

---

# Munkahelyi egészség- fejlesztés a CSR tükrében

---

Fenntarthatósági  
Füzetek 4.

---



CG & PARTNERS  
KUTATÓ ÉS TANÁCSADÓ KFT.

---

**Az adatgyűjtést és elemzést Horváth-Szalai Zsófia készítette, a 4. Fenntarthatósági Füzet szakdolgozatának feldolgozásával készült.**

Szerkesztette: Dr. Szigeti Cecília

[www.cgpartners.hu](http://www.cgpartners.hu)

ISBN 978-963-88804-2-0

ISSN 2061-6007

A kiadványt a Széchenyi István Egyetem hallgatói számára oktatási segédletként készítettük. A kiadvány piaci forgalomba nem kerül, jövedelemszerző célt nem szolgál, tartalma a CG & Partners Kutató és Tanácsadó Kft. véleményét tükrözi és nem tekinthető az érintett szervezetek hivatalos állásfoglalásának.

## **Bevezetés**

Cégünk fő profilja a fenntarthatóság különböző dimenzióinak kutatása, partnerként közreműködtünk számos ökológiai lábnyommal, megtérülő környezetvédelmi beruházásokkal, fenntarthatósági jelentésekkel kapcsolatos kutatásban. Jövedelemszerző tevékenységünk mellett ismereteinket megosztjuk a felsőoktatás hallgatóival is, bevonva őket kutatási munkánkba.

Kiadványunk negyedik eleme a Fenntarthatósági Füzetek című sorozatunknak, mely a fontosabb, a szakmai irodalomból jelenleg hiányzó témákról tartalmaz rövid összegzéseket.

Célunk, hogy a hallgatók és más érdeklődő olvasók a fenntarthatóság kutatásának fontosabb eredményeit megismerhessék, hivatkozások alapján hozzáférhessenek az eredeti anyagokhoz, saját kutatásaikhoz, szakdolgozatukhoz jó kiindulópontot találjanak, olyan megközelítésekkel találkozzanak, amelyek gondolkodásra ösztönöznek.

„Haladó olvasóknak” szánjuk kiadványainkat, akik már ismerik a szakterület alapfogalmait, ha egyetemisták, akkor eredményesen teljesítették az alapozó kurzusokat. A szakirodalomban általánosan ismert fogalmakat ezért nem magyarázzuk, feltételezzük ezek ismeretét.

A füzetek alapját jelentő anyagokat Horváth-Szalai Zsófia gyűjtötte össze és elemezte, jelenlegi kiadványunk alapját szakdolgozata jelentette.

Fenntarthatósági Füzetek című sorozatunk negyedik kiadványa a munkahelyi egészségfejlesztési programokat (egészségterveket) vizsgálja, valamint ezek kapcsolatát a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával.

Kérjük, ha kinyomtatja a kiadványt, azt a lehető legkisebb környezetterheléssel tegye, ezért javasoljuk az újrahasznosított papír használatát, valamint a kétoldalas nyomtatást. Ha már nincs szüksége kiadványunkra, adja tovább barátainak.

## Miért fontos az egészségterv?

Napjainkban egyre gyakrabban találkozhatunk azzal a kifejezéssel, hogy Társadalmi felelősségvállalás. Bár az emberek többsége talán nem is tudja, mit is rejt magában ez a szóösszetétel pontosan, mégis valami pozitív, jó gondolatot ébreszt bennünk, ha valamelyik vállalat vagy cég kapcsán említésre kerül. Persze felmerül a kérdés, hogy mit is takar valójában akkor ez a szó? Később többféle megközelítésben és ez által többféle jelentésben is találkozhatunk majd

vele, de egyelőre legyen elég talán annyi, „hogya társadalom- és környezettudatos felelősségvállaló (röviden CSR) filozófia az elkövetkező évek új vállalatszerkezési stratégiája.”<sup>1</sup> Talán ez, a cégvilág jövőjére



utaló gondolat magyarázza legjobban e témakör bemutatását. A munkahelyi egészségfejlesztés, tehát az alkalmazottak és a munkavállalók egészsége és jólléte, alapvető érdeke minden egyes gazdaságilag sikeres, profitorientált vállalatnak. Hiszen ennek a tevékenységnek nem csak költségcsökkentő hatásai vannak a vállalatra nézve, hanem számos további előnyt rejt magában, melyek közvetett módon a cég eredményességét is javíthatják.

A munkahelyi egészségfejlesztési programok megjelenésének elsőszámú kiváltója tehát a munkavállalók megbetegedéseiből fakadó költségek radikális csökkentése volt. Időközben azonban kiderült, hogy ezeknek a programoknak egyéb más pozitív hatásai is vannak mind a munkavállalók, mind a munkaadók szempontjából. Példaként vizsgáljuk meg, milyen előnyökkel járhat a vállalati vezetés számára a munkahelyi körülmények és a dolgozók egészségi állapotának javulása! Kevesebb lesz a hiányzás, így nagyobb lesz a termelékenység, jobbak, gördülékenyebbek lesznek a munkahelyi kapcsolatok, ezáltal pedig javulni fog a munkahelyi morál és nem utolsósorban mindez természetesen hozzájárul a cég pozitív arculatának kialakításához is.

A munkahelyi egészségfejlesztési programok az USA-ból indultak el, és az 1992-es felmérések már a rohamos elterjedtségüket támasztották alá. A sikerességüket látva, Nyugat-Európában is egyre gyakoribbá vált ez effajta programok bevezetése. „Magyarországon 2003-ban az országgyűlési határozattal elfogadott Nemzeti Népegészségügyi Program „Egészségfejlesztés a mindennapi élet színterein” c. alprogramjának egységeként működő „Egészséges Munkahelyekért” programja

---

<sup>1</sup> Ligeti György (2007): *CSR: vállalati felelősségvállalás* 15. o.

foglalkozik átfogó jelleggel a témával.”<sup>2</sup>A program távlati céljai között szerepel, hogy létrejöjjön a munkahelyi egészségfejlesztés jogi, gazdasági és szakmai szabályozása, valamint intézményesített háttere.



A munkahelyi egészségterv relevanciáját és aktualitását mindemellett az is emeli, hogy nemrég zárult le a Társadalmi Megújulás Operatív Program keretében meghirdetett „Egészségre nevelő és szemléletformáló életmódprogramok” keretein belül kiírt pályázatok leadási határideje<sup>3</sup>, melynek kötelezően megvalósítandó projektelemét képezte, hogy „amennyiben a pályázó nem rendelkezik egészségtervvvel vagy egészségfejlesztési tervvel vagy egészségnevelési pedagógia programmal, a projekt keretében kötelező ezen terv/program elkészítése.”<sup>4</sup> Továbbá 2010 májusában ismét kiírásra került a méltán népszerű munkahelyi egészségfejlesztéseket támogató, 100%-os intenzitású pályázat (TÁMOP 6.1.2) is. A tervezett pályázható összeg 1-10 millió forint, a pályázók köre pedig minden 20 főnél nagyobb létszámú vállalatot magába foglal. A pályázható tevékenységek köre rendkívül sokrétű: a táplálkozási-, sport-, illetve mentálhigiénés programok mellett sport- és informatikai eszközök beszerzésére, valamint egészségterv elkészítésére is lehetőséget nyújt majd.<sup>5</sup>

## **1. Vállalati társadalmi felelősségvállalás**

„Vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility- CSR) önkéntes elköteleződés a közjó fejlesztése mellett: az üzleti gyakorlaton keresztül, a cég erőforrásainak bevonásával.”<sup>6</sup> Tehát az adott cég a jelenben oly módon akarja elérni sikereit, hogy azzal nem veszélyezteti a jövő lehetőségeit. Valamint ennek megfelelően alakítja ki a kapcsolatait a vállalat érintettjeivel (beszállítók, dolgozók, ügyfelek - stakeholderek) is.

A nagyvállalatok egyre nagyobb figyelmet fordítanak a hétköznapi életben előforduló magatartásformákhoz (környezetvédelem, tudatos vásárlás, etikus turizmus, társadalomtudatos viselkedés, önkéntesség) való igazodásra, illetve ezen

---

<sup>2</sup> [www.oefi.hu/regiweb/nepegeszsegugy/A\\_munahelyi\\_egeszsegfejlesztes\\_celja.doc](http://www.oefi.hu/regiweb/nepegeszsegugy/A_munahelyi_egeszsegfejlesztes_celja.doc) (2010. 02.28.)

<sup>3</sup> A pályázatok benyújtása 2009. október 15-től 2010. március 1-ig volt lehetséges.

<sup>4</sup> [www.nfu.hu/doc/1848/Palyazati\\_felhivas\\_TAMOP\\_612\\_A\\_100108.pdf](http://www.nfu.hu/doc/1848/Palyazati_felhivas_TAMOP_612_A_100108.pdf) (2010.03.10.)

<sup>5</sup> Bővebb információkat a pályázattal kapcsolatban itt találhatnak: [4-tender.com/uploaded/TAMOP-10-612.pdf](http://4-tender.com/uploaded/TAMOP-10-612.pdf) (2010. 04.18.)

<sup>6</sup> Ligeti György (2007): *CSR: vállalati felelősségvállalás* 18. o.

elvárásoknak való megfelelésre.<sup>7</sup> Ami fogyasztói oldalról a növekvő igényeknek, vállalati oldalról pedig a döntéshozók állampolgári létéből fakadó felelősségvállalásnak köszönhető. A vásárlók jelentős része mára nagy figyelmet fordít arra, hogy elkerülje azon vállalatok termékeit, melyekről köztudott hogy gyermekmunkával vagy rabszolgamunkával készítik az értékesítésre szánt termékeiket, és ezért hajlandóak akár nagyobb összegeket is a boltokban hagyni egy-egy termékért. Ez a szemlélet hasonlóképpen kezd egyre jelentősebb teret nyerni a céges világban is. Az új telekommunikációs technológiák (ICT) révén a vállalatok



sokat tehetnek környezetükért akár minimális pénzügyi befektetésekkel is. Jó példa erre az üzleti utazások kiváltása videokonferenciák alkalmazásával. Ugyanis ez által több millió tonna CO<sub>2</sub> kibocsátását lehet megelőzni éves szinten.

### **1.1 CSR a vállalat mindennapi működésében**

Ebben a fejezetben azok az érvek és érdekek kerülnek górcső alá, melyek leírják, hogy miért is jó egy vállalatnak, ha környezet- és társadalomtudatosan szervezi működését. A következő kérdésekre keressük a választ: Milyen következményei vannak ezeknek a döntéseknek a vállalat életéhez szorosan kapcsolódó stakeholderek esetében? Milyen előnyök származnak abból, ha a társadalomtudatos felfogást a cég beépíti a mindennapi működésébe vagy megpróbálja a vállalati stratégia részévé tenni?

„Ha valóban társadalomtudatos vállalattá akarod fejleszteni céged, akkor annak minden egységét felelős osztállyá, divízióvá kell tenned.”<sup>8</sup> Ahelyett, hogy a cég vezetése külön kezelné a belső és a külső kommunikációt (PR), illetve az emberi erőforrás részleget (HR), jobb, ha CSR stratégiában gondolkodik. Minderre azért van szükség, hogy ne a pillanatnyi anyagi helyzet vagy véletlen döntse el, hogy a vállalat hozzájárul-e egy támogatásra érdemes ügghöz. Márpedig jelenleg leginkább az „tapasztalható, hogy cégvezetők saját felismerésük és elhatározásuk nyomán igen jelentős, a felelős magatartást szolgáló lépéseket tesznek anélkül, hogy lenne felelősségi stratégiájuk.”<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Csak hogy egyetlen példát említsek: a PepsiCo UK vállalat 2010 márciusában tette közzé első egészség jelentését. Forrás:

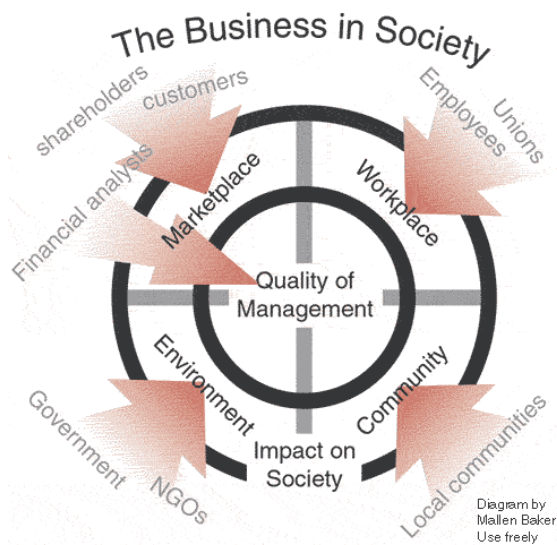
<http://www.reportalert.info/reportprofile.php?ID=30127&year=2010> (2010.04.04.)

<sup>8</sup> Ligeti György (2007): *CSR: vállalati felelősségvállalás* 55. o.

<sup>9</sup> Angyal Ádám (2009): *Vállalatok társadalmi felelőssége, felelős társaságirányítás* 40. o.

### 1.1.1 A marketing szemszögéből

„Úgy tűnik a CSR tevékenység jól mutat a potenciális ügyfelek, fogyasztók, befektetők, pénzügyi elemzők, üzleti partnerek szemében, jól hat az éves jelentésekben, a hírekben, sőt a törvényhozás előtt, a bíróságon is. A jelentések szerint az alkalmazottak, a fogyasztók, a részvények is jobban érzik magukat tőle.”<sup>10</sup> Mindemellett az efféle tevékenység bizonyítottan jót tesz a márkának, a pénzügyi statisztikának, valamint a vállalat makro-környezetébe tartozó közösségekre és önkormányzatokra is javító hatással bír.



A Business for Social Responsibility nevű vezető globális nonprofit szervezet szerint a vállalatok számára jelentős előnyt jelent, ha felkarolnak egy nemes ügyet. A CSR tevékenység pozitív hozadékaik közül elsőként az értékesítés és a piaci részesedés növekedését, valamint a márkapozícionálás erősödését említik meg. Egy ilyen tevékenység erős szociális tartalommal bír. Márpedig korunk fogyasztói már nem elégednek meg az

általános márkaimázs kialakításával, számukra egyre fontosabbá válik a márka érzelmi és pszichológia tulajdonsága is, azaz másképp fogalmazva a cég jó ügyek iránti elkötelezettsége.

Talán a legfontosabb haszonnal mégis a munkavállalók körében számolhatnak a vállalat vezetői. Több kutatás és felmérés is bizonyítja, hogy a CSR tevékenységek javítják a munkavállalók motiváltságát, és megerősítik a cég iránti hűségüket is, aminek közvetett hozadékát mind a termelékenységi, mind a gazdasági mutatókban meg tapasztalhatjuk.

### 1.1.2 CSR a Public Relation (PR) tükrében

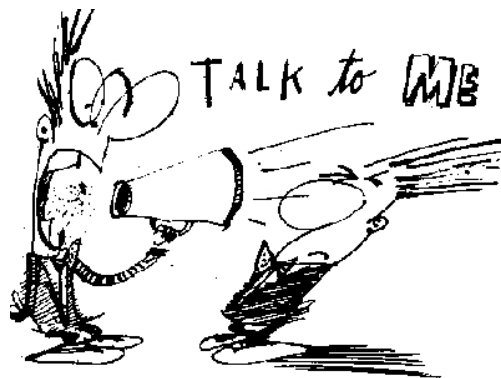
„A public relations vezetési szemléletmód: a vezetőknek a szervezet belső és külső környezetéhez való viszonyát határozza meg. A public relations átfogja a szervezett kommunikációs tevékenység egészét. Célja az egyének, a szervezetek és a környezetük közötti kölcsönös előnyökön alapuló kommunikációs kapcsolatok

<sup>10</sup> Philip Kotler - Nancy Lee (2007): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása* 18. o.

kialakítása.”<sup>11</sup> Tehát a szervezet iránti bizalom kiépítését az őt körülvevő környezet irányából hangsúlyozza.

Két tévhitet is el kell, hogy oszlassunk a magyar döntéshozók fejében: egyrészt a PR nem kizárólag a sajtóval folytatott kommunikáció, másrészt pedig a CSR tevékenységeket igenis kommunikálni kell a külvilág felé, mert az nem azonos a cég dicsőítésével és nem kelt ellenérzéseket az érintettekben. Sőt, kifejezetten hasznos, ha mindkét fél számára kölcsönösen előnyök származnak a cégek környezet- és társadalomtudatos viselkedéséből.

Több beszámoló és kutatás igazolja azt a tényt, hogy a társadalomtudatos vállalatok belső kommunikációja jóval nyitottabb, őszintébb és félelemmentesebb, mint a CSR tevékenységet nem folytató társaiké. A társadalomtudatos hozzáállás időt és pénzt takarít meg a nyílt kommunikációs tréningek elhagyásával, és a társas kapcsolatokat is megerősíti a szervezeti struktúra minden szintjén, illetve azok között egyaránt. Ha a szervezet egyértelműen meghatározza, és a nyilvánosságra hozza az általa képviselt értékeket, azzal egyben a cég hírnevének kialakításához is hozzájárul. Ez pedig egyértelműen segít abban, hogy hasonló gondolkodású beszállítókkal, dolgozókkal, fogyasztókkal esetleg befektetőkkel teremtsen a társaság kapcsolatot.



### **1.1.3 Humán erőforrás menedzsment (HR)**

A vállalat társadalmi felelősségvállalása a legnagyobb hatással a cég munkatársaira, azaz a humán erőforrásra van, ezért érdemes ezt a területet is külön megvizsgálni, annak érdekében, hogy teljes képet kapjunk a CSR tevékenységek társaságokra gyakorolt hatásáról. A dolgozók az anyagi szükséglet (fizetések, bérek) kielégítése mellett az önmegvalósítás és az önbecsülés szintereként tartják számon a munkahelyüket. Ennek az igénynek egy fajta kielégítését biztosíthatja a vállalatok társadalmi felelősségvállalása. Például kutatások támasztják alá, hogy a CSR-t alkalmazó vállalatokban szignifikánsan megnő azon munkavállalók száma, akik hisznek vállalatuk értékeiben, vagy valamilyen társadalmi ügy érdekében hajlandóak kisebb összegért dolgozni.

Elsődleges szempont ezen a téren a munkavállalók emberi mivoltának megőrzése és az ennek megfelelő bánásmód.<sup>12</sup> Mindez olyan teljesíthető elvárásokat, szabályokat

---

<sup>11</sup> Ligeti György (2007): *CSR: vállalati felelősségvállalás* 56. o.

takar, melyeket pontosan, átláthatóan, körültekintően fogalmazott meg a cég vezetése.

De talán, ami még ennél is fontosabb lehet, az nem más, mint a partnerség fogalmának alkalmazása. Hinni abban, hogy ők is értelmes emberi lények, és képesek felismerni, hogy végső soron a cég sikere egyben az ő sikerük is. Ha bevonásra kerülnek az előkészítésbe, és véleményük meghallgatásra kerül, akkor az ellátásra váró feladataikat a magukénak fogják érezni – különösebb ösztönző rendszer nélkül is –. Persze, ha erre nincs igényük a munkavállalóknak, akkor lehet a cég vezetése és tulajdonosi köre bármennyire is demokratikus, minden próbálkozás kudarcba fog fulladni ezen a téren.

„Vannak olyan vállalatok Magyarországon, melyek alkalmaznak értelmi sérült embereket. Mindez jó magának a munkavállalónak, jó a társadalomnak, de hasznos a cégnek is.”<sup>13</sup> Persze azonnal felmerül a kérdés, hogy ugyan milyen haszna származhat ebből a cégnek? Egyrészt óriási erkölcsi előnnyel és akaratereővel bírnak, ami jó hatással van a velük dolgozó társaikra, másrészt rendkívül alacsony a hiányzás és a fluktuáció is, hiszen ezek az emberek tudják csak igazán, mekkora kincs biztos munkahellyel rendelkezni. Valamint ezeken az előnyökön túl a belső szolidaritás is megerősödik.

A vállalatok azon törekvése, hogy etnikumtól, nemtől és vallástól függetlenül megnyitják kapuikat a tehetséges munkavállalók felé, szintén a társadalmi felelősségvállalás része. „Az ENSZ Nemzetközi Munkaügyi Szervezete (International Labour Office, ILO) olyan képzési tananyagot dolgozott ki, amely

- tudatosítja a vállalatok körében, hogy mit jelent az egyenlő bánásmód a mindennapi gyakorlatban,
- bemutatja a befogadó munkahelyek létrehozásából eredő gazdasági előnyöket,
- szakmai segítséget nyújt a cég esélyegyenlőségi vagy sokszínűségi stratégiájának kidolgozásához.”<sup>14</sup>



Ehhez természetesen a megfelelő társadalmi környezet is szükséges.

---

<sup>12</sup> Ezzel a témával dolgozatom későbbi részeiben fogok bővebben foglalkozni.

<sup>13</sup> Ligeti György (2007): *CSR: vállalati felelősségvállalás* 77. o.

<sup>14</sup> Ligeti György (2007): *CSR: vállalati felelősségvállalás* 87. o.

#### 1.1.4 CSR mint érték

Az előző fejezetekben eddig arról olvashattak, hogy milyen előnyei származnak egy vállalatnak abból, ha társadalom- és környezettudatosan jár el. Most meg fogjuk vizsgálni, hogy a társadalomnak milyen haszna származik ebből a viselkedésformából.

A XXI. század elejére hazánk már a fejlett országok közé tartozik, ami egyrészt nagy eredménynek tekinthető, másrészt komoly kötelezettségeket is ró ránk, és még inkább a hazánkban működő üzleti élet szereplőire. Ugyanakkor fontos tudni, hogy a felelős magatartás fogalma, elvárásai Magyarországon többnyire csak a jelentősebb vagy nemzetközi befolyás alatt álló vállalatok vezetői előtt ismertek. Míg a hazánkban túlnyomó többségben lévő, ezáltal a gazdaságban jelentős szerepet betöltő „egyéni, mikro- és kisvállalkozások körében ritka a társadalmi felelősség problémáinak átfogó ismerete.”<sup>15</sup> Esetükben a CSR tevékenység elsősorban a



filantróp felelősség (pl.: adományozás, szponzoráció) révén valósul meg, és jellemzően a lokális szintre irányul. Bár a helyi környezetre gyakorolt hatásuk jelentős, azonban összességében megállapíthatjuk, hogy mégis „a stratégiához nem kapcsolható, ad hoc jellegű, általában nem kommunikált és bizonyos esetekben nem is tudatos CSR tevékenységet”<sup>16</sup> folytatnak.

Általánosságban azonban elmondható, hogy „a vállalatok szerepe és hatalma megnőtt az elmúlt évtizedek során a nemzetállamokéval szemben. A nyolcvanas évektől kezdve az úgynevezett jóléti állam visszaszorult: felgyorsult a globalizáció folyamata.”<sup>17</sup> Tehát a cégeket igenis felelősség terheli a dolgozóik jogainak biztosítása, illetve azok jóléti ellátásának terén. Egy élhetőbb világ létrehozása pedig az olyan „apróságoknál” kezdődik, mint egy demokratikusabb munkahely kialakítása, az etikus üzleti magatartás betartása, vagy éppen a felnövendő nemzedék oktatásának támogatása.

#### 1.2 Hogyan bírjuk rá a vállalatokat?

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása napjainkban rendkívül vitatott témának számít. Nem csak azért, mert annak körvonalazása meglehetősen nehézkes, hanem azért is, mert önkéntes mivoltából fakadóan „önszabályozó”, azaz hiányzik annak a

<sup>15</sup> Angyal Ádám (2009): *Vállalatok társadalmi felelőssége, felelős társaságirányítás* 189. o.

<sup>16</sup> Szlávik János (2009): *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása* 146. o.

<sup>17</sup> Ligeti György (2007): *CSR: vállalati felelősségvállalás* 107. o.

jogi szabályokkal és rendeletekkel való korlátozása. Ebben a fejezetben a nemzetközi munkajog terén a CSR tevékenység szabályozására tett legjelentősebb kísérletek kerülnek bemutatásra időrendi sorrendben.

### **1.2.1 CSR a nemzetközi munkajog viszonyában**

Elsőként a 70-es évek törekvéseit érdemes megemlíteni, mert ez volt az az időszak, amikor a multinacionális vállalatok magatartását kritizáló hangok végre a nemzetközi közvélemény figyelmét is felkeltették. Ezt a korszakot alapvetően az ENSZ korai és kudarcba fulladt törekvései jellemezték. Az ENSZ aktivitásának két pillére: az 1964-ben létrehozott Kereskedelmi és Fejlesztési Konferenciája (UNCTAD), valamint az ENSZ szakosított szervezetének számító ILO voltak. A CSR-rel kapcsolatban inkább az utóbbi tekintendő mérvadónak. „Az ILO tripartit Nyilatkozata a munka világában a multinacionális vállalatok szociális felelősségére vonatkozó alapvető referenciapontot jelent. Ez a Nyilatkozat az egyetlen olyan jellegű kedvezményezés, amely elismeri a kormányzatok, a munkavállalói szervezetek valamint a multinacionális (és helyi) vállalatok felelőssége közötti egyensúlyt és partnerséget.”<sup>18</sup> Az ILO az alábbi három területen fogalmaz meg ajánlásokat: foglalkoztatás, munka- és életfeltételek, munkaügyi kapcsolatok. A kor másik jelentős dokumentuma, az 1976-ban kiadott OECD Irányelvek. Ezen irányelveket a kormányzatok fogalmazták meg a multinacionális vállalatok részére és felelősségteljes magatartásmintákat határoznak meg bennük számukra. Ez a dokumentum már jóval átfogóbb, mint az ILO, 10 részre tagolt fejezetében már olyan témák is helyet kapnak, mint a környezetvédelem, verseny vagy az adózás. Bár jogilag – az ILO-hoz hasonlóan – az OECD Irányelveknek sincs kötelező erejük, de közvetett módon számos nemzetközi nyilatkozatban megjelennek. Összefoglalva elmondható, hogy bár az ENSZ törekvései kudarcba fulladtak, és az ILO valamint az OECD Irányelvek sem bírtak jogi kötőerővel, mégsem volt sikertelen ez az időszak.



A 90-es évek elejétől az új társadalmi elvárások és a nemzetközi jogi szabályozás hiánya miatt a multinacionális vállalatok az önszabályozás útjára léptek. Megjelentek az úgynevezett „codes of conduct-ok”, vagy vállalatvezetési, magatartási kódexek. Ezek többségében a tisztességes munkakörülmények, az emberi jogok illetve a környezetvédelem mentén fogalmazódtak meg. „A kódexek bármely, a

---

<sup>18</sup> Kun Attila (2009): *A multinacionális vállalatok szociális felelőssége* 141. o.

vállalat működése szempontjából fontos kérdéssel foglalkozhatnak. Általánosságban elmondható, hogy a kódexek egymástól lényegesen különböznek, igazodnak megalkotójuk igényeihez, azaz aligha létezik két egyforma kódex.”<sup>19</sup> A következő kérdések előfordulása a leggyakoribb: munkavállalói jogok, munkajogi standardok, környezetvédelmi gondosság, fogyasztóvédelem stb. Mindazonáltal számos elemző rámutat arra, hogy bár ezek a kódexek a nyilvánosság számára jól kommunikáltak, addig gyakran a munkavállalók nem is ismerik őket, illetve az azokban rejlő esetleges lehetőségeket. Továbbá főbb hiányosságuknak tartják azt is, hogy hiányzik az egyes elvek megvalósíthatósági leírása is. Ugyanakkor nem tagadhatók le a kódexek útján megvalósuló vállalati önszabályozás pozitív hatásai sem.

„A vállalatok társadalmi felelősségéről való gondolkodás az ezredfordulóra ismét új fázisba érkezett, jórészt a multinacionális vállalatok még hatalmasabbá és látványosabbá váló befolyására tekintettel.”<sup>20</sup> Mind a globális civil társadalom, mind számos, a CSR-ben élővas nagyvállalat részéről megnőtt az igény egy világosabb, objektívebb szabályozás iránt. Egyre többen szorgalmazták a CSR jogi alapokra helyezését. Ezt a régi-új „trendet” pedig a „corporate accountability” (továbbiakban:



CA) megjelöléssel látták el. Természetesen emellett a régi felfogás, azaz az önkéntes CSR elképzelése is fenn maradt. A CA trendet támogató kezdeményezések közül kiemelném a mozgalom mérföldkövének is tartott 2002-es fenntartható fejlődésről szóló johannesburgi világ-csúcstalálkozót.

Amely alapvetően a vállalatok elszámoltathatóságának kérdésének kormányközi megoldását szorgalmazta, akár egy globális szervezet létrehozása által. Továbbá ebben a korszakban egyre gyakoribbá váltak az ún. globális munkaügyi keret-megállapodások (IFAs) is, amelyek egyfajta sajátos kollektív megállapodások voltak az egyes multinacionális vállalatok és a szakszervezeti világszövetségek között. Bár tartalmuk a kódexekhez hasonlóan társaságonként eltérő, de mindegyik utal az alapvető munkajogi standardok betartására.

Az ezredforduló utáni időszakból – napjainkból – három mérvadó nemzetközi CSR kezdeményezésről érdemes még szót említeni. Ezek a következők: az ENSZ Globális

<sup>19</sup> Kun Attila (2009): *A multinacionális vállalatok szociális felelőssége* 164. o.

<sup>20</sup> Kun Attila (2009): *A multinacionális vállalatok szociális felelőssége* 187. o.

Megállapodás, az ENSZ speciális Normatervezete, valamint az EU CSR politikája.<sup>21</sup> Az ENSZ Globális Megállapodása arra ösztönzi a multinacionális vállalatokat, hogy olyan egyetemes értékek, mint az emberi jogok, a munkaügy, a környezetvédelem, vagy az antikorrupció érdekében kötelezzék el magukat az Egyesült Nemzetekkel, a munkáltatói és munkavállalói szervezetekkel és a nem kormányzati szervezetekkel való partnerségre. Míg a Normatervezet gyakorlatilag egy olyan irányba tett kísérlete az ENSZ-nek, „hogyan a multinacionális vállalatok számára kötelező jellegű, szisztematizált nemzetközi CSR standardokat állítson fel.”<sup>22</sup> A tervezet közeljövőben történő realizálására azonban minimális esélyt látnak az elemzők, mivel rengeteg kritika, ellenvetés érte annak következtetlenségei, hiányosságai és megvalósíthatatlansága miatt. A Normatervezet „bukása” ellenére, a dokumentum meglelte mégis egy pozitív irányt jelöl meg a vállalatok társadalmi felelősségvállalása terén.

### 1.2.2 CSR marketing az EU-ban

„Az EU a Lisszabonban kihirdetett versenyképességi célok integráns részeként tekint a vállalatok társadalmi felelősségére, s ennek megfelelően a CSR terjedésének katalizátoraként kíván fellépni Európában.”<sup>23</sup> Ebből a szemszögből tehát úgy is tekinthetünk a CSR-re, mint egy olyan termékre, amelynek eladásáért az Európai Bizottság a felelős. Mindez azonban korántsem jelentkezik ilyen markánsan az Európai Unió politikájában, hiszen a Bizottság is azt az álláspontot képviseli, hogy a vállalatok önkéntességén van a hangsúly, nem pedig a különböző jogszabályok és rendeletek betartásán. A mindinkább „élesedő piaci verseny, az egyre leleményesebb differenciálási törekvések, valamint a fogyasztókban egyre jobban tudatosuló globális problémák és vállalati visszaélések”<sup>24</sup> következtében azonban mégis az EU-s figyelem középpontjába került a társadalmi felelősségvállalás.



Mindezen célok érdekében számos kezdeményezés történt. 2001-ben kiadásra került a CSR Zöld Könyv, melynek célja a viták és a figyelem ösztönzése volt e téren. 2002-ben aztán a Zöld könyvben feltett kérdésekre kapott válaszból létrejött egy Bizottsági Közlemény, melyet 2006-ban egy újabb követett.

<sup>21</sup> Az EU CSR politikája a következő fejezetben kerül részletesebb bemutatásra.

<sup>22</sup> Kun Attila (2009): *A multinacionális vállalatok szociális felelőssége* 200. o.

<sup>23</sup> Novotny Ádám (2008): *CSR marketing az EU-ban* Marketing & menedzsment 42. évf. 1. szám 13. o.

<sup>24</sup> Novotny Ádám (2008): *CSR marketing az EU-ban* Marketing & menedzsment 42. évf. 1. szám 13. o.

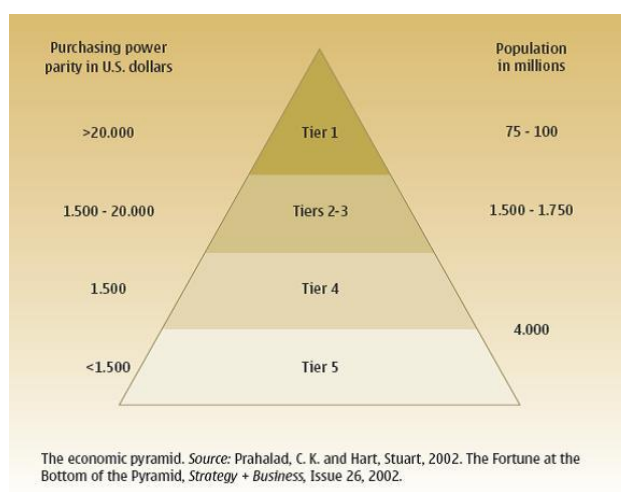
Illetve ezzel párhuzamosan a Bizottság megalapította az Európai CSR Szövetséget, azonban – az előzőekhez hasonlóan – ez a kezdeményezés sem járt osztatlan sikerrel. A nonprofit, civil szervezetek ugyanis úgy látták, hogy az EU sem a Szövetségben, sem a korábban kiadott Közleményekben nem fordított elegendő hangsúlyt a társadalom szempontjaira. A vita lezárásaként 2007-ben végül az Európai Parlament is állást foglalt az ügyben és kritikáját fejezte ki a vállalatok teljes önkéntessége kapcsán. „Ezt követően a CSR európai definícióját is módosították, miszerint az a „környezeti és társadalmi célok önkéntes, a jogi előírásokat és szerződéses kötelezettségeket meghaladó integrálása az üzleti folyamatokba.”<sup>25</sup> Továbbá határozatukban számos konkrét jogi lépés gondolatát is felvetik.

„Összefoglalásképpen leszögezhető, hogy az EU hivatalos elvi alapállása a témához azon a felismerésen nyugszik, hogy a CSR követése ugyan a vállalatok „belügye”, de magától értetődő a közhatalom és a közintézmények szerepe érintettsége is, hiszen a CSR a társadalom számára is értékteremtő lehet.”<sup>26</sup>

### 1.3 Gyakorlati példa a piramis alján

Munkám e részében egy olyan gyakorlati megközelítést szeretnék felvázolni, amely egyrészt a társadalmi felelősségvállalás témakörében is példamutatónak számít, másrészt pedig mintegy átvezetésként is szolgál a további részhez, nevezetesen az egészségfejlesztéshez. Nem utolsó sorban pedig egy olyan piacot mutat be, amely csak az utóbbi években került a figyelem középpontjában, mint a vállalatok piaci részesedésének és nyereségének forrása.

A BOP (Bottom of the Pyramid – A piramis alján) piac több mint négymilliárd olyan fogyasztót jelöl, akik kevesebb mint napi két dollárból tartják fenn magukat. Mégis érdemes figyelmet fordítani rá, mert ez a piac hatalmas lehetőségeket tartogat az értékteremtésre, az itt élő szegények, részvényesek és alkalmazottak számára egyaránt. Mindezen lehetőségek



kiaknázásához azonban nem lehet eltekinteni attól a tényről, hogy ezek a piacok

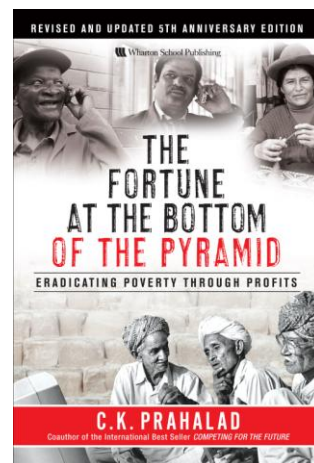
<sup>25</sup> Novotny Ádám (2008): *CSR marketing az EU-ban* Marketing & menedzsment 42. évf. 1. szám 15. o.

<sup>26</sup> Kun Attila (2009): *A multinacionális vállalatok szociális felelőssége* 221. o.

teljesen más megközelítést igényelnek, mint a fejlett világban kialakult módszerek. A BOP-nak ugyanis jól elkülöníthető jellegzetességei vannak. „A termékfejlesztés és az innováció terén tehát új filozófiára van szükség.”<sup>27</sup>

A Hindustan Lever Limited (a későbbiekben csak HLL) India legnagyobb szappangyártójaként egy teljesen egyedülálló szemléletet valósított meg azzal, hogy üzleti tevékenységének szerves részévé tette a hasmenés közegészségügyi kérdését. Ugyanis „a hasmenéses megbetegedések világszerte évente több mint 2,2 millió ember halálával végződnek”<sup>28</sup>, és ennek 30%-a Indiában valósul meg. Tanulmányok sokasága igazolja, hogy megelőzésében jelentős szerepe van a szappanos kézmosásnak. Jelenleg azonban még mindig alacsony mértékű a kézmosás és a szappanhasználat az indiaiak körében. Annak ellenére, hogy szinte minden háztartásban megtalálható a szappan, mégsem vált a mindennapi tisztálkodás eszközévé.

Elterjedtségének hiánya több okra is visszavezethető, de a legfőbb problémának talán az tekinthető, hogy a szappanhasználathoz köthető szokások, motivációk alapvetően hiányoznak az indiaiak által elsajátított hiedelmekből és magatartásformákból. Ez ellen pedig Prahalad szerint a legtöbbet azok a multinacionális vállalatok tehetnek, akik olyan képességekkel rendelkeznek, mint az elegendő marketingismeret, az erős márka, a kiterjedt terjesztői hálózat stb.



A HLL ezt felismerve, mint az ország legnagyobb szappangyártója, az elsők között állt a jó ügy mellé. Hiszen ha több ember fog kezét mosni, akkor megugrik a fogyasztás, ami nagyban növeli a piac méretét is. Jól tudjuk ugyanis, hogy a fejlett világ szappanpiacai jelenleg a telítődés határán vannak.

„A HLL tökélyre fejlesztette a kutatási és fejlesztési (K+F), terjesztői és marketingtevékenységét, hogy hatékonyan szállítsa ki termékeit mind a városi, mind a vidéki célpontokra India-szerte.”<sup>29</sup> A 100 helyszínen történő gyártás, a 7500 fős terjesztői kör, a Project Shakti<sup>30</sup> vagy a Project Streamline<sup>31</sup> koncepciója mind-mind hozzájárultak ahhoz, hogy a HLL pénzügyi növekedése biztos növekedést ért

<sup>27</sup> C. K. Prahalad (2006): *Esélyek a piramis alján-társadalmi felelősségvállalás és profit* 37. o.

<sup>28</sup> C. K. Prahalad (2006): *Esélyek a piramis alján-társadalmi felelősségvállalás és profit* 147. o.

<sup>29</sup> C. K. Prahalad (2006): *Esélyek a piramis alján-társadalmi felelősségvállalás és profit* 152. o.

<sup>30</sup> A megszokottól eltérően nők alkalmazása a terjesztésben.

<sup>31</sup> Központi elosztó, melyhez csillagalakzatban további terjesztők tartoznak.

el. „Nettó forgalma 500 millió dollárról 2,5 milliárdra nőtt az elmúlt 10 év során.”<sup>32</sup>  
Piaci részesedése pedig eléri a 62,8%-ot.



Az indiai trendeket és az igényeket figyelembe véve a HLL jelentős kezdeményezésbe fogott, melynek középpontjában az egészség és a higiénia állt. Mindezt több állami- és nemzetközi szervezet valamint a magánszektor bevonásával valósították meg. A program a „Kezedben az egészséged” – Állami és Magán Partnerség (Health in Your Hands – A Public Private Partnership) néven látott végül napvilágot és „4 fő pillére támaszkodott: tömegtájékoztatási kampány, közvetlen kapcsolati kampány, kiértékelés és kommunikációs fejlesztés.”<sup>33</sup> A kezdeti nehézségek ellenére, 2003-ban Ghánában kezdte meg a PPP valós működését, valamint jelenleg is folyik a munka Szenegálban, Peruban, Indonéziában és Nepálban.

Mindezen lépések mellett a HLL tanulmányozta a kézmosási szokásokat is, és arra az egyértelmű következtetésre jutott, hogy a szappanhasználat hiányának a legnagyobb oka a koszos kéz fogalmának félreértelmezésében rejlik. Az emberek számára a koszos azonos a rossz szag, az olaj vagy a ragacs fogalmával, ám ha ezek a tulajdonságok megszűnnek, akkor az emberek tisztának minősítik kezüket. Ez azonban a valóságban korántsem igaz, mivel a koszos kéz sokkal inkább baktériumok meglétével azonosítható. A HLL ezért a PPP-ben való részvétel mellett egy saját széleskörű kampányba (Swasthya Chetna) kezdett. A cél az volt, hogy megváltoztassa a szappanos kézmosást kiváltó okokat és az új hozzáállást a saját, új összetételű termékeivel kapcsolja össze. Mindezt az iskolai oktatásba való részvétellel érték el, az elsődleges közönségük pedig a 7-13 éves korosztály volt, ugyanis ők a változás terjesztői, rajtuk keresztül érték el az anyákat és az időseket. Minden egyes látogatás az iskolákban a következő 5 lényeges kommunikációs taktikára épült: oktatás, bevonás, sokkolás, ismételtetés, jutalmazás. Ezt kiegészítendő pedig falusi egészségnapokat, hasmenéskezelési műhelyeket, és Lifebouy Egészségklubokat hoztak még létre az érintett területeken.

Ugyan a programot nagy izgalom követte, a befektetés megtérülése mégis nehezen volt mérhető, mert bár az adott évben 30%-kal nőtt a Lifebouy forgalma az adott

---

<sup>32</sup> C. K. Prahalad (2006): *Esélyek a piramis alján-társadalmi felelősségvállalás és profit* 153. o.

<sup>33</sup> C. K. Prahalad (2006): *Esélyek a piramis alján-társadalmi felelősségvállalás és profit* 158. o.

területeken, azonban nem tudható, hogy ez mekkora részben tudható be a Swasthya Chetna eredményének. A program létjogosultságát pedig mi sem bizonyítja jobban, mint az, hogy a vállalatok információs tevékenységének köszönhetően India lakosságának életminősége emelkedésnek indult. Továbbá azt is beszédes eredménynek tekinthetjük, hogy a program átültetését további országokba, régiókba és térségekbe is kezdeményezték az elmúlt évek során.

Ha már a hasonló kezdeményezéseknél tartunk, akkor zárjuk ezt a fejezetet egy magyar példával. Nemrég egy internetes cikk arról számolt be, hogy három magyar üzletember, Muhammad Junusz szegénybankjának példájára, a szociális és gazdasági tárca szakembereivel karöltve létre akar hozni egy, a mélyszegénységben élő embereknek mikrohiteleket nyújtó, szegénybankot.<sup>34</sup>

## **2. Munkahelyi egészségfejlesztés**

### **2.1 Közösség- és egészségfejlesztés**



„Az egészséget sokan, sokféleképpen határozzák meg.”<sup>35</sup>

Jelen esetben azonban akkor ragadjuk meg ennek a rendkívül összetett fogalomnak legjobban a lényegét, ha azt mondjuk, hogy az nem más, mint az ember testi, lelki állapotának és szociális helyzetének egyensúlya. Tehát az egészségfejlesztés során valójában arra törekszünk, hogy az egyének vagy közösségek képessé váljanak saját egészségük kontrollálására annak érdekében, hogy ez által javítsanak egészségi állapotukon valamint az életminőségükön egyaránt.

A számos kidolgozott egészségfejlesztési módszer ellenére hazánkban azonban csupán néhány technikát alkalmaznak. Holott átütő hatást csak a programok bővítésével és a közösségek, egyének bevonásával, részvételével, akaratával érhetünk el. Mindezt a tevékenységet pedig olyan színtereken kell megvalósítani, amelyeken az emberek a mindennapjaikat élik – például iskola, munkahely, hadsereg, börtön stb.

<sup>34</sup> [http://www.50plusz.net/id-510-startra\\_var\\_szegenybank.html](http://www.50plusz.net/id-510-startra_var_szegenybank.html) (2010.04.04.)

<sup>35</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistyán László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a színtereken* 5. o.

### 2.1.1 Egészség, egészségfejlesztés

„Az elmúlt években Magyarországon is egyre több figyelmet kapnak a megelőzhető betegségek és az elhalálozás olyan okai, amelyek elkerülhetőek, kivédhetők.”<sup>36</sup> Vessünk egy pillantást például a Human Development Report 2009-es magyarországi jelentésében bemutatott HDI (Human Development Index, azaz emberi fejlődés mutató) hazai indexére. Magyarország a 43. helyen található a rangsorban – a vizsgált 182 országból. A mutatót alkotó komponenseket részletesen szemügyre véve azonban tisztán látszik, hogy az ország a születéskor várható alacsony élettartam miatt csúszik annyira hátra a fejlettségi sorrendben.

#### HUMAN DEVELOPMENT INDEX 2007: MAGYARORSZÁG

| Table 1: Hungary's human development index 2007 |                                             |                                           |                                    |                                               |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------|
| HDI value                                       | Life expectancy at birth (years)            | Adult literacy rate (% ages 15 and above) | Combined gross enrolment ratio (%) | GDP per capita (PPP US\$)                     |
| 1. Norway (0.971)                               | 1. Japan (82.7)                             | 1. Georgia (100.0)                        | 1. Australia (114.2)               | 1. Liechtenstein (85,382)                     |
| 41. Poland (0.880)                              | 65. Saint Lucia (73.6)                      | 19. Albania (99.0)                        | 28. Bahrain (90.4)                 | 44. Bahamas (20,253)                          |
| 42. Slovakia (0.880)                            | 66. Occupied Palestinian Territories (73.3) | 20. Antigua and Barbuda (99.0)            | 29. Belarus (90.4)                 | 45. Slovakia (20,076)                         |
| <b>43. Hungary (0.879)</b>                      | <b>67. Hungary (73.3)</b>                   | <b>21. Hungary (98.9)</b>                 | <b>30. Hungary (90.2)</b>          | <b>46. Hungary (18,755)</b>                   |
| 44. Chile (0.878)                               | 68. Bahamas (73.2)                          | 22. Italy (98.9)                          | 31. Latvia (90.2)                  | 47. Antigua and Barbuda (18,691)              |
| 45. Croatia (0.871)                             | 69. Bulgaria (73.1)                         | 23. Croatia (98.7)                        | 32. Ukraine (90.0)                 | 48. Barbados (17,956)                         |
| 182. Niger (0.340)                              | 176. Afghanistan (43.6)                     | 151. Mali (26.2)                          | 177. Djibouti (25.5)               | 181. Congo (Democratic Republic of the) (298) |

*Forrás: [http://hdrstats.undp.org/en/countries/country\\_fact\\_sheets/cty\\_fs\\_HUN.html](http://hdrstats.undp.org/en/countries/country_fact_sheets/cty_fs_HUN.html)  
(2010.04.04.)*

Továbbá hazánk demográfiai adatait – 2008-ban Magyarországon az élveszületések száma 99 149 volt, míg a halálozások száma 130 027, azaz ebben az évben természetes fogyás volt megfigyelhető (-30 878 fő)<sup>37</sup> – is figyelemmel kísérve talán már nem is olyan meglepő, hogy az egészségfejlesztés egyre inkább megfontolt kormányzati, társadalmi törekvés. Ugyanakkor naivság lenne azt feltételezni, hogy mindez csupán a tudatos felismerés eredménye, sokkal inkább köszönhető a nyugat-európai és észak-amerikai életmódminták átvételének.

Mindazonáltal ezek a kormányzati törekvések nem járnak viták nélkül. Hiszen számos érintett fejében felmerültek a következő kérdések: Szabad-e és milyen mértékben szabad beavatkozni az állampolgárok életébe? Kinek a kötelessége mindezt megtenni? Az egyéné vagy a társadalomé? Az egészségfejlesztés kizárólag a

<sup>36</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistyán László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a színtereken* 7. o.

<sup>37</sup> Központi Statisztikai Hivatal (2009): *Egészségügyi statisztikai évkönyv 2008* 2. o. 1.4. táblázat

népegészségügy és egészségügy dolgozóinak feladata, vagy esetleg lennének más „felelősök” is?

Úgy gondolom, hogy szabad és be is kell avatkozni, méghozzá olyan közvetítő közegeken keresztül, „amelyeken keresztül az ember élete a saját léptékük szerint változtatható, s így módon a beavatkozás megtehető.”<sup>38</sup> Ez a közeg pedig nem más, mint a közösség, legyen az egy szomszédság, munkahely vagy oktatási intézmény. A



közösségnek történelmileg is lényeges szerepe van a népegészségügyben. Most azonban csak azon funkcióit érintjük, amelyek segíthetik az egészségmegőrzését, a betegségek megelőzését azáltal, hogy a közösség kultúrájára, adottságaira, tagjainak motivációra építenek. Egyrészt felléphet a közösség mint közvetítő intézmény, ekkor az egyén és a közösség közötti szoros kapcsolatot felhasználva a közösség segíthet az egyén beállítódásainak, értékeinek a

társadalmi normákhoz való igazításában. Másrészt a közösség kapcsolatot teremthet a különböző szervezetek között is. Ennek a funkciónak a közvetlen előnyei közé sorolandó nemcsak az erőforrások hatékonyabb elosztása, hanem az egészségpolitika szélesebb körben történő, komplexebb kidolgozása, megvalósítása is. Nem utolsó sorban pedig a közösség mint hatalom is megjelenik. Ebben az aspektusban döntő szerepet játszanak az életminőségi, egészségügyi problémák és azok kezelésére nyújtott források mennyiségének definiálásában.

Nyilvánvaló, hogy ezek a közösségek nem absztrakt, megfoghatatlan jelenségek, hanem általában valamilyen konkrét színtérhez köthetőek. E színterek egy része formális, azaz mesterségesen létrehozott – mint például a munkahelyek –, egy másik része pedig nem formális tagságokon alapuló, spontán létrejött csoportosulás – a mi utcánk, a lépcsőházunk, a falunk. „A színtér szükségképpen célterülete az egészségfejlesztésre irányuló tevékenységnek. Természetének, tulajdonságainak függvényében alakul a konkrét egészségfejlesztési tevékenység jellege, az alkalmazott eszközök megválasztása, a várható hatékonyság.”<sup>39</sup>

A közösségi színterek számos okból is befolyásolják a csoport tagjainak egészségi állapotát. Először is a színtereken belül kialakult normarendszer egyfajta szűrőként

---

<sup>38</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistyán László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a színtereken* 10. o.

<sup>39</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistyán László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a színtereken* 15. o.

működik a kívülről érkező hatásokra, ami pozitív vagy negatív hatással is bírhat, azaz felerősíthet vagy éppen elerodálhat egy kívülről érkező viselkedésmintát. Másodszor, a kommunikációs aktus részeként képes pótolni a kívülről érkező közlések hiányosságait, szakszerűtlenségeit, vagy autentikusabbá tehetik azt, vagy leggyakrabban egyszerűen csak segítik az új viselkedésminták begyakorlását. Továbbá egy szintér képes egyszerre nagyobb létszámú társadalmi csoportot is megszólítani, ezáltal pedig a terjesztés költségeinek csökkentéséhez is hozzájárulni. Mindezen törekvések azonban nem vagy csak csekély mértékben érhetik el hatásukat a támogató társadalmi háttér hiányában. A kifejezés olyan összetett környezetet jelent, melynek kialakításában a kormányzatra és végrehajtó intézményeire jelentős felelősség hárul. Továbbá megfogalmazza azt az elvárást, miszerint az egészségfejlesztés nemcsak az egészségügyi tárca kizárólagos kompetenciája, hanem annál jóval szélesebb körű megközelítést igényel. A támogató társadalmi háttér kialakításának legkézenfekvőbb eszköze pedig nem más, mint a jogalkotás, illetve a jogalkalmazás befolyásolása lenne. Jelenleg azonban ezek hiányosságai illetve az alkalmazásukban meglévő diszfunkciók azt sugallják, hogy nem kell a kérdést komolyan venni, hisz az állam sem teszi azt.

### 2.1.2 Az egészségfejlesztés alapelvei

Ebben a fejezetben azok a nemzetközi dokumentumok kerülnek majd bemutatásra, melyeket az egészségfejlesztés mérőföldköveiként tartunk számon. Ezen nyilatkozatokat, chartákat a jelentősebb konferenciák mentén kerülnek bemutatásra. Kiemelt szerepet juttatva a Munkahelyi Egészségfejlesztés alapidokumentumának tekintett Ottawai chartának.



Elsőként az 1978-ban Alma-Atában megtartott nemzetközi konferenciát kell kiemelni. Az értekezlet résztvevői kihangsúlyozták a sürgős cselekvés szükségességét a Föld összes lakója számára, az egészség megvédése és továbbfejlesztése céljából. Tárgyalásaikon olyan pontokat érintettek, mint a fejlett és fejlődő világ közötti egyenlőtlenségek csökkentése, az egészség mindenki számára elérhetővé tétele, az emberek részvételhez való joga az őket érintő egészségügyi ellátás tervezésében és megvalósításában, vagy a kormányok felelőssége. Szóba kerül továbbá közös programok, stratégiák kidolgozása egyfajta

interszektorális és internacionális együttműködés révén. Mindezen gondolatok megvalósítását 2000-re prognosztizálták.

A következő lépés 1986 novemberében következett, az I. nemzetközi egészségfejlesztési konferencia keretein belül. Az Ottawai charta azokra a fokozódó elvárásokra reagált, amelyek világszerte egy újfajta népegészségügyet sürgettek. „A viták középpontjában az iparilag fejlett országok igényei álltak, mindamellett figyelembe vették az összes többi régió hasonló gondjait is.”<sup>40</sup> Felismerték, hogy a jó egészség alapfeltételei a gazdasági, politikai, társadalmi, környezeti, biológiai tényezők kedvezővé tétele. Az egészség szempontjából alapvető feltételeket – az információk hozzáférhetőségét, és az egészséges választás lehetőségét – minden ember számára elérhetővé kívánták tenni. Az egészségügyi ágazat egyedül azonban nem tudta volna a megnövekedett elvárásokat megvalósítani, ezért a résztvevők összehangolt tevékenységet vártak valamennyi érdekelt (kormányok, helyi hatóságok, ipar, média, gazdasági, szociális és más ágazatok) részéről. A charta öt egészségfejlesztési területet azonosított:

- egészséget támogató közpolitika megalkotása,
- egészséget támogató környezet kialakítása,
- egyéni készségek fejlesztése,
- a közösségi akciók erősítése,
- irányváltás az egészségügyi ellátásban.



Mindezen területek közül csak két terület kerül bővebb bemutatásra, mivel e két pont (közösségi tevékenységek erősítése, az egyéni képességek fejlesztése) a Munkahelyi Egészségfejlesztés alapjainak tekinthető. A közösségi tevékenységek erősítése esetén a folyamat magvát az adja, hogy a közösség tagjai irányítói, tulajdonosai legyenek saját törekvéseiknek, sorsuknak. Ehhez arra van szükség, hogy a meglévő anyagi és emberi erőforrásokra építsenek, valamint teljes körű hozzáférést biztosítsanak számukra az egészséggel kapcsolatos információkhoz, tanulási lehetőségekhez, pénzügyi támogatásokhoz. Az egyéni képességek fejlesztése esetén pedig arról van alapvetően szó, hogy lehetővé kell tenni az emberek számára az egészségük és környezetük feletti fokozottabb ellenőrzést. Továbbá a folyamatos tanulás lehetőségének biztosításával hozzá kell segíteni az egyéneket, hogy életük bármely szakaszában megállják helyüket a krónikus betegségek vagy sérülések esetén is.

1991-ben az adelaide-i konferencia volt a következő lépcsőfok. Az egészséget támogató közpolitika a korábban kijelölt irányt követte. A tárgyalások

---

<sup>40</sup> Dr. Kishegyi Júlia – Dr. Makara Péter (2004): *Az egészségfejlesztés alapelvei* 9. o.

homlokterében alapvetően a résztvevő negyvenkét ország kétszázhusz képviselőjének tapasztalatcseréje zajlott.

„A 3. nemzetközi egészségfejlesztési konferencia az egészséget támogató környezetről – a sundsvalli konferencia – azon események sorozatába illeszkedik, amelyek a WHO „Egészséget mindenkinek” (1977) célkitűzéseinek megvalósítására irányuló kötelezettségvállalással vette kezdetét.”<sup>41</sup> A konferencián 81 ország képviseltette magát, és a résztvevők arra hívták fel a világ figyelmét, hogy emberek milliói élnek mély szegénységben egyre lepusztultabb, az egészségüket veszélyeztető környezetben. Az előrelépést pedig a fizikai, a szociális, a gazdasági valamint a politikai környezet egészséget támogató tételében rejlik.

Az „Új kor új szereplői: az egészségmegőrzés irányai a XXI. században” névvel ellátott dzsakartai konferencia (1997), az első olyan konferencia volt, amelyet egy fejlődő államban tartottak, és amely bevonta a magánszektor is az egészségmegőrzés támogatásába. A résztvevők az olyan új kihívásokra keresték a megoldásokat, mint az idősök számának növekedése, az urbanizáció, a mozgásszegénység, a fertőző megbetegedések gyarapodása, a globalizáció.



A millenniumot követően felgyorsultak az események az egészségfejlesztés terén, egymást követték a különböző konferenciák és nyilatkozatok e téren. Közülük csak egyet emelnék ki, az pedig nem más, mint az Egészségügyi Világszervezet 2004. május 22-én Genfben megtartott ülésén hozott határozat az egészségfejlesztésről és az egészséges életmódról. A dokumentumban az eddig elért eredmények elismerése mellett arra ösztönzi a tagállamokat a szervezet, hogy erősítsék meg kapacitásaikat az egészségfejlesztési szakmapolitikák és programok tervezése és végrehajtása során, hozzanak létre egy megfelelő mechanizmust a nemzeti tapasztalatok összegyűjtésére, kiemelt jelentőséget biztosítsanak az egészséges életmód propagálásra a gyermekek és fiatalok körében stb.

## **2.2 Munkahelyi egészségterv**

A munkahelyi egészségfejlesztés fordulópontjának az 1986. évi Ottawai Chartát tekinthetjük. Ekkora már felismerték a döntéshozók, hogy az egészség, egészségfejlesztés nem egy felülről elrendelhető döntés eredménye, és nem csupán a betegségek hiányaként jellemezhető, hanem annál sokkal nagyobb jelentőséggel bír.

---

<sup>41</sup> Dr. Kishegyi Júlia – Dr. Makara Péter (2004): *Az egészségfejlesztés alapelvei* 23. o.

„Az ottawai Charta az egészségfejlesztést az egészséghez vezető új útként vetítette elénk, és ennek az új egészségpolitikának fontos helyszíneként nevesítette az iskolákat és a munkahelyeket.”<sup>42</sup>

Természetesen az Európai Közösség is kinyilvánította az egészség iránti elköteleződését. Elsőként az Amszterdami Szerződésben vállaltak kötelezettséget egy magas színvonalú egészségvédelem elérésére, a lakosság egészségi állapotának javítására valamint az egészséget fenyegető tényezők kiküszöbölésére. Majd ezt követően a Maastrichti Szerződésben egy még aktívabb és jobb részvételt ígértek a tagállamok. Ezzel pedig kezdetét vette a célzott egészségfejlesztési programok dömpingje, melyek nevelési, felvilágosító programokat, elemeket is tartalmaztak a közösség különböző szinterein, így a munkahelyeken is.

Az 1990-es évek közepétől számos konferencia, értekezés napirendjében kapott központi szerepet a munkahelyi egészségfejlesztés, melyeken többnyire egybehangzó állásfoglalás született a témakörben. Eszerint a hagyományos munkavédelem és munkahelyi egészségfejlesztés nem egymást kizáró, hanem egymást erősítő, bővítő szerepet tölt be.



Napjainkra a munkahelyi egészségpolitika átfogó, egységes szemlélete pedig már a környezetet is figyelembe veszi, nem csak a munkahelyen, hanem tágabb értelemben is.

### **2.2.1 A munkahelyi egészségfejlesztés**

A munkahelyi egészségfejlesztés definiálása előtt, először röviden ismertetésre kerül a fogalmat megalkotó szervezet, illetve munkássága. Ez a szervezet nem más, mint az 1996-ban létrejött Munkahelyi Egészségfejlesztés Európai Hálózata (European Network for Workplace Health Promotion – ENWHP). Mivel az akkoriban induló új EU-s egészségpolitikai kezdeményezés nagy teret szánt a munkahelyeknek, ezért azonnal felkarolta azt a német törekvést, amely az ENWHP megalapítására irányult. Az érv pedig egyértelmű volt a Közösség részéről: „a munkavállalók munkahelyi egészségfejlesztése bizonyíthatóan szolgálja azt a célt, hogy a szociális és a gazdasági környezet javuljon.”<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Dr. Galgóczy Gábor (2004): *A munkahelyi egészségfejlesztés európai gyakorlata*. In: Kapás Zsolt, *Egészséges munkavállaló az egészséges munkahelyen* 7. o.

<sup>43</sup> Dr. Galgóczy Gábor (2004): *A munkahelyi egészségfejlesztés európai gyakorlata*. In: Kapás Zsolt, *Egészséges munkavállaló az egészséges munkahelyen* 8. o.

Bár a 23 tagország – Magyarország 1999-ben csatlakozott a szervezetbe – nem fedi le teljes mértékben Európa térképét, az elmúlt 14 évben mégis számos eredményt jegyezhetünk az ENWHP neve mellett. Többek között pontosították a munkahelyi egészségfejlesztés fogalmát, egységes kritériumrendszert dolgoztak ki a munkahelyi egészségfejlesztés jó gyakorlatára vonatkozóan, illetve számos kiadványával, konferenciájával, internetes szolgáltatásaival<sup>44</sup> segíti a tagországok munkáját.



A fogalom meghatározására 1997-ben, Luxemburgban került sor. „A munkahelyi egészségfejlesztés a munkaadók, a munkavállalók és a társadalom valamennyi olyan közös tevékenységét jelenti, amely a munkahelyi egészség és jóllét javítására irányul. A cél eléréséhez három eszközrendszer együttes alkalmazása szükséges: a munkaszervezet javítása, az aktív dolgozói részvétel biztosítása és támogatása, valamint az egyéni kompetencia erősítése.”<sup>45</sup> Mindezen célok elérése érdekében pedig a hagyományos munkavédelemnél egy szélesebb eszköztár bevonására van szükség, nevezetesen a munkaszervezet ez irányba történő orientálására és személyiségfejlesztésére.

Az elmúlt évezred utolsó évtizedeiben a munka világa jelentős változásokon ment keresztül. A globalizáció, az IT tevékenységek térnyerése, a létszámcsökkentés, a részmunkaidő/ távmunka elterjedése, mind-mind olyan kihívások, amelyeknek csak egy képzett és egészséges munkavállaló képes megfelelni. Hasonló jelentőségű változás következett be a munkavállalók hozzáállásában is. A legtöbb ember már nem csak a jövedelem forrásaként tekint állására, hanem sokkal inkább a szociális kapcsolatok létrejöttének színtereként tekint rá, hiszen éber óráinak 2/3-át ebben a környezetben éli le. A munkahely tehát nagymértékben befolyásolja egészségünket, és felelősséggel tartozik érte. Hiszen közsímtény, hogy az itt megszerzett egészségtudat az élet más területeire is kihatással van.

Persze felmerül a kérdés, hogy miért is valósítsák meg ezeket az elvárásokat az egyes vállalatok? Milyen hasznuk is származik mindezen „plusz” tevékenységekből? Bár az egészségfejlesztés célközönsége alapvetően a dolgozók köre, ám mégsem tekinthető csupán karitatív tevékenységnek. Előnyei szerteágazóak: csökkennek a munkahelyi betegségekből származó költségek, nő az innovációs készség valamint a vállalat termelékenysége. A jól képzett és egészséges munkavállalók jelenléte

---

<sup>44</sup> A Hálózat internetes elérhetősége: [www.enwhp.org](http://www.enwhp.org)

<sup>45</sup> Dr. Galgóczy Gábor (2004): *A munkahelyi egészségfejlesztés európai gyakorlata*. In: Kapás Zsolt, *Egészséges munkavállaló az egészséges munkahelyen* 9. o.

rugalmasabbá teszi a vállalkozást, továbbá kedvezőbb képet fest a cégvilág és az ügyfelek szemében az adott vállalatról. A betegállományi statisztika hosszú távú javulásából a munkavállalók is profitálnak: csökken az egy főre jutó megterhelés, kialakul egy pozitív munkahelyi klíma, amely növeli a munkahelyi jóllétet és a munka iránti motiváltságot, és még az egymás és a cég iránti bizalmat is. Mindezen érzések pedig előbb vagy utóbb a dolgozók családjában, baráti körében és lakókörnyezetében is jelentkezni fognak. „Ezzel eljutottunk a társadalmi haszon területére, a szociális ellátórendszerben jelentkező előnyökhöz: csökkennek az egészségügyi és rehabilitációs költségek, nő a munkában töltött évek száma stb.”<sup>46</sup> A munkahelyi egészségfejlesztés tehát egy minden résztvevő számára előnyös, kifizetődő tevékenység.

### 2.2.2 A foglalkozás-egészségügy jelentősége és feladata

A szakértők tapasztalatai szerint napjainkban, ami egy munkahelyen belül történik, az szinte teljes mértékben a tulajdonos belügye, legyen az a tulajdonos az állam vagy magántőke. Tegyük hát fel a kérdést, hogy mennyire ismertek számunkra például a következő 2008-as adatok, információk?

- Magyarországon 22 458 embert ért baleset munkavégzés közben, és ebből 118 eset halálos kimenetellel zárult.
- A táppénzes kiadások mintegy 102 621 millió Ft-ot tettek ki az adott évben.
- A bejelentett foglalkozási megbetegedések száma meghaladta a 280 főt, és e létszám 75,4%-a vált egyúttal keresőképtelenné is.
- A bejelentett foglalkozási megbetegedések jellege szerint 41,4%-a szilikózis<sup>47</sup>, 17,1%-a pedig bőrbetegség volt.
- A bejelentett foglalkozási megbetegedések majd fele (47,1%) a bányászatban következett be.<sup>48</sup>



Ezek a számok természetesen csupán a regisztrált, azaz bejelentett információkra épülnek, tehát érdemes őket fenntartással olvasni, a valóság ennél sokkal borúsabb lehet. Márpedig a számok már így is súlyos gazdasági veszteségről árulkodnak.

<sup>46</sup> Dr. Galgóczy Gábor (2004): *A munkahelyi egészségfejlesztés európai gyakorlata*. In: Kapás Zsolt, *Egészséges munkavállaló az egészséges munkahelyen* 10. o.

<sup>47</sup> Szilikózis: szilícium-dioxid- tartalmú közetek porának belélegzése okozta krónikus tüdőbetegség.

<sup>48</sup> Központi Statisztikai Hivatal (2009): *Egészségügyi statisztikai évkönyv 2008* 12.7 12.8 12.9 15.5 16.6 táblázat

Hiszen egy hosszú betegállomány következtében csökken a munkavállaló bevétele, valamint az általa birtokolt képesség, megszerezett tudás sem hoz létre új értéket, holt tőkévé válik. A munkáltató kiadásai is megnövekednek. Egy munkahelyi balesetnek például a következő költségvonzatai lehetnek a vállalatra nézve: a kivizsgálás kapcsán felmerülő költségek: szakértők honoráriumai stb.; termeléssel összefüggő költségek: termelés kiesés, határidőcsúszás, hatékonyságcsökkenés stb.; rossz hírnév miatt fellépő szerződéskötési nehézségek, bizalomvesztést ellensúlyozó kampány költségei stb.

A teljes igazság érdekében ugyanakkor mindezekhez érdemes azt is hozzátenni, hogy 2008-ban Magyarországon mintegy 2 388 ezer volt azon alkalmazottak száma, akik foglalkozás-egészségügyi ellátásban részesültek a 123 244 munkahelyen végzett vizsgálat során.<sup>49</sup> Tehát az nem állítható, hogy ne történtek volna lépések e területen, de az korántsem tekinthető elegendőnek a munkavállalók egészségére nézve.

Mint azt a fent említett adatok is jól igazolják, a munkakörnyezet meghatározó jelentőséggel bír az ember testi és szellemi állapotára. Azaz a munkakörnyezetet kell olyanná formálni, hogy az a legkevésbé legyen ártalmas. A fokozott megterheléssel járó tevékenységet például kiválthatjuk robotika alkalmazásával, a vegyi anyagok gőzeinek káros hatását megelőzhetjük a munkahelyeken alkalmazott elszívó berendezésekkel, a halláskárosodást pedig hangszigetelésekkel és hallásvédőkkel kerülhetjük el.



Magyarországon, más országokhoz hasonlóan, törvény határozza meg a munkáltató kötelezettségeit a foglalkozás-egészségügy terén. Eszerint a munkáltató köteles biztosítani és finanszírozni munkavállalói számára egészségügyi alapszolgáltatásokat. Továbbá a munkavédelem és a kémiai biztonság is megjelenik a kötelezettségei között annak érdekében, hogy a munkavállalók számára megteremtsék az egészséges és biztonságos munkavégzés feltételeit.

Összességében tehát megállapítható, hogy egészségesebb munkahelyről akkor beszélhetünk, ha a munkavédelmi szemléletű menedzsment a vezetés minden szintjén megjelenik, tehát nagyfokú elkötelezettség tapasztalható a részükről. Mindez kiegészítve a munkavállalók bevonásával és egy jól strukturált

---

<sup>49</sup> Központi Statisztikai Hivatal (2009): *Egészségügyi statisztikai évkönyv 2008* 15. o. 2.11 2.12. táblázat

menedzsment rendszer kiépítésével. Természetesen ezen idealizált állapot eléréséhez összehangolt és célirányos képzésre, oktatásra valamint nagyfokú elhivatottságra van szükség minden vállalat számára. „Jogi szabályozásunk ugyan európai színvonalú (Munkavédelmi törvény, Egészségügyi törvény és Kémiai Biztonságról szóló törvény, és ezek végrehajtási utasításai), de jó néhány még megoldatlan állami feladat vár a kormányzatra”<sup>50</sup> is. Feladatok tehát bőségesen vannak, melyben nagy segítséget nyújthat a munkahelyi egészségfejlesztés programja.

### **2.2.3 A közösségi szintérprogram (egészségterv) általános modellje**

A munkahelyi egészségfejlesztés érdekében hozható intézkedéseknek számos formáját ismerjük. A cég vezetőségének kezében van a döntés, hogy milyen úton indul el annak érdekében, hogy munkavállalói egészségét és jóllétét maximalizálja. A választott lépések formájától függetlenül, a program sikerességének közös motívumaként említhetők bizonyos tulajdonságok, feltételek. Ezek közül csupán a legfontosabbak kerülnek most említésre:

- A menedzsmentnek minden esetben fel kell ismernie saját felelősségét, és ennek megfelelően kell kialakítania rendszereit.
- Az egészségtudatos humánpolitika és munkaszervezés jegyében a döntéshozóknak tisztában kell lenniük a munkavállalók képességével, hogy azok a legmegfelelőbb helyen kerüljenek bevonásra a programba.
- A programok egyértelmű koncepcióra épüljenek, folyamatosan vizsgálják felül, javítsák azokat és üzenetüket juttassák el minden munkatárshoz.

Amennyiben a fentebb említett kritériumrendszer megvalósul, abban az esetben nagy a valószínűsége annak, hogy a program eredményesen zárul, és annak hatását a vállalat számos területén érzékelni fogjuk rövid-, közép- és hosszú távon egyaránt. A munkahelyi egészségfejlesztés sikerének egyik fokmérőjeként tartja számon a cégvilág a társadalmi felelősségvállalást is. Mégpedig olyan értelemben, hogy az adott vállalat mennyire aktívan támogatja az egészséget, illetve hogy mennyire felelősen bánt a természeti erőforrásokkal. Például sor kerül-e a munkahelyen pihenőhelyek, étkezdék, egészséges étrendek kialakítására, gyerekek óvodai, bölcsődei elhelyezésének támogatására, megváltozott munkaképességűek foglalkoztatására, stresszkezelő tanfolyamok szervezésére stb.



---

<sup>50</sup> Dr. Pálfi István (2004): *Munkahelyi egészség és biztonság a Mérnöki Kamara szemszögéből*. In: Kapás Zsolt, *Egészséges munkavállaló az egészséges munkahelyen* 26. o.

A továbbiakban egy olyan elméletileg megalapozott és a gyakorlatban is kipróbált program modelljének felépítését szeretném bemutatni, amely bármely közösségi szintén, így a munkahelyeken is megvalósítható – természetesen mindig az adott szükségletekhez igazítva. „A közösségi szintér program olyan stratégiai terv és cselekvési program, amelynek célja egy adott településhez, iskolához, munkahelyhez vagy bármely más közösséghez (szintérhez) tartozó emberek egészségi állapotának javítása az élet minőségét befolyásoló tényezők változásán keresztül.”<sup>51</sup> Tehát miközben az egészségterv egy konkrét probléma megoldását segíti, eközben egy új társadalmi gyakorlat meghonosodását, és annak begyakorlását is támogatja. Természetesen, mint minden ehhez hasonló program, úgy ez sem ígérhet csodákat, de a jobb egészségi állapot és jobb életminőséget elérhető célként határozza meg.



A munkahelyi egészségtervek megvalósításához a közhiedelemmel ellentétben nemcsak pénzre van szükség. További jelentős és értékes „erőforrásnak” tekinthető a közösség tagjainak szakképzettsége, akarata, hajlandósága elkötelezettsége, hálózatokba való szerveződésének képessége is.”<sup>52</sup> Ezen szervezeti erőforrások bevonása a megvalósítási folyamatba akkor is fontos és szükséges, ha egyébként elegendő pénzügyi forrásokkal rendelkezünk. Az egészségterv ideális esetben tehát nemcsak egy egyén, vagy csoport elképzeléseit tükrözi, hanem egy közösség együttes akaratát jeleníti meg. Elkészítésében illetve megvalósításában minden érintettnek – munkaadók, munkavállalók, nem állami és civil szervezetek, a helyi önkormányzat, más hatóságok, egészségügy, szakszervezetek, kulturális és sportszervezetek – egyenrangú félként kell részt vennie. Persze meg kell említeni ezen a ponton azt is, hogy a folyamat több szereplős és szerteágazó mivolta „gyakran hoz váratlan fordulatokat, melynek kezelésében nagy szerepe van az egyéni ötleteknek és megoldásoknak, a rögtönzésnek, a próbálkozásnak.”<sup>53</sup>

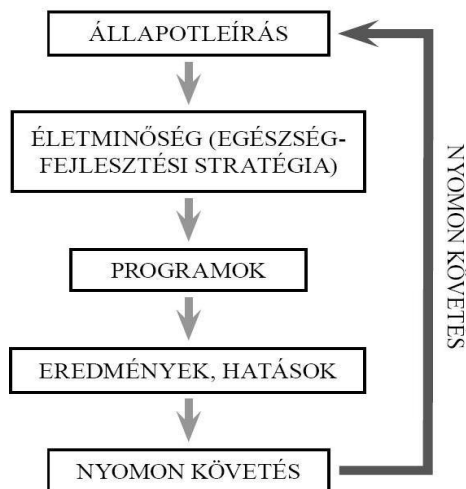
A közösségi szintér program leírásakor egy ideális modell kerül bemutatásra, de ettől a rendelkezésre álló emberi és természeti erőforrásoknak megfelelően el lehet és természetesen el is kell térni.

---

<sup>51</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistyán László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a szintereken* 19. o.

<sup>52</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistyán László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a szintereken* 43. o.

<sup>53</sup> Vercseg Ilona (2004): *Legalább ennyit a közösségfejlesztésről* 21. o.

**A KÖZÖSSÉGI SZÍNTÉR PROGRAM ÉS ELKÉSZÍTÉSÉNEK FOLYAMATA**

*Forrás: Füzesi - Tistyán (2004), 21. oldal.*

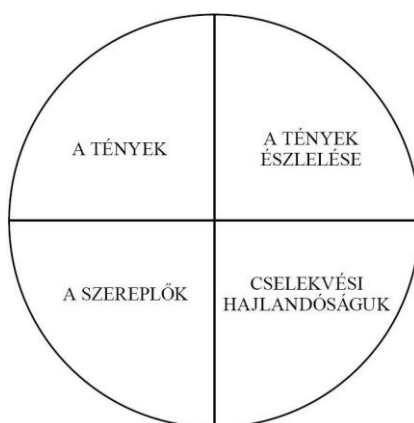
Mint az ábrán is jól látszik az egészségterv nem statikus programtervezet, hanem folyamat-jellegű, melynek első fázisa az állapotleírás elkészítése. Ezen a szinten kerül sor a program érintettjeinek (a munkavállalóknak) életfeltételeit, életminőségét befolyásoló tényezők leírására. Ezek ismeretében határozható meg maga a stratégia, amely több évre szól, és közép- és hosszú távú célokat egyaránt tartalmaz. Majd ezt követően a cselekvési tervben kerülnek megállapításra azok a javaslatok, programok, amelyek a közösség számára ajánlhatók, és melyek megvalósítására az érintettek már felkészültnak bizonyulnak. „A helyzetelemzés tehát a „hol állunk”, a stratégia a „hová tartunk”, a cselekvési programok pedig a „hogyan valósítjuk meg” kérdésekre ad választ.”<sup>54</sup> E három lépésnek egymással összhangban kell állnia, azaz a sikeresség érdekében, a stratégiának a helyzetelemzésre, a cselekvési programoknak pedig a stratégiára kell épülnie. Fontos tudni ugyanakkor, hogy az egyes javaslatok megvalósulása, azaz a programok sikeressége módosítja az állapotleírásban foglaltakat. Hiszen az életfeltételekben, életminőségben bekövetkezett változások, eredmények, hatások figyelemmel kísérése lehetővé teszi számunkra, hogy mindig aktuális képet kapjunk a közösség egészségi állapotáról és a programot ennek megfelelően igazítsuk. A finomítást követően – a hatékonyság érdekében – a stratégiát illetve a cselekvési programokat is módosítani kell. A folyamat tehát egy állandó körforgásként jellemezhető.

<sup>54</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistyán László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a színtereken* 22. o.

Most nézzük meg egy kicsit részletesebben az egyes fázisokat! Elsőként kezdjük az állapotleírással. Ebben a fázisban a közösség – esetünkben a munkavállalók – életfeltételeinek, életminőségének jellemzésére kerül sor egy adott időpontban. Mivel a „valóság” letükrözése egy rendkívül sokrétű és bonyolult feladat, ezért a leíráshoz ajánlott különböző dimenziókat használni. Olyan dimenziókat, amely a közösség életminőségének és életfeltételeinek a legjellemzőbb, legsajátosabb tulajdonságait képes bemutatni. Ehhez célszerű lehet a Statisztikai Hivatal illetve egyéb hatóságok adatait, táblázatait felhasználni, de egyaránt szükség van a szereplőkre, az érintettekre vonatkozó információkra is. A szereplőket ugyanis erőteljesen befolyásolja, azok társadalmi, gazdasági és természeti környezetük is, tehát ezekről éppúgy ismereteket kell szereznünk, mint az előzőekről.

## 2. ÁBRA

### AZ ÁLLAPOTLEÍRÁS RÉSZEI, EGYES MODULJAI



*Forrás: Füzesi - Tistván (2004), 26. oldal.*

Az állapotleírás első része a tények leírása, melynek elemei a következők lehetnek: a (munkahelyi) közösség demográfiai jellemzői, a megbetegedési, halálozási adatok, az infrastruktúra, az épített és természeti környezet, az egészségügyi ellátás helyzete stb.

Az állapotleírás második része arról szól, hogy a szereplők hogyan érzélik a világot, ami körülöttük van. Az azonos színtereken élő, tanuló, dolgozó egyének ugyanis eltérő foglalkozásuk, végzettségük, érdeklődési körüknek köszönhetően eltérő módon érzékelhetik, értelmezhetik ugyanazon tényeket. Ennek megfelelően a kezelendő problémáknak számos rangsora létezhet, ezért a stratégia kialakítása során a legbonyolultabb feladat annak eldöntése, hogy mely tényezők megoldására fókuszáljunk. Az összes felmerülő probléma – munkahelyek esetén például gondot okozhat a bizonytalan piaci környezet, a környezetszennyezés miatti konfliktus a helyi önkormányzattal, zöld szervezetekkel, vagy a munkavállalók magatartása a

munkavédelmi előírásokkal szemben – fontos valamilyen formában, azonban mindegyikkel nem foglalkozhatunk.

A harmadik rész a szereplők leírását tartalmazza. Konkrétan meg kell határozni a szintér cselekvőit, hogy kikre számíthatunk a program során biztosan, hogy kik azok, akik meggyőzhetők, és hogy milyen módon tudjuk majd őket bevonni a közös munkába. A negyedik rész szorosan kapcsolódik ehhez a negyedhez. Nem elegendő ugyanis felkeresni a szereplőket, tudnunk kell azt is, kinek számíthatunk a valóban aktív részvételére, és kik azok a szereplők, akiknek ellenérdeke fűződik a program megvalósításához. Ezeket a problémákat fel kell tárni, és konszenzusra kell jutni, hogy mindenki azt érezhesse, hogy ezzel a programmal csak nyerhet.

A valóságban azonban nem készíthető egy konkrét állapotleírás, annak számos változatát kell előállítani. Mást és mást kell készíteni például a munkahelyi menedzsment és a munkavállalók számára. Hiszen ezek a csoportok eltérő problémákat tartanak fontosnak, valamint más nyelvezettel, más sajátosságokkal rendelkeznek. Vagyis minden célcsoport számára más formában kell „tálalni” az összegyűjtött tényeket. Vannak azonban olyan fejezetek, amelyek elkészítése mindenképpen ajánlott.



Második lépésként a cselekvési terv következik. Ez a fázis az állapotleírás tényeire támaszkodik, és közmegegyezéssel határozza meg azokat a teendőket, javaslatokat, amelyek az egészség megőrzésében és javításában közrejátszanak. „A cselekvési terv olyan megvalósítható, követhető életmódmodelleket, ajánlásokat dolgoz ki, amelyek

- céljai pontosan megfogalmazhatók, és az adott szintér közösségének hatáskörében kezelhetők;
- hatása már rövid, illetve középtávon érezhető, eredményessége mérhető;
- megvalósítására reális lehetőség kínálkozik a helyi döntéshozók befolyásolásán, valamint pénzügyi források biztosításán keresztül;
- lehetőséget biztosít az ajánlott modellek megvalósításának kipróbálására.”<sup>55</sup>

Ebben a lépésben számos módszer alkalmazására sor kerülhet a cél elérése érdekében, a legfőbb szempont, hogy azok reálisak legyenek, a közösség érdekeit tartsák szem előtt, valamint teremtsék meg az elkötelezettséget és a személyes

---

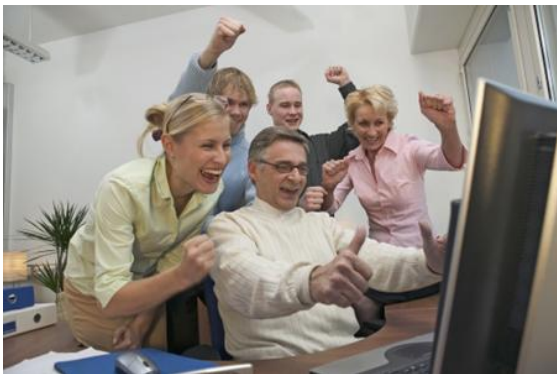
<sup>55</sup> Dr. Füzesi Zsuzsanna – Dr. Tistván László (2004): *Egészségfejlesztés és közösségfejlesztés a színtereken* 29. o.

részvétel lehetőségét a szereplők részére. Elsőként érdemes olyan célt megjelölni, melynek elérése reális, így bizonyítva a közösség számára a közös erőfeszítések értelmét. Ezt követően lehet komolyabb, összetettebb, több erőforrást igénylő problémákat megoldani. Az importált, a közösség részéről érdektelenséggel párosuló programok nem járhatnak sikerrel.

Harmadik lépésben következhet a közösségi szintér program kommunikációs tevékenysége, ugyanis a megvalósítás szempontjából a nyilvánosságnak központi szerepe van. A nyilvánosság egyértelmű célja, hogy minden érintett számára elérhetővé és ismertté váljon a programban foglalt célok széles köre. Ez nem egyirányú folyamat, hiszen nem csak a célcsoport tagjait, hanem a politikusokat, a szakértőket, a döntéshozókat, a munkaadókat is megcélozza. Éppen ezért ez az egyik legnehezebben megvalósítható fázis, és minden olyan lehetőséget ki kell használni, amelynek segítségével elérhetjük az érintetteket.

### **3. Az egészségesebb munkahelyek felé vezető út**

Ott és akkor alakul ki a munkahelyen egészséges és biztonságos munkakultúra, ahol magas fokú elkötelezettség és tudatosság tapasztalható mind a munkavállalók mind a munkaadók irányából. Ezt a ma még általánosnak egyáltalán nem mondható szemléletet több év következetes, minden érdekelt fél együttműködő munkájával lehet elérni.



Teendő, megoldandó feladatok a szervezet minden szintjén léteznek és azok megoldása az egyedi akcióktól kezdve a komoly rendszerek kiépítéséig terjedhet. Ebben a fejezetben néhány olyan elméletben megalapozott, és a gyakorlatban is jól bevált példa bemutatására teszünk majd kísérletet, melyek akár minimális

ráfordítással is megvalósíthatóak, pozitív hatásai pedig már rövid- vagy középtávon is érezhetőek. A nagyobb örömmel végzett munka, a jobb munkahelyi környezet és az alacsonyabb munkahelyi stressz mind-mind olyan lehetséges „következményei” ezen programoknak, melyek egyértelműen elősegítik a nagyobb termelékenységet, a kisebb munkahelyi elvándorlást, a javuló munkahelyi morált és nem utolsósorban a cég pozitív arculatának kialakítását.

Amennyiben egy szervezet nagy hangsúlyt kíván fektetni az egészségesebb életmód és a minőségibb életvitel kialakítására, abban az esetben kizárólag olyan programok

elindításában szabad gondolkodni a cég vezetőségének, melyek az érintettek, azaz a munkavállalók körében érdekeltséget és igényeket ébresztenek. Hiszen az egészségesebb életmód kialakítását elősegítő programok csak akkor járhatnak sikerrel, ha azokon a dolgozók örömmel és lelkesen tudnak és akarnak részt venni. Az információt közvetítő előadások mellett – mint a káros szenvedélyekről, egészséges táplálkozásról, allergiákról, edzéselméletről stb. – lehet szó különböző tréningek bevezetéséről is. A stresszcsökkentő és -kezelő tréningek vagy a dohányzás leszokását segítő csoportos programok, a testtartás javító programok, gyógytornák mind-mind olyan megoldások, melyek valószínűleg nagy népszerűségnek örvendenének napjaink felgyorsult világában.

E programok közül kiemelten szeretném ismertetni az ún. Közösön könnyebb elnevezésű kezdeményezést. Az Országos Egészségfejlesztési Intézet és az Egészségesebb Munkahelyekért Egyesület által szervezett országos életmódváltó csapatverseny célja, hogy a munkavállalók egészsége, közérzete kedvező irányba

## **KÖZÖSEN-KÖNNYEBB!**

### **Életmódváltó**

#### **munkahelyi**

#### **csapatverseny.**



mozduljon a munkahelyen elsajátított „életmódváltás” segítségével. Az életmódváltás részben tudatosabb táplálkozást, másrészt testedzésben gazdagabb mindennapok bevezetését jelenti. A személyes előnyök mellett a munkahelyek számára is nyereséges egy jobban teljesítő csapat, a kevesebb hiányzás, a kedvező légkör, a tökéletesebb belső kommunikáció és az erősödő munkahelyi kapcsolatok révén. További előnye, hogy a munkaadó részéről minimális ráfordítást igényel, mivel kizárólag az 5-10 fős csoportban résztvevő munkavállalók elkötelezettségétől függ a végső eredmény.

A sport és rekreáció terén szóba jöhet a vállalat részéről egyfajta pénzügyi hozzájárulás nyújtása, úgymint uszoda bérlet, fitness bérlet, vagy a sporteszközök vásárlásának támogatása, esetleg sportpálya bérlet támogatása (foci, kosár, labtenisz). Ha a vállalat egy egyszeri, ugyanakkor nagyobb ráfordításban, projektben gondolkodik, akkor érdemes lehet egy konditermet is kialakítani a munkahely területén, ezzel pénzt és időt spórolva az erre igényt tartó dolgozók számára. Abban az esetben, ha a vállalat telephelye kerékpárral is megközelíthető, akkor ajánlott lehet a kerékpáros életmód terjesztése érdekében kerékpártárolók valamint a biciklizés utáni felfrissülést segítő helyiségek (öltöző, zuhanyzó) biztosítása is. E ponton említenék meg egy szintén évek óta megrendezett, országos

szintű kampányt, mely a Bringázz a munkába!<sup>56</sup> néven vált közismertté. E kampány lényege, hogy a cégek munkavállalói csoportokat alkotva regisztrálnak, majd a letekert kilométereket naplóba jegyezve versenybe szállnak a többi csapattal. Úgy gondolom, nem kell hangsúlyozni, hogy az effajta kezdeményezés a cég számára ingyenes, ugyanakkor a szervezeti kapcsolatok, a munkahelyi légkör javulását eredményezi, és még a cég pozitív arculatának kialakításához is hozzájárul.



Amennyiben a szervezet a munkahelyi légkör javítására szeretné helyezni a hangsúlyt, abban az esetben érdemes lehet a vezetőségnek elgondolkodni a munkahely négy falán kívüli, közös szabadidős tevékenységek szervezésén. Az érintettek igényeit és a tervezett ráfordításokat összehangolva az egészen olcsó, szinte ingyenes gyalogtúrák, kerékpártúrák tervezésétől kezdve a kissé nagyobb ráfordítást igénylő vízi túrák, horgász versenyek rendezéséig széles a paletta a lehetőségek terén.

Továbbá az egészséges táplálkozás kapcsán szintén minimális ráfordítást igénylő változás lehet a munkahely területén üzemelő büfé, esetlegesen automaták kínálatának „megreformálása”. Fontos lehet az egészséges táplálkozás alapjait képező zöldségekhez, gyümölcsökhöz, teljes kiőrlésű készítményekhez, joghurtokhoz, tejtermékekhez, salátákhoz való hozzáférés biztosítása, míg a magas hozzáadott cukor tartalmú készítmények (különböző szénsavas üdítők, chipsek, csokoládék stb.) kínálatból való eltávolítása.

A munkahelyi egészségfejlesztés részét képezheti a kötelező, törvény által előírt foglalkozás-egészségügyi alapellátás bővítéseként megjelenő különböző orvosi szűrések (mint pl.: mobil laborvizsgálatok, hallás vizsgálat, bőrgyógyászat, allergia vizsgálat) szervezése. Mindezek kedvezőbb költségek kialakítása érdekében akár beszállítókkal, üzleti partnerekkel történő közös összefogásban is megvalósíthatóak lehetnek.

Természetesen az imént felsorolt programok, kezdeményezések csak egy kis részét fedik azon számos, a munkahelyi egészségfejlesztés érdekében hozható intézkedéseknek, melyek az elmúlt 7 évben terjedtek el hazánkban. Ugyanakkor talán e példák segítettek abban, hogy az Ön szervezetében is megvalósuljon egy, az egészséges munkahely szemléletének megfelelő gondolkodásmód.

---

<sup>56</sup> A Bringázz a munkába! c. kampányról szélesebb körű információt találhatnak a következő honlapon: [www.bringazzmunkaba.hu](http://www.bringazzmunkaba.hu)

## Összefoglalás

„A világ a felelős viselkedés irányába változik, és aki ennek a folyamatnak ellenszegül vagy nem veszi ki belőle részét, az ugyanúgy lemarad versenytársaitól, mint ha a klasszikus versenyképessége romlana.”<sup>57</sup> E szemlélet részeként hódított teret 2003-ban Magyarországon az USA-ban már majd 10 évvel korábban ismert és alkalmazott munkahelyi egészségfejlesztés is. A fogalom tehát nem új keletű hazánkban, mégis viszonylag kevés szakirodalom foglalkozik részletekbe menően ezzel a témakörrel. Dolgozatom megírásában ezért elsősorban az a cél vezérelt, hogy egy átfogó, komplex képet alkossak a munkahelyi egészségfejlesztés lényegét, jellegét, felépítését tekintve.

Munkámban igyekeztem felhívni a figyelmet a munkahelyi egészségfejlesztés (egészségterv) nyújtotta számos, a szervezet életében tapasztalható előnyre. Hiszen a különböző egészségfejlesztési- és egészségmegőrzési-programok (pl.: testtartás javító programok, gyógytornák, konfliktuskezelő illetve időgazdálkodási tréningek) bevezetése, alkalmazása jócskán meghálálja a vállalati ráfordításokat. Ezzel nem csak a munkavállalók egészségesebb életmódjához járulnak hozzá a vállalatok, hanem e programok közösségformáló erejének közvetlen hozadékát a termelékenység és gazdasági mutatókban egyaránt tapasztalhatják. Mindemellett az olyan közösségi programok, mint a családi- és sportnapok, gyalog vagy kerékpártúrák szervezése is ajánlott, mert az előző programokhoz hasonlóan ezek is pozitív hatással vannak a munkavállalók együttműködési készségére, a közösségi szerveződésekre, tehát végső soron a vállalat iránti elkötelezettségre.



Remélem, hogy e füzet elolvasása csak az első lépés volt saját munkahelyi egészségtervük kidolgozása felé, mert ezzel a törekvéssel azon (egyelőre) kevés szervezet egyikévé válhatnak, mely kiérdemli az „egészségbarát munkahely” megnevezést.

---

<sup>57</sup> Angyal Ádám (2009): *Vállalatok társadalmi felelőssége, felelős társaságirányítás* 102. o.