



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

VÁLLALATVEZETŐI GENERÁCIÓS CSOPORTOK ÉRTÉKPREFERENCIÁINAK CSR-KÖZPONTÚ VIZSGÁLATA

BENEDEK ANDREA

Összefoglalás

A demográfiai jellemzők cselekvést befolyásoló hatására, valamint az értékpreferenciák koronkénti változására számos kutatás felhívja a figyelmet, így a felelős vállalatirányítás szempontjából is meghatározó jelentőségű e jellemzők vizsgálata.

Jelen kutatás az életkor, ezen belül a generációs csoportok felelős vállalatirányítással kapcsolatos kérdéseit és az egyes szegmensek (boomer, X generációs és Y generációs vállalatvezetők) személyiségében megjelenő értékek preferenciáit vizsgálja.

A generációs csoportok értékvilágában markáns különbségek mutathatók ki, amik a vállalati társadalmi felelősségvállalás gyakorlati megvalósításában is szignifikáns különbségeket jeleznek.

A primer kutatáson alapuló kvantitatív vizsgálat eredményei alapján az Y generáció vállalatvezetői érdemlik a legnagyobb figyelmet, mert bár még viszonylag kevesen töltenek be közülük vezetői pozíciót, az értékeikben rejlő egyoldalú elkötelezettségük és domináns énközpontú gondolkodásuk miatt nehezen orientálható csoport. Ugyanakkor ők képezik és alapozzák meg a jövő generáció vállalatvezetőit, ami az értékpreferenciáik jellemzőit tekintve a vállalati társadalmi felelősségvállalás szempontjából nem túl biztató.

Fiatal koruk ellenére gondolkodásuk megkövült, CSR szempontból hagyományos szemléletet követ, mely nem ismeretbeli hiányosságukból, hanem a személyiségükben rejlő individuális értékeikből fakad.

Kulcsszavak: vállalatok társadalmi felelősségvállalása, generációs csoportok, egyéni értékek, kis- és középvállalatok

JEL: M14; M12

The CSR-Focused Study of Value Preferences of the Generation Groups of CEOs

Summary

There are several researches that call our attention to the fact that the demographic characteristics influence the deeds and to the changes of value preferences in different ages. Hence it is also an important issue from the point of the view of responsible corporate management.

This present study observes the age, especially the issues concerning responsible corporate management of the different generation groups and the value preferences appearing in the personality of each segment (boomer, X generation and Y generation CEOs).

There are significant differences in the value pretences of the different generation groups, hence, these differences can be seen in the practice of the responsible corporate management.

According to the results of the quantitative research of the primary research the Y generation segment should be focused on. Although not too many of them have leading

positions, due to the one-sided commitment in their values and the dominant self-centred way of thinking, this group is the most difficult to be oriented.

The future corporate leaders will come from this segment, which is not very encouraging from the corporate social responsible viewpoint.

They are young, however, their way of thinking is rather behind the times. They follow the traditional CSR approach, which come from their rather individual values and not from the lack of knowledge.

Keywords: corporate social responsibility, generation segments, individual value, SMEs

JEL code:

Bevezetés

Annak ellenére, hogy a vezető felelősségének a kérdése gyakran kerül a viták kereszttüzébe, mégis kevés az a kutatás, mely a felelős vállalatirányítás CSR-szempon-tú megközelítésében az egyént, vagyis a vállalatvezetőt, s annak a személyiségébe legmélyebben beágyazott egyéni értékeit vizsgálják.

Különösen érdekes ez azért is, mert 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.).

Az értékek irányítúként vezérlik az egyén cselekvéseit, s stabilitásuk miatt biztonságot jelentenek a mai komplex és olykor zavaros társadalmi, gazdasági környezetben egyaránt.

Az értékek vizsgálatának legfontosabb dilemmái az értékek szintjének (egyéni, szervezeti, intézményi, társadalmi és globális) pontos megválasztása és meghatározásakor adódik (Agle és Caldwell, 1999).

Jelen kutatás a vizsgálati egység legkisebb elemét az egyént, s annak individuális értékeit tekinti a vizsgálata tárgyának.

A kapcsolat az egyes értékszintek között szoros és egymásra épülő, ami végső soron makroszintre is kiterjed. Az egyéni értékek és a globális, társadalmi célok összefüggéseit a leghatározottabban Halter és Arruda (2009) piramisa összegzi. Az egyéni etikai értékek a vállalat értékeinek és normáinak az alapjait képezik, mely kapcsolódik a társadalmi normákhoz.

A CSR tehát egyfajta vállalati erkölcsként, morális vállalati érték-ként és elkötelezettségként értelmezhető, melynek részleteit a következő publikáció demográfiai szempontból ismerteti.

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, 2013 őszén és 2014

tavasán zajlott. Az adattisztítási eljárás után összesen 202 feldolgozható kérdőív maradt, melyek feldolgozása az SPSS 2.1 matematikai-statisztikai programcsomag alkalmazásával történt.

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

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

A *CSR-gyakorlat* vizsgálatához összeállított kérdéssor, éppen a téma sokszínűsége és változatos gyakorlati megvalósítása okán, komplexebb volt.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulását vizsgáló kérdéssor megalkotásához a kutatás a vállalatok által, saját honlapjukon évente közzétett 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. Az említett szakirodalmakat illetve a hazai és a helyi sajátosságokat, valamint a kis- és középvállalkozások jellemzőit figyelembe véve készült el a kutatás CSR-gyakorlathoz kapcsolódó, 26 itemből álló kérdéssora. A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának gyakorlati megvalósulását vizsgáló kérdések négy átfogó kategória szerint kerültek csoportosításra:

1. környezet (környezetvédelmi 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).

A kutatásban tételes értékelőskála alkalmazása történt, melyben a válaszadók hatfokú Likert-skálán minősíthették az individuális értékeiket valamint az általuk irányított vállalat CSR tevékenységét. A skálakérdések összeállítása a nemzetközi és hazai szakirodalmakban összegyűjtött információk alapján történt. A mérések pontosságának tesztelésére reliabilitásvizsgálatra is sor került.

A kutatás alapcélkitűzése, hogy megvizsgálja a vállalatvezetői egyéni értékek vállalati társadalmi felelősségvállalást befolyásoló hatásait, és feltárja összefüggéseit.

¹ (CSR self assessment handbook for companies;
http://www.kovet.hu/sites/default/files/knowledge/csr_self-assessment_handbook_for_companies_a4_hungarian-final.pdf)

A kutatás további célja, hogy meghatározza azokat a konkrét értékeket, melyek a CSR szemléletű felelős vállalatirányítás meghatározó faktorai. A szakirodalmakat áttekintve és a célokhoz kapcsolódva a kutatás a következő hipotéziseket állította fel:

H1: A társadalmi felelősségvállalás megvalósulása (CSR-gyakorlat) és a vállalatvezetők értékvilágában megjelenő önmeghaladás magasabb rendű érték között szignifikáns összefüggés mutatható ki.

H2: A vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulásával kizárólag a vállalatvezetői értékvilágban megjelenő közösségi értékekhez kapcsolódó alapértékek (univerzalizmus, jóindulat, biztonság, tradíció, konformitás) esetében mutatnak összefüggést.

H3: Az Y generációs szegmensbe tartozó vállalatvezetők értékvilágában az önmeghaladás érték megjelenése preferenciát élvez az énfelnagyítással szemben

H3a: Az Y generáció önmeghaladást preferáló értékszemlélete modern, CSR-központú vállalatirányítási teljesítménnyel párosul.

Eredmények

Demográfiai adatok

A kutatásban számos vállalati és demográfiai jellemzőt vizsgáltam, melyek közül most a publikáció szempontjából meghatározó életkorhoz kapcsolódó, generációs csoportok összetételét és sajátosságait ismertetem (1. táblázat).

1. számú táblázat: **A minta generációs csoportok szerinti megoszlása**

Generációs csoportok	Gyakoriság (fő)	Arány (%)	Jellemzők
Boomer generáció	63	31,2	1946 és 1964 között születettek. A demográfiai robbanás gyermekei. Prosperáló gazdaság, viszonylagos jólét, közösségi szellem, összefogás jellemezte az akkori időszakot. Fegyelem, kitartás és tisztelet jellemzi őket. Még ma is ők teszik ki a munkaerőpiac jelentős részét.
X generáció	114	56,4	1965 és 1979 között születettek. A technika fejlődése már kamaszkorban elérte őket, nyelveket tanulhattak, külföldre utazhattak, így sokuknak több diplomája, külföldi tapasztalata is van. Ez a piacgazdaság korai időszakában munkába lépett generáció, akik közül sokan gyorsan nagy karriert futottak be – és közülük sokan hamar kiégtek.
Y generáció	25	12,4	1980 és 1995 között születettek. E generáció életében a technológia fejlődése játszott meghatározó szerepet. A fogyasztói társadalom részesei, akik nem feltétlenül kívánják követni szüleik „robotoló” mintáját. Felszínes életet élnek, a lojalitást, engedelmességet nem ismerik. Állandó rohanásban vannak, az önmegvalósítás, karrierépítés megvalósítása is rohamtempóban történik. Szükségleteiknek kielégítésére prompt törekszenek. A generáció tagjai fogyasztás szempontjából felnőtteként, termelés és felhalmozás tekintetében azonban gyermekként, eltartottként vannak jelen.
Összesen	202	100,0	

Forrás: saját szerkesztés Kissné András, 2014; Tari, 2010, és a 2013 őszi és 2014 tavaszi standard interjúk alapján, N=202

A generációs csoportok vizsgálatánál három különböző korcsoport a boomer, az X és az Y generáció felelős vállalati megnyilvánulásait vizsgáltam, mivel a jelenlegi munkaerőpiac vezetői az említett csoporthoz tartozó szegmensből kerülnek ki. Az egyes vállalatvezetői szegmensek meglehetősen eltérő társadalmi és gazdasági környezetben szocializálódtak, így megalapozottnak tartottam az egyes generációk szerinti felelős vállalatirányítási tevékenység vizsgálatát, mert feltehetően az értékrendjük és a munkához való hozzáállásuk is különböző.

Az egyes generációs csoportok gyakorisága eltérő, hiszen az Y generáció képviselői még csak az elmúlt években árasztották el a munkaerőpiacot, így viszonylag kevés azoknak a száma, akik ilyen rövid idő alatt vezetői pozíciót töltenek be valamelyik vállalatnál.

A vállalatvezetői individuális érték és a felelős vállalatirányítás megvalósulásának összefüggése

A 21 itemből álló vállalatvezetői személyes értéket vizsgáló kérdéssor feldolgozása többdimenziós skálázás (multidimensional scale) PROXSCALE módszer alkalmazásával történt.

A vizsgált mintában az egyéni értékek a Schwartz-által feltételezett és vizsgált módon kapcsolódtak egymáshoz, s a 10 alapérték a vállalatvezetői értéktérképen is a kutató által meghatározott módon rajzolódott ki, melyek a négy magasabb rendű értéknek megfelelően rendeződtek egymáshoz.

A kutatásban valamennyi alap- és magasabb rendű értékre vonatkoztatva végeztem összefüggésvizsgálatot, sőt a Füstös-féle értékszegmentáció alapján is vizsgáltam azok vállalati társadalmi felelősségvállalással való együtt járását (2. táblázat).

A 10 alapérték közül hat individuális érték (jóindulat, univerzalizmus, biztonság, tradíció, hedonizmus, önállóság) tekintetében szignifikáns módon ($p < 0,05$) igazolta a vizsgálat az összefüggést a CSR-gyakorlat megvalósulásával. Ám az említett alapértékek közül kizárólag a jóindulat mutatott pozitív lineáris korrelációt, a többi együtt járás csak gyenge pozitív volt (Szabó-Benedek, 2014).

Füstös (2011) a Schwartz-féle alapértékeket két nagy csoportra osztva egyéni (teljesítmény, hatalom, önállóság, hedonizmus és stimuláció) valamint közösségi értékek (jóindulat, univerzalizmus, biztonság, tradíció és konformitás) kategóriára osztotta, mely szegmentációt és koncepciót a jelenlegi kutatás is vizsgálta.

Jóllehet első pillantásra az egyéni értékeket nem sorolnánk a CSR-központú vállalatvezetők preferált értékei közé, mégis a vizsgálat rámutatott arra, hogy az egyéni érték is gyenge pozitív lineáris összefüggést jelez a vállalati felelős magatartás megvalósulásával ($\rho = 0,174$, $p = 0,003$).

Így az eredmények ismeretében a H2 hipotézist a kutatás cáfolta, mert nem kizárólag a közösségi értékek mutatnak pozitív lineáris korrelációt a CSR-gyakorlattal, hanem bizonyos egyéni értékek (önállóság, hedonizmus) is (Szabó-Benedek, 2014).

- * **H2:** *A vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulásával kizárólag a vállalatvezetői értékvilágban megjelenő közösségi értékekhez kapcsolódó alapértékek (univerzalizmus, jóindulat, biztonság, tradíció, konformitás) esetében mutatnak összefüggést.*

A CSR-gyakorlat nem kizárólag a közösségi értékekhez kapcsoló individuális alapértékeknél kapott szignifikáns ($p < 0,05$) eredményt, hanem két egyéni érték esetében is (2. táblázat).

Természetesen a CSR-gyakorlatot pártolók szemében is elfogadható, hogy nem hátrány, ha egy vállalatvezető személyiségében azok az emberi értékek is megjelennek, amelyek egy vállalat vezetése szempontjából nélkülözhetetlenek. Így például kiemelkedő kompetenciának tekinthető az önállóság, melyet a vizsgálat eredményei is alátámasztottak. Vagyis ahhoz, hogy egy vállalat társadalmilag felelős módon működjön, a vállalatvezető alapértékei között nem kizárólag csak a közösségi értékeknek kell jelen lenniük.

Egy vállalkozó szellemű, sikeres vállalatvezető kompetenciái között a stimuláció, a belső kontroll (Rotter, 1966), az önállóság vagy a teljesítmény fontos értékeknek számítanak. A teljesítményorientáltság hatékony munkára sarkallja a vállalatvezetőt (McClelland, 1961). Császár–Horváth (2010) kutatási eredményei szerint e motiváció tekintetében a vállalkozók jelentősen különböznek az átlagpolgároktól.

A szakirodalmak szerint (Schumpeter, 1980; Cell–Haworth–Brearly, 1991) a stimulációhoz szorosan kapcsolódó értékek, mint például az innovációs képesség és a kockázatvállalás szintén kiemelkedő vállalkozói értékeknek minősülnek.

Ugyanakkor a társadalmilag felelős gondolkodás megkíván bizonyos közösségi értékpreferenciát. Ma már egy társadalmilag felelős vállalatvezető értékei nem korlátozódhatnak a Schumpeter (1980) által karakterizált tipikus vállalkozó kategóriára, akinek kizárólagos célja a siker, a hódítás, a hatalom és a függetlenség.

Éppen ezért, jöhet a CSR szempontjából megfelelő vállalatvezető egyéni és közösségi értékei különválnak egymástól, azok között jelentős távolság, mély szakadék nem tapasztalható. Ilyen szempontból a mintában megkérdezett hazai vállalatvezetők individuális értékei dicséretesek.

A hedonizmus – mivel nem kizárólag az önmegvalósítás magasabb rendű értékhez, hanem a változásra való nyitottsághoz is kapcsolódik – érthető magyarázatot szolgáltat a kapott kutatási eredményhez, hiszen a CSR vállalati gyakorlatba történő integrálása a vállalatvezető részéről nyitott, újszerű gondolkodást, holisztikus látásmódot kíván.

A Schwartz-féle magasabb rendű érték kategóriákat vizsgálva a Spearman-féle rangkorreláció az önmeghaladás, a változásra való nyitottság és a konzerválás esetén is szignifikáns ($p < 0,05$) pozitív, lineáris együtt járást mutatott a CSR-gyakorlattal (2. táblázat) (Szabó-Benedek, 2014).

Közülük azonban az önmeghaladás magasabb rendű érték vállalati társadalmi felelősségvállalással való kapcsolata volt a legerősebb (közepesen erős, pozitív lineáris együtt járás ($\rho = 0,317$, $p = 0,000$)), így a H1 hipotézis megerősítést nyert.

- ✓ **H1:** *A társadalmi felelősségvállalás megvalósulása (CSR-gyakorlat) és a vállalatvezetők értékvilágában megjelenő önmeghaladás magasabb rendű érték között szignifikáns összefüggés mutatható ki.*

Ez az eredmény megegyezést mutat azokkal az empirikus kutatási eredményekkel, melyek, az önmeghaladás és a CSR egyik dimenziójának, a környezeti tényezőnek az összefüggésére hívták fel a figyelmet (Karp, 1996; Nordlund és Garvill, 2002; Schultz és

Zelezny, 1999; Stern et al.,1994; Stern et.al., 1995; Ewing, 2001; Dietz et al., 2002; Straughan és Roberts, 1999).

Persze az önmeghaladás érték vállalatvezetői értékvilágban történő megjelenése és CSR-ral való összefüggése még nem szolgáltat teljes bizonyosságot arra vonatkozólag, hogy azok a vállalatvezetők, akiknek személyiségtérképén az önmeghaladás érték preferenciát élvez az CSR-szempontról felelősebb módon irányítja is vállalatát. Így a dilemma feloldása érdekében az individuális értékek preferenciáit feltáró vizsgálat lefolytatása feltétlenül indokolttá vált.

2. táblázat: Összefoglaló az individuális értékek és a CSR-gyakorlat összefüggésében

Füstös-féle érték kategóriák	egyéni					közösségi				
Korrelációs együtthatók	0,174**					0,283**				
Schwartz-féle magasabb rendű értékek	énfelnagyítás		változásra való nyitottság			önmeghaladás		konzerválás		
Korrelációs együtthatók	Ø		0,210**			0,317**		0,217**		
Schwartz-féle alapértékek	teljesítmény	hatalom	önállóság	hedonizmus	stimuláció	jóindulat	univerzalizmus	biztonság	tradíció	konformitás
Korrelációs együtthatók	Ø	Ø	0,152*	0,168*	Ø	0,302**	0,281**	0,246**	0,199**	Ø

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2013. ősz és 2014. tavasz, N=202

** (p<0,05) szignifikanciát jelöl*

*** (p=0,000) szignifikanciát jelöl*

Mindezek ismeretében azonban nyilvánvaló kérdés hogy a vállalatvezetők értékrendszerében megjelenő egyes (Schwartz-féle) értékek között generációs szegmensek szerint milyen preferencia mutatkozik.

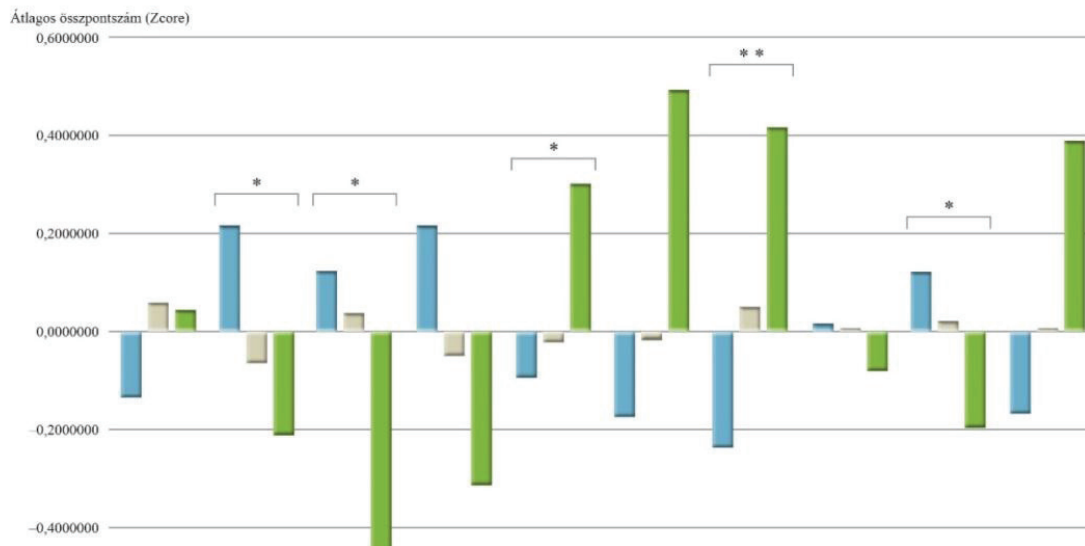
A vállalatvezetői generációs csoportok értékpreferenciái

A demográfiai jellemzők közül több kutató utal az életkor cselekvést befolyásoló hatására, sőt, az értékpreferenciák koronkénti változására is felhívják a figyelmet, ezért meghatározó jelentőségűnek éreztem e terület alaposabb tanulmányozását.

Vizsgálatom relevanciáját a demográfiai adatok vállalati felelős magatartással történő összehasonlításakor a független mintás T-próba és a One-way ANOVA is igazolta, mert a generációs csoportoknál szignifikáns (p<0,05) különbséget jelzett.

A generációs csoportok vizsgálatánál elsőként a boomer, az X és Y generáció értékvilágában megmutatkozó preferenciákat azonosítottam, mely bár szemmel láthatóan markáns eltéréseket tükrözött, kizárólag csak a statisztikai különbséget mutató alapértékeknél végeztem el (1. ábra).

A One-way ANOVA és a Kruskal–Wallis-teszt szignifikáns eltérést jelzett a generációs csoportok értékrendszerében, a biztonság, a tradíció, a teljesítmény, és a jóindulat ($p < 0,05$), valamint a hedonizmus ($p = 0,000$) alapértékek vonatkozásában.



	Önállóság	Biztonság*	Tradíció*	Konformitás	Teljesítmény*	Hatalom	Hedonizmus**	Univerzalizmus	Jóindulat*	Stimuláció
Boomer	-0,1360773	0,2122369	0,1182616	0,2171453	-0,1010770	-0,1680401	-0,2486026	0,0285587	0,1257095	-0,1696209
X generáció	0,0476326	-0,0718945	0,0316975	-0,0504844	-0,0095185	-0,0160029	0,0457224	0,0027358	0,0258322	0,0093986
Y generáció	0,0338965	-0,2069978	-0,4425602	-0,3169971	0,2981182	0,4964344	0,4179846	-0,0844433	-0,2032141	0,3845870

1. számú ábra: A vállalatvezetői alapértékek rangsora a teljes mintára vonatkoztatva, generációs csoportok alapján

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2013. ősz és 2014. tavasz, N=202

* ($p < 0,05$) szignifikanciát jelöl

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

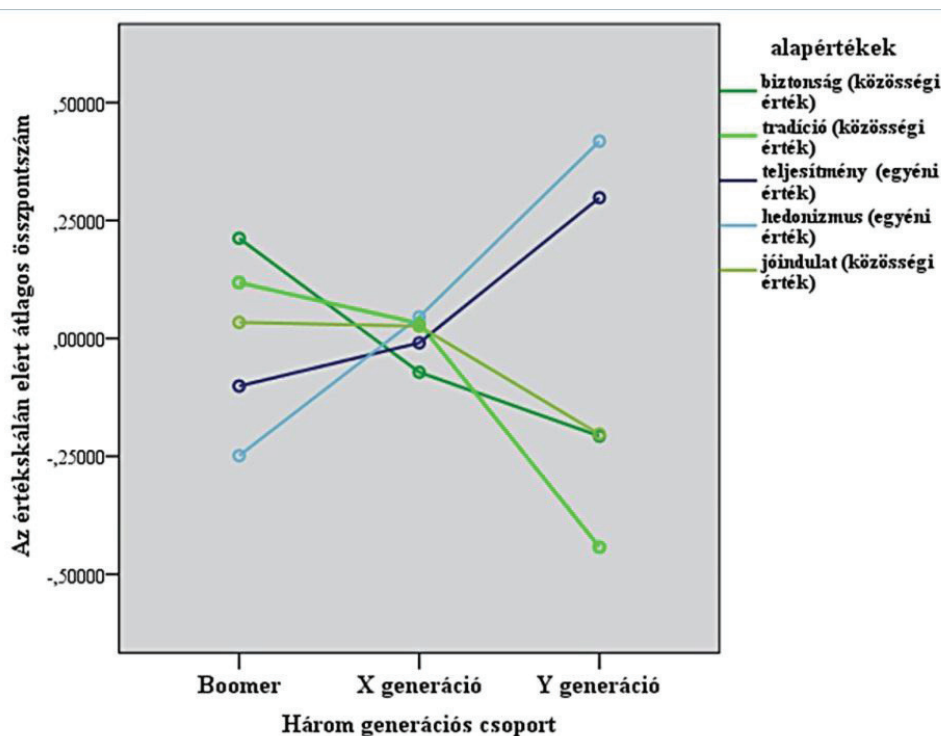
Az Y generációs vezetők az értéket mérő skálán az egyéni értékhez kapcsolódó (hedonizmus és teljesítmény) alapértékek esetében a másik két generációs csoportnál (boomer és X generáció) magasabb, míg a közösségi értékekhez fűződő alapértékek (biztonság, tradíció, jóindulat és univerzalizmus) tekintetében alacsonyabb összpontszámot szereztek (2. ábra).

A kontroll-feltételtes kétutas faktoriális (vegyes mintás) ANOVA szignifikáns mértékben ($p = 0,000$) igazolta az interakciót, vagyis azt, hogy a különböző generációs csoport vállalatvezetői más értéket preferálnak (2. ábra).

Míg a boomer generációhoz tartozó vállalatvezetők értékpreferenciájában (az első három helyen) kizárólag a közösségi értékekhez kapcsolódó egyéni értékek alkotnak rangsort, addig az X és Y generációs vállalatvezetőknél az egyéni értékhez kapcsolódó hedonizmus kiemelt szerephez jut.

A boomerek munkaközpontúak, és a munkahelyen is a merev tekintélyelv és hierarchia szerint dolgoznak, ami az értékpreferenciájukban is megmutatkozik, mert a közösségi értékhez fűződő tradíció az értékhierarchiában második helyet kap. A privatizációt és számos gazdasági, társadalmi, politikai változást megélt boomer generációs csoport

erősen bizonytalanságkerülő, ezért értékpreferenciájában a biztonság az előkelő első helyre került.



2. számú ábra: Generációs csoportok szerinti értékpreferenciák bemutatása a klaszterek összefüggésében, az alapértékekre vonatkozóan

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2013. ősz és 2014. tavasz, N=202

Nagyon szépen kimutatható a szocializációjuk során magukba szívott kollektivista, közösségi szellem és értékrend, ami a másik két generációs csoport szocializációja során az imprinting időszakában elmaradt, így az erkölcsi fejlődés egészen más értékrendet generált az X és Y generációs csoportok személyiségében (2. ábra).

A két utóbbi (X és Y generációs csoport) – viszonylag fiatal – vezetői csoport értéktérképének domináns elemét az egyéni értékhez kötődő hedonizmus képezi.

A különbség az, hogy míg az X generációs csoport a konzerváláshoz kapcsolódó tradíció értékét interiorizálta, addig az Y generáció ezt teljes mértékben ignorálta.

Az Y generáció legnagyobb korlátját véleményem szerint a hosszú távú gondolkodás hiánya okozza. Életüket jól jellemzi a hedonista (carpe diem) szellemiség, mely a preferenciaskálájukat is dominálja.

A jelenben, rövid távon kívánnak eredményeket, anyagi és egyéb sikereket elérni az érintettek (stakeholderek) tág körének figyelembevétele nélkül. Bár erre vonatkozó konkrét vizsgálat ugyan nem készült, de a jövőben érdemes lenne alaposabban feltérképezni e területet, és rámutatni az összefüggésekre, mert így a következtetésemet csak az individuális érték eredményeiből és a generációs csoport sajátosságaiból tudtam levonni.

Az Y generáció individuális értékeinek vizsgálata egyértelműen kimutatta, hogy ebben a szegmensben a vállalatvezetők értékeit az egyéni értékekhez kapcsolódó énfelnagyítás magasabb rendű érték (hedonizmus, teljesítmény) dominálja.

Az eredmények egyértelműen tükrözik az Y generációi értékeinek szélsőségeit, szemben a boomer vagy X generációval, amelyek individuális értékei (bár statisztikailag különbségek tapasztalhatók) sokkal heterogénebbek. Az énfelnagyítás értékei kiemelkedően magas pozitív pontszámokat jelez, míg a konzerválás értékek kiugró negatív átlagos összpontszámot mutatnak.

Ezek az individuális értékekben rejlő markáns különbségek a munkaerő-piaci megjelenésüket és vezetői mentalitásukat is meghatározó mértékben befolyásolják (Szabó-Benedek, 2014).

Fontos kérdés tehát, hogy ez az eltérő értékrend hogyan hat a vállalati társadalmi felelősségvállalás megvalósulására.

A generációs csoportok individuális értékeinek CSR-gyakorlatban megnyilvánuló különbségei

A generációs csoportok értékvilágában megmutatkozó különbségek, a vállalati társadalmi felelősségvállalás gyakorlati megvalósításban is szignifikáns ($p=0,000$) különbségeket jeleztek. A One-way független mintás ANOVA-teszt egyértelműen igazolta ($p=0,000$), hogy a boomer generációhoz tartozó vállalatvezetők szemlélete társadalmi felelősségvállalás szempontból a leginkább elkötelezett, s ez a CSR-gyakorlatukban is megmutatkozott. A felelős vállalati irányítást mérő CSR-gyakorlat-skálán ők szereztek a legmagasabb összpontszámot (0,535309 átlagos összpontszám/Zcore).

Őket követték az X generáció vezetői, $-0,0227292$ átlagos összpontszámmal. S bár az individuális értékek tanulmányozása után már prognosztizálható volt, az előzetes hipotézisekhez képest mégis meglepő, hogy a legmarkánsabb felelős vállalati irányítási hiányosság az Y generációnál mutatkozott, mert ez a cégvezetői csoport szerezte a legalacsonyabb pontokat ($-0,2056660$ átlagos összpontszám/Zcore) a CSR-gyakorlatot mérő skálán (3. ábra).

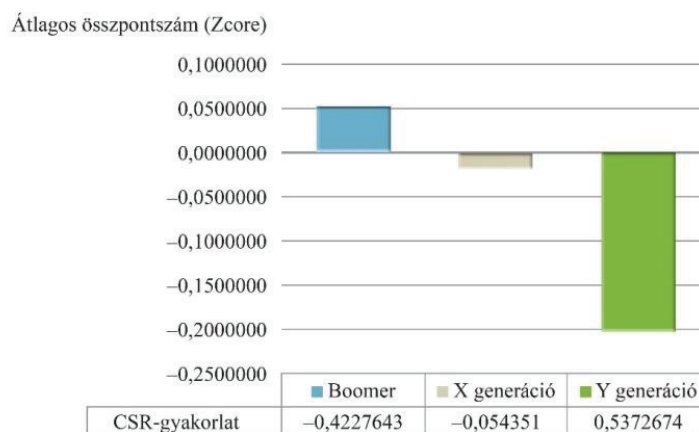
3. számú táblázat: **Az individuális értékek preferenciája az egyes generációs csoportokban.**

A boomer generációs csoporthoz tartozó vállalatvezetők			
1	biztonság	konzerválás	közösségi
2	tradíció	konzerválás	közösségi
3	jóindulat	önmeghaladás	közösségi

Az X generációs csoporthoz tartozó vállalatvezetők			
1	hedonizmus	énfelnagyítás	egyéni
2	tradíció	konzerválás	közösségi
3	jóindulat	önmeghaladás	közösségi

Az Y generációs csoporthoz tartozó vállalatvezetők			
1	hedonizmus	énfelnagyítás	egyéni
2	teljesítmény	énfelnagyítás	egyéni
3	jóindulat	önmeghaladás	közösségi

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2013. őszi és 2014. tavaszi, N=202



3. számú ábra: **Az egyes vállalatvezetői generációs csoportok CSR-gyakorlat-skálán elért eredménye**

Forrás: saját szerkesztés, standard interjúk alapján, 2013 őszi és 2014 tavaszi, N=202

Így a H3 hipotézis mindkét részét cáfolta a kutatás, mert az Y generációs vállalatvezetők személyiségében az énfelnagyítás preferenciát élvez, mely a felelős gondolkodásukat és ezzel együtt CSR-központú vállalati gyakorlatukat is negatívan befolyásolja (Szabó-Benedek, 2014).

- × **H3:** *Az Y generációs szegmensbe tartozó vállalatvezetők értékvilágában az önmeghaladás érték megjelenése preferenciát élvez az énfelnagyítással szemben.*

- × **H3a:** *Az Y generáció önmeghaladást preferáló értékszemlélete modern, CSR-központú vállalatirányítási teljesítménnyel párosul.*

Következtetések, javaslatok

A vizsgálat eredményei alapján sikerült választ kapni a kutatás célkitűzéseire, mely sok más korábbi kutatáshoz hasonlóan szignifikáns módon igazolta a személyiségben mélyen gyökerező egyéni értékek és a felelős vállalatirányítás közötti összefüggést. Valamennyi érték részletes vizsgálata a teljes mintára vonatkoztatva az önmeghaladás érték kiemelkedő fontosságát hangsúlyozta, ám a vállalatvezetők generációs szegmentálása és az említett csoportok preferenciavizsgálata nem minden szegmens tekintetében validálta ezt a megállapítást.

Jóllehet az Y generációs szegmens tagjai a legkisebb vállalatvezetői csoportot képezték a mintában, mégis, az értékeikben rejlő egyoldalú elkötelezettségük és domináns énközpontú gondolkodásuk miatt, a felelős vállalatirányítás szempontjából a legnagyobb figyelmet érdemlő szegmens, mert nehezen orientálhatók.

Ők képezik és alapozzák meg a jövő generáció vállalatvezetői szemléletét, mely jelen kutatás alapján CSR-szempontból nem túl biztató.

Fiatalkoruk ellenére gondolkodásuk megkövült, környezeti és társadalmi szemléletet egyáltalán nem követ, mely alapvetően individuális értékükből fakad.

Nem kívánnak mindent beáldozni a közjó érdekében, hogy aztán egészségükkel és boldogságukkal fizessenek érte.

A társadalom mindenhatósága helyett az egyéni érdekeiket helyezik előtérbe, s ez értékpreferenciájukban is megmutatkozik. Sokkal fontosabb számukra a jelen, az élet élvezete, amit hedonista értékdominanciájuk is jól mutat. A hedonista alapérték rövid távú gondolkodásra predesztinálja őket, ami a felelős vállalatirányítási szemlélet gyökeres ellentéte, így a vállalati társadalmi felelősségvállalás eszközeinek megjelenése egyáltalán nem jellemzi cégvezetői szemléletüket, s ezt a statisztikai vizsgálatok eredményei is igazolták.

Annak ellenére, hogy a boomer és az X generáció sokkal fogékonyabb a felelős vállalatirányítás iránt, mint a korábban említett Y generáció, mégis, fontos feladatnak tartom számukra is a téma iránti érdeklődés felkeltését és a generációs vállalatvezetői csoportok orientálását, tájékoztatását, melyben az önkormányzatok és kamarák mellett az oktatás is nagy szerepet kapna.

Hivatkozott források

- [1.] Angyal, Á. (2009): Vállalatok társadalmi felelőssége. Műhelytanulmány (working paper). Vállalatgazdaságtan Intézet, Budapest. p. 78.
- [2.] Agle, B. R. – Caldwell, C. B. (1999). Understanding Research on Values in Business. *Business and Society* 38. No.: 3, pp.: 326–387.
- [3.] Carroll, A. B. (1999): Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 38 (3) pp. 268-95.

-
- [4.] Chell, E.; Haworth, Brearley, Sally A. (1991): The entrepreneurial personality: Concepts, cases and categories. London: Routledge.
- [5.] Császár M. – Horváth G. K. Gergely (2010): Lélek, érték, stratégia: A vállalkozói lét alapidimenzióiról. Budapest: HÉTFA Kutatóintézet. p. 28.
- [6.] Dietz, T., L. – Kalof, P. – Stern C. (2002): Gender, Values, and Environmentalism. *Social Science Quarterly*, 83 (1), pp. 353-364.
- [7.] Füstös, L. (2011) Európa értékrendszere: Magyarország értéktere – Európa értéktere. In: Füstös L. – Guba L. (szerk.): A változó értékrendszer 2011/1. Budapest: MTA PTI – MTA SZKI
- [8.] Halter, M.V. – Arruda, M.C.C. (2009): Inverting the Pyramid of Values? Trend sin Less-Developed Countries. *Journal of Business Ethics* 90 pp.: 267-275.
- [9.] Karp, D.G. (1996): Values and their effect on pro-environmental behavior. *Environment and Behavior* 28 pp.:111-133
- [10.] Kissné András K. (2014): Generációk, munkaerőpiac és motiváció. *Napi HR*
- [11.] <http://www.ohe.hu/hrmagazin/cikkek/generaciok-munkaeropiac-es-a-motivacio-kerdesei-a-21-szazadban>
- [12.] Norlund, A. M. – Garvill, J. (2002): Value structures behind proenvironmental behavior - *Environment and Behavior*, Vol. 34. No. 6. November, 740-756. old.
- [13.] Rotter, J. B. (1966): Generalised expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological monographs: general and applied* 80. No.:1. pp.: 26-28.
- [14.] Schultz, P. W. – Zelezny, L. (1999): Values as Predictors of Environmental Attitudes: Evidence for Consistency across 14 Countries, *Journal of Environmental Psychology* 19, pp.:255–265.
- [15.] Stern, P. C. – Dietz, T. (1994): A value basis of environmental concern. *Journal of Social Issues* 50. No.:3. pp.: 65–84.
- [16.] Stern, P. C. – Dietz, T. – Kalof, L. – Guagnano, G. A. (1995): Values, beliefs, and pro-environmental action: Attitude formation toward emergent attitude object. *Journal of Applied Social Psychology*, 25. pp.: 1611–1636.
- [17.] Straughan, R. D. – Roberts, J. A. (1999), “Environmental Segmentation Alternatives: a Look at Green Consumer Behavior in the New Millennium”, *Journal of Consumer Marketing*, 16. (6) p. 558-575.
- [18.] Schumpeter, J. A. (1980): A gazdasági fejlődés elmélete: Vizsgálódás a vállalkozói profitról, a tőkéről, a hitelről, a kamatról és a konjunktúraciklusról. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- [19.] Schwartz, S.H. (2001): A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations.
- [20.] Szabó-Benedek A. (2014): A CSR-gyakorlat vizsgálata a vállalatvezetői értékek és attitűdök tükrében. PhD értekezés Gödöllő 2014. p.: 253.
- [21.] Tari A. (2010): Y generáció. Jaffa Kiadó és Kereskedelmi KFT. Budapest.

Benedek Andrea PhD

tanársegéd

Károly Róbert Főiskola,

Üzleti Tudományok Intézete

abenedek@karolyrobert.hu

