

**A KÖRNYEZETTUDATOS VÁLLALATI MAGATARTÁS KIALAKÍTÁSÁNAK ÉS FEJLESZTÉSI
LEHETŐSÉGEINEK KULTURÁLIS ALAPJAI**

KUTATÁSI ZÁRÓJELENTÉS

1. KUTATÁSI CÉLKITŰZÉSEK

A kutatási tervben empirikus vizsgálatokkal vállaltuk bemutatni, hogy a magyarországi szervezeteknek milyen a viszonya a környezetvédelem, a fenntartható fejlődés kérdéskörével. A kutatás címe is tükrözi, hogy a témát a szervezeti kultúra aspektusából vizsgáltuk.

Fejlesztési javaslatunk alapja egy empirikus tapasztalatok alapján kiigazított értékelési módszertan.

2. ALKALMAZOTT MÓDSZEREK

A kutatás során elsősorban a vezetéstudomány irodalmára támaszkodtunk, a téma azonban megkövetelte az általános környezetvédelmi, közgazdasági, pszichológiai források, továbbá az EU kapcsolódó szabályainak áttekintését. A fenntartható fejlődésnek Európában és hazánkban is kiterjedt a szakirodalma. Erőforráskorlátaink figyelembe vételével - mivel magyar szervezetek sajátosságait kutattuk - elsősorban a hazai vonatkozású munkákat vettük alapul.

A kutatáshoz statisztikai adatokat kérdőíves felméréssel gyűjtöttünk. A válaszokat adatbázisba rendeztük, amire támaszkodva az egyes területek elemzéseikhez leszűrtük a szükséges adatokat. Az adatbázis és az interjú-beszámolók a pályázat lezárása után lehetőséget ad szakdolgozatok, disszertációk készítésére.

3. EREDMÉNYEK ÉS TOVÁBBI HASZNOSÍTÁS

A kutatás során törekedtünk arra, hogy az eredményeket nyilvánosságra hozzuk. Országos folyóiratokban, hazai és nemzetközi konferenciákon is bemutattuk kutatásunkat. Ki kell emelni a kutatáshoz kapcsolódóan született PhD dolgozatot [1] és szakdolgozat [2]. Utóbbi az eredmények konkrét vállalati alkalmazását vizsgálja.

A kutatást nem tekintjük lezártnak a pályázat végével. A Vezetéstudományi Intézet hallgatóit TDK és szakdolgozati témák megválasztásában támogatjuk. Egyes elemeknél (e-megoldások, virtualizáció) PhD kutatások folynak (előbbi területen Harangozó Zsolt, utóbbin Árvay Angelika).

Az eredmények önálló tankönyvfejezetben [3] megjelentek. A jelentés beadásakor készítettünk elő egy átfogó folyóiratcikket, ami a különböző kultúrájú szervezetek sajátosságain keresztül mutatja be az eredményeket.

Szakmai folytatásának tekinthető Berényi László posztdoktori kutatása (OTKA PD71685), amelyben a környezettudatosság fogalmának részletkérdéseivel foglalkozik.

Gyakorlati alkalmazásra - a szakdolgozati vizsgálaton túl - nem került sor, a két év alatt azonban ez nem is volt várható. Ugyanakkor pozitív visszajelzéseket kaptunk az alkalmazhatóság tekintetében a bevont szervezetektől. Felsőbb szintű támogatás mellett regionális tanácsadási rendszer

kialakíthatóságát érdemes megfontolni.

4. A KUTATÁS FONTOSABB MEGÁLLAPÍTÁSAI

A kutatás részletes eredményeit az OTKA rendszerébe feltöltött, nyilvános publikációk tartalmazzák. Itt a főbb megállapításokat összegezzük (publikált eredmény esetén hivatkozással a kiadványra) A publikációk közül a megjelent tankönyv-fejezet [3], tovább a PhD dolgozat [1] emelhető ki, mint átfogó tanulmány. A kutatási feltevéseket a [4] összegzi. A különböző kiadványkötetekben megjelent publikációk mellett hazai és nemzetközi konferenciákon is megjelenítettük vizsgálati feltevéseket, módszereket és eredményeket.

MEGÁLLAPÍTÁS 1:

A SZERVEZETEK ÉS A KÖRNYEZETTUDATOSSÁG VISZONYA A SZERVEZETI KULTÚRÁBAN GYÖKEREZIK, LETÉTEMÉNYESE A FELSŐ VEZETÉS.

Más tanulmányok megállapításaira alapozva (Nemcsicsné 2005; Fernandez 2003) abból a feltételezésből indultunk ki, hogy az egyéni- és a szervezeti környezettudatosság között kapcsolat feltételezhető, noha ennek iránya nem könnyen meghatározható. A szervezeti szintű szinergikus hatás éppúgy előfordulhat, mint fordítva. Munkánknak nem volt célja az egyéni tudatosság, illetve az azt befolyásoló faktorok vizsgálata (pl. ökológiai tudás, attitűd, cselekvési hajlandóság)

A fenntarthatósághoz való hozzájárulás az egyéni és szervezeti magatartások megfelelő megváltoztatásával érhető el. E változások csak akkor mennek végbe, ha mögötte tulajdonosi és vezetői szándék áll. Azzal a feltételezéssel élünk, hogy a felső vezetés szerepe domináns a viselkedés formák és cselekvési hajlandóságok kialakításában, a szervezeti szintű motivációs rendszer révén is.

A felső vezetés nyílt kiállása fontos a környezettudatos működés mellett, ugyanis az erőforrásokat vonhat el a napi működestől, ami a nyereséget és a kifizethető osztalékot is érinti. Kulcskérdés, hogy látható, láttatható-e ezen erőforrás-elvonások későbbi megtérülése?

A vezetettek környezeti elkötelezettségének megteremtése kulcskérdés, akár az egyéni ökológiai tudásukra és attitűdjükre építve (mint a változás zászlóvivői), akár szervezeti programok mentén. A téma további részletezése megtalálható a megjelent tankönyv-fejezetben [3].

Vizsgáltuk, hogy milyen mechanizmusokon keresztül érvényesülnek a fenti hatások. A környezeti teljesítmény megítélésének középpontjában a termékek és szolgáltatások állnak, hiszen azt veszik meg a fogyasztók, annak előállítása érdekében történnek a gyártási mozzanatok, a fejlesztések, az határozza meg a munkához választott partnereket is.

Magyarázatokat keresve fel kell tenni a „Hogyan történik?” és „Miért úgy történik?” kérdéseket. Ez pedig úgy véljük, döntően a szervezeti kultúrával magyarázható, ami – tömören összefoglalva – azon elveket, értékeket, alapfeltevéseket, véleményeket, szokásokat és cselekvési formákat tartalmazza, amelyek egy adott csoportra, szervezetre jellemzőek.

Fontos kérdés a környezettudatosság fogalmának értelmezése. Kutatásainkhoz úgy definiáltuk, mint a fenntartható fejlődés érdekeinek megfelelő magatartást. Felvetődött a további részletezés igénye (7. Megállapítás), ez azonban túlmutat a kutatás keretein.

MEGÁLLAPÍTÁS 2:

A SZERVEZETEK BEN JELENTŐS REJTETT TARTALÉKOK VANNAK A MŰKÖDÉSÜK FENNTARTHATÓBB IRÁNYBAN TÖRTÉNŐ BEFOLYÁSOLÁSÁRA.

Empirikus kutatásunk alapján elmondható, hogy a minta szervezetei a környezetvédelemmel való foglalkozást fontosnak értékelik, működésükben azonban ezt kevésbé jelenítik meg. Ennek okát dominánsan tőlük független tényezőkben látják (támogatási források elérhetősége, hatósági információszolgáltatás).

A belső tényezők közül elsősorban a minőségirányítási rendszereket emelnénk ki, mint a lehetőségek hordozóit. A legtöbb szervezet rákényszerül ezek bevezetésére. Megbíznak egy tanácsadót, vásárolnak egy olyan rendszert, ami elégséges a szerződéses kapcsolataik fenntartásához, azonban nem hasznosítják, mert általában nem testre szabott. (A vizsgálatok részleteit a [3] tankönyvfejezet és a [4] [5] tanulmányok tartalmazzák.)

A fejlődés kulcsa, hogy a vezetés egyértelműen fogalmazza meg elvárásait, információs igényét, majd a rendelkezésre álló erőforrásokat ennek megfelelően használja fel. A fenntarthatóság, a jobb környezeti teljesítmény felé elmozdulás ugyanis e nélkül nem lesz értékelhető, így értelmezhető sem.

MEGÁLLAPÍTÁS 3:

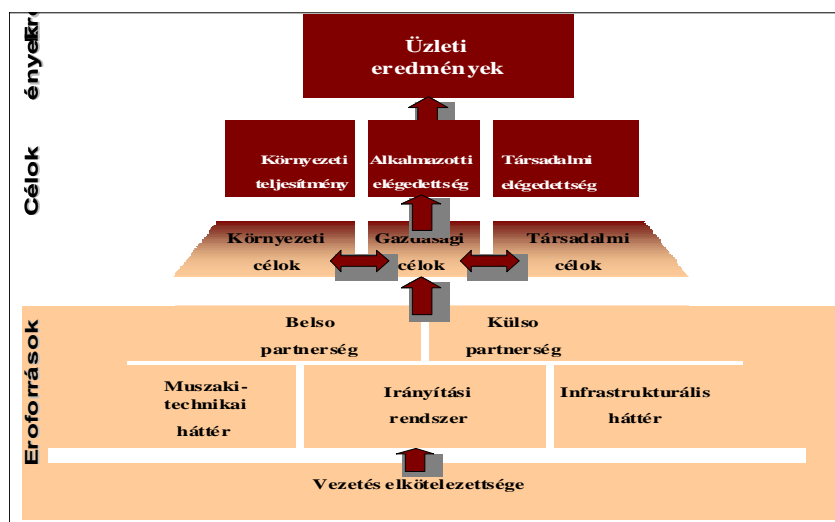
SZÜKSÉG VAN ÁTFOGÓ TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSRE A KRITIKUS FEJLESZTÉSI PONTOK FELTÁRÁSÁHOZ ÉS A LEHETŐSÉGEK KIHASZNÁLÁSÁHOZ.

Egy újszerű, átfogó fenntarthatósági értékelés igényét – más tényezők mellett - abból vezettük le, hogy a rendelkezésre álló teljesítményértékelő eszközök nem nyújtanak megfelelő támogatást a fejlesztő akciókhoz. (lásd [1])

A kritikai elemzés Tóth (2001) ma is aktuálisnak tekinthető összegző csoportosításából indul ki, amely számos megoldást mutat be. A vizsgálat tárgya szerint megkülönböztethetünk termékekre, folyamatokra vagy szervezetre koncentráló módszereket. A fenntarthatósághoz való viszony alapján környezeti, társadalmi vagy gazdasági szempontokat preferáló módszerek különíthetők el. Egyesek részterületekre fókuszálnak, mások komplex eredményt nyújtanak.

A környezeti teljesítményértékelő módszerek rendelkezésre állása nem jelenti automatikusan széles körű alkalmazhatóságukat is. Egyes módszereknél hiányzik a tudományos igényesség, másoknál az általános összehasonlíthatóság szenved csorbát, míg egy harmadik csoportot olyan technológiai minősítések alkotják, amelyeknél a szükséges mutatók prezentálása nagyobb terhet ró a szervezetre, mint a vele nyert haszon.

Az átfogó teljesítményértékelés modelljét az 1. ábra mutatja.



1. ábra: A Fenntarthatóság Értékelési Keretrendszere

A módszer a menedzsment teljesítményén keresztül vizsgálja a fenntarthatóság irányába tett erőfeszítéseket és azok eredményét. Fontos feltételezése, hogy a szervezetek általában nem foglalkoznak külön a környezeti-fenntarthatósági kérdésekkel, azokat a működésbe integráltan kell vizsgálni.

A modellel kapcsolatos kiemelt publikációk [4] [6].

MEGÁLLAPÍTÁS 4:

A SZERVEZETI TEVÉKENYSÉG NEM RELEVÁNS CSOPORTKÉPZŐ ISMÉRV A KÖRNYEZETTUDATOSSÁG SZEMPONTJÁBÓL.

A vezetés dimenzióját vizsgálva arra a következtetésre jutottunk, hogy alapvető különbség nem mutatható ki a mintánkban a termelő és szolgáltató szervezetek fenntarthatósággal kapcsolatos akciói között.

Léteznek természetesen tevékenységük alapján a környezettudatossággal közvetlen kapcsolatban álló szervezetek, míg másoknál közvetett kapcsolatot sem könnyű azonosítani. Alapvetően eltérő tevékenységeket természetesen nem szerencsés összehasonlítani.

A mintára megállapítható, hogy a szervezetek a nyíltan vállalt értékek szintjén sokra tartják a hozzájárulást a fenntartható fejlődés céljainak megvalósulásához, ez a cselekvések szintjén azonban nem jelenik meg. Nehezen tudják azonosítani, hogy mivel járulhatnak hozzá ahhoz. Saját teljesítményüket általában jóra értékelik, az esetleges nem megfelelések okát rendre másokra hárítják.

A magyarázat az lehet, hogy a gyakorta filozofikus, misszió szintjén megragadó általános célok és elvek nem adaptálhatók a legtöbb szervezet gyakorlatába, napi működésébe. A megoldást a kommunikációban, az ökológiai oktatásban és a kutatásokba történő aktívabb bevonásban látjuk. Növelhető az elkötelezettség, ha egy szervezet a fejlesztés kidolgozója és éllovasa is lehet.

Az elemzések eredményeit kifejtik a [3] [7] [8] [9] [10].

MEGÁLLAPÍTÁS 5:

A SZERVEZETI MÉRET ALAPJÁN JELENTŐS ELTÉRÉS TAPASZTALHATÓ A KÖRNYEZETI TELJESÍTMÉNYBEN ÉS KÖRNYEZETTUDATOSSÁGBAN A NAGY MÉRETŰEK JAVÁRA.

A kis- és a nagy méretű szervezetek alapvetően eltérő lehetőségekkel rendelkeznek környezet tudatos cselekvésük vonatkozásában. Mintánk kutatási eredményei is megerősítették más tanulmányok már ismert helyzetképét a hazai kisvállalkozásokról (túlélés, adóminimalizálás és tisztességes egyéni megélhetés, mint működési cél). Legtöbbjüknél hiányzik a tőke, az idő, a személyes energia, az infrastruktúra és az ökológiai tudás és ezek eredőjeként a környezetközpontú gondolkodás, hogy a fenntarthatóság céljainak szervezetbe integrálásával foglalkozzanak. Mindezen feltételekkel a nagyobb méretű szervezetek rendelkeznek, így azoknál jellemzőbben szervezeti hajlandóság jelenti a korlátozó tényezőt. Ráadásul az önálló vállalati egység létrehozása létfontosságúnak tűnik. A jelenség nem egyedi, nemzetközi felmérések is hasonló megállapításra jutottak. (Sharma 2000; Griffiths and Patrick 2001)

Lehetőségként azt látjuk, hogy a nagyvállalatok egyrészt foglalkozhatnak az oktatás-képzés kiterjesztésével, másrészt a beszállítói láncok mentén a követelmények kikényszerítésén túl támogatással is. Belátható, hogy hosszú távú fejlődés csak e rövid távú befektetésekkel tartható fenn. (Rendszeresen hívunk meg olyan vállalati vendéglőadókat, akik felvállalják a gyakorlati tapasztalatok átadását.)

A fejlődés az eltérő méretű szervezetek olyan együttműködésével tűnik megvalósíthatónak, melyhez koordinációt és támogatást egy külső szervezet (pl. kamara) biztosít. Nemzetközi összehasonlításban az SME-k döntően hálózatosodással és virtuális jellegű együttműködésekkel válaszolnak a környezettudatossággal kapcsolatos kihívásokra.

A méret szerinti eredményeket részletezi [1] [3] [11].

MEGÁLLAPÍTÁS 6:

A SZERVEZETI KULTÚRA ÉS A KÖRNYEZETTUDATOS SZERVEZETI MAGATARTÁS KAPCSOLATA FELTÉTELEZHETŐ, DE NEHEZEN MEGÁLLAPÍTHATÓ. EMPIRIKUS FELMÉRÉSÜNKBEN SEM A VEZETŐI-, SEM A KULTÚRATÍPUSOK NEM MUTATTAK SZIGNIFIKÁNS KAPCSOLatot A KÖRNYEZETTUDATOSSÁGGAL.

A szervezeti kultúra és környezettudatosság kapcsolatát elemző tanulmányok, az egyéni tudás és ökológiai tudatosság felől jutnak el a szervezeti szintű tudásig, illetve integrált tanuláshoz. (Nemcsicsné 2005, Fernandez 2003) Mivel a környezettudatosság kialakítását a szervezeti változtatások körébe sorolhatjuk, így nem meglepő, hogy a vezetés szerepét determinisztikusnak tartják ebben a folyamatban. (Természetesen előbb el kell fogadnunk a schein-i integratív kultúra-vezető felfogást, mint alapfeltételezést.) Ebből a változtatási szerepből kiindulva a legtöbb tanulmány az ún. átalakító vezető fogalmáig jut el és kritikus szereplőként azonosítja a környezettudatosság kialakításában, az addigi értékrendet és környezeti kérdésekkel kapcsolatos feltevéseket megkérdőjelező személyt (Portugal and Yukl 1994; Gladwin 1993). Későbbi tanulmányok megállapították, hogy mindezek a vezetői eszközök nem elégségesek a környezettudatos szervezeti magatartás és kultúra létrehozásához. Az értékrendi változások mellett az instrumentális eszközök is fontosak a változási folyamatban, amelynél már inkább a menedzseri, ún. tranzakciót végző vezető eszköztára jelenik meg.

A szervezeti kultúra környezettudatossága a vallott értékek szintjével állt szignifikánsan korreláns

kapcsolatban, azaz ahol a meghirdetett értékek világosak és mindenki számára ismertek, ott felfedezhető volt a kíván szervezeti magatartás. Ez igazolja az integrált kultúra szemlélet ún. erős kultúrára vonatkozó állításait. A felmérésben azonosított vezetői típusokkal nem találtunk szignifikáns kapcsolatot a környezettudatosság tekintetében, sem az autokratikusabb átalakító vezető sem a demokratikusabb módon működő típus tekintetében. Szervezeti klíma szintjén jól azonosítható volt a már más felmérésekből is megjelenő barátságosabb légkör a szolgáltató szervezeteknél, a termelőkkel szemben. (Heidrich 2007) Ez azonban nem volt igazolható hatással a környezettudatosságra.

MEGÁLLAPÍTÁS 7:

A KÖRNYEZETTUDATOSSÁG TÖBBDIMENZIÓS FOGALOMKÉNT KEZELVE JÓL ÖSSZEFOGJA A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS IRÁNYÁBA TÖRTÉNŐ ELMOZDULÁSOK KEZELÉSÉT.

A környezettudatosság multidiszciplináris kutatási terület. A menedzsment alkalmazások kidolgozása során nem szabad figyelmen kívül hagyni a pszichológia és pedagógia eredményeit.

Foglalkoztunk a környezettudatosság összetevőivel, az elemzések azonban túlmutatnak a kutatás keretein. Eredményünk, hogy hipotetikusán meghatároztuk a környezettudatosság összetevőit (ismeretek, értékek, szervezeti támogatás, cselekvési hajlandóság, kifejtett cselekvés).

Az eredmények azt mutatják, hogy a vallott értékek és a gyakorlati alkalmazás között óriási szakadék húzódik. Megoldást jelenthet, ha drasztikusan új szemléletű módszerekkel vizsgáljuk a környezettudatosságot. Ennek megvalósítása jelen kutatásnak nem volt kifejezett célkitűzése, annak során merült fel igénye.

Fontos eredménynek tartjuk, hogy más kutatások és saját empirikus tapasztalataink alapján körvonalazni tudtuk a fogalmat.

Az eredményekkel részletesen foglalkozik [1].

FELHASZNÁLT IRODALOM

A pályázathoz kapcsolódóan megjelent, hivatkozott források:

- [1]: A környezettudatosság szervezeti szintű mérése. PhD Értekezés Miskolci Egyetem. 2007. (Berényi László)
- [2]: Vállalati önértékelés Szakdolgozat (Czeiner Petra, Szinkron Járműjavító Felújító- és Kereskedő Kft, Tatabánya)
- [3]: A kiválóság környezeti szempontú értékelése In: Minőségmenedzsment III. Elmélet Módszertan Alkalmazás. Szerk. Szintay I. Bíbor Kiadó. Miskolc. 2006. (Árva Angelika, Heidrich Balázs, Harangozó Zsolt)
Miskolc
- [4]: Iránytű a környezettudatos vállalati menedzsmenthez. (Ön)értékelési modell a vállalatok környezeti teljesítményének fejlesztéséhez. Marketing & Menedzsment. 2005. 4-5. sz. 4-19. p. (Berényi László)
- [5]: Zöld stratégia - barna kultúra? Koordinációs eszköztár és szervezeti kultúra a környezettudatosság szolgálatában. Vezetéstudomány. 2006. Különszám. 98-106. p. (Heidrich Balázs, Berényi László)
- [6]: A környezeti teljesítmény értékelése az EFQM Kiválósági Modell felhasználásával. Magyar Minőség. 2006. 3. 14-18. p. (Berényi László)
- [7]: Environmental Performance Evaluation and Self-evaluation. microCad 2006 International Scientific Conference. 16-17 March 2006. University of Miskolc. (Berényi László)
- [8]: Hogyan vélekednek szervezetek a környezetvédelemről? 12th Symposium on Analytical and Environmental Problems. University of Szeged. Szeged, Hungary. 26. Sept. 2005. 297-300.p. (Berényi László)
- [9]: Zöldebbek-e a nagyobbak? - Környezettudatos menedzsment a szervezeti méret függvényében. = Gazdaságtudományi Közlemények. A Miskolci Egyetem Közleménye. 2005. 4. köt. (1. füzet) Miskolc, Egyetemi Kiadó. 153-162. p. (Berényi László)
- [10]: Environmental-Consciousness in the Mirror of Company-size. microCAD 2007. International Scientific Conference. Miskolc. 22-23 March 2007. (Berényi László)
- [11]: Szervezeteink kultúrája és menedzsmentje a környezettudatosság tükrében. = Magyar Minőség. 2006. 8-9. 31-35. p. (Berényi László)

Külső hivatkozások:

Nemcsicsné, Zs. Á. : Következetesség és rések a környezettudatos szervezeti magatartásban
Ph.D értekezés (Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest, 2005)

Fernandez, E. et. al: Organizational Culture and Human Resources in the Environmental Issue: a Review of the Literature (International Journal of Human Resource Management, 14:4 June, 2003, pp 634-656)

Gladwin, T.N. : The Meaning of Greening: A Plea for Organizational Theory in: Fischer, K. and Schot, J. (eds): *Environmental Strategies for Industry: International Perspectives on Research Need and Policy Implications*. (Washington, DC: Island Press, 1993)

Griffiths, A. and Petrick, J.A.: Corporate Architectures for Sustainability (International Journal of Operations and Production Management, 21 (12): pp.1573-85, 2001)

Portugal, E. and Yukl, G. : Perspectives on Environmental Leadership (Leadership Quarterly, 5: pp. 271-6, 1994)

Schein, E.H.: Organizational Culture (American Psychologist, 45, pp.109-119, 1990)

Sharma, S. P. and Vredenburg, H. : Corporate Environmental Responsiveness Strategies: The Importance of Issue Interpretation and Context (Journal of Applied Behavior Science, 35, pp. 87-108, 1990)

Tóth, G.: Környezeti teljesítményértékelés. KÖVET-Inem Hungária. Budapest. 2001.

Heidrich, B.: A szolgáltatás vezetés értékrendi alapú megközelítése. Habilitációs disszertáció. Miskolci Egyetem. 2007. 173 p.