

A stratégiai CSR személyiségi gyökerei

Dr. Benedek Andrea

Adjunktus, Eszterházy Károly Egyetem, Gyöngyösi Károly Róbert Campus, GTK,
Üzleti Tudományok Intézete,
beandi75@gmail.com

Abstract: A vállalatok társadalmi felelősségvállalása (corporate social responsibility: továbbiakban CSR) ma már nem új a vállalatok számára, mégis a stratégiai CSR szintjére csak kevesen jutnak el. A vállalatok többsége a felelős vállalatirányítás eszközeit még mindig nem integrálja a szervezet teljes működésébe, melynek egyik oka maga vállalatvezető, s általa képviselt értékek, attitűdök. A jelenlegi kutatás a magyar vállalatvezetők attitűdjét és individuális értékeit vizsgálja a kis- és középvállalatok körében, valamint azt, hogy az említett tényezők milyen összefüggést mutatnak a vállalati társadalmi felelősségvállalással. A kvantitatív primer kutatás eredményei bebizonyították, hogy a felelős vállalatirányítási gyakorlat és a vállalatvezetői individuális értékek között összefüggés van. A mediáció igazolta továbbá, hogy az egyes értékeknek nem csak közvetett hatása van a CSR megvalósítására, abban más, az értékek mentén szerveződő attitűdöknek is szerepe van. A CSR-gyakorlat és a vállalatvezetői individuális értékek között az altruista haszon mediáló hatása a legnagyobb mértékű (közel 30%), a CSR ≠ PR attitűd (26%-ban), míg az morális haszon attitűd 16%-ban magyarázza az önmeghaladás érték és a CSR-gyakorlat összefüggését.

Kulcsszavak: vállalatok társadalmi felelősségvállalása, kis- és középvállalatok, individuális értékek, felelős vezetői attitűdök

1 Bevezetés

A stratégiai tervezés egyidős az emberiséggel, de a vállalati gyakorlatba és üzleti szemléletmódba elsősorban a II. világháború után épült be. A vállalati stratégia olyan koncepció, amely rögzíti a vállalat hosszú távú célkitűzéseit, meghatározza a célokat, a megvalósuláshoz szükséges erőforrásokat, és a lényegesebb fejlesztési akciókat. A vállalati stratégia egyfajta vezérelv a vállalatok működésében, s a megvalósításához szükséges legfontosabb kereteket szabályozza (Husted és Allen's, 2000).

Ma a hazánkban induló vállalkozások töredéke éli meg az első év végét, melynek oka az, hogy a sikeres és hosszú távú fennmaradáshoz az innovatív ötleteken és tőkén túl megfelelően kidolgozott stratégiára is szükség van. Az induló vállalkozások pedig a stratégiai tervezés területén gyengélkednek a leginkább. Ma

egy vállalat csak akkor lehet hosszú távon sikeres és versenyképes, ha felelős, etikus és minden tekintetben átlátható vállalatirányítási szemléletet folytat üzleti tevékenysége során, melynek relevanciáját az elmúlt évek gazdasági és menedzsmentképzéseinek gyakorlata is alátámaszt. Világszerte ismert egyetemeken nagy hangsúlyt fektetnek a gazdasági és vállalati etika, a környezetmenedzsment és a fenntartható menedzsment témaköreire. A gyakorlatban pedig egyre több vállalat dönt úgy, hogy üzleti tevékenységük során szigorú szociális és környezeti szempontokat vesznek önként figyelembe, és teljes körű transzparenciát biztosítanak valamennyi érintett számára.

A vállalatok globális jelenléte és a cégek Interneten való kommunikációja sokkal nyitottabbá, átláthatóbbá teszi őket, így azok, akik a felelős vállalatirányítást, az etikus magatartást és a teljes körű transzparenciát nem ágyazzák stratégiájukba többé már nem lehetnek versenyképesek.

A CSR stratégia egy komplex irányítási szemlélet, mely a vállalat minden tevékenységét. A stratégiai menedzsment nehézsége pedig abban áll, hogy hogyan integrálható a vállalat filozófiájába a CSR-döntéshozatal úgy, hogy az ne legyen ellentétes a cég klasszikus szemléletével, vagyis a tulajdonosi érdekek előtérbe helyezésével és a profitszerzéssel. A vállalatok CSR stratégiája azonban különböző szintű lehet, attól függően, hogy milyen mértékű és jellegű aktivitásokat tartanak fontosnak a cégnél. A szakirodalom (Carroll, 1991 és Lantos, 2001) különbséget tesz a stratégiai és nem stratégiai CSR között. A két formát az üzleti modell integrációjának és a vállalkozás magatartásának foka, mértéke különbözteti meg egymástól. Az üzleti modell integrációjának magas vagy alacsony szintje pedig egyértelműen elhatárolja a stratégiai és nem stratégiai CSR-t egymástól.

A társadalmi felelősségvállalás ma már nem lehet csupán egy válasz a környezeti, társadalmi, gazdasági problémákra, hanem a vállalat megalapításától kezdve az üzleti stratégia részét kell, hogy képezze. A CSR-nak be kell integrálódnia a napi döntéshozatalba, s igazodni kell a vállalati célkitűzésekhez, az alapvető kompetenciákhoz, értékekhez.

Ahhoz, hogy ma egy vállalat a társadalom valamennyi érintettje számára hasznos és hosszú távon versenyképes tudjon maradni, fenntartható versenyelőnyt biztosító, megkülönböztető kompetenciákkal, sőt, kulcskompetenciákkal kell rendelkeznie (Csath, 2012). Ennek megvalósításához a CSR potenciális kereteket biztosít a szervezetek számára.

Ám az ilyen vállalatok élére megfelelő vállalatirányítási szemlélettel rendelkező vezetőkre van szükség, mivel a felelős vállalatirányítás széles és sokoldalú látásmódot, holisztikus szemléletet kíván (Szabó-Benedek, 2014). Ezért a kutatás alapvető célja, hogy a vállalatvezetők személyiségében rejlő adottságait (CSR-attitűdjét és individuális értékét) s annak a CSR megvalósulással összefüggő kérdéseit vizsgálja.

2 Anyag és módszer

A kutatás adatbázisát a közép- és az észak-magyarországi régióban működő kis- és középvállalkozások (minimum 10 és maximum 249 foglalkoztatottal rendelkező) vezetőinek kérdőíves felmérése szolgáltatta.

A kutatás során nem véletlen mintavételi eljárás, hólabda mintavételi technika, személyes megkérdezés módszerének alkalmazására került sor. Az adatgyűjtés formalizált, strukturált módon, kérdezőbiztosok bevonásával, 2014-ben zajlott. Az adattisztítási eljárás után összesen 202 feldolgozható kérdőív maradt, melyek feldolgozása az SPSS 2.1 és a ROPstat matematikai-statisztikai programcsomag alkalmazásával történt.

A kérdőív tartalmi egységét három fontos tényező, a vállalatvezetői személyes értékek és CSR-attitűdök, valamint a felelős vállalatirányítás megvalósulásának (továbbiakban: CSR-gyakorlat) részletes vizsgálata képezte, melyek közül most a publikáció szempontjából releváns részeket ismertetem.

A *felelős vállalatirányítási gyakorlat* vizsgálatához összeállított kérdéssor 26 kérdésből áll, melynek megalkotásához a vállalatok honlapján található CSR-jelentéseken túl (fenntarthatósági, környezeti és társadalmi jelentések), a felelős magatartás önértékelésének általános módszerei között számon tartott legismertebb beszámolót, a GRI-t (Global Reporting Initiative), valamint a vezetői önértékelő modellt, a SAIP (Self Assessment & Improvement Process) tartalmi struktúráját is felhasználtam. A kérdéssor összeállításának fontos elemét képezte még a UNDP (United Nations Development Programme) vállalatok számára készített CSR önértékelő kézikönyve¹ valamint, számos, CSR-gyakorlattal foglalkozó kutatás.

A *vállalatvezetői személyes értékek* vizsgálatához a European Social Survey (ESS) által 27 európai országban már sikerrel alkalmazott, 21 kérdésből álló Schwartz-féle (2001) értékesztet használtam.

A *vállalatvezetői CSR-attitűdök* vizsgálatához a Quazi és O'Brien (2000) féle vállalati társadalmi felelősségvállalás modellje és számos más kutatási anyag képezi.

A kutatásban tételes értékelőskála alkalmazása történt, melyben a válaszadók hatfokú Likert-skálán minősíthették CSR-attitűdjüket. A skálakérdések összeállítása a nemzetközi és hazai szakirodalmakban összegyűjtött információk alapján történt. A mérések pontosságának tesztelésére reliabilitásvizsgálatra is sor került.

¹ CSR self assessment handbook for companies

3 A vállalati társadalmi felelősségvállalás gyakorlata

A CSR-gyakorlat vizsgálatát egy 26 itemből álló kérdéssor segítségével a következő faktorok

1. a környezeti (környezetvédelemi megfontolások),
2. emberi tényezők (munkaügyi kapcsolatok, emberi jogok, munkahelyi egészség, biztonság, társadalmi kérdések stb.),
3. közösségi kapcsolatok (az érintettekkel – partnerekkel, beszállítókkal, fogyasztókkal stb. – történő együttműködés, helyi közösségekkel való kommunikáció, viszony),
4. üzleti környezet (gazdaság, etikus vállalati működés, átlátható vállalati működés, lobbierdek érvényesítése) mentén vizsgáltam, melyeket az anyag és módszerben rögzített elmélet alapján állítottam össze.

Az elméleti feltételezéshez képest a konfirmatorikus struktúra-ellenőrző módszer jelen vizsgálatban 5 faktor jelenlétét jelezte². Így a CSR-gyakorlaton belül

- a munkavállalói,
- a társadalmi,
- a környezeti,
- az érintetti (stakeholder-) és
- az üzleti környezeti faktorokat azonosítottam.

Ezen faktorok további és részletes bemutatása jelen vizsgálat szempontjából irreleváns és a terjedelmi korlátok miatt sem lehetséges. A faktorok összességének együttes eredménye képezi a CSR-gyakorlat skálán szerezhető összpontszámok alapját, melyeknek eredményét az összefüggésvizsgálatok során ismertettek majd.

² A faktoranalízist SPSS 21 programcsomag segítségével, Varimax rotációval, (a „sajátérték nagyobb, mint 1” szabály betartásával) végeztem el. Az elemzés létjogosultságát a KMO-mutató kiváló értéke is alátámasztja (901). A teljes magyarázott szórás 51,17%, az egyes faktorok által magyarázott szórások pedig sorrendben a következők: 33%, 10%, 3%, 3%, 3%. A Bartlett-teszt értéke szignifikáns ($p < 0,05$), tehát a többváltozós vizsgálat (faktoranalízis) során kapott eredmények relevanciája statisztikailag is igazolt.

4 A vállalatvezetői személyiségjegyek CSR hatásai

4.1. A vállalatvezetői CSR-attitűdök

A vállalatvezetők CSR-attitűdjének és a vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulásának összefüggéseit vizsgálva a következő eredményt kaptam. A vállalatvezetők felelős magatartáshoz kapcsolódó attitűdjét egy 21 állítást tartalmazó kérdéssor segítségével vizsgáltam, melynek eredményeként a faktoranalízis négy faktort azonosított: a racionális haszon-, az altruista haszon-, a CSR≠PR és a morális haszon attitűdöket. (Az elemzés relevanciáját a KMO-mutató megfelelő értéke mutatja (776). A teljes magyarázott szórás 49,46%, az egyes faktorok által magyarázott szórások pedig sorrendben a következők: 36%, 11%, 8%, 6%.)

Egyenként vizsgáltam a CSR-attitűd-faktorok vállalati társadalmi felelősségvállalásra gyakorolt hatásait, ami alapján megállapítható, hogy azoknak a vállalatvezetőknek, akik az altruista haszon-, illetve a CSR≠PR attitűdskálán magasabb összpontszámot értek el, a vállalati CSR-gyakorlat is szignifikánsan magasabb. A két említett faktor esetében a Spearman-féle rangkorrelációs vizsgálat közepesen erős, pozitív lineáris együtt járást mutatott (altruista haszon CSR-attitűd: $\rho=383$, $p=0,000$; CSR≠PR attitűd: $\rho=329$, $p=0,000$). A morális haszon attitűd pedig csak gyenge pozitív összefüggést eredményezett ($\rho=274$, $p=0,000$) (ld. 1. számú táblázat). Az említett CSR-attitűd-faktorokkal ellentétben a racionális haszon alapú CSR-attitűd nem volt szignifikáns, így erre a dimenzióra vonatkoztatva a továbbiakban vizsgálatot nem folytattam (Szabó-Benedek, 2014).

A kutatás azonban nemcsak külön-külön az attitűdök és az individuális értékek CSR-gyakorlatra történő befolyásoló hatásait kutatta, hanem azt is, hogy az egyes CSR-attitűdök mediáló szerepet töltenek-e be az individuális értékek és a CSR-gyakorlat között.

A korrelációban vizsgált változópárok	Korrelációs együtthatók
Racionális haszon attitűd – CSR-gyakorlat	-
Altruista haszon attitűd – CSR-gyakorlat	0,383**
CSR≠PR (azaz CSR nem csak image) attitűd – CSR-gyakorlat	0,329**
Morális haszon attitűd – CSR-gyakorlat	0,274**

1.táblázat:

A CSR-attitűd-faktorok és a CSR-gyakorlat együtt járása

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

4.2. Vállalatvezetői értékek

Az individuális értékek vizsgálatához a Schwartz-féle értékteszt 21 kérdésből álló kérdéssorát használtam, melyet többdimenziós skálázás (multidimensional scale) segítségével elemeztem.³

A 21 item a vizsgálatom során a Schwartz által feltételezett és vizsgált módon kapcsolódott egymáshoz, és 10 alapértéket alakított ki, mely négy magasabb rendű értékek köré csoportosulnak.

4.2.1. A Schwartz-féle értékek CSR-gyakorlattal összefüggő kérdéseinek vizsgálata

A Schwartz-féle magasabb rendű értékeket statisztikai módszerrel elemző vizsgálat az önmeghaladás és a változásra való nyitottság CSR-t befolyásoló hatását egyértelműsítette. A Spearman-féle rangkorreláció közepesen erős pozitív lineáris együttjárást ($\rho=0,317$, $p=0,000$) mutatott az önmeghaladás, és gyenge pozitív összefüggést a változásra való nyitottság ($\rho=0,210$, $p=0,000$) és a CSR-gyakorlat között (2. számú táblázat). Ez az eredmény megegyezik azokkal az empirikus kutatási eredményekkel, melyek az önmeghaladás környezeti és társadalmi kérdéseinek összefüggésére hívták fel a figyelmet.

A személyiség gyökerét képző alapértékek egyenkénti összefüggésvizsgálata a jóindulat közepesen erős pozitív ($\rho=0,302$, $p=0,000$) és az univerzalizmus gyenge pozitív ($\rho=0,281$, $p=0,000$) összefüggését jelezte a felelős magatartás megvalósulásával.

³ Az eljárás pontosságát mérő távolságmérték az euklideszi távolság volt. A vizsgálat matematikai minőségét az s-stressz mutató 0,078-as jó értéke is megerősítette, tehát az információk megfelelőek voltak ahhoz, hogy az eredmények értelmezhetőek legyenek.

A változásra való nyitottsághoz kapcsolódó önállóság és a hedonizmus, illetve a vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulása között is együtt járás volt megfigyelhető. S bár ez a korreláció mindössze mérsékelten pozitív volt, a kapcsolat mégis szignifikáns. Az önállóság korrelációs együtthatója ($\rho=0,152$, $p=0,015$), a hedonizmusé ($\rho=0,168$, $p=0,013$) volt (2. számú táblázat), ami gyenge korrelációt eredményezett.

Az persze egyáltalán nem meglepő, hogy a szignifikáns összefüggést mutató magasabb rendű értékekhez kapcsolódó alapértékek is korrelálnak a CSR-gyakorlattal, ám nem kizárólagos befolyásolói a felelős magatartás megnyilvánulásának, abban más alapértékek is szerepet kapnak.

A konzerválás magasabb rendű értékhez kapcsolódó biztonság és tradíció értékek is szignifikáns ($p<0,05$) együtt járást jeleztek. A vizsgálat gyenge korreláció mellett, ám pozitív lineáris összefüggéseket bizonyított. A biztonság érték ($\rho=0,246$, $p=0,001$), míg a tradíció ($\rho=0,199$, $p=0,002$) korrelációs együtthatót mutatott (Benedek, 2015).

A korrelációban vizsgált változópárok (Magasabb rendű értékek és a felelős vállalatirányítási gyakorlat)	Korrelációs együtthatók	A korrelációban vizsgált változópárok (Alapértékek és a felelős vállalatirányítási gyakorlat)	Korrelációs együtthatók
Önmeghaladás – CSR-gyakorlat	0,317**	Jóindulat – CSR-gyakorlat	0,302**
		Univerzalizmus – CSR-gyakorlat	0,281**
Konzerválás – CSR-gyakorlat	-	Biztonság – CSR-gyakorlat	0,246**
		Tradíció – CSR-gyakorlat	0,199**
		Konformitás – CSR-gyakorlat	-
Énfelnagyítás – CSR-gyakorlat	-	Teljesítmény – CSR-gyakorlat	-
		Hatalom – CSR-gyakorlat	-
		Hedonizmus – CSR-gyakorlat	0,168*
Változásra nyitottság – való CSR-gyakorlat	0,210**	Önállóság – CSR-gyakorlat	0,152*
		Stimuláció – CSR-gyakorlat	-

2. táblázat:

Együtt járások a vállalatvezetői alapértékek és a CSR-gyakorlat között

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

* ($p < 0,05$) szignifikanciát jelöl

** ($p = 0,000$) szignifikanciát jelöl

4.3. A CSR-attitűdök mediációs hatásának vizsgálata a vállalatvezetői értékek és a CSR-gyakorlat között

Az elméleti szakirodalmak és a gyakorlati tapasztalatok alapján valószínűsíthető, hogy a vállalatvezetői individuális értékek és a vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulása között jelen van egy közvetítő vagy úgynevezett mediátor változó.

Így a változók közötti komplex kapcsolat feltárásához mediációs vizsgálat lefolytatására került sor, amiben a közvetítő útvonal igazolását megelőzően három regressziós út vizsgálata volt szükséges. A közvetítő út relevanciája akkor

igazolható, ha mind a három regressziós modell szignifikáns (Baron és Kenny, 1986).

3.3.1. Az altruista haszon attitűd mediációs vizsgálata

A mediációs vizsgálat elvégzése előtt valamennyi érintett változó együtt járását teszteltem. A Spearman-féle rangkorreláció eredménye szerint minden érintett változó (önmeghaladás magasabb rendű érték, az altruista haszon attitűd és a CSR-gyakorlat) közepesen erős, pozitív lineáris együtt járása volt kimutatható. Az első útvonal az önmeghaladás érték és a CSR-gyakorlat ($\rho=0,302$, $p=0,000$), a második útvonal az önmeghaladás érték és az altruista haszon attitűd ($\rho=0,399$, $p=0,000$) és a harmadik útvonal az altruista haszon attitűd és a CSR-gyakorlat ($\rho=0,383$, $p=0,000$) között egyértelműen pozitív kötődés észlelhető (3. számú táblázat).

A korrelációban vizsgált változópárok	Korrelációs együtthatók
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat	0,302**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – altruista haszon attitűd	0,399**
Altruista haszon attitűd – CSR-gyakorlat	0,383**

3. táblázat

Együtt járáások az önmeghaladás magasabb rendű érték, a CSR-gyakorlat és az altruista haszon attitűd változók között

Forrás: saját szerkesztés, 2014. standard interjúk alapján, N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

Az altruista haszon attitűd mediációs hatásának vizsgálatát lineáris regressziós elemzésekkel végeztem, melyek útvonalait és eredményeit a 4. számú táblázat mutatja.

Regressziós útvonal	Standard béta
Önmeghaladás magasabb rendű érték – altruista haszon attitűd	0,370**
Altruista haszon attitűd – CSR-gyakorlat	0,346**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat	0,327**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat (az altruista haszon attitűd kontrollja mellett)	0,230**

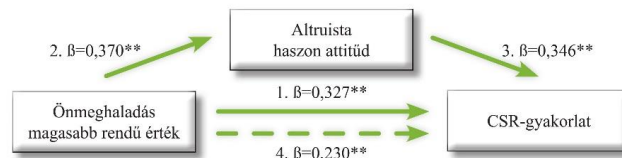
4.táblázat

Az önmeghaladás magasabb rendű érték és a CSR-gyakorlat mediációs elemzésének regressziós útvonalai

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

A regressziós útvonalak vizsgálati eredménye valamennyi esetben szignifikáns volt, így (az önmeghaladás érték és a CSR-gyakorlat az altruista haszon attitűd kontrollja mellett) a közvetítő útvonal vizsgálata és igazolása is indokolt (ld. 1. számú ábra).



1.ábra

Az altruista haszon attitűd, mint a vállalatvezetői önmeghaladás magasabb rendű érték és a CSR-gyakorlat közötti kapcsolat mediátora

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

A Sobel-teszt alapján a mediáció szignifikáns (Sobel $z=3,041$; $p<0,01$), a standardizált béta-koefficiensek összehasonlítása alapján pedig az altruista haszon attitűd az önmeghaladás érték és a CSR-gyakorlat összefüggéséből 29,7%-ot magyaráz.

4.3.2. A CSR≠PR attitűd mediációs vizsgálata

A következőkben a CSR≠PR attitűd és a többi változó (individualista érték és felelős állalatirányítási gyakorlat) változók vizsgálatára került sor, ahol a változók között szignifikáns határozott (közepesen erős, pozitív) kötődés volt kimutatható. Egy esetben kiugró együtt járás figyelhető meg, ez az önmeghaladás és a CSR≠PR attitűd összefüggése (5. számú táblázat).

A korrelációban vizsgált változópárok	Korrelációs együtthatók
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat	0,302**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR≠PR attitűd	0,431**
CSR≠PR attitűd – CSR-gyakorlat	0,329**

5. táblázat

Együtt járásek az önmeghaladás magasabb rendű érték, a CSR-gyakorlat és a CSR≠PR attitűd változók között

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

A mediációs kutatáshoz szükséges regressziós vizsgálatok három útvonalát a 6. számú táblázat mutatja be, melyből a mediátor szerepének igazolásához szükséges három regressziós modell szignifikanciája egyértelműen leolvasható.

Regressziós útvonal	Standard Béta
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR≠PR attitűd	0,426**
CSR≠PR attitűd – CSR-gyakorlat	0,306**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat	0,327**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat (a CSR≠PR attitűd kontrollja mellett)	0,242**

6. táblázat

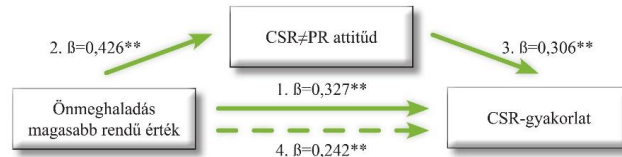
A mediációs elemzés regressziós útvonalai

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

A Sobel-teszt alapján a mediáció szignifikáns (Sobel $z=2,55$, $p<0,05$), a standardizált béta-koefficiensek összehasonlítása alapján pedig a CSR≠PR haszon

attitúd az önmeghaladás érték és a CSR-gyakorlat összefüggéséből 26%-ot magyaráz (2. számú ábra).



2. ábra

A CSR≠PR attitúd, mint a vállalatvezetői önmeghaladás magasabb rendű érték és a CSR-gyakorlat közötti kapcsolat mediátora

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

3.3.3. A morális attitúd mediációs vizsgálata

Habár az előzőekben vizsgált attitúdkhoz képest a morális haszon attitúd és az önmeghaladás magasabb rendű érték, valamint az említett attitúd és a CSR-gyakorlat közötti változók együtt járása gyenge, pozitív, az összefüggés mégis szignifikánsan ($p=0,000$) igazolható, így indokolt volt e tényező mediátor (morális haszon attitúd) szerepének a vizsgálata is (7. számú táblázat).

A korrelációban vizsgált változópárok	Korrelációs együtthatók
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat	0,302**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – morális haszon attitúd	0,268**
Morális haszon attitúd – CSR-gyakorlat	0,274**

6. táblázat

Együtt járáások az egyes változópárok között

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

A 7-es számú táblázat eredményei szerint az önmeghaladás magasabb rendű érték szignifikánsan ($p=0,000$) magyarázza a CSR-gyakorlatot, illetve az önmeghaladás érték szintén szignifikánsan ($p=0,000$) magyarázza a morális attitúdöt, s végül a morális haszon attitúd is szignifikánsan ($p=0,000$) magyarázza a CSR-gyakorlatot, így tesztelhető volt az önmeghaladás CSR-gyakorlat-magyarázó ereje a morális haszon attitúd kontrollja mellett (ld. 8. számú táblázat).

Regressziós útvonal	Standard béta
Önmeghaladás magasabb rendű érték – morális haszon attitúd	0,291**
Morális haszon attitúd – CSR-gyakorlat	0,258**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat	0,327**
Önmeghaladás magasabb rendű érték – CSR-gyakorlat (a morális haszon attitúd kontrollja mellett)	0,275**

7.táblázat

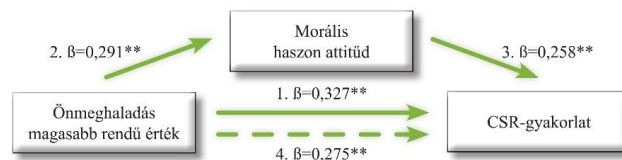
A mediációs elemzés regressziós útvonalai

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014.

N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

Mivel mindhárom regressziós modell szignifikáns, a mediáció kimutatható volt. A Sobel-teszt alapján a mediáció szignifikáns (Sobel $z=2,212$; $p<0,05$), a standardizált béta-koeficiensek összehasonlítása alapján pedig az altruista haszon attitúd az önmeghaladás érték és a CSR-gyakorlat összefüggéséből 15,9%-ot magyaráz (3számú ábra).



3.ábra

A morális attitúd mint a vállalatvezetői önmeghaladás magasabb rendű érték és a CSR-gyakorlat közötti kapcsolat mediátora

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2014. N=202

** ($p=0,000$) szignifikanciát jelöl

Összefoglalva megállapítható, hogy az altruista haszon, a morális haszon és a CSR-gyakorlat egyaránt mediálják az önmeghaladás magasabb rendű érték hatását a CSR-gyakorlatra, így megállapítható, hogy a vállalatvezetői egyéni értékek nemcsak közvetlenül befolyásolják a vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulását, hanem abban egy vagy több mediátortényező is szerepet játszik (Szabó-Benedek, 2014).

Következtetések

Kutatási eredményeim alapján megállapítást nyert, hogy a vállalatvezetők individuális értékei és attitűdjei valamint a felelős vállalatirányítási gyakorlat megvalósulása között szignifikáns összefüggés mutatható ki.

Komplex vizsgálati módszerek (mediáció) segítségével kimutattam, hogy az individuális értékek nemcsak közvetlenül hatnak a vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulására, hanem abba más, az értékek mentén szerveződő CSR-attitűdöknek is kardinális szerepük van.

Az attitűdök közül az altruista haszon mediálja a legnagyobb mértékben (közel 30%-ban) a CSR-gyakorlatot, ezt követi a CSR≠PR attitűd (26%-kal), s végül a morális haszon attitűd, mely az önmeghaladás érték és a CSR-gyakorlat összefüggéséből 16%-ot magyaráz (Szabó-Benedek, 2014).

A vizsgálat rámutatott arra, hogy a stratégiai CSR megvalósulásában egyéb külső tényezők (vállalati kultúra, elkötelezettség, előírások stb...) mellett nagy szerepe van a vállalatvezetők belső értékeinek, sőt a felelős vállalatirányítási attitűdjük is nagyban meghatározza vállalatirányítási döntéseiket, stratégiájukat. Éppen ezért a jövőben már a képzések és az oktatás során is nagy hangsúlyt kellene helyezni a stratégiai CSR kérdésre és beépíteni azt a menedzsmentképzések gyakorlatába, hogy több ilyen értelemben is sikeres és felelős gondolkodású vállalatvezető kerülhessen a már működő és újonnan alakuló cégek élére.

Hivatkozások

- [1] Baron, R. M., Kenny, D. A. (1986): The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp.:1173-1182.
- [2] Benedek, A. (2015): Vállalatvezetői generációs csoportok értékpreferenciáinak CSR-központú vizsgálata *Acta Carolus Robertus* Vol.5 No.2 pp.12
- [3] Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, pp. 39-48.
- [4] Csath, M. (2012): Csath M. (2012): A humán tőke, mint versenyképességi tényező. In.: Poór J., Karoliny M., Berde CS., Takács S. (szerk) *Átalakuló emberi erőforrás menedzsment*. Budapest Complex Kiadó pp.: 37-52.
- [5] Husted – Allen's (2000): Is it ethical to use ethics as strategy? *Journal of Business Ethics* 27(1) pp.21-31.
- [6] Lantos, G. P. (2001): The boundaries of strategic corporate social responsibility, *Journal of Consumer Marketing* 18. Jg. (7) pp.:595-630
- [7] Schwartz, Shalom H. (2001): A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations.

- [8] Szabó-Benedek (2014): A CSR-gyakorlat vizsgálata a vállalatvezetői értékek és attitűdök tükrében. PhD értekezés Szent István Egyetem, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola
- [9] Quazi-O'Brien (2000): An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, Vol. 25. Issue 1. pp.: 33-51.