

Vizsgálat női menedzserek innovációt generáló tevékenységéről

A szerzők kutatásukban két aktuális területet kapcsolnak össze: az innováció és a női menedzsment kérdéskörét. Pilot kutatásként 2010 márciusának elején női menedzserek körében gyűjtöttek adatokat az innovációról kérdőíves és interjúmódszerrel. A kvantitatív kutatás lebonyolítására 2010 májusában és júniusában került sor önkéntes kérdőívek segítségével. A kérdőívek lekérdezése a Széchenyi István Egyetem hallgatóinak bevonásával történt Győr vonzáskörzetében. Összességében 210 női menedzsert sikerült megszólítani. Az adatelemzést az SPSS statisztikai szoftver segítségével végezték el. A kutatás célja képet kapni az innovációnak a női menedzserek körében meglevő értelmezéséről, gyakorlatáról, motiváltságáról, forrásairól, hálózatairól, a női menedzsment szerepéről az innováció generálásában.

Kulcsszavak:
innováció,
női menedzserek,
sztereotípiák,
generálás és adaptálás

BEVEZETÉS

A vállalatok/vállalkozások környezetét az állandó, gyorsuló tempójú változások jellemzik. A mindennapi kihívásokhoz való alkalmazkodás előfeltétele az azokat rugalmasan, kreatívan kezelő ember. Így az utóbbi évtizedekben felértékelődött a gazdaságban az emberi erőforrás.

A vizsgálat középpontjába olyan fogalmak kerültek, mint információ, ismeret, tudás, tanulás, tudástranszfer, tudáshálózatok, a fentieket támogató vállalati kultúra, a változás és innováció kapcsolata. A menedzsmentben felértékelődő „soft” tényezők között szerepelnek továbbá a csapatszellem, a döntésekbe bevonó menedzsment, a kommunikatív vezető, a motiváció ereje, a jövőkép és küldetés megfogalmazása, a társadalmi felelősségvállalás kérdése, a „laposabbá” váló szervezeti hierarchia. Mindezekkel kapcsolatos a szociálisan fejlett érzékenységű, empatikus, jól kommunikáló nők vezetői/menedzsmentszerepben való vizsgálatának fókuszba kerülése hazai és nemzetközi téren egyaránt.

A szerzők kutatásukban e két aktuális területet szándékoznak összekapcsolni: az innováció és a női menedzsment kérdéskörét. Az innovációval kapcsolatos két leggyakoribb sztereotípiát, hogy műszaki fejlesztésekkel (K+F) és férfias gondolkodással kapcsolják össze. Bár az innováció irodalma egyértelműen jelzi az innováció széles körét, az innovációfelfogások más-más nézőpontját (pl. piaci innováció, beszerzési innováció, folyamatinnováció, szervezetek innovációja, termékinnováció stb.), illetve áttörő és kiegészítő jellegű innováció, továbbá közgazdasági, menedzsment-/marketing- és műszaki felfogások), a sikeres, innovációval kapcsolatos pályázatokban gyakran a műszaki fejlesztéseké az elsőbbség.

A szerzők tervezett szélesebb körű vizsgálatának bevezető pilot kutatásként 2010 márciusának elején női menedzserek körében gyűjtöttek adatokat az innovációról kérdőíves és interjúmódszerrel. A kvantitatív kutatás lebonyolítására 2010 májusában és júniusában került sor önkéntes kérdőívek segítségével. A kérdőívek lekérdezése a Széchenyi István Egyetem hallgatóinak bevonásával történt Győr vonzáskörzetében. Összességében 210 női menedzsert sikerült megszólítani. Az adatelemzést az SPSS statisztikai szoftver segítségével végezték el.

A kutatás célja egyrészt az, hogy képet adjon az innovációnak a női menedzserek körében meglevő értelmezéséről, gyakorlatáról, motiváltságáról, forrásairól, húzóerejéről, hálózatairól. Cél másrészt a női menedzsment szerepének vizsgálata az innováció generálásával össze-

függésben, annak vizsgálata, milyen módon vesznek részt a női vezetők/menedzserek az innovációban. További cél az innováció széles körének bizonyítása és ezek cégsikerrel való összefüggésének vizsgálata.

A vizsgálatba bevont célcsoport két szegmense egyrészt a saját vállalkozását vezető tulajdonos, másrészt az alkalmazotként dolgozó női menedzser (első számú vezetőként vagy egyéb menedzseri területen).

ELMÉLETI HÁTTÉR ÉS HIPOTÉZISEK

Női menedzsment

A két nem képviselőit a szocializáció során eltérő hatások érik. Ezek a különbségek nyilván befolyásolják a nemek képviselőit a vezetői tevékenységben is, de hogy milyen módon, azt nem egyszerű megmondani. Érdekes ellentmondások figyelhetők meg a női vezetéssel kapcsolatban. Egyrészt a nőkről, mint vezetőkről sokkal kevésbé határozott a kép, mint a férfivezetőkről. Másrészt – noha a vezetők sikerességében döntő jelentősége van a kiváló kommunikációs készségnek, az erős beleérző képességnek, a nagyobb érzékenységnek az emberi kapcsolatok világában, a kompromisszumkészségnek, a körültekintő döntési módnak, amelyekben a női menedzserek közismerten tehetségesebbek, a felsővezetői pozíciókban aránytalanul kevés nőt találhatunk. Egy, a vezetők mindennapi tevékenységének, feladatainak vizsgálata alapján készült felmérés szerint (Baloghné Kovács 2003) nem találhatók olyan területek, amelyeken a nők ne tudnának éppúgy megfelelni, mint férfitársaik, ugyanakkor foglalkoztatottsági arányuk és képzettségük alapján sokkal több nőt kellene találnunk a vezetők között, mint azt a valóságban tapasztaljuk. A szakemberek szerint a legfontosabb a vállalati kultúra, a HR-munka, a tehetség felismerésének és fejlesztésének hiánya, az elszigeteltség, valamint a munka és a családi/magánélet összeegyeztethetőségének nehézsége. A nők lehetőségei javulnának, ha a gátló tényezőket kiiktatnák.

Fontos, vitákat kiváltó kérdés az, hogy a nők eltérő vezetési stílust hoznak-e a szervezetekbe a huszonegyedik században. Van-e nembeli eltérés aközött, ahogyan férfiak és nők vezetnek, és ez mennyiben mutat utat a vezetői sikerhez szükséges képességek meghatározásához? Egy kutatás eredményei szerint (Wajcman 1998) a felsőbb vezetői pozíciókig eljutó nők tulajdonképpen semmiben nem különböznek az azonos pozíciókat betöltő férfiaktól. Megállapítása szerint valójában a férfiak és nők közti hasonlóságok sokkal jelentősebbek, mint a férfiak és nők – mint csoport – közti eltérések.

A vezetéselméletben jelenleg uralkodó trend szerint előtérbe kerülnek a nőies kommunikációs eszközök és

az együttműködés. Az 1980-as években kezdődő paradigmaváltás oka az a felismerés, hogy a hagyományos vezetői eljárások rontották az amerikai üzlet versenypozícióját. Peters és Waterman (1998), a két menedzsmentguru szerint a menedzsereknek irracionális és intuitív képességekre is szükségük van a sikerhez. Állításuk szerint a jövőben a cégek kevésbé hierarchikusak lesznek, többet fognak építeni a csapatmunkára és a konszenzusmenedzsmentre. A sikeres vezetőnek lágyabbnak kell lennie, szükséges a kvalitatív, emberközpontú megközelítés. A résztvevői, együttműködő vezetési stílus kerül fölénybe, amely sokkal inkább összekapcsolódik nőkkel, mint férfiakkal.

Ez a nemi meghatározottságú vezetési stílussal kapcsolatos menedzsmenttrend nagyban összecseng a feminista mozgalom nagy vitájával, amelynek az a lényege, hogy vajon a nők lényegileg eltérnek a férfiaktól, vagy tulajdonképpen ugyanolyanok. Az 1970-es években a feminista szerzők gyakran jelentéktelennek tekintették, vagy akár figyelmen kívül is hagyták a férfiak és nők közti különbségek létezését, így bizonyítva, hogy a nőknek ugyanolyan képességeik vannak, mint a férfiaknak, ezért azonos lehetőségekhez kell jutniuk a munka terén. Azonban az 1980-as évektől egyre inkább a nők különbözőségére került a hangsúly a feministák körében, és nagyra értékelték a különleges női értékeket, viselkedést, gondolkodásmódot, érzéseket. A gondolatokban az az alapvetően új, hogy a különbséget most már nem tekintik az alsóbbrendűség vagy a hierarchikus elrendezés szinonimájának.

Innováció

Az innovációnak különböző megközelítései ismertek. A közgazdaságiak közül Schumpeter (1980) tipologizálása a legismertebb, miszerint az innováció öt típusa a termék-, a folyamat-, a piaci, a beszerzési és a szervezeti innováció. Drucker tágabb meghatározása szerint (2002) az innováció tervezett és szervezett tevékenység, amelynek lényege új értékek létrehozása, új igények kielégítése, források új módon való csoportosítása. Kotler (2005) a marketinginnovációt pénzügyi, fizikai, értékesítési csatornák szerinti, logisztikai, minőségi, üzletformák szerinti innovációként értelmezi. Ebből a megközelítésből indult ki Józsa (2004) egyik kutatása, amely a marketingstratégiai gondolkodás meglétét, illetve hiányát elemezte a hazai kisvállalkozások körében. Ugyanakkor a műszaki megközelítések az innovációt többnyire kutatás-fejlesztési tevékenységként értelmezik, csupán műszaki innovációra szűkítik (Vágási 2006).

A szupranacionális szervezetek (pl. EU, ENSZ) dimenziók alapján értékelik az egyes országok innová-

ciós eredményeit, országgrangsorokat készítve. Az EU által végzett vizsgálatok kezdete 2000-re tehető, amikor az unió kitűzte maga elé azt a stratégiai célt, hogy 2010-re a világ legversenyképesebb, tudásalapú gazdaságává válik (Deli-Gray 2006). A 2005-ös vizsgálat eredményei alapján Európa országai között – az innovációs eredmények alapján – óriási szakadék van. Az innováció motorja szempont (az oktatás színvonala, jellege, eredményei) alapján Magyarország a 28. (33-ból). Az ismeretek létrehozása szempont alapján jobb a pozíció (13. a 33-ból), különösen az üzleti szférára által támogatott egyetemi K+F területén. Az innovációra fordított költségvetés alapján Magyarország a 20. a 28-ból, az innováció alkalmazása alapján 15. a 30-ból, a szellemi tulajdon alapján (szabadalmak, védjegyek, új termékek) 24. a 33-ból. Magyarország pozíciója tehát a rangsorokban többnyire igen rossz (Deli-Gray 2006, 207–214).

Innováció és régió kapcsolata

A menedzsmentelméletek évszázadokig „kultúramentesek” voltak. A XIX. század második felétől kezdődően a kultúrára kezdtek úgy tekinteni, mint a gazdaság szempontjából fontos tényezőre, sőt az 1980-as éveket a „kultúra évtizedének” nevezik (Cameron–Quinn 2006). Az elmúlt években egyre nagyobb érdeklődés mutatkozott a kutatók részéről is a kultúrának egyrészt a gazdaság vitalitásában, másrészt az innováció dinamikájában betöltött szerepe iránt (Gertler 2004, Tura–Harmaakorpi 2005). A kulturális, intézményi és társadalmi tényezőket úgy említi a szakirodalom, mint a gazdasági fejlődéshez és az innovatív miliőhöz nélkülözhetetlen eszközöket (Crevoisier 2004, Kebir–Crevoisier 2007).

Amíg Hofstede (2004) a kultúrák állandóságát bizonyítja kutatásaival, a „dilemmamegközelítés” (Hampden–Turner–Trompenaars 2000) elfogadja a kulturális komplexitást, a kultúra dinamikus és elmentmondásos fejlődését.

A regionális kultúrának az innovációs hálózatokra gyakorolt hatása jól ismert kutatási terület (Prud’homme–Dankbaar 2007). Az innováció regionális kultúrájáról folyó vita szorosan kapcsolódik a „tudásgazdaság” létrehozásának kérdéséhez.

Tödtling és Trippel (2007) összefoglalták a regionális innovációs kultúrával foglalkozó elméletek kulcs-elemeit. Megállapították, hogy az elmúlt években egyre növekedett a szociális-kulturális alapok szerepe a regionális innovációs teljesítményben, ami „kulturá-

lis fordulatot” idézett elő a regionális tudományokban.

David et al. (2007) bizonyítják, hogy jelentős különbségek mutathatók ki az egyes régiók sikerességében. Ennek okát egy forradalmi folyamatban látják, amelyet számos szereplő tevékenysége hoz létre. Ezt támogathatja egy regionális stratégia, de valójában a folyamat maga nem szervezeten működik. Ez azt jelenti, hogy számos regionális kultúra él egymás mellett egy időben, de ezek más-más pályagörbét írnak le.

A regionális kultúra a szervezetek és a régió közti állandó kölcsönhatással írható le. Pekruhl, Minnig és Dörhöfer (2007) alkalmazták munkájukban a „személyzet mint szállító jármű” (staff as vehicle) kifejezést. Ez értelmezésük szerint azt jelenti, hogy a szervezet dolgozói érintkező felületként közvetítenek a régió és a szervezet között.

Prud’homme és Dankbaar (2007, 2009) „dilemmamegközelítésükben” kifejtik azt a nézetüket, hogy a kulturális fejlődés ezekkel a dilemmákkal való eredményes megbirkózás következtében jöhet létre. A cégek és a régiók számos dilemmával szembesülnek. Ilyenek például a globális/lokális, stabil/állandóság/dinamikus változás, eredményorientáltság/életminőség-orientáltság stb. Jelen tanulmányban több dilemma is releváns, leginkább az innováció kérdésével kapcsolatban: a vállalatok az eddigi sikereket eredményező, megszokott úton haladnak, vagy mernek új módon más lehetőségeket keresni?

Hipotézisek

H1: A női menedzserek körében az innováció széles értelmezése a jellemző. Az innováció értelmezése összefügg a szervezetenél betöltött szereppel, az életkorral és az iskolázottsággal.

H2: A női menedzserek körében az innováció a napi gyakorlat része.

H3: Az innovációs hálózatok tekintetében teljes a hiány.

H4: Feltérképezhető az innovációt támogató, illetve gátló tényezők.

H5: Cáfolható az a sztereotípiá, hogy az innováció főleg műszaki területekhez, így férfiakhoz köthető tevékenység.

MÓDSZERTAN

A női menedzserek innovációt generáló tevékenységének feltérképezéséhez kérdőíves kutatást alkalmaztak a szerzők.¹ A kvantitatív kutatás lebonyolítására

¹ A kutatás szélesebb körben való megkezdése előtt szükségesnek tartottak egy pilot felmérést, hogy tesztelni lehessen a kérdőív esetleges hiányait, egyértelművé téve a kérdéseket. A Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara által megszervezett nőnap teremtett alkalmat arra, hogy 14 jelen levő női vállalkozót, menedzsert a kérdőív kitöltésére megkérjének. Továbbá a véleményüket kérték a kérdések tartalmát és formáját illetően is (Konczosné 2010).

2010 májusában és júniusában került sor önkitöltős kérdőívek segítségével. A kérdőívek lekérdezése a Széchenyi István Egyetem hallgatóinak segítségével történt Győr vonzáskörzetében. Összességében 210 női menedzsert sikerült megszólítani. Az adatelemzést az SPSS statisztikai szoftver segítségével végezték el. Főként egyváltozós statisztikai elemzéseket futtattak le, illetve a változók közötti összefüggések feltárásához többváltozós eljárásokat alkalmaztak, nevezetesen a keresztábrás és a varianciaelemzést. A szignifikanciaszintet egységesen 5%-nak tekintik. Az adatelemzés kapcsán figyelembe vették a feltételek rendelkezésre állását, a cellagyakoriságot (az elvárt érték nagyobb legyen 5-nél a cellák 80%-ában).

A kérdőív felépítése

A kérdések három csoportba sorolhatók. Az első rész általánosságban foglalkozik a nők vezetői/menedzsmentterületeken kérdésekkel, a siker tényezőivel, okaival, következményeivel. A második rész az innováció értelmezésével, napi gyakorlatával, motivációival, az innovációs hálózatok kérdésével foglalkozik. A vizsgálat harmadik területe a női vezetőknek/menedzsereknek az innováció generálásában betöltött szerepét vizsgálja.

Jelen tanulmányban a szerzők az innováció kérdésre fókuszálnak, így a kérdőív második és harmadik részében található kérdésekre adott válaszokat elemzik.

A skálázási technikák közül a nem összehasonlító skálázási eljárásokat alkalmazták. A kérdések típusát tekintve nominális, illetve intervallumskálán (1-től 5-ig terjedő fokozatú Likert-skálán) mért változókat használtak, de emellett több nyílt kérdést is feltettek, hogy a válaszadók szabadon fejtssék ki véleményüket.

A minta demográfiai összetétele

A válaszadó női menedzserek/vezetők *életkora* alapján a következő csoportokat regisztrálták: 18–27 éves 9,5%, 28–37 éves 29%, 38–47 éves 32,9%, 48–57 éves 22,4%, 58–67 éves 2,9% és 68 év feletti 0,5%. A *legmagasabb iskolai végzettségük* szerint 1,9% esetében szakképző, 14,8% esetében érettségi, 71,9% esetében főiskola/egyetem a megjelölt szint. *Lakóhelyüket* tekintve 3,3% a fővárosban, 35,2% megyeszékhelyen, 17,1% nagyvárosban, 26,7% kisvárosban, 9% falun él.

A minta jellemzése egyéb tényezők alapján

A megkérdezettek *szerepe a szervezetnél szempont szerint* 27,6% a cég tulajdonosa, 13,3% a cég tulajdonosa és első számú menedzsere, 22,4% a cég első számú menedzsere és 30,5% a cég egyik menedzsere.

Iparági megoszlás szerint vizsgálva többségük (57,6%) a gazdaság területén dolgozik, a többiek többnyire (29,5%) az oktatás, a kultúra, az egészségügy, a tudomány és a közelet területén dolgoznak.

Vezetői tapasztalataikat tekintve az első számú vezetők 60%-a kevesebb mint 5 éve tölti be a cégvezetői szerepet, 86%-a 10 évnél kevesebb ideje első számú vezető. Bár található közöttük 30 éves vezetői múlttal rendelkező menedzser is, az összes topvezető csupán 20%-a tekinthető hosszú vezetői gyakorlattal rendelkezőnek. Összevetve ezt az adatot az életkori mutatókkal, miszerint a megkérdezettek több mint 70%-a 47 év alatti (38,5%-uk 37 év alatti), azt lehet mondani, hogy a női vezetők új, fiatal generációját regisztrálták.

Sikerességüket vizsgálva a cégek/szervezetek vezetőinek egyharmada forgalmuk, nyereségük növekedéséről, közel 20%-a stagnálásról számolt be (3% említ csökkenést e téren). A foglalkoztatottak száma alapján 18% növekedésről számolt be, stagnálásról 27%, csökkenésről 12% a saját irányításuk idején. Ismertségükről, elismertségükről nagyon pozitívan, optimistán számoltak be: kétharmaduk ítéli meg növekvőnek. A tulajdonosok 43%-a a sikert egyedül érte el, 42%-a a férjével, 15%-a más családtaggal együtt.

EREDMÉNYEK

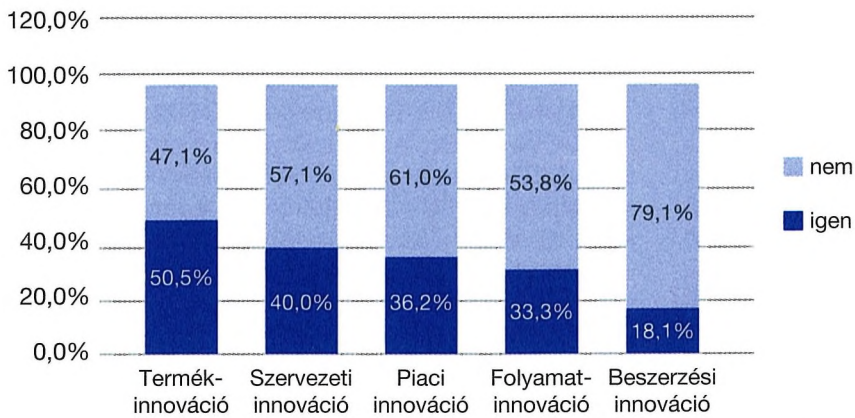
Az innováció területei

Az innováció sokféle területe és értelmezése jellemző a megkérdezett női vezetőkre (1. ábra). Elsősorban a termékinnovációt jelenti számukra (50,5%), másodsorban szervezeti (40,0%), piaci (36,2%) és folyamatinnovációt (33,3%). A kapott eredmények alapján a H1 hipotézis első része elfogadható, hiszen a női menedzserek körében az innováció széles értelmezése a jellemző, és a Schumpeter által megadott kategóriák mindegyike kapott szavazatot.

Keresztábrás elemzés segítségével vizsgálták a szerzők, hogy kimutatható-e összefüggés az innováció értelmezése és a szervezetnél betöltött szerep, az életkor és a legmagasabb iskolai végzettség között.

Termék- és folyamatinnováció esetében nincs szignifikáns kapcsolat az innováció értelmezése és a szervezetnél betöltött szerep között. Azonban – a χ^2 statisztika alapján – a *piaci innováció értelmezése és a szervezetnél betöltött szerep között szignifikáns kapcsolat van* (1. tábla). A cégek tulajdonosainak 51,7%-a értelmezi innovációként a piaci innovációt, a vállalkozás egyik menedzsere kategória pedig a legkevésbé (25,0%). Ugyanakkor gyenge kapcsolat van a változók között, hiszen a kontingencia együttható

Az innováció értelmezése



Forrás: saját szerkesztés; n=204 fő

értéke 0,21, és a λ előrejelző képessége is alacsony (vagyis a szervezetnél betöltött szerepen kívül más tényezők is befolyásolják az innováció piaci innovációként való értelmezését).

A χ^2 statisztika alapján a *beszerzési innováció értelmezése és a szervezetnél betöltött szerep között szignifikáns kapcsolat van* (2. tábla). A cég tulajdonosainak és első számú menedzsereinek 35,7%-a értelmezi a beszerzési innovációt innovációként, a vállalkozás egyik menedzsere kategória pedig legkevésbé (7,4%). Ugyanakkor ez esetben is gyenge kapcsolat van a változók között, hiszen a kontingencia együtttható értéke 0,25, és a λ előrejelző képessége is alacsony (vagyis a szervezetnél betöltött szerepen kívül más tényezők is befolyásolják az innováció beszerzési innovációként való értelmezését) (2. tábla).

A χ^2 statisztika alapján a *szervezeti innováció értelmezése és a vállalkozásnál betöltött szerep kö-*

zött szignifikáns kapcsolat van (3. tábla). A cég első számú menedzsereinek 51,1%-a, a cég egyik menedzsereinek 48,5%-a értelmezi a szervezeti innovációt innovációként, ugyanakkor a cég tulajdonosai a legkevésbé (25,9%). A kontingencia együtttható értéke alacsony (0,21), és a λ előrejelző képessége is gyenge (vagyis a szervezetnél betöltött szerepen kívül más tényezők is befolyásolják az innováció szervezeti innovációként való értelmezését).

Az életkor és az innováció értelmezése között nincs statisztikailag igazolható kapcsolat, vagyis a fiatal, középkorú és idősebb menedzseri kör ugyanúgy értelmezi az innovációt, mint a teljes minta (3. tábla).

Ugyanakkor az iskolai végzettség és az innováció értelmezése között kimutatható az a tendencia, hogy a felsőfokú végzettségűek (főiskola, egyetem) inkább termék-, szervezeti és folyamat-innovációban gondolkodnak, amíg a középfokú végzettségűek (szakképesítéssel és érettségivel rendelkezők) inkább piaci és beszerzési innovációként értelmezik a fogalmat (4. tábla).

A χ^2 statisztika alapján egyetlen viszonylatban, a beszerzési innováció és az iskolai végzettség között mutatható ki szignifikáns kapcsolat. A Φ és a λ értéke is alacsony (vagyis az iskolázottságon kívül más tényezők is befolyásolják az innováció beszerzési innovációként való értelmezését).

A H1 hipotézis második állítása részben igazolódott: az innováció értelmezése összefügg a szervezetnél betöltött szereppel, ugyanakkor az iskolázottsággal való kapcsolat csak tendenciaszerű, az életkorral

1. tábla

A keresztábrás elemzés eredménye a piaci innováció és a szervezetnél betöltött szerep összefüggésében

	A cég tulajdonosa	A cég tulajdonosa és első számú menedzsere	A cég első számú menedzsere	A cég egyik menedzsere	Összesen
Igen	30 51,7%	10 35,7%	17 37,8%	17 25,0%	74 37,2%
Nem	28 48,3%	18 64,3%	28 62,2%	51 75,0%	125 62,8%
Összesen	58 100,0%	28 100,0%	45 100,0%	68 100,0%	199 100,0%

Forrás: saját szerkesztés; n=199 fő; $\chi^2=9,60$; df=3; p=0,02; kontingencia együtttható=0,21; $\lambda=7,3\%$

2. tábla

A keresztábrás elemzés eredménye a beszerzési innováció és a szervezetnél betöltött szerep összefüggésében

	A cég tulajdonosa	A cég tulajdonosa és első számú menedzsere	A cég első számú menedzsere	A cég egyik menedzsere	Összesen
Igen	15 25,9	10 35,7%	7 15,6%	5 7,4%	37 18,6%
Nem	43 74,1%	18 64,3%	38 84,4%	63 92,6%	162 81,4%
Összesen	58 100,0%	28 100,0%	45 100,0%	68 100,0%	199 100,0%

Forrás: saját szerkesztés; n=199 fő ; $\chi^2=13,40$; df=3; p=0,00; kontingencia együttható=0,25; $\lambda=6,0\%$

3. tábla

A keresztábrás elemzés eredménye a szervezeti innováció és a szervezetnél betöltött szerep összefüggésében

	A cég tulajdonosa	A cég tulajdonosa és első számú menedzsere	A cég első számú menedzsere	A cég egyik menedzsere	Összesen
Igen	15 25,9	10 35,7%	23 51,1%	33 48,5%	81 40,7%
Nem	43 74,1%	18 64,3%	22 48,9%	35 51,5%	118 59,3%
Összesen	58 100,0%	28 100,0%	45 100,0%	68 100,0%	199 100,0%

Forrás: saját szerkesztés; n=199 fő ; $\chi^2=9,33$; df=3; p=0,02; kontingencia együttható=0,21; $\lambda=4,2\%$

4. tábla

Az innováció értelmezése iskolai végzettség alapján

Innováció	Középfokú végzettség	Felsőfokú végzettség	Összesen
Termék	45,5%	53,3%	51,9%
Piaci	48,5%	32,5%	32,5%
Szervezeti	30,3%	46,4%	43,5%
Beszerzési	33,3%	14,6%	17,9%
Folyamat	24,2%	38,4%	35,9%

Forrás: saját szerkesztés; n=204 fő

5. tábla

Az innováció értelmezésének sokfélesége

	Gyakoriság	%	Érvényes %	Kumulatív
Érvényes válaszok	1	91	43,3	44,6
	2	69	32,9	78,4
	3	35	16,7	95,6
	4	5	2,4	98,0
	5	4	1,9	100,0
	Összesen	204	97,1	100,0
Hiányzó érték	6	2,9		
Összesen	210	100,0		

Forrás: saját szerkesztés; n=204 fő

viszont nincs kimutatható kapcsolata az innováció egyes értelmezési területeinek.

A női menedzserek az öt válaszlehetőség közül leginkább egy- (43,3%), illetve kétfajta (33,8%) értelmezését adták az innovációnak (5. tábla). Az értelmezés száma nem függ össze a szervezetnél betöltött szereppel, az életkorral, illetve az iskolai végzettséggel sem.

Az innováció napi gyakorlata, forrásai

A megkérdezett női menedzserek 65,2%-a gondolja úgy, hogy az azonos iparágban dolgozók innovatívnak tartják a céget/intézményét. Indoklást is adtak közülük 79-en. Közülük a legjellemzőbb a *folyamatos fejlődés/fejlesztés és a kreativitás, az állandó megújító képesség* hangsúlyozása (58 esetben). Hét esetben a versenyképességre törekvésben látják az innovativitásuk okát („a konkurenciánál mindig jobbnak kell lennünk, sok újítást vezetünk be, hogy versenyképesek legyünk, visszaigazolást kapok a konkurenciától, igyekszünk a szakmai élvonalba tartozni, jól megy a bolt, és ezt látják” stb.).

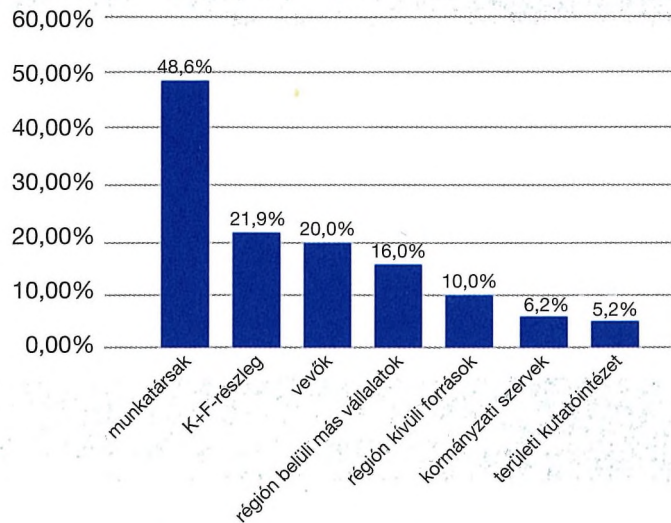
Szintén heten említik a *kapcsolatok fontosságát* („sok beszállítóval tartom a kapcsolatot, nemzetközi kapcsolatokkal rendelkezünk, befolyással bírunk, több a vendég, jobb a hangulat, baráti társaságok a vendégek, elismernek és segítséget kérnek”). Öten említenek *egyéb, személyes előnyöket* („megbízható, kreatív, érzékenyek vagyunk a változásokra, a piaci elveket szigorúan érvényesítjük, és erre szabályrendszert dolgoztunk ki, régóta működünk”). Két esetben történt az innovativitásnak az egyediséggel történő indoklása.

Az *innováció mértékét* vizsgálva megkülönböztet a szakirodalom áttörő és kiegészítő innovációt. A válaszadó női menedzserek szerint a kiegészítő innováció (54,3%) a leggyakoribb a cégeknél, illetve a kiegészítő és áttörő egyaránt (20,5%). Áttörő innovációról a vizsgált vállalkozások 7,6%-a számolt be.

Az *új ötletek legfőbb forrásai* a munkatársak (48,6%), továbbá a saját K+F-részleg (21,9%). A vevők (20%), valamint a régióon belüli más vállalatok (16%) az ötletek fontos további forrásai. A régióon kívüli források (10%), a kormányzati szervek (6,2%) és területi kutatóintézetek (5,2%) marginális szerephez jutnak az innovációs folyamatban (2. ábra).

2. ábra

Az új ötletek forrásai



Forrás: saját szerkesztés; n=210 fő

Jelenleg is folyik innovációs tevékenység a szervezetek 52,9%-ánál. Ez elsősorban termék-/szolgáltatásinnováció (28,6%). A szervezeti átalakítás (14,3%), az új beszerzési források és piacok (11,9%), illetve technológiai újítások (11,4%) a vizsgált vállalkozások töredékénél jelennek meg.

Az *innovációhoz való hozzáállást* a kollégák/vezetők részéről támogatónak ítélik meg. A munkatársakat leginkább külön pénzjutalommal (36,2%), továbbá dicséréssel (29,5%) motiválják. Az előléptetést csupán a válaszadók 8,6%-a említi alkalmazott inspiráló eszközként. A megkérdezettek 17,6%-a gondolja úgy, hogy nincsenek inspirálva az innovációra, illetve 15,2% szerint csak a vezetőktől elvárt az újítás (3. ábra).

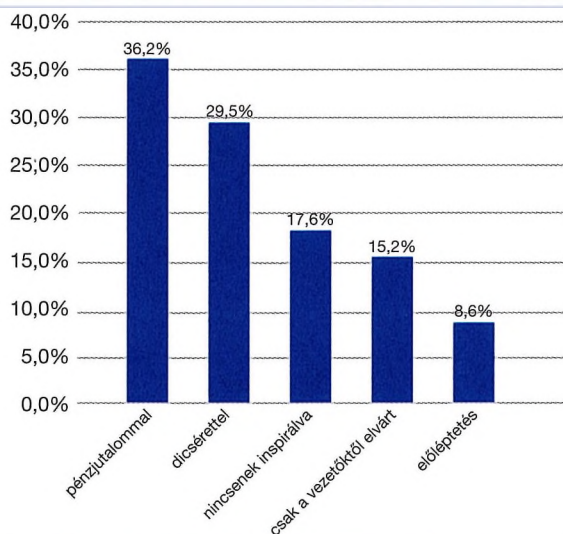
A H2 hipotézis csak részben igazolódtott, mert a vizsgált esetekben csak a cégek felénél és ott is többnyire kiegészítő innovációról számoltak be a női menedzserek. A motiválás területén is jelentős hiányosságok mutatkoznak.

Területi kutató infrastruktúra és az innovációs hálózatok

A *területi kutató infrastruktúra* kérdésében teljes a tanácsstalanság a megkérdezettek körében. 19% vélekedik pozitívan, 41,9% közepesnek és gyengének ítéli meg, a megkérdezettek 28,6%-a pedig nem is hallott a területi kutató infrastruktúráról. A területi kutató infrastruktúrához hasonlóan az innovációs hálózatok esetében is a teljes hiányról, illetve az információ teljes hiányáról számoltak be a megkérdezettek. 10% úgy véli, nincs is innovációs hálózat a régióban,

3. ábra

Az innovációs tevékenység inspirálása



Forrás: saját szerkesztés; n=210 fő

59,5% nem tud róla. Csupán 12,9% rendelkezik információval innovációs hálózatokról (3. ábra).

A *tudástranszfert* úgy jellemezték, mint elszigetelt, esetleges, kezdeti szakaszban levő, de nagyon hiányzó forrást. A funkciótól függetlenül egyformán vélekednek a tulajdonosok, az első számú menedzserek és az egyéb területen dolgozó menedzserek. Az 1–5 skálán gyengének ítélik meg a kutató infrastruktúra minőségét (átlag: 3,5; $F=0,489$; $df_1=3$; $df_2=180$; $p=0,690$).

gáztatásinnováció területén dolgozik. A szervezetátalakítás (26,0%), az új piacok (13,8%), az új beszerzési források (10,0%) és a technológia (5,7%) a megjelölt területek. Ezen kívül említették a folyamatot, az oktatást, a végrehajtást, a marketinget és a kereskedelmet.

Az innovativitás és egyéb jellemzők (nem, életkor, iskolai végzettség, családi állapot) között az alábbi módon látnak kapcsolatokat:

- A *női vezetőket* a megkérdezettek 55,7%-a egyforma mértékben tartja *innovatívnak* a férfi munkatár-

A H3 hipotézist teljes mértékben elfogadják a szerzők: az innovációs hálózatok tekintetében teljes a hiány.

A *dilemmák* kérdésében (6. tábla) általában a megkérdezettek fele adott választ (140, 93, illetve 102 – a 210-ből). Az innováció vonatkozásában inkább a stabil folytonosságra törekvés a jellemző. Ugyanakkor cégüket többen ítélték meg húzóerőként, mint tolóerőként. Nem hálózatokban gondolkodnak többnyire az innováció területén (nagy: 29), sokkal inkább egyedi fejlesztésekben (kicsi: 62).

A női vezetők/menedzserek szerepe az innováció generálásában

A megkérdezettek 74,3%-a innovatívnak tartja magát. Többségük (43,8%) a termék-/szol-

6. tábla

A menedzserek cégének jellemzése az innováció vonatkozásában

		Gyakoriság	%	Érvényes %	Kumulatív %
Érvényes	stabil folytonosság	78	37,1	55,7	55,7
	dinamikus változás	37	17,6	26,4	82,1
	mindkettő	24	11,4	17,1	99,3
	összes	140	66,7	100,0	
	toló	34	16,2	36,6	36,6
	húzó	47	22,4	50,5	87,1
	mindkettő	9	4,3	9,7	96,8
	összes	93	44,3	100,0	
	nagy	29	13,8	28,4	28,4
	kicsi	62	29,5	60,8	89,2
	mindkettő	10	4,8	9,8	99,0
	összes	102	48,6	100,0	
	Összes	210	100,0	n	

Forrás: saját szerkesztés; n=210 fő

sakkal. 26,7% nagyobb mértékben és 15,7% kisebb mértékben.

- Ugyanakkor az innovatív női vezetők kevesebbet keresnek (66,2% szerint), mint az innovatív férfi vezetők. 28,6% szerint ugyanannyi a *fizetésük*, 2,9% női menedzser pedig úgy gondolja, hogy őket jobban díjazták, mint a férfiakat.
- A női vezetők *csoporthoz való hajlandósága* nagyobb mértékű (54,8%), mint a férfi vezetőké, vagy ugyanolyan (32,9%).
- Női főnökök esetében a női munkatársak innovációs kezdeményezését nem látják egységesen: 51,4% ugyanolyan mértékűnek, 30,5% nagyobb mértékűnek, illetve 14,3% kisebb mértékűnek véli, mint férfi főnökök esetében.
- A megkérdezettek 11%-a szerint nincs összefüggés életkor és innovativitás között. Közel 60% a fiatalabb, 28,1% pedig a középkort azonosítja az innovációs hajlandósággal.
- 44,8% szerint az iskolai végzettség befolyásolja az innovációt: a magasabb iskolai végzettség magasabb innovációt generáló erőt jelent. 45,2% szerint nincs összefüggés iskolai végzettség és innovációs képesség között.
- A válaszadók több mint fele (56,7%) úgy véli, nincs összefüggés családi állapot és innovativitás között, amíg a többiek szerint a független (22,9%) vagy hajadon (11,0%), illetve az elvált (1,9%) nők innovatívabbak.

Innovációt generáló munkahelyi tényezők

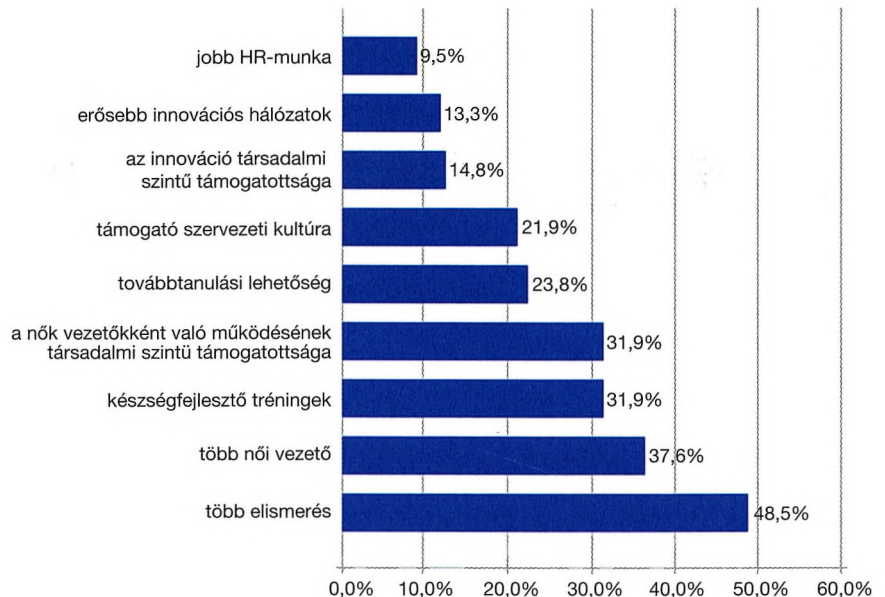
A munkahelyeken a női vezetők/munkatársak innovációt generáló tevékenységét több tényező támogatja/támogathatná. A tényezők fontosságuk megítélése alapján rangsorba állíthatók (4. ábra). A megkérdezettek közel fele (48,5%) az elismerést tartja az innovációt leginkább generáló tényezőnek. Az elismerés motiváló erejű. Az emberek a munkával való elégedettség egyik fontos tényezőjének tartják az elismerést. Ennek kifejezése ugyanúgy szakértelmet kíván, mint egyéb vezetői feladatok ellátása. Az elismerésnek formális és informális válto-

zatban is meg kell jelennie. Az elismerés utáni vágy vagy kiéhezetség univerzális jelenség. Az egyik legfontosabb vezetői feladat a munkatársak motiválása. A válaszadók kb. egyharmadánál jelenik meg generáló tényezőként a több női vezető (37,6%) és a nők vezetővé válását támogató társadalom (31,9%) igénye. A folyamatos fejlődés igényét kielégítő készségfejlesztő tréningek (31,9%) és a továbbtanulási lehetőség (23,8%) iránti nagy arány jelzik a lifelong-learning indokoltságát. További tényezőként az innovációt támogató szervezeti kultúra, az innováció társadalmi szintű támogatottsága és az erősebb innovációs hálózatok jelennek meg egyre csökkenő jelentőséggel. A HR-munka erős kritikájaként értelmezhető, hogy csupán a válaszadók 9,5%-a gondolja a jobb HR-tevékenységet az innováció generáló tényezőjének.

A női innovációt több tényező hátráltatja a munkahelyeken (5. ábra). A megkérdezettek többsége (53,8%) szerint a legfőbb hátráltató az, hogy a vezető pozícióban többnyire férfiak vannak. 27,6%-uk szerint

4. ábra

Az innovációt generáló tényezők



Forrás: saját szerkesztés; n=210 fő

az innováció mértékét, támogatottságát gátolja továbbá a férfi központú nemzeti kultúra. Csúpan 18,1%-uk szerint nincs hátráltató tényező a női innováció előtt. Olyan megjegyzés is található kis arányban (10%) a gátló tényezők között, mint a nőkből az innovációhoz szükséges hiányzó készségek (pl. a bátorság).

A fenti adatok alapján megállapítható, hogy a H4 hipotézis igazoltnak tekinthető: feltérképezhetők az innovációt támogató, illetve gátló tényezők.

KÖVETKEZTETÉSEK

A női menedzserek körében az innováció széles értelmezése a jellemző (sőt a műszaki szemléletű technológiai innováció fel sem merül a válaszaik között). Az innováció értelmezése összefügg a szervezetnél betöltött szereppel, ugyanakkor az iskolázottsággal való kapcsolat csak tendenciaszerű, az életkorral nincs kimutatható kapcsolata az innováció egyes értelmezési területeinek.

A megkérdezettek körében az innováció a napi gyakorlat része: jelenleg is folyik innováció többségük szervezeténél, önmagukat és a szervezetet is innovatívnak tartják. Ugyanakkor a vizsgált esetekben csak a cégek felénél és ott is többnyire kiegészítő innovációról számoltak be a női menedzserek. A motiválás területén is jelentős hiányosságok mutatkoznak.

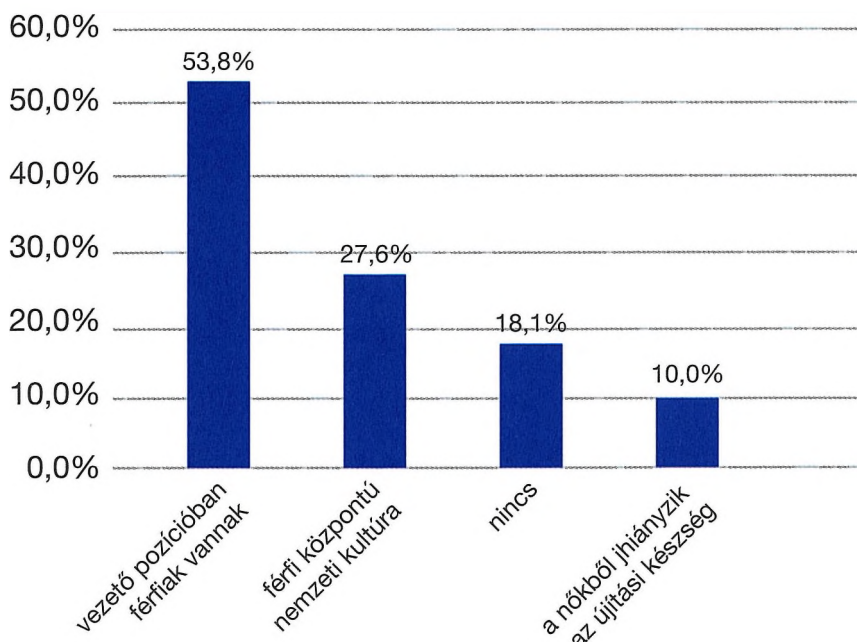
A tudás szerepe az innováció generálásában, így a gazdasági sikerben megmutatkozik. Az iskolai végzettséget ugyanis az innovációt befolyásoló tényezőknek gondolják a megkérdezettek.

Az innovációs hálózatok teljes hiánya a jellemző. Nincsenek és hiányoznak. Mivel ez a tudástransfer megvalósításának előfeltétele, létrehozásuk és eredményes működtetésük a gazdasági fejlődés előfeltétele.

Feltérképezhetők az innovációt támogató, illetve gátló tényezők. A támogatást nemzeti és vállalati szinten egyaránt szükséges megszervezni, a kutatásokat kibővítve folytatni. Mindezek alapján igazolódott a H5 hipotézis, miszerint cáfolható az a sztereotípiá, hogy az innováció főleg műszaki területekhez, így férfiakhoz köthető tevékenység.

5. ábra

Az innovációt gátló tényezők



Forrás: saját szerkesztés; n=210 fő

KORLÁTOK ÉS TOVÁBBI KUTATÁSI IRÁNY

A kutatás főként Győrrre és környékére korlátozódik. Ahhoz, hogy általánosan érvényes hazai képet kapjunk a női menedzsment innovációt generáló tevékenységéről, szükséges lenne a térben kiterjedtebb vizsgálat.

Nem tartalmazza a kutatás a vállalat méretére, illetve az alkalmazottak számára vonatkozó adatokat. Erre a kutatás bővítésénél azért lenne szükség, mert nem mindegy, hogy valaki egyéni vállalkozóként, így tulajdonosként mond véleményt, ugyanakkor alkalmazottak nélkül dolgozik, vagy olyan menedzser, aki nem tulajdonos és nem első számú vezető ugyan, maga is alkalmazott, de a saját területén akár 150 beosztottat is irányít.

A kutatás térben való további kiterjesztése mellett szükséges a fér-

fi menedzserek véleményének megismerése is, hiszen a megoldás – a női menedzsment innovációs tevékenységének motiválása és elismerése, a női vezetés támogatása s más lehetőségek – csak társadalmi támogatottsággal gondolható el.

HIVATKOZÁSOK

- Asheim, B. (2000), „Industrial districts: The contributions of Marshall and beyond”, In: Clark, G., Feldman M., Gertler M. (Eds.) *The Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford: Oxford University Press
- Baloghné Kovács M. (2003), „A nők és a vezetés”, (www.menedzsmentforum.hu) (2010. május 22.)
- Cameron, K. and Quinn, R. E. (2006), *Diagnosing and Changing Organisational Culture – Based on the Competing Values Framework*, San Francisco: Jossey-Bass
- Crevoisier, O. (2004), „The innovative milieus approach: toward a territorialized understanding of the economy?”, *Economic Geography*, 80, pp. 367–379
- David, A., Gärtner, S., Rehfeld, D. (2007), *Regional Images*. Unpublished project paper
- Documents of the CURE project funded by the European Commission under the FP6 NEST contract no. 043438
- Deli-Gray Zs. (2006), „Az innováció értékelése nemzetközi összehasonlításban”, In: Vágási M. – Piskóti I. – Buzás N. (szerk.), *Innováció-marketing*, Budapest: Akadémiai Kiadó, 201–216.
- Drucker, P. F. (2002), *The Discipline of Innovation*. Harvard Business Review, In: Harvard Business Review on The Innovative Enterprise. Harvard Business School Press
- Gertler, M. (2004), *Manufacturing Culture. The Institutional Geography of Industrial Practice*, Oxford: Oxford University Press
- Hampden-Turner, C., Trompenaars, F. (2000), *Building cross-cultural competence*, Chichester: John Wiley & Sons
- Hofstede, G., Hofstede, G.-J. (2004), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, New York: McGraw-Hill
- Józsa L. (2004), „The Role and Place of Marketing Strategic Thinking and Methodology in Small Enterprises”, In: Berács J., Lehota J., Piskóti I., Rekettye G. (Eds.), *Marketing Theory and Practice*, Budapest: Akadémiai Kiadó, pp. 114–127
- Kebir, L. & Crevoisier, O. (2007), „Resources development and actors coordination: what role for innovative milieus?”, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 7, pp. 204–222
- Konczosné Szombathelyi M. (2010), „Vizsgálat női menedzserek innovációt generáló tevékenységéről”, In: Bencsik A. (szerk.), *Tanulás – tudás – gazdasági sikerek, avagy a tudásmenedzsment szerepe a gazdaság eredményességében*, Tudományos konferencia kiadványa, Győr, 293–297.
- Kotler, P. (2005), *FAQ on Marketing*, Marshall Cavendish Business/International
- Pekruhl, U., Minning, C., Dörhöfer, S. (2008), *Cultural Interchange between Regions and Companies*, Unpublished project paper
- Peters, T. J. – Waterman, R. H. (1998), *A siker nyomában*, Budapest: Kossuth – KJK
- Prud’homme van Reine, P., Dankbaar, B. (2007), *Corporate Culture, Regional culture and change from the cross-cultural management discipline*, Cure project deliverable 5
- Prud’homme van Reine, P., Dankbaar, B. (2009), *Comparative empirical report*, Cure project deliverable 31
- Schumpeter, J. A. (1980), *A gazdasági fejlődés elmélete*, Budapest: KJK
- Tura, T., Harmaakorpi, V. (2005), „Social Capital in Built

ding Regional Innovative Capability”, *Regional Studies*, 39, pp. 1111–1125

Vágási M. (2006), „Az innováció alapkoncepciói és az innováció-marketing tárgya”, In: Vágási M., Piskóti I., Buzás N. (szerk.), *Innováció-marketing*, Budapest: Akadémiai Kiadó, 17–54.

Vágási M., Piskóti I., Buzás N. (szerk.), *Innováció-marketing*, Budapest: Akadémiai Kiadó, 2006

Wajcman, J. (1998), „It’s Hard to be Soft. Is the Management Style Gendered?”, In: *Managing like a Man*, Cambridge: Polity Press

*Konczosné Szombathelyi Márta, PhD,
egyetemi docens
kszm@sze.hu*

*Keller Veronika, PhD,
okl. közgazdász
kellerv@sze.hu*

*Széchenyi István Egyetem
Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar*

AN EMPIRICAL STUDY AMONG FEMALE MANAGERS ON THEIR INNOVATION GENERATING ACTIVITY

Two actual fields are connected by the authors in the research: the issue of innovation and female management. The two most common stereotypes regarding the innovation are that people combine innovation with technological development and masculine thinking. The authors collected data in a pilot research in March 2010 among female managers about innovation with help of questionnaire and interview. The quantitative research was transacted in May and June 2010 with help of self-administered questionnaire in Győr and its surrounding. Altogether 210 female managers were inquired. The data analysis was conducted with SPSS statistical software.

The aim of the research is on the one hand to give a picture from the explanation, exercise, motivation, source, power and network of innovation aspect of the female managers. On the other hand the aim is to allocate the role of the female management in connection with generating innovation, analysing how the female leaders/managers participate in the innovation (as developer, as adaptor). Further aim is to prove the widespread innovation and to analyse the connection of innovation with business success. The two sections of the target group involved in the research are on the one hand own company managing directors and on the other hand female managers working as employees.

Márta Konczos Szombathelyi & Veronika Keller