



**Műhelytanulmányok**  
**Vállalatgazdaságtan Intézet**

1093 Budapest, Fővám tér 8.  
☎ (+36 1) 482-5566, Fax: 482-5567  
[www.uni-corvinus.hu/vallgazd](http://www.uni-corvinus.hu/vallgazd)



# **Hogyan kutassuk a CSR-t? A nemzetközi szakirodalom empirikus kutatásainak módszertani áttekintése**

Bodorkós Barbara  
Pataki György

**148. sz. Műhelytanulmány**  
**HU ISSN 1786-3031**

**2012. január**

Budapesti Corvinus Egyetem  
Vállalatgazdaságtan Intézet  
Fővám tér 8.  
H-1093 Budapest  
Hungary

## **Bodorkós Barbara<sup>1</sup> és Pataki György<sup>2,3</sup>**

<sup>1</sup> főiskolai adjunktus, Budapesti Gazdasági Főiskola, Vállalkozás és Emberi Erőforrások Intézeti Tanszék, [bodorkos.barbara@pszfb.bgf.hu](mailto:bodorkos.barbara@pszfb.bgf.hu)

<sup>2</sup> egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Környezetgazdaságtani és Technológiai Tanszék, [gyorgy.pataki@uni-corvinus.hu](mailto:gyorgy.pataki@uni-corvinus.hu)

<sup>3</sup> tudományos főmunkatárs, Szent István Egyetem, Környezet- és Tájgazdálkodási Intézet, Környezetgazdaságtani Tanszék, Környezeti Társadalomkutatók Tanszéki Csoport

### **Hogyan kutassuk a CSR-t? A nemzetközi szakirodalom empirikus kutatásainak módszertani áttekintése**

**How to Do Research on CSR? A Methodological Review of Empirical Research  
Published in International Management Journals**

#### **Absztrakt**

Jelen tanulmány – „A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának tendenciái Magyarországon” című (K68769 számú) OTKA által finanszírozott kutatás keretében – a CSR különböző elméleti és módszertani megközelítéseken nyugvó nemzetközi empirikus kutatásainak módszertani összefoglalóját tartalmazza. A releváns cikkeket összegyűjtendő, kulcsszavas keresését végeztünk a CSR-fókuszú, a vezető akadémiai, valamint egyéb üzleti tudományos folyóiratokban. Bemutatjuk az empirikus kutatások leggyakoribb tárgyait (funkcionális vállalati területeit), a kutatások szintjeit (szervezeti, iparági, nemzeti, nemzetközi), és részletesen bemutatjuk az alkalmazott módszertanokat (kvantitatív és kvalitatív módszertanokat egyaránt). Végül következtetéseket és ajánlásokat fogalmazunk meg a hazai kutatások számára.

**Kulcsszavak:** CSR, empirikus kutatás, módszertan, vállalatok társadalmi felelősségvállalása

#### **Abstract**

The present study – financed by the Hungarian Scientific Research Fund (OTKA, No. K68769) – provides a review of the empirical research on corporate social responsibility. A keyword search was conducted covering all important business ethics and management journals in order to collect the relevant literature to be analysed. Results are presented with regard to the subject, level, and methodology applied by empirical CSR researchers. Qualitative and quantitative research on CSR are both reviewed. Lessons and recommendations for empirical research in Hungary are formulated.

**Keywords:** CSR, empirical research, methodology, qualitative methods, quantitative methods

## **Bevezetés**

A Vállalatgazdaságtan Intézet Döntéelmélet Tanszékén 2007 és 2011 között zajlott, „A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának tendenciái Magyarországon” című (K68769 számú) OTKA által finanszírozott kutatás célja kritikailag föltárni a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának (VTF) mo-i tendenciáit a rendszerváltozás óta eltelt időben. Ennek érdekében a kutatás a VTF értelmezésének különböző mintázatait vizsgálja, valamint azt, hogy mit (tartalom), hogyan (forma) és kinek (milyen stakeholder-eknek) kommunikálnak a hazai vállalatok a VTF témakörében.

Jelen tanulmány a különböző elméleti és módszertani megközelítéseken nyugvó empirikus kutatások módszertani összefoglalóját tartalmazza a világ számos országából és iparágából, amelyek jelen OTKA kutatás számára számos hasznos módszertani és gyakorlati tapasztalatokkal szolgálhatnak.

## **A kulcsszavas keresés**

A vizsgált empirikus kutatásokhoz kulcsszavas kereséssel jutottunk hozzá. Első körben az alábbi kereső szavakat használtuk: corporate social responsibility (CSR), corporate social performance (CSP), corporate citizenship (CC), triple bottom line (TBL). Azért ezeket a kulcsszavakat választottuk, mert a szakirodalom alapvetően ezekkel a fogalmakkal operál (De Bakker et al., 2005); ezek közül is alapvetően a CSR és a CC a leggyakrabban hivatkozott és alkalmazott kifejezések. Ezek a kulcsszavak összesen 825 találatot eredményeztek 1995. január 1. és 2007. november 1. között, az EBSCO adatbázisban teljes szöveggel publikált cikkek között. Majd ezek közül azokat választottuk ki újabb kulcsszavak segítségével, amelyek empirikus vizsgálatra vonatkoztak. A következő kulcsszavakat használtuk: „empirical”, „case study”, „study”, „methodology”. A szűkített kulcsszavas keresés alapján talált cikkek mindegyikét megvizsgáltuk abból a szempontból, hogy azok valóban a VTF témájához kötődnek-e, és valóban empirikus vizsgálatokat közölnek-e. Az elemzésből kihagytuk azokat a tanulmányokat, amelyek nem tartalmaztak információkat a kutatás módszertanára vonatkozóan. A szerkesztői írásokat, a könyv recenziókat stb. a keresés során szintén nem vettük figyelembe. Ugyanakkor az empirikus tanulmányokon túl külön figyelmet szenteltünk azoknak az írásoknak, amelyek egy-egy konkrét időszakra vonatkozóan, összesítve vizsgálták a VTF elméleti és empirikus kutatásainak tendenciáit, fókuszait, tárgyát és módszertanát (Lockett et al., 2006; De Bakker et al., 2005).

A szűkített keresés találati arányai:

<b>Kulcsszavak</b>	<b>Releváns cikk (db)</b>
„Corporate Social Responsibility” és „empirical”	38
„Corporate Social Responsibility” és „case study”	54
„Corporate Social Responsibility” és „methodology”	28
„Corporate social performance” és „empirical”	41
„Corporate social performance” és „case study”	25
„Corporate social performance” és „methodology”	20
„Corporate citizenship” és „empirical”	14
„Corporate citizenship” és „case study”	19
„Corporate citizenship” és „methodology”	3
„Triple bottom line” és „empirical”	3
„Triple bottom line” és „case study”	3
„Triple bottom line” és „methodology”	2

A cikkeket találati helyük szerint csoportosítottuk, hogy VTF fókuszú folyóiratban, vezető akadémiai menedzsment folyóiratban vagy egyéb menedzsment folyóiratban jelentek meg.

VTF fókuszú folyóiratok	Vezető akadémiai menedzsment folyóiratok	Egyéb menedzsment és más tudományos folyóiratok
<b>Business Ethics: A European Review (22)</b>	Academy of Management Journal (0)	Academy of Management Executive (1)
Business and Society (3)	Academy of Management Review	Accounting and Business Research (1)
Business and Society Review (3)	Administrative Science Quarterly (0)	Accounting Forum (1)
Journal of Business Ethics (3)	British Journal of Management (1)	American Academy of Business (1)
Journal of Corporate Citizenship (13)	California Management Review (3)	Asia Pacific Journal of Management (1)
	<b>Journal of Management Studies (4)</b>	China Journal (1)
	Organisation Science (1)	Construction Management and Economics (1)
	Organization Studies	Contemporary Economic Policy (1)
	Strategic Management Journal (0)	Corporate Governance (2)
		Corporate Ownership and Control (1)
		Corporate Reputation Review (3)
		Development Southern Africa (4)
		European Business Journal (1)
		European Management Journal (2)
		Financial and Quantitative Analysis (1)
		Greener Management International (1)
		Human Resource Planning (1)
		International Affairs (2)
		International Journal of Commerce and Management (1)

	International Journal of Management (1)
	International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing (1)
	Journal of Advertising (1)
	Journal of Consumer Behaviour
	Journal of Consumer Psychology (1)
	Journal of Corporation Law (1)
	Journal of Industrial Ecology (1)
	Journal of Management (2)
	Journal of Marketing (2)
	Journal of Public Affairs (2)
	Journal of Risk Research (1)
	Local Economy (2)
	Public Relations Quarterly (1)
	Research Evaluation (1)
	Review of Business (1)
	South-African Journal of Business Management (2)
	The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research (1)
	Transportation Journal (1)
	World Competition (1)

A táblázatból jól kivehető, hogy a vezetői akadémiai menedzsment folyóiratok alig-alig közölnek empirikus kutatásokat, sokkal inkább a VTF fókuszú folyóiratok, valamint a szűkebb szakterületre szakosodott menedzsment folyóiratok.

A harmadik oszlopban szerepelnek azok az egyéb menedzsment folyóiratok, amelyek leginkább a maguk szűkebb menedzsment szakterületéhez kapcsolódva közölnek elsősorban

VTF témájú cikkeket. Az irodalomjegyzéket és ezt a táblázatot összevetve jól kivehető, hogy a szűkebb menedzsment szakterületekhez kapcsolódóan szintén több CSR témájú empirikus kutatás készült, mint az általános menedzsment szakirodalomban. A vizsgálódásaink másik fontos megállapítása, hogy a VTF fókuszú folyóiratok közül a *Business Ethics: A European Review* tűnik a leginkább nyitottnak az empirikus kutatások irányába.

Az empirikus kutatásokat módszertani leírásaik alapján kvalitatív és kvantitatív kutatások csoportjaira bontottuk. A kvantitatív kutatások meglepő módon nem uralják az empirikus kutatásokat. A vizsgált 110 empirikus kutatás 45 százaléka kvantitatív módszertant alkalmaz, vagyis a kvantitatív és a kvalitatív kutatások aránya alapvetően kiegyensúlyozott. Ha azonban az utóbbi két év tendenciáit vizsgáljuk, akkor ennél erősebb eltolódást figyelhetünk meg a kvalitatív típusú vizsgálódások felé (Berger et.al., 2007; Boxenbaum, 2006; Cramer et.al., 2006; Kooskora, 2006; Pater-van Lierop, 2006). Ez viszont talán azért sem olyan meglepő, mert az elmúlt néhány év elméleti szakirodalmában is jobban előtérbe kerültek a diszkurzív VTF megközelítések, amelyek leginkább kvalitatív típusú kutatási módszertant igényelnek (Scherer-Palazzo, 2007; Spangenberg, 2005; Stahl, 2005).

## **Az empirikus kutatások tárgya**

A vállalatok társadalmi felelősségére vonatkozó empirikus kutatások elsősorban a jelentős környezeti és társadalmi hatással bíró szektorokban működő nagyvállalatokat és a multinacionális vállalatokat vizsgálják. Így például a bányászatban (Black, 2006), olajiparban (Watts, 2005; Gueterbock, 2004), vasiparban (Bonvin, 2007), textiliparban (Turcotte et.al., 2007), vegyiparban (Déniz-Zárraga-Oberty, 2004), gyógyszeriparban (Mohan, 2006), autóiparban (Déniz-Zárraga-Oberty, 2004), vagy éppen a papíriparban (Hill et al. 2003). De léteznek kutatások a VTF „élenjáró” szektorain túl a szolgáltatási szektorban is, mint például a bankszektor (Hamid, 2004); a hotelek (Qu, 2007), de akár az etikus befektetési alapok is közkedvelt témák (Munoz-Torres et al., 2004; Sonnenberg-Hamann, 2003). Kis- és középvállalkozásokra vonatkozóan empirikus kutatásokat szinte alig találhatunk, kivéve Worthington et al. (2006), Enderle (2004) vagy Tilley (2000).

A VTF empirikus kutatások elsősorban az alábbi vállalati funkcionális területekre terjednek ki: környezetvédelem, egészségvédelem, munkabiztonság és munkajog, emberi erőforrás menedzsment, pénzügyi teljesítmény, leadership, marketing és ez utóbbin belül elsősorban a vállalati imázs és a fogyasztóvédelem területe érintett.

A kutatások témája igen változatos, a VTF különböző tevékenységi területeihez kötődnek. A kutatások a tekintetben is igen sokfélék, hogy mennyire szűk/specifikus területet fednek le, vagy éppen mennyire átfogóak.

A kutatások tipikusnak tekinthető alterületei:

- munkavállalók bevonása a vállalat VTF tevékenységeibe, hatásai a vállalati kultúrára (Heinkel, 2004), a vállalat mennyire tudta a VTF-t a HR területére bevinni, mit jelent az, hogy a VTF beágyazott a vállalati mindennapi életébe („mainstreaming”) (Berger et al., 2007);
- etikai kódexek tartalma és hatása az alkalmazottakra, valamint a vállalat morális működésére (Painter-Morland, 2006; Maghrabi, 2006; Ngai, 2005; Graafland, 2002; Bondy et al. 2004; Marnburg, 2000), elkészítésének motivációi, körülményei;
- vállalati adományok összege/célterülete/hatása/oka/befolyásoló tényezői (Brammer-Millington, 2004 és 2006; Campbell-Slack, 2006; Meijer et al. );
- VTF értelmezések: hogyan értelmezik a vállalat felső- és középvezetői (Kooskora, 2006; Coldwell, 2001), valamint a fogyasztói a VTF-t; milyen nyomást gyakorolnak erre a civil szervezetek, a kormányzat, a különféle intézmények (pl. jogszabályok, standardok stb.), a VTF alapelvei, VTF tevékenységek megjelenése (Jamali, 2007; Bonvin, 2007; Logsdon et al., 2006; Black, 2006; Mohan, 2006; Boxenbaum, 2006; Chaudhri, 2006; Hussain-Khaliq, 2004; Murphy, 2002) és intézményesülése (Appels, 2006) a vállalatban, VTF-hez társított előnyök és hátrányok, VTF beágyazottsága a vállalat életébe/VTF helyi társadalmi és gazdasági beágyazottsága (Kambalame-de Cleene, 2006; Conley-Williams, 2005), milyen motivációk állnak a VTF mögött, VTF lehetséges céljai, VTF „sensemaking” folyamatok/vállalati dinamikák (Cramer-Heijden, 2006; Schouten- Remme, 2006; Burchell-Cook, 2005) stb.;
- érintettek menedzsmentjével kapcsolatos tapasztalatok (Shropsire-Hillman, 2007; Morsing, 2006; Lund, 2005), érintett elmélet gyakorlatba ültetése (Mauer-Sachs, 2006; Pedersen, 2006), az érintett menedzsment megfelelő működésének feltételei, érintett menedzsment folyamata és eredményei (Whysall, 2004), érintettek szerepe a vállalat működésének alakításában (Pater-van Lierop, 2006; Déniz-Zárraga-Oberty, 2004), konkrét tevékenységek/példák (Gueterbock, 2004; Hill et.al. 2003), érintettek „kiválasztásának” kritériumai stb.;
- VTF és a kkv-k: mozgatórugók, akadályok, hogyan értelmezhető a VTF a kkv-k esetében (Worthington et al. 2006; Enderle, 2004; Tilley, 2000);



- vállalati alapítványok működése, a tudástranszfer működése az alapítvány és a vállalat között (Westhues-Einwiller, 2006; Lichtenstein et.al., 2004);
- VTF és a vállalat pénzügyi teljesítménye közötti kapcsolat (Mahoney-Roberts, 2007; Yuanqiong- Zhilong, 2007; Simerly, 2003), VTF terén nyert reputáció hogyan védi meg a vállalat piaci értékét gazdasági válsághelyzetekben (Schnietz-Epstein, 2006), VTF hatása a fogyasztói elégedettségre (Xueming-Bhattacharya, 2006);
- fenntarthatósági attitűdök (Myers, 2005);
- VTF és a kockázatkezelés kapcsolata (Story-Price, 2006; Crotty-Crane, 2005)
- vállalati jelentések tartalma: mit, illetve mit nem kommunikálnak a vállalatok a jelentéseikben (Thompson-Zakaria, 2007; Sonnenberg-Hamann, 2006; Antonangeli et.al., 2005; Hamid, 2004; Jackson-Bundgard, 2002), jelentések gazdasági, társadalmi és környezeti dimenziói (Connelly-Limpaphayom, 2004; Jones-Alabaster, 1999); a jelentések célcsoportjai (Chapple-Moon, 2005);
- nemzeti kultúra hatásai a VTF-re (Ringov-Zollo, 2007; Adi et.al., 2006; Küskü, 2004; Ibrahim-Parsa, Flamholtz et.al. 2004; Chatterjee, 2003; Arslan, 2001);
- vezetői fizetések és a VTF lehetséges kapcsolódási pontjai (Deckop, 2006);
- VTF kommunikáció irányai/tartalma/hatása: mit kommunikálnak, milyen kommunikációs modellek írhatók le (Zhang, J.-Swanson, 2006; Perrini, 2005), milyen eszközöket alkalmaznak a vállalatok, kik a célcsoportok, hogyan működik a kommunikáció (Bowd-Harris, 2006) és hogyan javítható (Hartman-Rubin-Dhanda, 2007); VTF kommunikáció mennyiben csak PR és mennyiben áll valós zöldülés mögöttes (Saha-Darnton, 2005; Wilson, 2006; Frynas; 2005; Hill et.al., 2002), reputációs elemzések (Yoon et.al., 2006; Apéria et.al., 2004; Graafland, 2002; Clarke, J., Gibson-Sweet, 1999) stb.;
- szakszervezetek és a VTF kapcsolódási pontjai (Preuss et.al.2002).

## **Az empirikus kutatások szintjei**

A kutatások szintje igen változatos: globális nemzeti szintű, iparági, valamint szervezeti szintű kutatásokat egyaránt találhatunk.

A globális szintű vizsgálódások leginkább a multinacionális vállalatok VTF tevékenységeit, annak gazdasági, társadalmi és kulturális hátterét, valamint hatását vizsgálják (Bondy et al.,

2004). A multinacionális cégeket érintő vizsgálatok tárgya számos esetben az etikai kódexek (Maghrabi, 2006).

Gyakoriak a nemzeti szintű vizsgálódások, így többek között megismerhetjük a VTF helyzetét és annak szocio-ökonómiai kontextusát Franciaországban (Antal-Sobczak, 2007), Norvégiában (Marnburg, 2000), Finnországban (Vuontisjärvi, 2006), Észtországban (Kooskora, 2006), az USA-ban, Kanadában, Hollandiában (Cramer et.al., 2006). Mind több cikket olvashatunk az úgynevezett fejlődő országok VTF trendjeiről pl. Nigériáról (Amaeshi et al., 2006; Akpan, 2006), Kínáról (Qu, 2007; Ngai, 2005), Mexikóról (Logsdon, 2006), Libanonról (Jamali, 2007), Jordániáról (Abu-Baker-Naser, 2000) vagy az ázsiai országokról (Chapple-Moon, 2005). A nemzeti szintű kutatások adatgyűjtési technikáit tekintve nem különösebben átfogóak, legfeljebb kétféle adatgyűjtési technikát kombinálnak. A nemzeti szintű tanulmányok érdekessége, hogy egy részükben inkább nemzeti tulajdonú cégeket vizsgáltak, vagyis többnyire kizárták a vizsgálat tárgyából a multinacionális cégeket. Ez utóbbiakra sokkal inkább külön kutatások irányulnak (ld. fent). Kisebb számban találunk országok közötti összehasonlító tanulmányokat is, mint például a francia-amerikai (Ibrahim-Parsa, 2005), japán-amerikai (Li-Chin et.al., 2007), a kanadai, brit és német (Bondy et.al., 2004), 7 ázsiai ország (Chapple-Moon, 2005), illetve a török és ausztrál tapasztalatok összevetéséről szólóakat (Küskü-Fraser, 2004). Ezek a VTF értelmezések és a VTF tudatosság lehetséges, a kulturális, társadalmi és gazdasági berendezkedésre visszavezethető, valamint az országok eltérő történelmi hátterére épülő különbségeire és azok hatásaira is próbálnak rávilágítani.

Az iparági szintű kutatások a környezetileg és társadalmi szempontokból leginkább kockázatos tevékenységet kifejtő vállalatokra vonatkoznak: pl. olajipar (Frynes, 2005; Watts, 2005), gyógyszeripar (Taryn, 2007), papíripar (Hill et.al., 2002), mezőgazdaság (Kambalame-de Cleene, 2006), bankszektor (Hamid, 2004), acélipar (Bonvin, 2007) stb. Az iparági szintű kutatások között szektoron belüli partnerségek vizsgálatára is találunk példát (Kambalame-de Cleene, 2006).

A kutatások leggyakoribb szintje azonban a vállalatok szintje, azon belül is leginkább esettanulmány jellegű vizsgálódásokat találhatunk. Az esetelemzések leginkább a konkrét jó (Hussain-Khaliq, 2004; Antonangeli et.al., 2005) vagy éppen a rossz vállalati példák (Gueterbock, 2004) elemzésére törekednek. A példák többnyire a vállalat egy-egy konkrét területen végzett VTF tevékenységét veszik górcső alá, pl. munkavállalókkal való bánásmód (McQuaid-Lindsay, 2005), gyermekmunka kiküszöbölése (Hussain-Khaliq, 2004), etikai kódex bevezetése (Graafland, 2002), e-bevonás (Chaudhri, 2006), vagy éppen a VTF

kommunikációja (Bowd-Harris, 2006). A VTF egy konkrét vállalatban végbement intézményesülésének vizsgálatára – tehát nem széttöredezett, vagy éppen szűk területet lefedő tevékenységek áttekintésére – vonatkozó kutatásból mindössze egyet találtunk (Appels et.al., 2006). Ennek oka részben az is lehet, hogy a cégek bár egyre inkább stratégiai szinten kezelik a VTF-t, a VTF igazán sehol nem jelenik meg kiemelt, a többi vállalati részstratégiát meghatározó szerepben.

## **Az empirikus kutatások módszertana**

A kvalitatív kutatások esetében a legtipikusabban alkalmazott adatgyűjtési módszerek az interjúk és vállalati dokumentumok együttes áttekintése, kvantitatív kutatások esetében pedig alapvetően a kérdőíves felmérés és bizonyos esetekben kísérletek lefolytatása. A kvantitatív és kvalitatív módszertanok vegyítése sem igazán jellemző, kivételt képez pl. Bowd et al. (2006), akik a senior menedzserekkel készített mélyinterjúk után kérdőíves felmérést végeztek a cég érintettjeinek körében arról, hogy mit tekintenek VTF-nek, és milyen kommunikációs csatornákon szembesülnek az érintettek mindezekkel.

### **A kvantitatív kutatások jellegzetességei**

Az empirikus kutatások módszertanilag felerészben a kvantitatív kutatási technikákat, és azon belül is alapvetően a kérdőíves felmérés technikáját alkalmazzák (Qu, 2007; Merwe-Wöcke, 2006; Küskü-Fraser, 2004; Carlisle-Faulkner, 2004). Ezek jelentős része valamilyen összefüggést, kapcsolatot kíván bemutatni a VTF és a vállalat üzleti teljesítménye vagy akár üzleti értéke között (Lockett et al., 2006; Wood-Jones, 1995). Ezekben az esetekben a kutatók azt vizsgálják, hogy hogyan és milyen mértékben kapcsolhatók össze a VTF-be eszközölt „üzleti befektetések” és annak üzleti, valamint társadalmi és környezeti eredményei, megtérülése, pl. magasabb piaci érték, eladások, ismertség, fogyasztói elégedettség formájában. Kvantitatív vizsgálat tárgya gyakran az is, hogy a vállalat érintettjeire hogyan hatnak a különféle VTF tevékenységek, például a fogyasztók és munkavállalók viselkedésére stb. Számos olyan felmérést is találhatunk, amelyek a vállalat külső érintettjeinek, például fogyasztóinak vagy diákoknak a vállalati VTF tevékenységekre vonatkozó elvárásait, attitűdjeit vizsgálták (Maghrabi, 2006; Burchell-Cook, 2006; Morsing-Schultz, 2006; Coldwell, 2001). Népszerű téma még a nemzetközi etikai kódexek tartalmának és a vállalat

alkalmazottjaira való hatásainak kvantitatív vizsgálata is (Painter-Morland, 2006; Ngai, 2005; Marnburg, 2000). A VTF-szemlélet jórészt a multinacionális nagyvállalatok leányvállalain keresztül terjed el.

A kvantitatív vizsgálatok tárgyát képező cégeket a kutatók elsősorban gazdasági rangsorok (mint pl. Fortune 500 ld. Schnietz-Epstein, 2006), társadalmilag felelős befektetések és azok tulajdonosainak rangsora (Hill et al., 2003), reputációs rangsorok (Wood-Jones, 1995); etikai indexek (mint pl. az Ethical Index Euro; Perrini, 2006, BITC Index, Fuller-Tilley, 2005); tőzsdei cégek listája (Brammer-Millington, 2006; Campbell-Slack, 2006; Vuontisjärvi, 2006; Küskü-Fraser, 2004), a legnagyobb cégeket tartalmazó céglisták (Bondy et al., 2004; Carlisle-Faulkner, 2004; Clarke-Gibson-Sweet, 1999), vagy éppen szakmai szövetségek listája (Qu, 2007; Marnburg, 2000) alapján választják ki. Néhány olyan kérdőíves kutatást is találtunk, amelyek nem konkrét cégeken keresztül, hanem szakmai szövetségek tagjainak vagy egyetemi MBA programok menedzsereinek köréből (Ibrahim et.al., 2005) választották ki a potenciális válaszadókat.

A leggyakoribb kvantitatív elemzési módszerek a regresszió analízis, klaszterelemzés, gyakorisági elemzés, és faktoranalízis. Egy esetben használták a szerzők az úgynevezett event study analysis-t, amely az elemzést a VTF tevékenységéért ismert és kevésbé ismert cégek pénzügyi értékének különbségeire alapozza.

A kvantitatív kutatások tipikusan néhány száz, általában 400 körüli mintaelemszámmal dolgoznak. Kivételt képeznek azok a tanulmányok, amelyek például egy konkrét szektor cégeinek vizsgálatára fókuszálnak (pl. a maláj bankszektorról készült kutatás a 66 maláj bank éves jelentéseinek kvantitatív tartalomelemzésére épít (Hamid, 2004)), valamint egy olyan esetet, amelyben a vásárlók vállalati alapítvány támogatási szokásaival, és ezek VTF-vel való összefüggésével kapcsolatban 1000 fős mintát vettek a kutatók (Lichtenstein et.al., 2004). Az átlagtól szintén elüt Chatterjee-Pearson (2003) kutatása, amely 6 országban 1446 menedzser által kitöltött kérdőívre alapoz.

Az egyik kvantitatív kutatás érdekessége volt, hogy a 15 év adatai alapján generált FSE 100 listát a kutatók csak kiindulópontként használták, az adományozási szokásokat vizsgáló mintába végül azok a cégek kerültek be „erőteljesen látható cégeként”, amelyek egy 500 egyetemista diák körében végzett felmérés szerint legalább 85%-os ismertségnek örvendenek, míg a 25% alatti ismertségű cégeket az alacsony ismertségű cégek közé sorolták (Campbell-Slack, 2006).

A kvantitatív kutatások legfőbb módszertani tanulságai, hogy csak igen ritka esetben kombinálják azokat kvalitatív adatgyűjtéssel, valamint az, hogy megközelítésüket tekintve

legtöbbször valamilyen változó beiktatásával, – több-kevesebb sikerrel – annak kimutatására törekszenek, hogy a VTF-be befektetett idő és pénz valamilyen formában végül megtérül a cégnek, és hosszú távon hozzájárul a vállalat piaci pozíciójának erősödéséhez. A VTF a kvantitatív kutatások kiindulópontjaként tehát leginkább egy újabb gazdasági értéket létrehozó, akár már rövidtávon is megtérülő tevékenységként jelenik meg, amely a korábbiaknál szélesebb társadalmi perspektívában gondolkodik és cselekszik. A VTF tevékenységek hatásait ez alapján több tanulmány is számszerűsítette, így például az egyik tanulmány kimutatta (), hogy a VTF közvetett módon az ügyfelek elégedettségének növelésén keresztül lehet képes erőteljesebben hozzájárulni a cég magasabb piaci értékéhez, míg más tanulmányok épp az ellenkezőjére () vagy semmilyen összefüggésre () nem jutottak a VTF és a cég tényleges piaci értéke között.

A kvantitatív kutatások legfőbb, általánosítható tartalmi üzenetei közé tartozik, hogy a VTF tevékenységek mértéke a cég nagyságához kötődik: minél nagyobb a cég, várhatóan annál inkább foglalkozik VTF-fel; mindenesetre a kutatások leginkább a nagy cégekre próbálják értelmezni a VTF-t. A vállalatok társadalmi láthatóságának legfőbb elemei – a vizsgált kutatások témáit tekintve – a különféle, nem pénzügyi jelentések, az etikai kódexek, a vállalati adományok, valamint a vállalati alapítványok. A jelentések már nem csupán a hagyományos VTF tevékenységeket kürtölik világgá, mint például környezetvédelmi intézkedések, munkavállalókkal való bánásmód, hanem olyan témákat is érintenek, mint például a beszállítók működésének figyelemmel kísérése, transzparencia, korrupció elleni küzdelem, kapcsolat és elköteleződés a helyi közösségekkel, sokszínűség előtérbe helyezése, felelős állampolgárság stb. A nem pénzügyi, fenntarthatósági, környezeti, valamint társadalmi jelentéseknek, úgy tűnik, egyre meghatározóbb, a hagyományosan megszokott reklámhirdetéseknél erősebb szerepe van a külső, nem piaci érintettekkel folytatott kommunikációban. A jelentéseken és a fentebb említett többi eszközön keresztül is leginkább azonban azt kommunikálják magukról a vállalatok, amit fontosnak és saját működésük szempontjából hasznosnak tartanak. Ez számos esetben a gyakorlatban csupán retorikai teljesítéseket és a „zöldrefestést” jelenti.

Nem meglepő módon a nagyobb cégek többet adakoznak, ezt több tanulmány is számszerűsíti. Az adakozás mértékében számszerűleg is meghatározható a vállalat „szervezeti láthatósága” is, amely mérsékli az érintettek és a vállalatvezetők közötti távolságot, és amely így nagyobb, a vállalatra nehező nyomást és elvárásokat jelent rendszerint a külvilág részéről. Fontos és talán nem túl meglepő megállapításnak tűnik a tanulmányok alapján, hogy minél

inkább „látható” szervezeten a vállalat, annál inkább valószínű, hogy aktívabb a VTF tevékenységek terén.

Az etikai kódexekhez kapcsolódó kutatások alapján pedig elmondhatjuk, hogy annak megléte önmagában nem hoz változásokat a vállalat életében a konkrét egyéni magatartás szintjén, sokkal inkább a megalkotásához kötődő folyamattól várható el ez.

## **A kvalitatív kutatások jellegzetességei**

A kvalitatív kutatások között az esettanulmány módszertan a legnépszerűbb, a vizsgált kutatások mintegy fele ezt alkalmazza, amelyek a mélyinterjúk, megfigyelések (cégnél tett látogatások alapján) és a különféle vállalati dokumentumok (éves jelentések, fenntarthatósági jelentések, vállalati hírlevelek, honlap, cégről megjelent újságcikkek stb.) által biztosított adatok kombinációjára támaszkodnak leginkább (az interjúk végén az interjúzók elkérlik az adott vállalat társadalmilag felelős magatartásához kapcsolható dokumentumait).

Az alkalmazott adatgyűjtési technikák között mélyinterjúkat (Berger et al., 2007; Schouten-Remme, 2006; Carlisle-Faulkner, 2004), telefonos interjúkat (Westhues-Einwiller, 2006), valamint a vállalati online (honlapok, Chapple-Moon, 2005) és offline dokumentumok (alapvetően etikai kódexek, promóciós anyagok, éves jelentések, társadalmi és fenntarthatósági/triple-bottom-line jelentések, reklámok stb.), valamint a szóban forgó vállalatokról szóló újságcikkek összegyűjtését találjuk. Dwyer (2003) kutatásának érdekessége, hogy még az interjúzás megkezdése előtt az interjúalanyoknak elküldték a kutatás rövid leírását, hogy az interjúalanyok az interjú előtt átgondolhassák a főbb kérdéseket, és szükség esetén tisztázhassák azokat a kutatókkal.

Az esettanulmányok kisebb része egy konkrét vállalat működését (Pater-van Bonvin, 2007; Lierop, 2006; Schouten-Remme, 2006), vagy azon belül is egy konkrét felelős (Chaudri, 2006; Antonangeli et al., 2005; Hussain-Khaliq, 2004; Hill et al., 2002) vagy éppen felelőtlen vállalati lépés (úgynevezett event study például üzembezárás, leépítés, üzemi baleset, bojkott) hatásait vizsgálja (Quevedo-Puente et al., 2007; Gueterbock, 2004). Ám esettanulmányok esetén sokkal inkább az a jellemző, hogy a szerzők egyszerre több vállalat példáját mutatják be (multiple case study), és vonják le következtetéseiket (Saha-Darnton, 2005; Murphy, 2002).

Az interjúalanyok alapvetően a vállalatok felsővezetői és/vagy tulajdonosai (pl. Appels et al. 2006; Kooskora, 2006), ritka az olyan tanulmány, amely az operatív szintre merészkedne, pl. az operatív szinten dolgozók közül a környezeti menedzsment, humán erőforrás menedzsment

funkcionális területek menedzsereivel (Hamann, 2004), vagy egyéb munkatársakkal (Black, 2006) készítene interjúkat.

A mintaszám változó, az interjúkra alapozó vizsgált kutatások esetében 13-97 interjúra alapozzák állításaikat a kutatók. A vállalatok, illetve a vállalatvezetők kiválasztása számos esetben a fenti listákon, indexeken túl a kutatók előzetes ismeretein alapult arra vonatkozóan, hogy maga a cégvezető vagy cége valamilyen formában exponálta magát vagy a társadalmi felelősség, vagy az üzleti etika témakörében a médiában (pl. a saját szektorukon belül ők tetté közzé a legtöbb ilyen típusú információt). A kutatók így vélik elkerülhetőnek azt, hogy olyan cégeket vizsgáljanak, amelyek számára a VTF előreláthatóan nem bizonyul prioritásnak.

Az empirikus kutatások között szintén alig találunk olyat, amely állításokat tenne megközelítése tudományfilozófiai háttéréről, még a kivételt jelentő Bowd et al. (2006) cikk is csak annyi említést tesz arról, hogy „mode 2” kutatási megközelítést alkalmaztak.

A gyűjtött adatokat a szerzők narratív elemzési módszerekkel dolgozzák fel; kvalitatív tartalomelemzésnek vagy grounded theory-ra alapozott elemzésnek vetik alá (Perrini, 2006; Cramer et al., 2006; Bondy et al., 2004; Hill et al., 2003).

Az empirikus kutatások között mind több, a VTF értelmezésekre (Weick alapján úgynevezett sensemaking) irányuló, exploratív jellegű kutatásokat találhatunk az utóbbi években (Berger et al., 2007; Boxenbaum, 2006; Cramer et al., 2006; Kooskora, 2006; Pater-van Lierop, 2006). Ezek alapvetően az interjúalanyok VTF-hez kapcsolódó fogalomhasználatát vizsgálják: a VTF fogalmát kontextustól függően próbálják meghatározni a különféle vállalati szereplők VTF értelmezéseinek, probléma percepcióinak feltárásával és megértésével, vagy akár két vállalat közötti partnerség viszonylatában, deliberatív módon létrejött VTF értelmezési folyamatának vizsgálatával (Boxenbaum, 2006). Az ilyen típusú kutatások nem állnak elő előzetes definícióval arra vonatkozóan, hogy mit is értenek a kutatók VTF alatt. Vagy ha mégis, akkor azt utólag hasonlítják össze az interjúk során hallottakkal, vagy a saját modelljükkel (Knox-Maklan, 2004).

Azoknál a kutatásoknál, ahol a kutatók explicit módon megfogalmazott, előzetes VTF fogalommal dolgoznak, elég sokféle megközelítéssel találkozhatunk: ezek között az egyik jellemző, hogy valamilyen etikai index (pl. BITC index, Fuller-Tilley, 2005; Business Ethics 100, Stanwick-Stanwick, 1998) vagy bevett szerző (pl. Carroll, Freeman stb.) definícióját, megközelítését veszik a kutatók alapul.

Számos esetben az interjúk célja elsősorban az volt, hogy a társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolható különféle modellek (mint pl. a CC integrálásának modellje a szervezet tevékenységébe, szervezeti legitimitás modell, ügynök-megbízó modell, vállalati társadalmi

válaszadás képességalapú modellje, tanulási folyamatok modellje, Carroll 4-dimenziós vállalati állampolgár modellje stb.) használhatóságának relevanciáját vizsgálja a cégek társadalmi felelősségvállalás irányába tett lépéseinek megértésére (pl. Appels et al., 2006; Black, 2006; Mauer-Sachs, 2005; Küskü-Zarkada-Fraser, 2004; Woodward et al., 2001). Az interjú technikákra vonatkozóan legtöbbször nem áll rendelkezésre részletes információ, ahol igen, ott leginkább félig strukturált interjúkat készítettek a kutatók, interjúfonál alapján. Bowd et al. (2006) úgynevezett kognitív térképezés módszerével készítették és elemezték az interjúikat: mindezzel a senior menedzserek mentális VTF térképét kívánták felrajzolni; vagyis arra voltak kíváncsiak, hogy melyek azok a témák, amelyek leginkább foglalkoztatják a VTF kapcsán a cég felsővezetőit.

A keresés során mindössze két közép-kelet-európai, kvalitatív empirikus kutatásra lehetett bukkanni (Kooskora, 2006; Crotty-Crane, 2004), egy észt és egy orosz helyzetet elemző munkára. Előbbi azért is különösen érdekes, mert az észtországi VTF tendenciákat ez a cikk a rendszerváltás utáni észt gazdasági élet fejlődési szakaszainak fényében, az interjúkon túl a korábbi, nem kifejezetten a VTF-re, hanem az észt gazdasági rendszerváltásra vonatkozó gazdasági felmérések eredményeire alapozva próbálja értelmezni. Az orosz kutatás pedig Ulrich Beck kockázattársadalom, kockázat kultúra, szervezett felelőtlenség, individualizáció fogalmait hívta segítségül az orosz gazdasági és társadalmi átmenet következményeinek vizsgálatára.

A fentiekhez hasonló módon a dél-afrikai bányavállalatok esetének intézményi, politikai elemzését a sajtósárgos történelmi körülmények (apartheid rendszer összeomlása, demokratizálódás, a piacgazdaság erősödése) teszik különösen indokolttá (Hamann, 2004). Hamann szerint a vállalatok társadalmi felelősségvállalása mögött rejlő indokok és motivációk nem érthetők meg csupán a vállalatok tanulmányozásával, az empirikus elemzés tárgyát kell képezze a vállalatok intézményi és politikai környezete is. Mohan (2006) is a kontextuális elemzést, azon belül is a globális, a nemzeti, a szektorális és a szervezeti szintű egymáshoz kapcsolódó, egymásba ágyazott kontextuális vizsgálódásokat helyezi középpontba munkájában. Logsdon és társai (2006) a mexikói VTF kezdeményezések sajátos kontextusát, politikai, szociális és kulturális gyökereit vizsgálták, rációfolva arra a mítoszra, hogy ezek a tevékenységek kizárólag az amerikai multinacionális vállalatok gyakorlatát tükröznék és követnék.

A mélyinterjúkon és a hagyományos, a kutató és a kutatott távolságtartásán alapuló kutatási megközelítését meghaladva a vállalat működésébe beavatkozó, facilitált csoportos beszélgetés az utóbbi években már nem ritka az empirikus kutatásokban; érezhetően erősödik ugyanis a



diszkurzív irányzat szellemisége, ld. Garcia-Rosell (2007), Burchell-Cook (2006), Spangenberg (2005), Hamann (2004). Ráadásul a szűken elméleti témájú cikkek között is egyre gyakrabban kerül elő az utóbbi időben a mind több tudományterületre betörő habermasi demokrácia és kommunikatív racionalitás fogalom (Scherer-Palazzo, 2007), vagy akár a reflexív felelősség (Stahl, 2005). Ez utóbbi, a kutató és a kutatók szoros párbeszédére és együttműködésére épülő kutatások közös eleme az, hogy a vállalat egyes érintett csoportjai között kölcsönös párbeszéd zajlik arról, hogy mit is jelenthet a vállalat számára a VTF. Ez alapján dőlhet el, hogy végül milyen VTF tevékenységekbe érdemes belefolytania a vállalatnak, kikkel és hogyan. Ezeknél a vállalatoknál széleskörű, legtöbbször csoportos beszélgetéseken és műhelymunkákon alapuló párbeszédben dől el az, hogy milyen környezeti vagy éppen társadalmi problémákkal kell egyáltalán foglalkoznia a vállalatnak. A vállalat tagjainak széles köre határozza meg azt is, hogy milyen konkrét tevékenységekben ölthet testet ezeknek a problémáknak a megoldása, valamint azt, hogyan lehet javítani az érintettekkel való kapcsolatot; milyen VTF célokat tűzzön ki a vállalat maga elé stb. Érdekesség, hogy a Novo Nordisknél végzett felmérés ehhez hasonló célokat tűzött ki, ugyanakkor a kérdőíves felmérés technikáját választották mindehhez a kutatók (Jackson-Bundgard, 2002). A felmérés eredményeit végül a cég társadalmi és környezeti jelentésében is közzétették.

A fentiek alapján a kvalitatív módszertani tanulságként leginkább az fogalmazható meg, hogy a mélyinterjúk elemzésénél fontos lehet figyelembe venni azt a szocio-ökonómiai kontextust, amelyben az interjúk elhangzottak. A szocio-ökonómiai kontextusnak, vagyis a kulturális (individualista-kollektív, civil hagyományok és önkéntesség szerepe stb.), gazdasági (tulajdonosi struktúra, szabályozás, gazdaság szerkezete stb.), és a társadalmi dimenzióknak (morális értékek és szerepük a társadalomban stb.) meghatározó szerepe van abban, hogy a VTF tudatosság milyen szintű, milyen konkrét tevékenységek, és mely érintett csoportok irányába terjed ki leginkább. Amíg például Japánban sokkal inkább a környezetvédelmi jellegű VTF tevékenységek jellemzőek, addig az amerikai cégek leginkább a jogszabályok betartásának kommunikálásán ügyködnek, és az etikusságot tartják leginkább szem előtt, a francia cégeket pedig jobban érdeklik a VTF filantróp, jótékonykodó vonásai. A tekintetben is hathat a nemzeti kultúra, hogy a társadalmi elvárások milyen irányba terelik a vállalat VTF tevékenységeit; érkezik-e nagyobb nyomás a társadalom részéről, ld. pl. észak-európai országok példáját vagy akár a jogrendszer oldaláról a vállalatokra nehezedő nyomást Németországban.

Bár egyre több kutató hívja fel a figyelmet arra, hogy a VTF tevékenységek csak úgy tudnak a mindennapi gyakorlatban megjelenni, ha a vállalati stratégia és a hierarchia minden szintjét

áthatja a VTF-szemlélet, a kutatások ezzel szembemelve leginkább a felső- és a középvezetői szintet célozzák meg. Az operatív szint teljes kihagyása így torzításokat jelenthet a VTF tevékenységek megítélését, értelmezését illetően.

A kvalitatív típusú kutatások főbb tartalmi üzenete, hogy a vállalatok kívánatos társadalmi szerepének megtalálásában, illetve korábbi szerepének újragondolásában kulcstényezővé kezd válni a vállalatnak a korábbi egyoldalú kommunikációja helyett a kölcsönösségen alapuló párbeszéde az őt körülvevő világgal. A kvantitatív kutatások tárgyában szereplő jelentéseken túllépve hangsúlyozzák a kvalitatív kutatások a belső és külső érintettekkel való közvetlen párbeszéd fontosságát. A legfőbb kihívás ezek kapcsán a tanulmányok szerint a VTF vállalati nyelvezetének megteremtése, a vállalat és a környezete közötti határ részleges felszámolása, a felek közötti bizalmi szint növelése, az érintettek folyamatosan változó igényeinek, értékeinek és elvárásainak becsatornázása a vállalat működésébe és a konkrét eredmények elérése. A VTF a vállalatok életében egy fontos változási folyamat elindítását jelenti, amelyben a vállalaton belül a változás ügynökei jutnak kulcsszerephez.

### **Összefoglalás: tanulságok, ajánlások**

- Tervezett kutatásunkat célszerű volna a magyar kontextus vizsgálatával kiegészíteni, amely részletesen kitérne az elmúlt évtizedek és évek legfőbb gazdasági, társadalmi és jogszabályi változásaira.
- Mivel kelet-közép-európai, a rendszerváltás utáni trendeket vizsgáló kutatásokat szinte alig találhatunk, kutatásunkat jól tudjuk pozicionálni a régió iránt érdeklődők számára.
- Kutatásunkkal várhatóan jól tudunk kapcsolódni a diszkurzív jellegű kvalitatív kutatásokat sűrítő irányzathoz (sensemaking).
- A már lezárult kutatások leginkább a közép- és felsővezetésre vonatkoznak, az operatív szint vizsgálata elmarad. Célszerűnek tűnik vizsgálatainkat ezért az operatív szint irányába is kiterjeszteni.
- A kutatások zöme kisszámú (általában legfeljebb kettő) adatgyűjtési technikát alkalmaz, valamint nem jellemző a kvalitatív és kvantitatív módszerek kombinálása sem, amely mélyebb rálátást adna a VTF komplex jelenségére, és jobban biztosítaná a trianguláció lehetőségét.
- Tudományfilozófiai, de sok esetben még a konkrét empirikus kutatás kapcsán alkalmazott VTF elméleti háttérre vonatkozó leírások is igen hiányosak a vizsgált

tanulmányokban. A kutatási módszertanok kifejtése elnagyolt, a legtöbb kutatás esetében, nem replikálható a leírások alapján. Munkánk során erre célszerű fokozott figyelemmel lennünk.

- A vállalatok egészét, például a VTF intézményesülését átfogó kutatások nem igazán találhatók egyelőre; egy-egy konkrét vállalati funkcionális területhez, szűkített VTF definíció mentén és ahhoz kapcsolódóan valósulnak meg a kutatások. Így tervezett kutatásunkkal ezen a téren is egy újabb hiátust tudunk betölteni.

## **Irodalomjegyzék**

(Megjegyzés. Piros betűs: kvalitatív, Fekete vastagon kiemelt betűs: kvantitatív, Dőlt betűs: elméleti, Kék: Nem a keresésből jött cikk, hanem a korábbi CSR kutatás során töltöttük le, vagy egyéb forrásból jutottunk hozzá.)

**Abu-Baker, N. Kamal, N. Empirical evidence on corporate social disclosure (CSD) practices in Jordan, International Journal of Commerce and Management, 2000, Vol.10., Issue 3/4**

Adi, B.C.-Amaeshi, K.M.-Amao, O.O.-Ogbechie, C.: Corporate Social Responsibility in Nigeria: Western Mimicry or Indigenous Influences? *Journal of Corporate Citizenship*, Winter 2006 Issue 24, 83-99

Antonangeli, F., Rizzuto C., Rocho, R.. Beyond economic benefits The social accountability reporting project at Elettra. *Research Evaluation*, Volume 14, Number 2, August 2005, p149–156

**Apéria, T-Brønn, P.S.-Schultz, M: Reputation Analysis of the Most Visible Companies in the Scandinavian Countries. Corporate Reputation Review, Volume 7, Number 3, 1 October 2004 , 218-230(13)**

Appels, C.-van Duin, L., Hamann, R.: Institutionalising corporate citizenship: the case of Barloworld and its „Employee Value creation process, *Development Southern Africa*, Vol. 23., No. 2, June 2006

Arslan, M.: A cross-cultural comparison of achievement and power orientation as leadership dimensions in three European countries: Britain, Ireland and Turkey. *Business Ethics: A European Review*, Volume 10, Number 4, October 2001 340-345(6)

Berger, I.E.-Cunningham, P.H.-Drumwright, M.E. Mainstreaming Corporate Social Responsibility: Developing markets for virtue *California Management Review*, Vol.49, No.4, Summer 2007 132-157

Black, L.D. Corporate Social Responsibility as Capability The Case of BHP Billiton. *Journal of Corporate Citizenship*. Autumn 2006.

- Bondy K. - Matten, D. - Moon, J. (2004): The Adoption of Voluntary Codes of Conduct in MNCs: A Three-Country Comparative Study. Business and Society Review 109:4 449-477**
- Bonvin, J.M. Corporate Social Responsibility in a Context of Permanent Restructuring: a case study from the Swiss metalworking sector. *Corporate Governance* Volume 15 Number 1 January 2007
- Boxenbaum, E. Corporate social responsibility as institutional hybrids. *Journal of Business Strategies*, Spring, 2006, Vol.23., Issue 1, p1-31.
- Bowd-Harris: Communicating corporate social responsibility: an exploratory case study of a major UK retail centre. *Journal of Public Affairs* May 2006 147-155
- Brammer, S. - Millington, A.: Firm size, organizational visibility and corporate philanthropy: an empirical analysis. Business Ethics: A European Review Volume15 Number1 January 2006 6-18.**
- Brammer, S. - Millington A.: The Development of Corporate Charitable Contributions in the UK: A Stakeholder Analysis Journal of Management Studies 41:8 December 2004 1411-1434**
- S. Brammer-Pavelin, S. Corporate Reputation and an insurance Motivation for Corporate Social Investment. *Journal of Corporate Citizenship*, Winter, 2005, Issue 20, p39-51
- Broadhurst, A.I. Corporations and the ethics of social responsibility: an emerging regime of expansion and compliance, *Business Ethics: A European Review*, Volume 9, Number 2, April 2000
- Burchell, J.-Cook, J.: It's good to talk? Examining attitudes towards corporate social responsibility dialogue and engagement processes. Business Ethics: A European Review Volume 15 Number 2 April 2006 154-170*
- Campbell, D.J. and Slack, R.E.: Public Visibility as a Determinant of the Rate of Corporate Charitable Donations. Business Ethics: A European Review Volume 15 Issue 1 Page 19-28, January 2006**
- Carlisle, Y.M.-O. Faulkner, D.: Corporate social responsibility: a stages framework European Business Journal 143-152**
- Chapple, W.-Moon, J. Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia: A Seven-Country Study of CSR Web Site Reporting. Business and Society 2005; 44; 415**
- Chatterjee S.R, Pearson C.A.L. Ethical perceptions of Asian managers: evidence of trends in six divergent national contexts. Business Ethics, A European Review, Volume 12, Number 2, April 2003 , pp. 203-211(9)**
- Chaudhri, V.A. Organising Global CSR. A Case Study of Hewlett-Packard's e-inclusion Initiative. *Journal of Corporate Citizenship*. Autumn 2006.

**Clarke, J., Gibson-Sweet, M.: The use of corporate social disclosures in the management of reputation and legitimacy: a cross sectoral analysis of UK Top 100 companies. Business Ethics: A European Review Volume 8 Number 1 January 1999.**

Coldwell, D.A.L.: Perceptions and expectations of corporate social responsibility: Theoretical issues and empirical findings. South-African Journal of Business Management March 2001, Vol.32

Conley, J.M.-Williams, C.A.: Engage, Embed, and Embellish: Theory Versus Practice in the Corporate Social Responsibility Movement. Journal of Corporation Law Fall 2005 Vol. 31. Issue 1, 1-38

**Connelly, J.T.-Limpaphayom, P.: Environmental Reporting and Firm Performance: Evidence from Thailand. Journal of Corporate Citizenship Spring 2004 Issue 13 137-149**

Cramer J.-Heijden, A.-Jonker: Corporate social responsibility: making sense through thinking and acting Business Ethics: A European Review Volume15 Number 4 October 2006 380-389

Crotty, J.-Crane, A.: Transitions in environmental risk in a transitional economy: management capability and community trust in Russia. Journal of Risk Research Volume 7 Number 4 June 2004 413-429(17)

*De Bakker, F. - Groenewegen, P. - Den Hond, F. (2005): A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance. Business and Society Review, 44; 283*

**Deckop, J.R.: The Effects of CEO Pay Structure on Corporate Social Performance. Journal of Management, Vol. 32, No. 3, 329-342 (2006)**

**Déniz, M.C., Zárraga-Oberty, C. The assessment of the stakeholder's environment in the new age of knowledge: an empirical study of the influence of the organisation structure. Business Ethics: A European Review Volume 13, Number 4, October 2004**

*de Quevedo-Puente, E. de la Fuente-Sabaté, J.M., Delgado-Garcia, J.B. (2007): Corporate Social Performance and Corporate Reputation: Two interwoven perspectives. Corporate Reputation Review, Vol.10, Issue 1. 60-72*

Dwyer, B.: Conceptions of corporate social responsibility: the nature of managerial capture. Accounting, Auditing&Accountability Journal, 2003, Vol. 16., No. 4., 523-557.o.

Enderle, G. Global competition and corporate responsibilities of small and medium-sized enterprises. Business Ethics: A European Review. Volume 13. Number 1, January 2004

**Flamholtz, E.-Kannan-Narasimhan, R.: Differential Impact of Cultural Elements on Financial Performance. European Management Journal Volume 23, Issue 1, February 2005 50-64**

Frynas, J.G.: The false developmental promise of Corporate Social Responsibility: evidence from multinational oil companies *International Affairs*, Volume 81, Number 3, May 2005 , pp. 581-598(18)

Fuller, T.-Tilley, F.: *Corporate ethical futures: responsibility for the shadow on the future of today's ethical corporations. Futures*, 2005, 37, 183-197.o.

García-Rosell, J.C.: An action research approach for understanding sustainability in theory and practice Paper presented at PhD-course "Learning in action for democratic change in human-nature relationships in Europe", University of Evora May 2007

Graafland, J.J.: Collusion, reputation damage and interest in codes of conduct: the case of a Dutch construction company. *Business Ethics: A European Review* 13 (2-3), 83–85. 2002

Gueterbock, R. Greenpeace campaign case study-StopEsso, *Journal of Consumer Behaviour*, March, 2004, Vol.3., Issue 3, p265-271.

Hamann, R.: Corporate social responsibility, partnerships and institutional change: The case of mining companies in South Africa. *Natural Resources Forum* 28 (2004) 278-290

**Hamid, F.Z.A. Corporate social disclosure by banks and finance companies: the Malaysian evidence. Corporate Ownership and Control. Volume 1, Issue 4, Summer 2004**

Hartman-Rubin-Dhanda: The Communication of Corporate Social Responsibility: United States and European Union Multinational Corporations *Journal of Business Ethics* September 2007 Volume 74 Number 4

**Heinkel, R., A. Kraus, Zechner J. The Effect of Green Investment on Corporate Behavior. Journal of Financial and Quantitative Analysis Vol. 36., No.4, December 2001**

Heugens, P-Dentchev, N.: Taming Trojan Horses: Identifying and Mitigating Corporate Social Responsibility Risks *Journal of Business Ethics*, 2007, vol. 75, issue 2, pages 151-170

Hill, R.P.-Stephens, D.-Smith, E. Corporate Social Responsibility: An Examination of Individual Firm Behavior *Business and Society Review* 108:3 339-364, 2003

Hill, M., Saviello, T., Groves, S.: The Greening of a Pulp and Paper Mill International Paper's Androscoggin Mill, Jay, Maine. *Journal of Industrial Ecology*. Volume 6, Number 1, 2002.

Howard-Grenville, J. A., Hoffman, A.J. The importance of cultural framing to the success of social initiatives in business., *Academy of Management Executive*, May 2003, Vol.17., Issue 2

Hussain-Khaliq, S. Eliminating child labour from the Sialkot Soccer Ball Industry. Two industry-led approaches. *Journal of Corporate Citizenship*, Spring 2004.

**Ibrahim, N.A.-Parsa, F.: Corporate Social Responsiveness Orientation: Are There Differences Between U.S. and French Managers? Review of Business, Saint Johns University, 2005, Vol 26; Numb 1, pages 27-33**

Jackson, C.-Bundgard, T.: Achieving quality in social reporting: the role of surveys in stakeholder consultation *Business Ethics: A European Review* July 2002 Vol.11 Issue 3 253-259

Jamali, D. The Case for Strategic Corporate Social Responsibility in Developing Countries. *Business and Society Review* 112:1 127, 2007.

**Jiing-Lih Farh, Chen Bo-Zhong, Organ, D.W. Organisational citizenship behaviour in the People's Republic of China. *Organisation Science*, Vol. 15., No., 2., March-April, 2004. p241-253**

Jones, K., Alabaster, T., Hetherington, K. Internet based environmental reporting. Current trends. *Greener Management International*, Vol. 26. No.Summer, pp.69-90. 1999.

Kambalame, D.-de Cleene, Sean: Partnership building as an approach to addressing corporate social responsibility in the agriculture sector in Malawi. *Development Southern Africa*, June 2006, Vol. 23, Issue 2, 281-287.

Knox, S.-Maklan, S.: Corporate Social Responsibility: Moving beyond investment towards measuring outcomes. *European Management Journal*, October, 2004, Vol. 22, No. 5., 508-516.o.

**Konrad, A.-Steurer, R.-Langer M.-Martinuzzi, A.: Empirical findings on business-society relations in Europe *Journal of Business Ethics* 2006 Volume 63, Number 1, January 2006 89-105**

Kooskora, M.: Perceptions of business purpose and responsibility in the context of radical political and economic development: the case of Estonia. *Business Ethics: A European Review* Volume15 Number 2 April 2006 183-199

**Küskü, F.- A. Zarkada-Fraser: An Empirical Investigation of Corporate Citizenship in Australia and Turkey. *British Journal of Management*, Vol.15, 57-72 (2004)**

**Li-Chin, Ho, J. Taylor, E.M. An empirical analysis of triple-bottom-line reporting and its determinants: evidence from the United States and Japan. *Journal of International Financial Management and Accounting*, 18:2 2007. 123-150**

**Lichtenstein, Donald R., Minette E. Drumwright, and Bridgette M. Braig (2004), "The Effects of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits, *Journal of Marketing*, 68 (October) 16-32.**

*Lockett A.- Moon, J.-Visser W.: Corporate Social Responsibility in Management Research: Focus, Nature, Salience and Sources of influence. *Journal of Management Studies* 43:1 January 2006 115-136*

- Logsdon, J.M., Thomas, D.E., Van Buren H.J. Corporate Social Responsibility in Large Mexican Firms. *Journal of Corporate Citizenship*, Spring 2006.
- Lund, T.P.: Corporate accountability in South Africa: the role of community mobilizing in environmental governance. *International Affairs* Volume 81 Issue 3 Page 619-633, May 2005
- Lynch-Wood, G., Williamson, D. Sustainable development, support mechanisms and the opinions of wood-using micro-business owner managers: The case of a community forest. *Local Economy*, August 2005, Vol. 20, Issue 3, p. 323-330
- Maghrabi, A.S. Compelling claims on Multinational Corporate Conduct. *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 81, March 2006**
- Mahoney, L.-Roberts, R.W.: Corporate Social performance, financial performance and institutional ownership in Canadian firms. *Accounting Forum* September 2007, Vol.31. Issue 3. 233-253**
- Marcus, A.A.-Anderson, M.H.:A General Dynamic Capability: Does it Propagate Business and Social Competencies in the Retail Food Industry? *Journal of Management Studies* January 2006 Vol.43. Issue 1 19-46.**
- Marnburg, E: The behavioural effects of corporate ethical codes: Empirical findings and Discussion. *Business Ethics: A European Review* Volume 9 Number 3 July 2000**
- Mauer, M.-Sachs, S.: Implementing the stakeholder view. *Journal of Corporate Citizenship* Spring 2005 Issue 17 93-107
- Maxwell, J. Rothenberg, S., Briscoe, F., Marcus, A. Green Schemes: Corporate Environmental Strategies and their implementation. *California Management Review*, Vol. 39., No., 3., Spring 1997
- McQuaid, R.W.-Lindsay.C.- Greig, M.: Job guarantees, employability training and partnerships in the retail sector *Local Economy*, 2005, vol. 20, issue 1 67-78**
- Meijer, May-de Bakker F.G.A.-Smit, J.H.-Schuyt, T.: Corporate giving in he Netherlands 1995-2003: exploring the amounts involved and the motivations for donating. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* Volume 11 Issue 1 13 - 28**
- Merwe, M- Wöcke, A.: An investigation into responsible tourism practices in the South African hotel industry. *South-African Journal of Business Management*. 2007, 38 (2), 1-15**
- Mohan, A. Global Corporate social responsibilities management in MNCs. *Journal of Business Strategies* Spring 2006 Vo. 23, Issue 1, p1-31
- Morsing, M.-Schultz M.: Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review* Volume15 Number 4 October 2006 323-338**



- Munoz-Torres, M.J.-Fernández-Izquierdo, M.A., Balaguer-Franch, M.R. The social responsibility performance of ethical and solidarity funds: an approach to the case of Spain. *Business Ethics: A European Review*, Volume 13, Number 2/3, April/July, 2004**
- Murphy, P.R., Poist R.F. Socially responsible logistics. An exploratory study. *Transportation Journal*, June 2002**
- Myers, D.: A review of construction companies' attitudes to sustainability *Construction Management and Economics*, Volume 23, Number 8, 01 Oct 2005 , pp. 781-785(5)
- Ngai, P.: Global production, company codes of conduct, and labour conditions in China: a case study of two factories. *The China Journal*, No.54., July, 2005.
- Painter-Morland, M.: Triple bottom-line reporting as social grammar: integrating corporate social responsibility and corporate codes of conduct *Business Ethics: A European Review*. Volume15, Number 4, October 2006 365-379
- Parker, L. D. Financial and external reporting research: the broadening corporate governance challenge. *Accounting and Business Research*, Vol. 37., No.1., p39-54, 2007**
- Pater, A.-van Lierop, K. Sense and sensitivity: the roles of organisation and stakeholders in managing corporate social responsibility. *Business Ethics: A European Review* Volume 15 Number 4 October 2006 339-351
- Pedersen, E.R.: Making Corporate Social Responsibility (CSR) Operable: How companies translate stakeholder dialogue into practice. *Business and Society Review* 111:2 137-163, 2006
- Perrini, F.: The Practitioner's Perspective on Non-Financial Reporting *California Management Review* Vol.48, No.2, Winter 2006**
- Perrini, F: Building a European Portrait of Corporate Social Responsibility Reporting. *European Management Journal* 2005
- Preuss, L-Axel, H- Matten, D.: Trade unions and CSR: a European research agenda. *Journal of Public Affairs* Volume 6, Issue 3-4 , Pages 256 – 268, 2002
- Qu, R: Effects of Government Regulations, Market Orientation and Ownership Structure on Corporate Social Responsibility in China: An Empirical Study *International Journal of Management* Vol. 24. No. 3 September 2007 58-591**
- Redmond, L. Cisco System. Global Programme: Local Impact. *Journal of Corporate Citizenship*, Spring, 2005, Issue 17, p69-78
- Ringov, D.-Zollo, M.: The impact of national culture on corporate social performance. *Corporate Governance* 2007 Volume 7 Issue 4 476 – 485**

Rodger, B.J. Competition Law Compliance Programmes: A Study of motivations and practice. *World Competition* 28(3): 349-376, 2005

Ruf, M. B., Muralidhar, K., Paul, K. The development of a systemic, aggregate measure of corporate social performance. *Journal of Management*, 1998, Vol. 24., No. 1., 119-133

Saha, M.-Darnton, G.: Green Companies or Green Con-panies: Are Companies Really Green, or Are They Pretending to Be? *Business and Society* 110:2 117-157, 2005

Schaefer, A. Contrasting Institutional and Performance Accounts of Environmental Management Systems: Three case studies in the UK Water and sewerage industry. *Journal of Management Studies*, 44:4 June 2007.

*Scherer, A.-Palazzo, G.: Toward a political conception of corporate social responsibility: Business and society seen from a Habermasian perspective. Academy of Management Review, October 2007, Vol. 32 Issue 4, 1096-1120*

E. M.J. Schouten- Remme, J.: Making sense of corporate social responsibility in International business: experiences from Shell. *Business Ethics: A European Review* Volume 15 Number 4 October 2006 380-389

Schnietz, K.E., Epstein, M.J. Exploring the financial value of reputation for Corporate Social Responsibility during a crisis. *Corporate Reputation Review*, 2005, Volume 7, Number 4.

Shropsire, C-Hillman, A.J.: A Longitudinal Study of Significant Change in Stakeholder Management. *Business and Society* March 2007 Vol.46. Issue 1 63-87

Simerly, R.S. An empirical examination of the relationship between management and corporate social performance. *International Journal of Management*. Volume 20. No. 3. September 2003.

Sonnenberg, D., Hamann, R. The JSE Socially Responsible Investment Index and the state of sustainability reporting in South Africa. *Development Southern Africa* Vol.23, No.2, June 2006

Spangenberg, J.H.(2005a): CSR Indicators as tools of Corporate Reflexive Governance, towards 2nd order problems-Assessing corporate performance against stakeholder sustainability objectives. ESEE2005 konferencia előadás, 2005. 06.16., 1-29.o., <http://www.seri.de/esee2005>, letöltve 2005. augusztus 25.

*Spangenberg, J.H.(2005b): Corporate social responsibility indicators – 2nd order governance to solve 2nd order problems of corporate responsibility, 1-14.o.*

*Stahl, B.C.: The responsible company of the future: reflective responsibility in business. Futures, 2005, 37, 117-131.o.*

Stanwick P.A., Stanwick, S.D. The determinants of corporate social performance: an empirical examination. *American Business Review* January 1998

**Story, D., Price, J.T. Corporate Social Responsibility and risk management? Journal of Corporate Citizenship Summer 2006, Issue 22, p39-51**

Taryn, V., McCoy, K., Sarah C. R., Connelly, P.J., Feeley, F.: Corporate Social Responsibility in Global Health: The Pfizer Global Health Fellows International Volunteering Program Human Resource Planning 2007 Volume 30 Issue 1 30-35

Thompson-Zakaria: Corporate social responsibility reporting in Malaysia Journal of Corporate Citizenship 2004, March

Tilley, F.: Small firm environmental ethics how deep do they go? Business Ethics: A European Review Volume 9 Number 1 January 2000 31-41

Turcotte, M.F.B., de Bellefeuille, S., den Hond, F. Gildan Inc. Journal of Corporate Citizenship, Autumn, 2007

**Videras J.-Alberini A.:The appeal of voluntary environmental programs: which firms participate and why? Contemporary Economic Policy, Volume 18, Number 4, October 2000 449-460(12)**

**Vuontisjarvi, T.: The European context for corporate social responsibility and human resource management: analysis of the largest Finnish companies Business Ethics: A European Review Volume15 Number 3 July 2006 271-291**

Waddock, S.A.-Bodwell, C.-Graves, S.B.: Responsibility: The new business imperative. Academy of Management Executive, 2002. Vol. 16., No. 2., 132-148.o.

Watts, M.J.: Righteous oil? Human rights, the oil corporate social and complex responsibility. Annual Rev.Environmental Resources 2005.30:373-407

Westhues, M-Einwiller, S: Corporate Foundations: Their Role for Corporate Social Responsibility. Corporate Reputation Review Volume 9, Number 2, 2006 144-153(10)

Whysall, P: What Can We Learn From Retailers' News Releases? A 'Stakeholder Engagement' Perspective. The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research Volume 14 Number 1 January 2004 31-45(15)

Wilson, A.: Between responsibility and rhetoric: some consequences of CSR practice in Nigeria's oil province. Development Southern Africa Vol.23, No.2, June 2006 223-240

Woodward, D.-Edwards, P., Birkin, F.: Some evidence on executives's view of corporate social responsibility. British Accounting Review, 2001, 33, 357-397.o.

Worthington, I.-Ramand, M-Jones,T.: Giving something back': a study of corporate social responsibility in UK South-Asian small enterprises. *Business Ethics: A European Review* Volume15 Number 1 January 2006 95-108

**Xiaoli, N., Kwangjun, H.: Consumer responses to corporate social responsibility (CSR) initiatives. *Journal of Advertising* Summer 2007 Vol.36. Issue 2 63-74.**

**Xueming, L.-C.B.Bhattacharya: Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value. *Journal of Marketing* Vol.70 (October 2006),1-18**

**Yoon, Y.-Zeynep, Gürhan-Canli, Z., Schwarz, N. The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations *Journal of Consumer Psychology* 2006, Vol. 16, No. 4, Pages 377-390**

**Yuanqiong, H.- Zhilong, T. Performance implications of nonmarket strategy in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 2007, vol. 24, issue 2 151-169**

Zhang, J.-Swanson, D.: Analysis of News Media's Representation of Corporate Social Responsibility. *Public Relations Quarterly*, 2006, Vol. 51, Issue 2, 13-17