

VÖRÖSMARTY Gyöngyi

BESZERZÉSI CSOPORTOK INFORMÁCIÓKEZELÉSE

A vállalati gyakorlatban a beszerzési feladatok elvégzése szempontjából igen fontos szerepe van a csoportmunkának. A beszerző ilyenkor saját kollégáival, illetve az ellátásilánc-szemlélet erősödésével a beszállító szakembereivel dolgozik együtt. Ezek a csoportok jellemzően eltérő funkcionális és szakmai háttérű szakembereket foglalnak magukba, akiknek közös feladatvégzésénél kiemelten fontos szerepe van a megfelelő kommunikációnak, s annak részeként az egyéni információfeldolgozásnak. Jelen tanulmány ezt a témát a beszerzési csoportok eltérő funkcionális háttérű tagjainak különböző információkezelési preferenciáinak oldaláról vizsgálja. Eredményei mutatják, hogy a szakmai háttér, bár nem meghatározó, mégis különbséget jelenthet az egyének információkezelése szempontjából. Így feltételezhető az, hogy heterogén csoportok esetében az eltérő információkezelési sajátosságokra való odafigyelés segítheti a beszerzési csoportok munkáját.

Kulcsszavak: beszerzés, csoportmunka, információkezelés

Az ellátásilánc-szemlélet megvalósításában hatalmas szerepe van az egyes funkciók együttműködésének, a feladatok összehangolt elvégzésének. A mindennapi gyakorlatban ez a korábban nagy önállósággal működő területek szakembereinek napi együttműködését, kommunikációját igényli, a feladatok összehangolására multifunkcionális csoportok kialakítását alkalmazva megoldásként.

Különösen igaz ez a beszerzésben. Míg korábban a beszerzés feladata elsősorban tranzakcionális jellegű volt, mára a feladatvégzés a legtöbb szervezetnél jelentősen átalakult (Vörösmarty -Tátrai, 2010). A beszerzési munka középpontjában a fejlettebb beszerzési szervezetek esetében ma már nem a napi igény és kapott specifikáció alapján történő ártárgyalás áll, hanem a beszállítói kapcsolatok menedzsmentjével kapcsolatos feladatok (pl. beszállítók képességeinek megismerése, fejlesztése az erőforrások rendelkezésre állásának biztosítása). Ez gyakoribb és összetettebb kommunikációt igényel mind a beszállítókkal, mind a vállalati szervezet tagjaival. Korábban a vállalaton belüli kommunikáció elsősorban a piaci információk (elsősorban kapott ajánlati tartalmak) átadására, illetve egy szállítási szerződés létrehozatalára vonatkozott, a beszerzés modernebb felfogásában a beszerzés része az igény kialakításának, a piaci lehetőségek megismerésére és alakítására törekszik, ami egy összetettebb kapcsolatrendszer jogi kezelését is feltételezi. Mindez azt is jelenti, hogy változás

van a beszerzés belső és külső kommunikációjának tartalmában és gyakoriságában. Összetettebb problémákat kell kezelni, amelyek feltételezik a más területek szempontjainak megértését és az új megoldások elfogadását. A kommunikáció keretei, s abban az egyén szerepe kevés kutatást indukált a nemzetközi szakirodalomban. Ez a tanulmány ezt a kutatási rést célozza meg azzal, hogy kiemeli az egyének információkezelési (az egyének információfeldolgozási, -megértési) jellegzetességeinek lehetséges különbségeit. Az a kiinduló pontja, hogy a beszerzési csoportokon belül az eltérő szakmai háttérrel képviselő egyéneknek eltérő információkezelési sajátosságai lehetnek. A vizsgálat célja azonosítani, s megérteni a csoporttagok információkezelésének eltérő háttérből fakadó különbségeit.

A következő rövid összefoglaló a szakirodalomban fellelhető, beszerzési csoportmunkával kapcsolatos eredményeket összegzi, kiemelten kezelve az eltérő szakmai háttérű csoporttagok kérdését, majd egy felmérés adatain keresztül az információkezeléssel kapcsolatos eltéréseket vizsgálja, beszerzők, valamint mérnök és jogász végzettségű szakemberek sajátosságainak összevetésével.

Munkacsoportok a beszerzésben

A beszerzési munka szempontjából fontos szerepe van a munkacsoportoknak. Az USA-ban már a 90-es évek-

ben a vállalatok 80 százaléka (Trent, 1996) alkalmazott beszerzési teameket (sourcing team). Ez azt jelenti, hogy a beszerzési döntéseket jellemzően csoportmunkában készítik elő, illetve hozzák meg (van Weele, 2010; Moczka et al., 2015). A kreatív csoportmunkára való képesség pedig akár versenyelőny forrása is lehet (Kiratli et al., 2016). A beszerzést gyakran bevonják más csoportok munkájába is. Giunipero és Vogt (1997) tanulmányában 16 olyan beszerzéshez köthető feladatot azonosít, amelyre munkacsoportot hoztak létre a vizsgált vállalatok. Ezeknek a csoportoknak a tagjai általában eltérő funkcionális területekről érkeznek. Feladatuk, hogy az adott projekt vagy vállalati cél eléréséhez szükséges tudást biztosítsák, illetve lehetőséget adjanak a különböző szemléletmódok, érdekek összehangolására. A csoportok alapvető sajátossága tehát a diverzitás.

A vezetésstudomány irodalma nagy terjedelemben foglalkozik ezekkel a csoportokkal, s a csoportdiverzitás kérdése is régóta népszerű téma (pl. Pelled et al., 1999; van Knippenberg et al., 2004). A nagyvállalatok méretnövekedésével, az ellátási láncok globalizálódásával a kulturális, működési különbségek kezelése alapvető feltétellé vált (Godiwalla – Bronson, 2015). Vizsgálatok foglalkoznak más tényezők teljesítményre tett hatásaival is, így például Webber és Donahue (2001) a magas munkakapcsolatú (adott feladathoz szükséges ismeretek) és az alacsony munkakapcsolatú (pl. kor, nem, származás) tényezőket különbözteti meg. Buyl et al. (2011) a topmenedzsmentcsoport funkcionális diverzitásának hatásait vizsgálja. Azaz a szervezetekkel foglalkozó szakirodalom a csoportdiverzitás számos tényezőjét kezeli, közöttük hangsúlyosan szerepel a funkcionális különbségek kezelése is. Ugyanakkor a tanulmányok igen különböző következtetésekre jutnak (van Knippenberg – Schippers, 2007; Bunderson – Sutcliffe, 2002), feltételezhetően igen összetett kérdékről van szó, melyben egy-egy tényező hatását nehéz általánosságban meghatározni.

A beszerzés feladatai az ellátási láncban összekötik a belső elvárás rendszerét a beszállítókkal. A beszerzési csoportokra jellemző funkcionális diverzitás így megjelenik a beszerzéssel kapcsolatos tanulmányokban is. A beszerzőtől elvárt képességek között rendszeresen megemlítik azt, hogy jó kommunikációs képességgel kell rendelkeznie, s a csoportmunkára való képesség is gyakorta megjelenő elvárás (Giunipero et al., 2005; Knight – Preston, 2014). A tárgyalástechnikai vonatkozású publikációkban is megjelenik a diverzitás kérdése, főként a nemi különbsőségekkel (Faes et al., 2010), illetve a kulturális különbségek kezelésével foglalkoznak (Ribbink – Grimm, 2014). Igen sok tanulmány említi meg azt, hogy az egyes funkcióknak eltérő érdekeik, elvárásaik vannak, s ezt figyelembe veszik a beszállító kiválasztási módszer (pl. Muralidharan et al.,

2002; Muralidharan et al., 2001) vagy döntéstámogatási rendszer kialakításakor (Karpak et al., 2001; Miah – Huth, 2011; Kumar Kar – Kumar Pani, 2014). Ezek a tanulmányok döntő többségükben adottságként kezelik a funkcionális diverzitást, mely a megfelelő módszerrel vagy eszközrendszerrel kezelhető. Jellemző az is, hogy a beszerzés fő feladatát még mindig a beszállító kiválasztásában érzékelik, s nem jellemző, hogy a hangsúlyt áttennék a beszállítómenedzsment-tevékenységre.. Ugyanakkor a szakirodalom egy jelentős része a beszállítókkal való kapcsolat menedzsmentjére irányítja a fókuszát. Ezek a cikkek is rendszeresen megemlítik a beszerzési csoport létét (pl. Handfields et al., 2015), általában pozitív hatást tulajdonítva neki.

Igen kevés olyan tanulmány érhető el, amely a beszerzési csoport szakmai összetételével kapcsolatos kérdéseket vizsgálja. Ezek közül a tanulmányok közül egy, Meschnig és Kaufman (2015) írása, a beszállító kiválasztás szempontjainak meghatározását elemzi. A tanulmány a konszenzus létrehozásának csoporttényezői közül négyféle eltérést is vizsgál (kor, nem, nemzetiség és végzettség), melyek közül a kiválasztással kapcsolatos konszenzus létrehozására leginkább az életkor különbözősége hat. Driedonk et al. (2010) a csoportok szerepét a beszerzésben jóval szélesebben értelmezi, s a hatékonyságot is szélesebb tevékenységi körre vonatkozóan méri. A beszerzési csoport egyik jellemzőjeként kezelik a csoport-összetételt, melyet a funkcionális diverzitással mérnek. Eredményeik szerint a tényező erős pozitív kapcsolatban van a beszállítói bázis menedzsmentjének hatékonyságával, s gyenge negatív kapcsolatban a külső kooperáció, illetve a csoport általános hatékonyságával. Későbbi kutatásuk megerősítette a beszállítói bázis menedzsmenthatékonyságával való kapcsolatot (Driedonk et al., 2014).

Mindezek az eredmények azt jelzik, hogy a beszerzési csoportok esetén a diverzitás kérdése fontos, s különösen igaz ez a beszerzés szerepének stratégiaivá válásával, a beszállítói kapcsolatok menedzsmentjéhez kötődő feladatok bővülésével és jelentőségének növekedésével. Ugyanakkor jelzik azt is, hogy a csoportdiverzitás kérdését érdemes lenne tovább vizsgálni.

Az információkezelés szerepe a beszerzési csoportokban

A bemutatott tanulmányok is mutatják, hogy munkájuk során a beszerzési szakembereknek nap, mint nap olyan csoportokban kell dolgozniuk, ahol alapvetően más funkciókat képviselő és más jellegű végzettséggel rendelkező szakemberekkel kell együttműködniük. Ennek a munkának a középpontjában a csoporttagok által képviselt eltérő tudás és szempontrendszer biztosítása áll, ami feltételezi azt, hogy a csoporttagok információt

osztanak meg egymással, közösen értelmezik és feldolgozzák azokat. Azadegan et al. (2008) a termelővállalatok innovációs képességének fontos elemeként kezelik, hogy mennyire képesek tanulni a beszállítótól, felhasználva a tőlük kapott információt. Kutatásukban a vállalat szervezeti tanulási stílusát vizsgálják, megemlítve, hogy ebben az egyének információkezelési képességének is jelentős szerepe van. Későbbi kutatásuk (Azadegan et al., 2010) kiemeli az eltérő tanulási stílusok szerepét is. Ez a folyamat értelemszerűen nem konfliktus mentes. Bár a szakirodalom felveti az egyén információkezelésének kérdését, s a beszerzési kompetenciák között kiemelten fontosnak tartja a kommunikációs és tárgyalási képességet, ugyanakkor nemigen vizsgálja azt, hogy a beszerzési csoportokban melyek azok az eltérő információfeldolgozási jellegzetességek, amelyek akár a közös munka, akár egymás megértésének gátjává, vagy a csoporttagok között konfliktus forrásává is válhatnak.

A beszerzési szakirodalomban ez a téma tehát egyértelműen kutatási rés. Azonban a szakirodalomban az információ kezelésére, feldolgozására számos modell található. Közülük az egyik legismertebb Solomon és Felder (2005) tanulási stílus indexe, melynek elméleti alapjait Felder és Silverman (1988) tanulmánya fektette le. A modell célja tehát a tanulási (információkezelési) sajátosságok rendszerezése. A beszerzési csoportok munkája során éppen információk megosztása történik, így a modell bár valószínűleg nem tud a szakmai diverzitás minden megjelenési formájáról képet festeni, ugyanakkor a közös munka egy fontos elemét vizsgálja meg.

A tanulási stílus indexe az egyén információkezelésének 4 dimenzióját vizsgálja:

1. érzékelés (perception): milyen jellegű információt tud jobban feldolgozni,
2. input: a külső információt milyen csatornán keresztül dolgozza fel a leghatékonyabban,
3. feldolgozás (processing): az információt hogyan tudja feldolgozni,
4. megértés (understanding): hogyan jut el a megértéshez.

A beszerzési csoportok leggyakoribb tagjai a beszerzőkön kívül mérnökök (termelési, tervezési, minőségbiztosítási területről), illetve jogászok. Természetesen tagok lehetnek pénzügyesek, marketingesek, akik leginkább gazdasági végzettséggel rendelkeznek. A következő elemzésben azonban a beszerzők (jellemzően nem homogén a végzettségük, hiszen meglehetősen különböző területekről kerültek a szakmába) tanulási stílusát vetjük össze a mérnökök, illetve a jogászok tanulási stílusával annak érdekében, hogy azonosítani tudjuk a három csoport információkezelésében jelenlévő különbségeket.

A felmérés háttéréről

Adatainkat alapvetően oktatásfejlesztési célból gyűjtöttük össze. 2014-2015 között a BCE beszerzési menedzsment, mérnök-, jogászközgazdász szakirányú továbbképzéseinek hallgatói között készítettünk felmérést a hallgatók tanulási stílusának feltérképezése céljából. Olyan hallgatókról van szó, akik többségében legalább két éve dolgoznak gazdálkodó szervezeteknél, s a mérnökök és jogászok esetén feltételezhető, hogy együttműködnek gazdasági területekkel munkájuk során. (Tapasztalataink szerint többségük éppen azért jön képzéseinkre, hogy gazdasági ismeretekre szert téve hatékonyabban tudja ellátni munkáját.) A beszerzési-menedzsment-képzés képzés kérdőívben megkérdezett hallgatói pedig beszerzői, illetve beszerzési vezetői pozícióban dolgoznak. (Itt bemeneti követelmény a legalább két év beszerzési szakmai munkatapasztalat.)

Az egyes dimenziókat Solomon és Felder (2005) tanulási stílus indexének segítségével vizsgáltuk. A publikációban megjelent kérdőív 11 kérdésen és kérdésenként két alternatíván keresztül méri az egyes dimenziókat. A válaszadók jellemzőit e 11 kérdés esetén a többségében jellemző válasz alapján soroltuk be a modell egyes kategóriáiba. (Fontos, hogy az index két-két lehetőséget tipizál, ugyanakkor az egyének általában nem minden kérdés esetében jelölnek meg azonos típust.)

Az elemzés során 2-2 évfolyam hallgatóinak adatait elemeztük. Összeségében 199 hallgató válaszolt kérdéseinkre. A válaszadás önkéntes és anonim volt. A minta jellemzőit az 1. és a 2. táblázat foglalja össze.

1. táblázat

A kérdőívet kitöltő hallgatók adatai képzésenként

	Beszerzés	Mérnököz-gazdász	Jogászköz-gazdász
Kitöltött kérdőívek száma	43	110	45
Válaszadók átlagos életkora (év)	35	29	31
Válaszadók között férfiak/nők aránya (%)	47,62% 52,38%	75,45% 24,55%	44,44% 55,56%

2. táblázat

Beszerzési-menedzsment-képzés válaszadóinak végzettsége

	Végzettséggel rendelkezők száma
Gazdasági	19
Mérnöki	10
Egyéb	13

Látható, hogy a beszerzési területen dolgozó kollégák végzettsége igen sokféle. Legtöbben közülük gazdasági végzettséggel rendelkeznek, de a minta közel negyedének alapvégzettsége mérnök. Az egyéb végzettségek között több tanári és üzleti kommunikáció szakos, illetve jogász végzettséget találni.

A felmérés eredményei

A felmérésben a bemutatott Soloman és Felder (2005) féle tanulási index kérdőív négy dimenziója szerint vizsgáltuk a válaszadók sajátosságait. Az alábbiakban ezeket az eredményeket foglaljuk össze.

Az érzékelés

Az index a tanulási folyamat egy szempontjaként értelmezi az érzékelést, azaz azt, hogy milyen jellegű információt tud az egyén jobban feldolgozni. A két csoport a szenzoros és az intuitív. A szenzorosok szeretik a tényeket megismerni, a problémák megoldásában szívesen folyamodnak már jól bevált módszerekhez, sokszor alaposabbak, mint a másik csoport. Az intuitív csoport ezzel szemben az összefüggésekre, kapcsolatokra kíváncsi inkább, szeret kísérletezni, s új megoldásokkal próbálkozni, általában könnyebben képes absztrakciókra.

A három képzés hallgatóinak válaszait a 3. táblázat tartalmazza

3. táblázat

Az érzékelésre adott válaszok

	Szenzoros válaszok aránya	Intuitív válaszok aránya
Mérnök	63,07%	36,93%
Jogász	66,67%	33,33%
Beszerző	56,05%	43,95%

Látható, hogy a különbségek nem jelentősek. Leginkább a jogászok és a beszerzők között van eltérés. Ugyanakkor az egyes részkérdésekre adott válaszoknál már nagyobb különbségek is jelentkeznek. Például a 18. kérdés esetén (Jobban szeretem *a/* a bizonyított dolgokat, ha biztosan tudhatom mi az igaz, *b/* ha ugyanarra a kérdésre különböző elméletek léteznek) már nagyobb az eltérés. A mérnökök 69,72%-a és a jogászok 77,78%-a választotta az *a* választ, a beszerzőknél ez az arány 48,84%).

Hasonló a 30. kérdés (ha egy új feladatot kell megoldanom, arra törekszem, hogy *a/* jól bevált módon csináljam, vagy *b/* hogy új megoldásokat találjak). Erre a jogászok 69,57 százaléka válaszolta azt, hogy a jól bevált módon igyekszik csinálni, s a mérnökök többsége is ezt választotta (56,19%), míg beszerzők többsége

(58,2%) inkább a *b* választ jelölte meg, azaz inkább új megoldások keresésére törekszik.

Az inputok

A külső információt több csatornán keresztül is feldolgozhatjuk. A vizuálisak arra emlékeznek inkább, amit látnak, a verbálisak pedig a hallott vagy olvasott szöveget tudják inkább visszaidézni. A 4. táblázatban látható, hogy a kérdőív válaszait tekintve a vizsgált 4 dimenzió közül a különbségek itt a legnagyobbak.

4. táblázat

Az inputokra adott válaszok

	Vizuális válaszok aránya	Verbális válaszok aránya
Mérnök	79,71%	20,29%
Jogász	60,61%	39,39%
Beszerző	77,40%	22,60%

A kapott válaszok szerint a leginkább vizuálisak a mérnökök, azonban a beszerzők közel hasonló válaszokat adtak. A jogászok azonban kevésbé vizuálisak (igaz, ők is inkább vizuálisak, mint verbálisak). Érdekes kiemelni a kérdések közül a 31-est. Az eredmények összegzésénél a mérnökök 90,57%-a jobban szereti a táblázatokat vagy grafikonokat, mint az eredményeket összegző szövegeket. Ugyanez a jogászoknál 53,33%, míg a beszerzőknél 79,07%. Érdekes az inputoknál a 11 kérdés közül a kérdések átlagától leginkább eltérő válasz. Ez a kérdés a következő volt: Ha szórakozni akarok, inkább *a/* TV-t nézek, *b/* könyvet olvasok (39. kérdés). A mérnökök és a beszerzők kb. 50-50% arányban jelölték meg az *a/* és a *b/* lehetőséget, azaz sok, egyébként erősen vizuális mérnök vagy beszerző is az olvasást jelölte meg válaszában. A jogászok kétharmada szeret inkább olvasni (64,44%).

A feldolgozás

5. táblázat

A feldolgozásra adott válaszok

	Aktív válaszok aránya	Reflexív válaszok aránya
Mérnök	57,47%	42,53%
Jogász	53,74%	46,26%
Beszerző	62,18%	38,03%

A tanulásstílus-index harmadik dimenziója, hogy az egyén az információt hogyan tudja feldolgozni. Az aktív feldolgozásban nagy szerepe lehet a kipróbálás-

nak, a csoportmunkának, a közös gondolkodásnak. A reflektív feldolgozás azt jelenti, hogy az egyén először szereti magában átgondolni a problémát, nem kedveli a csoportmunkát, inkább egyedül szereti feldolgozni az információkat.

Az 5. táblázatban látható, hogy a minta adatai szerint itt a vizsgált csoportok különbségei ismét a jogászok és a beszerzők között mutatnak nagyobb eltérést, a mérnökök a két csoport között helyezkednek el. A talált eltérések azonban kevésbé jelentősek, mint az inputoknál találtuk. A kérdések közül a csoportmunkával kapcsolatos válaszok mutatnak érdekes ellentmondást. A 9. kérdés (ha többen együtt dolgoznak, akkor *a/* szívesen veszek részt a munkában és ötleteket is adok, *b/* csendben vagyok és figyelem, hogy a többiek mit csinálnak) esetén mindegyik csoport inkább az *a/* választ jelölte meg nagy arányban (mérnökök 87,16%, jogászok 82,22%, beszerzők 93,02%). Ugyanakkor 21. kérdésnél (Jobban szeretek *a/* csoportban tanulni, *b/* egyedül tanulni) a mérnökök 30,77%, a jogászok 20,00%-a, míg a beszerzők 47,62%-a választotta azt, hogy jobban szeret csoportban tanulni. A két kérdés különbsége utalhat arra, hogy a csoportmunkával szembeni érzetek valójában a jogász és a mérnök-hallgatók esetében erősítenék a reflektív válaszokat. Hasonló a tapasztalat a csoportösszetétel kapcsán is. A 13. kérdés esetén (Ahhoz, hogy szívesen tanuljak együtt másokkal, *a/* már előre ismernem kell közülük néhányat, *b/* nem kell ismernem őket). Az *a/* válaszok aránya a mérnököknél 50,47%, jogászoknál 44,44%, beszerzőknél 30,23%. Vagyis a beszerzők nagyobb arányban jelölték meg a *b/* választ, azaz nyitottabbak a nem ismert csoporttagok irányába, ami munkájukhoz nyilvánvalóan szükséges is.

A megértés

A tanulási stílus harmadik dimenziója az, hogy hogyan jut el az egyén a megértéshez. A szekvenciális megértés lényege, hogy az egyén lépésenként érti meg a kapott információt, amíg nem dolgozta fel az információ jelentős részét, addig nem látja át az egész problémát. A globális megértés azt jelenti, hogy az egyén az információt nagy ugrásokban érti meg. Az egész megértése nélkül nem tud eredményt elérni.

6. táblázat

A megértésre adott válaszok

	Szekvenciális válaszok aránya	Globális válaszok aránya
Mérnök	52,11%	47,89%
Jogász	54,29%	45,71%
Beszerző	53,23%	46,77%

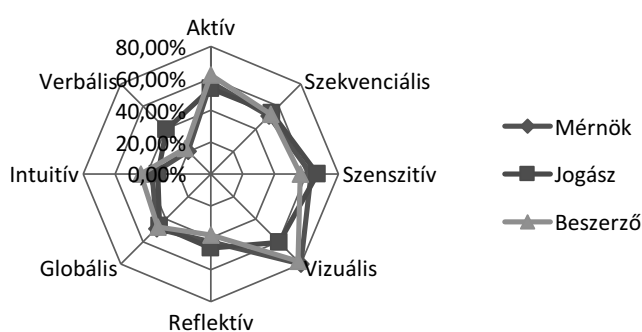
A 6. táblázatban látható, hogy a minta adatai szerint itt a vizsgált csoportosítási szempontoknak nem volt szerepük. Ugyanakkor megfigyelhető, hogy az egyes csoportok ennél a dimenzióval a leginkább megosztottak. Valószínűleg egyéb, egyéni szempontok a meghatározóak. Ebben a 11 kérdéssorozatban is akadt érdekes különbség a csoportmunkát illetően. A 44. kérdésben (Mikor egy csoportban problémamegoldáson dolgozunk, inkább hajlok arra, *a/* hogy a megoldás menetén gondolkodjam, *b/* hogy a megoldás következményein és alkalmazási lehetőségein gondolkodjam.). A mérnökök és jogászok többsége (60,78%, illetve 62,22%) az *a/* választ jelölte, a beszerzők viszont a *b/* választ jelölték meg valamivel nagyobb arányban (45,24% az *a/* válaszok és 54,76% a *b/* válaszok aránya).

Összefoglalás és jövőbeni kutatási lehetőségek

Összefoglalásként az 1. ábra a Felder-Soloman-féle tanulási stílus index dimenzióinak összesített adatait mutatja.

1. ábra

A Felder-Soloman-féle tanulási stílus-index dimenzióinak adatai



Jól látható, hogy a dimenziók közül a legnagyobb különbség az inputban van (vizuális vagy inkább verbális valaki). Itt a beszerzők és a mérnökök közel azonosan vizuálisak, míg a jogászok kevésbé azok. Nagyobb különbség van még a beszerzők és a jogászok között az információ érzékelésében is. A csoportmunka során tehát ezeknek a dimenzióknak az eltérő jellegzetességeire érdemes figyelmet fordítani, a megbeszélések során ügyelni arra, hogy a másik számára könnyebben kezelhető inputokat biztosítsunk és elősegítsük az információk könnyebb érzékelését is.

A beszerző és mérnök válaszadók hasonlóságát nyilván részben az okozza, hogy a beszerzők közel negyede mérnök végzettségű. Ugyanakkor ez minden bizonnyal azért van így, mert az adott beszerzési feladatokban rendszeresen szükség van műszaki ismeretekre, a saját vállalat, illetve a beszállító mérnökeivel való együttműködésre.

A felmérés eredményeiből látható, hogy bár a szakmai háttér alapján kialakított csoportok nem egységesek, de a szakmai háttér nagyban kapcsolatot mutat a tanulási stílus jellegzetességeivel. A kapott eredmények összhangban vannak a Diedonks et al. (2014) tanulmányában megjelenő szakértői véleménnyel, mely szerint a diverz csoportok különösen a beszállítói bázissal kapcsolatos feladatokban hatékonyak. Nyilván így a beszállító szakembereivel való tárgyalás során a két csapatban nemcsak a szakmai háttér lehet azonos egy-egy csapattag között, hanem a tanulási stílusban (így az információ feldolgozásában) hasonló partnert is könnyebben talál.

Eredményeink másik üzenete, hogy a csoporttagok eltérő tanulási stílusa miatt előmozdíthatja a csoportmunka hatékonyságát az, ha a csoporttagok ügyelnek a másik tanulási stílusára, azaz az információt többféle formában is rendelkezésre bocsátják.

Fontos üzenet az is, hogy a beszerző képességei között a kommunikációs képességnek nagy fontosságot ad a szakirodalom, ugyanakkor ennek részeként fontos a többféle információ érzékelésére, eltérő csatornákon keresztüli feldolgozására és átadására való képesség.

A kutatás folyamán született eredményeink általánosításának határt szab az, hogy adataink nem valós beszerzési csoportok vizsgálatával születtek, illetve a vizsgálati módszer feltételezi, hogy a kitöltő őszintén és komoly önismerettel rendelkezve válaszolt a kérdésekre. (Ez utóbbiak, ahogy láttuk, nem feltétlenül teljesültek.) Ugyanakkor a kapott adatok fontos kiindulópontjai lehetnek egy későbbi kutatási projektnek, melyek tovább pontosíthatnák a beszerzési csoportok tagjainak eltérő információkezelési sajátosságairól szóló ismereteket.

Felhasznált irodalom

- Azadegan, A. – Dooley, K. J. – Carter, P. L. – Carter, J. R.* (2008): Supplier innovativeness and the role of interorganizational learning in enhancing manufacturer capabilities. *Journal of Supply Chain Management*, 44(4), p. 14-35.
- Bunderson, J. S. – Sutcliffe, K. M.* (2002): Comparing alternative conceptualizations of functional diversity in management teams: Process and performance effects. *Academy of Management Journal*, 45(5), p. 875-893.
- Buyl, T. – Boone, C. – Hendriks, W. – Matthyssens, P.* (2011): Top Management Team Functional Diversity and Firm Performance: The Moderating Role of CEO Characteristics. *Journal of Management Studies*, 48, p. 151-177.
- Driedonks, B. A. – Gevers, J. M. – van Weele, A. J.* (2014): Success factors for sourcing teams: How to foster sourcing team effectiveness. *European Management Journal*, 32(2), p. 288-304.
- Driedonks, B. A. – Gevers, J. M. – van Weele, A. J.* (2010): Managing sourcing team effectiveness: The need for a team perspective in purchasing organisations. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 16, p. 109-117.
- Faes, W. – Swinnen, G. – Snellinx, R.* (2010): Gender influences on purchasing negotiation objectives, outcomes and communication patterns. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 16 (2), p. 88-98.
- Felder, R. M. – Silverman, L. K.* (1988): Learning and teaching styles in engineering education. *Engineering Education*, 78(7), p. 674-681.
- Giunipero, L. C. – Vogt, J. F.* (1997): Empowering the purchasing function: moving to team decisions. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 33(4), p. 8-15.
- Giunipero, L. C. – Denslow, D. – Eltantawy, R.* (2005): Purchasing/supply chain management flexibility: Moving to an entrepreneurial skill set. *Industrial Marketing Management*, 34 (6), p. 602-613.
- Godiwalla, H. Y. – Bronson, W. J.* (2015): Diversity Management in International Supply Chains: Strategies for Effectiveness. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5, p. 366-375.
- Handfield, R. B. – Cousins, P. D. – Lawson, B. – Petersen, K. J.* (2015): How Can Supply Management Really Improve Performance? A Knowledge-Based Model of Alignment Capabilities. *Journal of Supply Chain Management*, 51(3), p. 3-17.
- Kiratli, N. – Rozemeijer, F. – Hilken, T. – de Ruyter, K. – de Jong, A.* (2016): Climate setting in sourcing teams: Developing a measurement scale for team creativity climate. *Journal of Purchasing and Supply Management*
- Knight, L. – Tu, Y. H. – Preston, J.* (2014): Integrating skills profiling and purchasing portfolio management: An opportunity for building purchasing capability. *International Journal of Production Economics*, 147, p. 271-283.
- Kumar Kar, A. – Kumar Pani, A.* (2014): How can a group of procurement experts select suppliers? An approach for group decision support. *Journal of Enterprise Information Management*, 27 (4), p. 337 – 357.
- Meschnig, G. – Kaufmann, L.* (2015): Consensus on supplier selection objectives in cross-functional sourcing teams: Antecedents and outcomes. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 45 (8), p. 774 – 793.
- Monczka, R. M. – Handfield, R. B. – Giunipero, L. C. – Patterson, J. L.* (2015): *Purchasing and supply chain management*. Boston: Cengage Learning

- Pelled, L. H. – Eisenhardt, K. M. – Xin, K. R.* (1999): Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict and performance. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), p. 1-28.
- Ribbink, D. – Grimm, C. M.* (2014): The impact of cultural differences on buyer–supplier negotiations: An experimental study. *Journal of Operations Management*, 32(3), p. 114-126.
- Soloman, B. A. – Felder, R. M.* (2005): Index of learning styles questionnaire. NC State University. Available online at: <http://www.engr.ncsu.edu/learningstyles/ilswweb.html> (last visited on 14.05. 2010).
- Trent, R. J.* (1996): Understanding and evaluating cross-functional sourcing team leadership. *Journal of Supply Chain Management*, 32(4), p. 29.
- Van Knippenberg, D. – De Dreu, C. K. – Homan, A. C.* (2004): Work group diversity and group performance: an integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), p. 1008.
- Van Knippenberg, D. – Schippers, M. C.* (2007): Work group diversity. *Annu. Rev. Psychol.*, 58, p. 515-541.
- Van Weele, A.* (2009): *Purchasing and Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planning and Practice*. Boston: Cengage Learning
- Vörösmarty Gyöngyi – Tátrai Tünde* (2010): *Beszerezés, stratégia, folyamatok információ*. Budapest: Complex Kiadó
- Webber, S. S. – Donahue, L. M.* (2001): Impact of highly and less job-related diversity on work group cohesion and performance: a meta-analysis. *Journal of Management*, 27, (2), p. 141–162.
<http://www.igi-global.com/pdf.aspx?tid=121101&ptid=981&ctid=17&t=appendix%20a>

A cikk beérkezett: 2016. augusztus
Lektorálás után elfogadva: 2016. december