

BENEDEK Andrea – TAKÁCSNÉ GYÖRGY Katalin

A FELELŐS VÁLLALATIRÁNYÍTÁS SZEMÉLYI TÉNYEZŐI: A CSR-KÖZPONTÚ FELELŐS VÁLLALATVEZETŐK ATTITÚDJÉNEK VIZSGÁLATA A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK KÖRÉBEN

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a felelős vállalatirányítás meghatározó tényező a hosszú távú vállalati stratégia megalapozása, a versenyképesség és a fogyasztói lojalitás megőrzése szempontjából. Az elmúlt időszakban kissé megfakult bizalmi környezetben (foglalkoztatáspolitikai, élelmiszer és egyéb botrányok, pénzügyi dereguláció stb.) különösen meghatározó kérdéssé vált a CSR, melynek eszköztárára számos lehetőséget biztosít a döntéshozók számára, hogy valamennyi érintett elégedett legyen. Ám a vállalatirányítás marsallbotja a vezető kezében van. A CSR-központú vállalatirányítás meghatározó eleme maga a vezető, s annak elkötelezettsége, habitusa, etikai tartása, hajlama, szocializációs tapasztalata.

A kutatás egy olyan vizsgálati eredményt mutat be, mely a kis- és középvállalatok vezetőinek CSR-központú irányítási szemléletét, beállítódását vizsgálja. A vezetők, CSR-attitűdjüket tekintve, három, egymástól jól elhatárolható vállalatvezetői csoportba sorolhatók: a hagyományos, semleges és modern CSR-nézetet valló vállalatvezetői klaszterekbe. A vizsgálat során meghatározott vezetői szegmensek jól pozicionálható, jól célozható csoportokat képeznek, mely a jövő felelős vállalatirányításának szempontjából biztató, mert a kis- és középvállalkozók többsége, CSR-attitűdjüket tekintve már túllépett a kizárólag tulajdonosi érdeket szem előtt tartó, hagyományos nézeten.

Kulcsszavak: CSR, felelős vállalatirányítás, KKV-k, vállalatvezetői attitűdök

A vállalati társadalmi felelősségvállalás elmúlt évtizedben történt berobbanásának egyik oka a vállalatok legitimitációs válságával magyarázható. A társadalom bizalma a vállalatok vezetőivel szemben erősen megkopott. Az 1980-as években élelmiszerbotrányok, természeti katasztrófák (BP), gátlástalan bennfentes kereskedelemlről szóló hírek (Ivan Boesky értékpapír-kereskedő ügye) sorozata rengette meg az érintettek, köztük a befektetők bizalmát. Az eseményekre azonban nem csupán az üzleti világ reagált.

A tudományos élet mellett, a politika, a média, az aktuális gazdaságpolitika, a pénzügy és a jogtudomány, valamint a marketing, a gazdaság és politikaelmélet sem maradt érzéketlen a téma iránt (Hemingway, 2002).

Az elmúlt évtizedekben, különösen az 1990-es évek óta, a vállalatok társadalmi felelősségvállalása és az üzleti etika a globális üzleti világ fontos kérdéseivé vált. A

témát számos megközelítésben vizsgáltak már, melyek közül, a teljesség igénye nélkül csupán néhány hazai CSR-ral összefüggő kutatást ismertet az 1. táblázat.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás – folyamatos fejlődése és állandó változása miatt – a mai napig a tudományos élet különleges és érdeklődésre számot tartó területe maradt, mégis láthatóan a felelős vállalatirányítás fő szereplőjét, a vállalatvezetőt, egyáltalán nem vagy csak érintőlegesen vizsgálják, mely hiányát a jelenlegi kutatás igyekezett pótolni.

Gyakorlati példák sokasága jelezte, hogy az üzleti etika csődje piacvesztéshez vezet, így paradigmaváltásra volt szükség. Ám az új paradigmák mellé a megszerzett tudáson, képességen és tapasztalaton túl a gazdasági döntéshozók erkölcsi felelősségére is szükség van. Éppen ezen elméleti megalapozásból kiindulva döntött a kutatás a vállalatvezetők vizsgálata mellett. Jelen pub-

likáció a kis- és középvállalatok vezetőinek a CSR-attitűdjét ismerteti.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás

A vállalati társadalmi felelősségvállalás egy világszerte használt és értelmezett kifejezés, mégis egyetlen meghatározást találni rendkívül nehéz feladat. A vállalati közgazdaságtan, az üzleti etika, a szervezeti piac, a marketing mind-mind más megközelítésből értelmezi.

A fogalmi meghatározások leggyakoribb aspektusa a környezet, a gazdaság, illetve a stakeholderek, de a

társadalom és az önkéntes dimenzió is a meghatározások központi magját képezik (Dahlsrud, 2008).

A környezeti megközelítés a természeti környezet védelmét, a vállalat működési gyakorlatával kapcsolatos környezeti aggodalmakat, a környezeti gondolkodást foglalja magában, a gazdasági kiterjesztés a pénzügyi alapelvekre, CSR-alapú üzleti működésre, a profitabilitás megőrzésére irányul, az érintetti dimenzió pedig a stakeholderekkel való interakcióra, bánásmódra, kommunikációra terjed ki.

A felelős vállalati irányítás egyre erősödő hulláma folyamatos változtatásra és időről időre átalakításra ösz-

1. táblázat

A vállalati társadalmi felelősségvállalással összefüggő hazai empirikus kutatások

A CSR-ral összefüggő konkrét vizsgálati terület	Kutató
CSR – vállalati hatékonyság, felelős működés hozadécai	Kazainé Ónodi, 2010; Matolay, 2010
CSR – innováció	Angyal, 2015
CSR – érték	Angyal, 2005; Vranai, 2000
CSR – ökológia, környezettudatosság, környezetvédelem környezetorientált vállalatok	Győri, 2012, Csutora-Kerekes, 2004
CSR üzleti/vállalati etika – etikus befektetések	Radácsi, 2000; Szegedi, 1995; Szegedi, 2001
CSR – marketing, marketingkommunikáció, on-line kommunikáció	Géring, 2014b; Gyulavári, 2011; Lukács, 2015; Matolay, 2010; Pataki-Szántó, 2011; Szántó, 2010
CSR- közösségi szerepvállalás	Géring, 2014a
CSR – gyógyszeripar	Szántó, 2011
CSR – pénzügyintézetek	Lentner, 2011; Lentner – Szegedi – Tatay, 2015
CSR – versenyképesség, vállalati szemléletmód és gyakorlat	Csillag, 2009; Wimmer, 2010; Zsolnay, 1997
CSR – munkavállalók	Csillag, 2010
CSR – vállalati stratégia, vállalati irányítás	Braun, 2013
CSR – fenntarthatóság	Csigéné Nagypál, 2008; Málovics, 2007; Málovics-Imreh-Szakálné Kanó, 2008
CSR – felelős döntéshozatal	Matolay – Pataki – Szántó, 2012

Forrás: saját szerkesztés, a felsorolt szakirodalmak alapján

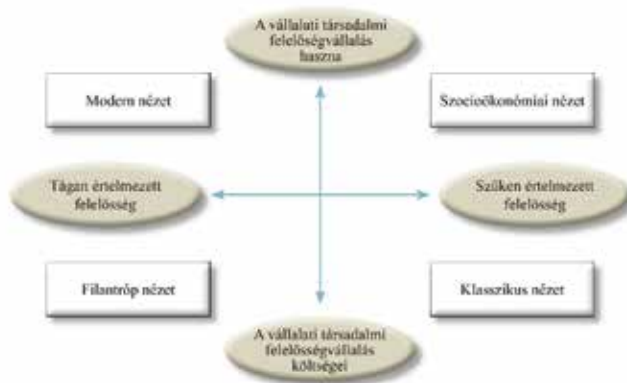
tönözte a szervezeteket és szakembereket, így maga a CSR meghatározása is metamorfózison ment keresztül.

Definíciók tucatjai árasztották el a szakirodalmakat, melyek közül a kutatás szempontjából leginkább releváns megfogalmazást Quazi és O'Brien (2000) szolgáltatja. Számos szakirodalmi definíciót áttekintve, a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának értelmezéséhez két kardinális kérdéskört alapul véve, kétdimenziós modellben ábrázolják a CSR-t (1. ábra).

A modell lényege, hogy két, egymásra merőleges tengely mentén négy nézőpontot azonosít úgy, hogy a horizontális tengely két végpontját a szűken és a tágan értelmezett felelősség, míg a vertikális tengely szélső értékeit a CSR-gyakorlat haszna és költségei képezik.

1. ábra

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának kétdimenziós modellje



Forrás: saját szerkesztés, Quazi és O'Brien, (2000, p. 36.) alapján

A vertikális tengely két ellentétes végpontját a társadalmi tevékenység következtében felmerülő költségek és a társadalmi involváltság haszna képezik.

A hangsúly itt alapvetően az időbeli befektetésen van. Míg a társadalmi kötelezettségből eredő költség rövid távú, addig a társadalmi tevékenységből származó potenciális előnyök hosszú távú megtérülést eredményeznek.

E paradigmák a modellt négy részre osztják, s ennek megfelelően négy különböző szegmens azonosítható, melyek a következők:

- *Klasszikus nézet:* Nézőpontja nem lép túl a szűken értelmezett profitmaximalizáláson, és láthatóan csak a vállalat számára jelentkező nettó költségeket érzékeli anélkül, hogy a cég tevékenységből származó bármilyen hasznot figyelembe venne.
- *Szocioökonómiai nézőpont:* Ez a felfogás is a társadalmi felelősség szűken vett értelmezését képviseli, de elfogadja, hogy a társadalmi felelősségvállalás által a vállalat bizonyos mértékű nettó haszonra is szert tesz. Így elkerülhetők a kellemetlen szabályozások és az azzal együtt járó költségek, ugyanakkor jó kapcsolat alakul ki az érintettekkel (ügyfelekkel, beszállítókkal, üzleti partnerekkel stb.). Ebben az összefüggésben az üzleti tevékenység során egyidejűleg történik meg a tulajdonosi és a társadalmi igények kielégítése.
- *Modern nézőpont:* Ez a nézőpont egy olyan perspektívát ragad meg, melyben a vállalat a társadalom átfogó mátrixával tart fenn kapcsolatot, ahol társadalmilag felelős vállalati tevékenység rövid távon nettó hasznot eredményez számára.
- *Filantrop nézőpont:* Ez a szemlélet a társadalmi felelősség tágan vett értelmén alapul, melynek lényege, hogy a vállalatok filantrop tevékenységet folytatnak (adományoznak, jótékonyági tevékenységet folytatnak stb.), még akkor is, ha az esetleg pluszkiadást jelent számukra. Ebben a megközelítésben a motiváció lehet az altruizmus vagy az etikus érzelem.

A CSR-terminológia értelmezése és megfogalmazása hosszú időn keresztül folyamatosan változott, az idők során újabb és újabb értelmet nyert, s nagy valószínűséggel ez a folyamat még korántsem ért véget.

A vállalati közgazdaságtan, az üzleti etika, a szervezeti piac, a marketing stb. mind-mind más megközelítésből értelmezi, s ez teszi élővé ezt a koncepciót.

Várhatóan a CSR kifejezése a jövőben az üzleti, politikai és szociális fejlődéssel összhangban további átalakuláson megy át, s ennek következtében a szakkifejezés definiálására a jövőben még számtalan kísérletet fognak tenni.

A CSR tehát egy folyamatosan változó és dinami-

kusan fejlődő vállalatirányítási rendszer és gyakorlat, mely a társadalmi, gazdasági és természeti környezet változásával együtt, s ahhoz alkalmazkodva minduntalan alakul.

Az jól érzékelhető, hogy a kapitalista világ mainstream axiómái változni látszanak, így valószínű, hogy ezekkel együtt a magyar kis- és középvállalati viszonyok is. A kutatás ennek részleteit vizsgálta mélyrehatóan.

A vállalatvezető szerepe a társadalmi felelősségvállalásban

Az erkölcsi felelősség a vezető személyek karakteréből ered (Angyal, 2009). Jóllehet a társadalmi problémák okozói a vállalatok, az általuk okozott károkat és problémákat a vállalatvezetők kötelessége megoldani, s ilyen módon „a társadalmi felelősség nem egy vállalat, hanem egy személy elkötelezettsége, amely során figyelembe veszi döntései és cselekvései egész társadalmi rendszerre gyakorolt hatását” (Carroll, 1999, p. 272.).

Néhány kutató – köztük maga Friedman is – amellett érvel, hogy felelős csak személy lehet, vállalat nem. Goodpaster és Matthews (1982) kétségüknek kívánnak hangot adni akkor, amikor kilenc pontban felsorakoztatva érveiket megkérdőjelezzik, hogy lehet-e egy vállalatnak lelkiismerete, vagyis társadalmi felelőssége. Meglátásuk szerint a vállalat nem természetes személy.

Persze gyakran előfordul, hogy a vállalatvezetők a jogi személyiség mögé bújva igyekeznek a felelősséget elkendőzni és áthárítani másokra (Bendell, 2004), pedig a felelős üzletembereknek át kell lépni a törvény adta kereteket, s azon túlmutató intézkedéseket kell hozniuk (Carroll, 1999; McGuire, 1963).

„Bendell szerint a jogi személyiség kimunkálásával lehetővé vált a felelősség korlátozása (limited liability), hiszen egyrészt a vállalat jogi személyisége bizonyos védelmet, pajzsot jelent a vállalatot vezetőik számára, másrészt pedig megnyílik az út arra, hogy a vállalatok önálló jogi személyiséggel bíró egységeket, leányvállalatokat hozzanak létre” (Kun, 2009, p. 15.).

Minthogy a vezetők a vállalat céljainak és ötleteinek (objectives) megtestesítői (Deshpande – Webster, 1989), így fontos szerepet játszanak a szervezeti értékek kialakításában. A szakirodalom több esetben alátámasztja ezt a megállapítást (Brammer – Millington, 2004), miszerint az érintettek (stakeholder) – s ezen belül a vezetők – a társadalmi elkötelezettség fő stimulusai. A menedzsment felelősséggel tartozik az egész közösségnek (Dodd, 1950, idézi Post, 2003).

Az üzletember társadalmi befolyása igen nagy, s minél nagyobb egy vállalat, annál nagyobb az illető társadalmi felelőssége is (Davis, 1960).

Ahhoz, hogy ma egy vállalat hosszú távon ver-

senyképes 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 igényel.

A menedzser habitusa, elkötelezettsége, etikai tartása, diszpozíciója, vagyis hajlama, szocializációs tapasztalata és ezzel együtt személyes példamutatása meghatározó a felelős vállalatirányítás során (Angyal, 2009).

Vezető csak adaptív személyiség lehet, kellő alázattal, ambícióval és alkalmazkodó készséggel, aki az alkalmazottakat csapattagként vezeti (Chikán, 2008).

A személyiség és annak értékei, attitűdjei tehát a vállalati magatartás meghatározói lehetnek. (Jelen kutatás terjedelmi korlátok miatt kizárólag a vállalatvezetők CSR-attitűdjét ismerteti, a kutatással összefüggő további eredményeket, mint pl.: vállalatvezetői individuális értékek CSR-gyakorlással való összefüggéseit, egy másik publikáció interpretálja majd.)

Számos kutató egyetért abban, hogy a vezetők attitűdjei fontos szerepet játszanak a vállalatirányítási gyakorlatában (McLaughlin, 1984; Mababu, 2010; Gonzalez-Rodriguez – Diaz-Fernandez, 2012; Nabil et al., 2006; Berger – Corbin, 1992; Stern – Dietz, 1994; Milfont – Duckitt, 2006; Wimmer – Szántó, 2006; Esse – Szántó – Wimmer, 2012), éppen ezért a kutatás célkitűzése a vállalatvezetői CSR-attitűdök vizsgálata volt a kis- és középvállalatok körében.

A célkitűzésekhez kapcsolódva a kutatás a következő hipotéziseket vizsgálta.

H1: A hazai kis- és középvállalatok vezetői attitűdjüket tekintve a Quazi és O'Brien-féle klaszterstruktúrába szerveződnek.

H2: A mintában vizsgált hazai kis- és középvállalkozók többsége, CSR-attitűdjét tekintve, már túllépett a hagyományos (kizárólag tulajdonosi érdeket szem előtt tartó) nézeteken.

Anyag és módszer

A kutatás adatbázisát a közép- és az észak-magyarországi régióban (Budapest, Pest, Heves, Nógrád és Borsod-Abaúj-Zemplén megye területén) 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 adatgyűj-

tés formalizált, strukturált módon, kérdezőbiztosok bevonásával, 2013 őszén és 2014 tavaszán zajlott. Az adattisztítási eljárás után összesen 202 feldolgozható kérdőív maradt, melyek feldolgozása az SPSS 2.1 és a ROPstat matematikai-statisztikai programcsomag alkalmazásával történt.

Habár a kutatás számos részterületre kiterjedt, jelen publikációban csak a téma szempontjából releváns részeket (vállalatvezetői CSR-attitűd) ismertetjük.

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

A CSR-attitűdök dimenzióinak kialakítása

Az emberi magatartás és viselkedés pontos megismeréséhez, valamint az egyén cselekvési szándékának bejósolásához a kutatók – köztük a közgazdászok is – a leggyakrabban az attitűdvizsgálatot alkalmazzák.

Definíciók tucatjai lelhetőek fel a szakkönyvekben, és nyújtanak segítséget az attitűd értelmezéséhez, melyek részletes ismertetésére a terjedelmi korlátok miatt nincs lehetőség. Így a publikáció csupán a legtöbbet citált meghatározást ismerteti, mely Allport nevéhez fűződik. Az amerikai pszichológus 1935-ben a következőképpen summázta a meghatározás tartalmi jellemzőit: „Az attitűd tapasztalat révén szerveződött mentális és idegi készenléti állapot, mely irányító vagy dinamikus hatást gyakorol az egyén reagálására mindazon tárgyak és helyzetek irányában, amelyekre az attitűd vonatkozik” (Allport idézi Halász et al., 1979, p. 49.).

A vállalatvezetői attitűdök vizsgálata és a vezetői szegmensek vizsgálata előtt a változók könnyebb kezelhetősége és az áttekinthetőbb értelmezés érdekében a 21 állítást tartalmazó kérdéssor faktoranalízisére került sor.

A vállalatvezetők CSR-attitűdjeinek vizsgálatakor a faktoranalízis négy faktort azonosított (2. táblázat), melyek közül az első és egyben a szórását a legmagasabb értékkel magyarázó faktor a *széles körű stakeholder-szemlélet*, mely valamennyi érintett igényeit szem előtt tartó megközelítést követ.

E faktorba tömörült az a hét állítás, mely az üzleti és felelős gondolkodásmódhoz egyaránt pozitívan kötődő, modern és korszerű CSR megközelítéseit tartalmazza. Az első állítás, mely erősen kapcsolódik a faktorhoz, a CSR-tevékenységet folytató vállalat munkavállalói lojalitását hangsúlyozza. Szintén erősen kapcsolódó skálakérdések a CSR-tevékenységből eredő közvetett előnyöket biztosító tevékenységek, melyek a következők voltak: a vállalati társadalmi

2. táblázat
A többváltozós vizsgálat során meghatározott CSR-attitűdők faktorai

Állítások	Faktorok			
	széleskörű stakeholder szemlélet	szűk (üzleti és racionális) stakeholder szemlélet	szűk (társadalmi és morális) stakeholder szemlélet	CSR/PR szemlélet (CSR nem csak image)
A környezeti, etikai és társadalmi szempontból felelős vállalatok munkavállalói teljesítménye javul.	,662	-,155	,126	,079
Egy vállalat számára kedvező, ha társadalmilag felelős, környezettudatos és etikus működést gyakorol.	,590	,205	,041	-,156
A beszállítókkal való kapcsolatban hosszú távon kifizetődik az etikus és megbízható vállalati magatartás, mely egyaránt figyelembe veszi a társadalmi és környezeti értékeket.	,568	-,109	,314	-,026
A helyi társadalmi problémák megoldásaiban történő részvétel és a környezet védeleméhez való anyagi és nem anyagi jellegű hozzájárulás nyereséget jelenthet a vállalat számára.	,561	-,171	,396	,094
Fogyasztói elvárás a társadalmi felelősségvállalás, ellenkező esetben csökkenhet a vállalat termékei, szolgáltatásai iránti vásárlási kedv, ami végső soron a cég profitját is csökkentheti.	,527	-,274	,332	,437
Sok vállalatvezető többet tehetne a természeti és társadalmi környezetért, és csak kifogást keres, amikor az anyagi források hiányára hivatkozik.	,492	,345	-,080	-,153
A vállalatok elsősorban ügyfeleik, partnereik nyomására veszik figyelembe a tágabb társadalom és a természeti környezet érdekeit. *(R)	,443	,331	,012	,056
Egy jó cégvezető csak keveset foglalkozik olyan környezeti, társadalmi és szociális problémákkal, melyek nem kapcsolódnak a profitszerzéshez. *(R)	,040	,631	-,188	-,046
A társadalom akkor várhatja el egy vállalatotól, hogy az társadalmi, környezeti és gazdasági problémákat oldjon meg, ha az a vállalat számára is egyértelműen nyereséges.	-,371	,625	,001	,150
Ha egy vállalat odafigyel a környezetvédelmi célokra és a társadalmi problémákra, az sok esetben gátolja az üzleti sikert. *(R)	-,200	,612	,145	,101
A munkavállalók javát is az szolgálja, ha a vállalat mindennél előbbrevalónak tartja a saját profitját. *(R)	,233	,608	-,302	,216
A vállalatoknak meg kell érteniük, hogy egy tágabb természeti és társadalmi környezetnek is részei, így reagálniuk kell a társadalmi és környezetvédelmi problémákra.	-,034	,136	,692	,092
Ha azt szeretnénk, hogy a Föld még a jövő generációja számára is élhető maradjon, akkor a vállalatok számára a környezettudatos gazdálkodásnak prioritást kellene élveznie.	-,030	,046	,655	,067
A társadalom elvárhatja a vállalatoktól, hogy éppúgy foglalkozzanak a környezeti és társadalmi problémákkal, mint a saját gazdasági tevékenységükkel, gazdálkodásukkal.	,383	-,083	,644	-,022
Bárki bármit is állít, a cégek valójában csak azért vesznek részt a társadalmi felelősségvállalásban, mert ezt mások elvárják. *(R)	,295	,067	,550	,102
A hazai fogyasztók közömbösek azzal kapcsolatban, hogy egy vállalat odafigyel-e a természeti és társadalmi környezetre. *(R)	,297	-,024	,136	-,126
Fontos lenne, hogy a társadalmi felelősségvállalás ne csak a marketingkommunikáció (reklám, PR stb.) része legyen, hanem a teljes vállalati működést áthassa.	,351	-,200	,455	,737
Ahhoz, hogy egy vállalatról kedvező kép alakuljon ki az emberekben, ma már szinte elengedhetetlen a társadalmi felelősségvállalás.	-,185	,234	-,020	,582
A cég és a vásárlók közti alapvető bizalom kialakulásában fontos szerepet játszik a vállalat etikus működése és társadalmi felelősségvállalása.	,403	-,220	,167	,481

KMO: (0,776); Bartlett-teszt (Sig.): (p<0,05); *(R)- negatív állítás;

A teljes magyarázott szórás 49,46%, az egyes faktorok által magyarázott szórások pedig sorrendben a következők: 36%, 11%, 8%, 6%.

Forrás: saját szerkesztés a 2013 őszi és 2014 tavaszi interjúk alapján, az SPSS 21 output eredményeinek feldolgozása után, N=202

felelősségvállalás a vállalat termékeinek/szolgáltatásainak értékesítését segíti, a vállalat piaci értékét és imázsát növeli, új fogyasztókat, versenytársakat, érintetteket vonz.

Viszonylag magas faktorértékkel kapcsolódnak azok az állítások is, melyek az érintettekkel (beszállítókkal, helyi lakosokkal, fogyasztókkal, üzleti partnerekkel stb.) való kedvező viszony pozitív hatásait nyomtatékosítják. Tehát ez a faktor egy korszerű tulajdonosi szemléletet hordoz, mely az érintettekkel való együtt-

működésben látja megvalósíthatónak a tulajdonosi érték növelését. A társadalmi felelősségvállalás megvalósítását a vállalati működésbe ágyazva, az érintettekkel való kölcsönös interakcióban látja végrehajthatónak.

A második a *szűken vett (üzleti és racionális) stakeholder-szemlélet* faktor, melyhez összesen négy változó kapcsolódik, ám ezek mindegyike egyértelműen magas faktorértéket kapott. Valamennyi állítás az üzleti szemlélet alapvető céljait, a profitmaximalizálás kiemelkedő fontosságát, valamint a CSR-tevékenységből eredő

egyértelmű és racionális hasznot hangsúlyozza, s ignoralja az ettől eltérő cselekvés és a társadalmi szemlélet fontosságát, hasznosságát. Ez a faktor ellentmond a tulajdonosi érték korszerű megközelítésének, mely az érintettekkel való együttműködésben látja megvalósíthatónak a tulajdonosi érték növelését.

A *szűk (társadalmi és morális) stakeholder-szemlélet* faktorhoz olyan állítások kötődtek, melyek a CSR-tevékenység globális, messzire mutató és hosszú távú elveire igyekeznek rávilágítani. E faktor alapvetően erkölcsi, etikai, morális kérdéseket tömörít. Olyan skálakérdések kerültek ebbe a csoportba, melyek nem a közvetlenül tapasztalható tulajdonosi előnyöket, hanem a vállalati társadalmi felelősségvállalás kapcsán felmerülő társadalmi kérdéseket foglalják magukba.

A faktorok között helyet kapott egy kevésbé jól illeszkedő negatív állítás is, melynek megtartása azzal indokolható, hogy ez a változó más faktoron sem kapott magasabb értéket, s a Cronbach's Alpha-mutatót sem változtatta meg jelentősen.

A *CSR≠PR-szemlélet* faktor olyan állításokat foglal magába, melyek a CSR-tevékenység következtében kialakított kedvező kép, vállalati imázs és PR elsődleges szerepét elvetik. Jóllehet a CSR-tevékenység a vállalatról kialakított összképet előnyösen befolyásolja, ezt a kizárólagos hasznot hozó értelmezést a faktor egyértelműen elutasítja, s kiemeli, hogy a CSR nem azonos a marketingkommunikációval, nem azonos a PR-al.

A CSR-attitűdök többváltozós vizsgálatokor képzett dimenziók közül három (a *széles körű stakeholder-szemlélet*, a *szűken vett (üzleti és racionális) stakeholder-szemlélet* és a *CSR≠PR-szemlélet*) faktor bár megnevezésüket tekintve nem, de tartalmukat tekintve megfeleltethetők a szakirodalmakban (Quazi – O'Brien, 2000; Fukukawa et al., 2007; Gonzalez et al., 2012) fellelhető CSR-attitűd faktoroknak.

Kivételt egyedül a *szűk (társadalmi és morális) stakeholder-szemlélet* képez, mely alapvetően olyan világmegváltó gondolatokat tömörít, melyek nem mikro-vállalati szinten próbálnak megoldást találni a társadalmi felelősség kérdéseire, hanem azon jócskán túlmutató, makro-, illetve globális szinten igyekeznek eredményre jutni, hangsúlyozva a filantrópia mindenhatóságát.

Összességében megállapítható, hogy a CSR-attitűdöket vizsgáló faktoranalízis jól értelmezhető eredményeket hozott, melyek megbízhatóságát a reliabilitásvizsgálat is alátámasztotta, így az itt képzett faktorok képezték a további vizsgálatok alapját (Szabó – Benedek, 2014).

A vállalatvezetők CSR-attitűd szerinti szegmentálása

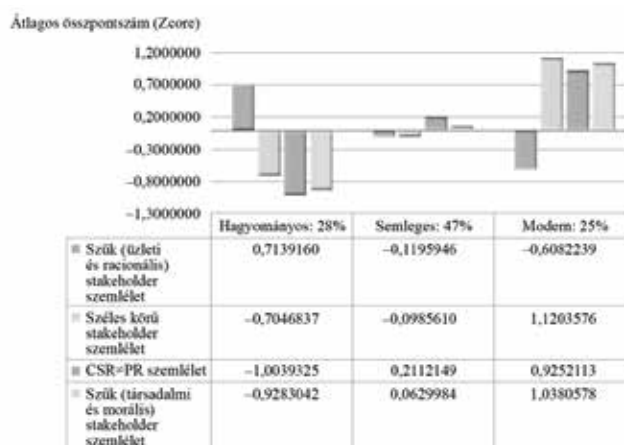
A faktorok kialakítása után a vállalatvezetők CSR-attitűdjén belüli kölcsönös összefüggést a kutatás a to-

vábbiakban hierarchikus klaszteranalízis segítségével vizsgálta. A klasszifikációs elemzés ROPstat programcsomag segítségével készült, mely megkülönböztetett figyelmet szentel a mintázatteltáró eljárásoknak.

Első lépésben a 202 vállalatvezetői mintából azonosítottuk és kizártuk az irreleváns változókat, annak érdekében, hogy a magas diszkrepanciát mutató változók ne torzítsák a klasztermegoldást. Összesen három olyan vállalatvezető volt, aki diszkrepanciának bizonyult a mintában, s ily módon összesen 199 személyt vizsgált a klaszteranalízis.

A numerikus taxonómia három- és négyklaszteres megoldást is vizsgált, ám a magasabb klaszterszám esetén az általános nézetet valló semleges klaszter vállalatvezetői között jelentős különbség nem volt kimutatható. Így végül a vizsgálat során a hármas csoportszegmentáció mellett döntöttünk (2. ábra).

2. ábra
Az attitűdskálán elért pontszámok az egyes klaszterekben (Zscore)



Távolságmérték: átlagos négyzetes eltérés

Klaszteregyesítés módszere: Ward-féle hierarchikus összevonó módszer

Együttes magyarázott variancia a relokáció után: 55,88%

A homogenitási együttható a hagyományos nézeteket valló szegmensnél

1,26; a modern nézeteket valló csoportnál 0,99;

és a semleges nézetű klaszter esetén 0,96.

Az SC (Silhouette-mutató) kifejezetten jó: 0,555.

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2013. ősz és 2014. tavasz, N=199

A *hagyományos nézetet valló szegmensbe* olyan vállalatvezetők tartoznak, akik a *szűken vett (üzleti és racionális) stakeholder-szemlélet* attitűdskálán átlagosan magasabb pontot értek el, szemben az összes többi attitűdskálával (*széles körű stakeholder-szemlélet*, *szűk (társadalmi és morális) stakeholder-szemlélet*, *CS-*

R=PR-szemlélet), ahol meglehetősen alacsony pontokat gyűjtöttek (2. ábra). Tehát saját bevallásuk szerint számukra kizárólag a vállalati szempontból lényeges (befektetői, tulajdonosi és menedzsmentérintettek) üzleti és racionális érdekeinek képviselője élvez preferenciát, s más attitűdök egyáltalán nem fontosak.

Ezzel ellentétben a *modern nézetet valló vállalatvezetők* magas átlagos pontszámot értek el a széles körű stakeholder-szemlélet, szűk (társadalmi és morális) stakeholder-szemlélet és a CSR=PR attitűdskálán, míg a szűken vett (üzleti és racionális) stakeholder-szemlélet attitűdskálán alacsony pontokat szereztek. E két klaszter azonosítása a jelzett attitűdértékek alapján teljesen egyértelmű volt.

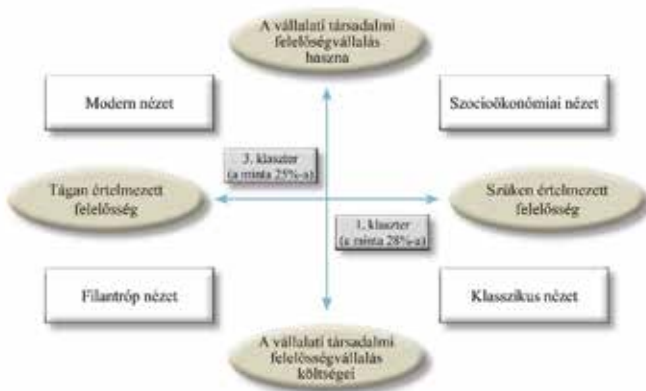
A *semlegesnek* definiált klaszter vállalatvezetői egyik attitűdben sem emelkedtek ki jelentősen, így azok további szegmentálása nem volt lehetséges. A vizsgált vállalatvezetők közel fele az attitűdvizsgálatok alapján *semleges nézetet* vall, vagyis a vállalatok társadalmi felelősségvállalásában nem érez teljes elkötelezettséget, de nem is preferálja a vállalatvezetési gyakorlatban egyértelműen a profit mindenhatóságát és a tulajdonosi érdekeket, ugyanakkor nem ítéli el a társadalmi felelőség vállalati szintű fontosságát sem.

A klaszteranalízis elvégzése után a hipotézis ellenőrzése is megalapozottá vált, s habár a hármas klaszterképzés és megnevezés önmagában eltér a Quazi és O'Brien (2000) által azonosított négy szegmenstől, a H1 hipotézist mégis részben alátámasztotta, részben pedig cáfolta a kutatás.

X H1: A hazai kis- és középvállalatok vezetői attitűdjüket tekintve a Quazi és O'Brien-féle klaszterstruktúrába szerveződnek.

3. ábra

A hazai vállalatvezetői szegmensek elhelyezkedése a társadalmi felelősségvállalás kétdimenziós modelljében



Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2013. ősz és 2014. tavasz, N=199

A kutatópáros (Quazi – O'Brien, 2000) vizsgálati eredményével egyező két klaszter (a hagyományos és a modern) fedezhető fel a vizsgált mintában, amit az eredmények egyértelműen jeleztek. A hagyományos CSR-nézeti szegmens a szakirodalomban klasszikusként, a modern modernként volt definiálva (3. ábra).

A hazai kis- és középvállalatok vezetői a társadalmi felelősségvállalás megvalósítását nem egyetlen érintett, a tulajdonos érdekének és jólétének maximalizálásában látják, hanem az üzlet és az érintettek együttesét kívánják beépíteni a vállalati működésbe. Így a H2 feltételezést a numerikus taxonómia igazolta.

✓ H2: A mintában vizsgált hazai kis- és középvállalkozók többsége, CSR-attitűdjét tekintve, már túllépett a hagyományos (kizárólag tulajdonosi érdekeket szem előtt tartó) nézeteken.

A vizsgálati eredményekben nyilvánvalóan van még mit fejlődnie a hazai kis- és középvállalatok vezetőinek, mivel nagyon sok a bizonytalankodó. A megkérdezettek közel fele (47%) érzi ugyan, hogy változtatásra van szükség, ám valószínűleg az ismeretek, információk hiányában nem képes egyértelmű CSR-döntések meghozatalára. Ez abból is látható, hogy a klaszteranalízis nem azonosította ezt a kört egyértelműen.

A részletesebb vizsgálat bebizonyította, hogy individuális értékeiket tekintve hajlanak a felelős vállalatirányításra, de tetteikben ez egyértelműen mégsem realizálódik. (Ennek részleteit azonban egy másik publikáció keretében ismerteti majd a kutatás.)

A sok bizonytalankodó cégvezető ellenére azonban elmondható, hogy a mintában vizsgált hazai kis- és középvállalatok vezetőinek közel háromnegyede (72%) hátrahagyta azt a megkövült gondolkodást, hogy a vállalat kizárólagos szerepe és célja a tulajdonosok érdekeinek figyelembevétele. Ez a vállalatvezetői paradigmaváltás pedig mindenképpen előremutató és a CSR szempontjából a jövőre nézve biztató (Szabó – Benedek, 2014).

Összefoglalás

Az elmúlt évtizedekben a felelős vállalatirányítás egyre erősödő hulláma figyelhető meg mind a tudomány, mint pedig az üzleti világ területén.

A természeti, gazdasági, társadalmi, politikai környezet szüntelen változása folyamatos változtatásra és időről időre átalakításra ösztönözi a szervezeteket és szakembereket, így maga a CSR meghatározása és esz-közrendszere is metamorfózison megy keresztül.

Számos szakirodalom egyetért abban, hogy jóllehet a társadalmi problémák okozói a vállalatok, az általuk okozott károk megoldása a vállalatvezetőkre vár.

Annak ellenére, hogy a vállalatvezető személyének fontosságát számos szakirodalom hangsúlyozza, mégis meglehetősen kevés azon publikációk száma, melyek konkrétan a vállalatvezető felelős vállalatirányításra gyakorolt hatásait vizsgálja. A felelős magatartás kizárólag az individuum elkötelezettsége, s a személyiségben megjelenő, tacit módon megbújó attitűdöknek meghatározó szerepe lehet.

Az empirikus kutatás fontos eredménye, hogy a vállalatvezetők CSR-attitűdjét tekintve három egymástól jól elhatárolható, releváns csoportot azonosított; a hagyományos, a semleges és a modern CSR-nézetet valló vállalatvezetői klasztereket. Ezek a vezetői szegmensek felelős vállalatirányítási tevékenységüket és személyiségük belső tényezőit tekintve karakterisztikus eltéréseket mutatnak, így a jövőbeli lehetőségeket tekintve ezek a szegmensek CSR-szempontról jól pozícionálható és jól célozható csoportokat képeznek.

A kutatás célja volt, hogy alaposan feltérképezzen egy olyan, eddig méltánytalanul mellőzött vizsgálati területet, mely változásokat eredményezhet a hazai felelős vállalatirányítás megvalósításában, és további vizsgálatok alapját képezheti.

Felhasznált irodalom

- Allport, G. W.* (1979): Az attitűdök. in: Halász L. – Hunyady Gy. – Marton M. (szerk.) Az attitűd pszichológiai kutatásának kérdései. Budapest: Akadémiai Kiadó: p. 41-57.
- Ángyal, Á.* (2005): Vállalati felelősség, mint érték. Vezetéstudomány, 36. évf. 1. szám
- Ángyal, Á.* (2009): Vállalatok társadalmi felelőssége. Műhelytanulmány (working paper). Budapest: Vállalatgazdaságtan Intézet
- Ángyal, Á.* (2015): Az innováció társadalmi felelőssége. Vezetéstudomány, 46 (7): p. 15-27.
- Bendell, J.* (2004): Barricades and Boardrooms: A Contemporary History of the Corporate Accountability Movement, Technology, Business and Society Programme. Paper Number 13 (United Nations Research Institute for Social Development, Geneva)
- Berger, I. E. – Corbin, R. M.* (1992): Perceived consumer effectiveness and faith in others as moderators of environmentally responsible behaviors. Journal of Public Policy and Marketing, 11. No. 2.: p 79-89.
- Brammer, S. – Millington, A. I.* (2004): The Development of Corporate Charitable Contributions in the UK: A Stakeholder Analysis. Journal of Management Studies, 41.: p. 1411-1434.
- Braun R.* (2013): A vállalatok politikája. Vállalati, társadalmi felelősségvállalás, vállalati közösségek és a vállalati stratégia jövője. Vezetéstudomány, Vol. 44, No. 1: p. 18–28.
- Carroll, A. B.* (1999): Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. Business and Society, Vol. 38, No. 3.: p. 268-295.
- 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: p. 37-52.
- Csigéné Nagypál N.* (2008): A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz. PhD-disszertációtervezet. Budapest: Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Budapest. http://www.omikk.bme.hu/collections/phd/Gazdasag_es_Tarsadalomtudomanyi_Kar/2009/Csigene_Nagypal_Noemi/ertekezes.pdf Letöltés dátuma: 2013.08.08.
- Csillag, S.* (2009): Vállalatok társadalmi felelőssége és a versenyképesség. Műhelytanulmány (working paper). Budapest: Vállalatgazdaságtan Intézet http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/191/1/50_Csillag_S%C3%A1ra_CRS.pdf Letöltés: 2014.05.06.
- Csillag S.* (2010): A vállalatok társadalmi felelőssége és a munkavállalók. Munkaügyi Szemle, I.: p. 65-74.
- Csutora M. – Kerekes S.* (2004): A környezetbarát vállalatirányítás eszközei. Budapest: KJK Kerszöv. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/411/1/csutkeregyben>. Letöltés: 2014.02.07.
- Dahlsrud, A.* (2008): How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 2008: p. 1-13.
- Davis, K.* (1960): Can business afford to ignore social responsibilities? California Management Review, 2: p. 70-76.
- Deshpandé, R. – Webster Jr, F. E.* (1989): Organisational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. Journal of Marketing, 53, No.1.: p. 3-15.
- Dodd, S. C.* (1950): How to measure values. University of Washington Research Studies, 1950, Vol. 18.: p. 163-168.
- Esse B. – Szántó R. – Wimmer Á.* (2012): Business relationships and relationships with stakeholders – Perception of Hungarian executives. The Imp Journal, 6, (2): p. 98-108.
- Fukukawa, K. – Shafer, W. E. – Lee, G. M.* (2007): Values and Attitudes Toward Social and Environmental Accountability: a Study of MBA Students. Journal of Business Ethics, 71.: p. 381-394.
- Géring Zs.* (2014a): Tartalomelemzés: a virtuális és a 'valós' világ határán: Egy vállalati honlap-elemzés bemutatása. Kultúra és Közösség, 5(1): p. 9-24. <http://www.kulturaeskozossseg.hu/pdf/2014/1/03.pdf> Letöltés dátuma: 2015.11.20.

- Géring, Zs. (2014b): Profit és/vagy közösségi szerepvállalás?: Vállalati társadalmi felelősségvállalás vezetői szemmel. *Vezetéstudomány*, 45. (12): p. 53-66.
- González, R. R. – Díaz, C. – Simonetti, F. B. (2012): Corporative social responsibilities perceptions: an aproximation through Spanish university students' values. *Qual Quant*, (2013) 47: p. 2379–2398.
- Goodpaster, K. E. – Matthews, J. B. (1982): Can a Corporation Have a Conscience? *Harvard Business Review*, 60. No.1.: p. 132–141.
- Győri Zs. (2012): Ökológiaiag-orientált vállalkozások Magyarországon. in: Fenntartható fejlődés, élhető régió, élhető települési táj 2. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem: p. 73-89.
- Gyulavári T. (2011): A CSR helye a marketing elméletben. in: Felelős marketing – A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 17. Országos konferenciájának előadásai, Pécs, 2011. augusztus 29-30. (Responsible Marketing Conference Proceedings). Pécs: Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar: p. 350-360.
- Halász L. – Hunyadi Gy. – Marton L. M. (1979): Az attitűd pszichológiai kutatásának kérdései. Budapest: Akadémiai Kiadó: p. 105-121.
- Hemingway, C. A. (2002): An Exploratory Analysis of Corporate Social Responsibility: Definitions, Motives and Values. Research Memorandum 34. Centre for Management and Organisational Learning Hull University Business School, Hull, UK.: p. 1-25.
- Kazainé Ónodi A. (2010): Értékválasztás, etikai dilemmák. *Vezetéstudomány*, 7-8: p. 33-42.
- Kun A. (2009): A multinacionális vállalatok szociális felelőssége. Budapest: AdLibrum Kiadó
- Lentner Cs. (2011): A pénzüzetek társadalmi felelősségvállalásának új dimenziói és a könyvvizsgálat szerepe. *Számvitel – Adó – Könyvvizsgálat*, 2011/6. szám: p. 280–283.
- Lentner, Cs. – Szegedi, K. – Tatay, T. (2015): A központi bankok társadalmi felelőssége. *Vezetéstudomány*, 46.(9-10.): p. 35-47.
- Lukács, R. (2015): A vállalati társadalmi felelősségvállalás kommunikációjának elvei és eszközrendszere a marketingben. *Vezetéstudomány*, 66 (9-10): p. 2-11.
- Mababu, R. (2010): Actitudes de los Empresarios y Directivos hacia la Responsabilidad Social Corporativa, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26 No. 2: p. 101-114.
- Málovics Gy. (2007): Fenntartható növekedés? A megújult lisszaboni stratégia kritikai elemzése a fenntarthatóság szempontjából. in: Farkas Beáta (szerk.): A lisszaboni folyamat és Magyarország. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, Szeged: JATE Press: p. 217–232.
- Málovics Gy. – Imreh Sz. – Szakálné Kanó I. (2008): A kis- és középvállalkozások felelősségvállalásának értelmezése a társadalmi tőke elméletének tükrében. Konferenciakiadvány a vállalati felelősségvállalásról szóló konferencia előadásából –internetes konferenciakötet. p. 112-137. <http://gtk.sze.hu/conferences/csr/letoltes/24/> Letöltés dátuma: 2013. 06.19.
- Matolay, R. – Pataky, Gy. – Szántó, R. (2012): A felelős döntéshozatal tényezői. Műhelytanulmány (working paper). Budapest: Vállalatgazdaságtan Intézet
- Matolay, R. (2010): Vállalatok társadalmi felelősségvállalása: Hatékonysági vonzatok. *Vezetéstudomány*, 41 (7–8): p. 43–50.
- McGuire, J. W. (1963): *Business and society*. New York: McGraw-Hill
- McLaughlin, F. (1984): Perceptions of socially responsible activities and attitudes: a comparison of business school deans and corporate chief executives. *Academy of Management Journal*, No. 9.: p. 670-671.
- Milfont, T. L. – Duckitt, J. (2006): Preservation and utilization: Understanding the structure of environmental attitudes. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano* (now called *Psycology*), 7: p. 29-50.
- Nabil, A. (2006): Corporate social responsibility: a comparative analysis of perceptions of practicing accountants and accounting students. *Journal of Business Ethics*, 66.: p. 157–167.
- Pataki, Gy. – Szántó, R. (2011): A társadalmi felelősségvállalás vállalati on-line kommunikációjának kritikai elemzése (Critical Analysis of Online CSR Communication in Hungary). *Vezetéstudomány*, 42 (12): p. 2-12.
- Post, F. R. (2003): A response to the social responsibility of corporate management: A classical critique. *Mid-American Journal of Business*, Vol. 18, No. 1: p. 25-35.
- Quazi – O'Brien (2000): An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, Vol. 25. Issue 1.: p. 33-51.
- Radácsi, L. (2000): Szervezeti etika és intézményesítés. PhD-értekezés. Budapest: BKÁE
- Stern, P. C. – Dietz, T. (1994): A value basis of environmental concern. *Journal of Social Issues*, 50. No.3.: p. 65–84.
- Szabó-Benedek A. (2014): A CSR-gyakorlat vizsgálata a vállalatvezetői értékek és attitűdök tükrében. PhD-értekezés. Gödöllő: Szent István Egyetem, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola
- Szántó, R. (2010): A társadalmi felelősségvállalás on-line kommunikációja. *Marketing & Menedzsment*, 44 (2): p. 52–58.

- Szántó, R.* (2011) A társadalmi felelősségvállalás tendenciái a gyógyszeriparban. Műhelytanulmány. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet
- Szegedi, K.* (1995): A vállalati válság erkölcsi dimenziói. Publ. Univ. of Miskolc, Series F. Economic Science. Vol. 2.
- Szegedi, K.* (2001): A magyar vállalatok etikai érzékenysége. PhD-értekezés. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar
- Vrannai, K.* (2000): Vállalatok társadalmi felelősségtudata: érdekek és érdekek. Figyelő, 2000: p. 47.
- Wimmer Á. – Szántó R.* (2006): Teljesítménymenedzsment és értékteremtés az érintettekkel való kapcsolatok kezelése tükrében. Versenyben a világgal 2004–2006 – Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból c. kutatás 46. sz. műhelytanulmánya. Budapest: BCE Vállalatgazdaságtan Intézet Versenyképesség Kutató Központ, Budapest, 2006. június
- Wimmer, Á.* (2010): A piaci normák sérülése, üzleti döntések és a vállalati hatékonyság. Vezetéstudomány, 41. (7–8.): p. 16–24.
- Zsolnai, L.* (1997): A versenyképesség társadalmi vonatkozásai. Gazdaság, Vállalkozás, Vezetés, 1997/6-7.
-