása szükségszerűen lokális és kicsi (Sud et al., 2009). Elvárható-e, hogy minden településen induljon egy hasonló társadalmi vállalkozás, ami segít a helyi tudás megőrzésében és a társadalom többi szereplőjéhez eljuttatásában? Rábízhatjuk-e ezt az innovatív társadalmi vállalkozókra? Mellettük más szereplőknek is helye lenne a megoldásban?

A második vállalkozás egy budapesti kávézó, amit úgy alakítottak ki, hogy vannak a babák számára biztonságos terek, emellett baba-barát és szoptatós kismama-barát meleg

étel, amely egyébként a fenntarthatósági alapelveknek is megfelel, továbbá felnőtt kávézási igényeknek megfelelő kínálat. A kávézó nemcsak helyet ad, hanem programokat is kínál. Társadalmi szempontból hasznos az, hogy van módja az izoláltan gyermekével egyedül otthon levő – főleg – nőknek a kimozdulásra, ahol más felnőttekkel beszélhetnek, kávézhatnak, és a gyermeküket is biztonságban tudják. A vállalkozás minőségi kulturális programokat nyújt, és emellett ingyenes coaching és CV-írási lehetőség is van elsősorban a munkaerőpiacra való visszatérés megsegítése érdekében.

A társadalmi haszon nyilvánvaló, mivel napjaink társadalmában az anyák könnyen izolálva érezhetik magukat kisgyermekükkel, és ez mentális egészségükre kihat. Ugyanakkor az a kérdés is fölmerül, hogy egy budapesti kávézó megoldja-e a kismamák hátrányos helyzetét? Miképpen lehetne elérni, hogy akik számára földrajzilag elérhetetlen egy ilyen hely, pedig ugyanezzel a problémával küzdenek, szintén kapjanak segítséget? S olyan is van, akinek az egyébként tudatosan alacsonyan tartott árak ellenére sincs anyagi lehetősége egy kávézó meglátogatására.

A harmadik vállalkozás olyan szülőket támogat, akik egyedül nevelik a gyermeküket. Bár expliciten ez nincs kimondva, de mivel Magyarországon az a tendencia, hogy zömében az anyák kapják meg a gyermek felett a felügyeleti jogot válás után, és bár vannak más okból egyedül maradt szülők, a többség mégis nő. A legnagyobb szegénységi kockázat egy gyerek esetében, ha egy szülő neveli, és ezzel együtt a legfontosabb probléma az egyszülősök között az elmagányosodás. A központ a sok hasznos egyéb tevékenység mellett, erre ad megoldást: közösséget teremt, lehetőséget arra, hogy más hasonló élethelyzetben levő felnőttekkel megvitassa a problémáit.

A társadalmi haszon világos, és mivel hazánkban 300 ezer ilyen család van, társadalmilag a probléma jelentősnek számít. A kérdés megint az, hogy lehet-e annyi ilyen egyszülős központot társadalmi vállalkozási keretek között nyitni, hogy mindenki számára elérhető legyen a szolgáltatás? Megoldja-e egy ilyen egyszülős központ ezt a problémát, miközben a legtöbb gyermektámogatási rendszer a két-szülős modellt feltételezi?

Végül a negyedik társadalmi vállalkozás egy egyedi oktatási programot dolgozott ki, amely alkalmas arra, hogy olyan kismamák indítsanak vállalkozást, akik nem szeretnék visszatérni a korábbi munkahelyükre. A vállalkozás egyik

alapítója a szakmai tartalmat adta, a másik a vállalkozói ismereteket.

Ez a vállalkozás áll a legközelebb a szokásos gazdasági vállalkozáshoz, és a társadalmi hasznosságát lényegében a célcsoportja adja. A két alapító is úgy kezdte, hogy éppen GYES-en voltak, és egyikük hobbijából fejlődött ki a vállalkozás. A tartalomért felelős tag kiemelkedő intellektuális kapacitást igénylő munkát végzett korábban, ahova nem akart visszatérni. Bár a társadalmi vállalkozói munkában szakmai tudásának csak töredékét használja, segíti a nők vállalkozóvá válását és a jelen élethelyzetéhez ez a munka sokkal jobban illeszthető, mint egy intenzív karrier. Társadalmi szinten kevésbé tűnik optimálisnak, hogy kisgyerekes nőként fel kell adnia azt a szakmai karriert, amiben egyébként jól teljesít, csak azért, mert a munkahelyének elvárásai és a gyermekről gondoskodás gyakorlati szinten az ő esetében kizárják egymást.

A vizsgált példák közül látható, hogy a társadalmi vállalkozások sokféleképpen támogathatják a nőket, társadalmi helyzetük javulása érdekében, de az is egyértelmű, hogy bármennyire innovatívok a társadalmi vállalkozások a nagy társadalmi struktúrákat, amik nem kedveznek például a nőknek, önmagukban nem tudják lebontani, a hatásuk lokális és kicsi. A társadalmi vállalkozások mellett más szereplőkre is szükség van: az állam szociális intézkedéseire, a civil szervezetekre, az egyéni kezdeményezésekre, az oktatásra, a kutatásra. Ezen a palettán a társadalmi vállalkozásoknak fontos szerepe van, de nem várható tőlük minden.

Irodalomjegyzék

- Defourny, J. and Nyssens, M. [2013], **Fundamentals for an international typology of social enterprise models**, *Voluntas*, Vol. 28, No. 6, pp. 2469–2497. DOI: 10.1007/s11266-017-9884-7.
- Driver, M. [2017], **Never social and entrepreneurial enough? Exploring the identity work of social entrepreneurs from a psychoanalytic perspective**, *Organization*, Vol. 24, No. 6, pp. 715–736. DOI: 10.1177/1350508416665474.
- Eurostat [2016]: *Gender Pay Gap Statistics*, Letöltve: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Gender_pay_gap_statistics, Letöltve: 2020. január 24.
- Giacomantonio, C. [2017], **Grant-Maximizing but not Money-Making: A Simple Decision-Tree Analysis for Social Impact Bonds**, *Journal of Social Entrepreneurship*, Vol. 8, No.1, pp. 47–66, DOI: 10.1080/19420676.2016.1271348

Kiss, J. [2018]. **A társadalmi vállalkozások megjelenése, intézményesülése és kapcsolódása a nonprofit szektorhoz Magyarországon** [Doktori disszertáció]. Eötvös Loránd Tudományegyetem, Budapest.

KSH [2016]. *Mikrocenzus. 4. Iskolázottsági adatok*. [Micro census. 4. Data about qualification]. Budapest: KSH [Központi Statisztikai Hivatal – Central Statistical Bureau].

Lortie, J., Castrogiovanni, G. J. & Cox, K. C. [2017]. **Gender, social salience, and social performance: how women pursue and perform in social ventures**. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29[1–2], 155–173. <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1255433>

Nicolás, C., Rubio, A & Fernández-Laviada, A. [2018]. **Cognitive Determinants of Social Entrepreneurship: Variations According to the Degree of Economic Development**. *Journal of Social Entrepreneurship*, 9[2], 154–168. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1452280>

Primecz, H. [2015]: **HR rendszerek nők és férfiak szolgálatában. Néhány gondolat a társadalmi nem és a HR kapcsolatáról**. *Munkaügyi Szemle*, 6. sz., 7–12.

Steiner, A. and Teasdale, S. [2016], **The playground of the rich? Growing social business in the 21st century**, *Social Enterprise Journal*, Vol. 12, No. 2, pp. 201–216. DOI 10.1108/SEJ-12-2015-0036.

Sud, M., Van Sandt, C.V. and Baugous, A.M. [2009], **Social entrepreneurship. The role of institutions**, *Journal of Business Ethics*, Vol. 85, pp. 201–216. DOI 10.1007/s10551-008-9939-1.

The World's Women [2015]: **Trends and Statistics**, United Nations. New York. Letöltve: <https://unstats.un.org/unsd/gender/worlds-women.html>. Letöltés ideje: 2020. január 24.

Köszönetnyilvánítás:

A kutatást az EFOP-3.6.2-16-2017-00007 azonosító számú, *Az intelligens, fenntartható és inkluzív társadalom fejlesztésének aspektusai: társadalmi, technológiai, innovációs hálózatok a foglalkoztatásban és a digitális gazdaságban* című projekt támogatta. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásában valósul meg. Köszönöm Pataki Györgynek, hogy a kutatásba bevont, szakmailag támogatta a diverzitás csapatot a kutatáson belül, és a cikkek megszületését, többek között ezt a cikket is, továbbá Kiss Juliannának és Taarniczky Andréának a közös kutatást.

Felelős vállalat vagy „csak” felelős vezető?

Szerzők: Dr. Berke Szilárd / KE GTK, Marketing és Menedzsment Intézet, leadershabits.com kutatócsoport
Prof. Dr. Tóth Gergely / KE GTK, Pénzügy és Számvitel Intézet

Napjainkra a felelős vállalat, mint kategória, többé-kevésbé beépült a köztudatba. Ismerjük a fogalmat, a felelős vállalat szintjeit és a főbb szempontokat, amelyek alapján e tekintetben a vállalatok megmérettetnek. Kevés tanulmány foglalkozik ellenben azzal, hogy létezik-e egyáltalán a felelős vállalat, vagy csupán felelős vezetőről beszélhetünk, aki a saját képére formálja a szervezeti kultúrát, és gondoskodik arról, hogy a vállalati alapértékeket írásba fektessék és ezeket az elveket a gyakorlati működtetés során, a szervezet interakcióinak valamennyi dimenziójában, betartsák és betartassák. Vélhetően igen összetett, embert próbáló feladat ez.

Létezik, avagy sem?

A hagyományos értékrendet követő vállalattal szemben a felelős vállalat olyan termékeket és szolgáltatásokat fejleszt, amelyeknek valóban helye van egy fenntartható világban. Hosszú-távra állandó és nem növekvő jövedelemre törekszik. Célja az optimális méret elérése és megtartása. A gazdaságosság fontos feltétel, de nem elsődleges cél az esetében. Méltányos kereskedelem, -munkabérek és -körülmények jellemzik a működési alapelveit. A termékek beszerzésénél pedig törekszik a helyi piacokra alapozni. Mindezek a tényezők alapján már körvonalazódik a felelős vállalat egyfajta szemléisége, szervezeti magatartása. A Valóban Felelős Vállalat tehát [Tóth, 2007]:

- magát a rendszer részeként, nem „potyautasként”, tisztán saját haszon-maximalizáló egyedként értelmezi,
- felismeri, hogy a fenntarthatatlanság [a környezet pusztulása és a fokozódó társadalmi igazságtalanság] korunk legfontosabb kihívása,
- elismeri, hogy a vállalatoknak és a kormányoknak gazdasági súlyukhoz mérten munkálkodniuk kell a megoldásokon,
- őszintén felméri saját súlyát és hozzájárulását a problémákhoz [a legjobb, ha hozzájárulásának két-három fő területére koncentrálni],
- tervszerűen, koncentráltan és fokozatosan lényegi lépéseket tesz a fenntarthatóbb világért.

Ám felelős csak személy lehet. Feltehetően a legelső tudományosan megbízható forrás [Loew et al, 2004] Howard Bowen 1953-ban megjelent könyve ebben vállalati felelősség témakörében, amelynek címe beszédes: „Az üzletember társadalmi felelőssége”.

Szóval felelős termékek nincsenek, felelős gyártók és fogyasztók viszont igen. Így nagyon szigorúan nézve felelős vállalat sincs [mivel a vállalat jogi és közgazdasági absztrakció], viszont lehetnek olyan vállalatvezetők és tulaj-

donosok, akik nemcsak delegálják és letudják a vállalati felelősséget, hanem komolyan veszik, ami szélsőséges esetben alaptermékük vagy stratégiájuk átgondolásával is járhat [Tóth, 2007 és Morrison-Strebel, 2015].

Használjuk kiindulásként a Valóban Felelős Vállalat koncepcióját. Vajon melyek azok az ott felsorolt tulajdonságok, amik alapján felelős vezetőről beszélhetünk? Értelmezhetők ezek az egyén szintjére is? Ha igen, milyen jellemvonásokkal rendelkezik ez a személy, milyen a habitusa, a morálja, erkölce, etikája? Vannak-e a felelős vállalatvezetőnek olyan tulajdonságai, ami alapján markánsan különbözik társaitól?

A felelős vezető fogalma letisztult formájában ma még nem létezik, nincsen róla konszenzus, csupán eltérő megközelítések vannak. A Cambridge Institute for Sustainability Leadership azon ritka, komoly és magas reputációval rendelkező szervezetek közé tartozik, amelyek elkötelezték magukat olyan vezetők fejlesztése mellett, akik egy fenntarthatóbb világ elérését tűzték ki célul. Példájukat egyelőre kevesen követik.

A felelős vezető fogalmát így vagy úgy definiálni próbáló törekvésekből az alábbiakban szemlélvényezzünk.

A vezetéstudományi iskolák az *etikus vezetés* témakörére úgy utalnak, mint olyan irányzatra, amely iránt növekszik az érdeklődés, hasonlóképp, mint a stratégiai vezetés vagy az identitás-alapú vezetés esetében, azaz egyelőre „alternatív” megközelítésnek számít.

Egy nagyszabású nemzetközi összegző kutatás eredményei alapján a vezetéstudományi szakcikkek mindössze 3,19%-a fókuszál erre a területre 2000-2012 között [Dinh és mtsi, 2014]. A tanulmány szerzői 752 tételt elemeztek a legjobb tíz menedzsment lapban, ebből mindössze 24 foglalkozott a szűkebb témakörrel. A hivatkozott anyag szerzői, amikor az etikus/morális irányzatról nyilatkoznak, egyedül a szolgálo vezetést említik meg. A szolgálo vezetés népszerűsége nem

túl magas szintű, mégpedig azért, állítják a fenti szerzők, mert a definíció nem tudományos körből érkezett, hanem egy nyugdíjazott menedzser ötlete volt [Greenleaf, 1970].

„aki legnagyobb közöttetek, olyan legyen, mint a legkisebb, és aki vezet, olyan legyen, mint aki szolgál.”

„A Lukács evangéliumból származó idézet, amely gyakorlatilag magába foglalja a szolgálo vezetés esszenciáját, rámutat arra, hogy abban az esetben vagyunk képesek átérezni mások problémáját, megérteni helyzetét, ha képesek vagyunk ugyanúgy gondolkodni és cselekedni, mint ő, tehát képesek vagyunk azonosulni vele” – írja Szőke [2019].

Szolgálo vezetés

Greenleaf 2002-ben kiadott kötetében azt javasolja, hogy a hatalmi piramist a feje tetejére kell állítani, azaz a korábban legmagasabb beosztásban található vezető kerüljön legalulra, tevékenysége során pedig arra törekedjen, hogy a korábban uralkodó nézetek megváltozzanak. A szerző megközelítésének lényege a vezető magas szintű érzelmi intelligenciája, empátiája, a szolgálat, a segítőkészség megléte, amely értékek a szervezet tagjainak körében paradigmaváltáshoz vezethetnek. A modell alapján ez a vezetési stílus alapvetően a támogatáson alapul. A vezető irányt mutat, s közben felhatalmazza a tagokat, hogy önálló döntéseket hozzanak [Szőke, 2019].

A szolgálo vezetés napjainkban alapvetően a civil szférában működő szervezetek esetében tapasztalható meg – írja Szontágh [2019]. A szerző szerint a szolgálo vezetési stílus elsődleges célja a vezetettek jellemének és egyéb kompetenciáinak az építése, gazdagítása.

Emellett érvel Barbuto és Wheeler [2006] éppúgy, akik a szolgálo vezető 11 lényegesnek vélt tulajdonságát vizsgálták kutatásaikban MLQ és LMX-7 kérdőívekkel, és a 11-ből 5-öt találtak nélkülözhetetlennek.

A *szolgáló vezető* áldozatkész, gyógyító, környezet-tudatos és előrelátó [bölcs], meggyőző erővel bír a vízió és a célok átadásában, elkötelezett a közösség jól-létének javításában. Vezérelve: jobb dolgokat hagyjunk magunk után, mint amit kaptunk.

A szerzőpáros az átalakító vezetéssel és az ún. LMX [Leader-Member-Exchange] teóriával is összeméri a szolgáló vezetés értékeit, és egyértelműsíti, hogy a morális tényező szerepe egyedül utóbbi esetében megfogható, határozott. A szolgáló vezető ellenállhatatlan késztetést, „hívást” érez arra, hogy támogassa az alá rendelt embereket, és a szervezetet az emberek szolgálatába állítja. Jól érzékelhető, hogy ez a megközelítés összecseng a felelős vállalatnál felsorolt értékrenddel.

A szolgáló vezető egyben keresztény értékrendű vezető is?

A témakör tárgyalásában többnyire a keresztény vallás felé elkötelezett szerzők jeleskednek. Óhatatlanul felmerül a kérdés: vajon etikusság csak egy [keresztény] vallási vezető lehet? Nyilvánvaló, hogy nem.

Fordítsuk meg a nézőpontot: lényegében az etikusság és a moralitás kérdése a vállaltvezetésben elsősorban a valamely vallás felé elkötelezett vezetőket/kutatókat érdekli?

Feltehetően erről van szó, bár ez egyelőre nem több, mint feltételezés. Valószínű, hogy a morálökonómiai kérdések a világ cégvezetőinek „csekklistáján” nincsenek előkelő helyeken, kivéve, amennyiben nonprofit szervezetről beszélünk, és/vagy vallási irányultságú szervezetről, amely az adott vallás által köbe vésett alapértékek mentén működik nap mint nap.

A legújabb hazai kísérleti kutatás [Szőke, 2019] megállapította, hogy a kutatásban részt vett döntően egyházi vezetők [29 fő] nem hisznek abban, hogy a szolgáló vezetés versenyipiaci körülmények között is használható, eredményes, és előmozdítja a szervezet és annak tagjainak fejlődését. Maga a szerző is megjegyzi, miszerint sajnos „a profitorientált szemlélet felülírja a humán központú megközelítés szükségszerűségét”. Allen [2004] is azt írja, hogy az emberi értékek figyelembevétele még napjainkban sem általános jelenség, különösen nem az üzlet világában. Érdekes és hasznos fejlemény, hogy a munkáltatói márkaépítés előtérbe helyezi a vezető ilyen irányú értékeit [Dajnoki-Héder, 2017]. A nonprofit szervezetek és az egyházak körébe fellelhető kedvező tapasztalatok mindenképpen rávilágítanak a szolgáló vezetés kedvező hatásaira, fontos társadalomformáló jellegére.

Manapság tudományos oldalról is akadnak elismert nemzetközi vizsgálatok a szolgáló

vezetés témakörében [Liden et al, 2008; Van Dierendonck és Nuijten, 2011]. A témakör iránti érintettség elmélyülését akadályozhatja, hogy a 90-es években elvégzett kutatások nem találtak szoros összefüggést a szolgáló vezetői stílus és a vállalatok CSR területen mutatott eredményességét illetően [Sharma, 2017]. Ellenben a dolgozói elégedettséggel egyértelműen pozitív korrelációt mutatott [Laub, 1999], hiánya pedig jellemzően konfliktusokat generálhat a szervezeten belül [Szabó-Szentgróti Gábor et al, 2019 és Bencsik et al, 2016].

Spirituális vezető. Ki ő?

Egyes szerzők, amikor a moralitás, a felelősség és az etika kerül a középpontba, spirituális vezetőről beszélnek, Shah és Ramamoorthy [2014] pedig „lélekben gazdag” szervezetekről.

„A közösségeink és a vállalataink minden szintjén olyan vezetőkre van szükségünk, akikben megvan az elhivatottság, hogy szolgáljanak.”

Fry [2003] a spirituális vezető jellemzésekor a szolgáló vezetővel húz párhuzamot, amikor úgy véli, ez a típusú vezető egy látomásért, egy magasabb célért küzdeni képes, áldozatkész ember, aki képes hitet, reményt és kitaratást plántálni a követőibe a szervezeti célok elérése érdekében. Mélyen és személyes erővel képes motiválni. Fry és Wigglesworth 2013-as cikkükben már a Spirituális Intelligencia [SQ] definícióját is csatolják a témakörhöz.

Irodalomjegyzék

- Allen, G.R. [2004]: **A vezető, mint tanítvány.** Tárház [II.] I. pp.7-11
- Barbuto, J.E.Jr.; Wheeler, D.W. [2006]: **Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership.** Group & Organization Management, Vol. 31 [3] pp. 300-326
- Beáta Sz. G. Pató [2015]: **The 3D Job Description,** Journal of Management Development 34 [4] pp. 406-420
- Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T. [2016]: **Y. and Z Generations at Workplaces,** Journal of Competitiveness 8 [3] pp. 90-106
- Dajnoki K., Héder M. [2017]: **„Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívásaira,** Hadtudomány: A magyar hadtudományi társaság folyóirata 27 [E-szám] pp. 84-93
- Dinh, J.e.; Lord, R.G.; Gardner, W.L.; Meuser, J.D.; Liden, R.C.; Hu, J. [2014]: **Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives.** The Leadership Quarterly. 25 [1], pp. 36-62

DOI: **10.1177/1059601106287091,** Sage Publications

Fry, L.V. [2003]: **Toward a theory of spiritual leadership.** The Leadership Quarterly 14 [2003] pp. 693-727

Fry, L.V.; Vighworth, C.G. [2013]: **Toward a Theory of Spiritual Intelligence and Spiritual Leader Development.** International Journal on Spirituality and Organizational Leadership. 1 [1] pp. 47-80

Greenleaf, R. K. [1970]. **The servant as leader.** Robert K. Greenleaf Publishing Center.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.005>

Laub, J.A. [1999]: **Assessing the Servant Organization.** Development of the Servant Organizational Leadership Assessment [SOLA] Instrument. Faculty at Florida Atlantic University, Boca Raton, Florida, pp. 1-131

Liden, R. C.; Wayne, S. J.; Zhao, H.; Henderson, D. [2008]. **Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment.** The Leadership Quarterly, 19 [2], pp. 161-177

Loew T.; Ankele K.; Braun S.; Clausen J. [2004]: **Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung.** IÖW, Münster und Berlin

Morrison, A.; Strebel, H. [2015]: **Thriving in the Future. A Responsible Leader's Guide to Sustainability.** IMD Publishing

Psychology, 26 [3] pp. 249-267

Shah, Shashank; Ramamoorthy, V.E. [2014]: **Soulful Corporations. A Values-Based Perspective on Corporate Social Responsibility.** Springer

Sharma, J. [2017]: **Constructing CSR through Servant Leadership for Sustainable Development.** Faculty of Management Studies, PhD Scholar Faculty of Management Studies. University of Delhi. WPS No. 101

Szabó-Szentgróti G., Gelencsér M., Szabó-Szentgróti E., Berke Sz.: **Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban,** Vezetéstudomány 50 [4] pp. 77-88

Szontagh P. [2019]: **Szolgáló vezetés a keresztény iskolában.** Magyar Református Nevelés, 2019/1. pp. 13-25

Szőke B. [2019]: **A szolgáló vezetés elmélete és gyakorlata.** Kaposvári Egyetem GTK, szakdolgozat

Tóth G. [2007]: **A valóban felelős vállalat.** Követ Egyesület. ISBN 978-963-87667-0-0

Van Dierendonck, D.; Nuijten, I. [2011]: **The servant leadership survey: Development and validation of a multidimensional measure.** Journal of Business and

A nemi egyenlőség felé

Szerző: Dr. Horváth Balázs, egyetemi docens / Széchenyi István Egyetem

12 000 évvel ezelőtt a mezőgazdasági forradalom révén az egyenlőtlenség az élet számos területén megjelent vagy megerősödött, ekkortól vált nyilvánvalóvá a férfiak uralma és a nők alávetettsége is. Az ókori Közel-Keleten és a mediterráneumban a feleség a férj tulajdonának számított, akit az büntetlenül megölhetett, ha házasságtörésen ért. A nők jogilag lányként apjuk, asszonyként férjük gyámsága alá tartoztak. Szólón idején sötétedés után az utcára nem léphettek, lakomákon nem vettek részt, hiányukat a direkt erre kiképzett – és a tanulatlan háziasszonyokkal szemben kiválóan művelt – hetérák pótolták. A nők a közéletben alig kaptak szerepet, az többnyire a férfiak számára volt fenntartva [Lőrinc, 1997].

Az Egyesült Államokban a gyengébb nem jogainak előtérbe kerülése 1848-ban kezdődött a Seneca Falls-i egyezmény aláírásával. A következő hetven évben elismerték a jogukat a szavazásra, a házasságon belüli tulajdonra, a válásra és az oktatásra [Pinker, 2011]. 1973 és 2008 között mintegy 80%-kal csökkent a nemi erőszak gyakorisága az országban [nagyobb ütemben, mint a gyilkosságoké], nők tömegei kerültek befolyásos pozícióba, önálló jogi státuszt kapott a családon belüli erőszak, és a feleségek a férj által veréssel már nem voltak büntethetők. Ilyen esetek ugyan továbbra is előfordulnak, de számuk 1993 és 2005 között majdnem a harmadára csökkent az USA-ban [a férfiakkal szembeni pedig a kétharmadára]. A jelenség ráadásul globális, bár az egyes országok pillanatnyi helyzete és a változás tempója is különböző [és az amerikaiaknál legtöbbször rosszabb, ill. lassúbb] [Pinker, 2011]. Az elmondottak alapján indokoltnak tűnhet a progresszívisták elégedettsége, amellyel a női jogok alakulását figyelik, és a büszkeség, amivel a messzi múltba tekintenek vissza. Ez azonban legfeljebb csak akkor lehet indokolt, ha a nem túl távoli múltból van szó. A gyűjtőgető-vadászó kultúrákban ugyanis, ami tíz-tizenkétezer évvel ezelőtti fajunk kizárólagos életformája volt, korántsem volt ilyen alárendelt a nők helyzete. Ennek egyik oka, hogy a legtöbb ismert nép élelmének legnagyobb része a gyűjtőgető nők munkájából származott [nem pedig a férfiak vadászatából], és ebből a férfiakéhoz hasonló társadalmi megbecsültség következett. A busmanoknál például a nők az 56%-át, míg a férfiak csak

a 44%-át teremtik elő a csoport táplálékának. A nők a szerelemben sem maradtak passzívak, elhagyhatták a férjüket [a busmanoknál a válásokat általában ők kezdeményezték] és kereshettek újat [a busmanoknál a fiatal nők válogathattak a férjjelöltek között], de a „szinglinek” maradás mellett is dönthettek. Fontosságuknak tudatában is voltak, és ha kellett, jogaiknak nyelvvél, erővel, végső esetben másik csoporthoz költözéssel szereztek érvényt. Ezek közül az egyik többnyire elég volt ahhoz, hogy sikeresen kivívják, amit eredetileg akartak [Leacock, 1998; Lee, 1979]. A busmanoknál a nők fontossága és az általuk viselt rang abban is megmutatkozik, hogy jelentős szerepet vállalnak a közös döntések meghozatalában. Ebbéli szerepük valószínűleg még nagyobb, mint más természeti népeknél, és sokkal nagyobb, mint a mezőgazdálkodást folytató vagy az ipari társadalmakban. Gyakran kifejtik véleményüket a csoportmegbeszéléseken, bár ritkábban a férfiaknál, akikhez a közös vitákban elhangzó felszólalások, érvek kétharmada köthető.

A hadza nők szintén meglehetősen függetlenek, önállóan képesek önmaguk és gyerekeik ellátására, és nincsenek okvetlenül rászorulva a férjük gondoskodására. Ráadásul saját rokonaik körében élnek, ami a férjüktől való függetlenségüket tovább növeli [Marlowe, 2010]. A Kongó-medencei pigmeusok társadalmában a férfiak és a nők feladatköre különböző, mindenkinek megvannak a nemükhöz szabott feladatai, de ez nem akadályozza meg őket abban, hogy mindkettőt egyformán nagyra becsüljék. Korábban a két nem képviselői állítólag külön csoportokban éltek, a férfiak vadászatból és mézgyűjtésből, a nők halászatból és jamszgyűjtésből tartották fenn magukat. A nők ma is önállóan képesek ellátni magukat élelemmel és minden egyébvel, amire szükségük van. A férfiak pedig ma sem rendelkeznek ellenőrzéssel a nők munkája vagy annak eredménye felett, nem adhatnak férjhez senkit saját akarata ellenére, és ha egy nő valóni akar, elhagyhatja a férjét anélkül, hogy bárki engedélyét beszerezné hozzá. Az ilyen fokú függetlenség az egyenlőség feltétele. Egyik ember a másik felett csak akkor rendelkezhet hatalommal, ha módjában áll megvonni tőle olyan alapvető forrásokat, mint amilyen az élelem, a hajlék vagy a nemi partner. A pigmeus férfi-



Dr. Mae Carol Jemison amerikai orvos űrhajós.
Az első afroamerikai nő a világűrben.

aknak ezek közül egyikre sincs lehetőségük. Ha egy pigmeus férfi mégis erőszakosan lépne fel feleségével szemben, a csoport nőtagjai messzemenően kiállnak a feleség mellett, és ha kell, ellenállást tanúsítanak [Hewlett, 2014]. A nemi egyenlőség az antropológiai bizonyítékok szerint a legtöbb ismert természeti népre jellemző. Margaret Ehrenberg szerint a gyűjtőgető-vadászó társadalmakban mindenkinek azonos joga van javaslatokkal előhozakodni, mindenki javaslatát ugyanolyan figyelemmel hallgatják meg, és bárki bármely szituációban úgy dönthet, ahogy neki tetszik. Ez férfiakra és nőkre egyaránt érvényes. Harminckét gyűjtőgető-vadászó társadalom alapján egy újabb vizsgálat ugyanezt állapította meg. De mint minden szabály alól, ez alól is van kivétel. Léteznek beszámolóik olyan természeti népekről, ahol a nőkkel rosszul bánnak, de ezek egyrészt tényleg kivételes esetek, másrészt külön vizsgálatot érdemelne, valóban gyűjtőgető-vadászókról van-e szó, illetve hogy társadalmuk mennyire változtatta már meg a civilizáció [Ryan, 2019]. A legtöbb természeti nép esetében azonban az az irányelv, hogy a férfiak dolgaiban a férfiaké, a nők dolgaiban a nőké a döntés joga [Endicott, 2008], és ezt be is tartják.

Ha a nők korunkban jellemző státuszát azzal hasonlítjuk össze, amit a nemek tekintetében is egalitárius természeti népek tagjaiként élveztek, a helyzetet akár lehangolóan is nevezhetjük. Ma az Európai Unióban a nők fizetése 16%-kal, nyugdíja 40%-kal kevesebb



a férfiakénál¹. Az egyenlőtlenség egy másik megnyilvánulása, hogy – az ENSZ szerint – a világ élelmiszer-termelésének 60-80%-át nők produkálják, miközben csak a szántóföldek 2%-a felett rendelkeznek tulajdonjoggal [Koger–Winter, 2010]. Mindez annak tudatában van így, hogy ha otthoni munkájukért a világ férfijai nekik fizetni kényszerülnének, csaknem a teljes nemzeti összterméket erre a célra kellene félretenniük [már ha az övék lenne] [Csíkszentmihályi, 1997]. Az, hogy a busman nők a közös döntéshozatalban csak egyharmad részben vesznek részt [a populációban való ötven százalékos arányuk dacára], kevésnek tűnhet, hiszen a modern demokráciákban mindenki szavazhat. Viszont azokban a testületekben, amelyek valódi hatalommal rendelkeznek [kormányok, parlamentek, képviselőtestületek, vállalatok vezérkarai stb.], a nők még mindig csak kis számban képviseltetik magukat. Meghatározó a keresetbeli különbség is, az Egyesült Államokban a nők csak 78%-át keresik a férfiak keresetének, és az arány évtizedek óta változatlan. Hasonló a helyzet az Európai Unióban, ahol a két nem közötti fizetésbeli különbség 2008-ban 17,5% volt².

Bár a nők jogait szerte a világon egyre jobban elismerik [Pinker, 2018; Dorius–Firebaugh,

2010], egy előrejelzés szerint abban az esetben, ha a jelenlegi trendek folytatódnak, további 108 év kell a teljes nemi egyenlőség eléréséhez a vizsgált 106 országban. Sőt, a politikai egyenlőségig 107, a gazdaságiig 202 év fog még eltelni [World Economic Forum, 2018]. Vajon elég lesz újabb kétszáz év ahhoz, amire tizenkétezer kevés volt?

Irodalomjegyzék

Csíkszentmihályi M. [1997]: **Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday Life**. Basic Book, New York [Magyarul: Az öröm művészete: Flow a mindennapokban. Nyitott Könyvműhely, Budapest, 2009]

Dorius, S. F. – Firebaugh, G. [2010]: **Trends in Global Gender Inequality**. Social Forces. 2010 88[5]: 1941–1968 [https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3107548/]

Endicott, K. L. [2008/1999]: **Gender relations in hunter-gatherer societies**. In: Lee, R. B. – Daly, R.: *The Cambridge Encyclopedia of Hunters and Gatherers*. Cambridge University Press, New York

Hewlett, B. S. [2014]: **Hunter-Gatherer Childhoods in the Kongo Basin**. In: Hewlett, B. S. [ed.]: *Hunter-Gatherers of the Congo Basin: Cultures, Histories, and Biology of African Pygmies*. Transaction Publishers, New Brunswick, London

Koger, S. M. – Winter, D. D. N. [2010]: **The Psychology of Environmental Problems: Psychology for Sustainability**. Psychology Press, New York, London

Leacock, E. [1998]: **Women's Status in Egalitarian Society: Implications for Social Evolution**. In: Gowdy, J. [ed.]: *Limited Wants, Unlimited Means: A Reader on Hunter-Gatherer Economics and the Environment*. Island Press, Washington

Lee, R. B. [1979]: **The! Kung San: Man, Women, and Work in a Foraging Society**. Cambridge University Press, Cambridge

Lőrinc L. [1997]: **Életmódtörténet I.: Őskor – Ókor**. Alternatív Közgazdasági Gimnázium, Budapest

Marlowe, F. W. [2010]: **The Hadza: Hunter-Gatherers of Tanzania**. University of California Press, Berkeley and Los Angeles, California

Pinker S. [2011]: **The better angels of our nature: Why violence has declined**. Penguin Books, New York [Magyarul: Az erőszak alkonya: Hogyan szelídült meg az emberiség? Typotex Kiadó, Budapest, 2018]

Pinker S. [2018]: **Enlightenment Now: The Case for Reason, Science, Humanism, and Progress**. Penguin Books, New York [Magyarul: Felvilágosodás most: Védőbeszéd az értelem, a tudomány, a humanizmus és a haladás mellett. Alexandra Kiadó, Pécs, 2019]

Ryan, C. [2019]: **Civilized to Death: The Price of Progress**. Avid Reader Press, New York

World Economic Forum [2018]: **The Global Gender Gap Report**. World Economic Forum, Cologny/Geneva [http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2018.pdf]

1 <http://www.europarl.europa.eu/news/hu/headlines/society/20170609ST077059/parlament-csokkenteni-kell-a-ferfiak-es-nok-nyugdija-kozotti-40-os-kulonbseget>

2 https://en.wikipedia.org/wiki/Gender_pay_gap

Zöld marketing – Nőknek

Miért a hölgyeket kell meggyőzni elsősorban a zöld termékekről és szolgáltatásokról, ha sikeresek kívánunk lenni?

Szerzők: Dr. Lukács Rita, főiskolai docens / Budapesti Metropolitan Egyetem,
Dr. habil. Papp-Váry Árpád, főiskolai tanár / Budapesti Metropolitan Egyetem

Üzleti szempontból a nők jelentős vevőszegmenst képviselnek, ezért nem véletlen, hogy nagyon sok reklám célozza meg kifejezetten őket. Bár sokak szerint a nőknek szóló reklámok elengedhetetlen kellei a gyerekek, a kutyák és a rózsaszín különböző árnyalatai, az általános sztereotípiák helyett érdemes inkább arra fókuszálni, hogy miben tér el a férfiak és a nők gondolkodása, illetve döntéshozatali folyamata. A cikkben a nemzetközi és hazai kutatási eredményekre alapozva bemutatjuk, hogy hogyan lehet ezeket a felismeréseket jól használni a környezetbarát termékek és szolgáltatások népszerűsítésére.

A nők szerepe a vásárlási folyamatban

A fogyasztói magatartás egyik legnevesebb hazai szakértője, Törőcsik Mária kiemelt témaként foglalkozik az ökogondolkodás terjedésével. Véleménye szerint e mögött nagyrészt a nők érzékenysége és a nők által fontosnak tartott értékek állnak [Törőcsik, 2016]. Gondolkodásukkal és vásárlásaikkal a nők a zöld szolgáltatások és termékek nagyköveteivé válhatnak.

A marketingtudomány „atyja”, Philip Kotler és szerzőtársai három fő szerepet azonosítottak a nők vásárlási folyamatában. Az egyik az információgyűjtés, a másik a holisztikus vásárlói szerep, a harmadik pedig a háztartásvezető [Kotler et al., 2017]. De mit is jelentenek ezek, és miért fontosak a zöld marketing szempontjából?

Először is, a férfiakra jellemző rövid és egyenes vásárlási út helyett a nők sokkal jobban utána néznek a részleteknek, több információt gyűjtenek, majd azokat alaposabban is elemzik. Ráadásul az információgyűjtést kiterjesztik családjukra és barátaikra is. Egy vásárlási döntés előtt megkérdezik az ő véleményüket, tapasztalataikat is, saját benyomásaikat pedig szívesen osztják meg másokkal [Kotler et al., 2017]. Tehát számíthatunk arra, hogy a hölgyek utána fognak járni, pontosan mitől és hogyan zöld a termékünk, szolgáltatásunk. Érdemes őket ezért részletes információkkal ellátni, mert ezzel segíthetjük őket a döntés meghozatalában. Arra is számíthatunk, hogy a megszerzett ismereteiket, illetve tapasztalataikat meg fogják osztani a családtagjaikkal, barátaikkal, ismerőseikkel. Azaz egyfajta véleményvezérként is tekinthetünk rájuk, akiken keresztül sok potenciális vásárlót elérhetünk.



A holisztikus vásárlás azt jelenti, hogy a termékek és szolgáltatások valódi értékének megállapítása során sok tényezőt figyelembe vesznek – például: funkcionális előnyök, érzelmi előnyök, ár – és a család többi tagjára is gondolnak, azaz a teljes család szempontjából hoznak döntést. Mivel sok időt töltenek a vásárlási döntés előkészítésével, magabiztosan választanak, ezért lojálisabbak is lesznek az adott márkához és szívesebben fogják másoknak ajánlani [Kotler et al., 2017]. Érdemes tehát olyan érveket, előnyöket is beépíteni a kommunikációba, amelyek az egész családra vonatkoznak.

Általában a nők vezetik a háztartást, és őket tekinthetjük fő bevásárlónak, azaz megannyi termék- és szolgáltatáskategória esetében ők hozzák meg a végleges döntést. Ők teszik be a valódi vagy virtuális kosárba a terméket, illetve ők határozzák meg az igénybe veendő szolgáltatást. Sok esetben hívhatjuk őket kapuőrnek, akinek a meggyőzésén keresztül

be lehet jutni a család életébe – és a kisebb háztartási termékek mellett ez a nagyobb gépek, berendezések esetében is igaz. Mindemellett pedig számos beruházási és pénzügyi döntésre van ráhatásuk a családi döntéshozatali folyamatban [Kotler et al., 2017].

A nők befolyása a vásárlási döntésekre

Átfogó hazai kutatás hiányában észak-amerikai adatokkal illusztráljuk a nők befolyását a vásárlási döntések során:

- 75%-uk tekint magára, mint a háztartás elsődleges vásárlójára,
- elsődlegesen nők hoznak döntést a családban pénzügyi kérdésekben [82%], illetve egészségügyi kérdésekben [90%],
- 92%-uk adja tovább az ajánlatokról szóló információt, illetve online javasolnak másoknak termékeket [Pálfi, 2018].



A közösségi médiában való aktív részvételüket és befolyásoló erejüket viszont hazai fogyasztókra vonatkozó statisztikákkal tudjuk igazolni:

- A két legnépszerűbb közösségimédia-felületen, azaz a Facebookon és az Instagramon is a nők vannak többségben, 53%-os aránnyal.
- Egy átlagos hónap során a nők kétszer akkora gyakorisággal kedvelnek, osztanak meg Facebook-bejegyzést vagy fűznek ahhoz megjegyzést, mint a férfiak, továbbá a hirdetésekre is dupla valószínűséggel fognak kattintani [Hootsuite, We are social, 2020].

Tehát többen és több információt osztanak meg, ezzel segítve az információ áramlását. Ami lehet akár az is, hogy miért és hogyan jó használni egy zöld terméket. Számos környezetbarát megoldás köszönheti a gyors sikerét a különböző kismama- és kisgyermekesszülő-fórumoknak, csoportoknak.

A zöld márkák ismertségét és az irántuk való bizalmat elsősorban ott érdemes építeni, ahol a potenciális fogyasztók jelen vannak. Ez napjainkban a közösségi média. A vásárlók információkkal való ellátása mellett legalább annyira fontos az edukáció, illetve a párbeszéd kezdeményezése [Ottman, 2017]. A hagyományos hirdetésekkel egyre drágábban egyre kevesebb fogyasztót lehet elérni, ráadásul folyamatosan emelkedik a reklámmal szembeni bizalmatlanság. Ehelyett érdemes hasznos és értékes tartalommal ellátni a

márka iránt érdeklődőket, például a termék gyártásával, használatával, illetve az újrahasznosítási lehetőségekkel kapcsolatban.

A példamutatás jelentősége

Faith Popcorn immár két évtizeddel ezelőtt rámutatott a nők megcélzásának kiemelt fontosságára „Éva-marketing” című könyvében. Két tényezőt emelünk ki ebből, amelyek jól mutatják a nőknek szóló kommunikáció jelentőségét a zöld marketingben.

Az egyik a nők generációkon átívelő hatása, azaz a felnövő gyermekek többsége tovább viszi azokat a fogyasztási mintákat, amelyeket gyermekkorában otthon látott [Popcorn, 2001]. Mivel a háztartással kapcsolatos döntések többségét a nők hozzák meg, a következő generáció az ő szokásait, márkáikat fogja követni. Tehát bízhatunk abban, hogy a mosható pelenka, környezetkímélő vegyszerek és csomagolóanyagok környezetében felnövő gyermekek felnőttkorukban is a fenntartható fogyasztás elvét fogják követni.

A másik pedig a marketing 4P-t [Product: termék, Price: ár, Place: hely, Promotion: reklám] követő 5. P, ami a Policy, azaz a társadalmi elkötelezettség. Mivel a nők jobban utánaajánlják a részleteknek, a cégekkel kapcsolatos etikai, környezeti és társadalmi ügyek sem kerülnek el a figyelmüket [Popcorn, 2001]. Szeretnék, ha transzparensabb lenne azoknak

a cégeknek a működése, amiknek termékeit a családtagjaik használják, illetve amelyek részvényeit befektetésként vásárolják. Szívesebben vásárolnak olyan cégektől, ahol a vállalat értékeivel azonosulni tudnak.

Amíg korábban a kedvező ár, a jó minőség vagy a kényelem volt a legfontosabb szempont, mára egyre több fogyasztó számára vált fontossá, hogy kik, hol és milyen körülmények között állítják elő az általuk vásárolt termékeket. Előtérbe kerültek tehát az értékek, illetve a gyártók és kereskedők felelőssége. Ugyanakkor már az úttörő zöld fogyasztókra is egyre kevésbé igaz, hogy kizárólag a Föld megmentése érdekében vásárolnának meg valamit. A zöldebb termékek [és azok gyártói] számára fontos, hogy meg tudják mutatni, mitől lesznek jobbak a versenytársaiktól, hogyan óvják vásárlóik egészségét, illetve pénztárcáját [Ottman, 2017].

Összefoglalás

Miként a fentiek bemutatták, a környezettudatos termékek és szolgáltatások elterjedésében kiemelt szerepe van a nőknek. Egyrészt ők a háztartások első számú vásárlói, másrészt vásárlásaik jelentős részében a gondoskodás vezérli őket, legyen szó családjukról, vagy éppen tágabb környezetükről. Ha egy termékről/szolgáltatásról/vállalatról megkapják az elegendő információt, hogy az miként valósítja meg a zöld működést, akkor szívesen beszélnek róla offline és online, válnak annak márkagyűjtőivé. Ráadásul egyben mintát jelentenek gyermekeik számára, így vásárlási szokásaikat nagy eséllyel a következő generáció is át fogja venni és tovább fogja fejleszteni.

Irodalomjegyzék

- Hootsuite – We are social [2020]: Digital 2020 – Hungary. Link: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-hungary>, letöltés ideje: 2020. február 3.
- Kotler, Philip – Kartajaya, Hermawan – Setiawan, Iwan [2017]: **Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital**. Hoboken: JohnWiley&Sons
- Ottman, Jacquelyn A. [2017]: **The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding**. New York: Routledge
- Pálfi, Éva [2018]: **Hogyan adj el nőknek B2W?** Budapest: Moare Design Kft.
- Popcorn, Faith – Marigold, Lys [2001]: **Éva-marketing. A nőket megcélzó marketing alapelvei**. Budapest: Geomédia.
- Törőcsik, Mária [2016]: **A fogyasztói magatartás új tendenciái**. Vezetéstudomány, Vol. 47, Marketingtudományi különszám, pp. 19–25.



A klímaváltozás témája a TED beszédekben Hofstede kulturális dimenzióinak tükrében

Szerző: Pozdena Emese, PhD. hallgató / Pannon Egyetem Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola

Hofstede et al. [2010] egy 93 országra kiterjedő vizsgálata eredményeként hat kulturális dimenziót határozott meg, melyek mentén a nemzeti kultúrák jellemezhetők, pl. individualista/kollektivisták, maszkulin/feminin társadalmak. Jelen tanulmány ezen két dimenzió néhány jellemző megjelenését vizsgálja a TEDx előadások klímaváltozás és fenntarthatóság témájú hazai és amerikai szervezésű eseményein elhangzott előadásokban, valamint rövid összefoglalót ad az elhangzott nemzetközi újdonságokról.

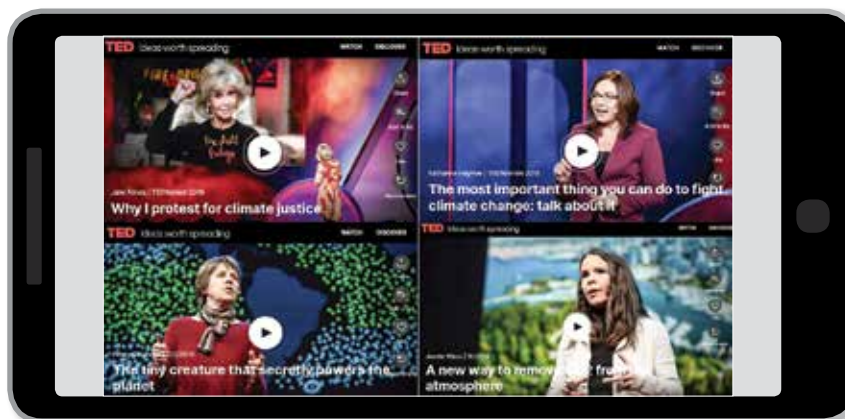
A klímaváltozással és fenntartható fejlődéssel kapcsolatos témában, a 2015–2019-es időszakban az összes hazai Standard TEDx előadások közt mindössze három magyar és két észak-amerikai beszéd hangzott el, míg a nemzetközi TED.com konferenciának csak a 2018-as eseményén hat beszédet hallhattunk. Ez feltehetően annak tudható be, hogy Magyarország a világ teljes szén-dioxid kibocsátásának csak 0,1%-át termeli [Bart, 2018], így ez a téma helyileg talán még nem kapott akkora befolyást egy különböző témákat felsorakoztató TEDx eseményen.

Mindkét kultúra [a magyar és az amerikai is] erősen individualista [80 és 93 értékű Hofstede eredetileg 100-as skáláján], így sok individualista jellemzőt találunk az előadásokban, mint pl. szabadság, demokrácia, egészség, az egyéni döntések és felelősségvállalás fontossága [Hofstede, 2010], annak ellenére, hogy a fenntarthatóság inkább közös, globális erőfeszítés eredménye lehet.

„Mi okozza az éghajlatváltozást? Hát mi okozzuk. Te meg én.” [Bart, 2018]

„Ezek ti vagytok, akik előttem itt ültök a Műpában. [...] És mindenki más is olyan akar lenni, mint ti. Ezért nektek kell példát mutatni a fenntarthatóságban is, az energiahatékonyságban, a hulladékgyűjtésben és hasonlóban.” [Bart, 2018]

„[...] leads to a freer, more democratic, healthier way of life.” – [...] egy szabadabb, demokratikusabb, egészségesebb életmódhoz vezet.” [Mann, 2018] – szerző fordítása.



Megfigyelhető azonban, hogy az amerikai és nemzetközi TED előadások nagyrészt a globális változásokra és feladatokra fókuszálnak, míg a magyar TEDx beszédekben találunk utalást a nemzeti sajátosságokra is, amely egy inkább kollektivisták kultúra jellemzője [Hofstede, 2010], ahogy az a magyar alacsonyabb individualizmus értékből következtethető. Példaként két globális feladatot és két magyar sajátosságot idézek az előadásokból:

„...we also need to be willing to invest as a global society” [...] „globális társadalomként kell befektetnünk” [Wilcox, 2018] – szerző fordítása.

„Lifestyle choices [...] at the global scale, is one of the most important things that we can do to fix this problem” [Életstílusbeli döntések [...] világviszonylatban, ez az egyik legfontosabb dolog, amit tehetünk a probléma megoldása érdekében.” [Hayhoe, 2018] – szerző fordítása.

„Biztos, hogy csak az az igazi magyar ember, aki húst hússal eszik? Nem lehet, hogy a magyar kultúra marhapörkölt nélkül is nagyon jól főnt tudna maradni?” [Bart, 2018]

„Mert ugye, így nevelték minket [magyarokat], hogy a szívünkben él a nemzet. Ez az alap meghatározásunk.” [Bart, 2018]

A TED szervezői odafigyelnek a nemek arányára, így a férfi-női előadók száma viszonylag egyenlő. Azonban fenntarthatóság és klímaváltozás témában női előadások a magyar

eseményen egyáltalán nincsenek, az USA által szervezett, nemzetközi TED eseményen viszont férfi-női beszédek nagyjából fele-fele arányban találhatók. Ez tisztán mutatja, hogy Magyarországon még mindig meglehetősen domináns a téma szakemberei közt a férfiak jelenléte. Hofstede [2010] maszkulinitás dimenziója alapján Magyarország erősen maszkulin ország 88-as értékkel az USA 62-es értékével szemben. Ez a hagyományos nemi szerepek feloldhatatlanságában, a tudomány [és a fenntarthatóság kutatásának] területén érzékelhető férfi dominanciában is tetten érhető. Gyakrabban fordul elő az amerikai megnyilvánulásokban a nőies értékek említése [család, természet, harmónia]:

„I’m a mother, so I care about the future of my child” [Anya vagyok, így törődöm a gyermekem jövőjével.] [Hayhoe, 2018] – szerző fordítása.

„...surrounded by vast tracts of untouched nature, [...] societies that no longer depend on exploiting nature” [körülvéve nagy kiterjedésű, érintetlen természettel, [...] társadalmak, melyek nem zsákmányolják ki többé a természetet.] [Mann, 2018] – TED.com fordítása.

Jó hír azonban, hogy a női vállalkozások és egyéb témájú női kezdeményezések száma évről-évre növekszik, ami a TEDxWomen hazai eseményein és rengeteg előadásán is jól nyomon követhető. Bár fenntarthatóság témáról egyelőre nem hallhattunk a magyar TEDxWomen eddigi [2013, 2017, 2018] egyik eseményén sem, az USA szervezésében lezaj-





lott TED-en többel is találkozhattunk. Kathrin Hayhoe [2018] klímaszakértő arra hívja fel a figyelmet, milyen fontos beszélni az emberekkel a klímaválságról. A legfrissebb eseményen Jane Fonda [2019] szólalt fel, aki heti rendszerességgel demonstrál Washingtonban a parlament előtt, és akit – elmondása szerint – a svéd diáklány, Greta Thunberg ösztönzött. A tanulmány további része néhány összefoglaló gondolatot kínál a közelmúltbeli TED konferenciák klímaváltozással és fenntartható fejlődéssel kapcsolatos előadásából.

Charles C. Mann [2018] jóslata alapján 2050-re a világ lakossága elérheti a 10 milliárd főt. Az alapvető szükségleteiket kielégítendő és a klímaváltozás hatásait enyhítendő megoldások javaslatát tekintve, szerinte a tudósok két táborra oszlanak: varázslókra és prófétákra. A varázslók, a „technológiai zsenik”, a tudomány és a technika együttes alkalmazásában látják a megoldást: „Légy okos, tégy többet, így mindenki nyerhet!”. A próféták szerint a világ ökológiai határát feszegetjük, így szerintük: „Fogyassz kevesebbet, különben mindenki veszíthet!”. Bart István [2018], klímaszakértő is két hasonló táborat azonosít előadásában: a tudományos fejlődés vívmányaira építők (Elon Musk és követői), ők Mann [2018] varázslói, valamint az ökológia megtérés hívei (Ferenc pápa és követői), akik a próféták. Mindkét tábor a technológiai fejlődés más-más útját látja megoldásnak, azonban a közös gondolkodás és összefogás lehet csak hatékony megoldás. Aaswath Raman, indiai-kanadai egyetemi kutató [Raman, 2018] a légkondicionáló berendezések energiafogyasztását és a légkörbe távozó szén-dioxid [CO_2] károsító hatását kívánja csökkenteni egy új technológiával úgy, hogy az infravörös fényként távozó meleget az éjszakai égbolton keresztül a világűrbe juttatja.

A legtöbb klímaszakértő az üvegházhatás és felmelegedés okozójának a szén-dioxid [CO_2] tartja. Azonban a metán [CH_4], mely legtöbbször láthatatlanul szökik a légkörbe, nagyobb hatással van a globális felmelegedésre. Fred Krupp [2018], amerikai környezetvédő egy viszonylag kis befektetéssel gyártható eszközt (Metán-SAT) mutat be, aminek segítségével infravörös fénnel megjeleníthető a láthatatlan metán. Véleménye szerint, ha az eseteknek megfelelő publicitása van, akkor aktívabban tesznek ellene mind az egyének mikro szinten, mind a nemzeti kormányok makroszinten.

Jennifer Wilcox [2018], kutató-vegyszer-mérnök a légkörből a CO_2 kivonását „szintetikus erdővel” oldaná meg, mely hatékonyabb

és kisebb méretű, mint egy azonos mennyiségű CO_2 kivonására alkalmas természetes erdő. Ennek előállítására és működtetésére azonban kifejezetten drága a jelen technológiai szinten.

Penny Chisholm [2018] a szén-dioxid hatékony és természetes megkötését mutatja be prochlorococcus planktonnövényke segítségével, mely élőlények együttes tömege a bolygón kisebb, mint a szárazföldi növények 1%-a, de évente annyit fotoszintetizálnak, mint a szárazföldi növények együttesen, beleértve az Amazon esőerdőt is [Chisholm, 2018]. Angel Hsu [2018] szerint Kína lehet a világ egyik leginkább és ugyanakkor a legkevésbé környezetszennyező országa. Rengeteg példával támasztja alá, hogy az érme kétoldalú.

Danielle Fong [2015], kanadai kutató a megújuló energiatermelés időszakosságából eredő kimaradásokat levegőprésseléssel konzervált energiával hidalná át, míg Shellberger [2018], amerikai környezetvédő aktivista arra világít rá, hogy a megújuló energiatermelő egységek megépítésével rengeteg természetes élőhely, és ezzel az ott élő növény- és állatvilág pusztul el. Szerinte a tisztább, megbízhatóbb és kevesebb hulladékot termelő atomenergia hatékonyabb.

Hetesi Zsolt [2015], ironikus hangvételű beszédében 2100-ból, egy optimista jövőből, egy megmentett világból tekint vissza egy egyetemi előadás keretében a mai problémákra, azt sugallva, hogy a világ hallgatott a tudósokra és irányt váltott, elkerülve ezáltal a természeti csapásokat. Bart István [2018] Magyarország szerepét elemzi a globális válságban, Hanula Barna [2019] arra világít rá, hogy a környezetvédelmi megoldásokat tágabb rendszerhatárokkal kell vizsgálni, mert sokszor a drága technológia előállítása több károsanyag-kibocsátással jár, mint az egyszerűbb, olcsóbb megoldások.

Összefoglalásként elmondható, hogy a kulturális jellemzők megjelennek a fenntarthatóság és klímavédelem témájú előadásokban mind a magyar, mind a nemzetközi TED előadásokban. A női előadók és a nők szerepe a téma hazai képviselői között ezen a fórumon messze elmarad a nemzetközi porondon tapasztalható aránytól, de biztató, hogy egyéb üzletágakban és témákban jelen vannak a nők a TED előadások terén.

Irodalomjegyzék

Bart I. [2018]: **Magyarság és klímaválság.** TEDxDanubia. Forrás: https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=8RVCWTA-EeHM

Chisholm, P. [2018]: **The tiny creature that secretly powers the planet.** TED.com. Forrás: https://www.ted.com/talks/penny_chisholm_the_tiny_creature_that_secretly_powers_the_planet

Fonda, J. [2019]: **Why I protest for climate justice.** TEDwomen. Forrás: https://www.ted.com/talks/jane_fonda_why_i_protest_for_climate_justice

Fong, D. [2018]: **A new chapter in energy storage.** TEDxDanubia. Forrás: <https://www.youtube.com/watch?v=-QNWGuq-h900&list=LL4ek6h461zG8zGZf1rGjEew&>

Hanula B. [2019]: **Jó-e minden a környezetnek amit érte teszünk?** TEDxGyőr. Forrás: <https://www.youtube.com/watch?v=IFGQS-kPRZ64>

Hayhoe, K. [2018]: **The most important thing you can do to fight climate change: talk about it.** TEDWomen. Forrás: https://www.ted.com/talks/katharine_hayhoe_the_most_important_thing_you_can_do_to_fight_climate_change_talk_about_it?

Hetesi Zs. [2015]: **Így mentettük meg a világot.** TEDxDanubia. Forrás: <https://www.youtube.com/watch?v=uBSSnCFVay0&>

Hofstede, G. et al. [2010]: **Cultures and Organizations: Software of the Mind.** McGraw-Hill, New York

Hsu, A. [2018]: **How China is (and isn't) fighting pollution and climate change.** TED.com. Forrás: https://www.ted.com/talks/angel_hsu_how_china_is_and_isn_t_fighting_pollution_and_climate_change

Krupp, F. [2018]: **Let's launch a satellite to track a threatening greenhouse gas.** TED.com. Forrás: https://www.ted.com/talks/fred_krupp_let_s_launch_a_satellite_to_track_a_threatening_greenhouse_gas

Mann, C.C. [2018]: **How will we survive when the population hits 10 billion?** TED.com. Forrás: https://www.ted.com/talks/charles_c_mann_how_will_we_survive_when_the_population_hits_10_billion

Raman, A. [2018]: **How we can turn the cold of outer space into a renewable resource.** TED.com. Forrás: https://www.ted.com/talks/aaswath_raman_how_we_can_turn_the_cold_of_outer_space_into_a_renewable_resource

Shellberger, M. [2018]: **Why renewables can't save the planet.** TEDxDanubia. Forrás: <https://www.youtube.com/watch?v=N-yAL-PEpV4w>

Wilcox, J. [2018]: **A new way to remove CO_2 from the atmosphere.** TED.com. Forrás: https://www.ted.com/talks/jennifer_wilcox_a_new_way_to_remove_co2_from_the_atmosphere



A nők szerepe a környezeti nevelésben

Szerző: Dr. Futó Judit, egyetemi adjunktus / DE-GTK Közgazdaságtan Intézet

Több évtizedre visszanyúló probléma, hogy a lakosság és a vállalatok egyre több hulladékot termelnek. Az EUROSTAT [2019] adatai alapján az EU-ban lakosonként 5 tonna hulladék keletkezett 2016-ban, aminek 45,7%-át hulladéklerakóban helyezték el és 37,8%-át dolgozták fel újra.

Saját háztartásunkban is tapasztaljuk, hogy hétről hétre mennyi hulladékot termelünk, de azzal, hogy bekapcsolódunk a szelektív hulladékgyűjtésbe, még nem csökkentjük a környezetszennyezést. Egy átlagos bevásárlás során számos műanyag csomagolóanyagot használunk, amit jó esetben más célra is felhasználunk, vagy – rosszabb esetben – a szelektív gyűjtőbe kerül. Plastics [2019] alapján 2018-ban világszerte 359 millió tonna műanyag hulladék, míg az EU-ban ebből 64,4 millió tonna keletkezett. Magyarországi vonatkozásban egy főre számítva 30,5 kg műanyag csomagolási hulladék gyűlik fel évente [Elekházy, 2019].

A műanyag hulladék visszaszorítása érdekében számos intézkedést hoztak, erről az EU tagállamaira vonatkozóan bővebben itt lehet olvasni¹. Elekházy [2019:5] kiemeli, hogy „2030-ra az uniós piacon minden műanyag csomagolásnak újrahasznosíthatónak kell lennie, csökkenteni kell az egyszer használatos műanyagok fogyasztását, a mikroműanyagok szándékos használatára pedig korlátozás lesz érvényben”.

Úgy vélem, hogy a felülről meghozott intézkedések csak akkor válnak sikeressé és megvalósíthatóvá, ha mi, tudatos és felelős egyének mindezt segítjük. Az elmúlt években megfigyelhető, hogy jóval nagyobb hangsúly helyeződik a tudományos folyóiratokban és a közösségi médiában is a környezetvédelemre. Mint kutató és anya azt is tapasztalom, hogy a közösségi médiában megjelenő szereplők, akik a környezetvédelem mellett és érdekében tenni akarnak, azok többségében nők². A női szerep a hagyományos társadalomban alapvetően a család körüli feladatok ellátása, így mind vásárlási döntéseikkel, mind gyermekeik nevelésével hatással vannak a környezeti attitűd megváltozására. Nem véletlen, hogy a



környezetszennyezésre adott válaszok is többségében tőlük indulhatnak el egyéni szinten. Például a műanyag zacskók használata helyett lehet textilszakokkat használni, amelyek otthon elfekvő anyagokból könnyen megvalósíthatóak. E házilag varrt zsákok mellett az egyes élelmiszerláncok is fontosnak tartják, hogy tegyenek a környezetért, így saját márkás újrahasznosítható táskákat biztosítanak a vásárlóik számára³.

Emellett tovább csökkenthető a műanyag és csomagolóanyag mennyisége azáltal, hogy olyan boltokat alapítanak [az alapítók nagyrészt nők⁴], ahol saját tárolóeszközbe kimérve vásárolhatunk a választékból annyit, amennyire szükségünk van, csomagolási hulladék nélkül⁵. A termelői piacok elterjedése is jó alternatíva a szükséges dolgok beszerzéséhez, és mindeközben kevesebb csomagolóanyagot használunk fel.

A szelektív hulladékgyűjtés egy hasznos tevékenység, de ezzel még a hulladék mennyisége nem csökken. A szakirodalomban is ismert a „zéró hulladék” megközelítés, amit a döntéshozók is támogatnak, mivel elősegíti a termelés és fogyasztás fenntarthatóbbá válását, optimalizálja az újrahasznosítást és erőforrásokat állít helyre. Zaman [2015] összegyűj-

tötte ezen témában írt eddigi tudományos cikkeket és szintetizálta azok kutatási eredményét. Azt találta, hogy a zero waste programokat sok országban sikeresen alkalmazzák anélkül, hogy kifejlesztenének egy nemzetközi stratégiát, amely integrálja és hirdeti a zero waste kezdeményezést a hulladékkezelési intézkedések között.

Az előbbieken kiemelt női szerep fontos lehet a környezetünk megóvásában. Fontos, hogy ne csak a meglévő rosszat próbáljuk kijavítani, hanem proaktívan álljunk a fennálló problémához, jelen esetben a hulladék csökkentéshez. Ehhez eszköz lehet a nők kiemelt szerepének erősítése a környezeti nevelésben. Az UNESCO [2002] szerint a 2002-ben megrendezett johannesburgi világkonferencián megállapították, hogy a fenntarthatóbb folyamatok irányába – például a környezet állapotának megőrzése, javítása vagy a természeti erőforrások fenntartható használata – történő elmozdulásban akkor következik be változás, ha az egyének tudatosan cselekednek. Továbbá egyetértettek abban, hogy egy városról, vagy egy családról fenntartható módon gondoskodni csak tudatos, a környezeti és gazdasági problémákat ismerő, illetve azok megoldásáért közösen cselekvő egyének képesek. A férfi és női szerepek egy családon belül eltérőek lehetnek, a nők érzékenyebbek lehetnek a környezeti, természeti problémák iránt, aminek evolúciós okai [fajfenntartás, utódok nevelése] vannak, mert azoknak az élőlényeknek, amelyek

1 https://www.parlament.hu/documents/10181/1842354/Muanyag_es_csomagolasi_hulladek_EU.pdf/ab4929b5-f046-ef88-0f9f-483e414cc6c0

2 Példa: https://zerowaste.blog.hu/2018/04/12/mi_ez_az_egesz_779

3 <https://www.spar.hu/sajtokapcsolat/2019/koerneyezet-barat-zoeldseggyuemoelcstasakokatvezetbeaspar>

4 <http://csomagolasmentes.hu/rolam/>

5 <https://zoldneklennijo.hu/csomagolasmentes-bolt-nyilt-debrecenben/>





a kínálkozó alkalmaknál fontosabbnak tartják a fenyegető veszélyeket, nagyobb a túlélési esélyük és nagyobb eséllyel hoznak létre utódokat is. Azaz óriási a nők szerepe a környezeti nevelésben, amely a természeti és környezeti értékek megóvásához szükséges tudást, készségeket, viselkedést helyezi előtérbe [Czippán et al., 2010]. Havas [1994] szerint a környezeti nevelés célja a környezettudatos magatartás elősegítése és megerősítése. Továbbá az ökológiai tudás átadása mellett hangsúlyt kell, hogy kapjon – többek között – a környezethez és annak megóvásához köthető attitűd formálása, az értékrend alakítása és a felelős cselekvésre szoktatás. Mindezek egy nő szerepkörébe tartozó feladatok már a gyermeke születésétől kezdődően. Az anyai nevelés mellett a köznevelésben is fontos szerepet kap a környezeti nevelés, minderről a Nemzeti Alaptantervben foglaltak állást. Vízy [1994] tanulmányában összegzi, hogy neveléseméleti szempontból a környezeti nevelés olyan értékközvetítő folyamat, amely szokásokat, szokásrendszereket, viselkedési formákat alakít ki, így a társadalom érdekeit szolgálja, miközben az egyént fejleszti.

Minél korábban elkezdődik a környezet megóvására szoktatás, annál jobban beépül a kisgyermek életébe. Fontos a példamutató magatartás, mivel a gyermek a minták alapján tapasztal. Ha már látja kisgyermekkorban, hogy otthon milyen módszerekkel csökkentik a hulladékok keletkezését, vagy az óvodában

is megtanulja, hogy a környezetet meg kell ismerni és vigyázni kell rá, akkor felnőttként már természetes lesz számára a proaktív munkálkodás a fenntartható fejlődés érdekében. Mindez a kisgyermeknevelők, óvodapedagógusok és pedagógusok feladatai közé tartozik, ami mellett a szülői hozzáállás nélkülözhetetlen. Az alábbi statisztikai adatokból is látszik, hogy a nők túlsúlyban vannak foglalkoztatva ezekben a munkakörökben. A KSH [2013] szerint 2011-ben a pedagógusok között mindössze 17% volt férfi, az óvodákban szinte csak nők dolgoztak, és az általános iskolai tanárok 88%-a nő. Az arány kicsit módosul, viszonylag kiegyenlítődik, a szakiskolák, szakközépiskolák és gimnáziumok esetén. Frissebb adatokat közöl Talabér [2018] cikke, ami megerősíti, hogy a férfi pedagógusok aránya alig haladja meg a 18%-ot, vagyis a főállású férfi pedagógusok 20 százalékos aránya 2003 óta érdemben nem változott. Ezek a tények is alátámasztják a nők fontos szerepét a környezeti nevelés kialakításában és fenntartásában.

A nők számos pozíciójukban játszhatnak kulcsfontosságú szerepet az ökológiai szemlélet és életmód formálásában. Mint családanyák – és talán ez a legfontosabb – gyermekük tudatos nevelésével, példamutatással, mint pedagógusok szemléletformálással, a probléma megértetésével és az összefogás fontosságának hangsúlyozásával, illetve gazdasági, politikai, közéleti tevékenységük során a társadalmi, gazdasági

szereplők figyelmének felhívásával és cselekvésre ösztönzéssel.

Irodalomjegyzék

- Czippán, K., Havas, P., Victor, A. [2010]: **Környezeti nevelés a fenntarthatóságért**. Vásmhelyi J.(szerk.) Nemzeti Környezeti Nevelési Stratégia, 3.
- Elekházy Nóra [2019]: **Műanyag- és csomagolási hulladék kezelése az Európai Unió egyes tagállamaiban**, Országgyűlés Hivatala, Közgűjteményi és Közművelődési Igazgatóság Képviselői Információs Szolgálat, 2019. február
- EUROSTAT [2019]: **Hulladékkezelés**
- Havas, P. [1994]: **A környezeti nevelés széles körű értelmezése**. Iskolakultúra, 4 [18], 54-57. o.
- KSH [2013]: **Óvodától a munkahelyig**, Központi Statisztikai Hivatal
- Talabér Dominika [2018]: **Eltűntek a férfiak az iskolákból: de miért baj, hogy elnőiesedett az oktatás?**
- Plastics [2019]: **Plastics – The facts 2019**
- UNESCO [2002]: **Fenntartható Fejlődés Csúcskonferencia**
- Vízy, I. [1994]: **A kisiskolások környezeti nevelése**. Iskolakultúra, 4 [13], 62-64. o.
- Zaman, A.U. [2015]: **A comprehensive review of the development of zero waste management: lessons learned and guidelines**. Journal of Cleaner Production, 91 [2015], 12-25. o.



Közlekedés anyai szemmel: teherbringával a pályán

A közlekedés társadalmi-kulturális vonatkozásai

Szerző: Lazányi Orsolya, Budapesti Corvinus Egyetem, Döntésméletek tanszék és Cargonomia

A közlekedés, vagyis a személyek és tárgyak mozgását lehetővé tévő tevékenység és az ahhoz köthető infrastruktúra átalakulása gyökeresen megváltoztatta városainkat és tereinket. A közlekedés kétségtelenül hozzájárult bizonyos szintű jólét eléréséhez: áruk szállítmányozásával fogyasztási cikkek váltak elérhetővé a világ minden táján azok előállítás helyétől függetlenül, míg a személyek mobilitása lehetővé tette, hogy szabadabban mozogjanak, és munkaerejüket helyhez kevésbé kötött kamatoztathassák [Sheller, Urry, 2006]. A klímaváltozással azonban egyre több kérdés merül fel a közlekedéssel kapcsolatban és annak szerepéről főként az üvegházhatású gázok kibocsátásában. Az elsősorban technológia orientációjú viták mellett, amelyek a közlekedési eszközök környezetbaráttá alakítását célozzák anélkül, hogy a közlekedés célját, szükségességét és társadalmi háttérét megkérdőjeleznék, a mobilitás új paradigmájának [Sheller, Urry, 2006] nevezett megközelítés igyekszik beemelni a terület társadalmi-kulturális aspektusait is a tudományos és társadalmi vitába. A közlekedés kérdéseibe társadalmi szempontokat beemelő diskurzus arra keresi a választ, hogy a közlekedés mely szereplőinek az érdekeit szolgálja a kialakult közlekedési struktúra [Creswell, Uteng, 2008]: Kinek van hozzáférése, lehetősége, erőforrása bizonyos közlekedési eszközök használatára? Kinek van joga használni a tereket? Ki alakítja, formálja azt a szabályozási rendszert, aminek következtében kialakul a közlekedési rendszer?

Sheller és Urry [2006] szerint a közlekedés és a társadalomtudományok közötti szakadéknak köszönhető, hogy a közlekedés társadalmi vonatkozásai, városi szöveteket átalakító hatása, városi terekhez való hozzáférés kérdése feltérképezetlen maradt, szabad utat engedve az egyéni közlekedést előtérbe helyező motorizált közlekedésnek. A motorizált közlekedés ugyanis látszólag kiválóan megfelel annak a célnak, hogy az egyén minél gyorsabban jusson el egyik pontból a másikba. Ám ezen túl, ez az egyéni cél felülírja a köz-



lekedésben részt vevő többi szereplő érdekeit, és figyelmen kívül hagyja a közlekedési infrastruktúra helyi és tágabb közösségre gyakorolt hatását. Sokkal inkább a férfi nemhez köthető utazási szokásokat szolgálja ki. A nők ugyanis másképpen közlekednek, más céllal és más szempontokat vesznek figyelembe utazási szokásaik kialakításakor, mint férfitaik. A közlekedést társadalmi nemek alapján vizsgáló tanulmányok ezt két okra vezetik vissza. Az egyik az a társadalmi konstrukció, amely a közlekedést, mint fizikai mozgást, a férfi nemhez kapcsolja. Martin [1991 in Creswell; Uteng, 2008] szerint ez már az élet kialakulásának oktatásakor megkezdődik. A megtermékenyítés leírásául szolgáló szövegek a hímivarsejtekre fürge, dinamikus szereplőként utalnak, szemben a mozdulatlan, passzív petesejttel [holott az újabb kutatások már két aktív félről számolnak be].

A másik ok, ami a férfiak és nők eltérő utazási szokásaihoz vezet az eltérő társadalmi nemi szerepekből, azaz a nők gondoskodó munka területén betöltött nagyobb szerepéből fakad [világviszonylatban a nők végzik a nem fizetett, gondoskodó munka 75%-át] [Moreira da Silva,

2019; Creswell, Uteng, 2008]. A nők emiatt lakhelyükhöz közelebb és rövidebb utakat tesznek meg, de sokkal összetettebb útvonalon, és több állomást ejtenek útba a férfiakhoz képest, akikre a hosszabb, de közvetlen utak jellemzőek [Bonham, Wilson, 2012]. Az úgynevezett trip-chaining, vagyis a rövidebb utak összefűzése tipikusan a nőkre jellemző közlekedési minta, ami a nők háztartással kapcsolatos feladatokban és a gyermeknevelésben betöltött nagyobb szerepéhez köthető. Ezek magukba foglalják a bevásárlást, gyermek[ek] szállítását az oktatási intézményekbe és egyéb délutáni elfoglaltságaikat amellelt, hogy a munkahelyükre is eljuttak [Creswell, Uteng, 2008]. Mindeközben az időnyomás és a közlekedés okozta stressz ellenére érzelmileg is elérhetőek szeretnének maradni utastársuk számára [Bonham, Wilson, 2012].

A közlekedési fejlesztések ellenére évről évre nő az utazással és a közúti torlódásokban töltött idő mértéke [European Commission, 2019]. Hogyan változtathatna ezen és a közlekedésről kialakult, elsősorban technológia által meghatározott képünkön, ha a közlekedés-szervezési szempontok közé beépí-



Forrás: www.viszikli.eu



Forrás: Domán Emese

tenénk az édesanyák a szempontjait is? 2017. május 19-én, a budapesti Cargonomia teherbicikli központ által szervezett kerekasztalt beszélgetés során tártuk fel, hogy azok az édesanyák, akik környezeti és társadalmi szempontokat is figyelembe véve egy fenntartható és a helyi közösség számára káros hatást nem okozó közlekedési eszközt választanak, milyen szempontokat követnek utazási szokásaik során, és milyen élményeket tapasztalnak meg. A meghívott négy édesanya által választott közlekedési eszköz, a teherbicikli fel-feltűnik a magyar nagyvárosok forgalmában is. A nők fent bemutatott közlekedési gyakorlatát figyelembe véve egy teherbicikli sok mindenben alkalmasabb szállítási eszköznek bizonyulhat más módokkal szemben¹. A normál kerékpárhoz képest, amely gyermeküléssel felszerelve kiválóan funkcionál a gyermeket szállító szülők számára, a teherbicikli a gyermekekkel való közlekedés esetében megoldást nyújt a nők mindennapjaihoz tartozó bevásárlás során keletkező plusz csomagok, és a gyermekek tartozékainak (pl. kismotor, kiskerékpár) a szállításában is. A közösségi közlekedéssel szembeni előnyei a rugalmasságban és a kényelemben jelennek meg: a könnyebb csomagszállítás mellett a teherbicikli nem köt menetrendhez és járatszámhoz (pl. alacsony padlós járatokat várni babakocsival felszerelve), így képes néhány, csupán az édesanyák számára létező közlekedési korlát feloldására. A teherbicikli a gépkocsihoz képest is önállóbb közlekedési módot képviselhet. A gép-

kocsi látszólag szabadságot, függetlenséget szimbolizál a közlekedésben, ám a forgalom, dugók, sebességkorlátozások, a parkolóhely-kapacitás és a szükséges infrastruktúra miatt a közlekedés korlátos, jövedelemtől és más [globális] erőforrásoktól függő módját alakítják ki. A környezetvédelmi szempontból jobb választás mellett, egy gépkocsihoz képest teherbicikkel nem okoz problémát a forgalmi torlódások elkerülése, parkolóhely megtalálása és az üzemanyag elérhetősége sem.

A technikai előnyök mellett a legnagyobb jelentőséget talán mégis a gyermekkel és a gyermeknek a környezettel való kapcsolatának tulajdonították a megkérdezettek. Az édesanyák kiemelték, hogy utazás közben kapcsolatot tarthatnak a gyermekükkel, beszélgethetnek vele, figyelhetik egymást. A közlekedés ezáltal nem egy feladattá válik, hanem együtt töltött, minőségi idővé, élménnyé. Emellett az édesanyák rámutattak, hogy míg autóval csupán átsuhannának a városrészekben, addig teherkerékpáron utazva a gyermek érzékelheti a teret, amiben utazik, annak részévé válik. Sokkal inkább kapcsolódni tud a környezetéhez és a közlekedés többi szereplőjéhez is.

Az édesanyák arra is kitértek, hogy az útválasztás során a biztonságosabb útvonalakat [kerékpárúttal vagy -sávval rendelkező, alacsony forgalmú, egy-két sávos utakat] helyezik előtérbe, mivel gyermekkel még biztonságosabban akarnak részt venni a közlekedésben. Ám beszámolóik szerint a gépkocsivezetők körültekintőbbek a nagyobb tömeget képviselő teherbicikkel szemben a forgalomban.

Összességében a teherbicikli használat időjáráshoz kötődő, domborzati és távolsági korlátai ellenére tehát pozitív és biztonságos közlekedési élményekről számoltak be a megkérdezettek. Ez ellentmond annak a társadalmi meggyőződésnek, amely a gépkocsival való közlekedést tartja az utazás legbiztonságosabb módjának [Murray, 2008]. Ez a domináns elképzelés, ami a motorizált közlekedést előtérbe helyező térre vonatkozik, gátolhatja azt, hogy többen a szokásostól eltérő közlekedési eszközre váltsanak. Az édesanyák tapasztalata megmutatta, hogy gyakorlat és élmények útján változhat, hogy mit tartanak kockázatosnak. Az alapvetően motorizált közlekedésre szabott térben is ki lehet biztonságos, sőt szabadabb, kényelmesebb, rugalmasabb és élménydúsabb utazási szokásokat alakítani. Az uralkodó társadalmi meggyőződésektől való függetlenséget a beszélgetőtársak anyai szerepük és képességeik kiteljesedésének élték meg. Noha utazási szokásaik alakításához ki kellett lépni a megszokott közlekedési tér és eszközök adta lehetőségek közül. Ahogyan az édesanyák számára a teherbicikli-használat anyai szerepük mélyebb megélését teszi lehetővé, a közlekedés technológiai aspektusai mellett más társadalmi csoportoknak és a tágabb közösség szempontjainak a beépítése elmozdulást jelenthet egy élhetőbb közlekedési rendszer és ezáltal emberközelibb terek kialakításához is.

Irodalomjegyzék

- Bonham, J., & Wilson, A. [2012]. **Bicycling and the Life Course: The Start-Stop-Start Experiences of Women Cycling**. *International Journal of Sustainable Transportation*, 6(4):195-213.
- Creswell, T., & Uteng, T. P. [2008]. **Gendered mobilities: towards an holistic understanding**. In T. P. Uteng and T. Creswell, *Gendered Mobilities* (old.: 1-12). Aldershot: Ashgate.
- European Commission [2019]. **Transport in the European Union - Current Trends and Issues**. *Mobility and Transport*, March 2019
- Moreira da Silva, J. [2019]. **Why you should care about unpaid care work**. OECD Development Matters. Elérhető: <https://oecd-development-matters.org/2019/03/18/why-you-should-care-about-unpaid-care-work/>
- Murray, L. [2008]. **Motherhood, risk and everyday mobilities**. In T. P. Uteng and T. Creswell, *Gendered Mobilities* (old.: 47-63). Aldershot: Ashgate.
- Sheller, M., & Urry, J. [2006]. **The new mobilities paradigm**. *Environment and Planning A*, [38]:207-226.

¹ A jelenleg hatályos KRESZ nem tartalmaz teherbiciklikre vonatkozó szabályozást, a szakértők szerint a KRESZ frissítésével ez a közeljövőben változhat.

Természetesen NaturAnyu!

Szerző: Lekics Valéria, közgazdász

Az anyukák mindenből a legjobbat igyekeznek nyújtani gyermeküknek; érzelmi síkon (odafigyelés, együtt eltöltött idő, iskoláztatás, stb.) és testi vonatkozásban egyaránt (meleg otthon, biztonságos játékok, prémium élelmiszer és kényelmes, jó minőségű ruházat). A gondoskodás eme két síkján nagyjából ösztönösen járunk-kelünk, de a határozott, biztos lépésekhez némi tanulás, tudás is nélkülözhetetlen. Cikkem alanya, Bokor Zsófia, a NaturAnyu webshop üzemeltetője arra vállalkozott, hogy mindazt az ismeretet, termékpalettát, amire az anyukáknak gyermekük egészséges és fenntartható ruháztatásához szüksége van, online rendelkezésre bocsássa. Zsófi a fenntartható divat után kutatva, a Holy Duck blogot olvasva bukkantam. Az egyre népszerűbb oldalon sokkoló adatok találhatók a divatiparról, amely az elmúlt két évtizedben megnégyszerezte termelését világszerte. Felmérések szerint a nők ruhatárát 5 hetente hagyja el egy-egy ruhadarab és kerül szemétkébe onnan. A nagyrészt Ázsiában működő ruhagyárakban mintegy 40 millió ember dolgozik napi kevesebb, mint 3 dollárért. A munkások 85%-a nő. Megengedhetjük ezt az ott élő és dolgozó nőtársainkkal szemben? Természetesen nem. Mert a divat lehet úgy is modern, vidám és egyedi, hogy közben etikus és környezetbarát. A fenntartható divatot és környezettudatos ruhavásárlást támogatja a blogger, Mengyán Eszter előadásával, workshopjaival: Ruhatárunk és kreativitásunk felfrissítésére növényfestő tanfolyamot kínál, *zero waste otthon* projekt egy elvonulós napot ajánl azoknak, akik a háztartásban és ruha-kezelésben használatos vegyszereket saját készítésű, bio alternatívára szeretnék cserélni. A blog lépésről lépésre nyújt segítséget az un. kapszularuhátár kialakításában. Ha valaki a ruhatár feltöltésében bizonytalan, akkor itt konkrét listát talál mintegy 50 hazai etikus és fenntartható ruhakészítő vagy ruházati kiegészítő cikket készítő vállalkozásról. A NaturAnyut is erről a listáról választottam bemutatásra.

Zsófi kétgyermekes édesanyaként tapasztalta meg azt, hogy apróságaink két lábon járó érzékszervek; testi és lelki vonatkozásban egyaránt. Legnagyobb kiterjedésű érzékszervük, a bőrük a nap minden órájában valamilyen tex-

A vállalkozás mottója:
**Értéktéremtés, tudatformálás,
a minőség újrafelfedezése**

tíliával érintkezik és rajta keresztül a ruházat hasznos vagy káros anyagai [növényvédőszer, festékek] bekerülnek szervezetükbe és különféle betegségeket [allergia, ekcéma] okozhatnak. Ahogyan lelkük radarja pillanatok alatt letapogatja anya vagy apa lelkiállapotát, úgy a vegyszerekkel átitatott, gyerekkezek gyártotta, műszálas ruhákban sem érzik magukat olyan jól, mint a természetes tapintású, szívvel-lélekkel készült holmokban.

Az is szomorúsággal töltötte el főhősünket, hogy az egykor virágzó magyar könnyűipar földig lerombolta a keleti tömegcikkek áradata, magával sodorva sok tehetséges varrónőt, és a ruhakészítő szakmát is. Elhatározta, hogy erejét és közgazdász szaktudását a még fennmaradt könnyűipar megmentésére fogja fordítani. Így jött egy kizárólag etikus, ökológiailag fenntartható gyermekruházati cikket forgalmazó webshop létrehozásának ötlete. A vállalkozás 2017-ben – férje közreműködésével – NaturAnyu néven el is indult, ismertsége és népszerűsége rendületlenül növekszik. Vajon miért?

Egyrészt azért, mert nem klasszikus webshop a NaturAnyu. Zsófi informálja a – néha bizonytalan – vevőket és segíti őket a környezettudatos és etikus ruházati alternatíva megtalálásában. Manapság ugyanis sok *fast fashion* cég próbálja zöldre mosni magát un. *greenwashing* termékekkel, *conscious* kollekciókkal, de magasabb árakat érvényesítve valójában a nyereségüket növelik tovább, kihasználják a vásárlók társadalmi érzékenységét, ébredő környezettudatosságát és megtévesztik őket. Tájékoztató továbbá a tudatos vásárlás környezeti, társadalmi és gazdasági előnyeiről: kisebb CO₂-kibocsátás, vegyszermentesen termelt természetes anyagok bőrbarát jellege, hazai munkahelyek, textilipar támogatása, stb.

Másrészt a NaturAnyu termékei GOTS tanúsítvánnyal rendelkező öko-textíliák, előállításuk etikus, nélküli a gyermekmunkát, és lehetőleg helyben, Magyarországon készülnek. A textiliparban, ruhaiparban a GOTS [Global Organic Textile Standard] minősítés az egyetlen orga-

nikus minősítés. A GOTS azon túl, hogy szigorúan szabályozza az alapanyag minőségét a gyapot termesztésétől kezdve a gyártáson át egészen a boltok polcáig, környezetvédelmi, szociális és etikai szempontokat is figyelembe vesz: a varrodák vagy szövő- és kelmekészítő üzemek szennyvízkezelésére, a dolgozók bérezésére, munkaóráira, higiéniai, biztonsági körülményeire vonatkozóan is szigorú előírásokat alkalmaz; tiltja a gyermekmunkát, stb. Egy GOTS címkével ellátott ruhanemű nem csak arra garancia, hogy nem tartalmaz egészségre, környezetre káros vegyszereket, festékanyagokat, hanem arra is, hogy a termék etikus körülmények között készül. A webshop működését is zöldre színezhettünk: a termékeket a környék üzleteinek tiszta, újrafelhasználható dobozaiba csomagolják és amennyire csak lehetséges, papírmentes irodát működtetnek.

A vállalkozás jelenleg gyerekruházattal [egyéb baba-mama textíliákkal, pl. mosható betét, mosható pelenka, csatos hordozó, babatartó, biopamut babajátékok, melegítő párnák stb.] foglalkozik, de Zsófi profilbővítést tervez felnőtt ruhákkal. Hazai beszállítói részben GOTS-minősítéssel rendelkező cégek; a Loud+Proud designer gyerekruhák Békéscsabán készülnek, a Popolini mosható pelenkákat Tiszalöknön gyártják, részben GOTS vagy öko-tex minősített alapanyagot felhasználó üzemek; a Liliputi biopamut babahordozókat Szombathelyen varrják, az Emilla mosható intimbetéteket pedig Budapesten gyártják. Nemzetközi kapcsolatot ápol magával a Global Organic Textile Standard szervezettel és olyan GOTS minősített gyekruha, babacikk gyártókkal, mint a Pure Pure by Bauer, az Effe vagy a Kite Clothing.

A ma oly sokszor hangoztatott környezeti nevelés terén fontosnak tartja a hitelességet és a jó példával történő előljárást a családban is. Vallja, hogy gyermekeink tőlünk tanulják meg a divathoz, az eldobható vagy hosszú élettartamú, minőségi ruhákhoz, a fenntarthatósághoz való viszonyulást. Ez pedig az ő életükben [mikor a klímaváltozás már a bőrükön is érezhető változásokat hoz] már olyan fontos és nélkülözhetetlen lehet, mint ma a nyelvtudás.

A vállalkozás mottója: Értéktéremtés, tudatformálás, a minőség újrafelfedezése



Névjegy

Név Bokor Zsófia
 Életkor 38 év
 Foglalkozás naturanyu.hu webshop üzletvezető
 Végzettség közgazdász
 Kedvenc film Éltrevalók
 Kedvenc könyv Gerald Durrell: Családom és egyéb állatfajták

Vállalkozás

CÉGNÉV	Bonatur Pro Kft - naturanyu.hu
BRANDNÉV	NaturAnyu
ALAPÍTÁS ÉVE	2017.
TEVÉKENYSÉG	NaturAnyu webáruház és információs portál - Fenntartható, etikus forrásból származó ruházat, textíliák felkutatása, forgalmazása
SZÉKHELY	Gencsapáti
DÍJAK, SZAKMAI TÁMOGATÁS, MEGJELENÉSEK	- Az év Webshopja III. Helyezett 2018 - Innatex nemzetközi organikus textilipari vásár, Frankfurt - Interjúalany a Ridikül c. televíziós műsorban
FOGLALKOZTATOTTAK SZÁMA	2 fő [Zsófi és férje, Csejtei Norbert]

Másért Vállalkozó?

	Konvencionális webshopok	Fenntartható webshopok
CÉL, KÜLDETÉS	Földrészekben átvélő szállítás a nagyobb profit érdekében, olcsó munkaerő kiaknázása	Értéktéremtés, tudatformálás, példamutatás, rövid szállítási útvonal, újrahasznosítás, alacsony környezetterhelés
TERMÉK, SZOLGÁLTATÁS	Kelendőség, divat a terméki-választásban	Fenntarthatóság szempontok a termékválasztásban
PROFIT	Árverseny folyik, ez jelöli ki az üzletfejlesztési célokat	Pénzben ki nem fejezhető értéktéremtés
Alkalmazottak	Munkaerő	Érdekeltek a vállalkozás sikerében

Valóban Felelős Vállalat?

MINIMÁLIS SZÁLLÍTÁS	Helyi vagy hazai termékek a működéshez és a kínálatban
KÖRNYEZETTUDATOSSÁG	GOTS-minősített termékeket forgalmaz
FELELŐS FOGLALKOZTATÁS	Közvetett módon: a forgalmazott termékek etikus munkahelyeken készülnek
ÖKOMARKETING	Öko-termékek, értékarányos árak, rövid értékesítési csatornák, tudatformáló kommunikáció
TÁRSADALMI FELELŐSSÉG-VÁLLALÁS ÉS SZEMÉLETFORMÁLÁS	A fenntartható öltözködést népszerűsítő weboldalon, nemzetközi textilvásárokon, médiában





fenntartható gazdaság

követ

20
20

Mutassa be és mérettesse meg vállalata/intézménye környezeti és társadalmi teljesítményét, intézkedéseit és hatását!

KÖVET 25 Program

Induljon el a KÖVET Egyesület jubileumi programján és érdekelje ki a díjak egyikét!
A KÖVET Egyesület 25 évében kifejlesztett pályázatok:

» **XIII. Ablakon Bedobott Pénz**

» **Vállalati Felelősség Piac**

» **Zöld Iroda Verseny**



2020. október 20-21.

Díjkiosztó,
az eredmények bemutatása,
konferencia és kiállítás

2020. szeptember 30.
Zsűrik értékelése



2020. szeptember 11.
Pályázatok beküldése



2020. május 29.
Szándéknyilatkozatok



2020. április-május
Webinar témánként
és konzultációk



2020. március
Felhívás



További információ: www.kovet.hu
info@kovet.hu +36 20 246 9541