

A VÁLLALATOK ÉS A TÁRSADALOM LEHETSÉGES KAPCSOLÓDÁSI PONTJAI — ELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉSBEN

Reisinger Adrienn

Bevezetés

A vállalatok a gazdaság főszereplői: munkát adnak, adót fizetnek, termékeket gyártanak, szolgáltatásokat nyújtanak. Tevékenységük egy összetett rendszerben értelmezett, ahol olyan sokféle szempont, tényező van egyszerre jelen, hogy mind gyakorlati, mind tudományos oldalról kihívás olyan elemzési keretet találni, amely képes a vállalati működés megközelítőleg teljes spektrumát lefedni. Az sem mindegy, hogy az elemzési környezet gazdasági vagy társadalmi fókuszú. A vállalati elemzések középpontjában nagyon gyakran valamilyen gazdasági, pénzügyi, piaci vizsgálat áll, a társadalmi szempontok még ma is ritkábban jelennek meg. Tanulmányomban a vállalatok társadalmi oldalú megközelítését tűztem ki célul. Porter és Kramer (2006) azon állításából indultam ki, hogy a gazdaságnak és a társadalomnak szüksége van egymásra: ahhoz, hogy a gazdaság jól működjön, egészséges társadalmi működésre van szüksége, és fordítva: az egészséges társadalom jól működő gazdaságot kíván meg. Ezen gondolatát a szerzőpáros a közösségi értékteremtéshez és a vállalati társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolja. A tanulmányban – részben más megközelítést alkalmazva – kísérletet teszek a vállalatok és a társadalom lehetséges kapcsolódási pontjainak minél teljesebb körű azonosítására.

A téma vizsgálatát azon tényezők azonosításával indítottam, melyek hatással lehetnek a vállalatok működésére, illetve azon területek vizsgálatával, melyekre a vállalatok lehetnek hatással. A társadalmi szempontok mindegyik esetben megjelennek, ezek képezték a vizsgálat további tárgyát. A tanulmányban bemutatom,

hogyan értelmezhető a társadalom vállalatokra gyakorolt hatása, illetve a vállalatok társadalmi hatása és szerepvállalása. Az egyes tématerületek vizsgálata, bemutatása önállóan vagy más témához kapcsolódva a hazai és a nemzetközi szakirodalomban is jelen van, eddig azonban olyan elemzést nem találtam, mely a kérdéskört egységben vizsgálta volna. Célom az, hogy a vállalatok és a társadalom kapcsolódási pontjait egy, a témát átfogóan vizsgáló keretrendszerben mutassam be. Erre a hazai és nemzetközi szakirodalom alapján vállalkozom saját gondolatokkal és rendszerezéssel¹ kiegészítve, a téma elemzési keretét ezek alapján alakítottam ki. A tanulmány egyben előkészítője egy KKV-k körében történő empirikus kutatásnak, mely a vállalati működés társadalmi oldalát vizsgálja.

A tanulmány elején áttekintést adok a vállalatokra ható és a vállalatok által generált hatásokról, majd részletesen bemutatom a társadalmi hatás fogalmi rendszerét és értelmezési lehetőségeit. Ismertetem, hogy a vállalatokra milyen társadalmi tényezők hathatnak, és ők maguk milyen módon tudnak hatással lenni a társadalmi folyamatokra. A tanulmány végén a vállalati társadalmi szerepvállalásnak mint a vállalatok–társadalom kapcsolódási pontjának harmadik lehetőségét vizsgálom. Mindhárom reláció esetében kitérek a vállalati méret és a területi szint szerepére, mert úgy gondolom, hogy a számos tényező közül, mely hatással lehet e folyamatokra, ez a kettő lehet a leginkább meghatározó. A tanulmányt összegző gondolatokkal zárom.

Vállalatok és a társadalom – áttekintés

A szervezeti működés egyik fontos eleme, hogy a vezetők képesek azonosítani a szervezetet érő hatásokat, illetve azokat, melyeket a szervezet okoz. Ez egy rendkívül összetett kérdés, és egyáltalán nem biztos, hogy minden szervezet képes arra, hogy ezt teljes körűen meg is tegye. A vállalati működés fő célja a profit, ez az állítás önmagában azonban nagyon leegyszerűsíti a vállalati működés eszenciáját. Hiszen ahhoz, hogy egy vállalat profitot tudjon termelni, működése során igen sok tényezőt kell figyelembe vennie, melyek egy része lehet, hogy egyáltalán nem is tudatos, vagy nem is tartja relevánsnak. Porter és Kramer (2006) nyomán a kérdéskört két oldalról érdemes megközelíteni:

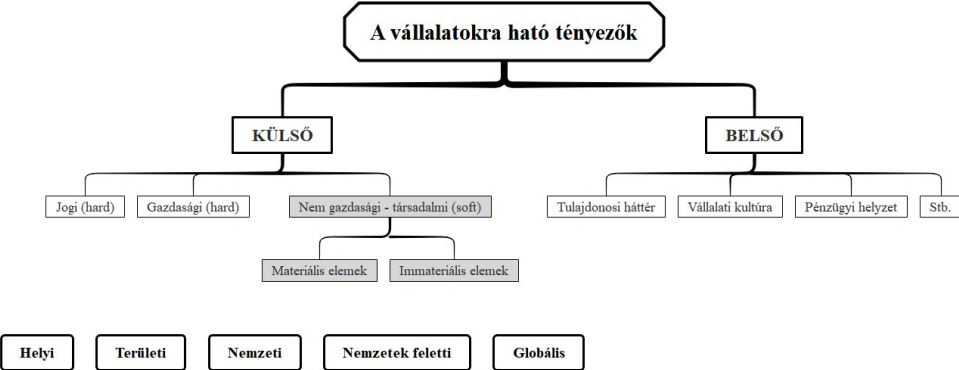
- Melyek azok a tényezők, amelyek hatással lehetnek a vállalati működésre?
- A vállalat maga milyen hatással lehet a környezetére?

Mindkét kérdés esetében érdemes a tényezőket és szempontokat külső és belső hatásokra bontani. Az 1. ábra azt foglalja össze, hogy a vállalatokra milyen tényezők lehetnek hatással. A külső tényezők között találhatjuk a jogi és gazdasági szempontokat mint „hard” tényezőket, illetve a nem gazdasági, vagyis társadalmi tényezőket mint „soft” elemeket. Bármelyik hatást is vizsgáljuk, nem kerülhetjük meg a területi szempontokat, hiszen egyáltalán nem mindegy, hogy az adott hatás helyi vagy országos, vagy akár globális szintű. A vállalatot a külső hatások területi megközelítésű vizsgálata segítheti abban, hogy azonosítani tudja, hogy működését

jellemzően milyen területi szintű hatások befolyásolják (Reisinger 2021a). Működése ezáltal tudatosabbá válhat. Természetesen, a vállalati működést belső tényezők is befolyásolják (tulajdonosi háttér, vállalati kultúra, pénzügyi helyzet stb.).

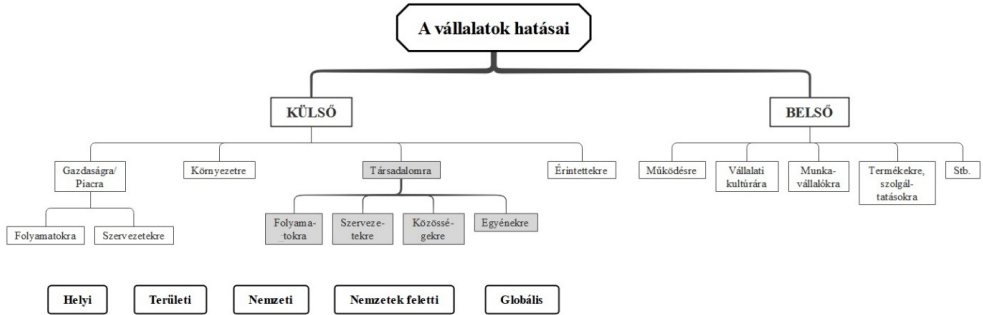
A fentiek a hatás egyik oldala. A másik oldal az, hogy a vállalatoknak milyen hatása lehet (2. ábra). A vállalaton kívüliek lehetnek a gazdaságra, környezetre, társadalomra és az érintettekre kifejtett hatások, míg a belsők a vállalati működésre vonatkozóak. A külső hatások területi megközelítése itt is fontos szempont, ami azt mutatja, hogy meddig ér a vállalat hatása, melyik az a területi szint, ahol érezhető a vállalati tevékenység befolyása.

1. ábra. A vállalatokra ható tényezők



Forrás: Saját szerkesztés.

2. ábra. A vállalatok hatásai



Forrás: Saját szerkesztés.

Az 1. és 2. ábra alapján látható, hogy a vállalati működés egy rendkívül összetett folyamat és hatásrendszer. Mivel a vállalatok a gazdaság egyik fő szereplői, az elemzésekben főként a gazdasági szempontok kerülnek előtérbe: Mennyire versenyképes a vállalat? Mennyire piacképes a terméke, szolgáltatása? Mennyire

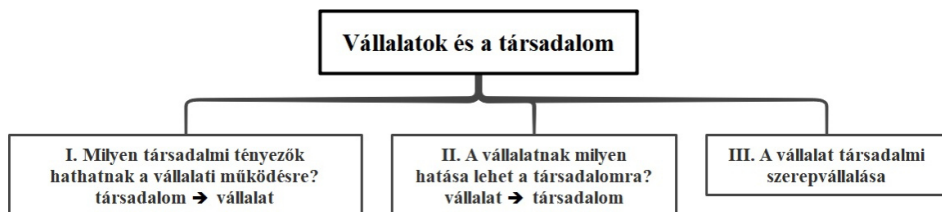
jövedelmező a tevékenysége? Stb. A vállalatok azonban nem választhatóak le a társadalmi környezetről (Porter–Kramer 2006; New Zealand Business Council... 2010; Hsieh et al. 2018; Géring 2018), így ennek a ténynek a felismerése és a vállalati működésbe való beépítése is szükségszerű. Géring Zsuzsanna (2018: 63) ezzel kapcsolatban így fogalmaz: „[...] a vállalatok nem működhetnek egy társadalmi értékektől és normáktól leválasztott, csak a gazdasági logikát követő térben, hanem maguk is részei és részesei azoknak a társadalmi folyamatoknak, amelyekben ezek az értékek, érdekek és hatalmi viszonyok kialakulnak”. A tanulmány további részében a társadalmi hatásokra fókuszálók.

A szakirodalom alapján a társadalmi hatás vállalati megközelítésből elsősorban a vállalatok társadalomra gyakorolt hatását jelenti (pl. New Zealand Business Council... 2010; Hsieh et al. 2018; Ciesiołkiewicz 2020), azonban úgy gondolom, hogy a fogalom a másik relációban is releváns, amikor a társadalmi tényezők vállalatokra gyakorolt hatását vizsgáljuk. Ez esetben a hatásokat más módszertan, részben más kérdések mentén lehet vizsgálni, de e reláció beemelése az elemzési keretbe indokolt lehet. A társadalmi hatás fogalmi rendszeréről a következő fejezetben írok majd.

Ha a vállalatok társadalmi kapcsolódási rendszerét vizsgáljuk, akkor a fenti, kétirányú hatáson kívül fontos lehet egy harmadik szempontot is beemelni, mégpedig a társadalmi szerepvállalást. Ez első olvasatra a vállalati társadalmi felelősségvállalási (CSR) aktivitásokat jelentheti, azonban a társadalmi szerepvállalás ezen túlmutat (erről szintén egy külön fejezet szól majd részletesebben). Ezek alapján értelmezésemben a vállalatok és a társadalom relációja az alábbi hármas egységben magyarázható (3. ábra):

- Tudni azt, hogy a társadalmi tényezők, folyamatok milyen hatással vannak a vállalatokra.
- Tudni azt, hogy a vállalatok milyen hatással tudnak lenni a társadalomra.
- Tudni azt, hogy a vállalatok milyen szerepet tudnak vállalni a társadalomban, hogyan járulnak hozzá a társadalmi célok teljesüléséhez.

3. ábra. A vállalatok és a társadalom lehetséges kapcsolódásai



Forrás: Saját szerkesztés.

Ha a fenti kérdéseket a vállalatok beemelik a működésükbe, tudatosabbak lehetnek az őket ért és az általuk kifejtett hatásokra, ezáltal olyan működési kör-

nyezetet tudnak kialakítani, amelyek értéket jelenthetnek mind a vállalatok, mind a társadalmi környezetük számára. Ezáltal a gazdasági folyamatok mellett a társadalmi folyamatokban is megtalálhatják helyüket és szélesebb körű ráhatásuk lehet a működésükre. Itt fontos megjegyezni, hogy ezt a fajta tudatos hozzáállást nagymértékben befolyásolhatja a vállalatok mérete, hiszen egészen más az a gazdasági, társadalmi közeg, ahol pl. egy nagyvállalat és egy kisvállalat működik. Erre a későbbiekben még kitérek.

A továbbiakban áttekintem a társadalmi hatás fogalmi rendszerét és főbb jellemzőit, majd a vállalatok és a társadalom kapcsolódási pontjait mutatom be részletesen.

Társadalmi hatás

A fogalom értelmezése

A hatás szó azt jelenti, hogy valaki vagy valami rendelkezik olyan képességekkel, amelyekkel pozitív vagy negatív változást tud elérni. A társadalmi hatás (social impact) esetében a változás a társadalomban történik meg. A társadalmi hatás témakörét vizsgáló tanulmányok (pl. Európai Gazdasági és Szociális Bizottság 2013; Perrini et al. 2021; Siemieniako et al. 2021; Brzustewicz et al. 2022) jellemzően azokra a szervezetekre, tevékenységekre fókuszálnak, amelyek eleve valamilyen társadalmi céllal jöttek létre (pl. civil/nonprofit szervezetek, társadalmi vállalkozások, szociális szövetkezetek). Társadalmi hatása a profitorientált szervezeteknek is lehet (pl. New Zealand Business Council... 2010; Nicholls et al. 2012; Hsieh et al. 2018), bár itt a működés elsődleges célja a profitszerzés, nem pedig a társadalmi problémák megoldása, kezelése. Működésük azonban a társadalmi folyamatok alól nem vonható ki teljesen.

A társadalmi hatás kifejezésnek nincs általánosan elfogadott definíciója (Perrini et al. 2021), azonban a témát vizsgáló szerzők írásai alapján (pl. Major 2013; European Commission 2014; Ciesiołkiewicz 2020; Siemieniako et al. 2021; Brzustewicz et al. 2022) a fogalom alábbi elemeit azonosítottam:

- A fogalom értelmezhető pszichológiai, szociológiai és menedzsment megközelítésből is.
- Társadalmi hatást okozhat tevékenység, folyamat, projekt, intézkedés.
- Társadalmi hatást okozhat egy személy, egy szervezet (vállalat, civil/nonprofit szervezet stb.), illetve a kormány.
- A társadalmi hatás valamilyen aktivitás következményeként írható le.
- A társadalmi hatás az emberek életvitelében, kultúrájában, közösségeiben, jólétében, környezetében stb. változást eredményezhet.
- A társadalmi hatás megjelenhet normák és értékek mentén is.
- A társadalmi hatás magában foglalja azt is, hogy a változást valamilyen formában vagy mértékben mérni, kimutatni lehessen.

- A hatásmérés során megállapításra kerül, hogy milyen változás történt, s az kinek az életében, rendszerében jelent meg és milyen mértékben.
- Társadalmi hatás gyakran akkor keletkezik, amikor szervezetek kapcsolatba lépnek egymással.

Ahogy korábban már említettem, a társadalmi hatás gyakran 'a vállalat hat a társadalomra'-relációban jelenik meg, azonban a fenti elemek fordítva, az egyes társadalmi tényezők vállalatokra gyakorolt hatásaként is értelmezhetőek. Ahhoz, hogy minél teljesebb társadalmihatás-mérés történjen bármely vonatkozásban, a vállalatoknak számos kérdéskört érdemes tudatosan végiggondolni és megtalálni rájuk az egyéni válaszokat, ezáltal lehetőséget adni arra saját maguknak, hogy könnyebben megtalálják helyüket a világban. Az *1. táblázat* a lehetséges kérdések körét sorolja fel, hozzárendelve azt, hogy az adott kérdés melyik relációban lehet releváns. A társadalmi hatás bemutatásánál felhasználom majd az itt bemutatott kérdéseket.

1. táblázat. A hatásmérés lehetséges kérdései társadalmi és vállalati oldalról

Felmerülő kérdések	A társadalom hat a vállalatokra	A vállalatok hatnak a társadalomra
Lehet-e mérni a hatást?	X	X
Lehet-e számszerűsíteni a hatást?	X	X
Kinek lehet fontos a hatásmérés?	X	X
Mikor mérjen hatást a vállalat?	X	X
Milyen lehet a hatás?	X	X
Mi hat?	X	X
Mi a hatás?	X	X
Mit akar vizsgálni/mérni a vállalat?		X
Kinek lehet hatása?		X
Minek lehet hatása?	X	X
Mire van hatás?	X	X
Mennyi időt fordítson egy vállalat a hatásmérésre?	X	X
Milyen területi szinten van hatás?		X
Milyen területi szintről van hatás?	X	
Mit kezdjen egy vállalat a hatásmérés eredményével?	X	X
Van-e értelme az eredményeket más szereplővel összehasonlítani?	X	X

Forrás: Saját szerkesztés.

A társadalmi hatás mindkét relációban többféle kimenetű lehet, melyek azonosítása szintén fontos eleme a hatások értékelésének (2. táblázat), ezek közül kettőre térek ki részletesebben. Elsőként a számszerűsíthetőség kérdését emelem ki. Ha ki akarjuk mutatni valaminek a hatását, felvetődik a kérdés, hogy ezt milyen módon tudjuk megtenni, milyen adatot kell hozzá gyűjteni, illetve lehet-e egyáltalán adatot gyűjteni. Hiszen hatást lehet az alapján is mérni, hogy az adott aktivitás, program stb. résztvevőit, tapasztalatait és a lebonyolítást mutatjuk be adatok hozzárendelése nélkül (Major 2013). Van, amikor nincs is más lehetőség, van, amikor lenne, de a hatást mérők nem akarnak élni ezzel a lehetőséggel, és van, amikor teljes mértékben indokolt, hogy a hatás számokkal is alátámasztásra kerüljön. Azt mindenképpen fontosnak tartom megjegyezni, hogy a társadalmi tényezők vizsgálata sok esetben szubjektív elemek alapján történik, melyek mögé nem lehet számokat, mutatókat rendelni. Ez talán elfogadottabb lehet a nem gazdasági célú szereplők esetében, de a vállalatok alapvetően számszerűsíthető, ezáltal össze is hasonlítható dimenziók mentén tudják értékelni működésüket, esetükben tehát indokoltabb lehet megtalálni a kvantitatív mérési módszereket is.

A társadalmi hatások értékelésénél az is fontos, hogy az adott aktivitás milyen előjelű változást fog generálni. A hatáselemzésnél sok esetben a pozitív kimenetek vannak előtérben, van olyan tanulmány (pl. Brzustewicz et al. 2022), ahol a társadalmi hatás meghatározásában csak a pozitív változás jelenik meg. Azonban bármilyen cselekedetnek lehet negatív hatása is, amit a hatásmérésnél érdemes figyelembe venni, mert egyáltalán nem biztos, hogy mindig sikerül a tervezett célt elérni, melynek következtében a vállalat negatívan is befolyásolhatja az adott folyamatot. Sőt, akár az is előfordulhat, hogy az aktivitásnak nem lesz semmilyen hatása. Ezek figyelembevétele azért lehet fontos, mert segítheti a vállalatot abban, hogy változtatni tudjon, ha kell, és a megfelelő irányba tudjon fejlődni.

2. táblázat. A hatások típusai

Számszerűsíthető Nem számszerűsíthető	Hosszú távú Középtávú Rövid távú	Formális Informális
Szándékolt Nem szándékolt	Valós Vélt	Pénzügyi Nem pénzügyi
Pozitív Semleges Negatív	Direkt Indirekt	Fizikai Nem fizikai (pl. pszichológiai)

Forrás: Rawhouser et al. 2019; Radácsi 2021 és saját ötlet alapján.

A társadalmi tényezők hatása a vállalatokra

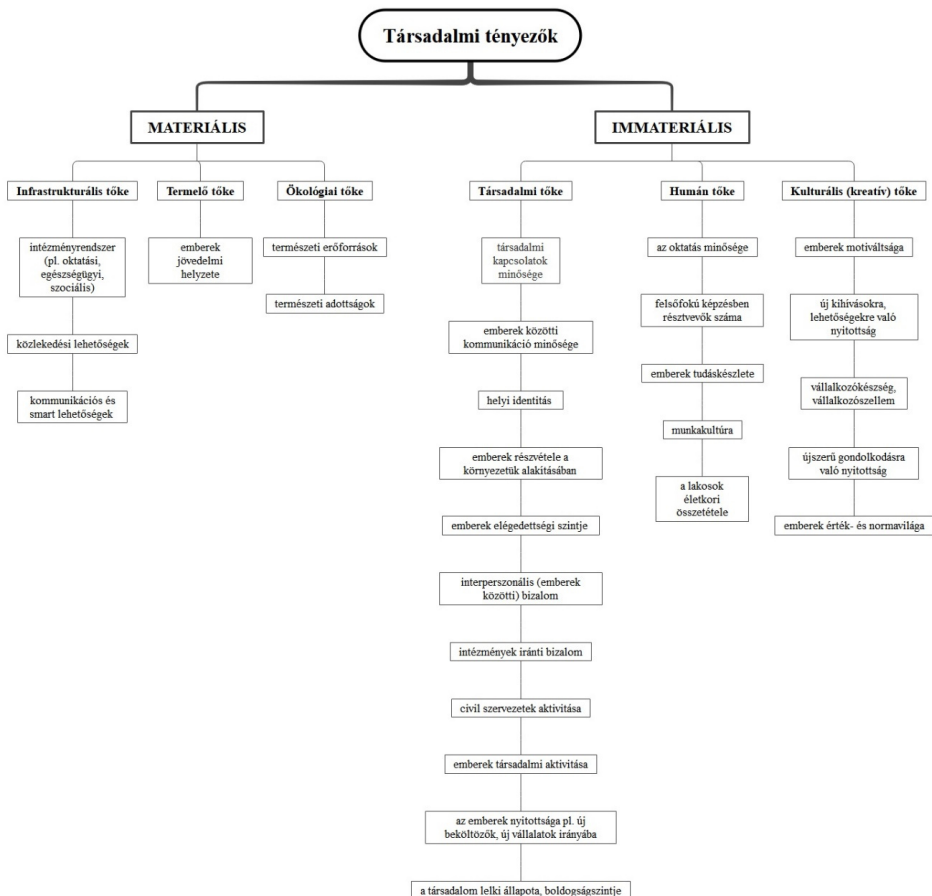
A vállalatok gazdasági szereplők, így elsődleges feladatuk az, hogy működésükkel hozzájáruljanak a gazdaság fejlődéséhez. E tekintetben működésükhöz elsődlegesen a piaci, gazdasági törvényszerűségeket kell figyelemmel kísérniük, azonban – ahogy korábban már utaltam rá – egyetlen vállalat sem vonhatja ki magát környezetének társadalmi folyamatai alól. Az már más kérdés, hogy ez mennyire tudatosul a vállalatokban, figyelik-e a környezetüket ilyen szemmel, vagy rábízzák magukat a hatásokra. A tudatosság azt jelentheti, hogy a vállalat képes feltérképezni, hogy működésére milyen társadalmi tényezők lehetnek hatással. Ez azért hasznos, mert így követni tudja, hogy az adott tényezőkre milyen folyamatok jellemzőek, ezáltal fel tudja mérni azok hatásait, legalábbis megpróbálhatja, ami azt jelentheti, hogy kevésbé érhetik meglepetések, mert valamilyen szinten képes lehet felkészülni rájuk. Mindenre felkészülni természetesen nem lehet, hiszen olyan világban élünk, ahol mindig minden változik, azonban lehet törekedni a tudatosságra. Azt fontos hozzátenni, hogy ez nyilvánvalóan plusz energiabefektetést jelent a vállalatok számára, hiszen a menedzsmentrendszerbe be kell építeni a társadalmi folyamatok hatásfigyelését, ami akár több munkatárs munkáját is igényelheti.

A társadalmi tényezők hatásának azonosításakor fontos lehet azt is tudni, hogy milyen területi szintű az adott tényező, amely hatással van a vállalatra. Úgy gondolom, hogy minden területi szint folyamata befolyással lehet a vállalati működésre, de ez nagyon soktényezős folyamat. A téma komplexitását érzékeltetve a vállalati méret kérdéskörét emelem ki. Nagyon sok tanulmány leírta már, hogy a különböző méretű vállalatok eltérő keretek között működnek, így más lesz az a környezet és az a területi szint is, ami hatással tud rájuk lenni. Ez a téma egy külön tanulmány témája is lehetne, így itt most csak annyit szeretnék kiemelni, hogy a KKV-k – működésük során – jobban függhetnek a helyi szinttől (Málovics 2009), így a helyi társadalom állapota, a helyi kultúra, a helyi lakosság gondolkodásmódja, a helyi civil társadalom sokkal jobban fog rájuk hatni, így esetükben nem egy általános társadalmi fókuszról, hanem kimondottan helyi társadalmi fókuszról beszélhetünk.

Amikor egy vállalat arra készül, hogy feltérképezze azokat a társadalmi tényezőket, amelyek hatással lehetnek a működésére, rögtön szembesülhet azzal a kérdéssel, hogy milyen tényezőket vizsgáljon. Készítsen egy listát a lehetséges tényezőkről, vagy vizsgálja át, hogy működése alapján mely társadalmi tényezők befolyása érzékelhető? Ha az előbbi mellett dönt, szüksége lesz arra, hogy rendelkezzen egy előzetes gyűjtéssel a potenciális társadalmi hatásokról. A szakirodalom tanulmányozása alapján azt állapítottam meg, hogy nincs olyan tudományos mű, melyben a társadalmi tényezők köre egy helyen fellelhető lenne. A témához kapcsolódó hazai és nemzetközi irodalmak alapján kísérletet tettem a potenciális társadalmi tényezők összegyűjtésére (Reisinger 2021b), melynek során a területitőke-elméletből indultam ki. A területitőke-elmélet alapvetően Camagni (2009) nevéhez fűződik, aki elsőként gyűjtötte össze azokat a tényezőket, amelyek hatással lehetnek egy területi egységre. Ezek a hatások – úgy gondolom – a vállalatokra is értelmezhetőek.

Az általam kialakított rendszerezés alapjául az az elgondolás szolgált, hogy a területi tőke alapvetően társadalmi, kulturális, gazdasági és további tőkeelemek (pl. szellemi, tudás, kreatív, humán stb.) összessége (Rechnitzer 2016). A fentiek alapján a lehetséges tényezőket két nagy csoportra osztottam: materiális és immateriális tőkeelemekre, melyeket további három–három alcsoportra bontottam (4. ábra).

4. ábra. A vállalatokra ható társadalmi tényezők csoportosítása a tőkeelemek alapján



Forrás: Saját szerkesztés (az ábra tartalmának első megjelenése: Reisinger 2021b).

A társadalmi hatások értelmezésekor további fontos szempont lehet a területiség kérdése. Nem elég, ha egy vállalat tudja, milyen társadalmi tényezők lehetnek rá hatással, azt is fontos lehet tudni, hogy ezek milyen területi szintű folyamatok. Az oktatás minősége például lehet helyi kérdés, de országos is, sőt, a vállalatok működésére akár a nemzetközi trendek is hatással lehetnek.

Itt természetesen az is fontos szerepet játszik, hogy milyen méretű a vállalat, mennyire van kitéve az adott területi szinten zajló folyamatoknak.

A következőekben az 1. táblázatban szereplő kérdések mentén fogalmazok meg további, a társadalmi hatásokra vonatkozó olyan szempontokat, amelyek átgondolása segítheti a vállalatok működését.

- Lehet-e mérni a hatást? Lehet-e számszerűsíteni a hatást? A társadalmi tényezők többsége jellemzően szubjektív, így mérésük és számszerűsítésük is nehezebb. A források megtalálása ott is nehézséget jelenthet, ahol lehetőség van a számszerű mutatók használatára, továbbá az is kihívás lehet, hogy a vállalat a társadalmi folyamatokat akár pénzügyi mutatókkal kimutassa a vállalati működésben.
- Kinek lehet fontos a hatásmérés? Első körben a vállalat tulajdonosai, ügyvezetői lehetnek azok, akik rálátást szeretnének kapni a társadalmi tényezők hatásaira, hosszú távon azonban ez minden munkavállaló és az egész gazdaság érdeke is.
- Mikor mérjen hatást a vállalat? A releváns tényezők folyamatos figyelemmel követése fontos lehet.
- Milyen lehet a hatás? Első körben talán az egyik legfontosabb szempont az, hogy az adott társadalmi tényező pozitívan vagy negatívan hat-e a vállalati működésre, a további hatáskimenetek (2. táblázat) elemzése ezután következhet.
- Minek lehet hatása? Mi hat? A potenciális társadalmi tényezőket a 4. ábra foglalja össze.
- Mi a hatás? Úgy gondolom, hogy teljesen egyedi lehet az, ahogy a különböző társadalmi tényezők hatása megjelenik egy vállalat működésében, így a kérdésre általánosítható szempontok megfogalmazása nem releváns.
- Mire van hatás? Itt azt kell vizsgálni, hogy az adott társadalmi tényező a teljes vállalati működést vagy annak csak egy részét érinti.
- Mennyi időt fordítson egy vállalat a hatásmérésre? Véleményem szerint ez is teljesen egyedi, nagyon sok olyan tényező van, amely indokoltá teheti a rendszeres, hosszabb ideig tartó vagy akár a ritkább, csak esetlegesen megtörténő elemzést.
- Milyen területi szintről van hatás? A fentiekben már bemutatásra került a területiség kérdésének fontossága, itt annyit teszek hozzá, hogy mérettől, tulajdonlástól függetlenül fontos lehet az, hogy egy vállalat ismerje azt a helyi közeget, ahol működik.
- Mit kezdjen egy vállalat a hatásmérés eredményeivel? Ha létezik valamilyen formában hatásmérés, az azért van, hogy az eredmények függvényében történhessen beavatkozás a vállalat életébe annak érdekében, hogy még hatékonyabban tudjon működni. Nyilván egy vállalat egymaga nem tud gyökeres változásokat elérni a társadalmi folyamatokban, de működésével tud rájuk reagálni és tud rájuk hatni, miáltal egy idő után változás is elindulhat, ami segítheti a társadalmi és gazdasági folyamatok fejlődését.
- Van-e értelme az eredményeket más szereplővel összehasonlítani? Minden vállalat egyedi, így a társadalmi tényezők hatása is az lesz, így az összehasonlítást csak korlátozottan érdemes megtenni.

A vállalatok hatása a társadalomra

A társadalmi hatás fogalmát a szakirodalomban jellemzően arra a relációra használják, amikor egy szervezet, tevékenység stb. társadalomra gyakorolt hatását elemzik. Ebben az értelmezésben is inkább az olyan szervezetek hatása kerül középpontba, amelyek valamilyen társadalmi céllal jöttek létre, vagy tevékenységeikkel valamilyen társadalmi célt szolgálnak. Ha a vállalatok társadalmi hatása a téma, az gyakran az alábbi fogalmak mentén jelenik meg (pl. Rawhouser et al. 2019; Siemieniako et al. 2021): vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR), vállalati társadalmi teljesítmény (CSP), társadalmi megtérülés. Úgy gondolom, a vállalatok társadalmi hatása túlmutat a társadalmi felelősségvállalás fogalmi rendszerén, hiszen itt nemcsak arról lehet szó, hogy milyen hatást vált ki a vállalat társadalmi aktivitása, hanem arról is, hogy maga a vállalati működés milyen társadalmi hatást generálhat. Ebből a megközelítésből viszont egy sokkal komplexebb kérdéskörrel állunk szemben.

Siemieniako és társai kiemelik (2021), hogy a vállalatok társadalmi hatásának vizsgálata fontos eleme a vállalati működésnek, és a jövőben erre sokkal nagyobb hangsúlyt kellene fektetni. Hiszen itt nemcsak arról van szó, hogy azt vizsgáljuk, hogy a vállalat milyen társadalmi ügyet oldott meg, és milyen eredménnyel, hanem azt is, hogy a vállalati lét milyen társadalmi hatásokat jelent. A vállalatok azáltal, hogy foglalkoztatók, hogy adót fizetnek, hogy termelnek, illetve szolgáltatnak, nagyon fontos társadalmi értéket teremtenek. Ehhez kapcsolódhatnak olyan tevékenységek, amelyekkel hozzájárulhatnak bizonyos társadalmi problémák megoldásához.

Minden vállalatnak lehet valamilyen mértékű társadalmi hatása, de az már egyáltalán nem biztos, hogy ennek tudatában is vannak. A hatás akkor is megjelenik, ha nem méri senki, vagy senki sem foglalkozik vele, de ebben az esetben lehetőség sincs arra, hogy az akár pozitív, akár negatív hatásra reagálni lehessen. Természetesen nem lehet minden lehetséges hatást felmérni, nem is lehet ezeket mindig mérni, de az fontos lenne, hogy a vállalatok felismerjék működésük társadalmi vonatkozásait, s ezáltal, ha szükséges, képesek legyenek beavatkozni a folyamatokba.

Amikor azt vizsgáljuk, hogy egy vállalatnak milyen hatása lehet a társadalomra, szintén fontos lehet a területiség kérdésköre. Meddig tart egy vállalat hatása? Helyben érezteti hatását, vagy e tekintetben akár globális szereplő is? Minél nagyobb egy vállalat, annál meghatározóbb szereplője lehet a társadalomnak, ezáltal a hatások minél szélesebb körű felismerése nemcsak a vállalatok, hanem a társadalmi szereplők és a döntéshozók számára is fontos. A hatásmérés tehát ebben az esetben túlmutat a vállalat határain, hiszen az érintett szereplőknek is tudatában kell lenniük annak, hogy működésüket meghatározhatják a gazdasági szereplők döntései.

Amikor a szakirodalom a társadalmi hatást összekapcsolja a vállalati felelősségvállalás kérdésével, rávilágítanak arra a fontos szempontra, hogy a vállalatok felelős viselkedése lehet az alapja annak, hogy ezek a hatások hozzájárulhatnak a

társadalmi folyamatok fejlődéséhez. Radácsi (2021: 77) egyenesen úgy fogalmaz, hogy „[...] a hatások azonosítása, fontossági sorrendjük megállapítása, a hatások mérése [...] a felelős magatartás egyik első lépése”. Radácsi megállapítja, hogy a hatásmérés azért fontos, mert a felelősségvállalási stratégiáknak ezekre kell épülniük. Továbbvive ezt a gondolatot úgy vélem, hogy a teljes vállalati működést, stratégiát, a rövid és hosszú távú terveket megalapozhatja az, ha egy vállalat tisztában van azzal, hogy milyen hatással van a környezetére (értve itt ezalatt a gazdasági és társadalmi teret is), és ezt méri is, ki is mutatja valamilyen formában. Tehát a felelős vállalati magatartás része a társadalmi hatásmérés is.

A tanulmányban kitértem arra, hogy a társadalmi tényezők vállalatokra gyakorolt hatása esetében korábban még nem készült olyan lista, amely általánosítható lenne (a területitőke-elméletre alapozva tettem kísérletet a tényezők összegyűjtésére, amiről az előző alfejezetben írtam már). Ugyanez a vállalatok társadalmi hatása esetében is elmondható. A vállalatok egyedisége miatt a hatások olyan sokrétűek lehetnek, hogy ebben az esetben még nehezebb lenne egy olyan lista összeállítása, amely alapul szolgálhatna a hatásméréshez. Ettől függetlenül, a tudományos igényű vizsgálatokat, elemzéseket segítheti, ha feltárássra kerülnek a potenciális hatások, mely alapján a vállalatok is tudatosabban kereshetik működésük hatásait és határait. A következő felsorolásban a társadalmi hatások egy lehetséges körét azonosítottam a teljesség igénye nélkül alapvetően Radácsi (2021) műve alapján, kiegészítve saját elemekkel:

- az életkörülmények javítása;
- a szegénység csökkentése;
- egészségesebb környezet;
- egészségtudatosabb szemlélet;
- tisztább környezet;
- környezetbarát munkakultúra;
- környezetbarát szemlélet;
- ökológiai szemlélet;
- növekvő bizalom;
- az egyéni készségek, kompetenciák javítása;
- esélyegyenlőség;
- a társadalmi összetartozás erősítése;
- nyitottabb társadalom;
- erősebb civil szektor;
- az önkéntesség népszerűsítése;
- a társadalmi innováció terjedése;
- a helyi kultúra megőrzése;
- versenyképesebb oktatás;
- stb.

Az 1. táblázatban összegyűjtött kérdések alapján a társadalmi hatások ilyen irányú megközelítése esetén is feltárok további szempontokat, melyek segíthetik a téma továbbgondolását:

- Lehet-e mérni a hatást? Lehet-e számszerűsíteni a hatást? Ez attól függ, hogy mi-
nek a hatásáról van szó, illetve hogy a vállalat mennyi erőforrást mozgat meg
adatok gyűjtésére, azok feldolgozására.
- Kinek lehet fontos a hatásmérés? Mind a vállalat, mind a környezete számára fon-
tos lehet.
- Mikor mérjen hatást a vállalat? Ha általában a vállalat hatását szeretnék kimutatni,
a mérés lehet folyamatos, de kapcsolódhat csupán egy-egy konkrét tevékeny-
séghez, projekthez is.
- Milyen lehet a hatás? A válasz a 2. táblázatban található.
- Kinek lehet hatása? Hatása lehet egy-egy vállalati kulcsszereplőnek vagy egy cso-
portnak is.
- Minek lehet hatása? Hatása magának a vállalati működésnek, jelenlétnek, a ter-
mékeknek és szolgáltatásoknak, a vállalat kapcsolatrendszerének, egy konkrét
projektnek stb. lehet.
- Mit akar vizsgálni/mérni a vállalat? Az előző két kérdésre adott válaszok alapján
fontos eldönteni, hogy a hatásmérésnél a vállalat mely esetekre szeretne össz-
pontosítani, működése szempontjából melyeket tartja relevánsnak.
- Mire van hatás? Egy vállalatnak bármilyen társadalmi folyamatra hatása lehet, fon-
tos lehet elkülöníteni azonban, hogy konkrét folyamatokra tud hatást gyakorolni,
vagy személyekre, szervezetekre van hatása.
- Mennyi időt fordítson egy vállalat a hatásmérésre? Ez függ attól, hogy a vállalat
mennyire tudatosan, illetve komplexen áll hozzá a kérdéshez.
- Milyen területi szinten van hatás? Ez azért fontos, hogy a vállalat tisztában legyen
azzal, hogy meddig ér el a működésének, tevékenységének határa, melyik az a
területi szint, ahová még elér a hatása.
- Mit kezdjen egy vállalat a hatásmérés eredményeivel? Az eredmények a stratégi-
ák, tervek megalapozását jelenthetik.
- Van-e értelme az eredményeket más szereplővel összehasonlítani? Mivel minden
vállalat egy egyedi rendszer, véleményem szerint az összehasonlítás korlátozott-
an végezhető el.

A vállalatok társadalmi szerepvállalása

A vállalatok és a társadalom kapcsolódási pontjainak harmadik lába a vállalati társadalmi szerepvállalás (*corporate social engagement*), amely nagyon hasonlít a vállalati társadalmi felelősségvállalás (*corporate social responsibility – CSR*) kifejezésre. Feltehető a kérdés, hogy a két fogalom valóban ugyanazt jelenti-e, tehát lehet egymás szinonimájaként használni őket, vagy különbözik az értelmezésük? Erre a kérdésre az általam ismert szakirodalmakban nem találtam egyértelmű választ, így az eddigi irodalmi és empirikus tapasztalataim alapján kísérletet tettem a fogalom értelmezésére. A társadalmi szerepvállalás és a társadalmi felelősségvállalás hétköznapi értelemben és számos esetben tudományos megközelítéssel is egymás

szinonimájaként használt fogalom, különösen azokban a szakirodalmi művekben, melyekben a társadalmi aktivitás jellemzően állampolgári, civil/nonprofit szervezetekhez kötődik (Nárai–Reisinger 2016). Viszont – főként vállalati kontextusban – a tudomány oldaláról megközelítve úgy vélem, hogy felfedezhető különbség a két fogalom között.² A továbbiakban röviden kitérek arra, hogy mi alapján tartom relevánsnak ezt a gondolatot, és a fogalmak értelmezéseit is megadom.

A CSR meghatározásáról, a fogalom eredetéről kis túlzással azt mondhatjuk, hogy végtelen számú tanulmány, írás született már, ennek ellenére még ma sincs általánosítható definíciója (Sarkar–Searcy 2016). Az értelmezéskor a kutatók általában még ma is Carroll (1979, 1991) piramismodelljét hivatkozzák leggyakrabban, aki a vállalati társadalmi felelősségvállalás négy szintjét határozta meg: gazdasági, jogi, etikai és filantropikus. Az első három inkább a szervezet belső működését és az érintettekkel való kapcsolódás felelős oldalát ragadja meg, míg a negyedik szint jelenti a kifelé, a társadalom irányába megjelenő aktivitást. Ezen értelmezés alapján a társadalmi szerepvállalás a CSR negyedik szintjéhez kapcsolódhat (abban az esetben, ha a vállalatok oldaláról vizsgáljuk a kifejezést, hiszen a társadalmi szerepvállalás más szereplők esetében is definiálható [pl. Nárai 2005; Nárai–Reisinger 2016; Nárai 2019]), de mindenképpen a CSR részeként értelmezhető (Hurst–Ihlen 2018). Kotler és Lee (2007: 11) értelmezésében a CSR „[...] azt az elkötelezettséget jelenti, amely során a vállalat a közösség jólétének érdekében folytat önkéntesen, szabadon választott gyakorlatot, amit erőforrásaival támogat”.

Úgy gondolom azonban, hogy a társadalmi szerepvállalás kifejezés ennél többet is takar. Mert mit is jelent a CSR negyedik szintje? Azt, hogy a vállalatok felkarolnak és támogatnak társadalmi ügyeket, mert úgy érzik, hogy felelősek értük; jelen vannak társadalmi folyamatokban és felelősséget „éreznek” a munkavállalóikért (Angyal 2009). Felmerül a kérdés: ha egy vállalat támogat pl. egy társadalmi ügyet, akkor ez azt jelenti, hogy felelős is, vagy csak támogat, mert mindezt fontos vagy elvárt cselekedetnek érzi? Vagy azért teszi, mert ettől hasznot is vár (pl. Tantalo et al. 2012; András–Rajcsányi–Molnár 2014)? A kérdéskör elemzése messzire vezethet, és a tanulmánynak nem is célja ilyen mélységeiben vizsgálni a kérdést, mindezek alapján azonban azon a véleményen vagyok, hogy a társadalmi szerepvállalás túlmutat a társadalmi felelősségvállaláson (CSR-on), és a vállalatok és a társadalom egy szorosabb együttműködésére utalhat. Baz (2018) egy internetes oldalon publikált rövid írásában ezt úgy értelmezte – amivel egyetértek –, hogy a CSR egy inkább egyoldalú vállalati tevékenység, míg a szerepvállalás már feltételezi a másik oldal, vagyis a társadalmi szereplők bevonódását és aktivitását is.

A fentiek alapján a vállalati társadalmi szerepvállalást olyan vállalati tevékenységként értelmezem, melynek során a vállalatok felismerik azt, hogy helyi, területi vagy akár globális jelenlétük nem függetleníthető a társadalmi folyamatoktól. Tudatában vannak annak, hogy hatnak rájuk a társadalmi tényezők és ők is hatással vannak a környezetükre, és a felismert hatások mentén képesek lehetnek kapcsolódni a társadalmi szereplőkhöz, elősegítve ezáltal a fejlődést, az adott területi szint jólétét és jólétét.

E gondolat mentén a tanulmányban bemutatott vállalati és társadalmi kapcsolódási pontok összeérnek, egymásra épülnek és kiegészítik egymást. Ezek a gondolatok igazak lehetnek a CSR-ra is, ha az egy valóban tudatos stratégia mentén menedzselte folyamat (ami még ma is inkább csak a nagyvállalatok esetében jellemző – lásd a következő bekezdést), azonban úgy gondolom, hogy a társadalmi szerepvállalás fogalma ettől részben eltér abból a megközelítésből, hogy itt egy szorosabb együttműködés feltételezhető a vállalatok és a társadalom szereplői között. Ezalatt azt értem, hogy a társadalmi szereplők nemcsak kapnak a vállalatoktól, hanem ők is aktív résztvevői az együttműködéseknek, és az aktivitás mind vállalati, mind társadalmi oldalról kölcsönös, mindkét fél kezdeményező is.

Itt is fontos szempont a vállalati méret kérdése. Elvárható-e egy kisvállalattól, hogy ilyen szinten tudatos legyen ezekben a kérdésekben? Egy nagyvállalat vajon képes lehet-e ilyen mértékű tudatosságra? Úgy gondolom, hogy minél nagyobb egy vállalat, annál tudatosabban állhat hozzá ehhez a kérdéshez (ez lehet akár tulajdonosi elvárás miatt is), míg a kisebb vállalatok esetében inkább az lehet a jellemző, hogy ha végeznek is bármilyen társadalmi ügryhöz, folyamathoz kapcsolódó tevékenységet, nem feltétlenül vannak tudatában annak, hogy az adott tevékenységet be lehetne sorolni a CSR vagy a társadalmi szerepvállalás fogalmi rendszerébe.

A tudományos kutatások célja az, hogy közelebb vigyenek minket a gyakorlat megértéséhez, azonban – ahogy a tanulmány több részében érintettem – sem a vállalati társadalmi felelősségvállalásnak, sem a társadalmi szerepvállalásnak nincs általánosítható definíciója, sokféle megközelítés létezik, melyekben nagyon sok a közös pont, de vannak eltérések is. Ennek mentén egy vállalat a tekintetben nehéz helyzetben van, hogy milyen fogalmi rendszer mögé sorolja be magát, ha működését valamilyen szinten áthatja a felelős szemlélet, és még a társadalmi folyamatok iránt is érzékeny, tehát figyeli saját működésének hatásait és a környezetét. Tudományos megközelítésből fontosak a meghatározások, gyakorlati oldalról azonban nem biztos, hogy minden vállalatnak ennyire releváns fogalmi keretek közé kell szorítkoznia.

Elsődlegesen a vállalati méret szerepét emeltem ki, de nagyon sok további szempontot is be lehet emelni abba a kérdéskörbe, hogy egy vállalat mi alapján tudja eldönteni, vajon mely téren legyen aktív, mely területeken jelenjen meg a szerepvállalása. További tényező, hogy a vállalat milyen társadalmi, gazdasági környezetben működik, milyen igényekre tud reagálni, tehát, bár a döntés a vállalat kezében van, ez nem független a környezetétől sem. Így válik a vállalatok és a társadalom hármass kapcsolódási pontja egy rendszerré, ahol mindegyik tényező hat a másik kettőre is. Arra a kérdésre viszont, hogy egy vállalat képes-e minden téren ennyire tudatosan működni, gyakorlati kutatásokkal lehet válaszolni. Azt viszont továbbra sem szabad elfelejteni, hogy egy vállalat azért jön létre, hogy profitot termeljen, további tényezők beemelése a működésbe minden esetben valamilyen plusz erőforrást igényel, akár arra fókuszál, hogy felelősen működjön, vagy arra, hogy érzékelje a körülötte zajló társadalmi hatásokat, folyamatokat. A gyakorlatban hívhatjuk ezt CSR-nak vagy társadalmi szerepvállalásnak is, a hangsúly azonban az aktivitáson

van, amit aztán a tudomány oldaláról némileg árnyaltabban, a kifejezések közötti különbségek megragadásával is lehet értelmezni. Erre tettem kísérletet ebben az alfejezetben.

Összegzés

A tanulmányban arra vállalkoztam, hogy áttekintést adjak a vállalatok és a társadalom viszonyrendszeréről. A vállalatok alapvetően gazdasági szereplők, munkát adnak, termelnek, szolgáltatnak, adót fizetnek, azonban ma már kijelenthető, hogy működésük nem választható le a társadalomról: a társadalmi és gazdasági folyamatok egymás kiegészítéseként értelmezhetőek. Így, függetlenül attól, hogy egy vállalat ezt mennyire képes tudatosan kezelni vagy akarja-e egyáltalán, a társadalmi folyamatok kapcsolódnak a vállalati működéshez. Eddigi kutatásaim során nem találtam olyan szakirodalmat, mely a vállalatok és a társadalom kapcsolódási pontjait teljességében bemutatták volna, csak az egyes részterületekre vonatkozó írások, elemzések érhetőek el. A tanulmányban arra tettem kísérletet, hogy elméleti szinten bemutassam, a vállalatok milyen módon tudnak kapcsolódni a társadalmi folyamatokhoz, illetve felvázoljam ezek jellemzőit. Három ilyen területet azonosítottam:

- a vállalatra hathatnak a társadalmi tényezők (társadalmi hatás),
- a vállalat hathat a társadalmi folyamatokra (társadalmi hatás),
- a vállalatok szerepet vállalhatnak társadalmi ügyek megoldásában (társadalmi szerepvállalás).

Az első két kapcsolódás társadalmi hatásként értelmezhető, bár a szakirodalom jellemzően csak a második esetet írják le ezzel a fogalommal, illetve sok esetben itt is inkább olyan szervezetek kerülnek elemzésre, amelyek eleve valamilyen társadalmi céllal jöttek létre. Így a vállalati reláció a tudományos kutatásoknak csupán kis szeletét teszi ki. Tanulmányomban bemutattam a társadalmi hatás és a társadalmi szerepvállalás fogalmi rendszerét egyrészt a hazai és a nemzetközi releváns szakirodalmak alapján, másrészt kiegészítve mindezeket saját megközelítésekkel. Ismertettem azokat az általam összegyűjtött társadalmi tényezőket, amelyek hatással lehetnek a vállalatokra, illetve felvázoltam azokat a társadalmi tényezőket és folyamatokat, melyekre a vállalatok hatással lehetnek. A társadalmi hatás elemzését kiegészítettem a témához kapcsolódó kérdésekkel is, melyek az elméleti rendszerezés mellé gyakorlati szempontokat is beemelnek a téma vizsgálatába.

A vállalati működést számos tényező befolyásolhatja, tanulmányomban ezek közül kettőt emeltem ki: a vállalati méret és a területiség kérdéskörét. A tanulmányban bemutatott társadalmi hatást és szerepvállalást egészen másként lehet értelmezni nagyvállalatok, KKV-k és mikrovállalkozások esetében, hiszen mások a működési keretek, más lesz az adott vállalat tevékenységének súlya, ezáltal hatása is. Ez pedig már tovább is visz minket a területiség kérdésköréhez. Ha egy vállalat tudja, hogy mely területi szinteken zajló folyamatok lesznek rá hatással, akkor ezekre jobban fel tud készülni, illetve ha tudja, hogy mire van hatása, jobban meg

tudja találni helyét a lokális vagy akár globális társadalmi viszonyok között. Ezáltal, a vállalati működés társadalmi kontextusban való vizsgálata során a tér szerepe mindenképpen felértékelődik.

A vállalati működés egy rendkívül összetett folyamat, így általánosítható megállapításokat nehéz megfogalmazni, ezért tanulmányomban arra törekedtem, hogy a témát olyan nézőpontból mutassam be, hogy az minden méretű, típusú vállalat számára hasznosítható legyen. Kísérletet tettem arra, hogy az általam felállított modell alapján bemutassam a vállalatok és a társadalom lehetséges kapcsolódási pontjait, és rámutassak néhány olyan szempontra, melyek alapján a vállalatok tudatosabban közelíthetik meg a működésüket és találhatják meg a helyüket az őket körülvevő társadalmi rendszerben.

Köszönetnyilvánítás

A tanulmány a Bolyai János Kutatási Ösztöndíj támogatásával készült.

Irodalom

- András István–Rajcsányi-Molnár Mónika (2014): Profit és filantrópia. A CSR eszmétörténeti kérdései. *Civil Szemle*, 11., (2.), pp. 5–23.
- Angyal Ádám (2009): *Vállalatok társadalmi felelőssége, felelős társaságirányítás*. Budapest: Kossuth.
- Brzustewicz, Paweł–Escher, Iwona–Hatami, Akram–Hermes, Jan–Keränen, Anne–Ulkuniemi, Pauliina (2022): Emergence of social impact in company–NGO relationships in corporate volunteering. *Journal of Business Research*, 140., (C.), pp. 62–75. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.11.089
- Camagni, Roberto (2009): Territorial Capital and regional development. In: Capello, Roberta–Nijkamp, Peter (Eds.): *Handbook of regional growth and development theories*. Cheltenham: Northampton Edward Elgar. pp. 118–132.
- Carroll, Archie B. (1979): A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, (4.), pp. 497–505.
- Carroll, Archie B. (1991): The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34., (4.), pp. 39–48. DOI: 10.1016/0007-6813(91)90005-G
- Ciesiołkiewicz, Konrad (2020): Communicating Social Impact as a New Trend in Corporate Reputation Management in the Light of Contemporary Political and Social Challenges. *Social Communication*, (1), pp. 61–72. DOI: 10.2478/sc-2020-0007
- Európai Gazdasági és Szociális Bizottság (2013): *A társadalmi hatás mérése*. Brüsszel.
- Géring Zsuzsanna (2018): A vállalati társadalmi felelősségvállalás kritikai megközelítései. *Replika*, (1–2.), pp. 57–76. DOI: 10.32564/106-1074
- Gupta, Kartick–Krishnamurti, Chandrasekhar (2021): Corporate social responsibility, competition, and firm value. *Pacific-Basin Finance Journal*, 68., September, 101622 DOI: 10.1016/j.pacfin.2021.101622
- Hsieh, Nien-he–Meyer, Marco–Rodin, David–van 't Klooster, Jens (2018): The social purpose of corporations. *Journal of the British Academy*, 6., (1), pp. 49–73. DOI: 10.5871/jba/006s1.049

- Hurst, Bree–Ihlen, Øyvind (2018): Corporate social responsibility and engagement. In: Johnston, Kim A.–Taylor, Maureen (Eds.): *Handbook of communication engagement*. Malden, MA: Wiley-Blackwell pp. 133–152.
- Kotler, Philip–Lee, Nancy (2007): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- Málovics György (2009): *A vállalati fenntarthatóság érintettközpontú vizsgálata*. Doktori értekezés. Pécs: Pécsi Tudományegyetem.
- Nárai Márta (2005): A civil szervezetek szerepvállalása a szociális ellátás, szolgáltatás területén. *Esély*, 16., (1.), pp. 113–133.
- Nárai Márta (2019): A lokális társadalmi szerepvállalás, felelősségvállalás szereplői – egyesületek, alapítványok a helyi közösségek/helyi társadalom szolgálatában. In: Tevanné Südi Annamária–Budai Balázs Benjamin (Szerk.): *Ünnepi tanulmánykötet a 70 éves Gáspár Mátyás tiszteletére*. Budapest: Magánkiadás. pp. 151–161.
- Nárai Márta–Reisinger Adrienn (2016): *Társadalmi felelősségvállalás és részvétel*. Budapest–Pécs: Dialóg Campus Kiadó.
- Perrini, Francesco–Costanzo, Laura A.–Karatas-Ozkan, Mine (2021): Measuring impact and creating change: a comparison of the main methods for social enterprises. *Corporate Governance*, 21., (2.), pp. 237–251. DOI: 10.1108/CG-02-2020-0062
- Porter, Michael E.–Kramer, Mark R. (2006): The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80., (12.), pp. 56–69.
- Radácsi László (2021): *Felelős és fenntartható vállalat*. Budapest: Saldo.
- Rawhouser, Hans–Cummings, Michael–Newbert, Scott L. (2019): Social impact measurement: Current approaches and future directions for social entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43., (1.), pp. 82–115. DOI: 10.1177/1042258717727718
- Rechnitzer János (2016): *A területi tőke a városfejlesztésben*. A Győr-KÓD. Budapest–Pécs: Dialóg Campus.
- Reisinger Adrienn (2021a): A tér szerepe a vállalatok működésében. *Tér-Gazdaság-Ember*, 9., (2.), pp. 37–49.
- Reisinger Adrienn (2021b): A tér és a társadalom szerepe a gazdasági folyamatokban – a kutatás elméleti keretei és módszertana. In: *Új Nemzeti Kiválóság Program 2020/2021 Tanulmánykötet*. Győr: Széchenyi István Egyetem. pp. 287–295.
- Saridakis, Charalampos–Angelidou, Sofia–Woodside, Arch, G. (2020): What type of CSR engagement suits my firm best? Evidence from an abductively-derived typology. *Journal of Business Research*, 108., pp. 174–187. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.11.032
- Sarkar, Soumodip–Searcy, Cory (2016): Zeitgeist or chameleon? A quantitative analysis of CSR definitions. *Journal of Cleaner Production*, 135., pp. 1423–1435. DOI: 10.1016/j.jclepro.2016.06.157
- Siemieniako, Dariusz–Kubacki, Krzysztof–Mitręga, Maciej (2021): Inter-organisational relationships for social impact: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 132., pp. 453–469. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.04.026
- Tantalo, Caterina–Caroli, Matteo G.–Vanevenhoven, Jeff (2012): Corporate social responsibility and SME's competitiveness. *Int. J. Technology Management*, 58., (1/2.), pp. 129–151. DOI: 10.1504/IJTM.2012.045792

Internetes források

- Baz, Raúl S. (2018): *Corporate Social Responsibility Vs. Social Engagement*. <https://medium.com/en-los-espejos-de-un-cafe/corporate-social-responsibility-vs-social-engagement-1b99b4d318c7> (Letöltve: 2022. 01. 15.)
- European Commission (2014): *Proposed approaches to Social Impact Measurement in European Commission legislation and in practice relating to: EuSEFs and the EaSi*. GECEs Sub-group on Impact Measurement. Adopted by the GECEs. http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/expert-group/social_impact/140605-sub-group-report_en.pdf (Letöltve: 2021. 12. 10.)
- Major Klára (2013): *Hatásvizsgálati kézikönyv. I. kötet: Hatásvizsgálat elemzőknek*. HÉTFA Kutatóintézet. https://hetfa.hu/wp-content/uploads/2013/07/HETFA_Modszerteran_Hatasvizsgalati-kezikonyv-I_nyomdai.pdf (Letöltve: 2022. 01. 15.)
- New Zealand Business Council for sustainable development (2010): *The social role of business. How to leverage business – community engagement for a more prosperous society*. Auckland. https://www.sbc.org.nz/__data/assets/pdf_file/0004/99490/Part-1-The-Social-Role-of-Business.pdf (Letöltve: 2021. 12. 10.)
- Nicholls, Jeremy–Lawlor, Eilis–Neitzert, Eva–Goodspeed, Tim (2012): *A guide to Social Return on Investment*. SROI Network. <https://socialvalueuk.org/wp-content/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf> (Letöltve: 2021. 12. 10.)

Jegyzetek

¹ A tanulmányban közölt saját gondolatok az elmúlt, közel két évtizedes kutatói, oktatói tapasztalataim alapján kerültek megfogalmazásra. Céлом az volt, hogy a szakirodalmi bázisra építve kiegészítsem a témát, és a vállalatok és a társadalom kapcsolódási pontjait egységes szerkezetben mutassam be.

² Tovább árnyalja a témát, hogy vannak olyan nemzetközi szakirodalmak (pl. Saridakis et al. 2020; Gupta–Krishnamurti 2021), amelyek a CSR engagement fogalmat is használják.