

Rab Henriett

A CSR-SZEMLÉLET MUNKAJOGI VETÜLETEI¹

CSR in Labour Law

Dr. Rab Henriett, PhD, egyetemi docens, Debreceni Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, rab.henriett@law.unideb.hu

A tanulmány célja annak feldolgozása, hogy – egyik oldalról a versenyszektor, másik oldalról a közszféra számára – milyen jogi kihívások nehezítik a foglalkoztatást, és hogyan lehetséges ezek ellensúlyozása. E körben a CSR-megfontolások körére helyezem a hangsúlyt, és a munkajogi keretek mellett és munkajogi szabályok között megjelenő garanciák és korlátok feltérképezésével a jogi és gazdasági válaszok bemutatására törekszem. Mindezen vizsgálatokat megelőzően, a munkajog fejlődésében is szükségesnek látom a gazdasági folyamatok hatásait bemutatni. Mindezt teszem azért, mert annak megítélésére, hogy milyen jogi megoldások váltják ki a kívánt hatást, csak e nézőpont fényében kerülhet sor, még abban az esetben is, ha ezzel csak utólag reagálunk piaci folyamatokra, vagy csak előrevetítve tippeliünk meg változásokat.

KULCSSZAVAK:

munkaügyi kapcsolatok, munkajog, jogi kihívások, piaci folyamatok, közszféra, privát szféra, CSR

¹ A mű a KÖFOP-2.1.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosító számú, „A jó kormányzást megalapozó közszolgálatfejlesztés” elnevezésű kiemelt projekt keretében, a Nemzeti Közszolgálati Egyetem és a Debreceni Egyetemen működő DE ÁJK Állami Erőforrások Államtudományi Kutatóműhely együttműködésében készült. A projekt-irány elhelyezésére lásd: HORVÁTH M. Tamás – BARTHA Ildikó (2016): Az ágazati közszolgáltatások rendszer-tanáról. In: HORVÁTH M. Tamás – BARTHA Ildikó (szerk.): *Közszolgáltatások megszervezése és politikái. Merre tartanak?* Budapest, Dialóg Campus, 25–37.

The purpose of the study is to examine what legal challenges – on the one hand, the competition sector and on the other hand, the public sector – are faced regarding employment and how to compensate these challenges. I would like to analyse this issue from the perspective of CSR considerations and I strive to present legal and economic responses by mapping the guarantees and constraints that emerge under the labour law framework and labour law regulations. Before the comprehensive analysis of the issues, I would like to reflect on the problems of the public sector employment, after that I think it is important to present the effects of economic processes as factors of the development of labour law. It is so, because defining the legal solutions that would realise the desired effect can only be done from this perspective, even if we only respond to market processes or just predict changes in the foreseeable future.

KEYWORDS:

employment relations, labour law, legal challenges, market processes, private sector, public sector, CSR

1. BEVEZETŐ GONDOLATOK

A tanulmány kiindulási alapját a lábjegyzetben is megjelölt közszolgáltatás-fejlesztési kutatás adja. E körben számos vizsgálatot végeztem a közigazgatás korszerűsítése körében, ez egyrészt egy intézményfejlesztési irányt jelent, másrészt viszont foglalkoztatási szempontú elemzéseket folytattam a humán erőforrás-szükséglet tekintetében. A hipotézisem, hogy a közszféra foglalkoztatása – a jogviszony típusától függetlenül – nem felel meg a jelenlegi munkaerőpiaci elvárásoknak. Mindezt számos tanulmány és statisztikai adat is alátámasztja. Ettől függetlenül azonban válasz nem született még arra, hogy milyen úton és módszert követve érhetünk el érdemi változást e téren. Vannak útkeresések a klasszikus közigazgatási állományi rendszerből kiinduló fejlesztésekre,² a humán erőforrás-menedzsment eszközök felhasználására,³ a modern közigazgatási elméletekre (new public management, new governance)⁴ építve, továbbá a közszféra eltérő módszerű szabályozásának megszüntetését is felvető megoldások keretei között. Mindegyik modell egy-egy aspektusával foglalkozik a kérdésnek, azonban a rendszer hatékonyságát biztosító újítás még nem született.

A közszféra foglalkoztatási magatartását illetően számos elvárás fogalmazódott meg, amely alapvetően meghatározza az ott dolgozók mindennapjait, a foglalkoztatás szabályai között ennek ellenére legtöbbször csak elvek szintjén jelenik meg. A tanulmány keretei között elsőként a munkajogi környezetet tekintem át. Ezt követően a CSR-elméletek (Corporate Social Responsibility, a továbbiakban: CSR) munkajogi megjelenését elemezve a közszféra és a versenyszféra munkajoga közötti különbségeket, végül pedig a CSR-megoldások közszférába beépíthetőségét és megfelelését vizsgálom meg.

2. A FOGLALKOZTATÁS PIACI ALAPÚ MEGÚJULÁSÁNAK FOLYAMATA

A munkajog az elmúlt évtizedekben megkezdte „felkészülését” a klasszikus foglalkoztatás kereteinek áttörésére. Ennek számos előszele jelent már meg a munkajogban, amelyeket több-kevesebb rugalmassággal és relatíve gyors reakcióidővel a munkajog kezelt is. Előfutároknak tekinthetjük az atipikus jogviszonyokat, amelyek a munkaerőpiaci sajátosságok munkajogba illesztésének hatékonyságát is mutatják, hiszen az alapvetően a munkajogi keretek közül kilógó megoldások rendszerbe illeszthetősége is igazolható azáltal, hogy a munkajog megtalálta a módszert arra, hogy a különbségek és az azonosságok kezelhetők

² Balázs István, Gajdoschek György, Linder Viktória több munkája. Lásd például: BALÁZS István (2016): A „jó közigazgatás” illúziója. In CSEFKÓ Ferenc szerk.: *Közjog és jogállam: Tanulmányok Kiss László professzor 65. születésnapjára*. Pécs, PTE Állam- és Jogtudományi Kar. 31–43.

³ HAZAFI Zoltán (2012): *Közszolgálati életpályák összehangolása. Új Magyar Közigazgatás*, 5. évf. 4. sz. 2.

⁴ Horváth M. Tamás munkássága. Lásd például: HORVÁTH M. Tamás – BARTHA Ildikó szerk. (2016): *Közszolgáltatások megszervezése és politikái. Merre tartanak?* Budapest, Dialóg Campus.

legyenek. Az atipikus jogviszonyok rendszere olyannyira „bevált” a munkajogban, hogy az ilyen foglalkoztatási formák köre folyamatosan bővül. Az atipikus jogviszonyokkal egy időben azonban újabbnál újabb próbálkozások kezdtek megjelenni a munkajogi keretek áttörése érdekében. Ezen próbálkozások többségében a szigorú munkaidő/pihenőidő-előírások vagy a jogviszony megszüntetésének garanciái körében jelentkeztek. A jogalkotás fellazította a munkajogi kötöttségeket,⁵ amikor beengedte ezeket a munkajogi szabályozás keretei közé, illetve lehetőséget teremtett a felek megállapodásával a tételes jogi kötöttségektől való eltérésre is.

Mindez azért fontos, mert a munkaviszonyban megjelenő atipikus foglalkoztatási formák nem a munkajogi kutatások eredményei, hanem a munkaerőpiac által „előállított termékek”, így reflexióját is jelentik az aktuális munkaerőpiaci folyamatoknak és elvárásoknak. Az atipikus foglalkoztatási formák egyben jelenthetik olyan munkaviszonyon kívüli munkaszervezési megoldások megjelenését a munkajogban, amelyek „megszabadítják” a foglalkoztatást a munkajogi kötöttségektől. Maga a tipikus munkaviszony a munkaviszony jegyei alapján definiálható. A tipikus (sztenderd) munkaviszony: határozatlan idejű, teljes munkaidőre szól, egy munkáltatóval, a munkáltató által meghatározott helyen, időben és a munkáltató eszközével történő munkavégzésre létesítik.⁶ Ebből következően minden olyan jogviszony, ami egy vagy több elemében eltérő tartalmú a tipikus jogviszonytól, az atipikus jogviszony fogalmi körébe tartozik.⁷ A magyar munkajog által elismert atipikus munkaviszonyok köre jelentősen szűkebb a világban ténylegesen felmerülő atipikus munkavégzési alternatívákhoz képest.⁸ Továbbá azt az anomáliát sem szabad figyelmen kívül hagynunk, hogy az atipikus foglalkoztatási formák úttörői, mint a részmunkaidő vagy a határozott idejű foglalkoztatás napjainkban már kevésbé tűnnek atipikusnak. Míg a munkajog tartalmaz olyan rendelkezéseket, amelyek révén a tipikus munkaviszony is atipikussá válhat, kizárólag a munkaszervezésnek köszönhetően (munkaidőkeret, készenléti jellegű munkavégzés, idénymunka). E megoldások a munkavállalók számára a sztenderd foglalkoztatástól alapvetően eltérnek, ami nem biztos, hogy számukra kevésbé meghatározó kérdés, mint a részmunkaidő vagy a munkakör megosztása.

Az atipikus foglalkoztatás megjelenése a munkaviszonyban érzékelteti, hogy a piaci hatékonyság elérése olyan jelentős igény a munkaerőpiacon, hogy azt, bármennyire is konzervatív módon közelítünk a munkaviszony lényegének mibenlétéhez, szükséges figyelembe vennünk. A kialakulás útja a következő: az atipikus foglalkoztatási formák egy része a foglalkoztatáspolitikai működésének eredményeként jött létre,⁹ vagy alternatív út a munkavi-

⁵ Lásd például a munkaidőkeret, majd az elszámolási időszak kidolgozását, a szabályozás enyhítését. Az alkalmi munka külön feltételek szerinti elvégzését az egyszerűsített foglalkoztatás keretei között.

⁶ GYULAVÁRI Tamás (2014): *A szürke állomány. Gazdaságilag függő munkavégzés a munkaviszony és az önfoglalkoztatás határán*. Budapest, Pázmány Press. 105.

⁷ BANKÓ Zoltán (2008): Az atipikus munkaviszony fogalmáról. In Kiss György et al. szerk.: *Emlékkönyv Román László születésének 80. évfordulójára*. Pécs, PTE. 48.

⁸ Lásd az Uber és egyéb platformfoglalkoztatási formák (sharing economy vagy gig works) megjelenéséről.

⁹ Lásd például munkaerő-kölcsönzés.

szony „mutálódása” is.¹⁰ Az, hogy egy speciális foglalkoztatást atipikus munkaviszonyként törvényi szinten szabályoznak, csak a jog általi elfogadását jelenti ezen speciális munkaviszonyoknak.¹¹ A foglalkoztatás keretében fix pont, hogy munkavégzés céljából jön létre a felek között, ahol legalább egy fél munkát ad a személyesen munkát végző munkavállalónak. A különbségek a munkáltatói igények jellegében, dominanciájában lelhetők fel, ami már a munkaviszonyban megjelenő hatalmi aszimmetriából – az erőviszonyok különbségéből – is adódik.¹² A foglalkoztatásra irányuló jogviszony tartalma így tehát azért nem hagyható figyelmen kívül, mert az utasítási jogon keresztül a felek között létrejött – a jog szintjén vagy csak a mindennapi működés során hierarchizált – viszony is meghatározza a rugalmas alkalmazkodás reális szintjét. Egy olyan szervezet, ahol a felek közötti egyenrangúság nem érvényesülhet annak jellegéből adódóan, kevésbé képes a munkavállalói igényeket figyelembe venni, míg egy olyan szervezeti megoldás, amely intézményesen a dolgozói elégedettségre törekszik, nyitottabb belső szabályozási és irányítási logikával is rendelkezik.

A magánszektor és a közszektor különbségei az atipikus jogviszonymegoldások módszerével is kezelhetők lennének. A két szektor közötti különbség elsősorban a jogalkotói igények differenciálási szándékára vezethetők vissza. Abban az esetben azonban, ha a munkajog a különböző atipikus jogviszonyok, vagy jelenleg még a munkajogon kívül kezelt és elhelyezett platformmunkavégzések révén lazul, akkor a közszféra foglalkoztatása vagy tovább merevedik, vagy szintén kénytelen ezt a fejlődési pályát követni. A modern közgazgatási elméletek (new governance, new public management) a közigazgatás szervezeti modelljére úgy tekintenek, mint amely szervezeti szempontból is a piaci viszonyokhoz hasonló modell útján szervezi meg a kormányzati feladatok ellátását. Ezen elméletek bemutatását külön tanulmány keretei között végeztem el.¹³ A magánszféra munkajogában végbemenő folyamatok az atipikus foglalkoztatási formák térnyerése mellett, szintén a szabályozás szintjében, módszerében való reformokat is eredményeznek. Ennek leginkább meghatározó megoldása a CSR-elvek (társadalmi felelősségvállalás) mellett működő vállalati kultúra megjelenése. Ez a szervezeti modell a munkajogi szintről jogalkotási feladatokat is átvész, így hasonló módon a közszféra modern elméletei alapján végbemenő folyamatokhoz az állami irányítás szintjén is megjelenik, továbbá vissza is hat a közszféra működését megreformálni tervező new governance ideológiájára. E kormányzati érdekek a CSR-elmélet népszerűségét és motorját adják nemzetközi szinten is, hiszen a vállalati

¹⁰ Például a már szabályozott munkaerő-kölcsönzésből vált ki az iskolaszövetkezeti jogviszony.

¹¹ Követve az előző példákat az iskolaszövetkezeti jogviszony, ahol nem áll fenn folyamatos munkaviszony, a díjazás esetében sem érvényesülnek a kötelező legkisebb munkabérikötések, számos munkajogi garancia (szabadság, felmondási szabályok) szóba sem kerül, mégis atipikus munkaviszonyként elismert foglalkoztatási formáról van szó.

¹² VISCOMI, Antonio (2015): Labour, Law and Economics. *Magyar Munkajog*, (e-folyóirat) 1. sz. 68.

¹³ RAB Henriett (2018): A new governance elmélet szerepe a foglalkoztatásban. *Közjogi Szemle*, 3. sz. (megjelenés alatt).

szektor ezáltal önkéntesen részt vesz a környezetvédelmi szigorítások és a szociális kérdések rendezésében.¹⁴

Ahogy az elméletek kölcsönhatásban állnak egymással, ugyanúgy a közszféra és a magánszféra foglalkoztatása is folyamatos hatással van egymás működésére. Ennek fényében a foglalkoztatás közelítése azért is fontos lehet, mert ahogy a szervezeti szabályozási logika összekapcsolódik, úgy a foglalkoztatási viszonyok közötti átjárhatóság is biztosítottá válhat.

A továbbiakban a piaci szektor és így a versenyszféra munkajogára jelentős hatást gyakorló új vállalati foglalkoztatási nézőpont bemutatásán keresztül igyekszem a leírt véleményemet alátámasztani.

3. A CSR MŰKÖDÉSÉNEK FŐBB ELVEI

A vállalati vagy más néven társadalmi felelősségvállalásnak (CSR – Corporate Social Responsibility) számos fogalma, definíciója használatos a szakirodalomban. Ezek közül a leginkább elismert és használt – ahogyan Kun Attila¹⁵ említi –, „hivatalos” európai uniós értelmezés szerint a CSR fogalom jelentése, hogy a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat érvényesítsenek üzleti tevékenységükben és a partnereikkel fenn tartott kapcsolatokban.¹⁶ Míg a legkomplexebb fogalmat az ISO 26000 szabvány¹⁷ által alkalmazott megoldás adja, eszerint a CSR „egy szervezetnek a társadalmat és a környezetet befolyásoló döntéseiért és tevékenységeiért tett felelősségvállalása, olyan átlátható és etikus viselkedés révén, mely hozzájárul a fenntartható fejlődéshez – beleértve a társadalmi jólétet és egészséget is –, figyelembe veszi az érintettek elvárásait, megfelel az alkalmazandó jogszabályoknak és a nemzetközi viselkedési normáknak, a szervezet valamennyi területén integráltan megjelenik, és azt a vállalat kapcsolatain keresztül érvényesíti”.¹⁸ A CSR egyszerre jelent vállalati adományozást – ám nem szabad elfelejtenünk a lényegét: – és egyben a vállalat versenyképességét támogató stratégiai eszköz.¹⁹ Az üzleti szempontok alapján a vállalati kormányzásban megjelenő új nézőpont, amely igazolja annak létjogosultságát is.²⁰ A CSR koncepciójának vannak közös referenciapontjai, amelyek széles körű konszenzuson nyugszanak Európában, így az Európai Bizottság értelmezése szerint szociálisan felelősnek lenni nem csupán a fennálló jogi követelmények teljesítését jelenti, ugyanakkor a CSR nem

¹⁴ KERR, Michael – JANDA, Richard – PITTS, Chip (2009): *Corporate Social Responsibility. A Legal Analysis*. Canada, LexisNexis. 51.

¹⁵ KUN Attila (2007): Az Európai Unió CSR-politikájának újabb fejleményei. *Collega*, 11. évf. 2–3. sz. 234.

¹⁶ *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility* (2001). European Commission. COM(2001) 366.

¹⁷ Előzménye az ISO 14000/14001 szabvány, amely alapján a szervezetek környezetvédelmi vizsgálatokat végeztek. Lásd részletesebben: KERR–JANDA–PITTS (2009): *i. m.* 464–465.

¹⁸ ISO 26000 (2008). *Guidance on Social Responsibility*. 3.

¹⁹ BRAUN Róbert (2014): A vállalatok politikája. Vállalati társadalmi felelősségvállalás, vállalati közösségek és a vállalati stratégia jövője 1. rész. *Magyar Minőség*, 23. évf. 10. sz.

²⁰ BRINK, Alexander ed. (2011): *Corporate Governance and Business Ethics*. London – New York, Springer.

is helyettesíti a hatályos jogi szabályozást.²¹ A vállalatirányításban a pénzügyi válságok hatására bekövetkező öngazolási igény vezette be a szociális szempontokra is fókuszáló vállalatirányítás modelljét, amely a CSR-elvekhez vezetett végső soron.²² A közgazdasági szakirodalomban fellelhető hármas eredménykritérium-szemlélet (triple bottom line) szerint a vállalati értékteremtés nemcsak pénzügyi vagy gazdasági eredményességet jelent, hanem társadalmi és környezeti eredményességgel is mérhető.²³ Leegyszerűsítve a kérdést a CSR az érintettek értékeinek és érdekeinek beépítése az üzleti működésbe, úgy, hogy a vállalat minél eredményesebben feleljen meg a hármas eredményesség szempontjának.²⁴

A CSR számos ponton kapcsolódik a munkajogi szabályozáshoz,²⁵ hiszen a vállalatok eredményessége nagyban összefügg az annak keretében munkát végzők hatékonyságával. Így a humán erőforrás-menedzsment és a vállalati felelősségvállalás között is közvetlen kapcsolat áll fenn. A tételes munkajogi szabályok megítélése szempontjából ez mégis összetettebb kérdés. Amennyiben a CSR-t a 21. század vállalati önszabályozásra épülő jóléti paradigmájaként elfogadjuk, akkor a munkajog tekinthető a CSR minimumának, jogi alapjának.²⁶ A CSR-politika melletti foglalkoztatás esetében a vállalati stratégia a munkajog által szabályozott folyamatokat is a soft law eszközök által kezdi üzemeltetni, ezzel nemcsak támogatva a munkajogi megoldásokat, hanem ki is kezdve azokat. Támogató jellegű megoldás, amikor a munkaszervezés hatékonyságát saját eszközökkel teremtik meg, beillesztve azt a klasszikus munkaidő/pihenőidő rendszerébe. Erre egyszerű példa a munkaidőkeret rendszerének kialakítása vagy a napjainkban egyre népszerűbb home office munkavégzés helyére vonatkozó rendelkezése. Azonban elvi szinten problémás lehet a CSR-rendszerek azon megoldása, amelynek során nemcsak egy-egy reformra kerül sor a munkajog tételes jogi szabályrendszerében, hanem a kereteket is megbontják. Ennek legdominánsabb útja álláspontom szerint a CSR-vállalatok által nagy lelkesedéssel alkalmazott munkáltatói belső szabályzatok rendszere.²⁷ Nem azért, mert a felek eltérnek a tételes jogi szabályoktól, hanem mert a munkajog klasszikus útja erre a kollektív szerződések megkötése, így amikor a társadalmilag felelős munkáltató egyedül, a másik fél bevonása nélkül hoz elvi döntéseket, akkor álláspontom szerint az hiába a másik fél érdekeire figyelemmel

²¹ KUN (2007a): i. m. 234.

²² BANERJEE, Bobby (2007): *Corporate Social Responsibility. The Good, the Bad and the Ugly*. Cheltenham, UK – Northampton, MA, USA, Edward Elgar. 144–145.

²³ ELKINGTON, John (1998): *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Gabriola Island, New Society Publishers.

²⁴ BRAUN (2014): i. m. 5.

²⁵ KUN Attila (2007b): *A CSR-eszme (Corporate Social Responsibility) és a munkajog egyes érintkezési pontjai*. Opuscula Szegeciensia: A munkajogi és szociális jogi doktoranduszok és pályakezdő doktoranduszok első munkajogi konferenciája. Szeged, Pólay Elemér Alapítvány. 100.

²⁶ KUN Attila (2011): *Vállalati társadalmi felelősség – A munkajogon túl, a munkajog helyett, avagy a munkajog által? Munkaiügyi Szemle*, 55. évf. 1. sz. 24.

²⁷ A társadalmi felelősség iránti elköteleződés szintje legelterjedtebben a codes of conductok, másnéven vállalatvezetési kódexek szintjén jelenik meg. Lásd részletesen: KOLK, Ans – VAN TULDER, Rob (2002): *The Effectiveness of Self-regulation: Corporate Codes of Conduct and Child Labour*. *European Management Journal*, Vol. 20, No. 3. 260.; KUN Attila (2006): *A munkajog „privatizálása”? Vállalatvezetési kódexek, magatartási szabályzatok a multinacionális vállalatoknál*. *Miskolci Jogi Szemle*, 1. évf. 1. sz. 51–71.

történik, mégis a munkajogi vívmányok erodálódásához vezet. A kérdés ilyenkor, hogy a 21. század kihívási rendszerében a munkajogi szereplők igénylik-e ezen munkajogi garanciák jelenlétét, vagy azok a CSR-vívmányok nélkül is eltűnőben lennének. Mondhatnánk, hogy a klasszikus munkajogi megoldás kiváltására kerül csak sor, azonban a CSR-elvekkel szembeni gyakori kritikáról itt sem szabad megfeledkeznünk: a puha jogi megoldások esetében a végrehajtás kikövetelése nehézkes, így csak önkéntes jogkövetés esetén tud egyenértékű lenni a tételes jogi garanciarendszerrel. A CSR ellenzői a foglalkoztatás területén a joguralom („rule of law”) eszméjének veszélyeztetését látják benne, amely a munkajog eltűnését is eredményezheti.²⁸ A CSR támogatói szerint, míg történelmileg egyes munkavállalói alapjogok munkajogi szabályozást nyertek, addig vannak olyanok is amelyek megmaradtak az elvárások szintjén, azaz a CSR világában.²⁹ Manfred Weiss és Arturo Bronstein álláspontja szerint a CSR a munkavállalói participáció fórumrendszere is lehet, amelyen keresztül a munkavállalók a munkajogi érdekeiket folyamatos dialógus révén becsatornázzhatják a döntéshozatalba.³⁰ Saját álláspontom szerint ez a munkajogi keretek olyan mértékű átlépését jelenti ismét, amely már a tételes jogban meglévő intézményrendszer erőzójával is jár, hiszen ez a participáció a munkajogban az üzemi tanács révén a munkavállalók számára biztosítható lenne. Az mindenképpen előnye, hogy ráirányítja a figyelmet a klasszikus munkajogi eszközökre, mint a participáció, a munkavállalói jogok vagy a szociális garanciák.³¹ Egyúttal viszont a vállalatvezetési kódexek megalkotásával a szociális jogok privatizálásnak trendje is beazonosítható, aminek veszélyei is vannak.³²

A munkajogi szabályozás és a CSR elvárási rendszer között vannak átfedések is. Ezek a munkavállalók védelme körében elsősorban a munkafeltételek humánussá tétele, azaz a szociális biztonság szintjének emelése körében érhetőek tetten. Vannak párhuzamosságok, összefonódások és vannak olyan területek, ahol a CSR és a munkajog verseng egymással a szabályozás hatékonyságában. Párhuzamosságok az emberi jogok, illetve szociális védelem szintjében vannak. Ennek egyszerűen nevesíthető példája lehet az egyenlő bánásmód területe, amelynek kidolgozott eszközrendszere van a jogban, a bíróságok, hatóságok jogérvényesítési keretei között nemzeti és nemzetközi szinten is, mégis alapvető célkitűzés az antidiszkrimináció kérdése a CSR-elvek alapján működő szervezeteknél.³³ Az összefonódások például az érdekképviselési tevékenység, participáció munkájában érhetőek tetten. Vagy akár a kollektív szerződés és munkáltatói szabályzatok együttes jelenlétében, felváltva történő használatában. Ahogy fentebb már említettem, az üzemi tanács tevékenységével párhuzamosan vagy ahelyett is bevonhatók a munkavállalók a munkáltató döntéseibe.

²⁸ HEPPLE, Bob (2007): *Social and Labour Rights in a Global Context – International and Comparative Perspectives*. Cambridge, University Press. 257. Lásd: KUN (2011): *i. m.* 27.

²⁹ KUN (2011): *i. m.* 24.

³⁰ KUN Attila (2004): A vállalatok szociális felelőssége egy munkajogi konferencia tanulságai. *Munkaügyi Szemle*, 48. évf. 12. sz. 11.

³¹ Uo.

³² KUN (2006): *i. m.* 52.

³³ Lásd például a Benetton működését.

Legérdekesebb az a tevékenység, ahol a jog és a CSR verseng egymással, ilyen alapjogi szinten a számos nemzetközi egyezményben és alkotmányi szabályozások szintjén megjelenő tisztességes díjazás, vagy a munka szabad megválasztásának joga. E jogokat keretjelleggel jogilag deklarálták, a munkajog tartalmát is adott számukra a tételes jogi keretei között: alapbér-garanciák teremtésével, a szerződési konszenzus folyamatos szükségességével, vagy akár a felmondásvédelmi, bérmegállapítási szabályokon keresztül. Ezzel egyidejűleg a puha jogi megoldások keretei között is feltűnnek ezeket biztosító, alátámasztó szabályok, például a bérezés rendszerszintű kidolgozásának igénye, a munkáltatói szabályzatokon keresztül „adományozott” munkavállalói jogosultságok, vagy a humánus leépítés igénye.³⁴ E kapcsolatrendszer segítheti a munkajogot a gyakorlat szintjén hatékony megoldás megtalálásában, a rugalmas alkalmazkodásban, mindezt úgy, hogy a munkajogi védelem szintje és a kikényszeríthetőség alapvetően biztosított legyen. Munkajogi vonatkozásból így a CSR-t lehetséges úgy értelmezni, mint a tágabb értelemben vett munkajogi szabályozás harmadik, külső körét.³⁵

A vállalatiirányítás és az emberierőforrás-menedzsment szempontjaira is figyelemmel a CSR paradigmaváltás a vállalatiirányítási filozófiában és az üzleti stratégiában.³⁶ A közgazdasági szakirodalomban is több elmélet kapcsolódik ehhez, melyek mindegyike az emberi erőforrás jelentőségét hangsúlyozza és a humán tőke szerepét a gazdasági növekedésben,³⁷ ilyen T. W. Schultz, aki az emberi tudásba való beruházást – a jelentőségének elismerése mellett – a fizikaitőke-beruházás folyamatához hasonlítja,³⁸ vagy Amartya Sen humán tőke koncepciója,³⁹ amely kifejezetten az emberi munkaerő jelentőségét hangsúlyozza a piaci versenyben és a hatékonyság egyik dimenziójaként. A CSR-elméletek ezért nem véletlenül vannak jelen a munkajogi szakirodalomban. Sőt vannak olyan aspektusok, amiken keresztül a közszféra megújításának eszközeként is találkozhatunk, a new governance elméletek kapcsán például a CSR-működés kérdéseivel. Ugyanis egy társadalmilag elfogadott governance elven működő szerveződésnek nincs szüksége formalizált eljárásokra, intézményi struktúrára,⁴⁰ vagyis egy tárgyalásokra és mellérendelt struktúrára építő döntéshozatali rendszer keretében működhet,⁴¹ ezen keresztül viszont

³⁴ KUN (2011): *i. m.* 25.

³⁵ Az első (belső) kör a jogszabályi szintű szabályozás, a második kör a kollektív szerződés szintje, míg a harmadik kör a jogi megfelelésen túli önkéntes vállalati felelősségvállalás szintje. Lásd: NORDESTGAARD, Malene – KIRTON-DARLING, Judith (2004): Corporate Social Responsibility within the European Sectoral Social Dialogue. *Transfer (European Review of Labour and Research, Quarterly of the European Trade Union Institute)*, Vol. 10, No. 3. 449. Lásd még: KUN (2011): *i. m.* 26.

³⁶ BRAUN (2014): *i. m.* 7.

³⁷ Lásd részletesebben: TÓTH László (2011): Az emberi tőke elmélet és alkalmazásának néhány területe. *Periodica Oeconomica*, 1. sz. 158–174.

³⁸ SCHULTZ, T. W. (1983): *Beruházás az emberi tőkébe*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. 48.

³⁹ SEN, Amartya (2003): *A fejlődés mint szabadság*. Budapest, Európa; SEN, Amartya (2000): „Work and rights.” *ILO, International Labour Review*, Vol. 139, No. 2. 119–129.

⁴⁰ PETERS, B. Guy (1998): Governing without government? Rethinking public administration. *Journal of Public Administration Research & Theory*, Vol. 8, No. 2. 232.

⁴¹ GELLÉN Márton (2012): *A közigazgatási reformok az államszerep változásainak tükrében*. Doktori értekezés. Győr. 116.

a new governance modell egy olyan szociális koordináció alapuló elképzelés, amelynek intézményrendszere a hatalom megosztásán és a hálózatrendszer működési logikáján alapul.⁴² E körben tehát megvalósul a CSR azon ideológiája is, amely az érintettek érdekeit is figyelembe vevő szervezeti működést feltételez.

Az üzleti működés jelentősen eltér az állami szervek működésétől. A vállalatoknak nem feladata a társadalmi szereplőket és érintetteket egy közös cél köré szervezni, ezzel szemben a kormányok feladata a szociális szempontú teendők intézése.⁴³ A modern CSR-ideológia egyik fontos, önmagán túlmutató jelentősége, hogy ráfókuszál arra a kérdésre, hogy a 21. századi globalizált világban, hogyan alakul az állam, a civil társadalom és az üzleti szféra kapcsolatrendszere.⁴⁴ A közzféra részéről a társadalmi felelősségvállalás értelmezésében sok a bizonytalanság, amelynek egyik alapja, hogy a közigazgatás a társadalomért dolgozik, tehát mi más tehet a közzféra, mint felelőséget vállal a társadalomban? Azaz nincs szükség CSR-célok nevesítésére.⁴⁵ A CSR önkéntessége más aspektust kell, hogy nyerjen a közzférában, tekintettel arra, hogy ott nem a saját üzleti tervén alapuló feladatellátás a meghatározó, így az önkéntesség is kisebb eséllyel válhat a tevékenység motorjává. Helyette a new governance és a new public management szervezeti átalakítás révén ad utat a piaci igényeknek. Ugyanakkor a piaci szektor szereplői a kormányoknál, sőt még a társadalmi szereplőknél is sokkal hatékonyabb szervezetek. Ezt a hatást kell minden szektorban a lehető legjobban kihasználni az innováció, erőforrásokkal való gazdálkodás maximális kiaknázásával, amelynek mintája a vállalatok működéséből másolható is.⁴⁶ Azonban arra is felhívja a figyelmet az Európai Unió Bizottsága és a szakirodalom, hogy a CSR nem jelentheti a közfeladatok áttolását sem a privát szektorra.⁴⁷ Mégis a gyengülő jóléti államok számára is ígéretes lehet a CSR elmélete, hiszen ezáltal a kormányzat „lerázhat” magáról és hosszabb távon áttelepíthet feladatokat a vállalatokra.⁴⁸ Meghatározó kérdés e körben a világos kompetenciahatárok kijelölése, mi marad az állam, és mi lesz a vállalatok felelősége, feladata. A CSR akkor játszhat döntő szerepet a fenntartható fejlődés biztosításában, ha a hatékonyságát és hitelességét jogi keretek is biztosítják.⁴⁹ Az új jóléti állameszményben megjelenik a government case fogalma, amely tulajdonképpen a CSR előmozdítását jelentő

⁴² MYUNGSUK, Lee (2003): *Conceptualizing the New Governance: A New Institution of Social Coordination*. Presented at the Institutional Analysis and Development Mini-Conference, Workshop in Political Theory and Political Analysis. Indiana University, Bloomington, Indiana, USA. Elérhető: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.202.1474&rep=rep1&type=pdf> (Letöltés dátuma: 2017. 11. 17.)

⁴³ FRIEDMAN, Milton (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. *The New York Times Magazine*, szeptember 13.

⁴⁴ KUN Attila (2012): Társadalmi felelősségvállalás. Kötelezettség vagy önkéntesség? A társadalmi felelősség kérdése és a jogi megfelelés kultúrája. In JÁNOSIK Orsolya – VÖRÖS Andrea szerk.: *Társadalmi felelősségvállalás – Mit tehet a közzféra?* Hoppá Disszeminációs füzetek, 36. Tempus Közalapítvány. 16–17.

⁴⁵ VÖRÖS Andrea (2012): Mi az a társadalmi felelősségvállalás és mit tehetnek ezért a közintézmények? In JÁNOSIK–VÖRÖS szerk.: *i. m.* 5.

⁴⁶ Braun Róbert hivatkozza e körben Jeffrey Swartz, a Timberland vezérigazgatójának szavait: BRAUN (2014): *i. m.* 6.

⁴⁷ KUN (2007a): *i. m.* 234.

⁴⁸ KUN (2004): *i. m.* 9.

⁴⁹ KUN (2004): *i. m.* 11.

kormányzati érdek, amelynek köszönhetően a közpolitika a vállalati szféra bevonásával re-alizál közpolitikai célokat (lásd például a munkajog vonatkozásában a foglalkoztatás bővítésének kérdését).⁵⁰ A jogalkotás szintjén ez a direkt tételes jogi kényszerítőeszközök melletti puha jogi szabályozók megjelenését jelenti úgy, hogy az indirekt szabályozás irányába tereli a vállalatokat, ahogyan a közfeladatok végrehajtói is.

A new governance elmélet éppen ezen az ideológiai síkon eredményez elmozdulást, eszerint a helyi szinttől a globális szintig kiterjedően a társadalmi szerveződések jogokat, szabályokat, intézményrendszert igényelnek, annak érdekében, hogy a közösség szereplője legyen a közügyeknek. Ez a helyi szinten a kormányzat közösségi kormányzással való – legalábbis részleges – kiváltását jelenti. Az állami irányítás az önszerveződő hálózatok, valamint a hierarchián és piaci irányítási szempontokon alapuló kormányzás közös struktúrájából kellene álljon a new governance elméletek követői szerint. A változás kulcsa abban áll, hogy hogyan sikerül felállítani ezeket a hálózatokat, és milyen együttműködést tud a kormányzat kialakítani velük az állami feladatok tekintetében.⁵¹ Itt térhetünk viszont vissza a menedzsmentszempontokhoz a vállalatirányítás eredményességének mintájára. A vállalatok széles körű technológiai, innovációs és marketinges képességeiket kihasználva olyan problémákat is kezelhetnek, amelyekkel a kormányok és a civil szervezetek évtizedek óta küzdenek.⁵² Melton⁵³ Habermas ideológiájából kiindulva a polgári nyilvánosság eszméjét hívja elő a vállalati oldal emblémájaként, míg a közszféra racionalitásra törekvését és igazságkeresését jelképező működést a kanti elvekből vezeti le. Ezen elvek együttes megteremtésével a köz- és a magánszféra működésének fontos momentumai jeleníthetők meg egy helyen. Ha a CSR-fogalomból adódó, illetve az így kialakított szervek működését áttekintjük, akkor annak célját hasonló elvek mentén gondolhatjuk át. A CSR-elvek esetében azonban azt is fontos hangsúlyoznunk, hogy az ilyen szervezetek nemcsak a szervezeti eredmények esetében képviselik ezeket az elveket, hanem a belső működés keretei között is, így a dolgozók elégedettsége legalább olyan fontos a CSR-politika ösztönzésében, mint a cég imázsának javítása.⁵⁴ Sőt a CSR-politika kiemelt területe a humánerőforrás-menedzsment.⁵⁵ Az állam elsődleges szerepe nem a saját működésének ilyen formában való megszervezése, hanem egyrészt közvetítő (mediátor) a civil társadalom és az üzleti szféra között, másrészt katalizátora az önkéntes CSR-programoknak, támogatója az ilyen tevékenységnek, illetőleg a legideálisabb esetben példamutató (munkáltatóként, tulajdonosként és gazdasági szereplőként).⁵⁶

⁵⁰ KUN (2012): i. m. 16–17.

⁵¹ RHODES, R. A. W. (1996): The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, Vol. 44, No. 4. 666.

⁵² BRAUN Róbert hivatkozza e körben Jeffrey Swartz, a Timberland vezérigazgatójának szavait: BRAUN (2014): i. m. 10.

⁵³ MELTON, J. V. H. (2001): *The Rise of the Public in Enlightenment Europe*. Cambridge, Cambridge University Press. 4.

⁵⁴ GONDA Tibor et al. (2014): A vállalati társadalmi felelősségvállalás tartalmi változása. *Tudásmenedzsment*, 15. évf. 2. sz. 96.

⁵⁵ BARÁT Tamás (2012): Felelősség – Társadalmi felelősségvállalás. *XXI. Század – Tudományos Közlemények*, 27. sz. 49.

⁵⁶ KUN (2012): i. m. 16–17.

4. VÉGEZETŰL

Egy érdekes új nézőpontot is felvázol Braun Róbert, amelyben a szervezeti reformokat összefüggésbe helyezi az X és Y generáció kérdésével. Ennek ismertetésére azért vállalkozom, mert a közsféra alapvető problémája, hogy nem tudja vonzóvá tenni a karrierpályát a dinamikus fiatal generáció számára, így egyrészt az informatikai versenyben is alulmarad, másrészt a folyamatos gyakorlott szakember-utánpótlás a közsféra foglalkoztatásában egyre kevésbé biztosított. Ez a generáció alapvetően más elvárásokkal kezd bele az aktív életpályájába, nem a munkahelyi biztonság és tervezhető karrierpálya számára az elsődleges, hanem a rugalmas munkavégzés lehetősége, a szabadidő biztosítása. A mában élnek és most akarják jól érezni magukat, de úgy, hogy nem versengenek, hanem a környezetüket a saját igényükre formálják. Ebben a körben viszont a felelősség kérdéséről sem riadnak meg. Ezt a generációt szokás „R” azaz felelős (responsible) generációnak nevezni, aki felelős saját magáért, a maga választotta közösségért, a jelenéért és a jövőjéért, és ezért tenni is hajlandó.⁵⁷ Mindez szorosan összekapcsolódik a CSR elméletével, így e generációnak az ilyen elvek mentén működő vállalatokkal könnyű azonosulnia. A CSR-vállalatok érintettjei – stakeholderei – elvárják az általuk fontosnak ítélt értékek megjelenését a vállalat működésében, az így politizálódott vállalatok⁵⁸ részesei egy tudatosabb, jobban képzett társadalom kialakításának.⁵⁹

Az előzőek alapján az R generáció már nem a mai, átlagos piaci struktúrában érzi jól magát, hanem igényli azt a fajta hozzáadott értéket, amit például a CSR képvisel. Az internet segítségével a szobájából kinyílt számára a világ, így ott van, ha a világban bárhol, bármilyen krízis alakul ki, és véleményt formál róla, szociális hálózatot szervez a helyzet gyors megoldására, mielőtt még a kormányzati gépezetek reagálni tudnának.⁶⁰ Így ahogyan véleménye van a saját jövőjéről, helyzetéről a világban, felelősségéről a jövő generációt illetően, ugyanúgy bele kíván szólni az életét közvetlenül meghatározó folyamatokba a kormányzati működés, a közigazgatás megszervezése tekintetében. Ehhez a foglalkoztatásnak is alkalmazkodnia kell, mert ha mindezt továbbgondoljuk, akkor az emberierő-forrás-gazdálkodás területén is új eszközök bevezetése válik szükségessé, hiszen fizetésemeléssel vagy előléptetéssel az ilyen személettel rendelkező munkaerő nem motiválható, de a napjainkban oly népszerű home office lehetőségével vagy az innováció (új ötletek, megoldások) elismeréseként biztosított fizetésemeléssel már sokkal inkább fel lehet kelteni a vállalat iránti lojalitásukat és fokozható a végzett munka hatékonysága. Az emberierő-forrás-gazdálkodás a munkavállalókra való kellő odafigyeléssel követni tudja a motivációs

⁵⁷ BRAUN (2014): *i. m.* 8.

⁵⁸ ÁGOSTON László – CSIZMADIA Barbara (2009): *Vállalati és állampolgársági társadalmi felelősség*. Partners Hungary Alapítvány.

⁵⁹ KONTA Éva (2012): A fenntarthatósági (szociális) CSR jelentések. *Acta Iuvenum Caroliensia II*. Budapest, Károli Gáspár Református Egyetem Állam- és Jogtudományi Kar. 111.

⁶⁰ A CSR szükségessége, kialakulásának okai és jövője kapcsán a kérdésről részletesen ír: KERR–JANDA–PITTS (2009): *i. m.* Chapter 12.

szükségletek változását, így a piac is kevés ellenállást tanúsít a munkavállalói igények átalakulása miatt. Ugyanez a folyamat a közzféra esetében sokkal lassabban és jelentős merevséggel viseltet. A közzféra esetében a kormányzat felismerte, hogy változásra van szükség, de a szükséges nyitottság a piaci elvárások felé nem jelenik meg, így a közzféra potenciálisan nem vonzza a dinamikus munkaerőt. A kérdés az, hogy a közzférének egyáltalán ilyen munkaerőre van-e szüksége? A végzett feladatok jellege, a munkamódszer, a szervezeti hierarchia mind-mind ellene hatnak a piaci és az állami foglalkoztatási szféra találkozásának, az egységesítésről nem is beszélve.

Stratégiai döntést kell tehát hozni a közzféra megreformálásakor a jogalkotónak is, saját fejlődési pályára állítja-e a közzféra foglalkoztatását, amely megőrzi a rendszer sajátosságait, a lojális és elvhű bürokrácia igényét, vagy az állami feladatokat egy kevésbé elvhű, de hatékonyan működő, piaci elvek mentén szervezett hivatalnokrendszer keretében valósítja meg, amely viszont felelős szemlélettel kívánja a rábízott célokat elérni, kellő motiváció esetében. Abban az esetben viszont, ha már megszűnik a motiváltsága, akkor elhivatottság nélkül vált. A kettő közötti átmenetre folyamatos próbálkozások vannak, kevés sikerrel, véleményem szerint ennek strukturális okai vannak. Hiába próbálkozunk az emberierőforrás-menedzsment megoldásaival, ha maga a szervezeti felépítés, a mindennapi működés nem ezen elvek szerint történik. E körben jelent előrelépést a new public management, még inkább a new governance ideológiája,⁶¹ amely új elvek mentén szervezi meg a kormányzati feladatok ellátását, így a motivációs és teljesítményfokozó megoldások körében is megjelenhet az emberierőforrás-menedzsment piaci szempontrendszere. Ezzel pedig a közzféra és a magánszéfera foglalkoztatása közelebb kerülhet egymáshoz, a munkavállalók számára a rendszerek átjárhatóbbá, így az egyik vagy másik melletti döntés kevésbé kockázatosá válik.

A global governance elmélete kapcsán megfogalmazott fontos elem továbbá, hogy a governance-elméletek alapján a kormányzatok világméretű szinten átadnak állami feladatokat a civil szervezeteknek, így modernizálva és tehermentesítve a kormányzat munkáját. A hatékonyság megőrzését viszont a napjainkban világszerte megjelenő demokratikus deficit veszélybe is sodorhatja: erre ad megnyugtató választ a CSR-elvek vállalati jelenléte, amelyeken keresztül a társadalmi felelősségvállalás révén az átvállalt feladatok ellátása a kormányzatba vetett bizalom elvesztése esetében is biztonsággal megvalósul.⁶²

⁶¹ A new governance elméletek a New Public Management ideológiájával szemben szervezetrendszeren kívüli fókuszúak (társadalmi hálózat), ahol az együttműködés fontos, nem eredménycentrikus (hanem a kapcsolatokra összpontosít). Így nincs ellentmondás a versenyelvűség (piaci szempontok) és a kormányzati irányítási szempontok között a fontosság tekintetében. Vagyis a magánszéfera menedzsmentmódszereit érdemes megfigyelni a közzféra reformálásakor, de a menedzsmentszemlélet nem biztos, hogy a kormányzásba átvihető: METCALFE, Les – RICHARDS, Sue (1991): *Improving Public Management*. London, SAGE Publications. 17.

⁶² SLAUGHTER, Ann-Marie (2004): *A New World Order*. Princeton, Princeton University Press. Hivatkozta: KERR-JANDA-PITTS (2009): *i. m.* 550–553.

FELHASZNÁLT IRODALOM

1. ÁGOSTON László – CSIZMADIA Barbara (2009): *Vállalati és állampolgársági társadalmi felelősség*. Partners Hungary Alapítvány.
2. BALÁZS István (2016): A „jó közigazgatás” illúziója. In CSEFKÓ Ferenc szerk.: *Közjog és jogállam: Tanulmányok Kiss László professzor 65. születésnapjára*. Pécs, PTE Állam- és Jogtudományi Kar. 31–43.
3. BANERJEE, Bobby (2007): *Corporate Social Responsibility. The Good, the Bad and the Ugly*. Cheltenham, UK – Northampton, MA, USA, Edward Elgar.
4. BANKÓ Zoltán (2008): Az atipikus munkaviszony fogalmáról. In KISS György – BERKE Gyula – BANKÓ Zoltán – KAJTÁR Edit szerk.: *Emlékkönyv Román László születésének 80. évfordulójára*. Pécs, PTE.
5. BARÁT Tamás (2012): Felelősség – Társadalmi felelősségvállalás. *XXI. Század – Tudományos Közlemények*, 27. sz. 47–52.
6. BRINK, Alexander ed. (2011): *Corporate Governance and Business Ethics*. London – New York, Springer.
7. BRAUN Róbert (2014): A vállalatok politikája. Vállalati társadalmi felelősségvállalás, vállalati közösségek és a vállalati stratégia jövője 1. rész. *Magyar Minőség*, 23. évf. 10. sz.
8. ELKINGTON, John (1998): *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Gabriola Island, New Society Publishers.
9. GELLÉN Márton (2012): *A közigazgatási reformok az államszerep változásainak tükrében*. Doktori értekezés. Győr.
10. GONDA Tibor – HUSZTI Zsolt – SLEZÁK-BARTOS Zsuzsanna – RAFFAY Zoltán – ROUSSET, Cecile-Ann (2014): A vállalati társadalmi felelősségvállalás tartalmi változása. *Tudásmenedzsment*, 15. évf. 2. sz. 90–98.
11. *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility* (2001). European Commission. COM(2001)
12. GYULAVÁRI Tamás (2014): *A szürke állomány. Gazdaságilag függő munkavégzés a munkaviszony és az önfoglalkoztatás határán*. Budapest, Pázmány Press.
13. HAZAFI Zoltán (2012): Közszolgálati életpályák összehangolása. *Új Magyar Közigazgatás*, 5. évf. 4. sz. 2–9.
14. HEPPLÉ, Bob (2007): *Social and Labour Rights in a Global Context – International and Comparative Perspectives*. Cambridge, University Press.
15. HORVÁTH M. Tamás – BARTHA Ildikó (2016): Az ágazati közszolgáltatások rendszer-tanáról. In: HORVÁTH M. Tamás – BARTHA Ildikó (szerk.): *Közszolgáltatások megszervezése és politikái. Merre tartanak?* Budapest, Dialóg Campus.
16. FRIEDMAN, Milton (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. *The New York Times Magazine*, szeptember 13.
17. ISO 26000 (2008). *Guidance on Social Responsibility*.
18. KERR, Michael – JANDA, Richard – PITTS, Chip (2009): *Corporate Social Responsibility. A Legal Analysis*. Canada, LexisNexis.

19. KOLK, Ans – VAN TULDER, Rob (2002): The Effectiveness of Self-regulation: Corporate Codes of Conduct and Child Labour. *European Management Journal*, Vol. 20, No. 3. 260–271.
20. KONTA Éva (2012): A fenntarthatósági (szociális) CSR jelentések. *Acta Iuvenum Caroliensia II.*, Budapest, Károli Gáspár Református Egyetem Állam- és Jogtudományi Kar.
21. KUN Attila (2004): A vállalatok szociális felelőssége egy munkajogi konferencia tanulságai. *Munkaügyi Szemle*, 48. évf. 12. sz. 9–11.
22. KUN Attila (2006): A munkajog „privatizálása”? Vállalatvezetési kódexek, magatartási szabályzatok a multinacionális vállalatoknál. *Miskolci Jogi Szemle*, 1. évf. 1. sz. 51–71.
23. KUN Attila (2007a): Az Európai Unió CSR-politikájának újabb fejleményei. *Collega*, 11. évf. 2–3. sz.
24. KUN Attila (2007b): A CSR-eszme (*Corporate Social Responsibility*) és a munkajog egyes érintkezési pontjai. *Opuscula Szegediensia: A munkajogi és szociális jogi doktoranduszok és pályakezdő doktoranduszok első munkajogi konferenciája*. Szeged, Pólay Elemér Alapítvány.
25. KUN Attila (2011): Vállalati társadalmi felelősség – A munkajogon túl, a munkajog helyett, avagy a munkajog által? *Munkaügyi Szemle*, 55. évf. 1. sz. 24–30.
26. KUN Attila (2012): Társadalmi felelősségvállalás. Kötelezettség vagy önkéntesség? A társadalmi felelősség kérdése és a jogi megfelelés kultúrája. In JÁNOSIK Orsolya – VÖRÖS Andrea szerk.: *Társadalmi felelősségvállalás – Mit tehet a közszféra?* Hoppá Disszeminációs füzetek, 36. Tempus Közalapítvány.
27. MELTON, J.V.H (2001): *The Rise of the Public in Enlightenment Europe*. Cambridge, Cambridge University Press.
28. METCALFE, Les – RICHARDS, Sue (1991): *Improving Public Management*. London, SAGE Publications.
29. MYUNGSUK, Lee (2003): *Conceptualizing the New Governance: A New Institution of Social Coordination*. Presented at the Institutional Analysis and Development Mini-Conference, Workshop in Political Theory and Political Analysis. Indiana University, Bloomington, Indiana, USA. Elérhető: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.202.1474&rep=rep1&type=pdf> (Letöltés dátuma: 2017. 11. 17.)
30. NORDESTGAARD, Malene – KIRTON-DARLING, Judith (2004): Corporate Social Responsibility within the European Sectoral Social Dialogue. *Transfer (European Review of Labour and Research, Quarterly of the European Trade Union Institute)*, Vol. 10, No. 3.
31. PETERS, B. Guy (1998): Governing without government? Rethinking public administration. *Journal of Public Administration Research & Theory*, Vol. 8, No. 2. 223–243.
32. RAB Henriett (2018): A new governance elmélet szerepe a foglalkoztatásban. *Közjogi Szemle*, 3. sz. (megjelenés alatt)
33. RHODES, R. A. W. (1996): The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, Vol. 44, No. 4. 652–667.
34. SEN, Amartya (2000): „Work and rights.” *ILO, International Labour Review*, Vol. 139, No. 2. 119–129.
35. SEN, Amartya (2003): *A fejlődés mint szabadság*. Budapest, Európa.

36. SLAUGHTER, Ann-Marie (2004): *A New World Order*. Princeton, Princeton University Press.
37. SCHULTZ, T. W. (1983): *Beruházás az emberi tőkébe*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
38. TÓTH László (2011): Az emberi tőke elmélet és alkalmazásának néhány területe. *Periodica Oeconomica*, 1. sz. 158–174.
39. VISCOMI, Antonio (2015): Labour, Law and Economics. *Magyar Munkajog*, (e-folyóirat) 1. sz.
40. VÖRÖS Andrea (2012): Mi az a társadalmi felelősségvállalás és mit tehetnek ezért a közintézmények? In JÁNOSIK Orsolya – VÖRÖS Andrea szerk.: *Társadalmi felelősségvállalás – Mit tehet a közszféra?* Hoppá Disszeminációs füzetek, 36. Tempus Közalapítvány.

Dr. Rab Henriett, PhD, egyetemi docens a Debreceni Egyetem Állam- és Jogtudományi Karának Agrárjogi, Környezetjogi és Munkajogi Tanszékén. Szakterülete a munka- és szociális jog területe mellett az emberierőforrás-gazdálkodás és a személyzeti politikák foglalkoztatáspolitikai kapcsolódása. Doktori értekezését a nyugdíjrendszer alapjogi vonatkozásairól írta.