

SZAKDOLGOZATI TÉMAVÁZLAT és ÖSSZEFOGLALÁS

(Szövegszerkesztővel töltendő ki! Benyújtandó pdf formátumban 1 példányban)

Hallgató neve:	Vad Márk
Neptun kódja	ALU009
Munkarend	Nappali
Szak/specializáció	Gazdálkodás és menedzsment / Vállalkozás menedzsment
Értesítési címe:	2013 Pomáz Álmos utca 6. S/2 fsz. 2
Telefon (mobil)	+36 30 596 2004
e-mail címe:	cpt.vad@gmail.com
A szakdolgozat címe:	Vezetés és kultúra Vezetési kihívások multikulturális környezetben
A szakdolgozat készítésének helye:	
Vállalat neve:	Magyar Telekom Nyrt.
Vállalat címe:	1097 Budapest, Könyves Kálmán körút 36.
Külső konzulens	
Neve, beosztása:	Varga Mátyás, Head of Performance Management
E-mail cím,	varga.matyas@telekom.hu , +36 30 990 9337
telefonszám:	

A szakdolgozat részletes vázlata:

Budapesti Gazdasági Egyetem
Pénzügyi és Számviteli Kar

Szakdolgozat

Címe: Vezetés és kultúra - vezetési kihívások multikulturális környezetben

Készítője: Vad Márk

Szak/Specializáció: Gazdálkodás és menedzsment / Vállalkozás menedzsment

Konzulens: Dr. Réthi Gábor

A szakdolgozati témámnak a **Vezetés és kultúra – vezetési kihívások multikulturális környezetben** témakört választottam, személyes érdeklődésemnek és jövőbeli céljaimnak köszönhetően.

Bevezetés:

Vállalatoknál a megfelelő vezetés és menedzsment hatalmas szerepet játszik a sikeresség elérésében. Legyen szó kis- és középvállalkozásokról vagy nagyobb multinacionális vállalatokról, a megfelelő menedzsment tudás és gyakorlott módszertan hiányában a vállalat nem képes a piaci igények kielégítésére, növekedésre és ennek köszönhetően idővel kiszorulnak a piacról. A 21. században azt vehetjük észre, hogy a kereskedelmi piacokon átívelő, hatalmas multinacionális vállalatok játszanak döntő szerepet a gazdaság alakulásában. Ezek a vállalatok több országban elégitenek ki piaci igényeket, teremtenek munkahelyeket, segítik és építik a célország gazdaságát. Kutatásom részletesen fogja tárgyalni a magyarországi multik helyzetét és befolyását a magyar gazdaságra.

Viszont a multinacionális cégeknél az egyik, ha nem a legnagyobb kihívás, a multikulturális munkakörnyezet és vezetés. A kultúra témakört több oldalról is meg lehet közelíteni. Mindamelllett, hogy minden egyes személy vagy munkavállaló más és más környezetből, családból érkezett, nagyobb kulturális kihívásokkal is meg kell küzdenie egy multikulturális vállalat menedzsmentjének. Mindamelllett, hogy az Európai Uniónak köszönhetően szabad munkaáramlás él az uniós partnerországok között, több olyan eset is van, amikor távolabbi országokban, kontinenseken vállalnak munkát a dolgozók. Kulturális különbségnek lehet tekinteni a vallási, a demográfiai, illetve a politikai különbségeket is. Az üzleti életben nagyon fontos a különböző országok vagy területek üzleti kultúrájának ismerete és ezeknek a különbségeknek a megfelelő kezelése. Két nagynevű kutató, Fons Trompenaars és Charles Hampden-Turner az üzleti kultúrák leírására egy modellt dolgoztak ki, amiben szisztematikusan össze lehet hasonlítani a különböző nemzeti kultúrákkal rendelkező személyek, munkával kapcsolatos érdekeit és normáit (Primecz, Soós, 2000). A kérdőívben több mint 50 országból érkeztek, így ez lehetővé teszi, hogy

nemzetközi összehasonlítás legyen. Különböző dilemma-szituációkra adott válaszok alapján mérték az egyének munkával kapcsolatos értékeit az alábbi dimenziók mentén:

- univerzális vagy partikuláris értékek
- individualizmus vagy kollektivizmus
- specifikus vagy diffúz megközelítés
- semleges vagy emocionális megközelítés
- szerzett vagy örökölt státus előnyben részesítése
- szekvenciális vagy párhuzamos időértékelés
- környezet belső vagy külső kontrollja

Ezeknek a tudatában elképzelhetjük, hogy milyen nehéz lehet egy internacionális vállalat vezetésének megoldania a menedzsment problémákat. Kutatásom erre a témakörre épül fel, részletesen körbejárja a multikulturális környezet előnyeit, hátrányait, illetve nehézségeit, mindezt menedzsment szemlélettel megközelítve. Fontos, hogy ezeket megértsük, hogy későbbiekben sikeres vállalkozókká, vállalat vezetőkké váljunk. Kutatásom végén pedig PESTLE elemzés segítségével fogom bemutatni egy olyan vállalatnak, amely több országban is végez üzleti tevékenységet.

A dolgozatban kutatni fogom azokat az „achilles-sarkait” a multikulturális környezetben való menedzsmeri tevékenységeknek, amelyekre sok vállalat nem megfelelően, vagy adott esetben egyáltalán nem is reagál. Vizsgálni fogom ezeknek a hibáknak a hátterét és ebből kifolyóan konklúziót fogok levonni a hazai menedzsment folyamatokról.

Témaválasztásom indoka, hogy a későbbiekben menedzsment tanácsadással szeretnék foglalkozni, nagyobb multinacionális vállalatoknál, ahol főleg a nemzetközi piacra való lépés, illetve az internacionális vezetési problémák megoldásával szeretnék foglalkozni. Ennek érdekében elengedhetetlennek tartom, hogy ezeket a problémákat feltárjam, megvizsgáljam, kiértékeljem és a későbbiekben sikeresen alkalmazzam azokat a módszertanokat, amelyek segítségével sikerre vezethetem az ügyfeleimet ilyen helyzetekben.

Kutatási kérdéseim:

A témavázlat megírása közben elmélyültem a téma szakirodalmaiban és ezek alapján a következő kutatási kérdéseket állítottam fel, amelyeket kutatni fogok és próbálom őket megerősíteni vagy adott esetben megcáfolni.

1. A diverz (multikulturális) munkahelyi környezet, csábító a mai egyetemistáknak, új munkavállalóknak.

A szekunder kutatás során megállapítottam, hogy több nevesebb multinacionális vállalat a multikulturális munkakörnyezet hirdetését használják fel arra, hogy a diákok és a pályakezdő munkavállalók őket válasszák. Jelenleg az Y generáció (1980-1995) vége és az én generációm, azaz a X generáció (1995-) eleje áll az életének abban a fázisában, hogy új munkavállalóként a piacra lép, úgyhogy a kutatásomat is erre a célcsoportra fókuszálom.

2. A fiatalabb generáció képesebb a kulturális különbségek kezelésére.

A magyar vezetőkkel kapcsolatban Benedek (2002) megállapítja, hogy mentalitásuk lényegesen eltér a világ fejlett országaiban dolgozó vezetőékétől. Mivel ez már nem egy mai kijelentés, kíváncsi vagyok, hogy a mai generáció helyzete milyen. Véleményem szerint a jó vezetővé válás egyik fontos eleme, az interkulturális kompetenciának megléte.

3. Azok a személyek, akiknek a gyerekkorához tartozott a multikulturalitás, alkalmasabbak a kulturális különbségekből fakadó problémák kezelésére.

A generációmnak már rendkívül széles termékpalettája van, hogy a multikulturalitást elsajátítsa. Legyen szó a különböző nemzetiségi vagy két tannyelvű iskolákról, hallgatói mobilitási programokról vagy adott esetben a szülők külföldön történő munkavállalásáról. Interjú segítségével mérem fel fiatal vezetők körében, hogy a multikulturalitás megléte/hiánya, hogyan befolyásolja a menedzseri munkájában. A kutatás során törekedtem arra, hogy definiáljak olyan, akár soft- akár hard-skilleket, amelyeket azok a fiatal vezetők sajátíthattak el, akiknek az életének a része volt a multikulturális környezet, fiatalabb korában már többször is találkozott vele. Úgy hiszem, a válaszok alapján képet kapok majd arról, hogy milyen erős érzékenységet, illetve megoldási lehetőséget használnak a különbségekből adódó félreértések tisztázására.

Szakirodalmi háttér:

Szerencsére a témakörben rendkívül széleskörű választék van forrás ügyileg. Egyik elsődleges forrásom Poór, Czakó, Blahó által írt Nemzetközi Menedzsment (2015) című könyve. Bár ebben a műben főként a nemzetközi piacra lépés nehézségeiről van szó, de ennek egy igen jelentős része a kulturális problémák leküzdése. Mindemellett olyan oldalakon, mint a Google Scholar, ScienceDirect és Web of Science jelentős adatbázis található a témával kapcsolatosan is, mind angol, mind magyar nyelven. Illetve a témámhoz szintén hasznos, angol nyelvű könyv lehet még a Kai Hammerich és Richard D. Lewis által írt, Fish can't see the water című könyv.

Emellett folyamatosan használom az interneten található publikációkat, melyek az interkulturális menedzsment, kultúra kutatás és a globalizáció témakörében fellelhető.

Kutatás nehézségei, buktatói:

Véleményem szerint az egyik legnagyobb nehézsége a kutatásomnak a kérdőíves adatok nem megfelelő értelmezése és ennek köszönhetően rossz konklúzió levonása. Ezen kívül a koronavírus járványra való tekintettel, nehezebb lesz kapcsolatba lépni a kutatáshoz releváns szereplőkkel. Szerencsére ezeket a pontokat, az interjúalanyaim flexibilitásának köszönhetően rendkívül eredményesen átugortam.

ÖSSZEFOGLALÁS

(benyújtandó pdf formátumban 1 példányban)

Vezetés és kultúra

Vezetési kihívások multikulturális környezetben

szakdolgozat címe

Vad Márk

Nappali

Gazdálkodási menedzsment

Vállalkozásmenedzsment

Hallgató neve

munkarend/ /szak/specializáció

A dolgozatom témája szerintem a mai világban egy rendkívül fontos kérdés. A globalizációnak és a technológiai fejlődésnek köszönhetően a vállalatok tevékenységét már nem határolják be a földrajzi határok. Ez a folyamat azonban nem újkeletű. Már a XV. században, a Nagy Földrajzi felfedezések lezárultával az akkori nagy hatalmak megkezdték a gyarmatosítási folyamataikat. Ennek köszönhetően kereskedelmi házak és központok jöttek létre a világ minden pontján, amelyek megkívánták a kultúrák közötti kommunikációt és együttműködést. Azonban a globalizáció hozta el azt a változást, amikor már akár a pályakezdő munkavállalók is találkozhatnak az interkulturális menedzsment kihívásaival.

A jövő vezetőinek már rendelkezniük kell azokkal a képességekkel, amelyeknek a segítségével a kultúrák közti menedzsment és kommunikáció nem ütközik akadályokba. Ennek érdekében szükséges, hogy be tudjuk azonosítani a kulturális különbségeket és megfelelően tudjuk ezeket kezelni. Ehhez a mai generációnak már minden lehetősége megvan, hiszen akár már általános iskolás korban is részt vehetünk mobilitási programokban, majd későbbi tanulmányaink során többször is lehetőségünk lehet arra, hogy akár mobilitási programmal, akár egy teljes egyetemi program keretében külföldön éljünk, nemzetközi környezetben gyakorlatot szerezzünk és akár munkát is vállaljunk. Ilyenkor már olyan tapasztalatokra tehetünk szert, amellyel a későbbiekben, a munka világában is sikeresen megállhatjuk a helyünket.

A dolgozatomban először összeszedtem a témakörhöz tartozó elméleti tudást. Megvizsgáltam a különböző kultúrákutatók munkásságát, az évek során kifejlesztett kultúra modellek relevanciáját és az általuk levont konklúziókat. Ezt követően a nemzetközi menedzsment alkotóelemeit vizsgáltam, melyek segítségével tiszta képet kaphatunk, hogy egy nemzetközi vállalat, hogyan épül fel és milyen kihívásokkal találkozhatunk a kialakítása és a működtetése során.

A kutatásomat két módszerrel végeztem. Mindamellet, hogy elvégeztem egy szekunder kutatást, a már megtalálható tudásbázisból, elvégeztem egy primer kutatást is, kvalitatív mélyinterjú módszerrel. A szekunder kutatásban bemutattam a Deutsche Telekom Groupba tartozó két vállalat működését PESTLE-makrokörnyezeti elemzés segítségével. Megvizsgáltam a Deutsche Telekom AG (Németország) és a Magyar Telekom Nyrt. (Magyarország) működését befolyásoló makrokörnyezeti tényezőket. Megnéztem, hogy a csoport által meghatározott szervezeti kultúra, amely alapvetően a német nemzeti kultúra által befolyásolt, hogyan illeszkedik be a magyar környezetbe, hogyan befolyásolja a magyar nemzeti kultúra a vállalat szervezeti kultúrájának az implementációját. Alapvetően a német és a magyar nemzeti kultúra, a történelmi múlt miatt, nem tér el radikálisan, de mégis fel lehetőek olyan különbségek, melyek kezelésére a vállalat felső vezetőinek megfelelően kell reagálniuk. Ilyennek tekinthető, az emberek gondolkodás módja, a munkához való hozzáállás és mentalitás kérdése, illetve a GLOBE-kutatásban is megjelenített, kollektivitásról alkotott kép. Ezeket a kérdéseket és kérdésköröket részletesen körbejártam és az elméleti tudással párhuzamba állítva, egyfajta kánonba helyezéssel vizsgáltam.

A kutatás második felében pedig kvalitatív mélyinterjú segítségével vizsgáltam a magyar munkavállalók, multikulturalitásról alkotott képét. A részletes kutatás érdekében kitértem arra is, hogy a munkavállalók előzetesen milyen formában találkoztak más a multikulturalizmussal, mekkora munkatapasztalattal rendelkeznek és hogy alapvetően, hogyan próbálják magukat fejleszteni annak érdekében, hogy globálisan gondolkodó, globális értékeket valló menedzserekké váljanak a jövőben. Tisztán látható képet tudtam arról alkotni, hogy a fiatalabb generáció, kevesebb munkatapasztalattal rendelkezve sokkal nyitottabb a multikulturális együttműködésekre és vonzóbbnak tartják a külföldi munkavállalás lehetőségét is. Ezzel szemben a már több éve a munkaerő piacon lévő munkavállalók, nem minden esetben látják azt, hogy a multikulturalizmus által megkövetelt nehézségek és kihívások, nagyobb értéket adnak, mint amit megtermel. Természetesen a kutatásom lekorlátozódik az interjúalanyaim véleményére és érzéseire, de rendkívül reprezentatív, hogy az általam felállított hipotézisek és kutatási kérdések megállják a helyüket az interjú résztvevői válaszai alapján.

A kutatásomat végül próbáltam a lehető leghitelesebben és legpontosabban elhelyezni egy kánonban és az elméleti bázis segítségével következtetéseket levonni a gyakorlatban. A dolgozatomban sikerült egy átfogó képet adnom arról, hogy az interkulturális menedzsment milyen kihívásokkal állítja szembe a jövő vezetőit és ezek leküzdéséhez vagy megfelelő kezelésére milyen eszközöket alkalmazhatunk. Szeretném, ha a dolgozatom értéket teremtene annak érdekében, hogy a generációm és az utánam következő generáció sokkal inkább elsajátítsa a globális gondolkodásmódot, amelynek köszönhetően a vállalat sikeressége nem fog a kulturális különbségek miatt visszaesni. Fontos, hogy tanuljunk az elődeink hibájából és nyitottabban álljunk hozzá a kulturális sokszínűség kérdéséhez.