

## **A MAGYAR VEZETŐK EMPATIKUSABBAK, DE KEVÉSBÉ EREDMÉNYESEK, MINT NÉMET KOLLÉGÁIK**

Az Innermetrix Hungary és német leányvállalata összesítette a közép,- illetve felsővezetők között az utóbbi két évben elvégzett személyiségdiagnosztikai felméréseik eredményeit, és ezt egy összehasonlító elemzésben mutatja be.

A vezetői diagnosztikai felmérésekben összesen 2150 személy vett részt. Ebből 1220 személy német és 930 magyar. A nemek eloszlását tekintve körülbelül 50-50%-ról beszélhetünk. A felméréseket az IMX ADVanced Insights nevű profillal végezték, mely három területen méri az egyén teljesítménypotenciálját .

**Az eddig egyedülállónak mondható összehasonlító elemzés** pontos képet ad a magyar és a német közép,- és felsővezetők teljesítményének jellemzőiről, és mindenképpen figyelemreméltó hasonlóságokat és különbségeket tár fel. Külön elemzi a női és férfi vezetők közötti összefüggéseket is.

A vizsgálatokban kb. 200 vállalat menedzsmentje vett részt, többségükben az alábbi szektorokból: Telekommunikáció, IT, Consulting, Gyógyszeripar, Pénzügy, Autógyártás.

### **Összeredmény konklúziója**

A felmérések eredményei azt mutatják, hogy a felmérésekben eddig részt vett vállalatok közép,- és felsővezetői mindkét országban **csak némileg különböző viselkedési, de hasonló motivációs preferenciákkal bírnak**. A **tehetségek területén azonban jelentős különbségek mutatkoznak**, ami miatt **a vezetői döntéshozatal, a kimutatható vakfoltok** alapján, különböző következményekkel járhat az eredményességre vonatkozóan.

### **Viselkedés**

**Magyarországon** a vezetők meghatározó viselkedés kombinációját a **magas stabilitásra való igény, de alacsony döntéshozatali preferencia** jellemzi leginkább.

Az ilyen kombinációval rendelkező vezetők általában nagyon szilárdak és következetesek. Szeretik lassan csinálni a dolgokat, a döntéshozást pedig nem elhamarkodni. Lehetőleg egyszerre csak egy projekttel vagy feladattal foglalkoznak, sőt, kedvelik, ha specializálódhatnak valamilyen meghatározott szakterületre. E kombinációnak köszönhetően arra vágnak, hogy stabilitást és kiszámíthatóságot hozhassanak egy környezetbe, továbbá a változástól inkább tartózkodnak, mint hogy elfogadják azt.

**Németországban** a vezetőket szintén a stabilitás, de körültekintéssel párhuzamosan jellemzi inkább.

Ez a kombináció nagyon kitartó és rendszerető embereket eredményez. Arra összpontosítanak, hogy pontosan *hogyan* kellene valamit csinálni, illetve az elképzelést alátámasztó részletekre. **Ez a kombináció makacssággal járhat, ha egy ilyen embert arról szeretnénk meggyőzni, hogy változtasson valamin vagy lépjen túl a tradicionális, kipróbált módszereken**. Ha nyomás alá helyezik vagy túlságosan erőltetik, akkor merevvé vagy akár

dogmatikussá is válhat.

## Motiváció

**Magyarországon** a vizsgált vezetők magas Elméleti, magas Gazdasági és magas Individualista motivációkkal bírnak. Ez azt jelenti, hogy nyitottak és fogékonyak új ismeretekre, szívesen tanulnak, az eredményes és egyértelműen megtérülő befektetéseket helyezik első helyre, kissé anyagiasak. Ez a típus az, aki szerint „**a tudásnak anyagi értelemben is értéke van;**” a tanulás a létező legjobb befektetés. Az önmegvalósítás lehetősége, a rugalmasabb munkavégzés és a nagyobb fokú szabadság is motiválja őket.

**Németországban** a vezetők ezen vizsgált csoportja inkább erősen Individualista, másodsorban Elméleti meghajtó erővel rendelkezik. Ezt követi az Esztétikai értékdimenzió. A német vezetők ennek alapján inkább a „**Minél többet tudok, annál jobban kitűnök a többiek közül**” elve alapján motivált. Ez a típus az, aki ritkán látott, kivételesen magas szakértői vagy képességi szintre igyekszik eljutni. Preferálja a szépet, a zöld környezetet és a harmóniát.

## Vezetői Gondolkodás és Tehetségek

**Magyarországon** a vizsgált vezetők egy viszonylag kiegyensúlyozott tehetség,- és kompetenciaképet mutatnak. **A legnagyobb tehetség, a német vezetőkhez hasonlóan, a Szisztematikus gondolkodás területén mutatható ki**, mely a Hosszú távú stratégiai döntéshozatalban, az Utasítások követésében, a Probléma- és helyzetelemzésben, a Konceptcionális gondolkodásban, az Eredmény-orientáltságban, a Rendszerek megítélésében és tervezésében, az Elméleti problémamegoldásban és az Összefüggések és következmények felismerésében mutat erősségeket.

A magyar vezetők **jelentősen fejlettebbek az Empátia területén**, mely azt jelenti, hogy a Másokhoz való hozzáállásban, az Empatikus szemléletmódban, az Emberi tudatosságban, a Személyes kapcsolatokban, a Megértő hozzáállásban, a Mások fejlesztésében, a Mások értékelésében, az Előítélektől való mentességben, az Intuítív döntéshozatalban, a Motivációs szükségletek megértésében jobban igazodnak el, mint a német kollégáik.

Probléma lehet azonban, hogy a **Praktikus gondolkodás területe vakfoltta** válhat a másik kettő mellett, azaz a Konkrét szervezésben, a Gyakorlati gondolkodásban, az Integráló képességben, a Minőség orientáltságban, az Időzítési érzékben, a Problémamegoldásban, a Probléma- és helyzetelemzésben, a Taktikus gondolkodásban a magyar vezetők gyengébbek, mint német társaik. Ebből fakadóan a kivitelezésben hibázhatnak, mind a minőség, mind a projektek menedzselése terén.

Ezt nehezíti az a tény is, hogy a **Rendszerek tervezése terén sem annyira mélyreható és meghatározó** a kompetenciák szintje, mint a német kollégáiknál.

**Németországban** ezzel szemben a rendszerek tervezése és működtetése mellett, a konkrét szervezés és a célok minőségi, lépésről-lépésre pontosan, időbeni elérése jelentik a kiugró tehetséget. **Egyértelmű vakfolt a német vezetők körében az emberi tényező**, vagyis az Empatikus dimenzió kifejezetten alulfejlettnak mondható.

## MEGLEPŐ FELISMERÉS

Meglepő és tanulságos felismerés, hogy mind a két országban viszonylag gyengén jelentkezik a Politikai motiváció, azaz a kontrollra, hatalomra, befolyásra való vágy. Habár ez egy alapvető vezetői motiváció, erőteljes jelenléte mégis csak 15-20%-nál mutatható ki egyértelműen. Ez a tendencia az Y generáció erősödésével még szignifikánsabb. Ez a motivációs dimenzió mutatja a „felelősség nálam van” attitűd jelenlétét is!

*A teljes tanulmány PDF formátumban, az összes táblázattal kiegészítve, itt megrendelhető, illetve megvásárolható: [maximilian@innermetrix.com](mailto:maximilian@innermetrix.com)*

*Malcsiner Maximilian Péter – Executive coach, CEO Innermetrix Hungary  
Kiss József – Certified Innermetrix Consultant, HD Development Team  
Müller Csilla – Certified Innermetrix Consultant, Müller Csilla Coaching*