

VEZETŐKKEL SZEMBENI ELVÁRÁS-VIZSGÁLATOK EGYETEMISTÁK KÖRÉBEN

LEADERS AGAINST EXPECTATIONS TESTS AMONG STUDENTS

GERGELY ÉVA adjunktus

Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Vezetés- és
Szervezéstudományi Intézet

PIEROG ANITA tanársegéd

Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Vezetés- és
Szervezéstudományi Intézet

ABSTRACT

In our study, we expected to deal with the leaders of the examination. The characteristics of successful leaders examined the researchers for many decades. In our survey we collected the opinions of students. To the question we tried to answer that: „What is expected of a leader is the most important? Write down your first thought! „ In the survey attended a total 82 basic and master's student. The results show that, based on the total sample considers the most important sturdiness. In addition, key role to play in empathy and consistency. Looking at specific types of training can be made more findings. For master's students of outstanding ability and credibility of the stress-tolerant. While in the case of students of basic fairness, incentives and consistency also emerged as an important feature.

1. Bevezetés

A vezetés, a vezető személye minden korban figyelmet kap. A mai felgyorsult, globalizálódó világban még inkább fontos és hangsúlyos kérdés, hogy egy szervezet vezetése, az emberek vezetése mikor, hogyan működhet jól. Igen gyakran feltesszük a kérdést, ki a jó vezető? Milyen a jó vezető? Vezetéstudományi kutatásaink elsősorban a legfontosabb vezetői feladatok azonosítására fókuszálnak. Ezen túlmenően foglalkozunk a vezetők, és beosztottak elvárásainak vizsgálatával. Azonban ebben a tanulmányban a jelenleg még hallgatói jogviszonyban álló fiatalok elvárásainak megismerésére törekedtünk. Fontosnak tartjuk kiterjeszteni a felméréseket a felnövekvő generáció elvárásaira, amellett, hogy a már vezetői pozícióban, alkalmazotti viszonyban álló személyeket kérdezzük erről. Ennek oka, hogy jelenleg még hallgatói státuszban vannak, de előbb utóbb kikerülnek a munkaerőpiacra és alkalmazottak lesznek, illetve vezetővé válhatnak. Ebben a tanul-

mányban egy hallgatói elvárás vizsgálat eredményeit ismertetjük, mely során arra kerestük a választ, milyen elvárásaik vannak egy jó vezetővel szemben?

2. Elméleti megalapozás

Az elmúlt évtizedekben a menedzsmentben, annak szemléletében jelentős átalakulás volt megfigyelhető. A szervezetek vezetésének fókuszában elsősorban az állt, hogy azt vizsgálják, milyen feladatai vannak a vezetőknek. Korábban elsősorban a különböző feladatok, mint tervezés, döntés, szervezés, ellenőrzés kapott kitüntetett szerepet. A XX. század közepétől hangsúlyt fektettek a szervezetek emberi erőforrásaira, és már nem csak költségtényezőnek tekintik a vezetőket, hanem fontos erőforrásnak, mely hozzájárul a szervezetek versenyelőnyéhez. A globalizálódó világban egyre inkább teret kapott az az elmélet, mely szerint nem elegendő a tevékenység ellátásához a szakma ismerete, a tudás magas foka, egyéb kompetenciákkal, készségekkel, különböző személyiségjegyekkel kell rendelkeznie a munkavállalóknak legyenek akár beosztottak akár vezetők. Ezt az irodalom kompetencia alapú emberi erőforrásnak nevezi, mely az 1990-es évektől kezdett terjedni. Ez a szemlélet elsősorban a kiválasztás, fejlesztés, megtartás és ösztönzés funkciókhoz kapcsolva jelent meg elsőként az Egyesült Államokban (Athey–Orth, 1999; Dubois–Rothwell, 2004; Harvey–Speier–Novicevic, 2000), majd Európában (Brewster–Mayrhofer–Morley, 2004). Érdekesség, hogy már 1989-ben foglalkoztak a sikeres vállalati irányítás követelményeivel abból a szempontból, hogy a személyes tulajdonságok is megjelennek. Kiemelkedő egyebek mellett a sajátos egyéniség, a szervezőkészség, irányítási készség, jó beszéd-készség és a vezetési képességek (Szony–Steinhoff, 1989). Roóz (2002) szerint azonban különbségek vannak az emberek között abban, hogy ki milyen képességekkel rendelkezik, és milyen színvonalon. Ezen túlmenően a kompetenciákat nehéz egységesen kezelni, mert munkakörönként, szakterületenként, vállalati kultúránként (kis cég vagy multinacionális cég) eltérnek (Czeglédi–Juhász, 2013).

A vezetők és menedzserek versenyképességét számos feltétel befolyásolja. Van olyan vizsgálati eredmények, mely szerint nincs megfelelő módszer annak megállapítására, hogy megállapítható legyen a globális menedzserek általános személyiségjegyei. Alapkövetelmény a sikeres globális menedzserekkel szemben az intelligencia, az elhivatottság, az alkalmazkodóképesség, és a vállalkozói készség. Ezek egyben a sikeres vezetők ismérveinek is tekinthetők (Huszti, 2002).

Az utóbbi évtizedek kutatásai kitérnek a vezetőkkel szemben támasztott követelményekre, és a beosztottakkal szembeni elvárásokra egyaránt. Mi elsősorban a vezetőkkel szembeni elvárásokra fókuszálunk, melyeket a beosztottak, és a felső vezetők támasztanak velük szemben.

Somogyi (1998) eredményei alapján az mondható, hogy a vezetőkkel szemben alapvető kritérium a moralitás, mely minden más tulajdonságot magába foglaló feltétel. A beosztottak személyi elvárásai a jó vezetővel szemben többek között

a jó megjelenés, a fittség, a jó kedélyűség, szellemesség, igazságosság, kiszámíthatóság, megnyerő modor, megfelelő konfliktuskezelő képesség, valamint kiváló kommunikációs készség (Juhász– Vántus, 2012).

Az elvárás vizsgálatok során érdemes kitérni a kompetencia fogalmára, illetve arra, hogy az irodalmak kutatási eredmények alapján hogyan összegzik, milyen kompetenciákkal kell rendelkeznie egy sikeres vezetőnek. A kompetencia fogalmáról nincs egységes álláspont a szakirodalomban, azonban abban egyet értenek, hogy a kompetencia valamilyen teljesítményhez megfelelő tudás (képzettség), képességek-készségek és hozzáállás (attitűd) komplex együttese (Lucia–Lepsinger, 1999). „A vezetői kompetencia a vezetői feladatok ellátáshoz szükséges ismeretek birtoklását és alkalmazásképes tudását – azaz gyakorlatba ültetését – és a vezető számára nélkülözhetetlen funkcionáló személyiségjegyeket, valamint a megfelelő beállítódást (attitűdöt) jelenti” (Poór F., 2009).

Ezeknek a fogalmaknak megfelelően fontosnak tartjuk annak ismertetését, hogy kutatási eredmények alapján az egyes szerzők, milyen kompetenciákat emelnek ki. Curtis et al. (1989) egy 1000 darab kérdőívet feldolgozó kutatás eredményei alapján megállapították, hogy a legfontosabbak a menedzserek számára a kommunikációs képességek. Ezen túlmenően jelentősnek ítélték a kitartást, elszántságot, lelkesedést és a technikai kompetenciákat. Prentice (1984) a menedzseléshez kilenc szükséges képességet és készséget határozott meg. Ezek a figyelő hallgatás, kommunikáció, vezetés, problémamegoldás, idő-gazdálkodás, alkalmazkodás a változásokhoz, kapcsolatépítés, előadókészség, stressz kezelés. A kutatás eredményei a későbbiekben beépültek a coaching tevékenység körébe (Móré-Kozák 2014), amelynek eredményeiből a szervezet is profitál. Pedler et al (1994) elemzései és kutatásai a menedzseri munka gyakorlatára terjedt ki. Eredményeik alapján 11 tulajdonságot azonosítottak, melyek a sikeres menedzsereket jellemzik. Azért emelték ki ezeket, mivel az általuk meghatározott tulajdonságok nem jellemzőek a kevésbé sikeres menedzserekre. Az általuk definiált tulajdonságokat három csoportba sorolták: „alapvető szint”, képességek, készségek és tulajdonságok, valamint „meta-tulajdonságok”. Az „alapvető szinthez” az alapvető tudás és információ, valamint a releváns szakmai képességek tartoznak. A képességek, készségek csoportba az érzékenység az események nyomon követésére, analitikus gondolkodás, problémamegoldó képesség, döntéshozatali képesség, szociális képességek, érzelmi rugalmasság és proaktivitás tartozik. Míg a harmadik csoportba a kreativitás, szellemi frissesség, kiegyensúlyozott tanulási szokások és képességek, illetve az önképzés sorolható. Egy a kutatásokat szintetizáló elemzés alapján Whetten et al (2000) összefoglalta a sikeres menedzser leggyakrabban említett tulajdonságait. Ezek a verbális kommunikáció, a figyelő hallgatás, az időgazdálkodás, a stressz kezelés, az egyéni döntéshozatal, a problémák meghatározása és megoldása, a motiválás és befolyásolás, a feladatok delegálása, a célkitűzés és jövőképzés, az önismeret, a csapatépítés, valamint a konfliktuskezelés. Egy GLOBE felmérés szerint, mely arra kereste a választ, hogy a férfi és a női vezetőknél milyen elvárt

tulajdonságok vannak több megállapítás is született. A férfi vezetők tekintetében az elvárt tulajdonságok közé sorolható a szavahihető, csapatépítő, informált, megbízható és előretervező, míg a leginkább elutasított tulajdonság a zsarnoki, arrogáns, nem résztvevő, ellenséges és nem egyenes. Ugyanígy a női vezetők tekintetében leginkább elvárt tulajdonság a szavahihető, inspiráló, becsületes, előrelátó és fejlődés-orientált, leginkább elutasított pedig a zsarnoki, könyörtelen, ellenséges, bosszúálló és nem egyenes. Érdekesség, hogy nemtől függetlenül a válaszadók a legfontosabb vezetői értéknek a szavahihetőséget jelölték, a leginkább elutasított érték pedig a nem egyenes jellemvonás (Rády– Szűcs, 2014).

3. Módszertan

Felmérésünk illeszkedik a Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézetének 1994-ben kialakított „A menedzsment funkcionális vizsgálata” című kutatási programjába (Berde, 2009). Ezen program keretében az elmúlt 20 évben számos diplomadolgozat, tudományos diákköri dolgozat, doktori disszertáció és könyv készült. A témákat tekintve igen széles spektrum figyelhető meg mind a szervezeti formákat, kereteket (Dajnoki, 2006; Szabados, 2009), mind az emberi erőforrás menedzsmentet (Gergely, 2012; Juhász, 2004; Dajnoki, 2007), mind pedig a folyamatmenedzsmentet (Bába– Berde, 2010; Gályász, 2007; Pierog, 2013) tekintve.

A vizsgálathoz a szóasszociáció módszert alkalmaztuk. Asszociációs vizsgálatokkal szavak mentális reprezentációja térképezhető fel (Kovács, 2011). Az asszociációs technikák projektív technikáknak minősülnek (Gordon és Langmaid, 1997), és a kvalitatív módszerekhez sorolhatók (Aaker, Kumar és Day, 2001). A szabad asszociáció módszere került alkalmazásra, mely során a kutatásvezető csak egy kérdést tesz fel a kutatásban résztvevőnek, ami elvégezhető szóban és írásban is. Jelen felmérés során szóban tettük fel a kérdést, a hallgatók pedig írásban válaszoltak. A megkérdezettek feladata az volt, hogy megválaszolják a következő kérdést: „Mi a legfontosabb elvárás egy vezetővel szemben? Írd le az első gondolatodat!” A kapott válaszok feldolgozása kategorizálással történik.

4. Vizsgálati eredmények

Vezetőkkel szembeni elvárás-vizsgálatokhoz kialakított minta elemszáma 82 fő. Hallgatók vettek részt a vizsgálatban, 57 fő BA képzésen I. éves, 25 fő MA képzésen II. éves. Az adatfelvétel 2015. márciusban történt.

A létrehozott adathalmaz feldolgozása először a teljes mintára vonatkoztatva történt meg, majd a BA és MA képzésben résztvevő hallgatók véleményét összehasonlítjuk. A feldolgozás első lépése annak meghatározása, hogy melyik elvárás fordul elő a leggyakrabban. A megkérdezettek közül 25 hallgató nevezte meg a határozottságot, mint egy vezetővel szembeni legfontosabb elvárást.

A továbbiakban kategóriákat alkottunk az összes elvárás tekintve. Az 1. ábra szemlélteti a vezetőkkel szemben megfogalmazott legfontosabb elvárásokat.

Levonható az a következtetés, hogy a három legfontosabb elvárás egy vezetővel szemben a vizsgálatba bevont hallgatók véleménye szerint a határozottság, az empátia és a következetesség. Az 1. ábra elemein túlmenően néhány elvárás csak egy-egy ember fogalmazott meg, melyek a következők: tapasztalattal rendelkezik, rendszerszemléletű, döntéshozó, alkalmazkodó, jó emberismerő és megbízható.

Érdeemes megvizsgálni, hogy a BA illetve az MA szakokon tanuló hallgatók véleményében található-e valamilyen eltérés. Az ábrákon már szerepeltettük azokat a tényezőket is, melyeket csak ember fogalmazott meg. A 2. ábra az alapszakos hallgatók elvárásait tükrözi.

Az első két helyre változatlanul a határozottság és az empátia került. Ezeken túlmenően többen kiemelték a tisztesség, az ösztönzés és a következetesség szerepét.

A mesterszakon tanulók véleményét a 3. ábra tükrözi. Szintén a határozottság került az első helyre, amit az empátia követ. Több olyan eset is megfigyelhető, hogy az alapszakos hallgatók megjelöltek olyan elvárásokat, melyeket a mesterszakosak nem, és ez fordítva is igaz. Ezek alapján a feltárt különbségek közé sorolható, hogy az MA szakos hallgatók elvárásai között szerepel a stressztűrő képesség, a hitelesség, a rendszerszemlélet és a jó emberismeret. A BA szakos hallgató esetében plusz elvárásaként jelent meg a kitartás, tisztesség, ösztönzés, jó szervező-képesség, megbízhatóság, türelmesség, döntéshozás és alkalmazkodás.

5. Összefoglalás

A kutatókat, és a vezetőket egyaránt régóta foglalkoztatja, hogy milyen tudás, képesség, készség, tulajdonság szükséges ahhoz, hogy sikeresek legyenek a vezetők, ezáltal a szervezetük. Számos tanulmány foglalkozik a kutatási eredmények publikálásával világszerte, melyben összefoglalják azokat a tulajdonságokat, melyek sikeressé teszik a vezetőket.

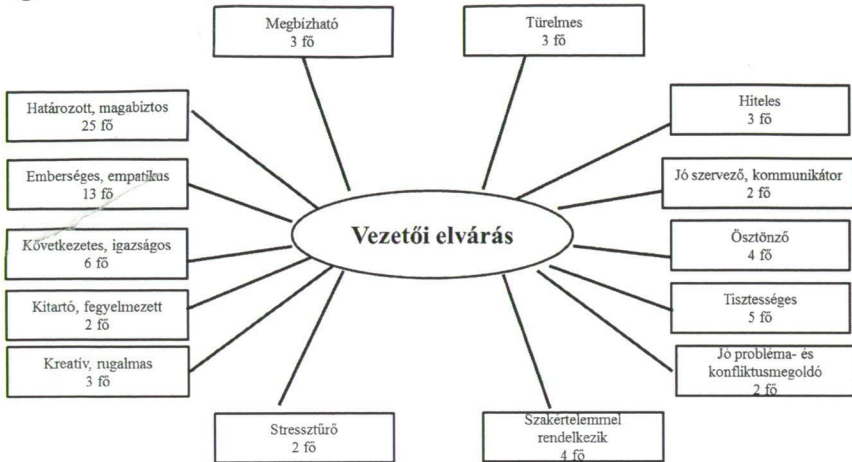
Ebben a tanulmányban ezen témakörrel foglalkozunk, azonban most nem vezetők, dolgozók körében végzett kutatást folytattunk. Felmérésünket mester és alapszakos hallgatók körében végeztük. Azért tartottuk fontosnak, hogy lássuk, a leendő munkaerőpiaci résztvevők mit várnak el egy vezetőtől, milyen tulajdonságokat tartanak fontosnak.

A teljes minta elemzése alapján megállapítható, hogy a három legfontosabb elvárás egy vezetővel szemben a vizsgálatba bevont hallgatók véleménye szerint a határozottság, az empátia és a következetesség.

Amelyben különbség tapasztalható a két képzési típusban résztvevő hallgatók elvárásait tekintve az az, hogy a mesterszakos hallgatók megemlítik a stressztűrő képességet, a hitelességet, a rendszerszemléletet és a jó emberismeretet. Míg az alapszakos hallgatóknál pluszként jelent meg a kitartás, tisztesség, ösztönzés, jó szervező-képesség, megbízhatóság, türelmesség, döntéshozás és alkalmazkodás.

MELLÉKLET

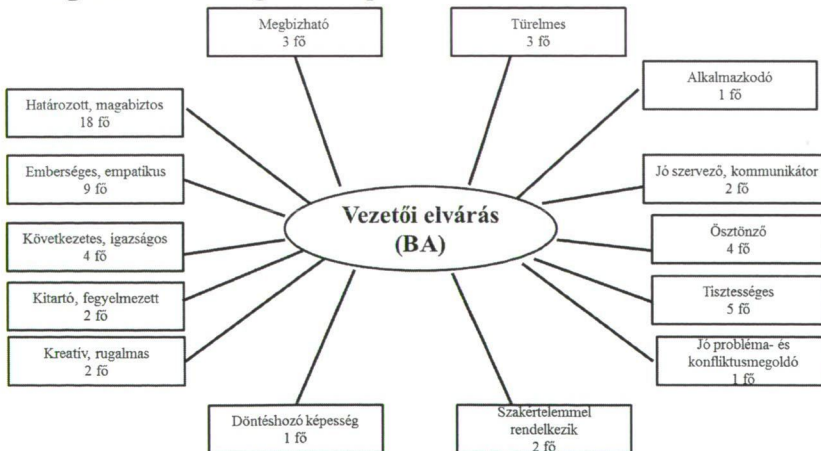
1. ábra: Vezetőkkel szembeni elvárások vizsgálata a teljes mintát tekintve
Figure 1.: Investigation expectations of the leaders in terms of total sample



(Forrás: Saját vizsgálat, 2015)

2. ábra: Vezetőkkel szembeni elvárások vizsgálata a BA képzésen tanulók estén

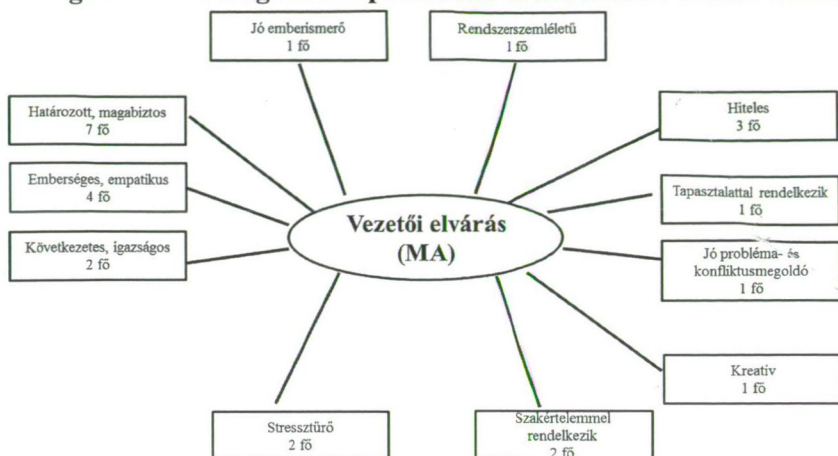
Figure 2.: Investigation expectations of the leaders of BA students'



(Forrás: Saját vizsgálat, 2015)

3. ábra: Vezetőkkel szembeni elvárások vizsgálata az MA képzésen tanuló hallgatók esetén

Figure 3.: Investigation expectations of the leaders of MA students



(Forrás: Saját vizsgálat, 2015)

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Aaker, A. David – Kumar V. – Day, George S. (2000): Marketing research. 7th ed., John Wiley & Sons, Hoboken.
- Athey, R. Timothy – Orth, S. Michael (1999): Emerging competency methods for the future. Human-resource Management, 38 (3), pp. 215-226.
- Bába Éva– Berde Csaba (2010): Az idő - A XXI. Század erőforrásáról vezetőknek. Szaktudás Kiadó Ház Rt., Debrecen, pp. 164.
- Berde Csaba (2009): A vezetés funkcionális vizsgálatának módszertani kérdései. „Jubileumi kiadvány a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar Vezetéstudományi Intézet alapításának 50. évfordulójára”. Miskolci Egyetem. Miskolc-Lillafüred, pp. 30-37.
- Brewster, Chris – Mayrhofer, Wolfgang – Morley, Michael (2004): Human resource management in Europe. Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Curtis, D. B. – Winsor, J. L. – Stephens, R. D., (1989): National Preferences in Business and Communication Education. Communication Education, 38 (1), pp. 6-14.
- Dajnoki Krisztina (2007): Konfliktus. In: 4EM: esélyegyenlőségi emberi erőforrás menedzsment Szerk.: Berde Csaba– Dajnoki Krisztina (2007); Debreceni Campus Kht., Debrecen, 121-144. pp.
- Dajnoki Krisztina (2006): Szakmai, szervezeti és vezetői kommunikáció vizsgálata a mezőgazdaságban. Doktori értekezés, Debrecen, 186. p.
- Dubois, A. David – Rothwell, J. William (2004): Competency-Based Human Resource Management. Palo-Alto, CA: Davies-Black.

- Gályász József (2007): Minőségügyi rendszerek, módszerek élelmiszer-gazdasági alkalmazásának humán aspektusai és lehetőségei. Doktori értekezés. Debrecen
- Gergely Éva (2012): Teljesítménymenedzsment vizsgálatok egyes profitorientált szervezetek és polgármesteri hivatalok humán erőforrás gazdálkodásában. PhD. értekezés, Debrecen, pp.191.
- Gordon, Wendy – Langmaid, Roy (1997): Kvalitatív piackutatás. HVG, Budapest.
- Harvey, Michael G. – Speier, Cheri – Novicevic, M. Milorad, (2000): An innovative global management staffing system: a competency-based perspective. *Human resource Management*, 39 (4), pp. 381-394.
- Husztai Valéria (2002): A férfi és női tulajdonos-vezetők sajátosságai. *Korszerű vezetés. BME-OMMIK* 9. sz. pp. 43-49.
- Juhász Csilla (2004): Motivációs lehetőségek vizsgálata az élelmiszer- gazdaságban. Doktori értekezés, Debrecen, 148. p
- Juhász Csilla – Vántus András (2012): Humánerőforrások elvárás vizsgálata különböző ágazatokban. *Közép-Európai Közlemények. V. évf. 3-4. sz. pp. 225-240.*
- Kovács László (2011): Fogalmi rendszerek és lexikai hálózatok a mentális lexikonban. Tinta, Budapest.
- Lucia, D. Anntoinette – Lepsinger, Richard (1999): The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organization. New York, Pfeiffer.
- Móré Mariann– Kozák Anita (2014): Tanácsadás vagy coaching? In: Láczy M. (szerk): Társadalomtudományi dimenziók az oktatásban. DUPress Kiadó Debrecen pp. 222-251.
- Pedler, Mike – Burgoyne, John – Boydell, Tom, (1994): *A Manager's Guide to SelfDevelopment. Third edition.* McGraw-Hill.
- Pierog Anita (2013): Civil szervezetek vezetési és működési sajátosságai. PhD. értekezés, Debrecen, pp. 207.
- Poór Ferenc: Kompetencia a HR tevékenység gyakorlatában I-II. <http://www.hrportal.hu/hr/kompetencia-a-hr-tevekenyseg-gyakorlataban-i-resz-20090216.html> <http://www.hrportal.hu/hr/kompetencia-a-hr-tevekenyseg-gyakorlataban-ii-resz-20090323.html> letöltés dátuma: 2015. március 23.
- Prentice, Majorie (1984): An empirical search for a relevant management curriculum. *Collegiate News and Views*, Winter, pp. 25-29.
- Rády Eszter Andrea – Szűcs Edit (2014): Mire mondanak igent a nemek? Elvárt vezetői tulajdonságok a nemek megítélése szerint a Globe-kérdőív értékeinek tükrében. *Vezetéstudomány. 45. évf. 3. sz. pp. 19-29.*
- Roóz József (1998): *Vezetésmódszertan.* Perfect Kiadó. Budapest, 217. p.
- Somogyi Ferenc (1998): A csúcvezető alapvető kritériumáról. *Vezetéstudomány. XXIX. évf. 19. sz. 19. p.*
- Szabados György Norbert (2008): *Csoportmenedzsment az agrárgazdaságban.* Doktori értekezés, Debrecen, 148. p.
- Szonyi, A. J.–Steinhoff, D. S. (1989): *Kisvállalkozások menedzselésének alapjai.* Park Kiadó Budapest, 30-31. p.
- Whetten, David – Cameron, Kim – Woods, Mike (2000): *Developing Management Skills for Europe.* Prentice Hall. Second edition