

Felelős vállalat vagy „csak” felelős vezető?

Szerzők: Dr. Berke Szilárd / KE GTK, Marketing és Menedzsment Intézet, leadershabits.com kutatócsoport
Prof. Dr. Tóth Gergely / KE GTK, Pénzügy és Számvitel Intézet

Napjainkra a felelős vállalat, mint kategória, többé-kevésbé beépült a köztudatba. Ismerjük a fogalmat, a felelős vállalat szintjeit és a főbb szempontokat, amelyek alapján e tekintetben a vállalatok megmérettetnek. Kevés tanulmány foglalkozik ellenben azzal, hogy létezik-e egyáltalán a felelős vállalat, vagy csupán felelős vezetőről beszélhetünk, aki a saját képére formálja a szervezeti kultúrát, és gondoskodik arról, hogy a vállalati alapértékeket írásba fektessék és ezeket az elveket a gyakorlati működtetés során, a szervezet interakcióinak valamennyi dimenziójában, betartsák és betartassák. Vélhetően igen összetett, embert próbáló feladat ez.

Létezik, avagy sem?

A hagyományos értékrendet követő vállalattal szemben a felelős vállalat olyan termékeket és szolgáltatásokat fejleszt, amelyeknek valóban helye van egy fenntartható világban. Hosszú-távra állandó és nem növekvő jövedelemre törekszik. Célja az optimális méret elérése és megtartása. A gazdaságosság fontos feltétel, de nem elsődleges cél az esetében. Méltányos kereskedelem, -munkabérek és -körülmények jellemzik a működési alapelveit. A termékek beszerzésénél pedig törekszik a helyi piacokra alapozni. Mindezek a tényezők alapján már körvonalazódik a felelős vállalat egyfajta személyisége, szervezeti magatartása. A Valóban Felelős Vállalat tehát [Tóth, 2007]:

- magát a rendszer részeként, nem „potyautasként”, tisztán sajátáhaszon-maximalizáló egyedként értelmezi,
- felismeri, hogy a fenntarthatatlanság [a környezet pusztulása és a fokozódó társadalmi igazságtalanság] korunk legfontosabb kihívása,
- elismeri, hogy a vállalatoknak és a kormányoknak gazdasági súlyukhoz mérten munkálkodniuk kell a megoldásokon,
- őszintén felméri saját súlyát és hozzájárulását a problémákhoz [a legjobb, ha hozzájárulásának két-három fő területére koncentrálni],
- tervszerűen, koncentráltan és fokozatosan lényegi lépéseket tesz a fenntarthatóbb világért.

Ám felelős csak személy lehet. Feltehetően a legelső tudományosan megbízható forrás [Loew et al, 2004] Howard Bowen 1953-ban megjelent könyve ebben vállalati felelősség témakörében, amelynek címe beszédes: „Az üzletember társadalmi felelőssége”.

Szóval felelős termékek nincsenek, felelős gyártók és fogyasztók viszont igen. Így nagyon szigorúan nézve felelős vállalat sincs [mivel a vállalat jogi és közgazdasági absztrakció], viszont lehetnek olyan vállalatvezetők és tulaj-

donosok, akik nemcsak delegálják és letudják a vállalati felelősséget, hanem komolyan veszik, ami szélsőséges esetben alaptermékük vagy stratégiájuk átgondolásával is járhat [Tóth, 2007 és Morrison-Strebel, 2015].

Használjuk kiindulásként a Valóban Felelős Vállalat koncepcióját. Vajon melyek azok az ott felsorolt tulajdonságok, amik alapján felelős vezetőről beszélhetünk? Értelmezhetők ezek az egyén szintjére is? Ha igen, milyen jellemvonásokkal rendelkezik ez a személy, milyen a habitusa, a morálja, erkölce, etikája? Vannak-e a felelős vállalatvezetőnek olyan tulajdonságai, ami alapján markánsan különbözik társaitól?

A felelős vezető fogalma letisztult formájában ma még nem létezik, nincsen róla konszenzus, csupán eltérő megközelítések vannak. A Cambridge Institute for Sustainability Leadership azon ritka, komoly és magas reputációval rendelkező szervezetek közé tartozik, amelyek elkötelezték magukat olyan vezetők fejlesztése mellett, akik egy fenntarthatóbb világ elérését tűzték ki célul. Példájukat egyelőre kevesen követik.

A felelős vezető fogalmát így vagy úgy definiálni próbáló törekvésekből az alábbiakban szemlélvénnyezünk.

A vezetéstudományi iskolák az *etikus vezetés* témakörére úgy utalnak, mint olyan irányzatra, amely iránt növekszik az érdeklődés, hasonlóképp, mint a stratégiai vezetés vagy az identitás-alapú vezetés esetében, azaz egyelőre „alternatív” megközelítésnek számít.

Egy nagyszabású nemzetközi összegző kutatás eredményei alapján a vezetéstudományi szakcikkek mindössze 3,19%-a fókuszál erre a területre 2000-2012 között [Dinh és mtsi, 2014]. A tanulmány szerzői 752 tételt elemeztek a legjobb tíz menedzsment lapban, ebből mindössze 24 foglalkozott a szűkebb témakörrel. A hivatkozott anyag szerzői, amikor az etikus/morális irányzatról nyilatkoznak, egyedül a szolgáltató vezetés említik meg. A szolgáltató vezetés népszerűsége nem

túl magas szintű, mégpedig azért, állítják a fenti szerzők, mert a definíció nem tudományos körből érkezett, hanem egy nyugdíjazott menedzser ötlete volt [Greenleaf, 1970].

„aki legnagyobb közöttetek, olyan legyen, mint a legkisebb, és aki vezet, olyan legyen, mint aki szolgál.”

„A Lukács evangéliumból származó idézet, amely gyakorlatilag magába foglalja a szolgáltató vezetés esszenciáját, rámutat arra, hogy abban az esetben vagyunk képesek átérezni mások problémáját, megérteni helyzetét, ha képesek vagyunk ugyanúgy gondolkodni és cselekedni, mint ő, tehát képesek vagyunk azonosulni vele” – írja Szőke [2019].

Szolgáltató vezetés

Greenleaf 2002-ben kiadott kötetében azt javasolja, hogy a hatalmi piramist a feje tetejére kell állítani, azaz a korábban legmagasabb beosztásban található vezető kerüljön legalulra, tevékenysége során pedig arra törekedjen, hogy a korábban uralkodó nézetek megváltozzanak. A szerző megközelítésének lényege a vezető magas szintű érzelmi intelligenciája, empátiája, a szolgáltató, a segítőkészség megléte, amely értékek a szervezet tagjainak körében paradigmaváltáshoz vezethetnek. A modell alapján ez a vezetési stílus alapvetően a támogatáson alapul. A vezető irányt mutat, s közben felhatalmazza a tagokat, hogy önálló döntéseket hozzanak [Szőke, 2019].

A szolgáltató vezetés napjainkban alapvetően a civil szférában működő szervezetek esetében tapasztalható meg – írja Szontágh [2019]. A szerző szerint a szolgáltató vezetési stílus elsődleges célja a vezetettek jellemének és egyéb kompetenciáiknak az építése, gazdagítása. Emellett érvel Barbuto és Wheeler [2006] éppúgy, akik a szolgáltató vezető 11 lényegesnek vélt tulajdonságát vizsgálták kutatásaikban MLQ és LMX-7 kérdőívvel, és a 11-ből 5-öt találtak nélkülözhetetlennek.

A *szolgáló vezető* áldozatkész, gyógyító, környezettudatos és előrelátó (bölc), meggyőző erővel bír a vízió és a célok átadásában, elkötelezett a közösség jól-létének javításában. Vezérelve: jobb dolgokat hagyjunk magunk után, mint amit kaptunk.

A szerzőpáros az átalakító vezetéssel és az ún. LMX [Leader-Member-Exchange] teóriával is összeméri a szolgáló vezetés értékeit, és egyértelműsíti, hogy a morális tényező szerepe egyedül utóbbi esetben megfogható, határozott. A szolgáló vezető ellenállhatatlan készletet, „hívást” érez arra, hogy támogassa az alá rendelt embereket, és a szervezetet az emberek szolgálatába állítja. Jól érzékelhető, hogy ez a megközelítés összecseng a felelős vállalatnál felsorolt értékrenddel.

A szolgáló vezető egyben keresztény értékrendű vezető is?

A témakör tárgyalásában többnyire a keresztény vallás felé elkötelezett szerzők jeleskednek. Óhatatlanul felmerül a kérdés: vajon etikus csak egy (keresztény) vallási vezető lehet? Nyilvánvaló, hogy nem.

Fordítsuk meg a nézőpontot: lényegében az etikusság és a moralitás kérdése a vállaltvezetésben elsősorban a valamely vallás felé elkötelezett vezetőket/kutatókat érdekli?

Feltehetően erről van szó, bár ez egyelőre nem több, mint feltételezés. Valószínű, hogy a morálökonómiai kérdések a világ cégvezetőinek „csekklistáján” nincsenek előkelő helyeken, kivéve, amennyiben nonprofit szervezetről beszélünk, és/vagy vallási irányultságú szervezetről, amely az adott vallás által kőbe vésett alapértékek mentén működik nap mint nap.

A legújabb hazai kísérleti kutatás [Szóke, 2019] megállapította, hogy a kutatásban részt vett döntően egyházi vezetők [29 fő] nem hisznek abban, hogy a szolgáló vezetés versenypiaci körülmények között is használható, eredményes, és előmozdítja a szervezet és annak tagjainak fejlődését. Maga a szerző is megjegyzi, miszerint sajnos „a profitorientált szemlélet felülírja a humán központú megközelítés szükségességét”. Allen [2004] is azt írja, hogy az emberi értékek figyelembevétele még napjainkban sem általános jelenség, különösen nem az üzlet világában. Érdekes és hasznos fejlemény, hogy a munkáltatói márkaépítés előtérbe helyezi a vezető ilyen irányú értékeit [Dajnoki-Héder, 2017]. A nonprofit szervezetek és az egyházak körébe fellelhető kedvező tapasztalatok mindenképpen rávilágítanak a szolgáló vezetés kedvező hatásaira, fontos társadalomformáló jellegére.

Manapság tudományos oldalról is akadnak elismert nemzetközi vizsgálatok a szolgáló

vezetés témakörében [Liden et al, 2008; Van Dierendonck és Nuijten, 2011]. A témakör iránti érintettség elmélyülését akadályozhatja, hogy a 90-es években elvégzett kutatások nem találtak szoros összefüggést a szolgáló vezetői stílus és a vállalatok CSR területen mutatott eredményességét illetően [Sharma, 2017]. Ellenben a dolgozói elégedettséggel egyértelműen pozitív korrelációt mutatott [Laub, 1999], hiánya pedig jellemzően konfliktusokat generálhat a szervezetben belül [Szabó-Szentgróti Gábor et al, 2019 és Bencsik et al, 2016].

Spirituális vezető. Ki ő?

Egyes szerzők, amikor a moralitás, a felelősség és az etika kerül a középpontba, spirituális vezetőről beszélnek, Shah és Ramamoorthy [2014] pedig „lélekben gazdag” szervezetekről.

„A közösségeink és a vállalataink minden szintjén olyan vezetőkre van szükségünk, akikben megvan az elhivatottság, hogy szolgáljanak.”

Fry [2003] a spirituális vezető jellemzésekor a szolgáló vezetővel húz párhuzamot, amikor úgy véli, ez a típusú vezető egy látomásért, egy magasabb célért küzdeni képes, áldozatkész ember, aki képes hitet, reményt és kitartást plántálni a követőibe a szervezeti célok elérése érdekében. Mélyen és személyes erővel képes motiválni. Fry és Wigglesworth 2013-as cikkükben már a Spirituális Intelligencia [SQ] definícióját is csatolják a témakörhöz.

Irodalomjegyzék

Allen, G.R [2004]: **A vezető, mint tanítvány.** Tárház [II.] I. pp.7-11

Barbuto, J.E.Jr.; Wheeler, D.W. [2006]: **Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership.** Group & Organization Management, Vol. 31 [3] pp. 300-326

Beáta Sz. G. Pató [2015]: **The 3D Job Description,** Journal of Management Development 34 [4] pp. 406-420

Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T. [2016]: **Y. and Z Generations at Workplaces,** Journal of Competitiveness 8 [3] pp. 90-106

Dajnoki K., Héder M. [2017]: **„Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívásaira,** Hadtudomány: A magyar hadtudományi társaság folyóirata 27 [E-szám] pp. 84-93

Dinh, J.e.; Lord, R.G.; Gardner, W.L.; Meuser, J.D.; Liden, R.C.; Hu, J. [2014]: **Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives.** The Leadership Quarterly. 25 [1], pp. 36-62

DOI: **10.1177/1059601106287091,** Sage Publications

Fry, L.V. [2003]: **Toward a theory of spiritual leadership.** The Leadership Quarterly 14 [2003] pp. 693-727

Fry, L.V.; Vighworth, C.G. [2013]: **Toward a Theory of Spiritual Intelligence and Spiritual Leader Development.** International Journal on Spirituality and Organizational Leadership. 1 [1] pp. 47-80

Greenleaf, R. K. [1970]. **The servant as leader.** Robert K. Greenleaf Publishing Center.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.005>

Laub, J.A. [1999]: **Assessing the Servant Organization.** Development of the Servant Organizational Leadership Assessment [SOLA] Instrument. Faculty at Florida Atlantic University, Boca Raton, Florida, pp. 1-131

Liden, R. C.; Wayne, S. J.; Zhao, H.; Henderson, D. [2008]. **Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment.** The Leadership Quarterly, 19 [2], pp. 161-177

Loew T.; Ankele K.; Braun S.; Clausen J. [2004]: **Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung.** IÖW, Münster und Berlin

Morrison, A.; Strebel, H. [2015]: **Thriving in the Future. A Responsible Leader's Guide to Sustainability.** IMD Publishing

Psychology, 26 [3] pp. 249-267

Shah, Shashank; Ramamoorthy, V.E. [2014]: **Soulful Corporations. A Values-Based Perspective on Corporate Social Responsibility.** Springer

Sharma, J. [2017]: **Constructing CSR through Servant Leadership for Sustainable Development.** Faculty of Management Studies, PhD Scholar Faculty of Management Studies. University of Delhi. WPS No. 101

Szabó-Szentgróti G., Gelencsér M., Szabó-Szentgróti E., Berke Sz.: **Generációs hatás a munkahelyi konfliktusokban,** Vezetéstudomány 50 [4] pp. 77-88

Szontagh P. [2019]: **Szolgáló vezetés a keresztény iskolában.** Magyar Református Nevelés, 2019/1. pp. 13-25

Szóke B. [2019]: **A szolgáló vezetés elmélete és gyakorlata.** Kaposvári Egyetem GTK, szakdolgozat

Tóth G. [2007]: **A valóban felelős vállalat.** Követ Egyesület. ISBN 978-963-87667-0-0

Van Dierendonck, D.; Nuijten, I. [2011]: **The servant leadership survey: Development and validation of a multidimensional measure.** Journal of Business and