

3 Jövő vezetése

3.1 Hogyan jellemezhető a jövő vezetője?

DOI: 10.14267/978-963-503-929-6_3_1

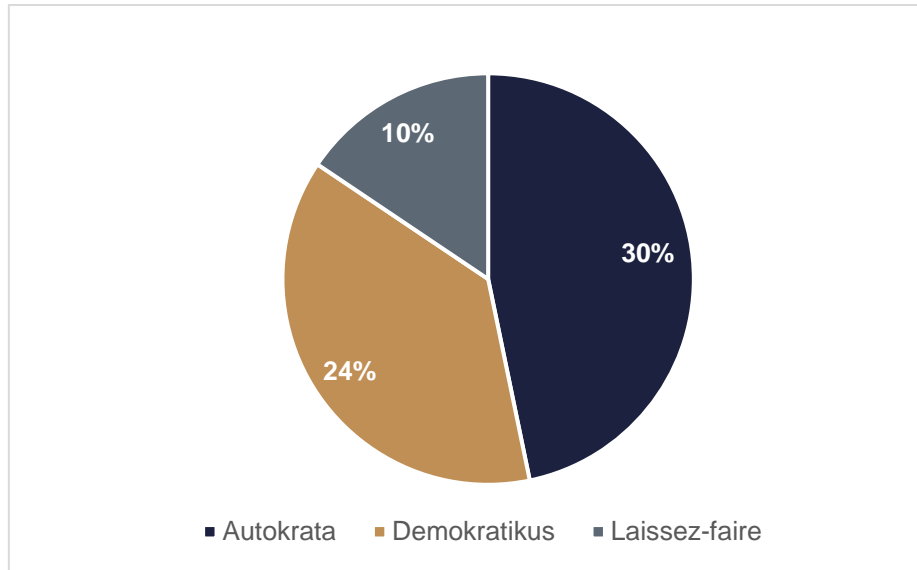
A kutatási adatfelvétel második része a szervezetek vezetésével foglalkozott, ahol a szervezeti blokkhoz hasonlóan itt is egy szabad szavas, nyitott kérdéssel indított a kérdőív, amely azt kérte a válaszadóktól, hogy néhány jellemző alapján írják le, hogy milyennek képzelik a jövő vezetőjét. Itt sem került definiálásra, magyarázatra semmi a kérdésben, azért, hogy minél szélesebb körben lehessen begyűjteni a válaszokat. A kutatócsapatnak előzetes feltételezése nem volt a jellemzőkkel kapcsolatban. Ez az alfejezet erre a kérdésre érkezett válaszokat mutatja be röviden.

A 305 válaszadóból 22 válaszadótól (7%) nem érkezett válasz vagy nem volt feldolgozható, amelynek az oka leginkább az volt, hogy a válaszadók egy sokkal szűkebb kérdésre szerettek volna válaszolni, bizonyos esetekben pedig nem jellemzőkkel írták le a jövő vezetőjét, hanem nevesítettek valakit. Ezen válaszok kiszűrését követően 284 válaszadótól érkezett valamilyen válasz, amelynek átkódolása és tisztítása napokat vett igénybe. Ennek eredményeként végül a szövegkörnyezet alapján egymástól elkülöníthető 121 jellemző került azonosításra, amelynek az összes előfordulása 614 volt, így kicsivel több, mint átlagosan 2 vezetői jellemzőt fogalmaztak meg a válaszadók.

A feldolgozott válaszok, egy-két esetet leszámítva (pl. „*olyan szerencsés, aki megtudja élni a jövőt, és lesz mit vezetnie még*”), összességében pozitívak voltak, ebből az érzékelhető, hogy a turbulens környezeti változások (pl. az adatfelvételkor már zajló ukrajnai háború) és növekvő számú kihívás ellenére a hazai vállalatvezetők optimisták a jövővel kapcsolatban és hiszik, hogy a jövő vezetői sikerrel veszik majd az akadályokat. Ez az optimizmus lehet egyfajta kivételése a megkérdezett vezetők attitűdjének, és elképzelhető, hogy más eredményeket hozott volna a kutatás, amennyiben nem vezetőket kérdeztünk meg erről, hanem a beosztottakat. Valamint biztosan befolyásolta volna az optimizmust az adatfelvételt követően kibontakozó energetikai válság és a költségvetési hiány miatti kiigazító intézkedések.

A különböző jellemzők néhány ismert vezetői kategorizálás alapján lettek besorolva. Ilyen csoportosítások készültek első körben mint például a Lewin (1939) féle három vezetői döntési stílus (autokrata, demokrata, laissez-faire), amely kiegészült egy semleges kategóriával is, mivel számos olyan jellemző is azonosításra került a válaszok alapján, amelyek nem döntési stílusra, hanem a vezető egyéb jellemzőire (pl. fiatal, felkészült, stb.) vonatkoztak. Az elemzés egy másik csoportosítása a vezetői stílust a vezető és vezetett közötti viszony alapján vizsgálta, és a szakirodalomban előforduló számos (akár sokkal szofisztikáltabb)

vezetési stíluscsoportosítás közül egy viszonylag újat kiemelve Bass és Avolio (1990) tranzakciós és transzformációs stílusokra történt a válaszok kategorizálása. Egy újabb szempontja a válaszok csoportosításának a vezetői szerepek szerint történt. Itt az első kategorizálást a Mintzberg (1975) által definiált szerepek (személyközi, információs, döntési), míg a másodikat Kotter (1990) féle szerepfelfogások (menedzser, leader) alapján készültek.



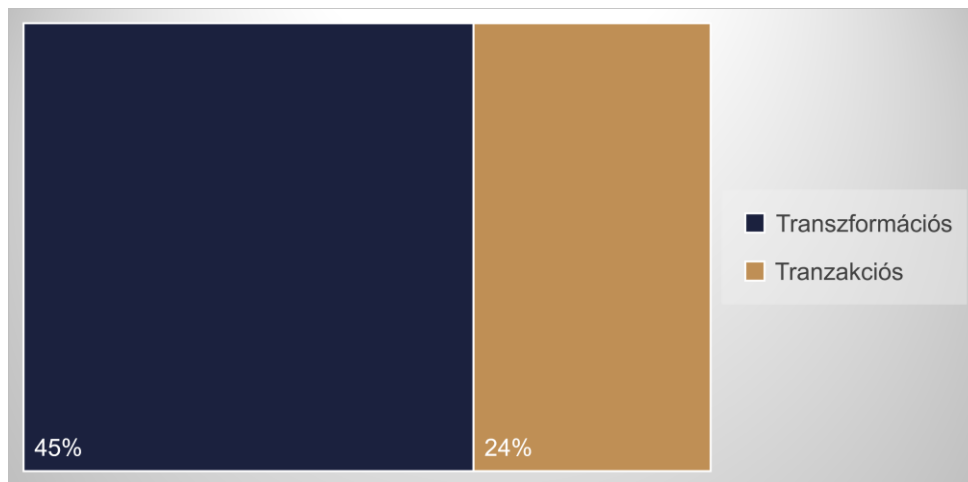
3.1 ábra: A jövő vezetőjének döntéshozatali stílusa Lewin (1939) csoportosítása alapján

Forrás: saját szerkesztés

A válaszadók által említett vezetői jellemzőket a Lewin-féle vezetői stílusokhoz rendelve, az összes jellemző 36%-a semleges kategóriába került, mivel nem lehetett bekategorizálni. A többi jellemzőt ábrázolva a válaszadók legnagyobb arányban (30%) autokrata típusú vezetői jellemzőket fogalmaztak meg, de sok demokratikus jellemző is említésre került. Viszonylag alacsony, az összes válaszból mindössze a minden tizedik kategorizálható be laissez-faire stílusba.

A vezető és vezetett viszonyában a vezetett motiválása, inspirálása különbözőképpen történhet. Bass és Avolio (1990) szerint transzformációs vagy tranzakciós vezetők léteznek. A transzformációs vezető személyes példamutatással, bizalom építésével, meggyőző érvekkel, a dolgozók fejlesztésével, bátorítással és az innovatív gondolkodás támogatásával éri el a hatékony működést, a sikerességet és azt, hogy a csapat tagjai többlet erőforrásokat is mozgósítsanak a célok elérése érdekében. A tranzakciós vezetőnél ezzel szemben a teljesítménytől függ a jutalmazást és a felmerülő hibákra való koncentrációt díjazza. A válaszadók által megfogalmazott jellemzőket ennek megfelelően csoportosítva, közel dupla annyi válasz (45%) érkezett a transzformációs vezetőre, aki elsősorban példakép a vezetett számára, önállóságot és döntési szabadságot biztosítva inspirálja a beosztottját. A sokkal inkább jól strukturált feladatokban, pontosan kitűzött célok

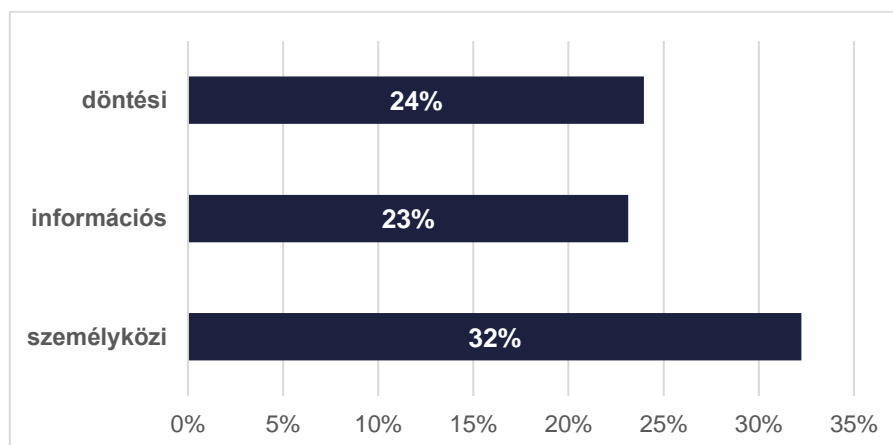
mentén eredményesen és hatékonyan dolgozó tranzakciós típusú vezetői kategóriára a válaszok 24%-a volt értelmezhető. A maradék 31%-a a válaszoknak semleges kategóriába került.



3.2 ábra: A jövő vezetőjének jellemzői a Bass és Avolio (1990) stílusai szerint
Forrás: saját szerkesztés

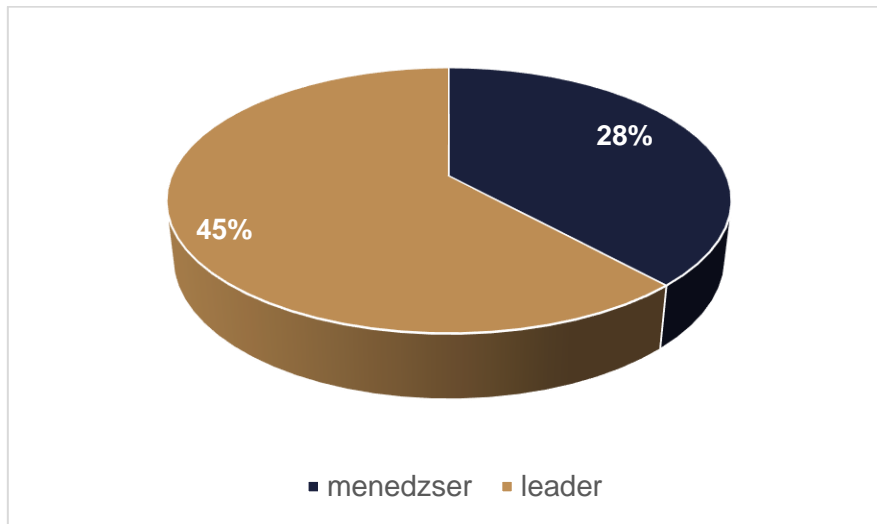
A válaszadók által megfogalmazott vezetői jellemzőket a Mintzberg-féle vezetői szerepkategóriákba csoportosítva, a legtöbb választ (32%-kal) a személyközi szerep kapta, amelyet szinte egyenlő arányban követte a döntési (24%) és az információs (23%) szerepek. A válaszok 21%-a semleges kategóriába került.

A Kotter-féle csoportosítás megkülönböztet menedzseri és leader szerepeket. A válaszokat ezek alapján kategorizálva, magasan (45%-ban) a leader szerepfelfogáshoz lehet kötni, azaz a válaszadók a vezetőt inkább olyan jellemzőkkel festették le, amelyek a jövő vizionálásának, a változás szükségességének felismeréséhez, a változás alkalmazásában pedig a motiválás, kommunikálás, támogatás tevékenységeit végzi.



3.3 ábra: A jövő vezetőjének a jellemzői a Mintzberg (1975) szerepkategóriák alapján
Forrás: saját szerkesztés

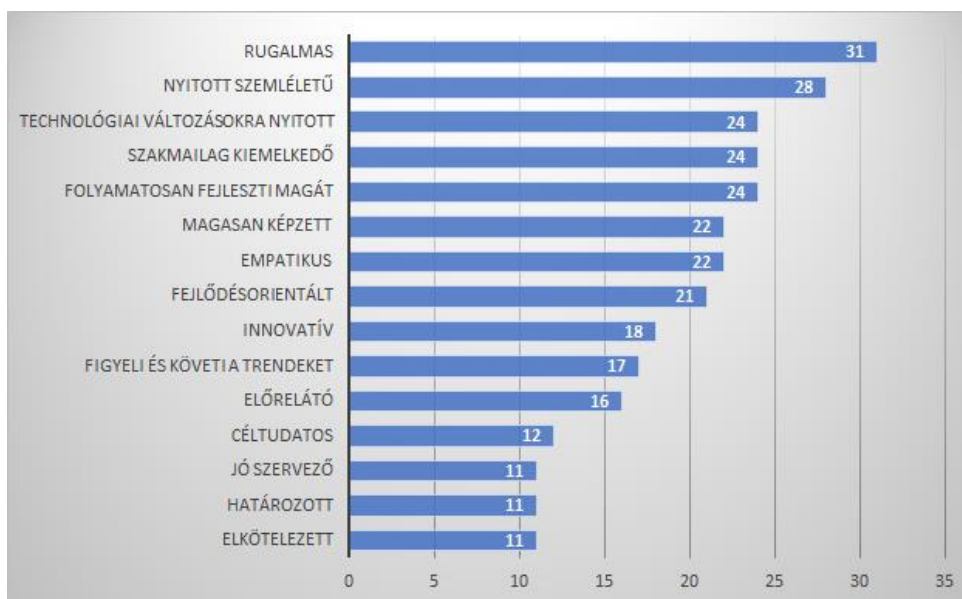
A menedzseri tulajdonságokhoz köthető vezetői jellemzőkből 28% gyűlt össze, de itt is azonosítani lehetett 27%-nyi semleges kategóriába kerülő választ.



3.4 ábra: A vezetői jellemzők menedzseri és leaderi szerepfelfogásban csoportosítva

Forrás: saját szerkesztés

A 121 különböző jellemzőt közül a leggyakrabban előforduló 15 jellemzőt mutatja be a következő ábra. Ezek mindegyike több, mint 10 válaszadónál fordult elő a kutatás során. Általánosságban nyitott, fejlődésorientált, megújulni képes, határozott és magas érzelmi intelligenciával rendelkező szakembereket képzelnek el vezetőnek a válaszadók.



3.5 ábra: A jövő vezetőjének a leggyakrabban előforduló jellemzői

Forrás: saját szerkesztés

A legtöbbször előforduló vezetői jellemző a rugalmasság (31 előfordulás) lett, amit nem sokkal lemaradva követ az ehhez kapcsolható nyitott szemlélet (28 előfordulás) megléte általánosságban és a technológiai változásokhoz kötődően (24 előfordulás). Kifejezetten magas válaszáért el a vezető szakmai ismerete, valamint az, hogy magasan képzett legyen és ezt a képzettséget folyamatosan továbbfejlessze. Sok válasz érkezett a jövő vezetőjének magas érzelmi intelligenciájára, így az empátikus tulajdonságára, az együttműködési képességére, a kapcsolatteremtő készségére vagy például a megfelelő önismeret meglétére. A válaszadók továbbá azt is nagy számban említették, hogy ez a fejlesztés iránti elkötelezettség az önfejlesztésen túl a szervezet egészére kiterjedjen. Ami még sok választ kapott, hogy a jövő vezetője legyen előrelátó, céltudatos, határozott, innovatív, elkötelezett és a trendekkel tisztában lévő.

3.2 Üzleti célú adatelemzés és adatalapú döntéshozatal

DOI: 10.14267/978-963-503-929-6_3_2

Vállalatmérettől függetlenül kiemelt vezetői figyelmet kap az üzleti célú adatelemzés, de a jövőre vonatkozó konkrét fejlesztési tervek már kevésbé hangsúlyosak.

A kutatócsapat várakozásaival ellentétben nem függ a vállalatmérettől az üzleti célú adatelemzésre fordított vezetői figyelem. A nagyvállalati vezetők kiemelkedően magas arányban (90%+) elkötelezettek az adatelemzési kezdeményezések iránt, s igyekeznek felvenni és megtartani az adatelemzési képességekkel rendelkező munkaerőt, s a középvállalati felsővezetői elkötelezettség elmaradása ettől nem szignifikáns. Ennek ellenére a jövőre vonatkozó konkrét tervek kapcsán már óvatosabban fogalmaznak a megkérdezettek. A következő 1-3 évben nagyvállalatoknak csak 18,9%-a, a középvállalatoknak csak 16,7%-a tervezi biztosan azt, hogy az információs rendszereit és a szervezet adatvezérelt működését fejleszti, de további 53,3%, illetve 47,7% valószínűsíti az ilyen irányba történő elmozdulást.

Az egyöntetűen jó minőségűnek észlelt adatok ellenére a nagyvállalatok felsővezetői szignifikánsan magasabb arányban támaszkodnak az adatokra döntéshozatal során, mint a középvállalatok vezetői.

A rendelkezésre álló adatok felsővezetők által észlelt minősége igen magas. A megkérdezettek kétharmada egyetért azzal, hogy a vállalat információs rendszereiben elérhető adatok teljes mértékben megfelelnek a valós értékeknek (65,9%), relevánsak (60,3%), közérthetőek és világosak (62,1%), s a szükséges adatok rendelkezésre állnak vagy beszerezhetőek (59%). Az adatminőségről alkotott kiemelkedően pozitív képet erősíti, hogy a felsővezetők támaszkodnak a rendelkezésre álló adatokra a döntéshozatali folyamat valamennyi lépése során.