Bírálat

Vörösmarty Gyöngyi: „Gazdálkodó szervezetek beszerzésének etikai kihívásai"

című akadémiai doktori értekezéséről.

Vörösmarty Gyöngyi értekezése 179 oldalon, hat fejezetben, az akadémiai doktori értekezésektől elvárt színvonalon, széleskörű szakirodalomra támaszkodva elemzi a gazdálkodó szervezetek beszerzésének etikai kihívásait. Az értekezés téziseit bemutató kiadvány tömören bemutatja a kutatások kereteit (1. ábra), majd az értekezés három fő fejezetének tartalmát (4. ábra). (Az értekezésben ezek fordított sorrendben szerepelnek, ugyanakkor a tézis kiadványban nem szerepel 2. és 3. ábra). A disszertáció *4 fő kutatási kérdést vizsgál*, amelyek tartalmi szempontból áthúzódnak az egyes fejezeteken. A tézis kiadványban az 5. fejezet „Legfontosabb eredmények" ennek a négy kutatási kérdésnek a sorrendjében halad és *6 tézist fogalmaz meg*, mint új, illetve újszerű eredményt. A disszertációban a 6. „Összefoglalás" címet viselő fejezetben, 12 oldalon szerepel ugyanez, részletesebb kibontásban. Egyedi az értekezés abból a szempontból, hogy a tézisek nem egy-egy fejezet tárgyalása után következnek, hanem egyfajta „esszenciaként", holisztikusan vannak megfogalmazva. A bírálatomat a disszertáció egyes fejezeteinek sorrendjében fogom kifejteni, majd értékelem a téziseket.

A *bevezetőben* a szerző kutatásainak a beszerzéshez, mint az egyik meghatározó vállalati funkcióhoz való kapcsolódásairól kapunk tájékoztatást. Jóllehet a témakörrel az új évezred kezdete, 2000-től foglalkozik, viszont a disszertációban bemutatandó kutatások 2020 és 2024 között születtek. Idézem: „Ahogy az 1. ábra is mutatja, 5 tanulmány (melyekhez kapcsolódóan önálló publikáció is megjelent vagy megjelenés alatt van) került összefűzésre a disszertációban." (7. oldal) Azt hiszem, hogy nincs szükség a témaválasztás – a beszerzés etikai kihívásai – aktualitásának megerősítésére, hiszen a globális gazdasági környezet, az ellátási láncok terén bekövetkezett változások, a pandémia, a háborúk ezt mindenki számára egyértelművé teszik. Az értekezés 2. „Megalapozás" című fejezete ad muníciót erre, illetve a következő három nagy fejezetre, nevezetesen: a szakirodalomelemzés (3. fejezet), a beszerzés etikai problémái (4. fejezet), és az etika a beszállítói láncban (5. fejezet). Nézzük ezeket sorban.

A *„megalapozás" címet viselő 2. fejezet* (10-37. oldal) a beszerzés történeti fejlődésébe ágyazva építi fel és alapozza meg a beszerzés sarokpontjait, az üzleti és a beszerzési etika kapcsolatát, a kutatások elméleti hátterét, az alkalmazott módszereket. Ez a fejezet az, amely átvezeti az olvasót a vállalati beszerzés nemzetközi és hazai történetén, valamint képbe kerülünk Vörösmarty Gyöngyi kutatási világát illetően. Hagyományos irodalom elemzésre támaszkodva (ahol a szerző „bölcsessége" a garancia a szelekcióra) megérthetjük az említett és majd tárgyalandó 5 tanulmány logikai kapcsolatát. A fejezet

alapján megbizonyosodhatunk arról, hogy a szerző jártas a gazdálkodó szervezetek beszerzésének etikai vonatkozásait illetően, amit változatos kutatási módszerekkel dolgozott fel. Számomra szimpatikus, hogy részletesen bemutatja azt az öt elméletet, amelyet felismerni vélt a beszerzési szakirodalomban (1. táblázat). Számomra meggyőző a megbízó-ügynök, az érintett, valamint a legitimáció elmélet bemutatása és igazolása annak, hogy relevánsak a beszerzés, illetve a beszerzési etika kutatásában. Ugyanakkor az etikai kultúra és az etikai klíma megkülönböztetése – jóllehet nagyon igényes szakirodalom, pl. Victor – Cullen (1988), támasztja alá – a beszerzés mindennapi gyakorlatában kevésbé értelmezhető. Az etikus kultúra, amely megjelenik az etikai kódexekben, elég általános és jól értelmezhető fogalom a témakör tárgyalásához. (Ez személyes vélemény és ellentétes az 53. oldalon bemutatott elméleti háttérre vonatkozó eredményekkel.)

A *3. fejezet (38-60. oldal)* Vörösmarty Gyöngyi „Ethics in purchasing and supply management – a literature review" címmel az International Journal of Integrated Supply Management lapban 2023-ban megjelent cikknek a kiegészítése további két év adataival. A tanulmány akkor is és most is hiánypótló, újszerű. A Durach és társai (2017) által az ellátási láncok menedzsmentjében végzett szisztematikus irodalmi áttekintés hatlépéses megközelítését alkalmazza (5. ábra, 44. oldal). Ugyanakkor hasznosítja a más szakterületen végzett és ajánlott szakirodalmi elemzések tapasztalatait. Például Palmatier és társai (2018) Review articles: Purpose, process, and structure. Journal of the Academy of Marketing Science cikket. *Három kutatási kérdést* fogalmaz meg, amelyekre végül 120 tartalom alapján releváns cikk elemzése adja meg a választ. A három kutatási kérdés a kutatási prioritások, földrajzi régiók és kutatási módszerek területén bekövetkezett változásokat vizsgálta. Nagyon sok érdekes táblázattal és ábrával illusztrált eredmények közül csak egy, hazánkra is releváns megállapításra utalnék. Az utóbbi időben, különösen 2023-ban megnőtt a közbeszerzési cikkek száma és azon belül az etikai témák (korrupció) aránya. Ez annak is köszönhető, hogy megnőtt a feltörekvő, fejlődő országokról szóló cikkek száma.

A *disszertáció 4. fejezete (61-141. oldal) egy kérdőíves felméréshez* kapcsolódva és azt kiegészítve, három tanulmány alapján vizsgálja a beszerzési gyakorlatok változását és benne az etikusság motivációját. Ebből a szempontból Vörösmarty Gyöngyi az irodalomelemzés szerint leggyakrabban alkalmazott (120 cikkből 49-ben tapasztalt) felmérési módszerhez (6. táblázat) folyamodott. A kérdőív (1. melléklet) fejlesztése egy évtizedes múltra tekint vissza. A 157 főt tartalmazó minta reprezentativitására vonatkozóan csak becslések vannak, hiszen az alapsokaság (a beszerzési munkatársak) eloszlási adatai nem ismertek. Ugyanakkor a demográfiai jellemzők alapján a minta értékelhető. Például 99 fő a közbeszerzési törvény által nem érintett vállalati beszerzésben vett részt, míg 58 fő tekinthető „közbeszerzési válaszadónak".

A *4.1. alfejezet (61-66. oldal) az etikai felmérés módszertani hátteréről* szól. A kérdőívben központi szerepet játszó 36 etikailag megkérdőjelezhető gyakorlatból álló lista fejlődéstörténetéről kapunk szórványos információt, de mint a következő kutatásokat meghatározó tudományos fogalomként (construct) kezelendő kérdéslista nem kap elég hangsúlyt. Az etikai problémák 6 faktorú (9. táblázat) csoportosítása csupán egy-egy mondatos jellemzést kap. Egyedül a beszerzői tudáshoz kapcsolódó témaköröket felölelő 4. faktorról tudjuk meg, hogy már a korábbi felmérésnél is felismerhető volt. Joggal merül fel a kérdés, hogy mi az oka ennek? Hogyan viszonyulnak ezek a faktorok a szakirodalomhoz? Lehet-e javasolni ezt a 36 tételből álló listát más országokban is a beszerzési etika kutatásához? Kell-e rajta változtatni?

Az *etikusságot és az etikusság megítélését befolyásoló tényezőkről szól a 4.2. alfejezet* (67-100. oldal). A szakirodalmi elemzést egy többlépcsős Delphi-elemzés egészíti ki, majd a kérdőíves felmérésben szereplő tényezők vizsgálata következik. Itt nem szerepel megjelent publikáció, így vélelmezhetjük, hogy még csak folyamatban van. A Delphi elemzés a szakirodalmi kutatás 11 etikusságot befolyásoló tényezői kört 10 további tényezővel (10. táblázat) egészítette ki. Ennek magyarázatával alaposabban kellett volna foglalkozni, miként azzal is, hogy mi magyarázhatja, hogy erős hatást egyhangúan az a két befolyásoló tényező fejt ki, amit a panelben résztvevők javasoltak. Nevezetesen a „beszerző személyes értékrendje" és a „vezető attitűdje" (10. ábra, 81. oldal). Miután ugyanazok értékelték anonim kérdőíven az egyes szempontok fontosságát, akik azt korábban javasolták, ezért talán csak megerősítették az álláspontjukat. Persze ennek ellentmond, hogy a „kevéssé befolyásoló, megosztó" csoportba is az általuk javasolt három tényező került. Mindenesetre egyértelműbb lehetne a válasz, ha a negyedik (ötödik?) fordulóban egy másik szakértői kör megkérdezésére is sor kerülne. A Kendal Tau számításával készült egy kapcsolat elemzés a tényezők között, amelynek elemzése (83. oldal) jobban követhető lenne, ha a 2. melléklet, mint ábra ide kerülne.

A kérdőíves felmérés is adott lehetőséget a befolyásoló tényezők statisztikai elemzésére (4.2.4. alfejezet), nevezetesen a nem, a tapasztalat, a pozíció, a tréning, az egyéni prioritás, a vállalatméret és a szervezeti prioritás szerinti eltérések bemutatására (11-17. táblázatok). Ide csak két technikai megjegyzés. Egyrészt a 157 fős minta esetén nem indokolt három tizedes pontossággal számolni, mint a 89. oldalon. Másrészt, itt és máshol is célszerű lenne a táblázatok fejlécében, vagy máshol feltüntetni a minta elemszámokat. A 4.2. alfejezet összegzésében számos további vizsgálatra van utalás, mint például arra, hogy „etikailag milyen dilemmákat vet fel az eltérő kulturális/társadalmi háttérrel rendelkező beszerző és beszállító kapcsolata".

A *gazdasági válság közvetlen hatással van a beszerzés etikai problémáira, amelyről szól a 4.3. alfejezet* (101-1019. oldal) egy 2024-ben Tátrai Tündével közösen írt és a Vezetéstudományban megjelent cikk alapján. Itt a korábban ismertetett szakirodalom elemzés és empirikus kutatás további kiaknázása, elmélyítése történik, szükségszerű

ismétlésekkel. Újdonság, hogy a 2023-as legújabb felmérés adatait összehasonlítják a 2012-ben folytatott kutatás eredményeivel. *Két kutatási kérdésre* keresik a választ és jutnak arra a következtetésre, hogy egyrészt a *legjellemzőbb etikai problémák nem változtak,* a top 10 etikai problémából 8 azonos volt. Ugyanakkor két etikai problémát szignifikánsan alacsonyabbnak értékeltek a megkérdezettek 2023-ban, mint 2012-ben. Ezek: 19. „A beszerzési erővel való visszaélés a beszállítótól vagy másoktól való kedvezmények megszerzéséért." és a 31. „A beszerzési (specifikációs, ajánlati stb.) információk nem versenysemleges kommunikálása a pályázó partnerek felé." Ezt a változást a beszerzési etikai kultúra javulásának tudhatjuk be. Másrészt, számos *új etikai probléma* is megjelent 2023-ban, amelyek egy része a digitalizációhoz köthető. Az új problémákat négy csoportba (11. ábra) sorolták a szerzők, amelyek értékelése a kvalitatív információk szakszerű értelmezéséről árulkodik.

A *vállalati beszerzés és a közbeszerzés közötti különbségtétel* hatással van az etikai szempontokra is, amivel a *4.4. alfejezet* (120-141. oldal) foglalkozik. Nincs megnevezve az a tanulmány, amely az alfejezet gerincét adja, de feltehetőleg a Tátrai Tündével folytatott közös kutatások, elsősorban a Vörösmarty Tátrai (2025) továbbá a Vörösmarty-Rathi-Tátrai (2024) tanulmányok szolgáltak alapul. A szakirodalmi elemzés rámutat a közbeszerzés versenyt és innovációt serkentő lehetőségeire, miként az átláthatóság gyengeségeire és a korrupció megjelenésére is, új megvilágításba helyezve a társadalmi felelősségvállalás kérdését. Szakirodalmi összegzésként ismét előjön az etikai klímaelmélet (126. oldal), de aztán meglepő módon ennek semmi köze nem lesz a *három (kutatási?) kérdés* megfogalmazásához. A 4.4.4.5. alfejezet címében jelenik meg újra az „etikai klíma" fogalma, de a 27. táblázatban már ismét a jól érthető „vállalati kultúra" megnevezés szerepel.

A kérdőíves felmérés alapján képet kapunk a *hazai vállalati beszerzés és közbeszerzés* etikai problémáinak különbségeiről. Tanulságos a két legszélsőségesebb eltérés: „Egy adott beszállítót preferáló specifikáció készítése" esetében a közbeszerzők, míg az „Engedni, hogy egy beszállító utólagosan ajánlatot tegyen" állítás esetében a vállalati beszerzők észleltek nagyobb etikai problémát (22. táblázat). Ez a látlelet hozzájárulhat az intézmények működési hatékonyságának a javításához, de kiindulópontja lehet jogi és gazdaságpolitikai intézkedéseknek is. Az eredményeket a Közbeszerzési Tanács és a Versenyhivatal is hasznosíthatja.

Az etikus beszerzői, szállítói magatartás előmozdítása érdekében a vállalati etikai kódexek mintájára egyre több vállalat készít *beszerzői magatartási kódexet*. A szakterületi szervezetek portfóliójában is szerepelnek ilyen kiadványok (mint például korábban a Magyar Marketing Szövetség is kiadott Marketing kódexet). Az amerikai beszerzési szövetség (N.A.P.A.) már 1923-ban készített a beszerzésről, majd 1928-ban a Beszerzés és értékesítés sztenderdjeiről etikai útmutatást (19. oldal). Vörösmarty Gyöngyi akadémiai doktori értekezésének utolsó fejezete, még nem publikált

tanulmányt mutat be a témakörről (*5. fejezet, 142-167. oldal*). A Fortune Global 500 listán szereplő vállalatok 70 százaléka rendelkezett 2022-ben beszállítói magatartási kódex-el. A témában végzett szakirodalmi kutatás egyik következtetése, kérdése, hogy a kódexek milyen mértékben szolgálják a nemzetközi szervezetek elvárásait, az átláthatóságot, illetve miként járulnak hozzá a legitimitás növeléséhez, az ellátási lánc irányításához.

Ez a fejezet a „kutatás közben" címet is viselhetné. Nagyon ambiciózus a *három kutatási kérdés* megfogalmazása (152-153. oldal) és a fejezet főbb elemeinek, logikai kapcsolatának felvázolása (12. ábra). Egy kérdés megválaszolása is elegendő lenne a fejezet számára. Ezt a szerző is beismeri, amikor megállapítja, hogy egyrészt nagyon kevés irodalmi forrás állt rendelkezésre az összehasonlításhoz. Tulajdonképpen csak a 2010-ben publikált Oehmen és társai: „Supplier code of conduct – state-of-the-art and customization in the electronics industry" Production Planning & Control, cikk szolgált összehasonlítási alapként. Másrészt ez a cikk is csak egy iparágat, az elektronikai ágazatot célozta meg. Ezzel szemben Vörösmarty Gyöngyi négy iparágból (elektronika, járműgyártás, egészségügyi és élelmiszeripari ágazat) választott ki 67 vállalatot, a Google keresőmotor segítségével. Ezt követően „az egyes kódexeket és a honlapon található információkat két szakértő egymástól függetlenül értékelte, és az eredményeket egyeztették" (154. oldal). Minden elismerés az elvégzett úttörő munkáért és a leírt összefüggések feltárásáért. Nem kis munka lehetett ennyi szöveg elolvasása, hiszen csak az Apple kódexe 204 oldalból állt (160. oldal).

Ugyanakkor a kutatás jobb megértését, pontosítását szolgálná a következő javaslatok megfogadása, kérdések megválaszolása:

1/ A fejezet címében „beszállítói magatartási kódex" szerepel, ugyanakkor a szövegben mintha szinonimaként használná az általánosabb „vállalati kódex", „magatartási kódex" elnevezéseket. Ezek nem azonosak. Ez egyértelművé válna, ha a tanulmány mellékletében felsorolná a 67 vállalat dokumentumainak címét, forrását.

2/ A vállalati mintáról nem tudunk semmit, az ágazati megoszláson túlmenően. A Fortune Global 500, vagy a Forbes Fortune 2000-ból vett minta helyett a véletlen mintavétel mellett az szólt, hogy ne legyenek túlságosan nagy vállalatok a mintában. Jó lenne tudni, hogy a 67 vállalat milyen jellemzőkkel rendelkezik.

3/ Az eredmények részben, a magatartási kódexek tartalmának ismertetése szöveges formában, sok százalékos mutatóval történik. Célszerű lenne ezeket az eredményeket táblázatos formában is megjeleníteni. Például a négy ágazat összehasonlítására.

4/ Ugyancsak táblázatos formában lenne célszerű ismertetni Ohmae és társai, 2010 kutatásaival való összehasonlítást (pl. 160-161 oldal). Vélelmezem, hogy a „korábbi" adat a 2010-es évre és az elektronikai iparágra vonatkozik. „Például a képzés

biztosításának elvárását korábban a kódexek 17%-a említette, most ez az arány 69% (elektronikai ágazat 87%)".

5/ Hiányolom, hogy semmilyen utalás nem történik arra, hogy a témakör hogyan érinti a magyar vállalatokat? Egyáltalán van magyar cég a mintában? Van elképzelés magyar vállalatok magatartási kódexeinek az elemzésére? A disszertáció korábbi fejezetei alapján ez jogos felvetés.

A doktori mű végére érve, ismételten megerősítem, hogy Vörösmarty Gyöngyi a gazdálkodó szervezetek beszerzése, és különösen annak etikai aspektusait illetően, széleskörű szakirodalomra és empirikus kutatásra támaszkodva számos új tudományos eredménnyel gazdagította a beszerzés tudományát. Az egyes fejezetek, illetve a mögöttük meghúzódó publikációk ezt meggyőzően illusztrálták. A fejezetekben megfogalmazott konkrét kutatási kérdésekhez nem kapcsolódtak tudományfilozófiai értelemben vett tudományos hipotézisek, így azok formális igazolására sem került sor. Ugyanakkor az akadémiai doktori követelményeket kielégítve, eddigi munkásságát rendszerbe foglalva, a szerző a monográfia elején (33. oldal) megfogalmazott *négy általános kutatási kérdést*, amelyek áthúzódnak szakmai életpályáján, különösen az elmúlt 6 éven. A disszertáció összefoglalásában, rövid indoklással bevezetve 6 tudományos tézist fogalmazott meg, mint záró konklúziót. Ezekre kívánok reagálni.

K1 Hat-e és hogyan a gazdasági környezet változása a beszerzési etikai problémákra?

Azt gondolom, hogy az értekezés erre a kérdésre nagyon alapos és árnyalt választ adott, de a hozzá kapcsolódó két tézisből az első tézis (T1) számomra túlságosan általános, triviális ezért tudományos tézisként, újdonságként nem tudom elfogadni.

„T1/ a beszerzési etikai problémák és azok érzékelése a gazdaság fejlettségével, az üzleti környezetet érő kihívásokkal összekapcsolódnak, az etikai problémákra a gazdaság állapota, a piac jelentősebb változásai hatással vannak.

A második tézis az empirikus kutatások alapján hozzájárul a nemzetközi szakirodalomban meglévő hiányok felszámolásához, a problémakör megértéséhez ezért elfogadását javaslom.

T2/ a beszerzést érő kihívások hatására a szakmaiság súlya megnő, az etikai konfliktus az érintettek szélesebb körét érinti, mint a szakirodalomban leírt beszerző és beszállító, illetve beszerző és tulajdonos közötti konfliktusok.

K2 Összekapcsolódik-e a beszerzési etika és hogyan a fenntarthatóság tágabb témakörével?

Korunk nagy kérdése a fenntarthatóság megvalósítása, amely, ha csak az ENSZ 17 fejlesztési célkitűzésére gondolunk (SDG), akkor is mindenkinek ad feladatot. A 3. tézis

differenciáltan fogalmazza meg, hogy a beszerzési etika hogyan járul hozzá a fenntarthatósághoz a szerző vizsgálatai alapján, amit elfogadok új eredménynek.

T3/ a beszerzésben az etika kérdése egyre inkább összefonódik a fenntarthatósággal, különösen a társadalmi felelősségvállalás egyes kérdéseivel, így a tisztességes munkakörülményekkel és a méltányos kereskedelem kérdésével. A környezetvédelemmel kevésbé szoros a kapcsolat.

K3 Mik az etikusság befolyásoló tényezői? Mi befolyásolja az etikusság megítélését?

A disszertáció a szakirodalom és a vizsgálatok alapján egy újszerű rendezőmodellt állított fel arról, hogy milyen tényezők befolyásolják a beszerzők etikusságát. Ez alapján fogalmazódott meg a 4. tézis, amit új tudományos eredménynek fogadok el.

T4/ **a beszerző etikusságára számos tényező összetett hatása azonosítható, melyben az egyén és a vezető értékrendjének a szerepe fokozott az új kihívások idején. Az egyén etikusság megítélésében szervezeti tényezők, így a szervezet mérete, a szervezetben szerzett tapasztalatai és a szervezetének etikai prioritásai játszanak jelentősebb szerepet.**

K4 Milyen és hogyan változott az irányítási mechanizmusok szerepe az etikával kapcsolatban?

Ez a kutatási kérdés általánosabb annál, mint ahogyan a disszertáció kezeli az irányítási mechanizmust. Az értekezés nem foglalkozik általános vállalati szervezeti, irányítási kérdésekkel, például azzal, hogy a beszerzési sarokpontként megnevezett „stratégiai szerep" hogyan érvényesül a vállalaton belül. A kérdés megválaszolásából kiderül, hogy a témakört illetően leszűkítés történik, mert a *beszállítói lánc irányításáról (13. ábra)* van szó, továbbá a két tézis megfogalmazása egyrészt a beszerzés és a közbeszerzés (4.4. alfejezet), illetve a beszállítói lánc átláthatósága és irányítása a beszállítói magatartási kódexekben (5. fejezet) alapján történt. A T5 tézisből nem derül ki, hogy az állítás a beszerzés és a közbeszerzés összehasonlító vizsgálatából származik. Másrészt hiányolom a benne szereplő fogalmak (formális és informális kontrolrendszer, szakmai kontrolrendszer, formális/informális eszközrendszer) szabatos megfogalmazását. Éppen ezért a tézist csak részlegesen tudom elfogadni új eredményként.

T5/ gazdasági változások, ellátási problémák esetén a hatékony irányítási megoldásokat a beszerzésben az etikai kultúra informális kontrolrendszere és a beszerzés szakmai kontrolrendszere hatásosabban támogatja a formális eszközrendszerhez képest.

A beszerzési etikai kódexek vizsgálata alapján az értekezés bemutatta, hogy a nagyvállalati gyakorlatban szemléletváltás következett be, az átláthatóság nőtt és a kommunikáció erősödött. Ez alapján a 6. tézist elfogadom, azzal a kiegészítéssel, hogy én utalnék az etikai kódexekre. Itt fogalmazza meg a szerző, hogy „a formális kontrolrendszerek egy eleme az etikai kódex" (178. oldal). Célszerű lenne kiegészíteni,

hogy milyen más formális kontrolrendszerek léteznek és azok milyen hatással vannak a beszerzési etikára,

T6/ az etikai elveknek a beszállítói láncban való kommunikációja a transzparencia megteremtésének és a vállalatok legitimációs eszközrendszerének része, melyben az érintettek szélesebb körének és a szabályozásnak való megfelelés tükröződik.

A bírálói felkérésnek megfelelően megerősítem, hogy a benyújtott doktori értekezést magas színvonalú, eredeti gondolatokat tartalmazó, a kutatási terület szakirodalmát továbbfejlesztő, hiteles adatokra épülő munkának tekintem, amely alapján a doktori mű nyilvános vitára bocsátását javaslom.

Budapest, 2026. szeptember 30.

Dr Berács József, DSc.

professzor emeritus, BCE