
Mezőgazdasági vállalkozások keresztmetszeti vizsgálata a vezetői attitűdök viszonylatában

Kerékjártó Gábor

Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum,
Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar,
Vezetéstudományi Tanszék, Debrecen

ÖSSZEFOGLALÁS

A Vezetéstudományi Tanszék doktoranduszaként kutatási témám a változásmenedzsment mezőgazdasági szervezeteket érintő vonatkozásainak vizsgálata. E téma szervesen illeszkedik a Tanszéken 2000-ben indított „A vállalati menedzsment funkcionális vizsgálata” elnevezésű kutatási program „Szervezeti menedzsment vizsgálatok” témakörébe.

Kutatásaim során célom volt, hogy feltárjam, milyen változások játszódtak le a mezőgazdasági szektor egyes szervezeteinél, s e változások mennyiben és milyen irányban gyakoroltak hatást a kérdéses szervezetek működésére, eredményességére.

Vizsgáltam továbbá, hogy az egyes vezetői szinteken milyen attitűdök lehetők fel a változásokkal szemben, valamint ezek az attitűdök és a vezető által alkalmazott vezetés módszerek, változásmenedzselési technikák között milyen összefüggés mutatható ki.

Kutatásaim során értelemszerűen a mezőgazdasági tevékenységgel szoros kapcsolatban álló szervezetekre korlátoztam az adatgyűjtést. Vizsgálataim alapját többszintes mélyinterjú készítésére alkalmas kérdőíves felmérés képezte. A tanulmányban részletesen ismertetem a vizsgált sokaság jellemzőit.

SUMMARY

As a PhD student at the Management Department of Debrecen University my project was to find examine circumstances of agricultural business entities in connection with structural, social and economic changes. This topic is integral part of the research program „Functional Study of Business-Management”, specified the topic „Structural Management Researches”.

My setting of objectives were to find any connection between changes and attitude of leaders. I tried to explore the direction, tightness and tendencies of these relations, to choose some special management-method, which ones are much more succesfull than the other ones during the change-managing process. The base of my experiences are the results of special questionnaires, which were sent to several member of different type of enterprises relating to agricultural activity.

A VIZSGÁLAT ALAPJÁUL SZOLGÁLÓ SOKASÁG BEMUTATÁSA

A kérdőíves felvételezés nem a hagyományos postai úton, hanem személyes felkereséssel, kérdezőbiztos közreműködésével történt, ami jelentősen növeli az adatok származásának megbízhatóságát. A fentiek miatt valamennyi kitöltött kérdőív teljesnek tekinthető, egyetlen kérdéscsoport sem tartalmaz hiányzó adatot. Összesen mintegy 222 értékelhető kérdőív áll rendelkezésemre, melyek mindegyike valamely Hajdú-Bihar megyei, a mezőgazdasági szektorban

tevékenykedő vállalat vezetőjének állásfoglalását tükrözi. Az érintett régió összesen 10 vállalatánál végeztem az adatfelvételezést valamennyi vezetői szintről (alsó-/közép-/felső-vezető) több megkérdezett bevonásával, a szakirodalmi ajánlások figyelembevételével (Cseh-Szombati és Ferge, 1971).

Értekezésem címével (Változásmenedzsment vizsgálatok a mezőgazdasági és élelmiszeripari vállalatoknál) és tartalmával összhangban a vizsgált szervezetek között egyenlő arányban vannak alapanyag termelő és feldolgozó (élelmiszeripari) cégek. Tehát a kapott eredmények a mezőgazdasági tevékenységi körbe tartozó szervezetek keresztmetszeti vizsgálatának eredményét tükrözik.

A vállalati menedzsment funkcionális vizsgálatával foglalkozó cikkemben Berde is hangsúlyozza: „A vezetési feladatok megítélése állandóan változik...Különösen érvényes ez a mezőgazdaság és az élelmiszeripar területén, ahol az elmúlt évtized gazdasági változásainak következményei nagymértékben befolyásolták a vezetés működésének feltételeit, a vezetési struktúrákat, a vezetési feladatok rangsorát, fontosságát.” (Berde, 2001).

Hasonló szempontok alapján végzett felmérést Juhász (1999) is, mikor részletesen elemezte a különböző motivációs eszközök alkalmazásának lehetőségeit hazai mezőgazdasági vállalatoknál. Megállapításaiban kiemeli, hogy ellentmondások figyelhetők meg a vállalati vezetők és beosztottak megítélésében.

A vizsgált szervezetek és a megkérdezett személyek anonimitásának biztosítása érdekében a szervezetek megnevezése helyett kódok (A-K-N-H-T-stb.) és ennek megfelelően a személyek neve helyett a vonatkozó szervezet kódjával összekapcsolt azonosítók (pl.: N41) szerepelnek.

A SZERVEZETEKRE VONATKOZÓ ÖSSZETÉTEL

Tevékenység fő jellege:

Alapanyag termelő:

6 vállalat Σ: 72 db kérdőív

Feldolgozó (élelmiszeripari):

4 vállalat Σ: 150 db kérdőív

Σ: 222 db

Működési forma:

Kft.: 3 vállalat

Σ: 46 db kérdőív

Rt.: 4 vállalat

Σ: 172 db kérdőív

Szövetkezet: 3 vállalat

Σ: 4 db kérdőív

Σ: 222 db

Foglalkoztatottak száma:

Kft.: 246 fő / 72 fő / 145 fő
Rt.: 180 fő / 1 400 fő / 3 100 fő / 650 fő
Szövetkezet: 67 fő / 45 fő / 84 fő

A fenti adatokból látszik, hogy a vizsgálati eredmények 10 szervezettől, illetve annak 3 vezetői szintjéről származnak. Ennek fényében a kapott eredmények országos szintű általános érvényű következtetések levonására nem alkalmasak, de nem is ez volt a felmérés célja. Az elemzésbe vont szervezetektől származó adatok alapján a régióban tevékenykedő mezőgazdasági alapanyagtermelő és -feldolgozó vállalatok vezetőinek váltoástudatosságáról kapunk többretegű elemzést. Vagyis a kutatás egy jól meghatározható szervezeti kör keresztmetszeti vizsgálatára vállalkozik.

A MEGKÉRDEZETTEK SZEMÉLYI ÖSSZETÉLE

1. Életkor: (Σ : 222 válaszadó)

(A kapott válaszok alapján az egyedi ismérvváltozatok nagy száma miatt osztályközös

gyakorisági sort hoztam létre a KSH gyakorlata szerinti megosztásban) (1. táblázat).

1. táblázat

A megkérdezettek személyi összetétele életkor alapján

Korcsoport(1)	Gyakoriság(2)	Halmozás, %(3)
0-29	14	6,31
30-39	56	31,53
40-49	80	67,57
50-59	72	100,00
Összesen(4)	0	100,00

Forrás: saját vizsgálatok

Table 1: Consistency of questioned people according to their age
age
age-group(1), frequency(2), accumulation, %(3), sum(4)

A táblázatból és a hisztogram ábráján (1. ábra) egyaránt jól látható, hogy a válaszadók közül a 40 és 49 év közötti korosztályból került ki a legtöbb személy (80), valamint, hogy az összes megkérdezett közel 70%-a 50 év alatti volt.

1. ábra: A személyi összetétel százalékos megoszlása korcsoportok szerint

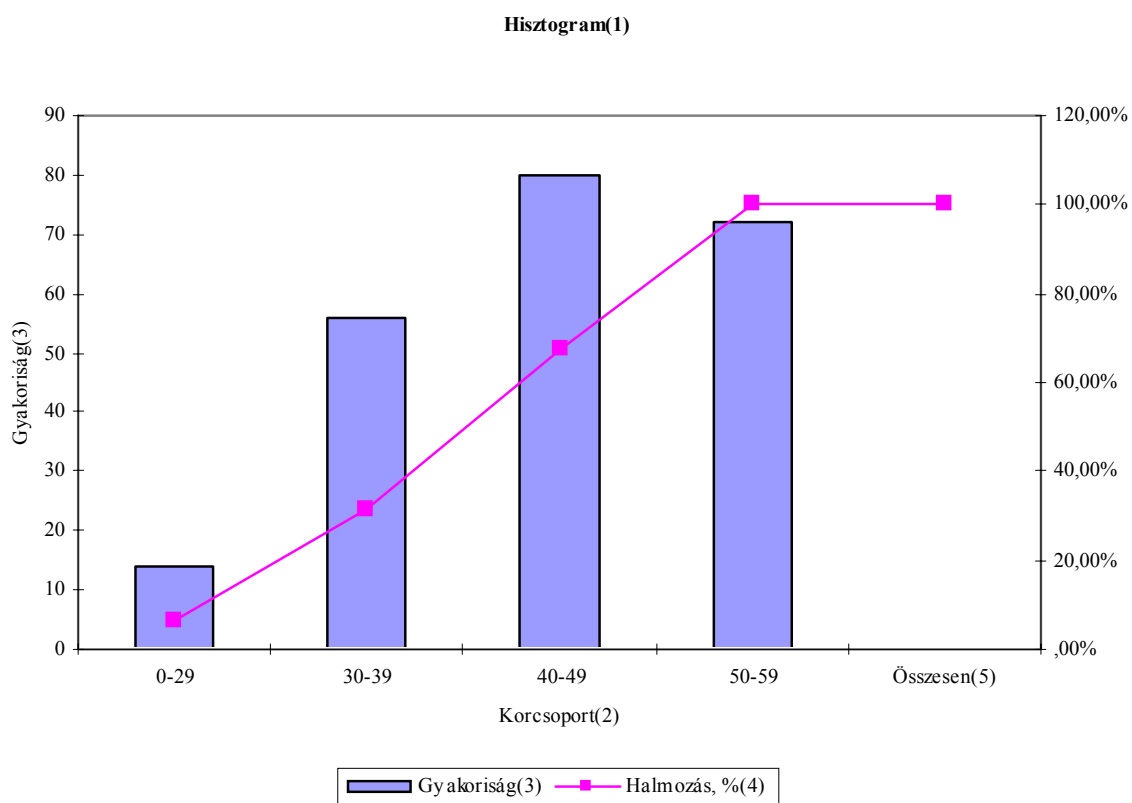


Figure 1: Personal composition (%) by age-groups
Histogram(1), age-groups(2), frequency(3), accumulation, %(4), sum(5)

Ugyancsak jól jellemzi a kor-összetételt az alábbi leíró statisztikai táblázat is (2. táblázat).

A táblázat eredményeit szemügyre véve világosan látszik, hogy a sokaság életkor szerinti megoszlás szempontjából normális eloszlásúnak tekinthető.

2. táblázat

A sokaság életkori eloszlásának statisztikai elemzése

Életkor(1)	
Átlag(2)	43,79
Standard hiba(3)	0,59
Medián(4)	45,00
Módusz(5)	52,00
Szórás(6)	8,73
Minta varianciája(7)	76,29
Csúcsosság(8)	-0,83
Ferdesség(9)	-0,41
Tartomány(10)	33,00
Minimum(11)	26,00
Maximum(12)	59,00
Elemzés(13)	222

Table 2: Descriptive statistics of age-distribution
age(1), average(2), standard error(3), median(4), mod(5), dispersion(6), variance(7), pointedness(8), skewness(9), range(10), min(11), max(12), number of data(13)

2. Iskolai végzettség: (Σ: 222 válaszadó)

Mivel a kutatások célcsoportjai az egyes szervezeteknél található **KÜLÖNBÖZŐ SZINTŰ VEZETŐI SZINTEK** voltak, ezért a legmagasabb iskolai végzettség csak az alábbi kategóriákat tartalmazta: szakközépiskola / gimnázium / főiskola / egyetem (3. táblázat).

3. táblázat

A válaszadók iskolai végzettség szerinti megoszlása

Végzettség(1)	Válaszó (fő)(2)	Válaszó (%) (3)
Szakközépiskola(4)	2	0,90
Gimnázium(5)	42	18,92
Főiskola(6)	82	36,94
Egyetem(7)	96	43,24
Végösszeg(8)	222	100,00

Table 3: Consistency of questioned people according to their qualification

qualification(1), respondent (piece)(2), respondent (%) (3), vocational secondary school(4), grammar school(5), college(6), university(7), sum(8)

Mivel – ahogy az a táblázat adataiból is kitűnik – a szakközépiskolai végzettséggel rendelkezők száma (2 fő) és ezáltal aránya (0,9%) is elenyésző a válaszadók elemszámához viszonyítva (222 fő), célszerűségi okokból a korábbi 4 csoportból összevonással 3 csoportot hoztam létre.

Ezek a következők voltak: középiskolai végzettség / főiskolai végzettség/ egyetemi diploma. Úgy gondolom, hogy az ilyen formában átstrukturált adatok, mivel ekkor az egyes kategóriákba sorolható elemszám lényegesen magasabb, alaposabb összehasonlításra, s ezáltal szélesebb körű következtetések levonására ad lehetőséget.

A 2. ábrából látható, hogy a megkérdezettek döntő része egyetemi, illetve főiskolai végzettséggel rendelkezik.

2. ábra: Válaszadók iskolai végzettsége

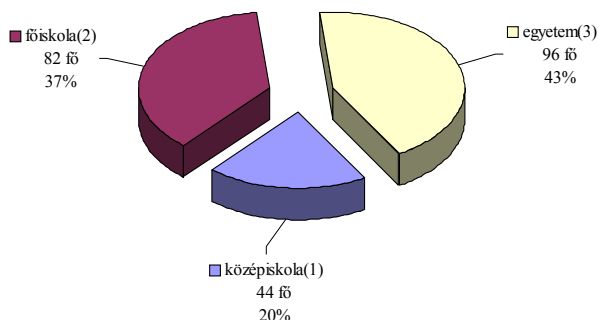


Figure 2: Consistency of questioned people according to their qualification

secondary school(1), college(2), university(3)

3. Beosztások szerinti összetétel: (Σ: 222 válaszadó)

A megkérdezettek beosztásai az interjú alap célkitűzésének megfelelően a vezetői pozíciók közül kerülnek ki a következő megoszlásban (4. táblázat).

Vagyis a válaszadók közel ¼-e származik az alsó és a felsővezetői szintről, a megkérdezettek több mint fele (116 fő, 52%) pedig középvezetői beosztásban van. Úgy gondolom, hogy ez az elemszám (az egyes ismérvváltozatokhoz tartozó gyakoriság) lehetővé teszi, hogy tendencijellegű összefüggésekre mutassunk rá, s a kapott eredményeket széleskörűen értelmezzük.

4. táblázat

Válaszadók összetétele beosztások szerint

Beosztás(1)	Válaszó (fő)(2)	Válaszó (%) (3)
Alsó szintű vezető(4)	42	18,92
Közép szintű vezető(5)	116	52,25
Felső szintű vezető(6)	64	28,83
Végösszeg(7)	222	100,00

Table 4: Consistency of questioned people according to their classification

position(1), respondent (piece)(2), respondent (%) (3), lower leader(4), middle leader(5), upper leader(6), sum(7)

Grafikusan ábrázolva (3. ábra):

3. ábra: A válaszadók megoszlása vezetői szintek szerint

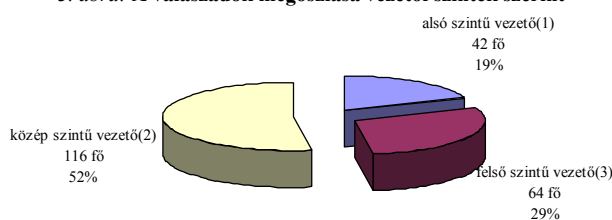


Figure 3: Consistency of questioned people according to their classification

leader(1), middle leader(2), upper leader(3)

4.

Nemek szerinti összetétel: (Σ : 222 válaszadó)

A vizsgálat alapjául szolgáló sokaság 170 férfit és 52 nőt tartalmaz (5. táblázat).

Vagyis a megkérdezettek között több mint háromszor annyi a férfi, mint a női vezető.

5. táblázat

Nemek szerinti összetétel

Nem(1)	Válaszó (fő)(2)
Férfi(3)	170
Nő(4)	52
Végösszeg(5)	222

Table 5: Consistency of questioned people according to their sex

sex(1), respondent (piece)(2), male(3), female(4), sum(5)

A KÉRDŐÍV FELÉPÍTÉSE

A disszertáció felépítéséhez szervesen igazodó – a szakirodalmi ajánlások felépítésének (Babbie, 1999) megfelelő – szerkesztés 3 részre tagolja a kérdőívek felépítését. Valamennyi kérdőív tartalmaz egy általános adatlapot, mely az érintett szervezet és az adatszolgáltatást biztosító személy egyértelmű meghatározására alkalmas. Ezen az adatlapon található a statisztikai sokaság ismérveinek egy részét biztosító kategóriák is. A kérdőív tartami része két jól elkülöníthető kérdéscsoport köré összpontosul. Az első rész 7 alpontra taglalt kérdéskör vizsgálatával a változások és a szervezet viszonyát kutatják, míg a felmérés második része a bekövetkezett változásoknak az egyénre gyakorolt hatását elemzi újabb 7 kérdésen keresztül. A vizsgálatok tematikus témaköreinek meghatározásánál Kiss (1991) szervezeti változásokra vonatkozó elméleti modelljének területeit vettem alapul.

A szervezet egészére vonatkozó kérdések a következő területeket ölelik fel:

- Változás vizsgálatok
- A változásokat befolyásoló tényezők vizsgálata
- Változás vezetési módszer vizsgálatok
- Motivációs vizsgálatok a változások menedzselésében
- Konfliktus vizsgálatok (Bakacsi, 2001 nyomán)
- Vezetési feladatok a változások egyes szakaszaiban

Dienesné (1998) kiemeli a személyi tényezők szerepét a vezetői eredményességben. Ezzel összhangban vizsgáltam az egyén és a változások viszonyát.

A válaszadó személyére vonatkozó kérdések a következő területet ölelik fel:

Hatás vizsgálatok: a változások hatása a:

- Státuszra
- Feladatra

-
- Munkafeltételekre
 - Elismertségre

Az alábbiakban a szervezet egészére vonatkozó kérdéscsoportból az első kérdéskör részletesebb elemzését ismertetem:

A kérdőív kitöltési útmutatójának megfelelően a válaszadó a rögzítetten felsorolt kategóriákat 1-től 5-ig terjedő skálán értékelte szubjektív fontosságérzete szerint (külön fel lett hívva a válaszadók figyelmé arra, hogy nem rangsorolásról van szó, tehát több kategória is kaphat azonos értékelést!).

(1: legkevésbé jelentős; 5: legkiemelkedőbb jelentőségű tényező)

Az általam megjelölt kategóriák mellett a válaszadók szabadon megjelölhettek bármilyen, általuk fontosnak ítélt tényezőt, saját értékeléssel látva el azt.

A vizsgált kérdés:

„1. Az elmúlt 10 évet alapul véve minősítse 1-5-ig az Ön szervezetét érintő változásokat jelentőségük alapján:”

Az eredmények értékelésénél az 1-től 5-ig terjedő skálán adott pontértékek középértékének meghatározásával, az adatok jellegéből fakadóan

(minden egyes megfigyelés 1-es súllyal esik latba!) **számítani átlaggal** számoltam.

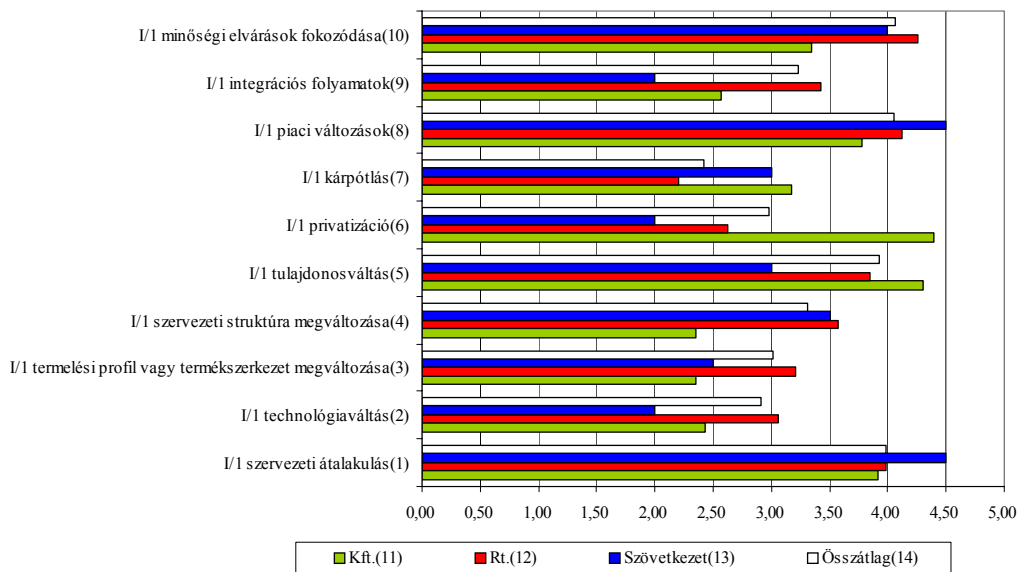
A MŰKÖDÉSI FORMÁJÁNAK BEFOLYÁSOLÓ HATÁSA

- A vizsgált kérdés alapsokaságra vonatkozó eredményei az érintett szervezetek működési forma szerinti összetételének függvényében a következők voltak.

A sáv-diagrammon (4. ábra) jól érzékelhető, hogy a szervezeti átalakulás leginkább a szövetkezeti szektorban éreztette hatását (gondolok itt többek között a szövetkezetek kötelező átalakulására). A – létszámukat tekintve abszolút kisebbségben lévő(!) – szövetkezeti vezetők által adott pontszámok átlaga messze meghaladja (4,5) a teljes 222 fős sokaság értékítéletét reprezentáló átlagot is (3,98). Ugyancsak a szövetkezeteknél tapasztalható másik kiugróan szélső érték a piaci változások hatása. Ennek magyarázata egyéb tényezők mellett részben a szocialista piacok által korábban biztosított relatív kiszámíthatóságban, részben a termelőszféra hazai és külföldi kereskedelemnek való kiszolgáltatottságában keresendő. Ugyanakkor észre kell venni, hogy a szabad piaci verseny megteremtésével valamennyi szervezeti forma esetén jelentősen felértékelődött a piac és ezzel összefüggésben a minőség szerepe.

A kárpótlás szervezetenkénti értékelését vizsgálva nem meglepő eredményként megállapíthatjuk, hogy a szövetkezetek vezetői az összátlatot meghaladó pontszámmal értékelték annak jelentőségét.

4. ábra: Változások jelentősége működési forma alapján



Forrás: saját vizsgálatok

Figure 4: Importance of changes in connection with the organizational form

organizational transforming(1), changing of technology(2), changing of productional profile(3), alteration of organizational structure(4), changing of the owner(5), privatization(6), recompensation(7), changing of markets(8), integration processes(9), increasing of quality requirements(10), limited liability company(11), incorporated company(12), co-operative(13), average of total sum(14)

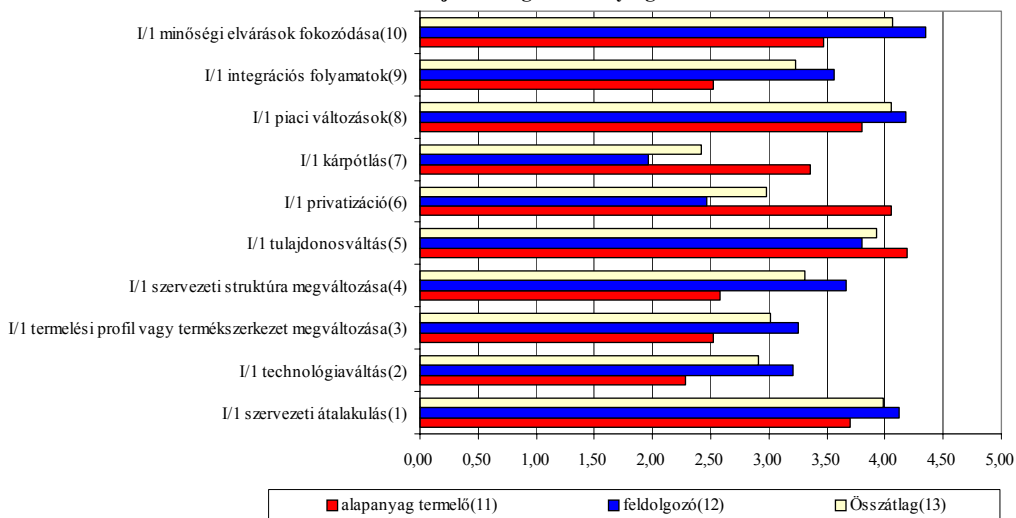
A TEVÉKENYSÉGI KÖR ÉS A VÁLTOZÁSOK ÉRTÉKELÉSÉNEK ÖSSZEFÜGGÉSEI

- A vizsgált szervezetek válaszadóinak értékelése a vállalat fő tevékenységi körével összefüggésben az alábbi eredményt mutatja (5. ábra).

A korábbi kijelentésekkel összecsengően itt is megállapítható, hogy a tulajdonosváltás, a minőség mint kategória tényerése, valamint a piaci szereplők és viszonyok megváltozása kiemelt jelentőséggel bír valamennyi szervezet számára. Érdekes ugyanakkor

megfigyelni azt a jellemző tendenciát, miszerint az árbevételük domináns részét élelmiszeripari feldolgozó tevékenységből realizáló vállalatok mennyivel érzékenyebben reagáltak le a technológiákban – s ezáltal nemegyszer a termékszerkezetben is – bekövetkezett változásokat, mint alapanyagtermelésre specializálódott társaik. Ugyancsak markáns eltérés figyelhető meg a kárpótlás és a privatizáció kérdéseivel kapcsolatban is.

5. ábra: Változások jelentősége tevékenységi kör szerint



Forrás: saját vizsgálatok

Figure 5: Importance of changes in connection with the sphere of action

organizational transforming(1), changing of technology(2), changing of productional profile(3), alteration of organizational structure(4), changing of the owner(5), privatization(6), recompensation(7), changing of markets(8), integration processes(9), increasing of quality requirements(10), primary producing(11), processor(12), average of total sum(13)

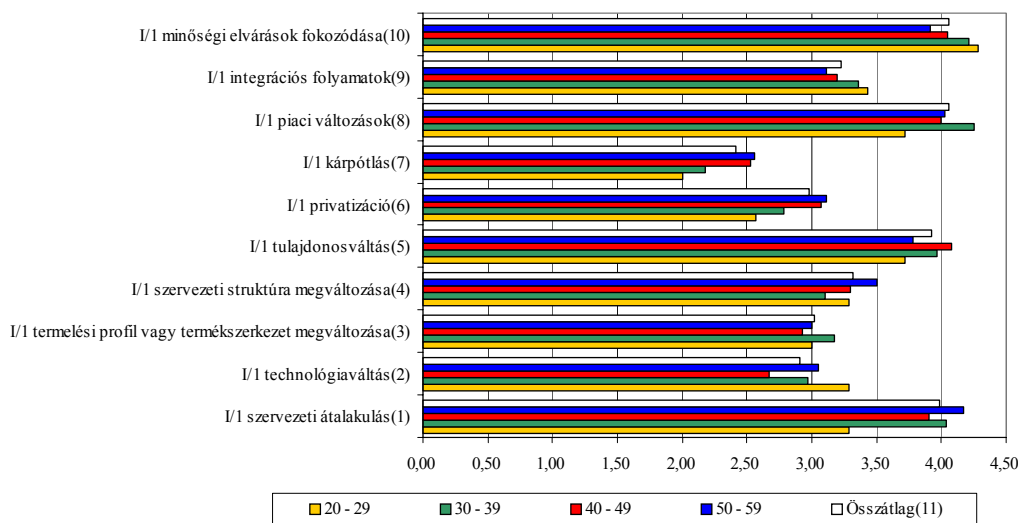
AZ ÉLETKOR SZEREPE A VÁLTOZÁSOK MEGÍTÉLÉSÉBEN

- A felsorolt változások objektív és egymáshoz viszonyított jelentőségét eltérően ítélték meg a különböző korú vezetők. Az ismérvváltozatok nagy száma miatt célszerűnek tartottam a válaszadókat azonos osztályközű korcsoportokba sorolni. Bár a kérdőív általános útmutatójában hangsúlyozva van a rangsorolás lehetőség szerinti kerülése, mégis vélelmezhető, hogy a válaszadók saját, szubjektív értékítéletük alapján a számukra legjelentősebbnek ítélt tényezőhöz rendelték a legmagasabb értéket, s ehhez a „helyi

maximumhoz” viszonyították a többi tényező jelentőségét. Vagyis a felsorolt tényezők bizonyos fontossági sorrendjét alkották.

A fenti megállapítás szerint a 20-29 éves korosztály – akik a megkérdezettek mintegy 6,31%-át adták – a minőség részéről támasztott új elvárásokat tartja a legfontosabbnak, s csak ezt követi a piaci átalakulás és a tulajdonosváltás. A sokaság többi részét adó, s egyenként csaknem a 1/3-1/3-1/3-os arányt képviselő 30-40-50-es korosztályból kikerülő vezetők válaszai közel együtt mozognak, s az egyes tényezőknek tulajdonított fontosságuk szerinti sorrend is hasonlóan alakul (6. ábra).

6. ábra: Változások jelentőségének értékelése az egyes korcsoportokban



Forrás: saját vizsgálatok

Figure 6: Importance of changes in connection with the age of respondent

Organizational transforming(1), changing of technology(2), changing of production profile(3), alteration of organizational structure(4), changing of the owner(5), privatization(6), recompensation(7), changing of markets(8), integration processes(9), increasing of quality requirements(10), average of total sum(11)

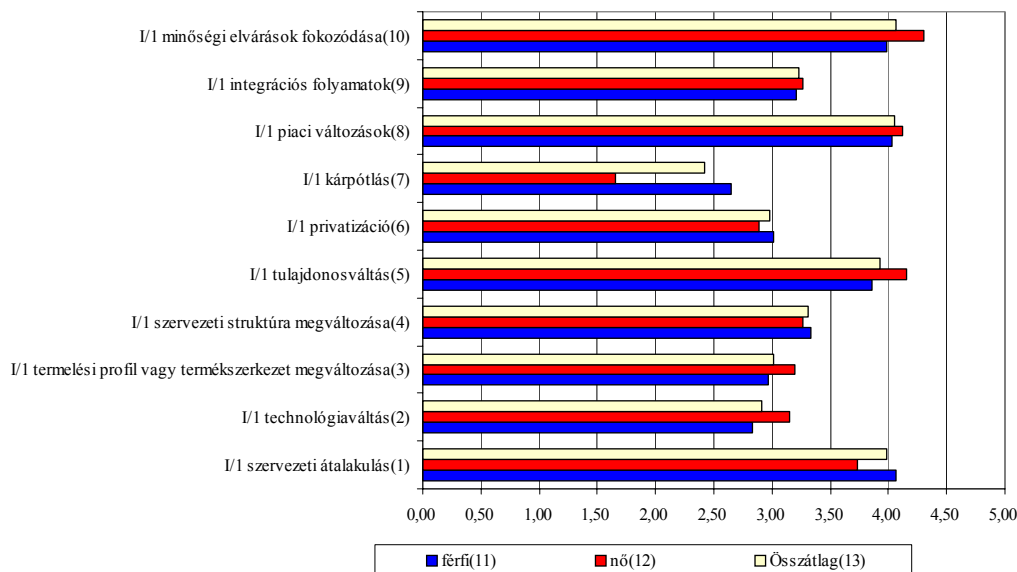
A VÁLASZADÓ NEMÉNEK BEFOLYÁSOLÓ HATÁSA

- Vizsgáltam a megkérdezettek neme, illetőleg a felsorolt változás-tényezőknek tulajdonított fontosságok közötti összefüggéseket (7. ábra). Az általam felsorolt tényezők közül mindössze három esetben múlta felül a nők válaszainak átlagos pontszáma a férfii vezetőké, s ebből esetben csak elhanyagolhatóan kicsiny a „hátrány”. A diagram egyszerű optikai vizsgálatával is világosan látszik, hogy a férfii és női vezetők által adott értékek közel

azonosak az egyes tényezőkre vonatkozóan, valamint az egymáshoz viszonyított relatív rangsoruk is azonos.

A valószínűség számítás egyik alaptétele szerint amennyiben két vizsgált sokaság (esetünkben a két ismérvváltozatot biztosító férfi és női dolgozók csoportja) átlaga és eloszlása megegyezik, akkor a két változó független egymástól. Tehát az értékelések eredményei és a válaszadó neme közötti statisztikailag igazolható kapcsolat nincs, a nem nem befolyásolja az egyes tényezők értékelését.

7. ábra: A változások jelentőségének értékelése nemenként



Forrás: saját vizsgálatok

Figure 7: Opinions about changes according to the sex

organizational transforming(1), changing of technology(2), changing of productional profile(3), alteration of organizational structure(4), changing of the owner(5), privatization(6), recompensation(7), changing of markets(8), integration processes(9), increasing of quality requirements(10), male(11), female(12), average of total sum(13)

AZ ISKOLAI VÉGZETTSÉG BEFOLYÁSOLÓ SZEREPE A VÁLTOZÁSOK ÉRTÉKELÉSÉBEN

- Kerestem az összefüggést a kérdőívet kitöltő személy iskolai végzettsége és a kapott válaszok között:

Mivel a válaszadók között a szakközépiskolai végzettséggel rendelkezők aránya szinte elenyészően kicsiny volt (2 fő) ezért e kategória eredményei nem adnak lehetőséget az általánosításra. Ennek megfelelően hoztam létre a három összevont

gyakorisági sort, mely csupán a középfokú, főiskolai és egyetemi végzettséggel rendelkezők között tesz különbséget.

Ebben az esetben is szembejövő a felső végzettségű vezetők (egyetem/főiskola) válaszainak és sorrendiségének „együtt mozgása”. Nagyságrendi eltérést csupán a középfokú végzettséggel (érettségi) és a felsőfokú végzettséggel (egyetem vagy főiskola) rendelkező alanyok válaszai között tapasztalunk (6. táblázat).

6. táblázat

Az egyes vezetői szintek összetétele iskolai végzettség szerint

Végzettség(1)	Alsó szintű vezető(7)	Felső szintű vezető(8)	Közép szintű vezető(9)	Végösszeg(10)
Egyetem(2)	28,57%	68,75%	34,48%	43,24%
Főiskola(3)	33,33%	25,00%	44,83%	36,94%
Gimnázium(4)	33,33%	6,25%	20,69%	18,92%
Szakközépiskola(5)	4,76%	0,00%	0,00%	0,90%
Végösszeg(6)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Table 6: distribution of different management-levels by the qualification of the leaders

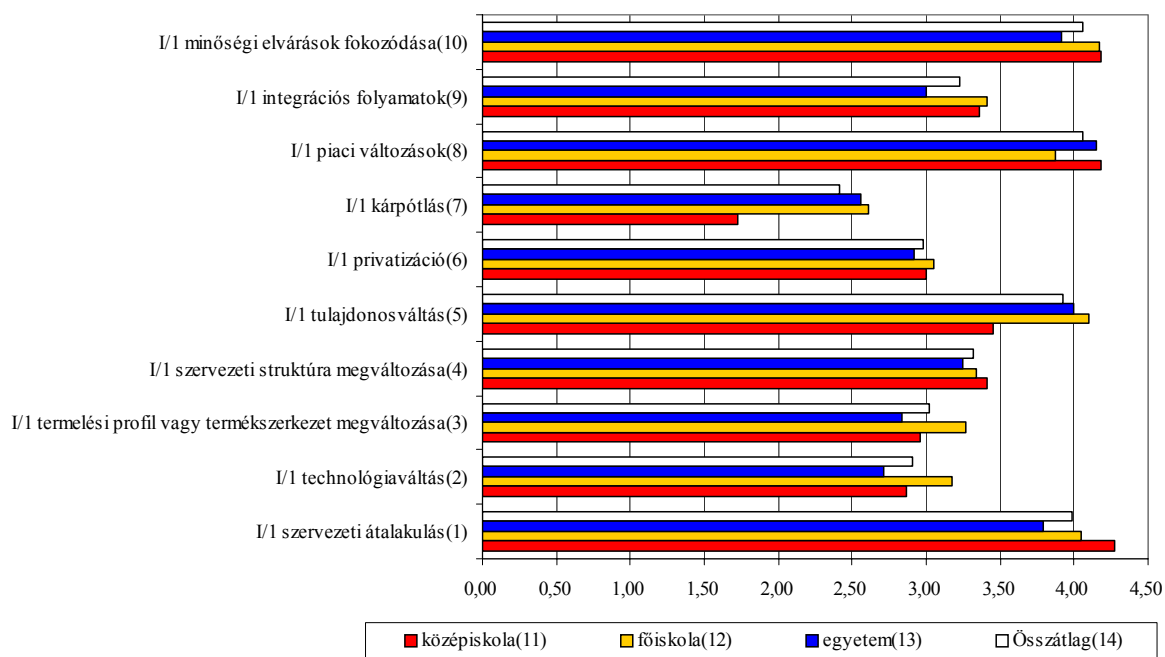
qualification(1), university(2), college(3), grammar school(4), vocational secondary school(5), sum(6), lower leader(7), upper leader(8), middle leader(9), total sum(10)

A fenti tábla is alátámasztja azt a feltételezést, miszerint az egyes vezetői szintek szoros összefüggést mutatnak az iskolai végzettséggel. Más irányból megközelítve a kérdést kijelenthető az is, hogy felső vezetői szintre gyakorlatilag nem lehet bekerülni felsőfokú végzettség nélkül és a közép, sőt alsó vezetői szintek is egyre inkább igénylik a felsőfokú végzettség meglétét.

Érdekes megfigyelni, mennyivel kevésbé jelentős tényezőnek ítélték a kárpótlást a középfokú

végzettséggel rendelkezők, mint az egyetemi vagy főiskolai végzettségűek. Ennek magyarázata talán abban rejlik, hogy a döntően alsó és középvezetői rétegben elhelyezkedő középiskolai végzettségűekhez mérten a felsővezetői munkakörben tevékenykedő diplomások státuszukból fakadóan nagyobb rálátással rendelkeznek a jelenlegi és a várható gazdasági tendenciákra, így mintegy előre felértékelik e tényező jelentőségét, túlmutatva annak rövid távú hatásain (8. ábra).

8. ábra: A változások jelentőségének megítélése eltérő iskolai végzettség alapján



Forrás: saját vizsgálatok

Figure 8: Importance of changes according to the qualification of respondent

organizational transforming(1), changing of technology(2), changing of productional profile(3), alteration of organizational structure(4), changing of the owner(5), privatization(6), recompensation(7), changing of markets(8), integration processes(9), increasing of quality requirements(10), secondary school(11), college(12), university(13), average of total sum(14)

A BEOSZTÁS SZEREPE A VÁLTOZÁSOK MEGÍTÉLÉSÉBEN

- Vizsgálataim során választ kerestem arra is, mennyiben befolyásolja a válaszadó változásokról alkotott véleményét az illetőnek a szervezeti hierarchiában betöltött helye (9. ábra).

Az eredmények azt mutatják, hogy a felsorolt változási faktorok közül, mindössze néhány helyen értékelték magasabb pontszámmal az adott tényező fontosságát a felső szintű vezetők a másik két vezetési szint eredményeihez viszonyítva. Ugyanakkor ez a megállapítás megfordítva is igaz. A felső vezetők által a minőségi elvárások fokozódásának összátlatot lényegesen meghaladó értékkelését tulajdoníthatjuk a korábban már említett tényezőknek, miszerint a közép és alsó vezetői szint a

top-menedzsmenthez mérten relatív információhiánnyal bír, s nem ismeri a hosszú távú gazdasági trendeket.

Megfigyelhető, hogy szinte valamennyi, a napi, operatív tevékenységgel szoros kapcsolatban álló tényező jelentősen felértékelődött a középvezetői réteg eredményeiben, hiszen ez az alkalmazotti kör, mely leginkább kitett a különböző változások hatásainak. A felső vezetés határozza meg a hosszú távú stratégiát, azonban annak napi szintre „váltása” a középvezetői réteg feladata. Ez a „kitettség” mutatkozik meg a szervezeti átalakulással kapcsolatosan megfogalmazott értékek összátlatot meghaladó szintjében is.

Az iménti megállapítást igazolja az is, hogy a középvezetői válaszok átlaga kiugróan magas a tulajdonosváltás értékkelésével kapcsolatosan.

9. ábra: Az egyes vezetői szintek véleménye a szervezetet érintő változásokról

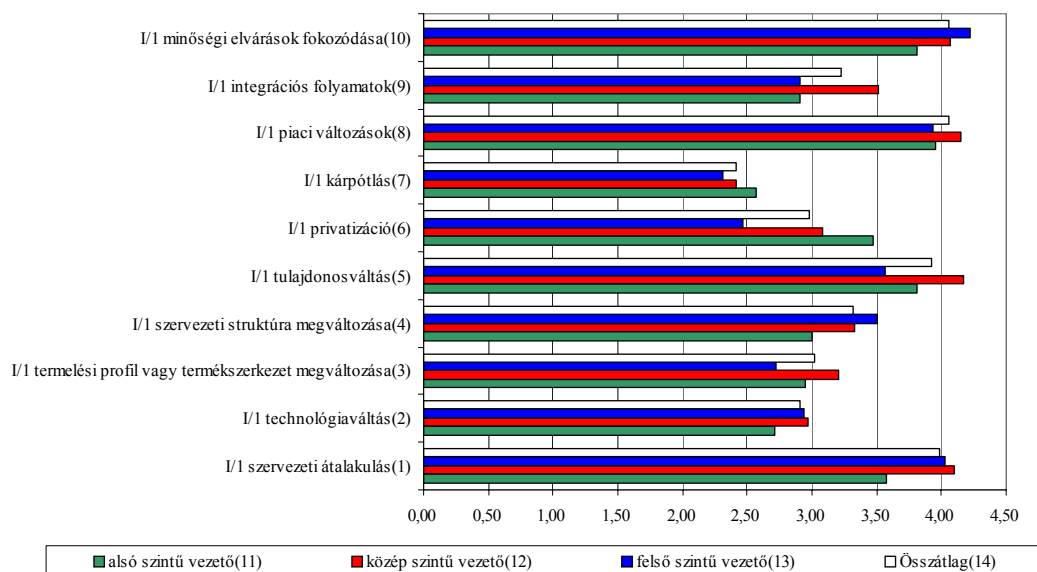


Figure 9: Importance of changes as for the leaders' opinion at different management levels
 organizational transforming(1), changing of technology(2), changing of productional profile(3), alteration of organizational structure(4),
 changing of the owner(5), privatization(6), recompensation(7), changing of markets(8), integration processes(9), increasing of quality
 requirements(10), lower leader(11), middle leader(12), upper leader(13), average of total sum(14)

IRODALOM

- Babbie E. (1999): A társadalomkutatás gyakorlata. Balassi Kiadó, Budapest
- Berde Cs. (2001): A vezetési feladatok változása a mezőgazdasági innováció folyamatában. „Innováció, a tudomány és a gyakorlat egysége az ezredforduló agráriumban” c. tudományos rendezvény kiadványa, Gödöllő
- Cseh-Szombati L.-Ferge Zs. (1971): A szociológiai felvétel módszerei. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest
- Dienesné K. E. (1998): Humánmenedzsment kérdések a mezőgazdasági minőségbiztosításban. XXVII. Óvári Tudományos Napok, Mosonmagyaróvár
- Juhász Cs.(1999): Vezetői, dolgozói motiváltság összehasonlító vizsgálata a mezőgazdaságban. II. Alföldi Tudományos Tájégzdálkodási Napok, Mezőtúr
- Kiss L. (1991): Integrált termelési-készletezési rendszerek. In: Vezetés-szervezés. Szerk.: Dobák M., Aula Kiadó, Budapest