

A vállalati társadalmi felelősségvállalás szerepe a munkavállalói elköteleződésben

1. rész

Összefoglalás: A választott kérdéskör egyre fontosabb szerepet kap a hazai munkaerő-piaci kutatásokban, és a HR-terület, a szaksajtó is egyre nagyobb figyelmet szentel neki. Ez a dolgozói elköteleződés, amely egy másik korszerű területtel együtt kerül vizsgálatra, a társadalmi felelősségvállalással, azaz a CSR-ral. Napjainkban már teljesen nyilvánvaló az új megközelítéseknek és kutatási eredményeknek köszönhetően, hogy nagyon fontos és közvetlen kapcsolat van a két terület között.

A kutatás arra keresi a választ, hogy vajon elkötelezettebbek-e azok a dolgozók, akiknek a munkahelyén van CSR-tevékenység? A vizsgálat kvantitatív kutatási módszerre támaszkodik.

100 db releváns, minőségi kitöltés született, színes lefedettséggel demográfiai és munkahelyi szempontból is. Összességében elmondható, hogy a kitöltők jelentős százaléka negatívan vélekedik a munkahelyéről, nem tervez vele hosszú távon, és nem elégedett a belső szervezeti folyamatokkal és kommunikációval, melyek összefüggésben vannak a CSR-tevékenységekkel is. Elmondható, hogy azok a kitöltők, akik a kérdőív során pozitívabb válaszokat adtak és elégedettebbek voltak, a munkahelyükön volt CSR-tevékenység.

Kulcsszavak: Dolgozói elköteleződés, CSR, szervezeti kommunikációs folyamatok, CSR-stratégia.

Abstract: The chosen topic is gaining increasing importance in domestic labor market research, and both the HR field and the professional press are dedicating more attention to it. This is employee engagement, which is examined together with another modern area: corporate social responsibility, or CSR. Thanks to new approaches and research findings, it is now clear that there is a very important and direct connection between these two fields.

The research seeks to answer whether employees are more engaged when their workplace has CSR activities.

* Dunaújvárosi Egyetem, Társadalomtudományi Intézet, hallgató
Email: livia.lestyan@gmail.com

** Dunaújvárosi Egyetem, Társadalomtudományi Intézet
Email: kokutit@uniduna.hu
ORCID: 0009-0004-7907-2011

The study relies on quantitative research methods. There were 100 relevant, high-quality responses, with diverse demographic and workplace coverage.

Overall, a significant percentage of respondents have a negative view of their workplace, do not plan to stay long-term, and are dissatisfied with internal organizational processes and communication, which are also related to CSR activities. It can be stated that respondents who gave more positive answers and were more satisfied had CSR activities at their workplace.

Keywords: Employee engagement, CSR, organizational communication processes, CSR strategy.

Bevezetés

Napjainkban az egyik legnagyobb kihívást a vállalatok számára a munkaerő-megtartás jelenti. Természetesen már a munkaerő-megszerzés, recrútlálás is komoly kihívásokat tartogat magában. A hosszú távú, munkavállalói elköteleződés kialakítása talán még nehezebb feladat, hiszen ehhez hosszú, következetes és a vezetők által is magukénak érzett konzekvens viselkedés és kommunikáció szükséges, amit nagyon nehéz feladat meghonosítani majd pedig fenntartani, ha nem képezi teljes mértékben a vállalati kultúra részét, és nem fektetnek nagy hangsúlyt arra, hogy képezzék, edukálják a témában a vállalat többi szereplőjét, kiemelten a vezetőket.

Továbbra is uralkodik egy olyan szemlélet a kis- és nagyvállalatok körében is, hogy minden munkavállaló pótolható, nem szükséges különösebb, valós erőfeszítéseket tenni a cég oldaláról azért, hogy elégedett és boldog, kiegyensúlyozott emberek dolgozzanak a vállalatban.

Rengeteg fontos tényező majdnem együttes alkalmazása szükséges ahhoz, hogy egy dolgozó hosszú távon lojális legyen egy vállalathoz. Természetesen az egyértelmű, és viszonylag egyszerűen teljesíthető dolgokon kívül, mint a megfelelő fizetés és egyéb pénzbeli juttatások, mert az ezekre vonatkozó dolgozói elvárásoknak már nem lehet kihívás megfelelni a vállalatoknak. Ezekről sokkal mélyebb és összetettebb rétegeiben szeretném vizsgálni a témát.

Dolgozatunkban kitérünk arra, hogy mekkora szerepe van annak, ha egy vállalat társadalmi felelősségvállalás mellett elkötelezett, és ez milyen hatással van a dolgozókra, mennyire befolyásolja pozitív véleményeiket a munkahelyükkel kapcsolatban, tanulmányi megközelítésből pedig felsorakoztatni azokat az ismert tanulmányokat és szakemberek által vallott nézeteket, melyek a CSR, elköteleződés és fluktuáció kérdéskörét vizsgálják. Valamint a vállalati márkaépítésben milyen szerepe van a CSR-tevékenységek folytatásának.

Munkáink során nagyon sok eltérő vezetői hozzáállással találkoztunk, hogy ki-mennyire érzi valós tevékenységnek, mennyire jellemző a belülről jövő motiváció, elköteleződés miatt folytatott CSR, vagy csupán a társadalmi/gazdasági trendeknek megfelelően teljesíti kötelességét, mint vállalat.

Másrészt tapasztaljuk, hogy egyes munkahelyeken milyen hatalmas szerepeket ölt a fluktuáció, és hogy ez olykor nagyon nehéz feladat elé állítja nem csak a vállalatot és a HR-es kollégákat, de még a dolgozókat is. Ez három okból is fontos, egyrészt a tudásmegtartás miatt, másrészt az ideális csoportdinamika fenntartása és kialakítása és a vállalati értékek és víziók életben tartása miatt is. Másrészt magamon és a kollégáimon is érzem, hogy a folyamatos munkaerő-elvándorlás nincs túl jó hatással a dolgozói közérzetre és sokszor egy „mindenki pótolható” mentalitással társul a vezetőség oldaláról, mely nem kifejezetten eredményes motivációs megoldás.

A CSR egy kiemelt fontosságú terület a társadalom és a dolgozók, ezáltal pedig a vállalat szempontjából is rengeteg előnye van annak, ha komolyan veszik és tesznek afféle törekvéseket, hogy jobbá tegyék a munkahelyet, vagy 1–1 kiválasztott területen érjenek el javulást és egyetértenek azzal a megközelítéssel, hogy a vállalat hatásköre nem ér véget a telekhatárral. Azonban kiemelten fontos, hogy annak ellenére, hogy a cél a valamilyen területen a javulás elérése, nem lehet eredményes a CSR-tevékenység, stratégiai alapok vagy koncepcionális megközelítés nélkül. Hiszen ellenkező esetben sokkal kevésbé fog az érződni, hogy a vállalat valóban kiáll valami mellett, ha minden területen próbálnak segíteni koncepció nélkül, valamint így a dolgozókra gyakorolt jótékony hatása is sokkal kisebb lesz.

A fentiekből következik, hogy egy olyan speciális területet szeretnénk vizsgálni, amiről még kevés háttéranyag lelhető fel, főleg hazai viszonylatban. Azonban nagyon fontos lenne ezt a területet vizsgálni, hiszen aki figyelemmel követte az elmúlt időszak történéseit láthatta, hogy egyre nagyobb közérdeklődésnek örvend a téma. A cél az lenne, hogy a munkavállalókkal való törődést, s a jobb munkakörülmények megteremtését, a munkaterületekhez specifikusan megalkotva, az üzleti terv tartalmazza elidegeníthetetlen részeként.

További fontos tényező, hogy a 2024-es CSR-trendekben is vezető szerep jut a dolgozók elkötelezettségének. Örömdetes hírnek tartom, hogy 2024-re már ilyen konkrét célokat láthatunk körvanalazódní a CSR-területen belül [1].

[1] Bálint Attila (2024):
A vállalati társadalmi felelősségvállalás és a filantrópia legfontosabb trendjei 2024-ben.
[online cikk] <https://shorturl.at/CGHO0>
[2024. 03. 30.]

Bízunk benne, hogy igazolást nyer majd az a tény, hogy társadalmilag felelősnek lenni egy vállalat számára már nem csak lehetőség, hanem kötelező, ha nem akar lemaradni versenytársaitól. Valamint nem csak gazdasági érdekből, de hosszú távon ez ugyanannyira szolgálja a vállalat érdekeit is, mint a munkavállalót.

Kutatásomat fontosnak tartom, mert az ilyen és ehhez hasonló kutatások segíthetnek a vállalatoknak jobban teljesíteni a fenntarthatóság, az üzleti teljesítmény és a társadalmi felelősség terén megismerve az őszinte dolgozói véleményeket.

Bevezetés a társadalmi felelősségvállalásba

Írásunk témája, hogy milyen hatással van a dolgozói elköteleződésre az, ha egy vállalat társadalmilag felelős viselkedést tanúsít, és aktívan részt vesz a társadalom részeként olyan projektekben, melyek jobba tehetik a szervezeti kultúra részeként azért, hogy dolgozói a lehető legjobban érezzék magukat munkahelyükön.

Bár első olvasásra önzetlen tevékenységnek tűnhet, de nem szabad elfeledkezni arról, hogy hosszú távon milyen hatalmas előnye van annak a vállalatra nézve, ha a fent felsoroltakra tudatosan figyel. Nem elhanyagolható tény, hogy nemcsak gazdaságilag értelmezhető pozitívan a CSR, hanem a dolgozók is elkötelezettek és lojálisabbak lehetnek a céghez, mellyel csökkenthető a fluktuáció, a tudásvesztés, de hozzájárul a dolgozói motiváció és a jó munkahelyi légkör fenntartásához.

A CSR olyan tekintetben nehéz terület, hogy bár iránymutatások és megközelítések akár még külön szakterületre lebontva is megtalálhatóak, de két egyforma CSR-tevékenység nem létezik. Találkozhatunk még szakemberi állásfoglalással is, de ezek mind csak iránymutatások. A CSR-stratégia teljesen egyedi minden vállalkozást nézve, mely abban az esetben jelent könnyebbséget, hogy sokkal tágabb keretek között értelmezhető, tényleg csak a kreativitás és persze az anyagi korlátok szabhatnak határt annak, hogy milyen területen és hogyan szeretne jótékony lenni egy vállalat.

Azonban az éremnek két oldala van és amennyi könnyebbséget okoz a rugalmasság, annyira megnehezíti a döntéshozók dolgát, mert így sokkal bizonytalanabb is és a nagy mozgástérben sokszor nem tudják, hogy merre is induljanak. Hazai fronton jellemző jelenség a nagyvállalatoknál, hogy biztos, ami biztos alapon igyekeznek a lehető legtöbb területen jótékonykodni, mindenhol ott lenni.

Így egy rendkívül kusza képet kapunk arról, hogy pontosan mi is a célkitűzése az adott cégnek, milyen társadalmi rétegen kíván segíteni, és így kevésbé elképzelhető a belső meggyőződés is, vagy filantropikus magatartás kialakítása. CSR-tevékenység folytatása mellett nagyon sok érvet sorakoztatott fel eddig a szakma, ezek közül pár példát mutatunk be az alábbiakban.

A CSR-intézkedések hosszú távon pozitív hatással vannak az üzleti teljesítményre. A társadalmi felelősségvállalás lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy növeljék a kapcsolatot az ügyfelekkel, kialakítsák az ügyfélhűséget.

A CSR kétségtől hozzátárul a vállalati hírnév javításához, ami végül növelheti a bevételeket és a nyereséget. A piaci versenyképesség kialakításában, megtartásában és esetleg növelésében is sokat tehet a vállalatért, hiszen egyes vélekedések szerint a mai fogyasztók és befektetők egyre fontosabbnak tartják, hogy a vállalatok végezzenek CSR-tevékenységet. A vállalatoknak, amelyek elkötelezettek a fenntarthatóság és a társadalmi problémák csökkentése iránt, nagyobb versenyelőnyük lehet a piacon, és a potenciális befektetők számára is pozitív képet tükröznek. Egyre fontosabb szempont, hogy egy vállalat hosszú távon fenntartható működésű legyen, a CSR meghatározó része pedig a környezetvédelem és a fenntarthatóság. Innen vizsgálva a CSR-terület segíthet a vállalatok ilyen szintű előrehaladásában a kutatásokkal, és a jó gyakorlatok azonosításával, iránymutatással. Az ilyen elemzések segítenek az üzleti modellek finomhangolásában is, és az erőforrások hatékonyabb felhasználásában.

Távrolról nézve egy vállalat ugyanannyira a társadalom része, mint bármilyen más szereplő. Azonban működéséből adódóan sokkal többet vehet ki a társadalmi tulajdonból, mint akár egy civil, nem jogi személy. Ezért jó, ha kiemelt terület a cégek számára, hogy abban a mértékben adjanak vissza, mint amennyire kivesznek, és emiatt szükséges ezen belül is a társadalmi ügyekre hangsúlyt fektetni.

A CSR ÉS A JOG [2]

Alapvetően a jogban a CSR sokáig egy ismeretlen, nem tisztázott fogalom volt, de már előrelépést tapasztalhatunk, hiszen már külön kezelik a CSR célokra irányuló tevékenységeket, előírásokat. A CSR nem elhanyagolható része az, hogy milyen törvényi szabályozások érvényesek a vállalatok ilyen célú tevékenységeire. Az elmúlt időben folyamatosan bővült azon jogszabályok listája, hogy egy-egy cég mit köteles megtenni a társadalmi felelősségvállalás jegyében.

Fontosnak tartjuk bemutatni ezeket a jogi szabályozókat, hogy mely területek tartoznak a CSR-tevékenységek közé, hogy átlátható legyenek a különbségek a jogi és morális szempontok között.

[2] Szegedi Krisztina–Mélypataki Gábor:
A vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) és a jog kapcsolata.
[egyetemi kiadvány]
https://www.mjsz.unimiskolc.hu/files/egyeb/mjsz/201601/6_szegedimelypataki.pdf
[2024. 04. 10.]

[3] *Amerikai Környezetvédelmi Ügynökség weboldala* [weboldala] <https://www.epa.gov/> [2024. 04. 12.]

[4] *Indiai Vállalati ügyek minisztériumának weboldala* <https://www.mca.gov.in/content/mca/global/en/home.html> [2024. 04. 12.]

Egy-egy kötelezettség bár nem CSR-irányelvként került megfogalmazásra, azonban a benne foglaltak szerint ezeket a célokat támogatja.

Előljáróban tisztázzuk, hogy melyek azok a CSR-tevékenységek, melyeket a cég saját önszántából a jogi szabályokon túlmutatva tesz meg a közösségért és a dolgozóíért, mert valahol itt kezdődik a CSR. A valódi CSR főleg etikai és morális értékeket képvisel, melyeket többnyire íratlan szabályok szerint tartják be, azért jó irány, hogy a törvényi szabályozásokkal az állam is igyekszik betartatni és motiválni a gazdaság szereplőit.

CSR és a jog nemzetközi helyzete

Mindenekelőtt szeretnénk rávilágítani, hogy mekkora szerepet tölt be a CSR globális szinten, hogy nagyon sok országban milyen jogszabály szintű előírásokkal találkozhatunk. A nemzetközi ismeretek segíthetnek meghatározni a jelenlegi helyzetünket és a fejlődési lehetőségeket is.

Az EU-ban nagyon sok irányelv és rendelet van érvényben, amik a vállalatok társadalmi felelősségvállalására vonatkoznak. Például az EU Non-Financial Reporting Directive (NFRD) irányelv előírja a nagyvállalatoknak, hogy jelentést készítsenek nem pénzügyi információkról, ideértve a környezeti, társadalmi és munkaügyi kérdéseket is. Az Egyesült Államokban pedig nincsenek átfogó szövetségi törvények, mint az EU-ban, egyes államok és helyi kormányzatok olyan szabályozásokat vezetnek be, amelyek előírják a vállalatoknak a környezeti és társadalmi teljesítményük nyilvánosságra hozatalát [3]. Indiában 2013-ban hoztak egy törvényt, amelyben az szerepel, hogy a nagyvállalatoknak bizonyos százalékban (általában a nettó nyereség egy bizonyos arányával megegyező mértékben) kell társadalmi felelősségvállalási kezdeményezésekre áldozniuk. És természetesen ez a törvény azt is előírja, hogy a vállalatoknak éves jelentést kell benyújtani az elköltött összegekről és az elért eredményekről.[4]. Dél-Afrika egyike azon kevés országnak, ahol bevezették a kötelezően előírt "társadalmi felelősségvállalási jelentést", ami azt jelenti, hogy a nagyvállalatoknak kötelezően kell nyilvánosságra hozniuk, hogy milyen mértékben tesznek eleget a társadalmi felelősségvállalási kötelezettségeiknek.

A legtöbb ország már törekszik arra, hogy vállalatait jogi szinten is irányítsa és segítse ezekkel az előírásokkal a társadalmi felelősségvállalás megvalósulását, ami természetesen a társadalom egészének előnyös.

Igyekszünk szűkebb környezetben vizsgálni a témát, így kifejezetten Európát és Magyarországot fogjuk fókuszterületként kezelni a jog kérdéskörében. Ahhoz, hogy meg tudjuk ítélni, mennyire teljesít jól ezen a területen egy vállalat ismernünk kell a jogi előírásokat is, hiszen, ha egy vállalat azért tesz valamit, mert kötelező (a nem cselekvés például büntetést vonna maga után), akkor már egészen más megvilágításba helyezi magát a tevékenységet is.

Természetesen ez egy nagyon nehéz terület, mármint megtalálni az arany középutat, mert ha túl sok korlátozás és előírás lenne olyan szinten csorbulna a CSR önkéntes jellege, hogy már nem azt a funkciót töltené be, amiért eleve létrejött. Ezért mindenképpen hasznos megvizsgálni, hogy milyen szabályozások vannak az EU-ban és Magyarországon.

Az EU Renewable Energy Direktíva előírja az EU tagjainak, hogy bizonyos arányban használjanak megújuló energiaforrásokat a fenntartható energiafelhasználásban, ezzel elősegítve az üvegházhatású anyagok kibocsátásának csökkentését és az energiatermelés csökkentését [5]. A Waste Framework Direktíva célja a hulladékkezelés javítása és a hulladékok megelőzése, újrahasznosítása és újrafeldolgozása. Az irányelv előírja a hulladékgazdálkodási hierarchia alkalmazását, valamint a környezeti és gazdasági szempontok figyelembevételét a hulladékkezelés során. A Timber Regulation célja az illegális fafeldolgozás és kereskedelem visszaszorítása. Az EU Fenntartható Pénzügyi Cselekvési Terve az Európai Unió stratégiája a fenntartható pénzügyek előmozdítására. Ennek célja a pénzügyi rendszer fenntarthatóbbá tétele és a befektetések ösztönzése a fenntartható fejlődés területén.

Corporate Social Responsibility Reporting for Financial Institutions: Az irányelv előírja a pénzügyi intézményeknek, hogy éves jelentést készítsenek a társadalmi felelősségvállalásról, ideértve a fenntarthatósági kockázatok és lehetőségek elemzését, valamint az érintett felekkel való párbeszéd részletezését [6].

Ezekből az EU szabályozásokból látszik, hogy főleg a környezetvédelmi és átláthatósági oldalról közelítik meg, legyen az akár a hulladékkezelés vagy a fenntarthatóbb gyártástechnológiai megoldások bevezetése. Bár a CSR jogi szabályozását ugye több kritika is illette, hogy ezzel pont az az önkéntesség veszik el, ami a CSR lényege, de ezek az iránymutatások sokszor segítenek felgyorsítani olyan folyamatokat, melyek maguktól csak később valósulnának meg, másrészt pedig ez egy keretet is ad a működésnek, amivel sokkal könnyebben számon tarthatóak a szükséges változtatások, fejlesztések ezáltal pedig kevesebb lehetőség van annak kikerülésére is.

[5] *Európai Unió Hivatalos Jogtára* [weboldal] <https://eur-lex.europa.eu/> [2024. 04. 12.]

[6] *Az Európai Unió hivatalos portáljához tartozó weboldal* https://commission.europa.eu/index_hu [2024. 04. 13]

[7] *Magyarország Jogtára* [weboldal] <https://net.jogtar.hu/> [2024. 04. 12.]

Azonban az valóban jelenthet problémát, ha egyezményesen minden piaci szereplőnek követnie kell egy adott sémát. Jó esetben a piac sokszínűségéből adódik, hogy vannak nagyobb-közepes-kisebb vállalatok is, és a kisebbeknek valóban jelenthet egy-egy kötelezően előírt fejlesztési megoldás olyan megugorhatatlan kihívást, ami akár a működésében is ellehetetlenítheti, ezzel pedig kizárja a piacról a kisebb szereplőket. Sok esetben az ilyen előírásokat és szabályozásokat nem vizsgálják meg minden piaci szereplőre nézve, így ez egy reális ellenérv a CSR-törekvések jogi szabályozására.

MAGYARORSZÁGI CSR-SZABÁLYOZÁSOK

A hazai CSR-szabályozások már sokkal kevésbé iránymutatóak és szigorúak. A legtöbb ilyen szabályozás olyan alapvető elvárásokat rögzít, melyek betartása nem okozhat problémát jó esetben egyetlen, szabályosan és hivatalosan működő vállalatnak sem.

De természetesen vannak előremutatók szintén környezetvédelmi vonatkozásban, mint például:

- Környezetvédelmi törvény.
- Hulladékgyaldálkodási törvény.
- Energetikai törvény.
- Természetvédelmi törvény.
- Vízügyi törvény.

A fentiek célja is a környezeti fenntarthatóság előmozdítása és a környezeti hatások minimalizálása. De a Befektetési törvény (2007. évi CXII. törvény): előírja a vállalatok számára, hogy a fenntarthatósági szempontok figyelembevételével szülessen döntés egyes befektetésekről. Ez hozzájárulhat a fenntartható befektetések ösztönzéséhez, valamint az ESG (Environmental, Social, Governance) tényezők integrálására a befektetési döntésekbe [7].

Természetesen az adózási és pénzügyi átláthatóságot előíró törvények is jelen vannak, de ilyen lehet például az a kedvezmény is, hogy adómentességet vagy éppen adóteher-csökkentést lehet elérni megfelelő mértékű társadalmi vagy környezetvédelmi célokra történő befektetések esetén.

A munkavállalókra vonatkozó védelmi előírásokat a Munka Törvénykönyve tartalmazza, amiben megfogalmazásra került a munkavállalók egészségének és biztonságának védelme, valamint az esélyegyenlőség és a diszkrimináció tilalma.

Ezek mostanra már olyan alapelvárásnak számítanak, hogy bár természetesen pozitívum, de nem külön kiemelésre méltó. Szabályozásban már keretek közé foglalták a civil szervezetekre vonatkozó működési elveket és a létrehozásukra vonatkozó szabályokat, amit a 2010-es évi Civil Törvénykönyv fogalmaz meg.

Ami pluszkezdeményezésnek számít a vállalatok részéről, az üzleti etikai kódex, de ezt nem szabályozza egy törvény sem Magyarországon, kizárólag a vállalat döntése miatt készül. Természetesen egyes iparágakban kötelező érvényűvé válhat, de általánosságban a cégek ezt önszántukból hozzák létre, valamint azért, mert *a vállalatoknak szükséges vállalati etikus üzleti magatartást kialakítani és fenntartani, ami- ben segít az üzleti etikai kódex és ez hozzájárul az vállalat hitelességéhez.*

A kifejezetten CSR-ra irányuló törekvések inkább vállalati önszándékból erednek, mintsem törvényi előírásból, ami mindenképpen jó, mert önkéntes jelleggel létezik és működik. Ilyen a fenntarthatósági jelentések közzététele is, mely szintén nincs törvényi jelleggel előírva a hazai vállalatoknak, de természetesen itt is előfordulhat, egyes nagyobb vállalatoknak vannak kötelezettségeik fenntarthatósági beszámolók készítésére, különösen azoknak, amelyek tőzsdei szereplők, vagy az EU-ban szabályozott iparágakban működnek.

A fenti jogszabályokon láthatjuk, hogy bár léteznek ilyen irányú törekvések, azért többnyire azokat az alapszintű elvárásokat tartalmazza, melyek betartása már nem jelenthet kihívást a vállalatoknak és elvárható, hogy ezek mindegyikét betartsa. Ezért ezek már inkább elvárások, mintsem lehetőségek.

Például ide tartoznak a munkaegészségügyre vagy a munkaviszonyra, munkavédelemre vonatkozó előírások. Alapvetőnek kellene lenni, hogy a cégnél nem születhet olyan szélsőséges magatartás, melyben csorbulna a munkavállaló emberi mivoltának megőrzése [8].

Írásunkban azt vizsgáljuk, hogy mekkora szerepe van az elköteleződésben a vállalati társadalmi felelősségvállalásnak, azaz a CSR-nak.

[8] Ligeti György (2007): *CSR, vállalati felelősségvállalás*. Budapest: Kurt Lewin Alapítvány,

[9] Giddens Anthony (2008): *Szociológia*. Budapest: Osiris, Forrás: <https://lexikon.uninke.hu/szocikk/tarsadalom/> [2024. 04. 14.]

A nemzetközi kutatási eredményeket ismerve joggal jelenthetjük ki, hogy az a dolgozó jelentősen elégedettebb, akinek a munkahelyén van CSR-tevékenység. Azonban én kimondottan azt szeretném vizsgálni, hogy Magyarországon élő és dolgozó személyek hogyan vélekednek munkahelyükről, mennyire érzik ott jól magukat, terveznek hosszú távon, ajánlanák barátaiknak abban az esetben, ha van CSR-tevékenység és akkor is ha nincs.

Feltételezésünk szerint: az a személy, akinek a munkahelyén van CSR-tevékenység, jobb véleménnyel van a munkahelyéről, ezáltal elégedettebb is azzal, és hosszabb távon tervez vele, elégedetlenebb társainál. CSR alatt ebben az esetben azt a látásmódot és szervezeti kulturális jellemzőt is értjük, ami kimondja, hogy az elsődleges szempont az emberbaráti és tisztességes hozzáállás a dolgozóhoz. Így olyan kérdéseket is feltettünk a kvantitatív kutatási módszerként alkalmazott kérdőívben, mely szervezeti kultúrára, belső kommunikációra és a dolgozói megbecsülésre vonatkozik, azon kérdések mellett, melyek kifejezetten a CSR-tevékenységre kérdeztek rá.

A kutatás során online kérdőívet alkalmaztunk. Egy rövid bevezető után feldolgozzuk az igen széles terjedelmű szakirodalmi háttérrel a kommunikációtól kezdve egészen a dolgozói elköteleződés témájáig, majd pedig rátérünk a kutatásra.

A felelős társadalmi viselkedés

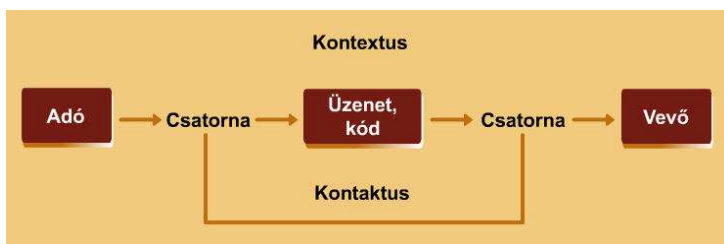
Elsősorban fontos fogalom megjelölni a szakirodalmi háttér feldolgozásában a társadalmat magát. Ahhoz hogy megértsük, miért fontos a társadalmi felelősségvállalás és milyen szerepe van a mindennapi életben és miért függ nagyon szorosan össze a vállalat a társadalommal, az egyénnel.

A társadalom létezik, mióta az emberiség elkezdett a túlélés biztosítása miatt társadalomba rendeződve élni. Ennek nem csupán kényelmi, de funkcionális, túlélés szempontjából elengedhetetlen okai is voltak. Bár a társadalomnak sok megközelítése van, hozzánk Giddens megközelítése áll a legközelebb: „általánosságban az élőlények szervezett közössége. A társadalom az egyik legfontosabb fogalom a szociológiában. A társadalom strukturált társas kapcsolatok rendszere, amelyek a közös kultúra révén összeköti a benne élőket” [9].

A társadalom része mindenki aki benne él. Ezáltal a társadalom részét képezik a vállalatok és intézmények is, pont ugyanannyira, mint a civil személyek. Másik nagyon fontos elmélet és fogalom, hogy mindennek az alapja a kommunikáció.

Bár a kommunikációnak is rengeteg megközelítése létezik, melyek közül a hét tradíció elmélete egészen átfogó, bár más-más aspektusból ragadják meg a kommunikáció lényegét (szociálpszichológiai, kibernetikai, szemiotikai, retorikai, szociokulturális, társadalomkritikai és a fenomenológiai) [10].

1. ábra. Jakobson – a nyelvi modell [11]



Forrás: Jakobson-féle nyelvi kommunikációs modell.

Jakobson nyelvi kommunikációs modellje a hatékony kommunikáció alapvetéseit szeretné összefoglalni, azokat az elemeket és feltételeket, melyeknek teljesülni kell ahhoz, hogy a kommunikáció/üzenetátadás sikeres legyen. A modell egyértelműen határozza és fogalmazza meg a megfelelő kommunikációhoz szükséges körülményeket és tényezőket.

Ebben a modellben Jakobson a kommunikáció 6 alapvető elemét sorakoztatja fel:

- 1. Feladó:** a feladó üzenetet küld a címzettnek. Az ő feladata a kommunikációban, hogy létrehozza az üzenetet a megfelelő kód kiválasztásával, amivel meglátása szerint célba tud érni az üzenet, hiszen a címzett tudja dekódolni, mert ő is érti azt a kódrendszert, amit a feladó választott.

[10] E. M. Griffin (2003): *Bevezetés a kommunikáció-elméletbe*. Budapest: Harmat, pp. 35–45.

[11] *Kommunikáció-elmélet – kommunikációs ismeretek*. [e-learning tananyag] https://for-gos.uni-eszterhazy.hu/wp-content/tananyagok/fs_komm_egyetemi/obj/ie_0065_0_0_0/0065_0_0_0.htm [2024. 04. 14.]

2. **Címzett:** a címzett fogadja az üzenetet, ami azt jelenti, hogy értelmezi és meg is érti a kódot.
3. **Üzenet:** az üzenet alapvetően maga a tartalom, amit a feladó továbbítani szeretne a címzettnek. Az üzenet maga a kommunikációs tartalom. Ehhez az elemhez a szavakat, mondatot és egyéb konkrét kommunikációs elemeket sorolunk, de a szavakon túl a metakommunikációt is ide sorolhatjuk, mint az üzenet részét.
4. **Kód:** a kód többnyire a közös nyelv, de jelrendszer is lehet. Ez lehetővé teszi, hogy mindkét fél megértse az üzenetet. Emellett a kód természetesen lehet verbális vagy nonverbális is.
5. **Kontextus:** a kontextus azt a körülményt jelenti, amiben továbbítják az üzenetet. Ez lehet a fizikai és társadalmi környezet, valamint a kommunikáció célja is.
6. **Kontaktus:** a kontaktus a fizikai csatornát jelenti, amin keresztül az üzenet eljut a feladótól a címzethez.

Írásunkban a kommunikáció elméleti megközelítése arról szól, hogyan lehet embereket kommunikációval arra ösztönözni, hogy úgy cselekedjenek, ami kommunikáló (azaz a vállalat) számára kedvező, ezért Miller befolyásolás-fókuszú kommunikációs megközelítését mutatjuk be.

Azonban fontos megjegyezni, hogy ebben az esetben a cél semmiképpen sem a manipuláció, hanem a meggyőzés és a befolyásolás, az üzenetek megfelelő megfogalmazásával és előadásával a célszemélyek számára. Ez nem csak a reklámszakmában és a vásárlásra ösztönző üzenetek megfogalmazásánál fontos, hanem egy vállalat életében is.

Kifejezetten arra a kommunikációs magatartásra, amit egy vállalatnál a vezető tisztséget betöltők gyakorolnak és közvetítenek az alkalmazottak felé. Ennek hatalmas szerepe van a szervezeti kultúra formálásában is, de természetesen a vállalati felelősségvállalás célú tevékenységek kommunikálásában is szükség van meggyőzésre. Nem mellesleg, ha a tevékenység a dolgozók bevonására irányul, akkor pedig kifejezetten nagy szerepe van a kommunikáció ezen funkciójának ellátásában.

Természetesen itt is nagy különbség, hogy csupán presszionál-e a vezetőség, egyfajta viselkedést, vagy a dolgozó attitűdjének megváltoztatásával szeretne hatást elérni.

Vannak olyan helyzetek, amikor a presszionálás, mint viselkedés lehet az egyetlen megoldás, de sok esetben, főleg ha a CSR-t tekintjük kontextusnak, akkor elengedhetetlen az olyan viselkedés, mely az attitűd megváltoztatásával szeretne hatást elérni.

A kommunikátornak minden esetben meg kell választania a szükséges üzenetet és kódot, hogy az célba is érjen a fogadóhoz [12].

Írásunkban kifejezetten a szervezeti kommunikációval foglalkozunk, így a következő tisztázandó fogalom, maga a szervezet. A szervezet egy olyan, emberek által alkotott strukturált és hierarchikus rendszerű csoport, ami egy előre meghatározott céllal jött létre, ahol a részét képező embereknek saját feladatai vannak, a tevékenységi körök is csoporthoz rendelhetőek [13].

Bár létezik informális és formális szervezeti kialakítás is, én az utóbbira fogok koncentrálni, hiszen az ilyen típusú szervezeti berendezkedésű vállalatok társadalmi felelősségvállalását fogom vizsgálni.

Az informális szervezetek ismérése, hogy a fent említett célokat az alábbi 3 fogalom segítségével határozhatjuk meg:

- *vízió*: a vállalat jövőképe, ideálja,
- *misszió*: tulajdonképpen maga a cél, amiért létrehozták,
- *stratégia*: azon eszközök összessége, ahogy a missziót igyekszik megvalósítani [14].

Minden szervezet rendelkezik egy adott szervezeti kultúrával. A szervezeti kultúra nem egy kézzel fogható dolog, nehéz szavakba önteni, vagy akár összefoglalni.

Azonban nagyon meghatározó szerepet tölt be a szervezet és az itt dolgozók mindennapi életében. A legszimpatikusabb megközelítés, mely szerint a szervezeti kultúrát nem lehet mesterségesen kialakítani, mert olyan szinten hatással vannak rá a vezetők, a beosztottak személyisége, viselkedése, hogy ez inkább alakítja a kultúrát. Valamint nagyon meghatározó a kollégák közötti kapcsolat, kommunikáció.

Humpden-Turner megközelítése a szervezeti kultúrát illetően, hogy a kultúra gondolkodási és viselkedési minták rendszere. A szervezeti kultúra egyediséget biztosít a cégnek és hűen tükrözi a vezetők dolgozókhöz való hozzáállását is. A szervezeti kultúra segít a dolgozóknak biztonságot és folytonosságot nyújtani, és a megfelelő viselkedésre searkallni őket. Ezáltal kialakulhatnak egyértelmű viselkedési módok, hogy a dolgozó magától értetődőnek tartson bizonyos magatartásmódokat.

Ez azért különösen érdekes, mert egy vállalatnak azért is előnyös részt venni CSR-projektekben, mert ezzel a szervezeti kultúrára is erős hatást gyakorol, ami pedig a dolgozót az ilyen magatartásra sarkallhatja.

[12] Balázs Katalin–Bernáth Ágnes (2008): *A viselkedés befolyásolására alkalmas kommunikációs módszerek*. Debrecen: Debreceni Egyetem, pp. 23–27.

[13] Bakacsi Gyula (2010): *A szervezeti magatartás alapjai*. Budapest: Aula.

[14] Bakacsi Gyula–Bokor Attila–Cászár Csaba–Gelei András–Kováts Klaudia–Takács Sándor (2006): *Stratégiai Emberierőforrás menedzsment*. Budapest Akadémiai, pp. 32–43.

[15] Heidrich Balázs (2001): *Szervezeti kultúra és interkulturális management*. Budapest: Akadémiai.

[16] Szügyi György–Molnár István (2012): *Lojalitás kialakítása és fenntartása a szervezetekben*. Budapest: Közigazgatási Vezető Akadémia, pp. 24–27.

[17] Semeginé Tariszka Éva (2014): *A szervezeti belső kommunikáció rendszerének korszerű kialakítása*. Gödöllő: Szent István Egyetem.

Ezáltal generálja azt, hogy ha egy vállalat jó, akkor a dolgozók is azok lehetnek, mert a kialakult, helyesnek vélt viselkedési módokat tartja majd helyesnek a dolgozó és azt is várja majd el másoktól, mint például az újonnan belépő dolgozótól. Ezért is elsődleges feladat a megfelelő belső kommunikáció biztosítása, hogy az értékeket megfelelően adják tovább és kommunikálják a szervezet tagjai egymásnak, amivel a kultúrát is életben tartják [15].

Az értékek és víziók bár lehetnek érzésalapúak és nem kimondottak, de ahhoz, hogy a megfelelő szokások és eljárások ne vesszenek el és a dolgozók számára is könnyen átvehetőek legyenek, ahhoz elengedhetetlen, hogy írásban is megfogalmazásra kerüljenek. Ez hozzájárul a sikeres szervezeti kultúra kialakításához és fenntartásához is. Az írásban történő leírás a dolgozóknak is segít helyesen értelmezni az értékeket, víziókat. Azonban nem szabad elfeledkezni arról sem, hogy a közösségnek következetesnek kell lennie a betartásukat illetően, és jeleznie kell az elvek betartásának jelentőségét is. Nem mellesleg a helyes viselkedésminta sem elhanyagolható [16].

Dolgozatunkban főleg gazdasági tevékenységet folytató vállalatokat vesszük górcső alá, célközönsége is többnyire az ilyen vállalatokban dolgozó személyek lesznek, így a következő fogalom, amelyet tisztázni szükséges, az üzleti kommunikáció.

Következtetni is lehet, de ismérve, hogy az üzenetek átadása üzleti környezetben történik, ezért csupán a szükséges üzleti kommunikációra terjed ki, mint a tárgyalás, prezentáció, üzleti szerződés, beszámolókéészítés, fő célja, hogy megtanítsa, hogyan lehet egy üzleti szintéren hatásosan kommunikálni. Alapvetően az ilyen szituációkra szigorú szabályok vonatkoznak, mert erősen formálisak, de ezekre is hatással lehet a szervezeti kultúra, beidegződések, vagy az informális kommunikáció is.

A szervezeti kommunikáció már nem csak gazdasági szervezetekre jellemző, és nem csak a két gazdasági szervezet közötti kommunikációt, vagy kizárólag üzleti fókuszú üzenetátadást. A szervezeti kommunikáció magába foglalja a belső és külső kommunikációt, mindent, amit egy szervezet kommunikál, valamilyen szinten, amit róla kommunikálnak [17].

Belső kommunikáció és értelmezése, szervezetben betöltött szerepe rengeteget változott, fejlődött az elmúlt időszakban. Megfelelő belső kommunikáció nélkül nem létezhet eredményes szervezet sem. Magába foglal mindent, ami a szervezeten belül történik, és kommunikáció szükséges hozzá, hiszen maga a kommunikáció tartja össze a vállalat tagjait, nélküle elképzelhetetlen, hogy működjön akár egy vállalat is.

Hozzájárul a dolgozók integrálásához a vállalatban, segít a lojalitás és elköteleződés növelésében, melyek nélkül sejtethetjük, sajnos több vállalatot megjárva tudhatjuk is, hogy nehéz megfelelő légkört kialakítani, növelni a munkamorált és nehéz az általános dolgozói jólétet elérni.

A szervezeti kommunikációnak nagy szerepe van a szervezeti kultúra kialakításában, ez a kettő pedig arra van hatással, hogyan érzik magukat a dolgozók egy vállalatnál, hogyan áramlik a tudás a szervezeten belül, a hiedelmeket és értékeket milyen eredményesen tudják közvetíteni az új tagok felé, mennyire erős a ragaszkodás a vállalathoz. Feltételezésem szerint ezek meglétével sokkal eredményesebb lehet a munkaerőmegtartás, a motiváció és összességében a magasabb munkamorál [18].

Az eredményes belső kommunikáció kialakítása csak tudatosan történhet, hiszen szükség van bizonyos alapelvek betartására. Ilyen a megfelelő mennyiségű és minőségű kommunikáció a szervezet és a dolgozók között, hiszen csak akkor kerül kognitív szintre a dolgozóknak a szervezet célja, küldetése, akár vízió akár konkrét feladat esetében. Nem szabad a kommunikáció hiányával fenntartani, kialakítani az elszigeteltséget. A kollégáknak látniuk kell a saját helyzetüket a cégen belül, a betöltött szerepüket, hogy rájuk miért van szükség a közös cél elérésében, hogyan járulnak hozzá a teljes egészhez, ezt pedig csak megfelelő kommunikációval lehet elérni. Amit pedig szeretnék hangsúlyozni, hogy a közvetlen kommunikációval pedig javítható dolgozók szervezet iránti elkötelezettsége és a lojalitás növelése.

A szakirodalomban láthatjuk, hogy a kultúrának mekkora szerepe van az elköteleződésben és azt is, hogy a kultúra kialakításában mekkora szerepe van a kommunikációnak, a dolgozók bevonásának, közös programoknak [18].

A külső kommunikáció is szerves része egy vállalatnak és ugyanúgy hatása van a dolgozókra, a munkahely megítélésére, a munkáltatói márkára, nem csak a jelenlegi alkalmazottakra, de a potenciális kollégákra is.

A külső kommunikáció azt a külvilág felé történő nyilvános kommunikációt, megnyilvánulásokat jelenti, melyek lehetnek szervezettek vagy ad-hoc megnyilvánulások (bár egy jól szervezett marketingstratégiával rendelkező cég esetében ez ritka), azonban a kiszivárgások, oknyomozó újságírók által feltárt összefüggések nyilvánosságra hozatala is.

[18] Piskóti István (2016): *Businessmarketing-menedzsment. Üzleti döntések, kapcsolatok marketing-támogatása*. Budapest: Akadémiai.

Első sorban most arra térünk ki, amit a szervezet szándékosan magáról kommunikál a média felhasználásával, mely történhet offline és online médiumok használatával is. Az online médián belül pedig digital marketing, display-programmatic hirdetések, organikus cikkek, melyek a vállalat által történtek elkészítésre majd a bennük lévő információérték miatt kerülnek ki organikusán, de előre eltervezetten egy sajtóorgánummal egyeztetve is készülhet cikk, melyet a vállalat felkérésére az orgánum munkatársai írnak meg, mint leirat, piaci elemzés, interjú stb.

Az egyéb támogatott tartalmak, mint a fizetett cikkek megosztása, támogatott tartalom, PR-cikk. Ezek mind a PR-kérdéskörébe tartoznak, de ilyen még a audio tartalmak, podcast-szereplések vagy rádiós beszélgetések, TV-s megjelenések. Valamint ide soroljuk a personalbranding-építés során keletkezett tartalmakat, ami egy nagyon hatásos módszer, a szakember pozicionálással a vállalat image-javításához is nagyon hozzásegít.

Természetesen ez rengeteg előnye mellett nagyon sok veszélyt is hordoz magával, de érdemes kiaknázni, ha a cég magának tudhat egy elkötelezett dolgozót, aki influál.

Emellett az is megjelenik ezekben a tartalmakban, akár a sorok között, hogyan vélekedik a cég a dolgozókról, magáról a szervezetről a kialakult szervezeti kultúráról.

Alkalmazottként például nagyon nagy szerepe van annak, hogy egy cég mennyire nyilatkozik őszintén, mennyire mer kritikus lenni, kritikát megfogalmazni. Bár ezt nem minden szervezet engedheti meg magának, még többen pedig nem merik felvállalni és inkább a biztonságos, konzervatív kommunikációban hisznek, ez változhat a cég vagy márka identitásától megfelelően, viszont közel olyan fontos, mint maga a tartalom. De a legfontosabb, hogy a vállalat stílusa megjelenjen minden általuk közölt anyagban, egyértelműen és konzisztensen, időről-időre. Ennek kialakításában viszont már közvetlenül szerepet játszik a szervezeti kultúra.

A következő fogalom a PR. Ez már azért is releváns, mert a CSR-nak erős közvetlen hatása van a PR-ra. Szeles Péter megfogalmazása szerint: „Az egyének, a szervezetek és környezetük között – kölcsönös előnyökön alapuló – kommunikációs kapcsolatok alakítása.

Feladata: a szervezet és környezete közötti kommunikációs kapcsolatok elemzése, kommunikációs programok szervezése, kommunikációs programok tervezése és kivitelezése, kommunikációs programok értékelése. A public relations tevékenység tehát kommunikációs és kapcsolatszervező tevékenységet jelent. A public relations tevékenység tehát az adott szervezet totális kommunikációját érinti. A public relations tevékenység tehát a hírnév menedzselését jelenti.

A public relations tevékenység tehát a közönség és a szervezet célcsoportjai (kapcsolatai) véleményének, értékelésének befolyásolását és a szervezettel szemben tanúsított magatartás és szemlélet változtatását jelenti” [19]

Tehát a jó PR-ra hatalmas szükség van, mert a vállalat pozitív megítélése elengedhetetlen, és rengeteg előnnyel jár. A PR arról szól, hogyan kommunikál a szervezet a környezetével, mennyire sikeresen tudja átadni vállalatán belül és kívül a cég értékeit, és mennyire tudja a célcsoport véleményét, vállalatra vonatkozó megítélését befolyásolni [20].

Az image nem egy leírható, egzakt vagy kézzelfogható dolog, hanem sokkal inkább egy érzés, ami az ügyfélben, emberben kialakul egy céggel kapcsolatban, legjobban értelemben egy pozitív érzés, ha a partner meglátja a cég egy hirdetését. Minden vállalat azt szeretné, ha a jó megítélése lenne, hiszen ebben az esetben a partner részéről is erősebb lojalitás alakulhat ki, nem csak üzleti, hanem érzelmi alapon is kötődhet a vállalathoz, mely mindenképpen hosszú távon hasznos. Az imázst pozitívan alakítani nagy kihívást jelent manapság a cégeknek, míg negatív irányban befolyásolni már sokkal kevesebb is elég, akár egy téves sajtócikk is. Tehát összességében az image-növelés nagyon fontos, egyre nehezebb építeni, könnyebb lerombolni, de vannak olyan eszközök, melyek alkalmazásával eredményesebben lehet növelni, mint például a klasszikus PR-eszközök, melyekkel már telített is sok esetben a piac, sokkal nehezebb kitűnni, így egy nagyon jó megoldás erre a megfelelő stratégia mentén végrehajtott CSR-tevékenység.

Alapvetően a CSR-megközelítés egy fontos eleme, hogy önzetlen legyen, ez a gazdasági tevékenységet folytató, profitorientált vállalatoknál nehezen kivitelezhető, mert alapvető, hogy a CSR-tevékenység többletköltséggel jár, mely a tulajdonosi körnek nem túl kedvező tény. Ezáltal nehezebben is győzhető meg a tulajdonos, de a CSR-ban rejlő image-növelő és pozitív PR-potenciál egy olyan plusz értékajánlat lehet a vezetőségnek, mellyel nagy arányban győzhető meg, így mindenképpen érdemes kihasználni, és vár a CSR nem csak marketing és PR-eszköz, érdemes kihasználni ezt a részét is.

[19] Szeles Péter (1999): *Public relations a gyakorlatban*. Budapest: Perfekt Zrt.

[20] Borgulya Ágnes–Somogyvári Márta (2015): *Kommunikáció az üzleti világban*. Budapest: Akadémiai.

[21] Angyal Ádám (2007–2009): *Vállalatok társadalmi felelőssége versenyben a világgal*. Budapest: Corvinus.

[22] Angyal Ádám (2009): *Vállalatok társadalmi felelőssége, felelős társadalom-irányítás*. Budapest: Kossuth. pp. 24–25.

A CSR

Fogalomszinten nagyon nehezen megfogható, mert mai napig nincs egységes álláspont, amellyel mindenki egyetértene, vagy minden CSR-tevékenységet, indítást le tudna fedni. Már több évtizede létező fogalom, de az elmúlt időben rengeteget fejlődött, változott, cizellálták.

– A CSR állandó elkötelezettség az etikus viselkedésre és cég fejlődésének támogatása oly módon, hogy a munkaerő családjuk életminőségét, a helyi közösséget és a szélesebb társadalmat is méltányolja (Lord Holmes).

A másik megközelítés, mely már nem csak az etikus magatartás szükségességét hangsúlyozza, hanem az elszámoltathatóságra is kitér.

– A CSR elvárja a vállalatoktól, hogy azok nyilvánosság előtt elszámoltathatóak legyenek nemcsak pénzügyi értelemben, hanem társadalmi és pénzügyi tevékenységük szerint is. A CSR összefoglalja, hogyan kell támogatni az emberi jogokat, a demokráciát a közösség fejlődését és a fenntartható fejlődés szempontjait az egész világon (Brit iparszövetség 2001) [21].

Végül pedig egy Európai Unió által megfogalmazott irányelv, hiszen ez már nem csak a dolgozókra és az elszámoltathatóságra tér ki, hanem arra a tényre is, hogy a CSR-megközelítést be kell építeni az üzleti működésben és az üzleti partnerekkel fenntartott kapcsolatba is (Európai Unió Zöld Könyv).

A három definícióban megfogalmazódik, hogy egy vállalat már nem tudja kielégíteni társadalmi felelősségét úgy, hogy a társadalom szereplőjeként hozzájárul annak fenntartásához, hiszen munkahelyet teremt, adózik stb. A valós társadalmi felelősségvállalás ott kezdődik, amikor a vállalatok elkezdenek önszántukból, a törvényi előírásokon túlteni azért, hogy segítsék a környezetüket, és az arra való igényt, hogy megértsék a társadalom érintettjeinek elvárásait [22].

A legfontosabb megközelítés és felismerés a társadalmi felelősségvállalás témájában, hogy a vállalat határai nem fejeződnek be a vállalat falainál. Ennél sokkal fontosabb, hogy a vállalat működése számos ember életére is hatással van és nem csak azokra, akik közvetlen kapcsolatban állnak vele és a vállalat hatással van az életükre és ez fordítva is igaz.

Azonban a lista nem ér véget az embereknél, ide tartoznak a vállalatok, szervezetek és az érintettek csoportjai is [23].

A CSR megértéséhez vagy átlátásához segítséget jelent a Carroll (1981) által megalkotott CSR-piramis megismerése. Bár sok kritikát kapott, hogy nem megfelelően fedi le a CSR-területeket, szerintem használatával sokkal egyszerűbb meghatározni, hogy egy vállalat éppen mely szinteknek tesz eleget.

[23] Braun Róbert [2015]: *Vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Budapest: Akadémiai.

2. ábra. A CSR-piramis



Forrás: Carroll 1979.

A piramis lényege, hogy bemutassa, alapvetően négy szintje különböztethető meg a CSR-nak. Piramis jellegéből adja magát, hogy a legalsó szintek teljesítése nélkül nem építhető tovább. Bár bizonyos nézetek szerint ez is megoldható, hogy a 2. teljesítése nélkül, pl.: vonatkozó büntetések teljesítésével, de ez annyira távol esik a valós CSR-tól, hogy ha egy vállalat ilyen szinten gondolkodik tevékenységéről, eleve nem sorolható felelősségteljes vállalatnak.

Az Európai Unió által elfogadott értelmezés szerint az első két szint, ami a pénzügyi és jogi felelősség, nem sorolható a CSR-tevékenységek közé, hiszen ezek teljesítése törvényi, jogi kötelesség, nem önkéntességen alapuló.

[24] *Vállalati Társadalmi felelősségvállalás a közösségi finanszírozásban* [weboldal cikk] <https://shorturl.at/gstV0> [2024 .04.20.]

[25] Csapóné Riskó Tünde–TóthEszter (2017): *Vállalati felelősség: alkalmazottakat célzó belső CSR-programok*. Debrecen: Debreceni Egyetem, pp. 23–35.

Annyira szerves részét képezi az átlátható, elszámoltatható szervezeti működésnek és nélkülük nem lehet felelősen gazdálkodni, így mindenképpen helye van ebben a felsorolásban.

A harmadik szint a társadalom által elvárt etikus viselkedés, ami már nem tartozik bele a jogi előírásoknak való megfelelésbe. A legfelső szint a filantropikus felelősség, amely nem alapvető elvárás, inkább csak kívánság a társadalom vagy egyes csoportok részéről. [24]

A vállalati filantrópia a társadalom egy adott pontjára irányul, és azon próbál segíteni, tehát konkrét ügyekre összpontosít, olyan programokat és tevékenységet foglal magába, amik alapjaiban járulnak hozzá a társadalmi jóléthez [25].

A CSR általános megfogalmazása után szeretnék külön kitérni a belső CSR-ra, ahol kifejezetten a belső érintettségre fogok fókuszálni, hiszen alapvetően a dolgozatom célja is az, hogy ennek a fontosságát bemutassam.

A belső érintettség alatt azt értem, amikor a vállalat megbecsülését fejezi ki a dolgozói iránt. Természetesen ez nagyon sokrétű lehet, hiszen egészen attól fogva, hogyan működik a munkaerő-szervezés, a bérek rendszerének kialakítása, bérrendezés, de még azok az alaptevékenységek is ide tartoznak, mint a munkavédelem vagy az egészségügyi előírások betartása és felelősen kezelése.

A belső CSR-vizsgálat során egy másik fontos fogalom is felmerül, ami a „stakeholder” elmélet. Tárgy értelemben a stakeholder olyan egyének csoportját jelenti, akik érdekelték a vállalat működésében, ebben az értelmezésben az érintetteknek – esetekben kritikus – csoportja, akiket érint a Társadalmi felelősségvállalás, vagy a vállalat társadalmilag felelős viselkedése.

A stakeholder-modell elkötelezett és felelősségteljes hozzáállást tanúsít minden féllel szemben, aki külső vagy belső oldalról a vállalat érintettje. Így ebbe belatarozik a cég kisebb-nagyobb környezete a, partnerek, szállítók, versenytársak, alvállalkozók, de még a tulajdonosi kör és az alkalmazottak is. Nyilván külső és belső érintettség értelmében lehet őket szegmentálni. A modellt követő vállalatokra sokkal jellemzőbb, hogy rendszeresen, nyíltan kommunikálnak az érintettekkel, és minden esetben megegyezésre törekcszenek [25].

A belső CSR alatt első sorban ezeket értjük:

1. humánerőforrás menedzsmentet,
2. a munkahelyi egészséget és biztonságot,
3. a változásokhoz történő alkalmazkodást, az átalakulások, átszervezések, leépítések, krízishelyzetek menedzselését.

A harmas ponthoz tartozik példaként az is, hogyan kezelték a COVID-19 pandémia miatt bekövetkezett munkahelyi szokások megváltozását, valamint az ennek következtében home office térnyerését a vállalatok. Nagyon sok eltérő gyakorlatot láthattunk és látunk a mai napig, főleg ami a nem munkahelyen történő munkavégzést illeti. Bár a home office biztosítása mindkét fél számára előnyökkel jár, és nem is tartozik a CSR-tevékenységek közé, azonban a home office munkavégzéshez támasztott rugalmas hozzáállás, mely a szervezeti kultúrából adódik már egy nagyon nagy plusz lehet a munkavállalóknak. A négyes pont a környezeti khatások kezelését, természetes erőforrások preferálását, környezetvédelmet elemzi [25].

Nagyon fontos szempont a marketingeszközök fenntartható forrásból történő beszerzése. De a mindenféle reklámeszköz, vagy ha tágabb értelemben nézzük akkor ide értem az ügyvitelen használt, arculati elemekkel ellátott borítékot, levélpapírt stb. Ez mindenképpen nagyobb kiadást jelent a cégnek, hiszen jelenleg az egyedi és nem tömeggyártással készült termékek jelentősen többbe kerülnek, de még az újrahasznosított papír is. Valamint pozitív, ha egy cég előnyben részesíti a hazai gyártókat, manufaktúrákat, ezáltal hozzájárul a piac színesítéséhez is.

Az írás folytatása a 2025. júliusi számunkban következik.

[25] Csapóné Riskó Tünde–TóthEszter (2017): *Vállalati felelősség: alkalmazottakat célzó belső CSR programok*. Debrecen: Debreceni Egyetem, pp. 23–35.

