

# **DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS TÉZISEI**

**KAPOSVÁRI EGYETEM**

**GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**

**Vállalatgazdasági és Szervezési Tanszék**

A doktori iskola vezetője:

**DR. UDOVECZ GÁBOR**

MTA doktora, egyetemi tanár

Témavezető:

**DR. CSIMA FERENC PhD** egyetemi docens

Társ-témavezető:

**DR. habil. GÁL JÓZSEF PhD** egyetemi docens

## **A VEZETŐI DÖNTÉSHOZATAL INFORMÁCIÓFORRÁSAI A DÉL-ALFÖLD NAGY ÉS KÖZEPES MÉRETŰ ÉLELMISZERIPARI VÁLLALATAINÁL**

Készítette:

**HAMPEL GYÖRGY**

**KAPOSVÁR**

**2011**

## 1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYEI, CÉLKITŰZÉS

Az élelmiszeripar a magyar nemzetgazdaságnak ma is jelentős ágazata, annak ellenére, hogy az iparon belüli súlya az elmúlt évtizedek során fokozatosan csökkent. A mezőgazdasági termékek iránt támasztott kereslete, a hazai élelmiszer-ellátásban és az exportban, valamint a foglalkoztatásban betöltött szerepe alapján az élelmiszeripar stratégiai fontossága napjainkban sem vitatható.

A vezetők az időben meghozott, jól megalapozott döntéseikkel versenyelőnybe hozhatják vállalkozásaikat a gyorsan változó környezetben. A sikeres döntéshozatal fontos kritériuma, hogy a szükséges adatok, információk az üzleti tevékenység minden részletéről átfogóan álljanak rendelkezésre. A képződő, hatalmas mennyiségű adatot tartalmazó adatbázisból, valamint a külvilágból származó egyéb forrásokból információs rendszerek segítségével a döntéseket segítő hasznos információ állítható elő. Az információs rendszerek, legyenek azok bármilyen képességűek, mind hozzájárulhatnak valamilyen mértékben a megalapozott döntések meghozatalához.

Kutatásom a Dél-Alföld régió élelmiszeripari társas vállalkozásaira terjedt ki. Arra törekedtem, hogy a Dél-Alföld régió élelmiszeripari társas vállalkozásainak vezetőitől kapott adatokat összegezzem és elemezzem, azzal a céllal, hogy a gyakorlatban is alkalmazható tudást adjak a vezetőknek és az információs rendszerek készítőinek, valamint alapot adjak a további kutatómunkának. A következő vizsgálatokat végeztem el:

1. A régióban székhellyel rendelkező közepes és nagy élelmiszeripari társas vállalkozásokban a vezetők által használt információforrások felmérése: Melyek azok az adatforrások, amelyeket a vezetők gyakran használnak döntéseikhez, illetve honnan származó adatokat használnak kevésbé?

Mivel az adatok a vezetők számára információt jelenthetnek, a felmérés és elemzés során adat helyett az információ és információforrás kifejezések használata helyesebb volt, ezért én is ezeket használtam „adat”, illetve „adatforrás” helyett.

2. Információs rendszerek vizsgálata. A régió élelmiszeripari társas vállalkozásaiban használt információs rendszerek típusa, használt szolgáltatói, a jelen elemzésében és az előrejelzések készítésében betöltött szerepe.
3. Az információforrások használatának gyakorisága, valamint a vállalkozás olyan fő jellemzői, mint a cégforma, a fő tevékenység, az éves árbevétel vagy a foglalkoztatottak száma alapján megfigyelhető-e valamilyen jellegzetesség? Van-e szignifikáns kapcsolat az információforrás és a cégtulajdonságok között?
4. A döntésekhez használt információforrások alapján, hasonló tulajdonságokkal rendelkező vezetői csoportok keresése, kialakítása.

## 2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A disszertációban feldolgozott adatokat Magyarország Dél-Alföld régiójának három megyéjében, Bács-Kiskun, Békés és Csongrád megyékben gyűjtöttem.

A kutatás megalapozása érdekében fel kellett derítenem a lehetséges primer és szekunder információforrásokat. Megvizsgáltam a felmérések készítésének, értékelésének és elemzésének módszertanát ezen a gazdasági területen. A cégbíróság és a KSH adatai alapján létrehozott adatbázisból kiválogattam azokat az élelmiszeripari társas vállalkozásokat, amelyek az éves árbevétel és a foglalkoztatottak létszáma alapján a régió jelentősebb vállalkozásai közé sorolhatók.

A primer információk beszerzéséhez kérdőívet állítottam össze, amit az összeállított cégbázisból kiválasztott vállalkozások vezetői tölthettek ki. A kérdőív a felvázolt döntési területekre és a lehetséges információforrásaikra, valamint a vállalati informatikai rendszerekre terjedt ki.

A vizsgált információforrás csoportok és információforrások:

- Emberek: tulajdonosok, vezetők, beosztottak, szállítók, vevők;
- Üzleti környezet: bankok, versenytársak, egyéb cégek;
- Kormányzati szervek: országos, regionális és helyi szervek;
- Civil szervezetek: országos, regionális, valamint helyi szervezetek;
- Belső beszámoló rendszerek: döntéstámogató rendszerek, tervezés, pénzügy és számvitel, kontrolling, beszerzés, értékesítés, termelés, minőségbiztosítás, készletgazdálkodás, humánerőforrás-gazdálkodás, egyéb belső rendszerek;
- Statisztikai szervezetek: évkönyvek, havi kiadványok, időszaki közlemények, módszertani kiadványok, elemző kiadványok;

- Kutatóintézetek: az MTA szervezetei, felsőoktatási intézmények, gazdaságkutató intézetek, saját kutatás, egyéb kutatóintézetek;
- Szakmai körök: hírlevelek, fórumok, egyéb szakmai körök;
- Média: televízió, rádió, szakmai lapok, nem szakmai lapok, internet;

A vállalati működés fő területei: pénzügyek, termelés és szolgáltatás, marketing és kereskedelem, termelési tényezők. A döntések a gazdálkodás valamely területére irányulnak, így piaci-gazdasági, műszaki és szervezési döntésekről beszélhetünk. Az információforrások használatának gyakoriságát a fent említett működési területeken és a döntés tárgya szerint is felmértem.

Azt is vizsgáltam, hogy a cégek alkalmaznak-e valamilyen hagyományos vagy integrált vállalatirányítási információs rendszert vagy azok egy-egy részrendszerét. A vezetőket megkérdeztem arról, hogy a cégen belül alkalmazott rendszerek milyen feladatok ellátására alkalmasak, továbbá rendelkeznek-e a jelen helyzet elemzéséhez vagy előrejelzések készítéséhez alkalmas eszközökkel?

A megkérdezések legnagyobb részét postai úton bonyolítottam le. Kísérletképpen az internetet is igénybe vettem: azok a cégvezetők, akik rendelkeztek internet kapcsolattal, a postai levélben elküldött útmutató alapján letölthették és kitölthették a kérdőívet. Két jelentős vállalat vezetőit személyesen kerestem fel és mélyinterjúkon keresztül jutottam hozzá a kutatáshoz szükséges információkhoz.

Cronbach-alfa teszt segítségével megállapítottam, hogy a vezetők által a kérdőív kérdéseire adott válaszok konzisztensnek tekinthetők-e. A számításokhoz az SPSS 17 statisztikai programot használtam.

Meghatároztam működési területenként és a döntés tárgya szerint, hogy milyen gyakorisággal használják a vezetők az egyes információforrásokat, illetve az azokból képzett információforrás csoportokat. Megállapítottam,

hogy a vezetők mely információforrásokat tartják – használat gyakorisága alapján – a legfontosabb információforrásnak. A számításokhoz, a sorrend felállításához a Microsoft Excel 2007 táblázatkezelő programot alkalmaztam.

Az információs rendszerekről kapott adatokból Microsoft Excel 2007 táblázatkezelő segítségével gyakorisági számításokat végeztem.

Összefüggéseket kerestem asszociációs vizsgálatokkal, faktor analízissel és klaszter analízissel. Az asszociációs vizsgálatok célja annak megállapítása volt, hogy az információforrások, illetve információforrás csoportok használatának gyakorisága, valamint a cégforma, a fő tevékenység, az éves árbevétel vagy a foglalkoztatottak létszáma között kimutatható-e szignifikáns kapcsolat. Ehhez először  $\chi^2$  számítást végeztem, majd a Cramer-féle asszociációs együttható segítségével meghatároztam a kapcsolat szorosságát. A számításokhoz Microsoft Excel 2007 táblázatkezelőt használtam fel.

A faktoranalízis módszerét alkalmazva megvizsgáltam, hogy a kérdőívben felsorolt információforrások leszűkíthetők-e a vezetők válaszaik alapján kevesebb faktorra. Ehhez a feladathoz az SPSS 17 statisztikai programot használtam.

A vezetőket – válaszaik alapján – klaszter analízis segítségével hasonló tulajdonságokat, azaz információforrás használatot mutató csoportokba soroltam. A klaszterezéshez a Microsoft Excel 2007 táblázatkezelőt vettem igénybe a Microsoft SQL Server 2008 és Microsoft SQL Server 2008 Data Mining Add-ins for Microsoft Office 2007 kiegészítésekkel.

### **3. EREDMÉNYEK**

#### **3.1 A vizsgált minta, a kérdőívet kitöltők adatai**

A felmérésben 27 élelmiszeripari társas vállalkozás 59 vezetője vett részt. A vezetők közel fele-fele arányban tartoztak a felsővezető (47%) és a középvezető (53%) szinthez. Szintén közel azonos volt a korlátolt felelősségű társaságból (47%) és a részvénytársaságból származó vezetők (51%) aránya. A kitöltött kérdőívek maradék 3%-a szövetkezeti vezetőktől érkezett vissza. Az éves árbevétel szerinti megoszlás a következő volt: a vezetők 47%-a 51-1000 millió forint éves árbevétellel rendelkező cégnél, 53%-a 1 milliárd forint feletti árbevétellel rendelkező cégnél dolgozott. A legtöbben olyan vállalkozásokban töltötték be vezető pozíciót, ahol a foglalkoztatottak száma 50-99 fő (29%), 100-149 fő (17%), 500-999 fő (12%) és 250-299 fő (10%). Ezek a vezetők a felmérés résztvevőinek kétharmadát tették ki. Az 1000 főnél több dolgozót foglalkoztató cégek aránya a felmérésben 7% volt. A válaszok tizenhárom féle élelmiszeripari fő tevékenységet végző vállalkozástól érkeztek vissza. Elsősorban azok a vezetők mutattak kitöltési hajlandóságot, akiknek a cége húsfeldolgozással és tartósítással (19%), tejtermékek gyártásával (17%), kenyér és friss tésztafélék gyártásával (12%), továbbá baromfi-hús feldolgozásával és tartósításával foglalkozott (10%) vagy máshova nem sorolt egyéb élelmiszer gyártását végezte (8%). Ezek a vezetők töltötték ki a kérdőívek kétharmadát.

#### **3.2 Cronbach-alfa teszt**

A vezetők válaszai a hétféle vizsgálati szempont közül hat esetben konzisztensek, míg egy esetben – piac-gazdasági tárgyú döntéseknél – némileg ellentmondásosnak tűnnek a teszt alapján. (Lásd: 1. táblázat.)

1. táblázat. A kérdőív kérdéseire adott válaszokból számított Cronbach-alfa értékek.

<b>Működési terület</b>	<b>Cronbach-alfa</b>
Pénzügyek	0,731
Termelés, szolgáltatás	0,859
Marketing, kereskedelem	0,864
Termelési tényezők	0,808
<b>A döntés tárgya</b>	<b>Cronbach-alfa</b>
Piaci-gazdasági	0,598
Műszaki	0,910
Szervezési	0,860

(Forrás: saját szerkesztés)

### **3.3 Az információforrások és információforrás csoportok használata**

#### **3.3.1 Információforrások működési területek és döntés tárgya szerint**

##### ***Pénzügyek területe***

A kérdőívnek ezt a részét 41 vezető töltötte ki. Használati gyakoriság szerint sorba rendezve az első 10, leggyakrabban használt információforrásból 5 a belső beszámoló rendszer része, 4 külső forrás és 1 emberi forrás. A pénzügyi területen a vezetők leggyakrabban a tervezéstől, a kontrollingtól, a pénzügy és számviteltől származó információforrásokat használnak, valamint a szervezeten belüli egyéb vezetőket és a szakmai lapokat tekintik fő információforrásnak. A vezetők a pénzügyi területen gyakran fordulnak az internethez és figyelik a bankoktól származó információkat is.

##### ***Termelés és szolgáltatás területe***

A termelés és szolgáltatás területén hozott döntésekkel kapcsolatos részt 33 vezető töltötte ki. A gyakoriság alapján az első tíz leggyakrabban használt forrásból 6 a belső beszámoló rendszer része, 1 külső és 3 az emberi információforrások közé tartozik. Szintén gyakran használt forrásként jelölték



meg a vezetők a tervezést, a szervezet más vezetőit, az értékesítést, a készletgazdálkodást, a beszerzést és a minőségbiztosítás információit.

### ***Marketing és kereskedelem területe***

A marketing és kereskedelem területén használt információforrásokról 30 vezető számolt be. A tíz leggyakrabban használt forrásból itt 5 olyat találhatunk, ami a belső beszámoló rendszer része, 3 külső és 2 emberi információforrás. Az értékesítést jelölték meg a vezetők első helyen, mint leggyakrabban felhasznált információforrás. De emellett fontosnak tartották a tervezés, a kontrolling jelzéseit, a szakmai lapokból és a vállalkozás más vezetőitől származó adatokat, a pénzügy és számvitel információit, a vevők visszajelzéseit. A vezetők sokszor használják az internetet, kikérik a tulajdonosok véleményét, figyelik a versenytársaikat és odafigyelnek a készletgazdálkodástól származó információkra is.

### ***Termelési tényezők területe***

A kérdőívnek ezt a részét 37 vezető töltötte ki. A belső beszámoló rendszer részének tekinthető információforrások közül 7, a külső forrásokból 1, az emberi források közül 2 került az első tíz leggyakrabban felhasznált információforrások közé. A válaszok alapján a termelés bizonyult a legfontosabb információforrásnak. Másodikként szerepeltek a vezetők, majd jött a tervezés, a készletgazdálkodás, a beszerzés és a beosztottak. A sorrendben ezek után következő információforrások használata sokkal kevésbé gyakori.

Összegezve:

Abból, hogy az első tíz, leggyakrabban használt forrásra a felsővezetők összes adott pontszámaiknak átlagosan csak kisebb hányadát adták, továbbá az alapján, hogy az adott pontszám 80%-a a felsővezetőknél több információ-

forrás között oszlik meg, mint a középvezetők esetében, látszik, hogy a felsővezetés szélesebb körből szerzi be információit.

A legtöbb információforrást a pénzügyi, valamint a marketing és kereskedelmi döntések igénylik, míg a termelési és szolgáltatási, valamint a termelési tényezőkkel kapcsolatos döntések meghozatala jóval kevesebb féle forrásból származó információt igényel.

A pénzügyi területen tizennégy információforrást használnak előszeretettel a vezetők. Ezek közül nyolc került a leggyakrabban használt és további hat a gyakori információforrások közé.

A marketing és kereskedelmi döntésekhez közel ugyanannyi forrást használnak a vezetők, mint a pénzügyi területen hozott döntések esetén. A tizenegy gyakori forrásból hét tartozik a nagyon gyakori és további négy a gyakori forrásokhoz.

A termelés és szolgáltatás területén összesen nyolc forrás felhasználásával hozzák meg döntéseiket az élelmiszeripari vállalkozások vezetői, ebből mindössze négy része a leggyakoribb információforrásokat tartalmazó csoportnak.

A termelési tényezők területén mindössze hatféle információforrásra támaszkodnak a kutatásban résztvevő döntéshozók, ebből mindössze három volt a leggyakrabban felhasznált források közé sorolható.

### ***Piaci-gazdasági tárgyú döntések***

A kérdőív piaci-gazdasági tárgyú részének kitöltését 41 vezető végezte el. A válaszok alapján a piaci-gazdasági döntések 10 leggyakrabban használt információforrásából 5 a belső beszámoló rendszer része, 3 külső forrás, 2 pedig emberi forrás. Ezek közül a legfontosabbak a tervezés, a kontrolling, a pénzügy és számvitel. A cégen belüli más vezetők, valamint a beszerzés

szintén gyakori információforrásnak számít. A vezetők sokszor használják fel döntéseikhez a szakmai lapokat és az internetet is.

### ***Műszaki tárgyú döntések***

Az ebbe a körbe sorolt kérdésekre adott 21 vezetői válasz alapján a következő állapítható meg: A 10 legfontosabb információforrás közül 5 a belső beszámoló rendszer része, 2 külső és 3 emberi információforrás. A műszaki döntések elsődleges információforrása a termelés. Gyakran használt forrásnak számítanak még a cég más vezetői és a beosztottak, a tervezés, valamint a minőségbiztosítás is.

### ***Szervezési tárgyú döntések***

A kérdőív ide tartozó részét 34 közép- és felsővezető töltötte ki. Itt 7 belső forrás és 3 emberi információforrás szerepel az első tíz helyek valamelyikén. A leggyakrabban használnak a termeléstől kapott adatok bizonyultak, ezt követték a többi vezető és a beosztottak, a pénzügy és számvitel, a humán-erőforrás-gazdálkodás, a beszerzés és a tervezés mint információforrás. Más információforrások használata műszaki tárgyú döntések esetén sokkal kevésbé jellemző.

Összegezve:

A piaci-gazdasági tárgyú döntések esetén tizennégy információforrásra támaszkodnak elsősorban az élelmiszeripari társas vállalkozások megkérdezett vezetői. Ezek fele-fele arányban tartoznak a leggyakrabban, illetve gyakran használt információforrásokhoz.

A műszaki tárgyú döntésekhez már jóval kevesebb, mindössze öt tartozik a gyakori források közé, ebből is mindössze kettő az, amit a vezetők összességében a leggyakrabban használt információforrások közé soroltak.

A szervezési döntéseknél hét olyan információforrás található, amelyet a vezetők a gyakrabban használt körbe soroltak be, de a leggyakoribb források között itt is csak kettőt találunk, ezek megegyeznek a műszaki tárgyú döntések leggyakoribb információforrásaival.

Tehát a legtöbb információforrást a piaci-gazdasági döntések igénylik, ez a megállapítás összhangban van a működési terület szerinti vizsgálattal, ahol szintén a pénzügyi és a marketing, és kereskedelmi döntések igényelték a legtöbb helyről származó információt. A műszaki, valamint a szervezési döntésekhez kevesebb információforrásra van szükség; ez az eredmény nagyon hasonlít a termeléssel és szolgáltatással, valamint a termelési tényezőkkel kapcsolatos döntések vizsgálatának eredményeihez.

### ***A vállalati működés különböző területeinek és a különböző tárgyú döntések információforrásai***

A négy működési terület lehetséges információforrásait tartalmazó kérdőívek összesítése alapján az élelmiszeripari vállalkozások vezetői számára a leggyakrabban használt információforrások a tervezés, a vezetők és a termelés. Az információforrás használat gyakorisága alapján képzett első három klaszterhez tartozó források láthatók a 2. táblázatban.

2. táblázat. Az információforrások klaszterei a működési területek szerinti vizsgálat alapján.

1. klaszter: nagyon gyakran használt információforrások	tervezés, vezetők, termelés
2. klaszter: gyakran használt információforrások	kontrolling, értékesítés, beszerzés, pénzügy és számvitel, internet, szakmai lapok, készletgazdálkodás
3. klaszter: közepes mértékben használt információforrások	beosztottak, minőségbiztosítás, versenytársak, tulajdonosok, vevők, szállítók, hírlevelek, humán erőforrás-gazdálkodás

(Forrás: saját szerkesztés)

A döntés tárgya szerinti adatokat összesítve a 3. táblázatban látható listát kaptam.

3. táblázat. Az információforrások klaszterei a döntés tárgya szerinti vizsgálat alapján.

1. klaszter: nagyon gyakran használt információforrások	vezetők, termelés, tervezés
2. klaszter: gyakran használt információforrások	beszerzés, pénzügy és számvitel, kontrolling, értékesítés, szakmai lapok, beosztottak, minőségbiztosítás, szállítók
3. klaszter: közepes mértékben használt információforrások	internet, humán erőforrás-gazdálkodás, készletgazdálkodás, tulajdonosok, vevők, hírlevelek

(Forrás: saját szerkesztés)

### 3.3.2 Információforrás csoportok működési területek és döntés tárgya szerint

A kérdőív negyvennyolc információforrása összesen tíz információforrás csoportba tartozik. Az egyes csoportokhoz tartozó információforrásokra adott pontok alapján meg tudtam állapítani, hogy a vezetők a vállalati működés egyes területein, valamint különböző tárgyú döntések esetén mely információforrás csoportokat tartják leggyakrabban használt forrásoknak a döntéseik meghozatala során.

A 4. táblázatban az egyes működési területeken hozott döntésekhez felhasznált információforrás csoportok sorrendje, az 5. táblázatban pedig a különböző tárgyú döntésekhez felhasznált információforrás csoportok sorrendje látható.

4. táblázat. Információforrás csoportok sorrendje működési területek szerint.

Megnevezés	Működési terület			
	Pénzügyek	Termelési tényezők	Termelés, szolgáltatás	Marketing, kereskedelem
Emberek	2	2	1	1
Üzleti környezet	3	5	3	4
Kormányzati szervek	5	9	6	9
Civil szervezetek	10	10	8	10
Belső beszámoló rendszerek	1	1	2	2
Statisztikai források	8	6	9	6
Kutatóintézetek	9	8	7	8
Adatbankok	7	7	10	7
Szakmai körök	6	4	4	5
Média	4	3	5	3

(Forrás: saját szerkesztés)

5. táblázat. Információforrás csoportok sorrendje döntés tárgya szerint.

Megnevezés	Döntés tárgya		
	Piaci-gazdasági	Műszaki	Szervezési
Emberek	2	1	2
Üzleti környezet	5	8	5
Kormányzati szervek	6	9	4
Civil szervezetek	9	10	7
Belső beszámoló rendszerek	1	2	1
Statisztikai források	10	5	10
Kutatóintézetek	4	7	8
Adatbankok	8	6	9
Szakmai körök	7	4	6
Média	3	3	3

(Forrás: saját szerkesztés)

### ***Pénzügyek területe***

A pénzügyek területén a belső beszámoló rendszert, az embereket és az üzleti környezetet tartják a vezetők a legfontosabbnak. Negyedik forrásként szerepel a média. A többi információforrás csoport használata sokkal kevésbé jellemző. A vezetők ezen a területen hozott döntéseiknél a kutatóintézetekre és a civil szervezetekre támaszkodnak legkevésbé.

### ***Termelés, szolgáltatás területe***

A termelés és szolgáltatás területén hozott döntéseknél az élelmiszeripari vállalkozások vezetői, az előzőhöz hasonlóan – de fordított sorrendben – az embereket és a belső beszámoló rendszert tartják a leggyakrabban használt információforrásnak. Utána következnek, az előbbi két csoporttól jelentős különbséggel az üzleti környezet, a szakmai körök, a média és a kormányzati szervek. Alig használt információforrás csoportok között szerepelnek a kutatóintézetek és a civil szervezetek mellett az adatbankok és a statisztikai források.

### ***Marketing és kereskedelem területe***

A marketing és kereskedelem területén szintén az emberek és a belső beszámoló rendszer információforrás csoport található az első helyen, amit szorosan követ a média, majd ettől kissé lemaradva az üzleti környezet információforrás csoport következik. A többi információforrás csoport használata alig, illetve a civil szervezetektől származó információ használata nem jellemző.

### ***Termelési tényezők területe***

A termelési tényezőkkel kapcsolatos döntéseknél az élelmiszeripari vezetők elsősorban ismét a belső beszámoló rendszerükre, valamint az emberekre támaszkodnak. Kisebb mértékben jellemző még a média, a szakmai körök és az üzleti környezet információinak figyelembe vétele is. A további információforrás csoportok – a statisztikai információk, adatbankok, kutatóintézetek, kormányzati szervek és civil szervezetek információforrásként történő használata nem mondható gyakorinak.

### ***Piaci-gazdasági döntések***

A piaci-gazdasági tárgyú döntéseknél az információforrás csoportok használata viszonylag kiegyensúlyozott képet mutat. A belső beszámoló rendszerek és az emberek után a fontos források közé tartozik a média és a kutatóintézetek. Az üzleti környezet, kormányzati szervek és a szakmai körök csak ezután következnek. Az adatbankok, civil szervezetek és a statisztikai információforrások használatának gyakorisága jellemző a legkevésbé.

### ***Műszaki döntések***

A műszaki jellegű döntésekhez a vezetők leggyakrabban az embereket használják fel információforrásként, ezután következnek a belső beszámoló rendszerek. A következő csoportba az előző kettő forrásnál sokkal kevésbé használt média és szakmai körök tartoznak. Műszaki döntések esetén más információforrás csoport használata alig jellemző.

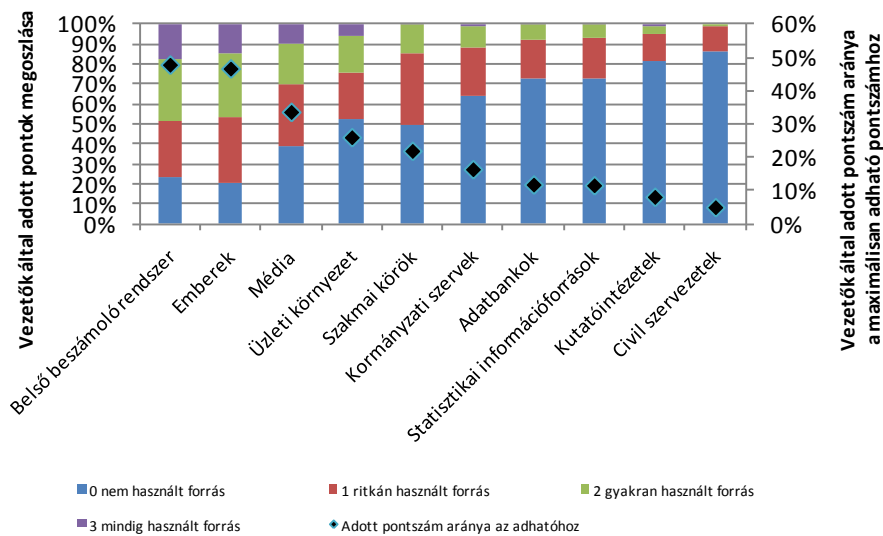
### ***Szervezési döntések***

A szervezéssel összefüggő döntésekben az élelmiszeripari vezetők – válaszaik alapján – szinte kizárólag a belső beszámoló rendszerre és az emberekre támaszkodnak. Harmadikként még szerepel a média, de a többi információforrás csoport használata már gyakorlatilag nem jellemző a szervezési döntések esetében.

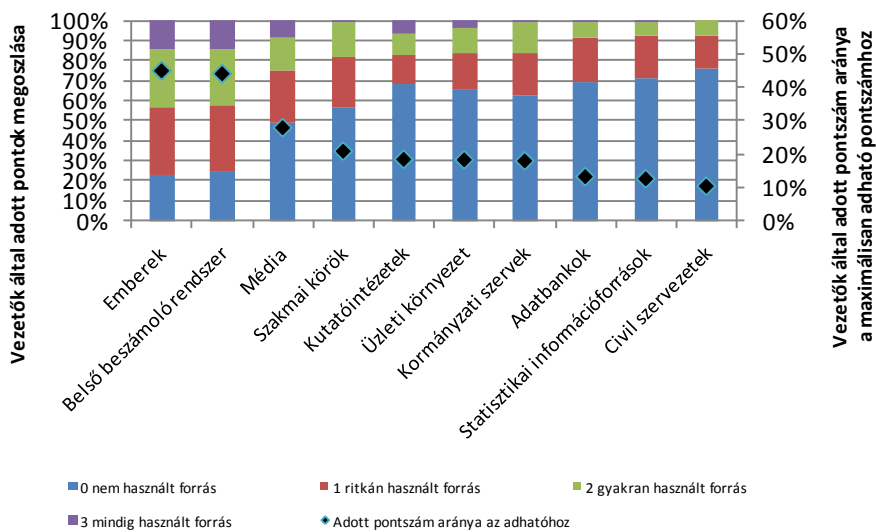
### ***A vállalati működés különböző területeinek és a különböző tárgyú döntések információforrás csoportjai***

Az 1. és 2. ábrán látható működési területek, illetve a döntés tárgya szerinti adatgyűjtés összesítése alapján az információforrás csoportok sorrendje. Mindkét vizsgálat szerint az első két helyen a belső beszámoló rendszer és az emberek szerepelnek, mint leggyakrabban használt információforrás csoportok. Ezt követi a média a harmadik helyével.





1. ábra. A vállalati működés különböző területeinek információforrás csoportjai. (Forrás: saját szerkesztés)



2. ábra. A különböző tárgyú döntések információforrás csoportjai. (Forrás: saját szerkesztés)

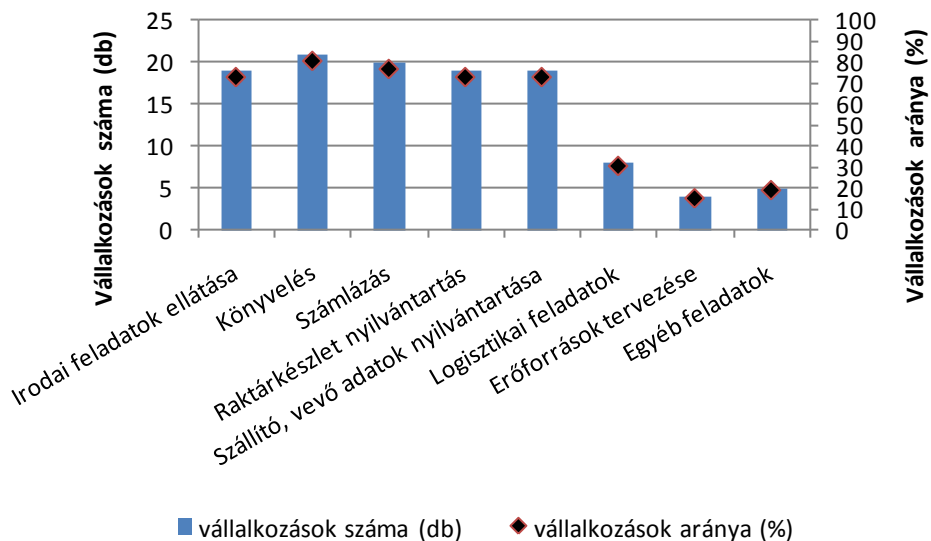
A negyedik helyen a működési terület szerinti összesítésben az üzleti környezet, míg a döntés tárgya szerinti összesítésben a kutatóintézetek követ-

keznek. Ötödik helyen szerepelnek mindkét féle vizsgálat szerint a szakmai körök. A legkevésbé használt információforrások közé tartoznak a kormányzati szervek, a statisztikai források és az adatbankok. A kutatóintézetek szerepe nem egyértelmű az összesítés szerint: míg a működési területek szerinti vizsgálatban az utolsó előtti helyen szerepel ez az információforrás csoport, addig a döntés tárgya szerinti vizsgálatnál a média után, negyedikként következik. Az élelmiszeripari vállalkozások vezetői a civil szervezetektől származó információkat veszik igénybe legkevésbé mindkét féle felmérés szerint.

### **3.4 Információs rendszerek az élelmiszeripari társas vállalkozásoknál**

A kérdőívnek ezt a részét 26 élelmiszeripari társas vállalkozás döntéshozói töltötték ki. A cégek 62%-ában használnak – a vezetők állítása szerint – valamilyen integrált vállalati információs rendszert. A felmért cégek 46%-ában működik egyetlen integrált információs rendszer, ami ellátja a vezetőket a döntésekhez szükséges belső információkkal. 15%-nál működik egynél több integrált vállalatirányítási rendszer egy vagy több részrendszerrel. Ott, ahol a vállalkozáson belül többféle (nem integrált) információs rendszer is működik, a vezetők nem tudtak egyértelműen állást foglalni abban, hogy e rendszerek között van-e vagy nincs kapcsolat. A vállalkozások felében található standard, a piacon kapható rendszer a saját igényeknek megfelelően módosítva, paraméterezve. Közel ugyanennyien (46%) dolgoznak a cég megbízásából külső szakemberek által fejlesztett információs rendszerekkel. Nagyon kevés azoknak a cégeknek az aránya, ahol saját, belső szakemberek által kifejlesztett szoftvereket (is) használnak, mindössze a vizsgált cégek 15%-ára volt ez jellemző.

A 3. ábrán látható, hogy a megkérdezett élelmiszeripari társas vállalkozásokban az információs rendszereket egyes feladatok ellátására milyen mértékben alkalmazzák.



3. ábra. Az információs rendszerek által ellátott feladatok.

(Forrás: saját szerkesztés)

A legtöbb cégnél könyvelési és azzal összefüggő feladatok ellátására használják a rendszereket (81%). Második helyen a számlakészítési funkció használata áll (77%). Gyakori még az információs rendszerek alkalmazása az irodai feladatok ellátására, a raktárkészlet nyilvántartására, a szállító és vevőadatok nyilvántartására. Ezeket a funkciókat a felmért cégek 73%-ában veszik igénybe. Jóval kevesebb, a vállalkozások mindössze alig több mint háromtizedében használják a számítógépes programokat logisztikai feladatok segítéséhez, illetve egyéb feladatokra (19%).

A felmérésben részt vevő cégek mindössze 15%-a válaszolt úgy, hogy alkalmaznak számítógépes információs rendszereket az erőforrások tervezéséhez. A cégek vezetőinek véleménye szerint a rendszerük támogatást nyújt a

jelenlegi helyzet elemzéséhez, viszont mindössze a rendszerek 31%-nál van lehetőség előrejelzések készítésére.

### **3.5 Összefüggésvizsgálatok**

#### **3.5.1 Asszociációs vizsgálatok**

A  $\chi^2$  segítségével meghatároztam, hogy 5%-os szignifikancia szinten van-e szignifikáns kapcsolat a vállalkozások vezetői által az információforrásokra adott 0, 1, 2 vagy 3 pontszámok (azaz az információforrások használatának gyakorisága) és a vállalkozások jellemzői között. Azokban az esetekben, ahol a próba szignifikáns kapcsolatot mutatott, a Cramer-féle asszociációs együttható segítségével meghatároztam a kapcsolat szorosságát.

Nem volt kimutatható szignifikáns kapcsolat a foglalkoztatottak száma és a pénzügyek területén hozott döntésekhez használt információforrások, az éves árbevétel és a piaci-gazdasági tárgyú döntések információforrásai, a vállalkozások működési formája és a pénzügyi döntések, valamint a piaci-gazdasági tárgyú döntések forrásai, továbbá a fő tevékenység és a pénzügyi, illetve piaci-gazdasági tárgyú döntések információforrásai között. Minden más esetben 5%-os szignifikancia szinten van kapcsolat, azaz a többi esetben kimutatható kapcsolat az adott pontszámok (az információforrások használatának gyakorisága) és a vállalkozások vizsgált tulajdonságai között.

A vezetőktől gyűjtött adatok alapján a legerősebb kapcsolat a cégforma és a szervezési tárgyú döntések információforrásaira adott pontszámok között áll fenn, ez közepesen erős kapcsolat. A számítások közepes erősségű kapcsolatot mutatnak a szervezési döntések információforrásai és a fő tevékenység között, a szervezési döntések információforrásai és a foglalkoztatottak száma között, valamint a szervezési döntések információforrásai és az éves árbevétel között. A cégforma és a műszaki tárgyú döntések között szintén közepes

erősségű kapcsolat áll fenn. A többi esetben közepesen gyenge vagy gyenge kapcsolatot sikerült csak kimutatni.

### **3.5.2 Faktor analízis**

A 48 információforrást a működési terület szerinti vizsgálatnál 16, a döntés tárgya szerinti vizsgálatnál 15 komponensre tudtam csökkenteni. Ennyi faktor tartalmazza a variancia legalább 80%-át, illetve ebben az esetben nagyobb egynél az eigenvalue értéke. Ennél nagyobb mértékű csökkentés már jelentős információvesztéssel járna.

A dimenziók nagy száma és a faktorkomponensek alapján a faktorok elnevezése nem lehetséges oly módon, hogy az megfelelően tükrözze a faktorokat alkotó komponenseket.

A vizsgálatot a belső és külső információforrásokra külön elvégeztem, de hasonló eredményeket kaptam: a dimenziók magas száma és a dimenziókat alkotó faktorkomponensek különbözősége nem teszi lehetővé a faktoranalízissel kapott dimenziók egyértelmű, nagy információtartalommal bíró elnevezését. A faktor analízis nem vezetett új eredményhez, azonban véleményem szerint éppen e vizsgálati eredmények sikeresnek, eredményesnek tekinthetők olyan szempontból, hogy ezek alapján célszerű a már meglévő, általam felállított tíz információforrás csoport elnevezést megtartani és azokat alkalmazni.

### **3.5.3 Klaszter analízis**

Klaszter analízissel mind a működési terület szerinti, mind pedig a döntés tárgya szerinti – vezetők által, az információforrások használatának gyakoriságára adott pontszámokból kiszámított – átlagadatokból két-két vezetői csoportot állítottam fel. Több klaszter képzése esetén a klasztereket alkotó

ismérvék nem biztosították a klaszterek jellemzőinek egyértelmű meghatározását. A két vizsgálati szempont szerint létrehozott klaszterek jellemzői nagyon sok hasonlóságot mutatnak. A következő, 6. táblázat a klaszterek jellemzőit mutatja.

6. táblázat. A klaszterek jellemzői. (0: nem, vagy ritkán használt információforrás, 1: gyakrabban használt információforrás, 2: leggyakrabban használt információforrás)

Megnevezés	Klaszter 1	Klaszter 2
Vezetői szint	felső, közép	közép
<b>Információforrás csoport</b>		
Emberek	2	1
Üzleti környezet	1	0-1
Kormányzati szervek	1	0
Civil szervezetek	0-1	0
Belső beszámoló rendszerek	1-2	1
Statisztikai források	0-1	0
Kutatóintézetek	0-1	0
Adatbankok	0-1	0
Szakmai körök	1	0-1
Média	1	0-1

(Forrás: saját szerkesztés)

Az első klaszter:

A klaszterhez tartozó vezetők az embereket használják legfőbb információforrásukként. Közel ugyanilyen mértékben támaszkodnak a belső beszámoló rendszerek adataira döntéseik meghozatalánál. Használat gyakorisága szempontjából a következő terület, ahova információért fordulnak, az üzleti környezet, a kormányzati szervek, a szakmai körök és a média. Ebben a klaszterben az információforrások utolsó, legkevésbé használt körébe a statisztikai információforrások és adatbankok, a kutatóintézetek és a civil szervezetek tartoznak.

A második klaszter:

A klaszter tagjai általában kevesebb információforrással dolgoznak, mint az első klaszterbe tartozó vezetők. Itt is az emberek és a belső beszámoló rendszerek tartoznak a leggyakrabban felhasznált információforrások közé, a vezetők szinte kizárólag csak erre a két információforrásra támaszkodnak a döntéseik meghozatala során. Az ide tartozó a vezetők nem, vagy alig használják az üzleti környezetből, a szakmai környezettől és a médiából származó információkat. Az információforrások harmadik körét, a kormányzati szervektől, a civil szervezetektől, a statisztikai kiadványokból és adatbankokból, valamint a kutatóintézetektől származó információkat ez a vezetői kör gyakorlatilag nem használja a vállalkozásban meghozott döntései során.

#### 4. KÖVETKEZTETÉSEK

A vezetők válaszai abban a tekintetben, hogy a döntéseik meghozatalához szükséges adatokat, információkat milyen forrásból szerzik be, konzisztensnek mondhatók. Minden vezető a kérdőívnek csak azokat a részeit töltötte ki, amelyik rá vonatkozott, ügyelve arra, hogy a vállalati működés mely részeiért felelős, illetve milyen tárgyú döntéseket kell meghoznia. A válaszok alapján az derült ki, hogy a vezetők erőteljesen támaszkodnak a racionális döntést lehetővé tevő belső beszámoló rendszer adataira, de legalább olyan mértékben támaszkodnak az emberektől beszerezhető – és az érzelmi befolyás(olás)tól nem mentes – információkra is. Mint általában az emberekre, a Dél-Alföld régió élelmiszeripari társas vállalkozásainak vezetőire is hatással van a médiából származó rengeteg adat, így a médiából származó információkat tartják a vezetők a harmadik leggyakrabban használt forrásnak. A maradék hét információforrás csoportot már csak fele akkora, vagy még kisebb mértékben tartják fontosnak a döntéseik meghozatalánál, mint az előbb említett három forrást.

A belső beszámoló rendszerek és az emberek elsődlegessége, mint információforrás, összhangban áll azzal az elvárással, mely szerint egy gazdasági szervezetnél a vezetőknek elsősorban a szervezet belső környezetéből származó, az onnan gyűjtött tényadatok feldolgozásából létrehozott információkra alapozott döntéseket kell hozniuk. A döntések ugyanakkor nem függetleníthetők az interperszonális kapcsolatoktól. Az emberi kapcsolatok – különösen a munkahelyen belüliek –, a formális és informális kommunikáció révén szerzett információk is jelentős hatást gyakorolnak a döntéshozókra és ezen keresztül a szervezeti döntésekre.



Az, hogy más információforrás csoportokat a vezetők ritkábban használnak, több okra vezethető vissza:

- a belső információs rendszer adataiban megbíznak és kiegészítve az emberektől kapott információval a legtöbb esetben a döntésekhez elégségesnek tartják;
- a cég belső rendszere, az emberek és a média elegendően sok információval látja el a vezetőket, nincs idejük egyéb információforrásokat felhasználni;
- előfordulhat, hogy a többi információforrás csoport használata kevésbé formális vagy nem egyértelmű, így nem tudatosul.

Az információforrás csoportokat alkotóelemeikre, az információforrásokra bontva és a döntések információforrásait a vállalati működés lehetséges területei, valamint a döntés tárgya szerint vizsgálva, a következő megállapítások tehetők:

A vállalkozások pénzügyi területén hozott döntéseknél a vezetők elsősorban a tervezés és a kontrolling, valamint a pénzügy-számvitel által nyújtott információkra támaszkodnak. Ugyanakkor fontosnak tartják a vezetők az egymás közötti formális és az informális megbeszéléseket is. Figyelik a szakmai lapokból származó információkat, odafigyelnek a versenytársaik lépéseire. Szoros kapcsolatot ápolnak a bankokkal, mint pénzügyi közvetítővel. Az adatok beszerzéséhez felhasználják az új technikákat, itt elsősorban az internet által nyújtott szolgáltatásokra kell gondolni. Bár véleményem szerint fontosak lennének, a válaszok alapján a döntéstámogató rendszerek, illetve az általuk nyújtott információk a ritkán használt források közé tartoznak.

Termelési tényezőkkel kapcsolatos döntéseknél a logikusan ide kapcsolódó belső beszámoló rendszerből származó adatokat használnak fel a vezetők,

vagyis fő információforrásnak elsősorban a termelést tekintik, de megjelennek még gyakran a tervezéstől, a készletgazdálkodástól, a beszerzéstől, az értékesítési részlegtől, a minőségbiztosítástól származó információk, valamint a pénzügyi és számvitel információk is. A vezetők között gyakori az információcsere a területen, de emellett a beosztottak is fontos információforrásnak számítanak. Külső információforrásként a szakmai lapok mellett itt is gyakori az internet használata. A vizsgált működési területeket figyelembe véve itt a leginkább jellemző, de a 48 féle lehetséges információforrásból sorrendben csak a tizenkettedik valamilyen döntéstámogató rendszerből származó információnak a használata.

A termelés területén születő döntések információinak forrásai sok hasonlóságot mutatnak a termelési tényezőkkel kapcsolatos döntések szükséges információival. A felhasznált információk elsődlegesen a belső beszámoló rendszer termelési alrendszeréből származnak. A terület vezetői leggyakrabban a tervezés, az értékesítés, a készletgazdálkodás, a beszerzés és a minőségbiztosítás által nyújtott információkra támaszkodnak. Fontosságban, „használati gyakoriságban” az elsők között szerepelnek a vezetők és a beosztottak is lehetséges információforrásként, de olyan külső információkat is gyakran figyelembe vesznek, amelyek a szállítóktól, a vevőktől vagy a versenytársaktól származnak. A döntések támogatását biztosító információs rendszer a közepes gyakorisággal használt források között foglal helyet.

A marketing és kereskedelmi területen dolgozó vezetők legfőbb információi a belső beszámoló rendszer értékesítés alrendszeréből származnak. A vezetők itt is sok olyan információt használnak fel, amelyek a belső információk körébe tartoznak, mint a tervezés, a kontrolling, a pénzügy-számvitel vagy a készletgazdálkodás és gyakran használt információforrások közé tartoznak a vezetők is. A tulajdonosoktól származó információkat a döntéshozók ezen a területen veszik leginkább figyelembe. Gyakran használt információforrások

közé tartoznak még olyan külső források, mint a vevők, a versenytársak és az internet. Valamiféle döntéstámogató számítógépes eszköztől származó információk használata a vezetők válaszai alapján nem jellemző, a döntéstámogató eszközök a kevésbé használt információforrásokhoz tartoznak.

A vezetők, akik a piaci-gazdasági tárgyú döntésekhez szükséges információk forrásairól nyilatkoztak, a pénzügy területén dolgozó, ott döntést hozó vezetőkhöz nagyon hasonló sorrendet állítottak fel arról, hogy mely információforrásokat használják leggyakrabban. Piaci-gazdasági tárgyú döntéseknél a vezetők a belső beszámoló rendszer részét képező tervezéstől, kontrollingtól, pénzügy-számviteltől, beszerzéstől, termeléstől és értékesítéstől származó információkra támaszkodnak leginkább. A döntések információforrásaként fontos szerepet kapnak a vezetők és a tulajdonosok is. A külső információforrások közül kiemelkedő fontosságúnak tekinthetők a szakmai lapok, az internet, a gazdaságkutató intézetek és a bankok. A vezetők szerint a döntéstámogató rendszerek a piaci-gazdasági tárgyú döntéseknél nem játszanak jelentős szerepet.

Műszaki döntések meghozatalakor a vezetők – ahogy az a termelési, illetve termelési tényezőkkel kapcsolatos döntéseknél is jellemző – a termeléstől kapott információkat használják a leggyakrabban. Fontosak a tervezés és a minőségbiztosítás információi. A vezetők mellett a beosztottaktól kapott információk is gyakran felhasználásra kerülnek a műszaki döntéseknél. Külső források használata, akárcsak a döntéstámogató rendszerektől származó információk felhasználása kevésbé jellemző.

Szervezési döntésekhez a vezetők ugyancsak a termelés információit jelölték meg a leggyakrabban használt, legfontosabb forrásként. Szervezési döntésekben jellemző a vezetőkkel és beosztottakkal való kommunikáció, továbbá a humán erőforrás gazdálkodás adatainak figyelembe vétele. A döntések meghozatalához hozzájárulnak a termelést alapvetően meghatározó egyéb

helyekről származó információk, mint a beszerzés, tervezés és készletgazdálkodás. A döntéstámogató információs rendszerek ezen a területen is a kevésbé használt információk forrásai.

Ha az információforrásokat akár a működési területek, akár a döntés tárgya szerint vizsgáljuk, megállapíthatjuk, hogy termelő vállalkozások lévén a legfontosabb információforrást közvetlenül a szervezet információs rendszerének termeléssel kapcsolatos vagy ahhoz szorosabban kötődő része képezi. Ezek azonban jellemzően a tranzakció feldolgozó rendszereket, illetve az azokból nyert információkat jelentik. Olyan információs rendszerek használata, amelyek kifejezetten a döntések meghozatalának támogatására vannak felkészítve, nem jellemző azoknál az élelmiszeripari vállalkozásoknál, amelyek vezetői a kutatásban részt vettek. Ennek lehetséges oka lehet, hogy a vezetők

- nem ismerik a döntések támogatására alkalmas rendszerek képességeit;
- nem bíznak benne, különösen egy gyorsan változó gazdasági és jogi környezetben;
- nem látják értelmét a rendszerbe való beruházásnak, félnek attól, hogy nem térül meg.

A válaszokat a cégek működési formája (részvénytársaság, korlátolt felelősségű társaság, szövetkezet), az éves árbevétel, a foglalkoztatottak száma, valamint a fő tevékenység szerint vizsgálva, volt ugyan mérhető kapcsolat ezen ismérvek és a válaszok között, azonban a kapcsolat erőssége nem határozható meg egyértelműen. Asszociációs vizsgálatok mellett az adatbányászati eszközökkel megismételt vizsgálat inkább azt a feltételezést erősíti meg, mely szerint az információforrások használatának gyakorisága nem függ a vizsgált tényezőktől, az adatbányászat során létrehozott cégcsoportok

ugyanis nem írhatók le az információforrás használatának gyakorisága vagy a többi ismérv alapján csak az adott csoportra jellemző tulajdonságokkal. Tehát nem állíthatjuk nagy biztonsággal azt, hogy egy adott típusú, adott árbevétellel rendelkező, meghatározott létszámot foglalkoztató, valamilyen élelmiszeripari tevékenységet végző vállalkozás esetében egy adott információforrás használata gyakori-e vagy sem.

A faktor analízis – melynek célja a negyvennyolc információforrás kisebb számú dimenziókra való csökkentése volt – nem eredményezett kezelhetőbb számú dimenziót: 48 lehetséges változó helyett 15-16, csak a külső információforrásokból létrehozott 11, illetve csak a belső információforrásokból létrehozott 9 változó is túl sok és azok a tartalmuk miatt sem alkalmasak a kutatás során kialakított 48 információforrás helyettesítésére. A vizsgálathoz kialakított információforrások jól képezik le a vezetői információforrás szükségletet.

A számítástechnikai eszközök, az internet és az informatikai rendszerek magyar vállalkozások számára is megfizethetővé válásával mára már általánossá vált a különböző tudású informatikai rendszerek használata a Dél-Alföld közepes és nagy élelmiszeripari vállalkozásainál. A vezetők tisztában vannak az információs rendszerek használatának szükségességével. Ugyanakkor a kutatás adatai azt támasztják alá, hogy hosszabb kihatású, komolyabb horderejű döntések meghozatalánál az információs rendszerek ma még nem kapnak jelentős szerepet. A döntéshozók elsősorban napi adatgyűjtést szolgáló alrendszerek szolgáltatásait használják. A vezetők által felsorolt – az információs rendszer által ellátott – feladatok alapján olyan rendszerekről van szó, amelyek alkalmasak a jelenlegi helyzet elemzésére, ugyanakkor a vizsgált cégek csupán egyharmadánál állították a vezetők, hogy a rendszerük

képes előrejelzések készítésére is. Nem feltétlenül van ez így, hiszen ma már egy táblázatkezelő is tartalmaz olyan szolgáltatásokat, amelyek alkalmassá teszik ilyen feladatra. Sokkal inkább arról van szó, hogy a vezetők nem ismerik az információs rendszerükben rejlő döntéstámogató képességeket.

A döntési szintek és a szükséges információk jellemzőivel kapcsolatban a kutatási eredményeim részben igazolják, részben ellentmondanak korábbi kutatási eredményeknek. A gyűjtött adatok azt támasztják alá, hogy a felsővezetők jobban függenek az információs rendszertől, mint a középvezetők. A felső vezetők gyakrabban használják a belső beszámoló rendszereket (belső információkat), mint a középvezetők – ennyiben nem igazolta a kutatásom más kutatásokat. Másrészt viszont a felső vezetők külső információigénye nagyobb, mint a középvezetőké – ami megegyezik a korábban publikált eredményekkel.

Két, egymástól jól elkülöníthető csoport figyelhető meg a Dél-Alföld régió élelmiszeripari társas vállalkozóinak vezetői körében:

Az első csoport a felsővezetőkre jellemző tulajdonságokat mutatja, annak ellenére, hogy a csoport tagjainak közel fele a középvezetők köréből származik. Szélesebb körből szerzik be a döntéshozatalhoz fontosnak tartott információkat, nem csak belső, hanem külső információforrásokat is igénybe vesznek. Ők azok, akik a nem vagy rosszul strukturált problémákról döntenek, hosszú távú stratégiai döntéseket hoznak. Mivel ilyen típusú feladatokhoz az információs rendszerük egyáltalán nem vagy csak részben nyújt támogatást, más, a szervezeten kívüli forrásokból is be kell szerezniük információkat.

A második, nagyrészt középvezetőkből álló klaszter jobbára megelégszik a vállalkozás rendszereiből származó belső, illetve emberektől származó információkkal. Ez a klaszter a középvezetők csoportja, bár néhány felsőveze-

tő is ide tartozik. A középvezetők általában olyan időtávú és jelentőségű kérdésekben döntenek, amelyek esetében a belső beszámoló rendszerek, kiegészítve emberektől származó adatokkal, már elegendő információt nyújtanak a döntések meghozatalához.

## 5. ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

1. A Dél-Alföld régió élelmiszeripari társas vállalkozásai körében általam végzett kutatás eredményei azt mutatják, hogy a vezetők függetlenül attól, hogy milyen élelmiszeripari céget irányítanak, hasonlóan gondolkodnak: minden döntésben leggyakrabban a belső beszámoló rendszerek által nyújtott, valamint emberektől kapott információkat használják fel. Termelő vállalkozásokról lévén szó, legfőképpen a termelési alrendszerből vagy azokhoz szorosabban kötődő rendszerekből származó információkra támaszkodnak. Kutatásaim alátámasztják a média információforrásként való előretörését is.
2. Megállapítottam, hogy az élelmiszeripari vállalkozások vezetői tisztában vannak a számítógépes rendszerek fontosságával, használatának előnyeivel. A vezetők az információs rendszerek tranzakció-feldolgozó részéből származó információkat használják. A vizsgálataim alapján a döntést támogató információs rendszerek használata a vizsgált terület vezetői körében nem népszerű és csak ritkán fordul elő. A vállalkozások információs rendszerei csak a jelenlegi helyzet elemzésére használatosak, jövőbeli lehetséges kimenetek, előrejelzések készítése nem jellemző.
3. A vezetők válaszai alapján két élelmiszeripari vezetői csoportot képeztem: Az egyik csoportba azok a szélesebb információforrás-bázisra támaszkodó, elsősorban felsővezetői körbe tartozó döntéshozók tartoznak, akik külső információforrásokat is figyelembe vesznek a döntéseik során. A másik csoportot olyan vezetők alkotják, akik az általuk irányított területeken hozott döntésekhez megelégszenek a vállalkozás belső információival, kiegészítve azt az emberektől származó információkkal.



## 6. JAVASLATOK

Szükséges az élelmiszeripari vállalkozások és a felsőoktatási intézmények, különösen a területre vezetőket képző felsőoktatási intézmények közötti kapcsolatok szorosabbá fűzése. A régióban működő élelmiszeripari vállalkozások vezetőiben tudatosítani kell, hogy a felsőoktatási intézményekkel, valamint a kutatóintézetekkel történő rendszeres, akár intézményesített információcsere pozitív hatással lehet a vállalkozások talpon maradására és jövőbeli fejlődésére. Így a szorosabb együttműködés révén lehetőség nyílik a kutatási eredmények hatékonyabb felhasználására is.

A vállalkozások vezetőinek szélesebb körét kell felmérni, nem csak az élelmiszeripar, hanem más területeken is. További vizsgálat tárgyát képezheti, hogy van-e a különböző jellemzőkkel bíró vállalkozásoknak valamilyen információforrás-felhasználási sajátossága vagy az itt kapott eredmények minden üzleti vállalkozásra általánosan jellemzőek. Úgy vélem, hogy a kialakított és a felmérésben használt információforrás elnevezések fenntarthatóak.

Az információs rendszerek tervezői és megvalósítói számára hasznosak lehetnek az élelmiszeripari vezetők általam feltárt információforrás használati szokásai a különböző területeken, illetve különböző tárgyú döntések meghozatala során. Az információforrás használati szokással kapcsolatos eredményeimet a jövőben a vállalati, illetve vezetői információs rendszerek kialakításakor segítségül hívhatják a rendszerek készítői.

A belső információkat minden vezetési szint felhasználja a döntéseihez, míg a külső forrásból származó információk felhasználása a felsővezetésre jellemző. További kutatásokat igényel annak megállapítása, hogy a külső források közül a legfontosabbnak tartott média és azon belül az internet hogyan illeszthető be a vezetői információs rendszerbe úgy, hogy közben az adatok

megfelelő szűrése is megvalósuljon annak érdekében, hogy ez az információ-többlet ne eredményezze a vezető felesleges adatokkal való elárasztását.

Végezetül a vezetőkkel meg kell ismertetni a tudományok, azon belül az informatika által nyújtott új eszközöket. Ma már a piacon kapható nagy rendszereknek léteznek a közepes, sőt kisvállalkozások számára is elérhető változatai, amelyek nem csak az alsó szintű, operatív vezetés számára kínálnak segítséget a döntéshozatal során, hanem megfelelő tudás birtokában a felsővezetés is felhasználhatja azokat a döntéseihez.

Mindezek megvalósítása jelentősen hozzájárulna a régióban működő élelmiszeripari vállalkozások versenyképességének növekedéséhez.

## 7. A DISSZERTÁCIÓ TÉMAKÖRÉBŐL MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK

### TUDOMÁNYOS KÖZLEMÉNYEK

#### Idegen nyelven megjelent közlemények

1. Hampel György (2010): Some Thoughts About Data and Information. Review of Faculty of Engineering. Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar. Szeged. pp. 35-41.
2. Hampel György (2008): Data Sources of Decision Support in Three Significant Food Industry Companies. Review of Faculty of Engineering. Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar. Szeged. pp. 45-50.
3. Hampel György (2007): Food Industry in Hungary's Southern Great Plain Region. Review of Faculty of Engineering. Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar. Szeged. pp. 42-51.

#### Magyar nyelven megjelent közlemények

1. Hampel György (2010): Információforrások használatának gyakorisága és információs rendszerek az élelmiszeripari társas vállalkozásban – felmérés a Dél-Alföld régió élelmiszeripari társas vállalkozásainak vezetői körében. Agrárinformatikai Folyóirat. Magyar Agrárinformatikai Szövetség. Debrecen. 1(1), pp. 30-39.
2. Hampel György, Fabulya Zoltán, Nagy Elemérné (2010): Adatbányászati technikák alkalmazása magyar vállalkozások adatait tartalmazó adatbázison Microsoft Excel 2007-ben. Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok. Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar. Szeged. 5(1-2), pp. 229-233.

3. Hampel György (2009): Élelmiszeripari társas vállalkozások vizsgálata a Dél-Alföld régióban. Agrár- és Vidékfejlesztési Szemle. Szegedi Tudományegyetem Mezőgazdasági Kar. Hódmezővásárhely. 4(1), p. 84. (Teljes publikáció megjelent CD mellékleten.)
4. Hampel György (2009): A vezetői döntés értelmezése, a döntéshozatal szakaszai és támogatása. Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok. Az Ökonómiai és Vidékfejlesztési Intézet 2009. évi tudományos évkönyve. Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar. Szeged. 4(1), pp. 91-99.
5. Hampel György, Fabulya Zoltán (2008): Információs rendszerek a dél-alföldi élelmiszeripari társas vállalkozásokban. Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok. Az Ökonómiai és Vidékfejlesztési Intézet 2008. évi tudományos évkönyve. Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar. Szeged. 3(1), pp. 90-99.
6. Hampel György (2008): Vezetői döntéstámogatás a Dél-Alföld régió élelmiszeriparában. Agrár- és Vidékfejlesztési Szemle. Szegedi Tudományegyetem Mezőgazdasági Kar. Hódmezővásárhely. 3(1), p. 75. (Teljes publikáció megjelent CD mellékleten.)
7. Hampel György (2006): Informatikai felmérés a Dél-Alföld régió élelmiszeripari vállalatainál. SZTE SZÉFK Ökonómiai és Vidékfejlesztési Intézet 2006. évi tudományos évkönyve. Szegedi Tudományegyetem Szegedi Élelmiszeripari Főiskolai Kar. Szeged. pp. 108-114.
8. Hampel György (2003): Vezetői döntéstámogató rendszerek. Tudományos közlemények. Szegedi Tudományegyetem Szegedi Élelmiszeripari Főiskolai Kar. Szeged. pp. 45-47.

## KONFERENCIA KIADVÁNYOK

### Idegen nyelven megjelent kiadványok

1. Hampel György, Nagy Elemérné (2010): Examining Characteristics of Food Industry Enterprises in Hungary's Southern Great Plain Region. Proceedings of the 12th Symposium of Mathematics and Its Applications. 2009. november 5-7. Temesvári Egyetem. Temesvár. pp. 361-366.
2. Hampel György (2006): Surveying information systems of food industry companies in Hungary's Southern Great Plain Region. Summer University on Information technology in Agriculture and Rural Development. 2006. augusztus 21-22. Magyar Agrárinformatikai Szövetség. Debrecen. pp. 139-145.
3. Hampel György (2006): Searching for food industry data and databases on the Internet. VII. Nemzetközi élelmiszertudományi konferencia. 2006. április 20. Szegedi Tudományegyetem Szegedi Élelmiszeripari Főiskolai Kar. Szeged. p. 154.
4. Hampel György, Nagy Elemérné (2005): Preparing a survey of food industry companies in Hungary's Southern Great Plain Region. European Federation for Information Technology in Agriculture, Food and Environment – 3rd World Congress on Computers in Agriculture and Natural Resources. 2005. július 25-28. European Federation for Information Technology in Agriculture, Food and Environment. Vila Real, Portugália. pp. 518-523.
5. Hampel György (2004): Data necessary for management decision-making – a survey of food industry companies in Hungary's Southern Great Plain Region. A gazdaságtudomány fiatal kutatóinak 3. nemzetközi

konferenciája. 2004. szeptember 28-29. Szent István Egyetemi Kiadó. Gödöllő. pp. 204-207.

### **Magyar nyelven megjelent kiadványok**

1. Hampel György (2009): A vezetői döntések információforrásai. Agrárinformatika 2009. Információ technológia az agrárgazdaságban és a vidékfejlesztésben nyári egyetem. 2009. augusztus 26-27. Magyar Agrárinformatikai Szövetség. Debrecen. pp. 54-66.
2. Hampel György (2006): Élelmiszeripari adatok, adatbázisok keresése az interneten. VII. Nemzetközi élelmiszertudományi konferencia. 2006. április 20. Szegedi Tudományegyetem Szegedi Élelmiszeripari Főiskolai Kar. Szeged. p. 153.
3. Nagy Elemérné, Hampel György (2005): Vezetői döntéstámogatás kutatása és oktatása a Szegedi Élelmiszeripari Főiskolai Karon. Fizika, matematika, számítástechnika főiskolai oktatók XXIX. konferenciája. 2005. augusztus 29-31. Szegedi Tudományegyetem Juhász Gyula Tanárképző Főiskolai Kar. Szeged. <http://www.jgypk.u-szeged.hu/kutatas/konf/>
4. Hampel György, Nagy Elemérné (2005): Vállalati döntéshozatalhoz szükséges adatok, adatforrások felmérése. Informatika a felsőoktatásban 2005 konferencia. 2005. augusztus 24-26. Debreceni Egyetem Informatikai Kar. Debrecen. p. 77. (Teljes publikáció megjelent CD mellékleten.)
5. Hampel György (2004): A környezetgazdálkodás és a döntéstámogatás kapcsolata. VI. Nemzetközi élelmiszertudományi konferencia. 2004. május 20-21. Szegedi Tudományegyetem Szegedi Élelmiszeripari Főiskolai Kar. Szeged. pp. 229-230. (Teljes publikáció megjelent CD mellékleten.)