

**A FOGYATÉKOSSÁGGAL ÉLŐ SZEMÉLYEK FOGLALKOZTATÁSA,  
MINT TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSI CSR STRATÉGIA  
A VÁLLALATOK KÖRÉBEN**

**Mikó Zsuzsanna<sup>1</sup>, & Keller Veronika<sup>2</sup>**

**Cite:** Mikó Zsuzsanna, & Keller Veronika (2026). A fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása, mint társadalmi felelősségvállalási CSR stratégia a vállalatok körében. *Különleges Bánásmód Interdiszciplináris folyóirat [Special Treatment Interdisciplinary Journal]*, 12(1), 21–37. DOI <https://doi.org/10.18458/KB.2026.1.21>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

**EP / EE:** Ethics Permission / Etikai engedély: KB/2026/0002

**Reviewers:** *Public Reviewers / Nyilvános Lektorok:*

**Lektorok:**

1. Gombos Szandra (PhD), Széchenyi István Egyetem, Győr (Magyarország)
2. Huszka Péter (PhD), Széchenyi István Egyetem, Győr (Magyarország)

*Anonymous reviewers / Anonim lektorok:*

3. Anonymous reviewer (PhD) / Anonim lektor (PhD)
4. Anonymous reviewer (PhD) / Anonim lektor (PhD)

### **Absztrakt**

A tanulmány azt vizsgálja, hogy a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása miként jelenik meg a vállalati társadalmi felelősségvállalási (CSR) stratégiában Magyarországon a vállalatok körében. Feltárja, hogy a CSR tevékenység miként alakítja a társadalom hozzáállását, illetve milyen versenylőnyökre lehet szert tenni. A tanulmány kettős módszertant alkalmaz egyrészt, a tartalomelemzés során négy nagyvállalat (Szerencsejáték Zrt., Auchan Magyarország Kft., Magyar Posta Zrt., Nolato Magyarország Kft.) kommunikációs stratégiája kerül bemutatásra meghatározott szempontrendszer alapján. Másrészt egy kvalitatív fókuszcsoportos interjú tapasztalatainak a bemutatására is sor kerül. A kvalitatív vizsgálat 7 fő részvételével zajlott. Az eredmények tematikus elemzéssel, illetve az idézet alapú interpretálással kerülnek feldolgozásra. Az empirikus kutatás alapján megállapítható, hogy a fogyatékossgal élő személyek integrálhatóak a nyílt munkaerőpiacra. A vállalatoknak van külön integrációt segítő programjuk és ezt kommunikálják is a honlapjukon, de a közösségi médiában lévő kommunikáción lehetne még javítani, mivel csak az találkozik vele, aki célzottan keresi azt.

**Kulcsszavak:** vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR), fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása, munkaerőpiaci integráció

**Diszciplína:** gazdálkodás- és szervezéstudományok

<sup>1</sup> Mikó Zsuzsanna, PhD-hallgató, Széchenyi István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola, Győr (Magyarország). Email: [mikso.zsuzsanna@sze.hu](mailto:mikso.zsuzsanna@sze.hu) ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7696-0929>

<sup>2</sup> Keller Veronika (Habil., PhD), Széchenyi István Egyetem, Győr (Magyarország). Email: [kellerv@sze.hu](mailto:kellerv@sze.hu) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7759-7613>

**Abstract****EMPLOYMENT OF PEOPLE WITH DISABILITIES AS A CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) STRATEGY**

The study examines how the employment of people with disabilities is reflected in corporate social responsibility (CSR) strategies among companies in Hungary. It explores how CSR activities shape society's attitudes and what competitive advantages can be gained. The study uses a mixed methodology: content analysis is used to present the communication strategies of four large companies (Szerencsejáték Zrt., Auchan Magyarország Kft., Magyar Posta Zrt., Nolato Magyarország Kft.) based on a specific set of criteria. The qualitative study involved seven participants. The results are processed using thematic analysis and quote-based interpretation. Based on empirical research, it can be concluded that people with disabilities can be integrated into the open labor market. Companies have separate integration programs and communicate this on their websites, but there is still improvement needed in their communication on social media, as only those who specifically search for it will find it.

**Keywords:** Corporate social responsibility (CSR), Employment of people with disabilities, Labor market integration

**Discipline:** Management and organizational sciences

**Bevezetés**

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility-CSR) fontossága az utóbbi években egyre jobban előtérbe került, mely a vállalatok stratégiai működésének egyik meghatározó eleme lett, és a kommunikációban és a márkaimázs kialakításában egyaránt megjelenik. A fogyasztók tudatosságának erősödése miatt egyre nagyobb elvárás a vállalatok felé, hogy aktívan közreműködjenek a társadalmi problémák megoldásának előmozdításában, etikus, fenntartható módon végezzék tevékenységüket. A vállalati társadalmi felelősségvállalás napjainkban nemcsak a hírnév szempontjából fontos, hanem olyan versenylőnyt is jelent, amely egyaránt befolyásolja a fogyasztók, az üzleti partnerek és a munkavállalók lojalitását. A vállalati társadalmi felelősségvállalás egyik fontos eleme a fogyatékosokkal élő személyek foglalkoztatása, ami sokszor nem kap elég figyelmet. Integrációjuk nemcsak az esélyegyenlőség biztosítása miatt fontos, hanem erősíti az összetartozást, az inklúziót és a munkaerőpiac diverzitását.

A vállalatok felelősségvállalása nem csupán a foglalkoztatásból áll, hanem abból is, hogy miként kommunikálják ezt a nyilvánosságnak, melynek eredményeként képesek csökkenteni az előítéleteket, és pozitív példát mutatnak más vállalatoknak, szervezeteknek is.

A WHO becslése szerint, a világon minden hatodik ember él valamilyen fogyatékos-sággal, ez körülbelül 1,3 milliárd főt jelent. Az Európai Unió adatokat tekintve, a 15 év feletti népesség mintegy 27%-a, vagyis minden negyedik ember érintett valamilyen fogyatékos-sági állapotban. Ez megközelítőleg 100 millió főt jelent az Eurostat becslése szerint (WHO, 2023; Eurostat, 2024).

Hazánkban a fogyatékos-sággal élő személyek számáról a 2022-es népszámlálás szolgáltat adatokat. Ugyanakkor az adatokat némileg befolyásolja, hogy az egészségügyi állapotról szóló részben nem volt kötelező a válaszadás. Közel 9 millió népszámlálási kérdőív feldolgozására került sor, ebből 75% töltötte ki az egészségügyi állapotról vonatkozó részt, miszerint 273 558 fő vallotta magát fogyatékos-

sággal élőknek. Legtöbben a mozgáskorlátozottság élők (112.914 fő), az értelmi fogyatékosokkal élők (41.082 fő), a gyengénlátók, és az aliglátók (34.437 fő) csoportjába tartoznak. A halmozottan fogyatékos személyek, a fogyatékoságuk típusa szerinti, valamennyi érintett kategóriában elszámolásra kerültek.

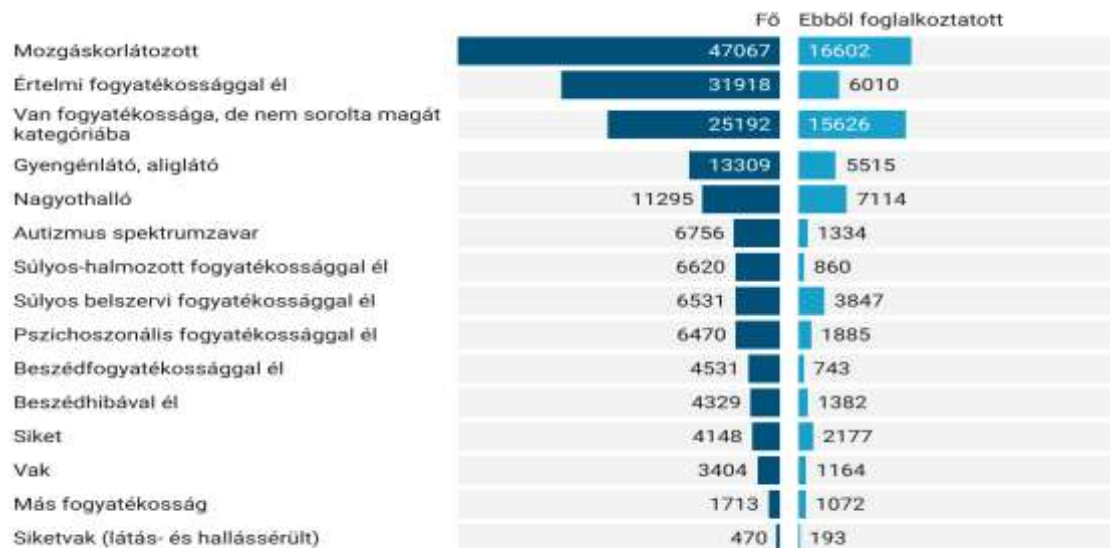
Hazánkban a fogyatékosokkal élő személyek száma a 2022-es népszámlálás szerint a 15-64 éves korosztályból, 173.753 fő volt, ebből 65.524 fő volt foglalkoztatott. A nagyothallók körében a legmagasabb a foglalkoztatási arány, 62,98%, őket követik azok, akinek van fogyatékosága, de nem sorolták magukat kategóriába, 62,02%-os foglalkoztatási aránnyal (1. ábra). A fogyatékkal élők foglalkoztatása nem csupán a kirekesztés csökkentése, hanem több gazdasági előny szerzése (Csaba, 2005; Csaba, 2006).

Az egyre növekvő munkaerőhiánynak köszönhetően, amely az előregedő társadalmak egyik jellem-

zője, hogy jelentős figyelem irányulhat a fogyatékosokkal élő személyekre is, mint potenciális munkaerőkre. A munkaerőpiacon való elhelyezkedésükkel a fogyatékosokkal élő személyek is a gazdaság szereplőivé válnak, mivel adót fizetnek és a gazdasági növekedést is előmozdítják a fogyasztás révén (Csillag et al., 2018; Miethlich, & Oldenburg, 2019). Dolgozóként nemcsak a társadalmi elfogadás nő irányukban, hanem életminőségük is emelkedik (Dajnoki, 2011).

A jelen tanulmányban megjelenő vizsgálat négy hazai nagyvállalatra terjed ki: a Szerencsejáték Zrt., Auchan Magyarország Kft., Magyar Posta Zrt. és a Nolato Magyarország Kft. Ezek a különböző iparágból választott vállalatok eltérő kommunikációs stratégiával rendelkeznek, ami lehetőséget nyújt az összehasonlításra. Közös pont azonban az, hogy mindegyiknél elérhető nyilvánosan a CSR kommunikáció a weboldalon és a közösségi médiában is.

1. ábra. A magukat fogyatékosnak vallók és abból foglalkoztatottak száma Magyarországon 15-64 éves korosztály. Forrás: KSH, Népszámlálási adatbázis, 2022.



A készítéshez használt program: Detawrapper

Az empirikus kutatás a megfigyelésre (online tartalomelemzés) és a kvalitatív módszertanra épül. A megfigyelés az említett vállalatok CSR kommunikációjának tartalomelemzésére fókuszál, különös tekintettel arra, hogy hogyan jelenik meg a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatásának témája. A kvalitatív kutatás egy fókuszcsoporthozos interjú keretében vizsgálja, hogy az emberek hogyan tekintenek a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatására, találkoztak-e már vállalati kommunikációval és mennyire tartják hitelesnek azt. A kutatás célja, hogy feltárja miként jelenik meg a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása, mint CSR stratégia a vállalatok kommunikációjában és hogy milyen különbségek figyelhetők meg a kommunikáció tartalmában, stílusában. Az eredmények hozzájárulnak ahhoz, hogy a vállalatok a jövőben gyakrabban és tudatosabban jelenítsék meg kommunikációjukban a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatását.

A tanulmány a bevezetést követően a kapcsolódó szakirodalmat mutatja be, kitérve az alapvető fogalmakra, a statisztikákra, a rehabilitációs törvényre és a társadalmi felelősségvállalásra. A következő egység a módszertant ismerteti, majd az eredmények bemutatására kerül sor, végül a következtetésekkel és ajánlásokkal zárjuk a tanulmányt.

## Elméleti háttér

### *Fogyatékossgal élők foglalkoztatása*

Két különböző definíciót alkalmaz a magyar jog, az egyik a fogyatékossgal élő személy, ami a fogyatékossgal fennállása szerint különböztet meg, a másik a megváltozott munkaképességű, ami az egészségkárosodás mértéke szerinti besorolás (Bereczkei, Hoffmann 2016).

Fogyatékos személy: „A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény (a továbbiakban: Fot.) 4. §-a szerint fogyatékos az a személy, aki tartósan

vagy véglegesen olyan érzékszervi, kommunikációs, fizikai, értelmi, pszichoszociális károsodással – illetve ezek bármilyen halmozódásával – él, amely a környezeti, társadalmi és egyéb jelentős akadályokkal kölcsönhatásban a hatékony és másokkal egyenlő társadalmi részvételt korlátozza vagy gátolja.” (László, 2021)

Megváltozott munkaképességű személy: „Magyarországon a megváltozott munkaképességű személyek ellátásairól és egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXCI. törvény (a továbbiakban: Mmtv.) értelmében megváltozott munkaképességűnek tekintjük azokat, akiknek az egészségi állapota legfeljebb 60%-os, aminek a megállapítása a komplex minősítést végző rehabilitációs hatóság feladata. Utóbbi során egészségi állapotuk százalékos mértéke, foglalkozási és szociális szempontok alapján két csoportba sorolják őket, amelynek megfelelően az egyéb jogosultsági feltételek teljesülése esetén rehabilitációs vagy rokkantsági ellátásra válhatnak jogosulttá.

Az Mmtv. konkrétan meghatározza a foglalkoztatási támogatások (akkreditált munkáltatók támogatásai) és a rehabilitációs hozzájárulás szempontjából megváltozott munkaképességűnek tekintendő személyek körét.” (László, 2021)

A fogyatékossgal élő személyek jogait és foglalkoztatását jogszabályi háttér biztosítja. Az alapvető hazai és nemzetközi elveket az ENSZ Egyezmény- Fogyatékossgal élő személyek jogairól (2007. évi XCII. törvény) az Esélyegyenlőségi Törvény (2003. évi CXXV. törvény) valamint a Szociális Törvény a fejlesztő foglalkoztatásról (1993. évi III. törvény) írja elő. Ezen alapelvek mentén valósul meg a hazai szabályozás, amely a kvótarendszeren keresztül gyakorol közvetlen hatást a vállalatokra a foglalkoztatás növelése érdekében.

Az Országos Fogyatékossgügyi Program (2015-2025) célja, hogy a fogyatékossgal élő személyek megtalálhassák azt a munkát, amellyel be tudnak illeszkedni a közösségbe és fenn tudják tartani magukat.

A vállalati társadalmi felelősségvállalási (CSR) stratégiákra a rehabilitációs hozzájárulás gyakorol közvetlen hatást.

Annak érdekében, hogy mindenki visszatérhessen a munkaerőpiacra, a megváltozott munkaképességű személyeket szeretnék felkészíteni, hogy számukra testhezillő munkakört találjanak (Miethlich & Oldenburg, 2019). A kvótarendszer bevezetése jelentős változásokat hozott a foglalkoztatásban. Minden olyan vállalkozónak, akinek az átlagos statisztikai létszáma meghaladja a 25 főt, ellenben a megváltozott munkaképességű foglalkoztatottak száma nem éri el az állomány 5%-át, kötelessége fizetni *rehabilitációs hozzájárulást*. Az 5%-os keretbe, beszámítható a köznevelésben sajátos nevelésű gyerekek vagy felsőoktatási intézményben fogyatékos-sággal élő hallgatónak minősült munkavállaló, 23 éves korig, valamint az a munkavállaló, aki mentori feladatokat lát el a vállalatnál és munkaideje eléri a napi 4 órát (NAV, 2025).

A fogyatékos-sággal élő személyek foglalkoztatása háromféle formában valósulhat meg:

- *Szociális foglalkoztatás*: Az önálló életvitelre és munkavégzésre nem képes személyek foglalkoztatása intézményi kereteken belül.
- *Védett foglalkoztatás*: A legjellemzőbb foglalkoztatási forma 176/2005. (IX. 2.) Kormányrendelet szerint 2006-tól az válhat védett foglalkoztatóvá, aki rehabilitációhoz szükséges képzési lehetőségekről gondoskodni tud, illetve a segéd és betanított munkavégzés mellett képzettséghez kötött munkakörök betöltéséhez is hozzájárul. Két fajtája van: 1) a tartós, amely a munkaviszonyi keretek között az egyén munkához kapcsolódó készségeit, mentális és fizikai képességeit, és egészségügyi állapotát hivatott fejleszteni, 2) a tranzit, amely a nyílt munkaerőpiaci munkavégzésre készít fel. Az akkreditált, megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztató munkaadók száma több, mint 560 db

Magyarországon. Az ilyen munkaadóknál a megváltozott munkaképességű foglalkoztatottak aránya el kell, hogy érje a 30%-ot és a tartós- vagy tranzit foglalkoztatást lehetővé kell tenni.

- *Nyílt munkaerőpiaci foglalkoztatás*: Bár a foglalkoztatási arány megközelíti az európai átlagot Magyarországon, szakértői becslések szerint még így is a fogyatékos-sággal élő személyek csoportjából olyanok, akik rendelkeznek a képességgel és akarattal, hogy bekapcsolódjanak a nyílt munkaerőpiaci munkavégzésbe. A 2010-ben jelentősen megemelkedett rehabilitációs hozzájárulás összege, melynek köszönhetően nőtt a megváltozott munkaképességű foglalkoztatottak száma de még így sem annyira, ahogy lehetne (Csaba, 2005).

A fogyatékos-sággal élő személyek foglalkoztatása számos előnnyel jár. A vállalatok számára nem csupán az adminisztratív terhek csökkennek a rehabilitációs hozzájárulás megspórolása és a különböző állami támogatások elnyerése révén, hanem a szervezeti kultúra is gazdagodik: növekszik a feyelem és a munkahelyi megtartó erő az ép munkavállalók körében is. Egy felmérés szerint a gazdasági szempontok mellett a vezetők kiemelten értékelik a vállalat pozitív társadalmi megítélését és a fogyatékos-sággal élő személyek megbízható munkaerejét (Dajnoki, 2011, Dajnoki, 2014).

E pozitív hatások ellenére a foglalkoztatás útjában számos gátló tényező áll, beleértve a kevésbé akadálymentesített munkahelyeket, a többletköltségeket és szervezési feladatokat, valamint az információhiányból és megfelelő szakképzés hiányából fakadó diszkriminációt és beilleszkedési nehézségeket (1. táblázat).

A társadalmi felelősségvállalási stratégia kialakításához szükség van annak a megértéséhez, hogy a vállalatoknál a felvételi döntéseket milyen tényezők befolyásolják.

1. táblázat. A fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatásának előnyei és hátrányai. Forrás: Szerzők.

| Kategória                         | Előnyök   | Hátrányok   |
|-----------------------------------|---|---|
| Szervezeti/ HR                    | Nő a fegyelem és a szabálykövetés a munkahelyen.<br>Javulás figyelhető meg a munkahelyi egészségben.<br>Nagyobb a megtartóerő a nem fogyatékossgal élő munkatársak körében is.<br>Megbízható munkaerő (felmérés alapján az egyik legmagasabb érték) | A megfelelő felkészítés hiánya (iskolai elszigeteltség, késői integráció).<br>Információhiány és ebből fakadó félreértések.<br>Diszkrimináció (az információhiányból fakadóan). |
| Pénzügyi/ Gazdasági               | Megspórolható a rehabilitációs hozzájárulás összege.<br>Állami támogatások elnyerése (felmérések alapján második legmagasabb érték)   | Többletköltség a munkaadók részéről.<br>Megnövekedett szervezés és energia befektetés igénye.   |
| Imázs/Infra-strukturális tényezők | A vállalat pozitív megítélése (felmérés alapján a legmagasabb érték)<br>A vezetők figyelembe veszik a pozitív imázst a kiválasztáskor   | Fizikai gátak: nagyon kevés az akadálymentesített munkahely.<br>Nincs megfelelő szakképzés számukra.  |

Nagtegaal és társai (2023) szisztematikus irodalomáttekintése a COM-B viselkedési modell (Capability, Opportunity, Motivation, Behaviour) mentén tárta fel a befogadás 32 legfontosabb mozgatórugóját és akadályát, amelyek mindegyike alapul szolgálhat egy célzott CSR stratégiához, rendelkezzen a cselekvéshez szükséges Képességgel (C), legyen rá Lehetősége (O), és meglegyen a kellő Motivációja (M).

A kutatás alapján a leggyakrabban említett akadályok három kategória-ba sorolhatók:

- Motiváció (M) hiánya: A munkaadók legnagyobb félelme a fogyatékossgal élő személyek alacsony teljesítménye és a várható magas költségek.
- Képesség (C) hiánya: A foglalkoztatás akadályá az, hogy a munkaadók és a HR szakemberek nem rendelkeznek speciális ismeretekkel a fogyatékossgal élőkkel kapcsolatban.
- Lehetőség (O) hiánya: Kisebb vállalatoknál a támogató rendszerek és az erőforrások hiánya jelent akadályt.

Azonban a CSR mögött meghúzódó pozitív motivációk is erősek: a munkáltatók döntéseit elsősorban a proszociális, etikai elkötelezettség (a vállalati társadalmi felelősségvállalás lényege) és az elfogadásból várható versenyelőnyök (pl. jobb imázs, nagyobb lojalitás) befolyásolták. Ebből következik, hogy a vállalatoknak úgy kell kidolgozniuk CSR-stratégiájukat, hogy az egyidejűleg törekedjen a munkáltatói kompetencia (C) képzéssel történő növelésére, erőforrásokkal történő lehetőségek (O) biztosítására, valamint az etikai és üzleti előnyök hangsúlyozásával a motiváció (M) erősítésére.

A *Salva Vita Alapítvány* a legrégebbi és legszerteágazóbb nonprofit szervezet (1993), amely a fogyatékossgal élő személyek közvetlen munkaerőpiaci integrációjára összpontosít, tanácsadással és toborzással, nagy számú elhelyezkedési eredményt felmutatva. Az *Érték Vagy! Platform* (2020) modern, kommunikációs szerepet tölt be, elsősorban a foglalkoztatás népszerűsítését, a jógyakorlatok bemutatását és a pozitív CSR imázs építését célozza meg, hidat képezve a munkáltatók és a jelöltek között

(Gyulavári, 2011). A két szervezet kiválóan kiegészíti egymást: a Salva Vita a gyakorlati támogatást és a mélységi szakértelmet nyújtja, míg az Érték Vagy! a széleskörű társadalmi érzékenyítésért felelős (2. táblázat).

### Társadalmi felelősségvállalás

A CSR, vagyis a vállalat társadalmi felelősségvállalása azt közvetíti a társadalom felé, hogy a vállalat elkötelezetten viselkedik a társadalmi célok elérése miatt. Tehát felelősségvállalást, társadalmi kérdések iránti érdeklődést, azok megoldására való hajlandóságot, valamint a környezet, a munkavállalók és a fogyasztók iránti tiszteletet jelent. Tehát túlmutat azon, hogy a vállalatok egy jó ügy mellé állnak vagy adományoznak, a környezet és az emberek védelmével szemben is felelős magatartást kell mutatniuk (Hetesi, Veres, 2016). Majd következik a társadalom által elvárt etikus viselkedés, azaz az

etikai felelősség, és végül a csúcson a filantropikus felelősség, ami a társadalom mellett bizonyos célcsoportok elvárása (Ásványi, 2018). (2. ábra)

2. ábra. Carrol féle CSR piramis. Forrás: Ásványi, 2018, p. 8



2. táblázat. A nyílt munkaerőpiaci elhelyezkedést segítő szervezetek összehasonlítása. Forrás: Szerzők.

| Szempont                       | Salva Vita Alapítvány   | Érték vagy! platform  |
|--------------------------------|---|---|
| <b>Alapítás éve</b>            | 1993  | 2020  |
| <b>Típus</b>                   | Nonprofit alapítvány  | Rehabilitációs eszköz   |
| <b>Fő cél</b>                  | Integráció elősegítése  | Foglalkoztatás népszerűsítése, jó gyakorlatok bemutatása, vállalati érzékenyítés.                       |
| <b>Célcsoport</b>              | Fogyatékossgal élő álláskeresők és őket foglalkoztatni akaró munkáltatók.                                     | Fogyatékossgal élő álláskeresők és őket foglalkoztatni akaró munkáltatók.                               |
| <b>Tevékenységek</b>           | Tanácsadás, tréningek, munkáltatói érzékenyítés, toborzás, akkreditált foglalkoztatás.                        | Tudásátadás, imázsépítés, rehabilitációs kalkulátor, joggyakorlatok bemutatása. Évente Érték Vagy! díj. |
| <b>Kommunikációs csatornák</b> | Honlap, Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn  | Honlap, Facebook, (Instagram, YouTube van, de 2 éve nincs új bejegyzés)                                 |
| <b>CSR kapcsolat</b>           | Támogatja a vállalatokat, érzékenyítő tréningek tartásával, inkluzív foglalkoztatási modellek kialakításával. | CSR kommunikációs platformként is működik. Bemutatja a pozitív vállalati példákat.                      |
| <b>Eredmények</b>              | 1521 elégedett munkáltató, 2291 elhelyezkedés   | 857 munkaadó, 246 elhelyezkedés   |
| <b>Fő üzenet</b>               | Együtt. Működünk.<br>Az ő munkájuk a mi küldetésünk!  | Hídat építünk a megváltozott munkaképességű álláskeresők és az őket kereső foglalkoztatók közé!         |
| <b>Relevancia a kutatásban</b> | Közvetlen munkaerőpiaci integráció, gyakorlati támogatás.   | CSR kommunikációs híd a vállalatok és a társadalom között.  |

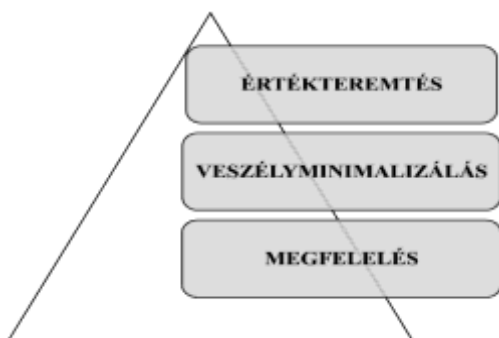
Az UNIDO (United Nations Industrial Development Organization; Az Egyesült Nemzetek Iparfejlesztési Szervezete) a vállalati társadalmi felelősségvállalást egy olyan menedzsment nézetként definiálja, amely során a vállalatok környezeti és társadalmi nézőpontokat illesztenek be üzleti tevékenységeikbe. A vállalati társadalmi felelősségvállalás egy olyan módszereként értelmezhető, mellyel a gazdasági, környezeti, társadalmi elvárások között teremt egyensúlyt, ugyanakkor a részvényesek és az érdekelt felek elvárásait is szem előtt tartja. A piramis a társadalmi felelősségvállalás fejlődési szintjeit mutatja be.

Az alsó szint a megfelelés, mely elemei a jogalkotás, jogi lépések, ellenőrzés, szabványok és direkt felelősségi viszonyok.

Ezt követi a veszélyminimalizálás, vagyis a környezeti vagy társadalmi vizsgálat, környezeti jelentések, viselkedési minták, és az ökohatékonysági célkitűzések megvalósítása.

Végül a csúcson áll az értékteremtés, amelynek megvalósulásához szükség van a stratégiai szövetségre a felelős vállalatokkal, civil társadalmak bevonására, kommunikációra, közösségi célú befektetésekre és az intézményrendszer kiépítésére. Ahhoz, hogy ténylegesen felelős vállalatként tudjanak működni, a megfelelés szintjétől az értékteremtés szintjéig kell eljutniuk a vállalatoknak. (3. ábra)

3. ábra. Az UNIDO piramis. Forrás: Ásványi, 2018, p. 8



Magyarországon a vállalatok körében hét felelősségvállalási hozzáállástípus figyelhető meg (Győri, 2007), ezek közül kettő, ami a tanulmány szempontjából releváns:

- „Instrumentális nagyok”: ide a külföldi nagyvállalatok leányvállalatai tartoznak, akik már ismerik a CSR-eszközöket, szabványokat és tanúsítványokat, és azokat stratégiailag alkalmazzák. Elsődleges céljuk, hogy sikereesebbek legyenek, erősítsék a bizalmat és növekedjen a hírnevük. A tevékenységekkel a PR és a HR részleg foglalkozik, de nagy hangsúlyt fektetnek a CSR-tevékenység kommunikációjára is.
- „Paternalista”: ebben a csoportban lévő cégek nagyrészt állami tulajdonban lévő nagyvállalatok, amelyek a saját rendszereiket már a szocializmus alatt kialakították. CSR tevékenységükre a jelenlegi és volt munkavállalókkal való törődés a jellemző.

Másnéven társadalmilag felelős marketing kifejezés kevésbé ismert, mivel sokan csak magát a fogalmat (CSR) használják. A társadalmi felelősségvállalás eszközként épül be a marketingkonceptióba. A CSR tevékenység használható márkaépítésre, hiszen növelheti a bizalmat, pozitívabb lesz a vállalat megítélése, növeli a lojalitást, versenyelőnyt teremthet. Egy CSR kampány megjelenhet a cég weboldalán, közösségi média oldalain, de elküldhető hírlevélben, vagy akár egy blogbejegyzés formájában is megjeleníthető.

Alemaní és Vermeulen (2023) azt elemzi, hogy milyen előnyökkel járhat a vállalatok számára, ha fogyatékossgal élő munkaerőt alkalmaznak (Alemani és Vermeulen, 2023). A cikk szerint, ha egy vállalat jól akar teljesíteni, akkor az már elegendő okot ad arra, hogy fogyatékossgal élő személyeket alkalmazzanak. A legtöbb vállalatnál az integráció csupán a nemi és etnikai hovatartozásra fókuszálnak, a fogyatékossgal élő munkavállalók jóval kevesebb figyelmet kapnak, pedig foglalkoztatásuk versenyelőnyt és nyereséget jelenthet. A holland kávézólánc példája mutatja, hogy a vásárlók

nem csupán a terméket, hanem a készítőit is értékelik. Bár a Down-szindrómások által készített kávé lassabb kiszolgálást eredményezhet, a vásárlók ezt a pozitív társadalmi üzenetért cserébe elfogadják, sőt, éppen ez a különbség készíti őket a választásra. Egy kísérlet igazolta, hogy az emberek pozitívabban viszonyulnak és hajlandóak többet fizetni egy olyan termékért, amelyet fogyatékossgal élő személyeket foglalkoztató cég gyártott. Úgy érzik, ezzel igazságosabb árkiegészítést támogatnak és ők maguk is segítenek, ami erősíti a hosszú távú vásárlói elköteleződést. A versenyelőny eléréséhez a vállalatnak láthatóvá kell tennie az inkluzív gyakorlatát.

A spanyol La Fageda szövetség tejjgazdasága és kertészete éves látogatóközpontot hozott létre. Az alapító szerint ez a legjobb marketing: a látogatók nem csak megízlelik a terméket, hanem érzelmi kapcsolatot alakítanak ki a márkával. Hasonlóan, egy sörkóstolóban a dolgozók munka közbeni látványa növelte a forgalmat a szájhagyomány útján terjedő pozitív élmények miatt. Fontos, hogy az inkluzív foglalkoztatás nem helyettesíti a jó minőségű terméket, de jelentősen bővíti a vállalat érték-tudatát. Kritikus, hogy a CSR ne csak pusztán PR-fogás legyen, mert az könnyen visszaüthet és manipulációnak minősülhet. Emellett a gyakorlat pozitív hatással van a fogyatékossgal élő ügyfelekre is; egy bevásárlóközpont például szignifikánsan növekvő forgalmat tapasztalt azután, hogy látható pozíciókban is alkalmazott fogyatékossgal élő munkavállalókat.

Ezek a példák kitűnően illusztrálják, hogy a fogyatékossgal élő személyek inkluzív foglalkoztatása hogyan alakítható át pusztán etikai kötelezettségből stratégiai vállalati társadalmi felelősségvállalássá (CSR), amely közvetlen módon teremt vásárlói értéket és hosszú távú versenyelőnyt azáltal, hogy érzelmi alapon különbözteti meg a márkát a piacon.

### Módszertan

A kutatás módszertana tartalomelemzésre és fókuszcsoportos interjúra épül. A tartalomelemzés a négy vizsgált vállalat weboldalának és közösségi média oldalainak elemzésére terjed ki. A vizsgálat célja feltárni, hogy miként jelenik meg a vállalatok kommunikációjában a fogyatékossgal élő és megváltozott munkaerő alkalmazása, mint marketing elem. A tartalomelemzés a megfigyeléses módszerek csoportjába tartozó, olyan kvalitatív kutatási forma, amelyet egy képi anyagok, dokumentumok vagy szöveges anyagok vizsgálatára, és gyakran interjúk szövegének elemzésére is használnak (Gyulavári et al., 2017; Szűcs, Lázár, Németh, 2023) vizsgálat során az alábbi szempontokat vetjük figyelembe:

- Üzenet típusa és tartalma: milyen formában jelenik meg a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatásának témája.
- Üzenet forrása: mely felületeken történik a kommunikáció.
- Kvantitatív adatok elérhetősége: közöl-e konkrét adatokat a vállalat a fogyatékossgal élő munkavállalók számáról vagy arányáról.
- CSR stratégia: mennyire része a CSR stratégiának a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása.
- Együttműködések: együttműködik-e a vállalat civil szervezetekkel.
- Társadalmi hatás: az üzenetek képesek-e társadalmi érzékenyítésre, a befogadás növelésére.

A tartalomelemzés a fókuszcsoportos interjú készíti elő. A fókuszcsoportos interjú a kvalitatív módszerek közül az egyik leggyakoribb. A legnagyobb előnye az, hogy mivel több ember vesz részt, így ők is kommunikálnak egymással, gondolatokat cserélnek, így a résztvevők nézőpontja nagyobb hangsúlyt kap (Gyulavári et al., 2017,

Szakály, 2017). Az interjú célja, hogy feltárja az emberek hogyan tekintenek a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatására, találkoztak-e már vállalati kommunikációval és mennyire tartják hitelesnek azt.

## Eredmények

### A tartalomelemzés eredménye

A kutatásban vizsgált négy hazai nagyvállalat – a Szerencsejáték Zrt., az Auchan Magyarország Kft., a Magyar Posta Zrt. és a Nolato Magyarország Kft. – eltérő iparági hátterük és kommunikációs stratégiájuk ellenére közös jellemzővel bírnak abban, hogy mindegyikük nyilvánosan elérhető CSR kommunikációval rendelkezik a weboldalukon és a közösségi média felületeiken.

- 1) *Szerencsejáték Zrt.*: A 100%-os állami tulajdonban lévő vállalat 1991-ben kezdte meg működését, lottójátékokat, sorsjegyeket és sportfogadási termékeket kínál. 2003 óta egy karitatív hálózatot működtet, 180 munkavállalójuk megváltozott munkaképességű. Öt alkalommal nyerték el a Fogyatékossg-barát munkahely díjat. 2019-ben elnyerték a CSR Hungary díjat, és ugyanebben az évben egyik munkatársuk a fogyatékossgal élő munkatársak beilleszkedésének segítéséért elnyerte a Munka-Társ díjat. 2023-ban az Érték Vagy! Az év befogadó munkáltatója díjat nyerték el.
- 2) *Auchan Magyarország Kft.*: Több száz megváltozott munkaképességűt foglalkoztatnak, 1998-ban nyitották első üzletüket Magyarországon. Az Év Befogadó Munkáltatója kategóriában Érték Vagy! díjjal jutalmazták őket. 2024-ben elnyerték a CSR Hungary díjat, a Legjobb felelős és fenntartható vállalat kategóriában. Fogyatékossg-barát Munkahely Díj tíz éves fennállása alkalmából kiadott Champion-díjat is elnyerte.

- 3) *Magyar Posta Zrt.*: Szintén állami vállalat mely több, mint 300 megváltozott munkaképességű embert foglalkoztat, van köztük egészségkárosodott, siket, mozgássérült és autista.
- 4) *Nolato Magyarország Kft.*: A Mosonmagyaróváron található vállalat gyógyászati és higiénias termékeket és orvostechnikai eszközöket gyárt. A cég munkahelyi politikájába beletartozik a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása, a helyi fogyatékossgal élő közösségnek teremt munkahelyet immáron 10 éve. Alkalmazottainak legalább 5%-a fogyatékossgal élő.

A vállalatok honlapjának és közösségi média oldalainak tematikus elemzésének összehasonlítása az alábbi táblázatban látható (3. táblázat).

### A vizsgált vállalatok CSR kommunikációja

*Szerencsejáték Zrt.*: kommunikációjuk tudatos és széleskörű, külön programjuk van a fogyatékossgal élő személyek integrációjára. Nem csak a honlapon jelennek meg tartalmak, hanem a közösségi média felületeiken is aktívan kommunikálnak, és saját külön „blog” felületet is létrehozta, ahol a nem csak a 180 megváltozott munkaképességű dolgozójuk történeteit és eredményeit teszik közzé, hanem a cég által végzett karitatív tevékenységeket is. A kommunikációjuk és üzeneteik az érzelmi hatásra építenek, melynek célja nem csak példát mutatni a befogadásukról, hanem a társadalmi érzékenyítés is.

*Auchan Magyarország Kft.*: kommunikációjuk leginkább csak a honlapon figyelhető meg, a közösségi médiában a legutolsó bejegyzés 2023-as. A fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása HR stratégiájuk egyik alapja, nagy fókuszot fektetnek a tréningekre, érzékenyítő kampányokra. 2010 óta saját inklúziós programjuk van, civil szervezetekkel is együttműködnek. Az akadálymentesítésre és a munkahelyi inklúzió technikai feltételeinek javítására is odafigyelnek.

3. táblázat. A tematikus elemzés eredménye. Forrás: Szerzők.

| Szempontok                             | Szerencsejáték Zrt.   | Auchan Magyarország Kft.  | Magyar Posta Zrt.   | Nolato Magyarország Zrt.   |
|--|---|---|---|--|
| <b>Üzenet típusa, tartalma</b>         | Érzékenyítés, szemléletformálás   | Stratégia, CSR  | Érzékenyítés, szemléletformálás   | Stratégia, CSR, szemléletformálás  |
| <b>Üzenet forrása</b>                  | Honlap, Facebook  | Honlap  | Honlap, Facebook  | Honlap, Facebook   |
| <b>Kvantitatív adatok elérhetősége</b> | Pontos adatok, 180 fő   | Megközelítőleg adatok, több száz fő   | Pontos adat csak a fenntarthatósági jelentésben, 2023-ban 364 fő.       | Nincs pontos szám. Dolgozók legalább 5%-a megváltozott munkaképességű.   |
| <b>CSR stratégia</b>                   | Alapvető része a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása.          | Alapvető része a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása.                                  | Alapvető része a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása.          | Alapvető része a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása.   |
| <b>Együttműködések</b>                 | Több civil szervezettel működnek együtt.                                | Szakmai partnerekkel, civil szervezetekkel működnek együtt.                                     | 9 civil szervezettel is együtt működnek.                                | Nincs róla adat.   |
| <b>Társadalmi hatás</b>                | Az üzenetek alkalmasak társadalmi érzékenyítésre, befogadás növelésére. | A tevékenységük alkalmas érzékenyítésre, befogadás növelésére, de a kommunikáció nem megfelelő. | Az üzenetek alkalmasak társadalmi érzékenyítésre, befogadás növelésére. | A tevékenységük alkalmas érzékenyítésre, befogadás növelésére, de a kommunikáció csak a közösségi oldalon megfelelő. |

A vállalat többszáz fogyatékossgal élő személyt alkalmaz mégsem érhető el pontos számszerűsített adat kommunikációjukban. Célszerűbb lenne aktívabban kommunikálni törekvésüket is a közösségi médiában, mint ahogy azt egyéb adományozási és támogatási kampányuk esetében meg is teszik.

*Magyar Posta Zrt.:* kommunikációjuk a honlapra, a blogra és a közösségi média oldalukra is kiterjed. A személyre szabott munkakörök kialakítását, a biztonságos munkakörnyezetet, az akadálymentes beilleszkedéshez szükséges támogatást és a civil szervezetekkel való együttműködést emeli ki kommunikációjában. Nekik is külön programjuk van a foglalkoztatásra, mely céljai közé tartozik más vállalatok szemléletformálása és a befogadás felé való elmozdítása. A kommunikációjuk hiteles, de kicsit visszafogottabb, de mégsem kampányszerű.

*Nolato Magyarország Kft.:* kommunikációjuk professzionális, de mégsem annyira látványos. A hon-

lapon csak angol nyelven érhető el, de inkább formálisnak tűnik mintsem érzékenyítő tartalomnak. A közösségi média oldalukon, már találhatóak bejegyzések, megváltozott munka képességűeknek szóló célzott álláshirdetések, valamint az Esélyegyenlőség napján is megemlékeznek és kiemelik, hogy ők is értékes tagjai a vállalatnak.

A négy vizsgált vállalat CSR kommunikációjából megfigyelhető, hogy a különböző ágazatokban eltérő hangsúllyal jelenik meg a fogyatékossgal élő és megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatása.

A vizsgált vállalatok közül mindegyik rendelkezik saját integrációt segítő programmal, a Szerencsejáték Zrt. és a Magyar Posta Zrt. esetében külön felületen is nyomon követhető, hogy mit tesznek a fogyatékossgal élő társainkért. A Szerencsejáték Zrt. külön honlapot biztosít a „Tarts velünk” elne-

vezésű kezdeményezésének, mely baráti hangvételű, szemléletformálásra és érzékenyítésre fókuszál. Három pontba szedve található meg az üzenetük: 1) a Követendő példák, ahol vállalati jógyakorlatok kerülnek bemutatásra, 2) a Hétköznapi hősök, ahol az érintettek mutatják be mindennapjaikat és végül 3) a Közösség, ami a szakmai szervezetek meglátásait tartalmazza.

A Posta esetében a főhonlaphoz tartozó aloldalon található a „Tegyünk Együtt” elnevezésű kezdeményezést, mely szintén baráti hangvételű, szemléletformáló és érzékenyítő. Törekvéseiket kilenc pontba rendezve találhatjuk meg:

- Világnapok ünneplése, minden olyan világnapról megemlékeznek, mely a fogyatékosággal élő személyekhez köthető szemléletformáló tréningek, mellyel a beilleszkedést segítik elő,
- Postás Piknik, ahol a kollégák kipróbálhatják milyen fogyatékosággal élni,
- Országos Logisztikai Központ,
- Jó gyakorlatok, ahol azt vizsgálják milyen munkakörökben tudnak fogyatékosággal élő személyt foglalkoztatni,
- Befogadó programok, itt civil szervezetekkel együttműködve történik a dolgozók érzékenyítése,
- Együttműködésben a civilekkel a megváltozott

munkaképességükért, egy összefogás kilenc civil szervezettel, hogy együtt jobb megoldásokat tudjanak kidolgozni,

- Üzemlátogatások, ahol a munkafolyamatokat és körülményeket mutatják be megváltozott munkaképességűek számára,
- Pályaorientációs nap a Piarista Kiállító Központban, különböző feladatok kipróbálása és feladatkörök bemutatása,
- és végül a Díjak, ahol a témához köthető elnyert díjak kerülnek bemutatásra.

A vizsgált négy hazai nagyvállalat (Szerencsejáték Zrt., Auchan, Magyar Posta, Nolato) CSR tevékenységét tekintve mind az UNIDO-féle CSR-piramis legmagasabb szintjén, az *Értékteremtés* fázisában helyezkedik el, kiemelten a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásával és integrációjával. A Szerencsejáték Zrt. és a Magyar Posta Zrt. példaértékű, széleskörű és érzékenyítő kommunikációval kíséri tevékenységét, míg az Auchan és a Nolato esetében a stratégiai beágyazottság magas, de a nyilvános kommunikáció intenzitása alacsonyabb. Összességében ezen vállalatok a jogi megfelelésen messze túllépve, aktív társadalmi felelősségvállalással járulnak hozzá a társadalmi befogadás növeléséhez (4. táblázat).

4. táblázat. A vizsgált vállalatok UNIDO fázisai. Forrás: Szerzők.

| Vállalat                 | Becsült UNIDO fázis                    | Indoklás  |
|--------------------------|--|---|
| Szerencsejáték Zrt.      | Értékteremtés (Csúcs)                  | Karitatív hálózat, 180 megváltozott munkaképességű dolgozó, több civil szervezet.                   |
| Auchan Magyarország Kft. | Értékteremtés (Kommunikációs hiánnyal) | Több száz megváltozott munkaképességű dolgozó, saját inklúziós program, civil partnerek.            |
| Magyar Posta Zrt.        | Értékteremtés (Stratégiai)             | Több mint 300 megváltozott munkaképességű dolgozó, személyre szabott munkakörök, akadálymentesítés. |
| Nolato Magyarország Kft. | Értékteremtés (Fókuszált, helyi)       | Legalább 5% megváltozott munkaképességű dolgozó, 10 éve munkahelyteremtés a helyi közösségnek.      |

### A kvalitatív kutatás eredményei

A vizsgálat kvalitatív, feltáró kutatás, amely 7 fő jelenlétével készült. Az interjú 2025 októberében zajlott és 90 percet vett igénybe. A kiválasztásnál fontos szempont volt, hogy a résztvevők napi szinten használjanak közösségi médiát. Az interjúknál feltett kérdések az alábbi témákra fókuszálnak:

- A fogyatékossgal élő személyek helyzetének általános megítélése Magyarországon,
- A fogyatékossgal élő személyek megítélése munkavállalóként,
- A vállalati társadalmi felelősségvállalás kommunikáció ismerete,
- Konkrét kezdeményezésekről alkotott vélemények.

#### *A fogyatékossgal élő személyek általános megítélése*

A fókuszcsoport résztvevői (7 fő) úgy ítélik meg, hogy a fogyatékossgal élő személyek helyzete Magyarországon nagyon rossz. Úgy gondolják, hogy nem kapnak elég támogatást, az infrastruktúra nem alkalmas eléggé ahhoz, hogy a mindennapi életüket megkönnyítse, így a családok sokszor magukra vannak utalva:

„Rossz, nincs kiépítve semmi lehetőség, nagyon kevés a támogatás.” (Nő 4).

A válaszadók véleménye szerint hazánkban még mindig nem elég elfogadó a társadalom, a legnagyobb akadálnak a diszkriminációt és az elfogadás hiányát látják. Probléma az is, hogy a fogyatékossgal élő személyek fejlesztését a szülők részéről nagyon nehéz megoldani a meg-felelő támogatás nélkül.

#### *A fogyatékossgal élő személyek munkavállalóként való megítélése*

A válaszadók szerint a fogyatékossgal élő személyek bármilyen munkát képesek elvégezni, a probléma inkább a lehetőségek hiánya. Inkább a monoton, egyszerűbb munkakörben tudják őket elképzelni (például összeszerelés, csomagolás) Emel-

lett problémát jelent a munkahelyre való eljutás és a kevés akadálymentesített munkahely is:

„Nem elfogadó velük a társadalom, van, akire azt mondják, hogy hülye gyerek.” (Nő 1)

„Nincs nagy választék, jól bírják a monoton munkát, függ attól, hogy a vállalatok foglalkoznak-e velük.” (Nő 4)

„Ha nincs szellemi fogyatékossgal akkor bármilyen munka, volt ismerős, aki órákat javított.” (Férfi 1)

Említettek konkrét példákat is, ahol fogyatékossgal élő személyek dolgoznak.

„Ismerek egy vak férfit, aki egy általános iskolában tanított zenét és ohyat is, aki vak egyetemi tanár” (Nő 5)

„A kórházban is vannak betegbordozők, vagy a Pedro pékségben gyengénlátók.” (Nő 6)

#### *A vállalati társadalmi felelősségvállalás kommunikáció ismerete*

A válaszadók véleménye alapján arra lehet következtetni, hogy ismernek fogyatékossgal élő személyeket foglalkoztató munkahelyeket, de konkrét kommunikációval nem találkoztak.

„Ha mindenki számára biztosít munkát, annak is, aki kevésbé tud teljesíteni. Mindenkinek van értéke.” (Nő 2)

„A cégek nem ez az első, nem ebben gondolkodnak, csak minimálisat foglalkoztatnak, hogy más legyen a megítélés és hogy kapjanak támogatást.” (Nő 6)

„Nagyon nehéz találni kommunikációt, inkább csak akkor, ha konkrétan azt keresi az ember.” (Nő 3)

A kommunikációt a válaszadók inkább erkölcsi oldalról közelítik meg, szerintük abban mutatkozik meg, hogy egy vállalat mindenkinek biztosít munkát, és őket is értékesnek tekinti. Van, aki szerint a CSR inkább csak marketing eszköz a vállalatoknak. A válaszadók egyöntetű véleménye, hogy nagyon kevés a kommunikáció a témában, csak célzott kereséssel érhető el. A hiteles kommunikációt számukra a valós foglalkoztatás, példák bemutatása, videós közösségimédia tartalmak közzététele és a munkahelyről és munkakörökről konkrét információk jelentik.

#### *Konkrét vállalatok megítélése*

A közösségi média kommunikáció megítéléséhez a vállalatok által közzétett Facebook posztokat mu-

tattunk, és megkértük a válaszadókat, hogy döntsek el melyik számukra a leghitelesebb és melyik az amelyik a legkevésbé hiteles kommunikáció.

A válaszadók a leghitelesebbnek a Nolato Magyarország Kft.-t találták, mert valós foglalkoztatásról kommunikál, ezt követte a Szerencsejáték Zrt., melyet régóta ismernek, és találkoztak például karitatív árusítókkal is, és hitelesnek találták. Ezt követi a Magyar Posta Zrt., mivel akadálymentes munkahelyeket alakított ki. A legkevésbé hitelesnek az Auchan Magyarország Kft. kommunikációját találták, mivel nem a valós foglalkoztatásról kommunikálnak, és csak adománygyűjtésről szóló kommunikációval szembesültek. Jól látható, hogy a fókuszcsoport tagjai a valódi cselekedeteket sokkal hitelesebbnek ítélték meg (lásd például: 4. ábra).

4. ábra. Az interjúalanyok által leghitelesebbnek tartott poszt. Forrás: Nolato Magyarország Facebook oldala



#### Hatás a fogyasztói attitűdre

A fókuszcsoport tagjai egybehangzóan kijelentették, hogy pozitívan hat rájuk, ha egy vállalat foglalkoztat fogyatékossgal élő személyeket is.

„Jobban ki kellene kommunikálni, hogy foglalkoztatnak fogyatékossgal élő személyeket, mert jobb a cég megítélése megtartja a vásárlókat és újakat vonz.” (Nő 4)

„Nagyon fontos lenne, széles körben kellene hirdetni, ez a vállalatnak is érdeke.” (Nő 3)

Az interjúban a projektív technikák közül a mondatbefejezést is alkalmaztuk, az alábbi mondatokkal:

A fogyatékossgal élő személyek alkalmazása azért fontos, hogy...

„...tudjanak beilleszkedni a társadalomba!” (Nő 3)

„...hasznos tagjai legyenek a társadalomnak!” (Nő 6)

A vállalatok kommunikációja akkor hiteles számomra, ha...

„...ha van olyan hirdetése is, akkor ténylegesen alkalmazza is.” (Nő 6)

„...ha valóban foglalkoztat.” (Nő 5)

„...ha van alatta videó vagy kép a foglalkoztatásról.” (Nő 1)

Egy CSR poszt akkor hat rám, ha...

„...ha van alatta videó vagy kép a foglalkoztatásról.” (Nő 1)

„...ha konkrétumok vannak benne, mennyi alkalmazott, hol, milyen munka, milyen lehetőségek, milyen fogyatékossgal élő.” (Nő 4)

Összességében az interjú résztvevők arra a megállapításra jutottak, hogy a kommunikációnak célzottabbnak és gyakoribbnak kellene lennie, hogy szélesebb körben elérhető legyen az információ. Ez mind marketing, mind pedig a lehetséges munkahelyek megtalálása szempontjából fontos lenne. A vásárlási hajlandóságot és a márkahűséget is növelné, ha tudatában lennének vele, hogy egy cég fogyatékossgal élő munkaerőt is alkalmaz.

A fogyatékossgal élő személyek társadalmi és munkaerőpiaci helyzete is nagyon hátrányos, ez leginkább az elfogadás és a támogatás hiányának köszönhető. A vállalatok CSR kommunikációját hitelesnek tartják tényleges foglalkoztatás és annak bemutatása esetén. Ezek pozitív érzelmi hatást váltanak ki és növelik a vállalat iránti elkötelezettséget. Az ellenpélda olyan vállalat, amely kommunikációjában nem jelenik meg, hogy milyen módon és mértékben alkalmaznak fogyatékossgal élő személyeket.

A fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatásának hiteles és látható kommunikációja nemcsak társadalmi, hanem üzleti értéket is teremt. A fókuszcsoportos interjú kiértékelése alapján arra lehet következtetni, hogy a fogyatékossgal élő szemé-

lyek társadalmi és munkaerőpiaci integrációja is jelentős elmaradásban van hazánkban. A legnagyobb akadályokat az elfogadás hiánya és a kevés lehetőség okozza. Így fontos lenne, hogy a vállalatok és az állami szervek is fektessenek nagyobb hangsúlyt a kommunikációra, különös tekintettel a közösségi médiára. A kutatás alapján megállapítható, hogy a hiteles kommunikáció növeli az elfogadást és a bizalmat.

Fontos lenne, hogy a CSR ne csak marketig eszköz legyen a vállalatok számára, hanem az tényleges felelősségvállalással társuljon. A kommunikáció legjobb formája a konkrét foglalkoztatás bemutatása, például rövid videókban vagy képsorokon keresztül. Érdemes lenne, nem csak az előírt minimum kvótát, hanem annál több fogyatékossgal élő személyt foglalkoztatni és munkahelyek akadálymentesítéséről is gondoskodni. Valamint a társadalmi szemléletformálás is fontos, az oktatási intézmények, civil szervezetek és önkormányzatok össze kellene fogni, hogy segítsék a fogyatékossgal élő személyek elfogadását és integrációját már fiatal korban. A helyi szinten megvalósított projektek (pl. iskolai érzékenyítő programok, nyílt napok fogyatékossg-barát munkahelyeken) hozzájárulhatnak a nyitottabb társadalmi szemlélet kialakulásához.

### **Következtetések, javaslatok**

A kutatás célja az volt, hogy feltárja, hogy a fogyatékossgal élő személyek alkalmazása miként jelenik meg a vállalatok társadalmi felelősségvállalási stratégiájában és annak kommunikációjában, illetve az egyének mit gondolnak erről a témáról.

A vállalatok kommunikációjának tartalomelemzése és a fókuszcsoportos interjú kiértékelésének eredményei alapján arra lehet következtetni, hogy a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása, mint társadalmi felelősségvállalási CSR stratégia a vállalatok körében egyre jobban megjelenik, de még fejlesztésre szorul.

A négy vizsgált vállalat (Szerencsejáték Zrt., Auchan Magyarország Kft., Magyar Posta Zrt., Nolato Magyarország Kft.) kommunikációjának elemzése során kiderült, hogy a CSR nem csak felelősségvállalás, hanem tudatos stratégiai eszköz is lehet. A vizsgált vállalatok közül a Szerencsejáték és a Magyar Posta stratégiája a legátfogóbb, ezt nem csak honlapjukon, hanem Facebook oldalukon is rendszeresen kommunikálják, hogy ezáltal több emberhez eljusson. A Nolato kommunikációja a leginkább differenciáltnak mondható, odafigyelnek a felelősségvállalásra, rendszeresen tesznek fel a közösségi médiába érzékenyítő tartalmat és célzott álláshirdetést is, viszont honlapjukon csak angol nyelven érhető el kommunikáció. Az Auchan a közösségi médiában ritkán kommunikál, az utolsó poszt 2023-ban volt ebben a témában, de honlapjukon részletesen olvasható a stratégiájuk. Mindegyik vállalat odafigyel a felelősségvállalásra, és a civil szervezetekkel való együttműködésekre, nagyobb eltérés inkább a kommunikáció formájában és rendszerességében figyelhető meg. Az Auchan és a Nolato inkább a gyakorlati megvalósításra fekteti a hangsúlyt, míg a Szerencsejáték Zrt. és a Magyar Posta a társadalmi érzékenyítésre és a jógyakorlatok bemutatására is kitér kommunikációjában.

Elmondható, hogy mindegyik vállalatnál jelen van a társadalmi felelősségvállalás és a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása, de nem mindegyik vállalatnál kap megfelelő hangsúlyt és így nem jut el széles körbe.

A fókuszcsoportos interjú elemzéséből arra következtetésre jutottunk, hogy a társadalom tagjai pozitívan viszonyulnak a fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatásához, de úgy gondolják, hogy a fogyatékossgal élő személyek még mindig nem kapnak kellő támogatást és lehetőséget. Ez eredhet az előítéletekből és az információhiány miatti tévhittekből is. A résztvevők közül mindenki azon az állásponton volt, ha egy vállalat valóban foglalkoztat fogyatékossgal élő személyeket, és erről érte-

sülnek, akkor azokat a cégeket részesítenék előnyben, már csak azért is, mert így támogatni tudják a foglalkoztatást. Ez azt jelzi, hogy a vállalatok kommunikációja nem csupán etikai szempontból hasznos, hanem piac- és márkaépítésre is szolgál. Ez hosszútávon versenyelőnyt eredményezhet a vállalatok számára.

A kutatás alapján a következő javaslatokat szeretnénk tenni. A vállalati kommunikációban szükség lenne konkrét adatok megjelenítésére, valamint a foglalkoztatás bemutatására is. A válaszadók sokkal hitelesebbnek találták azt a kommunikációt, amely egy történetet mutat be, legyen az akár a munkavállalók munkavégzés közben.

Szükség lenne szorosabb együttműködésre a civil szervezetekkel, ez segíti a toborzást, és szakmai segítséget is nyújt a munkakörnyezet kialakításához. A belső tréningek, érzékenyítő programok, mentorálás hozzájárulnak a befogadás elősegítésében munkaadó és munkavállalói oldalról egyaránt.

Végezetül fontos, hogy a vállalatok fordítsanak nagyobb hangsúlyt a közösségi médiában való kommunikációra, hiszen ezzel sokkal több embert érnének el. A fogyatékosággal élő személyek foglalkoztatásával kapcsolatos tartalom nem csupán a vállalat pozitív imázsát erősíti, hanem ahhoz is hozzájárul ahhoz, hogy egy elfogadóbb társadalomban élhessünk.

### A vizsgálat limitációi

A kutatás korlátai között emelnénk ki annak fel-táró jellegét. A kutatás a vállalatok kommunikációjának tartalmát és a társadalmi attitűdöket vizsgálta, de nem mérte a kommunikáció közvetlen üzleti hatását (pl. az eladásokra, a márkaérték növekedésére, vagy a toborzás hatékonyságára). Így nem igazolható, hogy a CSR-kommunikáció milyen mértékben járul hozzá ténylegesen a versenyelőnyhöz. A fókuszcsoportos interjúk kvalitatív jellegűek, így az eredmények nem általánosíthatók. Továbbá fennáll a társadalmilag elvárt válaszok torzításának veszélye, mivel a résztvevők hajlamosak pozitívan

nyilatkozni a fogyatékosággal élő személyek támogatásáról, függetlenül attól, hogy valójában hogyan viselkednének. A jövőben érdemes lenne a vállalatok belső kommunikációját is vizsgálni (pl. belső tréningek, mentorálási programok, vezetői elkötelezettség), illetve a kommunikáció teljességét (pl. éves fenntarthatósági jelentések, célzott sajtóközlemények), valamint szakértői interjúk készítését.

Ugyanakkor a kutatás rámutat arra, hogy a társadalmi felelősség kommunikációja nem hagyható el a vállalatok stratégiájából. A fogyatékosággal élő személyek foglalkoztatása túlmutat a felelősség vállaláson, tudatos hosszútávú befektetés, ami a vállalat és a társadalom számára is értéket teremt.

### Irodalom

- Ásványi, K. (2018). *Vállalati felelősségvállalás a kultúra területén*. Akadémiai Kiadó. DOI <https://doi.org/10.1556/9789634541868>.
- Bereczkei T., & Hoffmann G. (szerk.) (2016). *Gének, gondolkodás, személyiség*. Akadémiai Kiadó. DOI <https://doi.org/10.1556/9789630597067>.
- Bánfalvy, Cs. (2005). A fogyatékos emberek és a munka világa. *Szakképzési Szemle*, 21(2), 180-193.
- Bánfalvy, Cs. (2006). A fogyatékosok iskoláztatása és a gyógypedagógusok. In Gerő, Zs., Csanádi, G., & Ladányi, J. (szerk.). *Mobilitási esélyek és a kísérítő iskola*. Új Mandátum Könyvkiadó Budapest, 135-141.
- Csillag, S., Toarniczky, A., & Primecz, H. (2018). Dolgozánk, ha hagynátok... Megváltozott munkaképességű emberek és a HR-rendszerek. *Management Review*, 49(6), 33-45.
- Dajnoki, K. (2011). Fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatásának megítélése a szervezetben. *Acta Scientiarum Socialium*, (34), 85-93.
- Dajnoki, K. (2014). Fogyatékos munkavállalók beillesztésének elősegítése, különös tekintettel az érzékenyítő tréningekre. *Taylor*, 6(1-2), 157-167.
- Dajnoki, K. (2014). Helyet mindenkinek! Fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű munkavállalók HR sajátosságainak feltárása az Észak-alföldi Régióban. *Közép-Európai Monográfiák*, 12.
- Gyulavári, T. (2011). A CSR helye a marketing elméletben. In Fojtók, J. (szerk.). *MOK 2011 Felelős marketing: Tanulmánykötet: A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 17. országos konferenciájának előadásai* (pp. 350-360). Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

- Gyulavári T., Mitev A. Z., Neulinger Á., Neumann-Bódi E., Simon, J., & Szűcs, K. (2017). *A marketingkutatás alapjai*. Akadémiai Kiadó.  
DOI <https://doi.org/10.1556/9789630598880>.
- Hetesi, E., & Veres, Z. (2016). *Nonbusiness marketing*. Akadémiai Kiadó.  
DOI <https://doi.org/10.1556/9789630597494>.
- László, G. (szerk.) (2021). *Foglalkoztatáspolitikai*. Wolters Kluwer Hungary Kft.  
DOI <https://doi.org/10.55413/9789632959764>.
- Matiscsákné, L. M. (szerk.) (2016). *Emberi erőforrás gazdálkodás*. Wolters Kluwer Kft. DOI <https://doi.org/10.55413/9789632956176>.
- Miethlich, B., & Oldenburg, A. G. (2019). Social inclusion drives business sales: A literature review on the case of the employment of persons with disabilities. In *33rd International Business Information Management Association Conference (IBIMA), Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020, Granada, Spain*. (pp. 6253-6267). King of Prussia, PA: IBIMA Publishing.
- Mitev, A. Z. (2019). *Kutatásmódszertan a turizmusban*. Akadémiai Kiadó. DOI <https://doi.org/10.1556/9789634544135>.
- Nagtegaal, R., De Boer, N., Van Berkel, R., Derks, B., & Tummers, L. (2023). Why do employers (fail to) hire people with disabilities? A systematic review of capabilities, opportunities and motivations. *Journal of occupational rehabilitation*, 33(2), 329–340.
- Szakály, Z. (szerk.) (2017). *Élelmiszer-marketing*. Budapest, Akadémiai Kiadó. DOI <https://doi.org/10.1556/9789634540250>
- Szűcs, K., Lázár, E., & Németh P. (2023). *Marketingkutatás 4.0*. Akadémiai Kiadó. DOI <https://doi.org/10.1556/9789634548546>.
- Internetes források:**
- Auchan Magyarország Kft. Facebook bejegyzése. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- Az Auchan Magyarország Kft. CSR álláspontja. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- Befogadás mutatói, foglalkoztatás (2024). ([Link](#)) [2025.04.27.]
- Befogadás mutatói, főbb megállapítások (2024). ([Link](#)) [2025.04.27.]
- ENSZ Egyezmény- Fogyatékosággal élő személyek jogairól (2006) kivonat. ([Link](#)) [2025.04.27.]
- Fülöp Attila államtitkár Facebook bejegyzése. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- HR Portál cikke a Rehabilitációs hozzájárulásról. ([Link](#)) [2025.04.29.]
- Luisa Alemany, L. and Freek Vermeulen (2023). Disability as a Source of Competitive Advantage. Employing people with disabilities can significantly improve an organization, ([Link](#)) [2025.10.02.]
- Magyar Posta Facebook bejegyzése. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- Magyar Posta Zrt: CSR álláspontja. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- Népszámlálás (2022). [KSH](#) [2025.09.13.]
- Nolato Magyarország Kft. CSR kommunikációja. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- Nolato Magyarország Kft. Fenntartható fejlődés. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- OECONOMUS Gazdaságkutató Alapítvány, Fogyatékosággal élők foglalkoztatása Európában és Magyarországon (2024). ([Link](#)) [2025.04.27.]
- Országos Fogyatékosügyi Program (2015-2025). ([Link](#)) Net: [2025.04.27.]
- Rehabilitációs hozzájárulás ismertetője. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- Salva Vita Alapítvány. ([Link](#)) [2025.09.21.]
- Slachta Margit Nemzeti Szociálpolitikai Intézet. ([Link](#)) [2025.04.27.]
- Szerencsejáték Zrt, a felelős foglalkoztatás. ([Link](#)) [2025.10.11.]
- Szerencsejáték Zrt. Facebook bejegyzése. ([Link](#)) Net: [2025.10.11.]
- Szociális Foglalkoztatás (2016). ([Link](#)) [2025.04.27.]
- Szociális törvény a fejlesztő foglalkoztatásról (1993). ([Link](#)) [2025.04.27.]
- UNIDO, a CSR meghatározása ([Link](#)) [2025.09.17.]