

2 Jövő szervezete

2.1 Hogyan jellemezhető a jövő szervezete?

DOI: 10.14267/978-963-503-929-6_2_1

A kutatás egyik kiinduló célja az volt, hogy az adatfelvétel minél komplexebb képet adjon a Magyarországon működő szervezetek és vezetők működési gyakorlatáról. Ezért a kutatás nem csupán a kutatócsapat által, a különböző témákban feltárt szervezeti trendek és vezetési gyakorlatok felmérésére vállalkozott, hanem a kutatásba bevont válaszadók fejében létező, jövő szervezetre és vezetőjére vonatkozó elképzelések, elvárások megismerésére is.

A kutatási kérdéssor első része a szervezetre. Ennek a kérdéssornak az első, szabadszavas, nyitott kérdése arra kereste a választ, hogy a kutatásba bevont személyek hogyan tudnák leírni, jellemezni a jövő szervezetét. Annak érdekében, hogy semmi se befolyásolja a válaszadót, előzetesen vagy nem lett definiálva (pl. szervezeti típus, méret, szektor, stb.), se máshogyan specifikálva a kérdés. A cél az volt, hogy a kutatás minél szélesebb körben gyűjtsön információt arról, hogy mi jut először a válaszadóknak eszébe a jövő szervezetét meghallva. A következő alfejezet ennek rövid ismertetésére vállalkozik.

A kutatásba bevont összes válaszadó közül (főleg a pontos specifikálás hiányában) 15-en nem tudták értelmezni a kérdést vagy nem értelmezhető választ adtak, ezért a minta 290 válaszra szűkült, amelyből a válaszok első körös standardizálása és kategorizálása eredményeképpen 89 különböző válaszopció került azonosításra, amelyek összes előfordulása 566 volt, így általában két szervezeti jellemző fogalmaztak meg a kutatásba bevont személyek.

Az elemzéshez a különböző válaszopciók csoportosítása kétféleképpen történt meg. Egyrészt arra vonatkozóan kerültek csoportosításra a válaszopciók, hogy azok mely szervezeti alrendszerhez (Burrell & Morgan, 1979) kapcsolódnak: kulturális, vezetői, strukturális, technológiai vagy stratégiai. Másrészt Peters és Waterman (1982) munkája alapján, hogy azok inkább a szervezet kemény (tervezés, struktúra, infrastruktúra, kontroll, stb.) vagy inkább puha (emberek, kultúra, támogatás, közös értékek stb.) jellemzőivel azonosíthatóak.

A szervezeti alrendszer szerinti csoportosítás elemzésekor az látható, hogy az összes válasz között a legnagyobb arányban (több mint 40%-os előfordulással) az emberi és kulturális szervezeti jellemzők dominálnak a mintában, azaz a válaszadók fejében a jövő szervezete továbbra is erősen ember-központú jellemzőkkel bír, és ezeket az embereket a szervezeti kultúra tartja össze. A második helyre a megfelelő vezetői döntésekkel összefüggő szervezeti jellemzők kerültek (24%-kal), ami alátámasztja a kutatás kettős (szervezeti és vezetői) fókuszát is, azaz a jövő szervezetei nem képzelhetőek el azok vezetői nélkül, az ő tevékenységük,

stílusuk meghatározó jellemző a szervezetek válaszadók általi leírásában. A strukturális (18%), a technológiai (10%) és a stratégiai (7%) jellemzők együttesen mindössze 25%-át adták a begyűjtött válaszoknak, ami egyrészt azt mutathatja, hogy ez kevésbé fontos a megkérdezettek számára, de akár azt is, hogy ezeken a területeken lévő változásokat nehezebben látják (előre), így leírni is nehezebb.

	emberi- kulturális	vezetői	strukturális	technológiai	stratégiai
Előfordulások száma (db)	37	21	16	9	6
%	42%	24%	18%	10%	7%

*2.1 táblázat: Szervezeti jellemzők előfordulása a szervezeti alrendszerek szerint,
Forrás: saját szerkesztés*

Az összes válasz között az inkább kemény és inkább puha csoportosítás szerinti arányokat elemezve pedig az látható, hogy viszonylag kiegyensúlyozott ebből a szempontból a minta. Az előforduló válaszok között 51%-ban inkább kemény és 49%-ban inkább puha szervezeti jellemzők fordultak elő. Ez elsőre meglepőnek tűnhet, különösen a szervezeti alrendszerek szerinti csoportosítást megnézve, ahol az emberi-kulturális csoportban lévő jellemzők önmagukban 42%-ot adtak, így a puha jellemzők nagyobb arányára lehetne ennél a csoportosításnál számítani. Ugyanakkor hiába kerültek a strukturális, technológiai és stratégiai jellemzők mind az inkább kemény jellemzőkkel bíró csoportba, ha a vezetői (menedzsment) csoport jellemzői között mindkét típus előfordult, de sokkal nagyobb arányban az inkább kemény jellemzők, így pedig összességében egy kicsivel meg is előzték az inkább puha jellemzőket előfordulás szerint a teljes mintában. Ezek alapján az mondható el, hogy a szervezeti jellemzők között a vezetői magatartásból és tevékenységekből fakadó jellemzők esetén inkább a határozott, racionális, mérhető, kompetitív tulajdonságok (pl. versenyképes, eredményes, nyereséges, piacvezető, stb.) domináltak a válaszokban, de összességében a puha és kemény jellemzők egyensúlyban maradtak.

Szervezeti jellemző	Előfordulások száma	Néhány példa a válaszok közül
Technológiában haladó	48	„Technikai változások bevezetése” „A mindenkori modern technológia alkalmazása...” „Nyitott az új technikai megoldásokra, alkalmazásokra”
Korszerű	46	„Korszerű eszközökkel rendelkezik...” „Korszerű gépparkkal, megbízható technológiát alkalmazó...” „Modern formában működő szervezet”
Folyamatosan fejlődő	39	„Stratégiaiilag fejlődőképes vállalat” „Fejlődési lehetőség” „Fejlődésre képes”
Innovatív	35	„Új megoldások...” „Innovatív cég”
Környezeti elvárásokhoz alkalmazkodó	35	„Rugalmasan működő...” „A jövő vállalatainak felépítése”
Digitálisan érett	30	„Digitálisan fejlett...” „Digitalizált vállalat” „Digitalizációs és technikai fejlődésben az élen járó szervezet”
Megújulásra képes	29	„Fogékony a megújulásra...” „...olyan fejlesztések amik segítik az előremenetelt, nem pedig ezt a stagnálást”
Pénzügyileg stabil	17	„Gazdaságilag stabil...” „Stabil háttérrel rendelkező...”
Jól szervezett	15	„Vállalati szervezés” „Jól körül határolt feladatok...”
Automatizált	14	„Automatizálás” „...automatizált, robotizált szervezet”
Hatékony	13	„Hatékony”
Képzett munkaerővel rendelkező	13	„...pontos, precíz munkavégzés” „tudásbázissal rendelkező vezetők alkalmazottak, szakemberek”
Időtálló	10	„A mostani nehéz helyzetet túlélő cégek”
Környezettudatos	10	„A jövő szervezete környezettudatosan működik...” „Környezettudatos”

2.2 táblázat: Leggyakrabban említett jövő szervezeti jellemzők, Forrás: saját szerkesztés

A válaszopciók között legnagyobb előfordulásokat külön megvizsgálva, a legalább 10 alkalommal vagy annál többször előforduló válaszopciók között 14 különböző jellemzőt lehetett azonosítani. Ezek közül a mostani digitalizációs hullám okán talán nem meglepő módon a technológiai fejlettség lett a legtöbbször (48 előfordulással) emlegetett szervezeti jellemző, ami mögött azt a feltételezést

sejthetjük, hogy a jövőtől nagyon sokan a fejlettebb technológia alkalmazását és az alkalmazás révén nagyobb szervezeti sikerességet (techno-optimizmus, technológiai utópia) várnak el. Ettől nem sokkal elmaradva (46 előfordulás) a második legnépszerűbb válaszopció kategória a „korszerű” lett. Ez viszont a legtöbb esetben nem került kifejtésre, így akár sokszor a technológiai fejlettséget is jelölheti, tovább erősítve a leggyakoribb opció válaszadók szerinti fontosságát. De ez ugyanígy lehet átfedésben az előfordulásuk alapján az innovációval megosztott negyedik helyen szereplő (35 előfordulás) környezeti elvárásokhoz való igazodással is. Ugyanis ami korszerű, az egyben innovatív és várhatóan a környezeti elvárásoknak, kihívásoknak is megfelelő, és ezekben az elvárásokban, kihívásokban pedig sokszor technológiai jellemzőként jelenik meg. Ezt tovább erősítve az ötödik jellemző (30 előfordulás) a digitálisan érett kategória lett, amiben sokszor a digitalizáció valamilyen fokát nevesítették a válaszadók és ami természetesen betagozható a technológiailag fejlett szervezeti jellemzők közé. Ami miatt azonban mégis külön kategóriát kapott, annak az oka egyrészt, hogy magas az előfordulása, másrészt pedig a szervezet által alkalmazott technológiák sokkal változatosabbak, mintsem hogy csak a digitális technológiákat jelentsenek. A kimaradt harmadik helyezett (39 előfordulással) a folyamatos fejlődés lett, ami szintén részben lehet átfedésben a környezeti elvárásokhoz való alkalmazkodással.

Az ezt követő válaszopciók mindegyike már 30, vagy még inkább 20 alatti előfordulásokat mutatott. A válaszok között vannak olyan erőforrás-felhasználásra vonatkozó elvárások mint az „automatizált”, „hatékony”, „jól szervezett”, „pénzügyileg stabil”, de a változásokhoz való alkalmazkodás fontosságát erősítő, a szervezetek időtállóságára és megújulási képességére vonatkozó válaszok is. Érdekes módon az emberi munkaerő minőségével kapcsolatos válaszok összességében csak a 12. helyre kerültek, viszont jó hír, hogy a környezettudatosság is megjelent (ugyan csak a 14. leggyakrabban említett) kategóriaként.

2.2 Működési környezet, külső tényezők

DOI: 10.14267/978-963-503-929-6_2_2

A jövő szervezetére vonatkozó, spontán módon említett jellemzők összegyűjtését követően a vizsgálódás a mintát képező szervezetek környezetének (kontextusának) jellemzésével folytatódott. A pontos kutatási kérdés arra irányult, hogy a különböző külső tényezők, a szűkebb és tágabb környezetben megfigyelhető tendenciák mennyire erősen hatnak a vizsgált szervezetekre. A kérdésfelvetést a széles körben ismert és elfogadott kontingenciaelméleti logika vezérelte, vagyis hogy a szervezetek sikeres működésének feltétele a környezeti kihívásokhoz való minél jobb alkalmazkodás. Ez az összefüggés a jelen kutatásra vonatkozóan úgy konkretizálódott, hogy a jövő szervezetének kialakítását, azon belül a főbb beavatkozási területek azonosítását, illetve a változtatások kívánatos mértékének meghatározását nagyban befolyásolja, hogy a szervezetet milyen „irányokból” és milyen „intenzitással” érik külső hatások.