

MARKOLT NORBERT**Alegységszintű vezetők megítélésének pszichológiai dimenziói****Psychological dimension in subunit military leader's assessment****Absztrakt**

A kutatás célja, az alegységszintű vezetők megítélésében megjelenő dimenzióknak, mint kognitív konstruktumok meglétének bizonyítása, illetve tartalmi jellemzőinek feltérképezése kérdőíves eszközök alkalmazásával. Vizsgálatom egyik hipotézise szerint a szakirodalomban leírt, eltérő megnevezéssel alkalmazott „kapcsolatorientált” illetve „feladatorientált” faktorok, mint általános dimenziók megjelennek az alegységszintű vezetők értékelésében, illetve jellegzetes különbséget mutatnak az egyes állománycsoportok megítélésében. A kérdőívben válaszadóknak egy 30 ítemes tulajdonságlista mentén kellett a közvetlen parancsnokukat jellemezniük. A statisztikai elemzés tartalmilag jól körülírható, és értelmezhető faktorokat eredményezett minden állománycsoportnál: mindenhol megjelent a „kapcsolatorientált” és „feladatorientált” jelzőkkel értelmezhető dimenziók. Kutatásomban a faktoranalízis során kimutatott dimenziók állománycsoportok szerinti különbségét is részletesen bemutatom.

Abstract

The goal of the research is exploring the possible dimensions (cognitive structure) in the assessment of subunit military leaders with the application of questionnaire. According to my hypothesis, the so called task and human relation orientation as main dimensions will appear in the assessment of subunit military leaders, and significant difference can be found in the perception of officers and non-commissioned officers. In the questionnaire direct leaders were assessed by respondents according to 30 relevant competencies. The statistical analysis proved the existence of the task and human relation orientation as a psychological dimension in the perception of subunit leaders in all respondent's groups. Using the main orientation categories the peculiar differences between the assessed groups are examined in the research too.

ELMÉLETI BEVEZETÉS

A vezetéselméleti kézikönyvek mai napig népszerű és gyakran idézett fejezetei közé tartoznak a vezetési stílus elméletek. Ezen elméletek közös jellemzőinek tekinthetők, hogy a vezetői feladatok, funkciók tételes felsorolása helyett a vezetői tevékenységeket néhány elméleti, tartalmilag jól definiálható dimenzió mentén írják le. Egy vezető jellemzése, vagy több vezető összehasonlítása ezen dimenziók mentén könnyen megtehető. Az elméletek további jellemzője, hogy az egyes vezetési stílusokat nem önmagukban tartják sikeresnek vagy éppen sikertelennek, hanem mindig bizonyos helyzeti tényezők tükrében.

A vezetési stílus körébe tartozó különböző megközelítések által kialakított dimenziók, jelentős tartalmi átfedést mutatnak: a legtöbb elméletben más és más elnevezésekkel megjelenik egy az emberek és folyamatok irányításával, illetve a munkatársak és beosztottak társas igényeinek támogatásával kapcsolatos orientáció.

A Michigan Egyetem kutatói a szervezésre, ellenőrzésre és eredményekre fókuszáló *termelésközpontú*, illetve a dolgozók elégedettségét, és döntésekbe történő bevonását szem előtt tartó *dolgozóközpontú* vezetést különítették el.¹ Az Ohio State University kutatói elméletükben *gondoskodó* és *strukturáló* vezetőkről beszélnek.² A gondoskodó vezető barátságos légkört teremt a munkahelyen, igyekszik reális elvárásokat támasztani, támogatja beosztottait személyes problémáik megoldásában, míg a strukturáló vezető a feladatok pontos megfogalmazására, a munkafolyamatok és beosztottak fölötti nagyobb kontrollra törekszik.

A talán legtöbbet idézett, de legellentmondásosabb elmélet a vezetési stílus körében Fiedler kontingencia elmélete,³ mely szintén két dimenziót, a *kapcsolatorientált* és *feladatorientált* vezetői stílust különíti el. Fiedler a vezető-csoporttagok viszonya, a munkafeladat strukturáltsága, illetve a vezető hatalma, mint szituációs változók szempontjából a vezető számára kedvező és kedvezőtlen viszonyok között vizsgálta az egyes vezetői stílusok hatékonyságát.

Hersey és Blanchard a vezetői viselkedés kétféle aspektusát választotta el: a *feladatkiadó* (irányító, direktív), illetve a *támogató* (szupportív) viselkedést.⁴ Ezen két dimenzió mentén különítették el 4 vezetői stílust (Delegáló, Együttműködő, Meggyőző Rendelkező), melyek a beosztottak érettségének (kéesség és motiváltság együttese) adott szintjéhez képest lehetnek adekvátak a szerzők szerint.

Blake és Mouton szerzőpáros vezetői rácsmodelljében szintén két dimenzió mentén (emberekkel illetve vezetéssel való törődés) különböztet meg 5 jól azonosítható és körülír-

¹ GYÖKÉR Irén: Menedzsment KG, 2003. www.scribd.com/doc/40528336/MenedzsmentKG-ijegyzet-2003 (letöltés ideje: 2012.10.20.) pp. 89-94.

² KLEIN Sándor: Vezetés- és szervezetpszichológia. 2001, SHL Hungary Kft. pp. 62-63.

³ BENKŐ Tibor: Gondolatok az ideális parancsnokról. In.: Hadtudomány. XVIII. évf. 3-4. szám. pp. 92-93.

⁴ KRASZ Kata: Alapismeretek a vezetői gyakorlathoz. 2007, BME oktatási segédlet. www.erg.bme.hu/oktatas/tleir/gt529034/jegyzet_vezetoi_trening.pdf (letöltés ideje: 2012.11.02.) pp. 5-8.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

ható jellemzőkkel rendelkező vezetői stílust (Klubszerű vezetés, Team vezetés, Nemtörődöm vezetés, Teljesítményelvű vezetés, Szervezeti vezetés).⁵

Az elméleti áttekintés összegzéseként elmondható, hogy a vezetési stílusba sorolt elméletek más és más elnevezéssel, de tartalmilag hasonló dimenziók szerint írják le, jellemzik a vezetői viselkedést, annak irányultságát. Minden szerzőnél és szerzőgárdánál megtalálható egy a vezetői tevékenység irányító, regulatív jellemzőit, illetve egy empatikus, szociális oldalát magába sűrítő dimenzió (1. sz. táblázat).

Modell	Irányító, regulatív dimenzió (Kapcsolatorientáció)	Empatikus, szociális dimenzió (Feladatorientáció)
Michigan Egyetem	Dolgozóközpontú vezető	Termelésközpontú vezető
Ohio State University	Gondoskodó vezető	Strukturáló vezető
Fiedler	Kapcsolatorientált vezető	Feladatorientált vezető
Hersey és Blanchard	Támogató viselkedés	Feladatkiadó viselkedés
Blake és Mouton	Emberekkel való törődés	Termeléssel való törődés

1. táblázat: Vezetési stílusok dimenziói

VIZSGÁLAT

VIZSGÁLAT CÉLJA

A vizsgálat során célom annak bizonyítása, hogy a vezetéselmélet és vezetéspszichológia területén népszerűnek számító vezetési stílusok témakörében különböző megnevezéssel illetett, de tartalmilag hasonló jellemzőkkel bíró két alapvető vezetői irányultság (továbbiakban kapcsolat- illetve feladatorientáció) nem pusztán teoretikus fogalmak, hanem a vezetőkről kialakított benyomások, a személyes vélemények háttérében megbújó egyfajta kognitív konstruktumoknak tekinthetők, melyek katonai környezetben a közvetlen vezetőről kialakított véleményalkotásban is jelentkeznek. Mint minden kognitív konstruktum, ezen vezetői orientációk sem közvetlenül, hanem közvetve, a vezetőkről kialakított vélemények és vélekedések többváltozós statisztikai elemzésével (faktoranalízis) vizsgálhatók.⁶

Alegységszintű vezető alatt a vizsgálatban a rajparancsnoktól a századparancsnoki szintig terjedő vezetői szintet értem. E vezetői szint pszichológiai jellegzetességének tekinthető, egyrészt a vezető és beosztott személyes ismeretsége, a személyközi interakciók viszonylagos gyakorisága, valamint a munkavégzés során a feladatszabás legtöbbször közvetlen jellege (nincs közbeiktatott további vezetői szint). Természetesen ezen a jellemzők másképp érvényesülnek rajparancsnoki és századparancsnoki szinten.

⁵ KLEIN Sándor: Vezetés- és szervezetpszichológia. 2001, SHL Hungary Kft. pp. 63-64.

⁶ KETSKEMÉTI László, IZSÓ Lajos: Bevezetés az SPSS programrendszerbe. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest, 2005. pp. 181-182.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

VIZSGÁLATI HIPOTÉZIS

1. A „kapcsolatorientált” illetve „feladatorientált” faktorok, mint általános dimenziók megjelennek az alegységszintű vezetők értékelésében.
2. Az egyes állománycsoportok (tiszt-altiszt) megítélésében jellegzetes különbség mutatható ki a kapcsolatorientált és feladatorientáltság faktorok mentén:
 - tiszteket a feladatorientáltság faktorban magasabbra értékeli az altiszteknél;
 - sz altiszteket a kapcsolatorientáltság faktorban a tisztelnél magasabbra értékeli.

VIZSGÁLATI MÓDSZER

Elővizsgálat

Az elővizsgálat (elemszám: 190 fő) célja olyan releváns tulajdonságok összegyűjtése volt, melyet katonai közegben nagy gyakorisággal használnak a közvetlen vezetők értékelésére. A kérdőív a demográfiai adatokra való rákérdezés mellett összesen egy nyitott kérdést tartalmazott: a vizsgálati személyeknek jellemezniük kellett tulajdonságok, kompetenciák leírásával az ideális alegységszintű vezetőt. A nyitott kérdésre kapott válaszok szemantikai csoportosításával, a 97 említett tulajdonság számát 30-ra csökkentettem. A tulajdonságok mennyiségének csökkentése nem járt lényeges információvesztéssel, a végső tulajdonságlista a vizsgálati személyek által adott összes válasz 86%-át lefedte.

Fővizsgálat

A fővizsgálatban a vizsgálati személyeknek az elővizsgálat során összegyűjtött 30 tulajdonság mentén egy 5 fokú Likert skála felhasználásával kellett közvetlen vezetőiket, előjáróikat értékelniük (a kérdőívben használt 30 tulajdonságot a faktoranalízis eredményeinek ismertetésénél tüntetem fel). A válaszadóknak ezen kívül ki kellett választaniuk 30 tulajdonságból azt a maximum 5-öt, melyről úgy gondolták, hogy azzal leginkább kell egy alegységszintű vezetőnek rendelkeznie.

A kérdőívek statisztikai feldolgozását az SPSS 17. trial version programmal végeztem.

VIZSGÁLATI SZEMÉLYEK

Mind az elővizsgálat, mind a fővizsgálat kérdőíveinek felvételére a missziós pszichológia felkészítő tréningek keretében, önkéntes alapon került sor. A fővizsgálat mintájának átlagéletkora: 32,7 év, elemszáma: 576 fő. A minta misszió, állománycsoport és nem szerinti megoszlását a fővizsgálatnál az alábbi táblázat mutatja (2. sz. táblázat).

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Minta bontása	Elemszám
Misszió	
EUFOR-8	80
KFOR	187
PRT	168
NATO víztisztító	102
Balkán egyéni	39
Állománycsoport	
Tisztes	322
Altiszt	171
Tiszt	58
Főtiszt	12
Nem	
Férfi	483
Nő	43
Értékelt	
Altiszt	170
Tiszt	302
Főtiszt	65

2. táblázat: A fővizsgálat mintájának jellemzői

EREDMÉNYEK

FAKTORANALÍZIS EREDMÉNYEI

Az egész minta faktoranalízise eredményeképp egy a teljes variancia 66,11%-át lefedő 3 faktoros elrendezést kaptam, melyben az első faktor a teljes variancia több mint felét (56,716) adta. A rotáció nélküli faktoranalízis első faktorát egy általános vezető faktorként is értelmezhetjük. A varimax rotáció alkalmazásának segítségével a háromfaktoros elrendezés megtartása mellett a varianciák egyenletesebb megoszlásához jutunk, mely szemantikailag jól elkülönülő és értelmezhető faktorokat eredményez (3. sz. táblázat).

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Teljes minta				
	Rotáció nélkül		Rotált	
Faktor	Variancia	Kumulatív	Variancia	Kumulatív
1.	56,716	56,716	26,859	26,859
2.	5,986	62,702	22,748	49,607
3.	3,413	66,115	16,509	66,115
	KMO=0,975		Bartlett szig = 0,000	

3. táblázat: A faktoranalízis jellemzői

Az egyes faktorokhoz tartozó tulajdonságokat, a hozzájuk tartozó faktorsúlyokkal a 4. táblázat mutatja. Minden faktornál csak a minimum 0,5 vagy annál nagyobb faktorsúlyú tulajdonságokat tüntettük fel.

1. faktor		2. faktor		3. faktor	
Kapcsolatorientáció		Feladatorientáció		Katonai orientáció	
Humánusság	,809	Döntésképeség	,736	Alakiasság	,773
Törődés a beosztottakkal	,752	Írányítóképesség	,725	Fegyelmezetttség	,717
Segítőkészség	,748	Szakmai tapasztalat	,714	Hivatástudat	,700
Empatikusság	,717	Határozottság	,705	Követelménytámasztás	,592
Lojalitás	,685	Problémamegoldás	,677	Fizikai állóképesség	,578
Tisztelet	,659	Talpraesettség	,647	Példamutatás	,560
Objektivitás	,643	Tekintély	,581		
Nyugalom	,643	Kommunikáció	,550		
Rugalmasság	,640	Következetesség	,535		

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Kiállítás a beosztottakért	,631	Céltudatosság	,520
Emberismeret	,631	Szakmai felkészültség	,518
Megbízhatóság	,601	Rugalmasság	,514
Beosztottak ismerete	,512	Kiállítás beosztottakért	,534
Példamutatás	,559		

4. táblázat: A teljes minta faktoranalízise során kapott faktorok tartalmi jellemző

Az első faktorban a vezetői munka szociális aspektusát megragadó tulajdonságok kerültek, amelyek a társas kapcsolatok kialakításában, fenntartásában játszanak fontos szerepet, a társas viselkedés hatékony szabályozásához elengedhetetlen képességek sorát foglalja magában. Az 1. faktornak, az öt alkotó tulajdonságok jellemzői eredményeképp a *kapcsolatorientáció* elnevezést adtuk.

A második faktor a vezetői munkának a feladat és problémamegoldást magában foglaló, emberek és folyamatok irányításához, hatékony menedzseléséhez szükséges képességeket tartalmazza. A 2. faktornak éppen ezért a *feladatorientáció* elnevezést adtuk.

A harmadik faktornál olyan tulajdonságokat találhatunk, melyek önmagukban is értéket jelenthetnek, de alapvetően katonai környezetben válnak a vezetővel kapcsolatban elvárásá. Mivel elsősorban a katonai szolgálathoz köthető, ahhoz szorosan kapcsolódó tulajdonságokat foglal magában, ezért a harmadik faktornak a *katonai orientáció* elnevezést adtuk.

Tanulságos az alsoportok bontásában végzett faktoranalízis eredményeinek bemutatása: a tisztési válaszadónál 2 (teljes variancia: 66,15%), az altiszteknél 4 (teljes variancia: 67,98%), a tiszteknél 5 (teljes variancia: 70,8) faktoros elrendezést kaptunk (5. táblázat).

	Tisztés		Altiszt		Tiszt
1.	Kapcsolatorientáció	1.	Kapcsolatorientáció	1.	Kapcsolatorientáció
2.	Feladatorientáció	2.	Feladatorientáció	2.	Feladatorientáció
		3.	Katonai orientáció	3.	Katonai orientáció
		4.	Korrektség	4.	Szakmai orientáció
				5.	Nem értelmezhető

5. táblázat: Faktoranalízis eredményei állománycsoportok szerinti bontásban

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

VÁLASZTOTT TULAJDONSÁGOK

A válaszadók nemcsak közvetlen tulajdonságok mentén értékelték előjáróikat, hanem kiválasztották a számukra legfontosabb vezetői tulajdonságokat (maximum 5 választás engedélyezett). A 10 leggyakrabban választott vezetői kompetenciát a válaszadók állománycsoportja szerinti bontásában, a 6. sz. táblázat mutatja. A táblázatban feltüntetésre került minden tulajdonság mellett azt is, hogy az állománykategória szerinti összes válaszadó hány százaléka választotta.

Tiszt	%	Altiszt	%	Tisztes	%
Szakmai felkészültség	44	Empatikusság	40	Kiállás a beosztottakért	40
Döntésképeség	41	Határozottság	38	Határozottság	33
Következetesség	37	Szakmai felkészültség	37	Törődés a beosztottakkal	33
Határozottság	36	Irányítóképesség	35	Empatikusság	30
Követelménytámasztás	31	Kiállás a beosztottakért	32	Szakmai felkészültség	29
Empatikusság	27	Döntésképeség	31	Szakmai tapasztalat	26
Irányítóképesség	26	Törődés a beosztottakkal	26	Irányítóképesség	25
Szakmai tapasztalat	21	Szakmai tapasztalat	20	Döntésképeség	21
Kiállás a beosztottakért	20	Fizikai állóképesség	17	Tekintély	20
Problémamegoldás	19	Beosztottak ismerete	16	Beosztottak ismerete	19

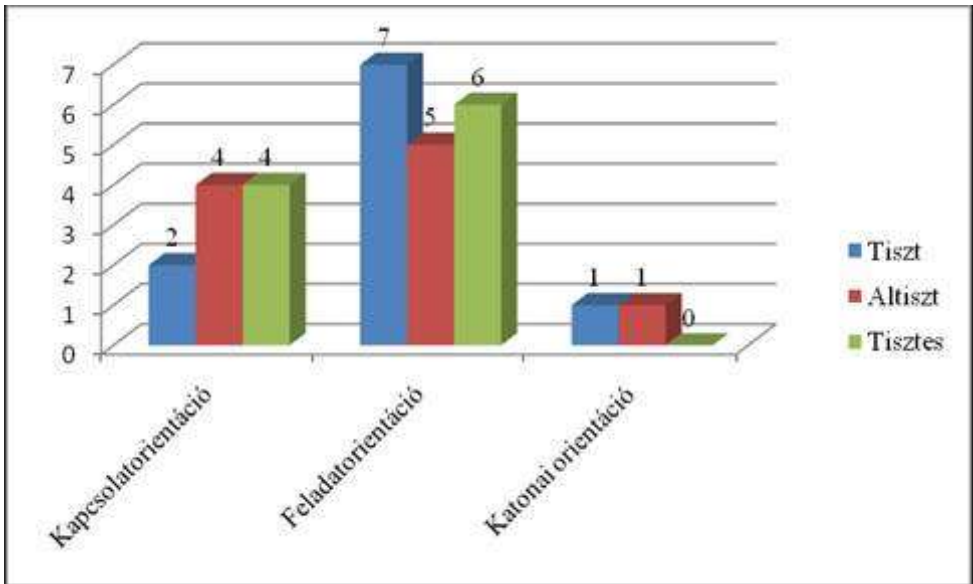
6. táblázat: 10 leggyakrabban választott tulajdonság sorrendje állománycsoportok szerinti bontásban

A válaszok nagyfokú egybevágását mutatja, hogy 7 tulajdonság mindegyik állománycsoportnál szerepel a 10 leggyakrabban választott tulajdonság között. A *következetesség*, *követelménytámasztás*, és *problémamegoldás* tulajdonságok csak a tiszt választadónál kerültek be a legfontosabb elvárt jellemzők közé. A *törődés a beosztottakkal* és a *beosztottak ismerete* mind az altiszt mind a tiszt választadónál megjelent. Az altiszt és tiszt választások nagyfokú azonosságát mutatja, hogy a leggyakrabban választott vezetői kompetenciák között csak egy-egy tulajdonság tekintetében van különbség: a tiszteseknél a *tekintély*, az altiszteknél a *fizikai állóképesség* került be a legszűkebb listára.

Érdekes eredményt kapunk, ha a 10 leggyakrabban említett tulajdonság említési gyakoriságát azon orientációk bontásában ábrázoljuk, amelyekhez a faktoranalízis alapján szemantikailag kapcsolódnak. A 1. ábrán látható, hogy a tiszt választadónál a 10 leggyakoribb említés közül 7 a feladatorientáció, 2 a kapcsolatorientáció, és 1 a katonai orientáció faktorba esett. Az altiszteknél a választott tulajdonságok közül 5 a feladatorientáció, 4 a kapcsolatorientáció, és 1 a katonai orientáció faktorba tartozott. A tiszt választadónál hasonló eredményeket láthatunk azzal az eltéréssel, hogy a 10 leggyakoribb említés között nem találhatunk katonai orientációhoz sorolható kompetenciákat.

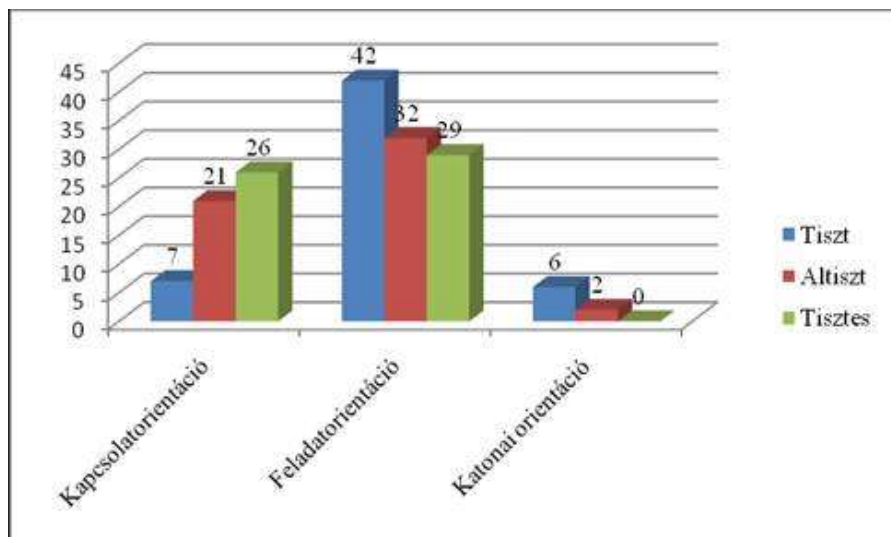
HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám



1. ábra: 10 leggyakrabban választott tulajdonságok faktorok szerinti megoszlása

Még markánsabb különbségek figyelhetők meg, ha az egyes orientációkhoz kapcsolódó tulajdonságok említési gyakoriságát, az említési sorrend rangsora szerint ábrázoljuk. Ennek lényege, hogy a leggyakrabban említett tulajdonság 10, a legutolsóként említett tulajdonság 1-es értéket kap, majd faktoronként az említett tulajdonságok rangsor értékeit adjuk össze. A 2. ábrán látható, hogy a kapcsolatorientáció fontossága a válaszadók állománycsoportjának megfelelően különbözik: a tiszteseknél a legjelentősebb, míg tiszteknél a legkevésbé elvárt jellemző. A feladatorientáció esetében fordított tendencia érvényesül: a tisztek a legfontosabbnak, míg a tisztesek a legkevésbé fontosnak tartják jelenlétüket az alegységszintű vezetők esetében. A katonai orientációval kapcsolatban elmondható, hogy mindhárom válaszadói csoportban a legkisebb súllyal szerepelt a másik két orientációhoz képest. A tiszteseknél a legfontosabb 10 tulajdonság között egy sem szerepelt a katonai orientációhoz tartozó tulajdonságok közül. Ennél a faktornál a tisztí válaszadók adták a legmagasabb összesített rangsorértéket.



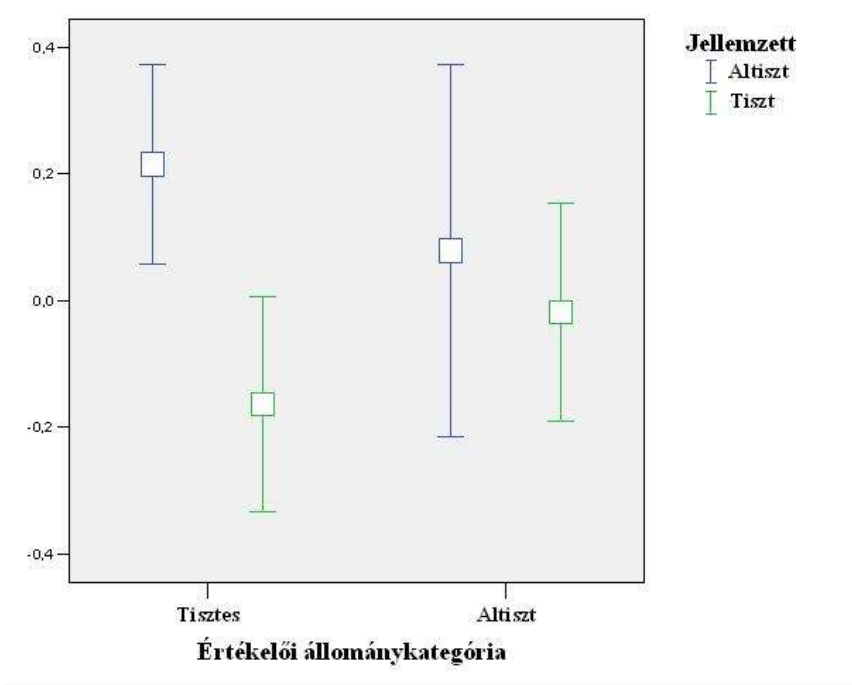
2. ábra: 10 leggyakrabban választott tulajdonságok faktorok szerinti megoszlása rangsor szerinti súlyozással

FAKTOROK MEGÍTÉLÉSE VÁLASZADÓK ÁLLOMÁNYCSOPORTJA SZERINTI BONTÁSBAN

Az egyes válaszadóknak a statisztikai program által automatikusan kiszámított és elmentett, normál eloszlásra standardizált faktorértékeinek összehasonlítása nonparaméteres próbák segítségével történt. A következőkben az egyes faktoroknak az értékelt és az értékelők szerinti bontásban jelentkező különbségeit mutatjuk be.

Kapcsolatorientáció

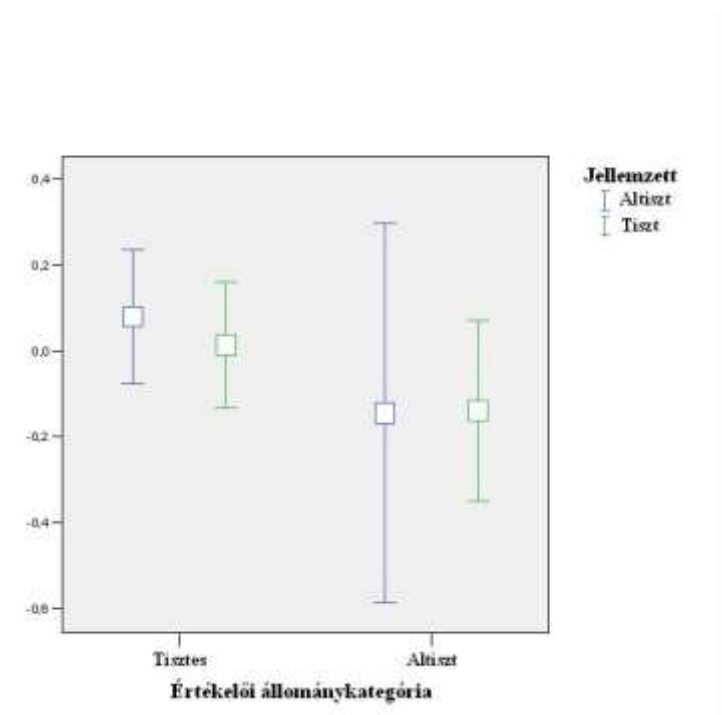
A közvetlen vezetők megítélésénél a kapcsolatorientáció észlelt mértékének állománykategóriák szerinti bontása a 3. ábrán található. A kis elemszám miatt a tiszti válaszadók adatai nem kerültek feldolgozásra. Látható, hogy mind a tisztes, mind az altiszti válaszadók magasabbra értékelték az altiszteknél a tisztekhez képest a kapcsolatorientáció mértékét. A különbség a tisztek és altisztek megítélésénél a tisztes válaszadónál határozottabb képet mutat, statisztikailag is szignifikáns mértékben ($Z = -2,760$, $P \leq 0,05$). Az altiszti válaszadók magasabbra értékelték ugyan az altiszteket a tisztekhez képest a kapcsolatorientáció faktorban, a különbség azonban nem szignifikáns ($Z = -0,351$, $P \geq 0,05$). A tisztes és altiszti válaszadók között sem az altisztek ($Z = -0,776$, $P \geq 0,05$), sem a tisztek ($Z = -0,852$, $P \geq 0,05$) megítélésében nem mutatkozott szignifikáns különbség.



3. ábra: Kapcsolatorientáció észlelt mértéke

Feladatorientáció

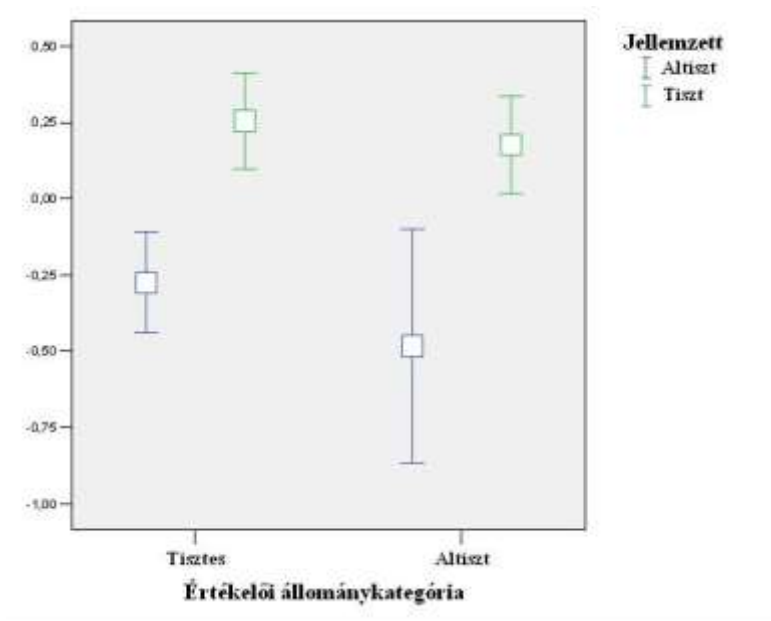
A 4. ábrán látható, hogy a feladatorientáció faktor mentén mind a tisztesi, mind az altiszti válaszadók magasabbra értékelték a tiszteket az altisztekhez képest, a különbség azonban egyik esetben sem szignifikáns (tiszteseknél: $Z = -0,343$, $P \geq 0,05$, altiszteknél: $Z = -0,255$, $P \geq 0,05$). A tisztek megítélése a két válaszadó csoport esetében nem mutatott különbséget ($Z = -0,962$, $P \geq 0,05$). Az altisztek megítélésénél is hasonló eredményt kaptunk, az altiszti és tisztesi válaszadók értékelés nem mutatott szignifikáns eltérést ($Z = -0,584$, $P \geq 0,05$).



4. ábra: Feladatorientáció észlelt mértéke

Katonai orientáció

A katonai orientáció észlelt mértékének megítélésében markáns különbségek mutatkoznak mind tisztesi, mind az altiszti válaszadók válaszaiban (5. ábra). A tisztesi és altiszti válaszadók is szignifikánsan magasabbra értékelték ebben a faktorban a tiszteket az altisztekhez képest (tisztesek: $Z = -4,539$, $P \leq 0,05$, altisztek: $Z = -3,094$, $P \leq 0,05$). A két értékelői csoport véleményének egyöntetűségére vall, hogy sem az altisztek ($Z = -0,901$, $P \geq 0,05$), sem a tisztek ($Z = -0,906$, $P \geq 0,05$), megítélésében nem mutatkozott különbség a tisztesi és altiszti válaszadók között.



5. ábra: Katonai orientáció észlelt mértéke

ÖSSZEZÉS

A teljes minta faktoranalízise során kapott faktorstruktúra a közvetlen munkahelyi vezetők megítélésénél megerősítette azt az eredeti hipotézist, mely szerint a „kapcsolatorientált-ság” és „feladatorientált-ság” mint dimenzió megjelenik az alegységszintű vezetők értékelésénél. Úgy tűnik, hogy ez a két dimenzió nemcsak a szervezet és vezetéspszichológia elméleti megközelítésében, hanem a vezetőkkel rendszeres, napi munkakapcsolatban lévő beosztottak gondolkodásában is megjelenik, és közvetve – előljáróik értékelésén- keresztül kimutatható. A dimenziók általánosságára utal, hogy mindhárom állománycsoportban megjelent, igaz kisebb tartalmi változásokkal. A tiszteseknél a teljes minta faktoranalízise során a katonai orientáció faktorba sorolt tulajdonságok kivétel nélkül a feladatorientáció faktorban jelentek meg. Ennek oka lehet, hogy a katonai szervezetben a tisztesek a munkavégzéshez szükséges utasításokat, előírásokat jellemzően a függelmi, alá és fölérendeltségi viszonyokat erőteljesebben megjelenítő helyzetekben kapják, mely tisztekkel történő interakcióban még hangsúlyosabban jelentkeznek. Ezen helyzetekben a feladatátadás és vétel hangsúlyozottan katonai kontextusban történik, alaki formák megjelenítésével. A tisztesek gondolkodásában ezért katonai feladatvégzéshez kapcsolódó feladatorientáció illetve a

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

katonai környezetben megjelenő katonai orientáció tulajdonságai egy kognitív konstruktnak a részei.

A vizsgálat érdekes eredményének tekinthető az általam katonai orientációnak elnevezett faktor megjelenése, amely katonai kontextusban jól értelmezhető tulajdonságokat foglal magában.

Az állománycsoportok változásával, a faktordimenziók száma is növekedett. A tisztesek 2, az altisztek 4, míg a tisztek vonatkozásában 5 faktor különíthető el statisztikailag. Ennek háttérben egyrészt állhat a tiszti, illetve altiszti minta heterogénebb jellege, a tisztesi mintával szemben. Nagyobb a valószínűsége azonban, hogy az állománycsoportok változásával a vezetői munka megítélése differenciáltabbá, összetettebbé válik.

Bár a feladatorientáció és kapcsolatorientáció mindegyik állománycsoportnál megjelent, a közvetlen vezetőről kialakított benyomásban, a vezetői munkában megjelenő szerepével kapcsolatban eltérő véleményeket találhatunk. Mindhárom válaszadói csoport a feladatorientációhoz kapcsolódó tulajdonságokat említette leggyakrabban a legfontosabb vezetői kompetenciák között, azonban a tiszti és altiszti válaszadóknál a kapcsolatorientációhoz tartozó kompetenciák említése lényegesen gyakoribb. Ezen eredményeket magyarázhatja, hogy a tisztelnél a vezetői szerepfelfogásban az emberek és folyamatok irányításával, döntéshozással és problémamegoldással kapcsolatos tulajdonságok nagyobb súllyal jelentkeznek, mint a vezetői munka társas vonatkozásai. Az altiszteknél, de különösen a tiszteseknél ezzel szemben személyközi kapcsolatok ápolása, az empatikus és humánus viselkedés kap egyre hangsúlyosabb szerepet a vezetői szerepfelfogással kapcsolatban.

A vezetők faktordimenziók szerinti megítélése a korábbiakkal összhangban azt mutatja, hogy a tisztek a feladatorientációban, míg az altisztek a kapcsolatorientációban kaptak magasabb értéket (a különbség azonban legtöbb esetben csak tendenciaszerű és nem szignifikáns). Ennek egyik magyarázata lehet, hogy két állománycsoport vezetői felfogása és ehhez kapcsolódó viselkedése valóban különbözik: az altisztekre jobban jellemző a kapcsolatorientáció, míg a tisztekre a feladatorientáció. Ezt közvetve megerősíti az altiszti és tiszti állománycsoportba tartozó válaszadók legfontosabb vezetői tulajdonságokra adott – korábban elemzett – válaszai: a kapcsolatorientációval kapcsolatos kompetenciák választási gyakorisága az altiszteknél, míg a feladatorientációhoz kapcsolódó tulajdonságok említési száma a tisztelnél nagyobb. Másik ok lehet, az értékelők (zömmel tisztesek) észlelését meghatározó, a két értékelt állománycsoporttal kapcsolatos eltérő interakciós mintázat. Alegység szinten a feladatvégzés jellegéből adódóan tisztesek és altisztek között közvetlenebb a társas kapcsolat, a folyamatos közös munka, intenzív együttlét miatt inkább munkatársként, mint vezető-beosztottként tekintenek egymásra, a függelmi viszonyok tiszteletben tartása mellett. Ezzel szemben egy alegységszintű parancsnoki beosztást ellátó tiszt, bár napi szinten találkozik beosztottaival, szervezeten belüli pozíciójából adódóan nagyobb távolságot tart azokkal szemben, elsősorban feladatszerepben találkozik velük, így a kapcsolatorientációval összefüggő jellemzői kisebb mértékben észlelhetők beosztottai számára.

HADTUDOMÁNYI SZEMLE

2015. VIII. évfolyam 1. szám

Kulcsszavak: Kognitív konstruktum, kapcsolatorientáció, feladatorientáció, faktoranalízis

Key words: cognitive structure, task orientation, human relation orientation, military orientation, factor analysis,

FELHASZNÁLT IRODALOM

- 1) BENKŐ Tibor: Gondolatok az ideális parancsnokról. In.: Hadtudomány. XVIII. évf. 3-4. szám. pp. 92-93.
- 2) GYÖKÉR Irén: Menedzsment KG, 2003. www.scribd.com/doc/40528336/MenedzsmentKG-jegyzet-2003 (letöltés ideje: 2014.10.20.) pp. 89-94.
- 3) KETSKEMÉTI László, IZSÓ Lajos: Bevezetés az SPSS programrendszerbe. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest, 2005. pp. 181-182
- 4) KLEIN Sándor: Vezetés- és szervezetpszichológia. 2001, SHL Hungary Kft. pp. 62-64.
- 5) KRASZ Kata: Alapismeretek a vezetői gyakorlathoz. 2007, BME oktatási segédlet. www.erg.bme.hu/oktatas/tleir/gt529034/jegyzet_vezetoi_trening.pdf (letöltés ideje: 2014.11.02.) pp. 5-8.