

OTDK-dolgozat

2025

PANNON EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR



CSERKÉSZ ATTITŰDÖK HASZNOSULÁSA A
VEZETÉSBEN

THE USE OF SCOUT ATTITUDES IN LEADERSHIP

Gróf Gabriella

Konzulens: Dr. Dániel Zoltán András

Kézirat lezárásának dátuma: 2023.11.14.

Szakdolgozati nyilatkozat

A szakdolgozat feltöltésével egyidejűleg nyilatkozom, hogy a szakdolgozat teljes egészében a saját munkám. A felhasznált forrásokat az irodalomjegyzékben feltüntettem, a rájuk vonatkozó, szabályszerű hivatkozásokat a szövegben megtettem. A dolgozat más szakon vagy intézményben sem a saját nevemben, sem máséban nem került beadásra. Tudatában vagyok annak, hogy plágium (más munkájának sajátomként történő feltüntetése) esetén a dolgozat elutasításra kerül.

KIVONAT

A vezetés és vezetővé válás egy hosszú folyamat, melynek rengeteg lépcsőfoka van, s közülük jó pár a tudomány számára ismeretlen – mik azok a környezeti tényezők, hatások, életszakaszbeli változások. A dolgozatom célja, hogy feltárjam a cserkészlet – mint ifjúság nevelési mozgalom – hatásait a vezetővé válás folyamatában, a vezetői attitűdök kialakulásában. Kutatásom hipotézisei közé tartozott az a feltételezés, miszerint a cserkészmuáltal rendelkező vállalatvezetők több önkéntes tevékenységet végeznek. Ezen felül vizsgáltam az egyes önkéntestevékenységi fajtákhoz való hozzáállást is, mint a társadalmi filantropikus tevékenység. Vizsgáltam még a cserkészlet által adott értékeket, hogy mi az, amiben a mozgalom által fejlődtek, mik azok az értékek, amit kaptak és már magukénak tudhatnak. Kutatásom módszertana a kérdőíves vizsgálat volt, amit online formában valósítottam meg, illetve az internet adta lehetőségeket felhasználva küldtem ki a lehetséges kitöltők számára. A kutatásom mintájául két célcsoportot céloztam meg – az összehasonlítási szándékomból kifolyólag – a cserkészmuáltal rendelkező, illetve nem rendelkező vállalkozást vezető személyeket. A hipotéziseim olykor a várt, illetve volt hogy nem várt eredmény hoztak, az egyik legpozitívabb eredményem, hogy a cserkészmuált és az önkéntestevékenységre való hajlam összefüggést mutat.

Kulcsszavak:

vezetés, cserkész, kompetencia, készség, képesség, attitűd, vállalkozás

ABSTRACT

Leading and becoming a leader is a long process with many stages, many of which are unknown to science - what are the environmental factors, influences, life-stage changes. The aim of my thesis is to explore the impact of scouting as a youth education movement on the process of becoming a leader and the development of leadership attitudes. The hypotheses of my research included the hypothesis that managers with a scouting background do more volunteer activities. I also examined attitudes towards specific types of volunteering as a social philanthropic activity. I also looked at the values that scouting gives them, what they have developed through the movement, what are the values they have received and can now claim as their own. The methodology of my research was a questionnaire survey, which I carried out online and sent out to potential respondents using the possibilities offered by the Internet. For the purpose of comparison, I targeted two target groups as samples for my research: those with a scouting background and those who did not have a scouting background. My hypotheses sometimes yielded the expected and sometimes unexpected results, with one of my most positive results showing a correlation between scouting history and propensity to volunteer.

Keywords:

leadership, scout, competence, skill, ability, attitude, business

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS	9
1 SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS	10
1.1 Vezetői kompetencia	10
1.2 Cserkészek, mint vezetők	13
1.3 Cserkészzet alapjai	14
1.4 A cserkészttörvény 10 alpontja.....	16
1.4.1 Az őszinteség törvénye.....	17
1.4.2 A kötelesség törvénye	17
1.4.3 A segítség törvénye	18
1.4.4 A testvériség törvénye.....	18
1.4.5 Az emberség törvénye.....	19
1.4.6 A felelősség törvénye	20
1.4.7 Az alázatosság törvénye	20
1.4.8 A pozitív hozzáállás törvénye	21
1.4.9 A takarékoság törvénye	21
1.4.10 A rend törvénye.....	22
1.5 Motiváció.....	23
1.5.1 Motivációról a közéletben.....	23
1.5.2 Motivációról a cserkészzetben.....	24
1.6 Az önkéntesség és társadalmi felelősség vállalás.....	26
1.7 Vezetési stílusok	27
1.8 Mikro-, kis- és középvállalkozások szerepe	29
2 KUTATÁS.....	33
2.1 Személyes kapcsolódás, relevancia	33
2.2 Kutatási kérdések és hipotézisek	34
2.3 Módszertan.....	35

2.4	Általános megállapítások a mintáról	36
2.5	Hipotézisek részletes vizsgálata	37
2.5.1	K1: Hogyan viszonyulnak a vállalkozást vezető cserkészek az önkéntes tevékenységekhez?	37
2.5.2	K2: Hogyan motiválják alkalmazottaikat?	46
2.5.3	K3: Mi az, amit a cserkészlet adott nekik? Mit hoztak magukkal?	50
2.5.4	K4: Milyen vezetőnek bizonyulnak (milyennek érzik magukat)?	52
	KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK	53
	ÖSSZEFOGLALÁS.....	55
	IRODALOMJEGYZÉK	57
	EGYÉB FORRÁSOK	60
	FÜGGELÉK	63
	MELLÉKLETEK	68

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Az önkéntesség hármassága kapcsolata	27
2. ábra: Önkéntestevékenységek megoszlása a cserkészmozgás tükrében	40
3. ábra: Mit adott nekik a cserkészmozgás? - szófelhő	51

TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat: Vezetői tulajdonságok a cserkészmozgástörvények tükrében	16
2. táblázat: Lewin-féle vezetési stílusok	28
3. táblázat: A KKV szektor törvény szerinti besorolás	30
4. táblázat: A vállalkozások teljesítmény mutatói.....	32
5. táblázat: Kutatási kérdések.....	35
6. táblázat: Cserkészmozgás és az önkéntestevékenység végzés közti kapcsolat.....	38
7. táblázat: Szignifikancia táblázat.....	39
8. táblázat: Kapcsolat erőssége.....	39
9. táblázat: Társadalmi önkéntestevékenységek a cserkészmozgással rendelkező vezetőknél	42
10. táblázat: Társadalmi önkéntestevékenységek a cserkészmozgással nem rendelkező vezetőknél	42
11. táblázat: Társadalmi önkéntestevékenységek összegző táblázata	43
12. táblázat: Önkéntes tevékenységek és cserkészmozgás	45
13. táblázat: Önkéntes tevékenységek és a cserkészmozgás kapcsolata arányokkal	45
14. táblázat: Javasolná-e vállalatát a cserkészmozgás tükrében.....	47
15. táblázat: Javasolná-e vállalatát a cserkészmozgás tükrében arányokkal	47
16. táblázat: Motivációs tevékenységek a nem cserkészmozgás esetében	48
17. táblázat: Motivációs tevékenységek a cserkészmozgás esetében	48
18. táblázat: Motivációs tevékenységek összegző táblázata	49
19. táblázat: Hipotézisek összefoglalása	56

BEVEZETÉS

„Te egyszer s mindenkorra felelős lettél azért, amit megszelídítettél.”

(Antoine de Saint-Exupéry 1943)

Számos kutatás született mind hazai, mind nemzetközi szinten a vezetők kompetencia vizsgálatáról, a motivációs képességeiknek megfigyeléséről, valamint az önkéntes tevékenységek feltérképezéséről. Azonban olyan tanulmányt nem véltem fellelni a kutatásom során, ami egy ifjúság nevelő mozgalomtól kapott értékek, talentumok hasznosulását vizsgálja a vezetői létben. Így célomul tűztem ki az imént említett téma feltárását a cserkészlet tükrében.

A cserkészlet életem egyik nagy részét teszi ki mind a mai napig, a gyermekkori szabadidő eltöltésből egy életforma lett, mondhatni egy hivatás. Mára már - a cserkészlet berkein belül - vezetőnek mondhatom magam, így igencsak foglalkoztatott a gondolat, hogy vajon mi az, amit magunkkal viszünk a cserkészletből. Vajon mik azok a képességek, készségek, kompetenciák, amit a későbbiekben tudunk hasznosítani?

Egy vezetőnek nemcsak a saját szakmai területéhez kell mérnöki pontossággal és precizitással értenie, hanem vezetői képességekkel is rendelkeznie kell. Sokan mondják, hogy aki nem születik vezetőnek, az nem is lesz jó vezető. Vajon tényleg így van? Vagy ez az idő múlásával és a bölcsesség valamint az élettapasztalat megszerzésével kialakítható?

A cserkészlet egy önkéntességen alapuló, ifjúság nevelő szervezet, így igencsak foglalkoztatott az a gondolat is, hogy vajon hogyan viszonyulnak a vállalatvezetők a filantropikus tevékenységekhez. Vajon több és minőségibb önkéntes feladatot vállalnak? Hogy állnak a társadalmi önkéntes tevékenység kérdéséhez? Mit tesznek ők a szociális környezetükért?

A szakdolgozatom elkészítésének feltérképezését egy áttekintő, de részletekbe merülő szakirodalmi áttekintéssel kezdtem, ahol megvizsgáltam a számomra és a választott témám szempontjából nélkülözhetetlen kutatásokat, tanulmányokat és feljegyzéseket.

Gyakorlatom során a statisztikai adatokat online kérdőíves módszer segítségével gyűjtöttem be, majd Excel táblázatban bekódoltam és SPSS program segítségével elemeztem. Elemzési technikámat a hipotéziseimhez igazítottam.

1 SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Minden ember felveti élete során legalább egyszer a kérdést, miszerint mi a siker titka, mik azok a mérföldkövek, ismérvek, mely az általa kitűzött sikerhez vezetnek, így van ez a vállalkozókkal is. Vajon lehet-e belőlem jó vezető? Vajon hány megpróbáltatással szükséges még szembe néznem, hogy sikeres vezetőnek mondhassam magam? Vajon mik azok a tényezők esetleges környezeti hatások, melyek hozzájárulnak a vezetővé váláshoz?

A történelem rengeteg kiváló vezérről, hadvezérről, parancsnokról, királyról, előjáróról, igazgatóról, tudósról, esetleges cégalapítóról és még sok más magas pozíciót betöltött személyről emlékezik meg, mint sikeres vezető. De vajon mi állt a sikerük háttérében? Tudás? Tapasztalat? Vele született öserő? Empátia? Szerencse? Hozzáértés? A kérdésekre a választ már nagyon sok kutató kereste, azonban egyértelmű konszenzus nem született.

Számos kutatás foglalkozik a témával és kijelenthetjük, hogy az eredmények nagyrészen hasonlóságot mutatnak, ennek ellenére találunk különbségeket is, hiszen vannak, akik a tapasztalatokból származtatják, mások személyiség jegyek és tudás, szakértelem harmóniájaként írják le a sikeres vállalkozói lét receptúráját. Sokan már a gyermekkorra datálják a vezetői személyiségjegyek kezdeti kialakulását, amelyek a megfelelő szociális, érzelmi kapcsolatok eredményeként alakulnak ki. Dolgozatom következő részében ezen kutatási eredményeket a cserkészlet, mint ifjúság nevelő mozgalom tevékenységeivel szeretném párhuzamba helyezni.

1.1 Vezetői kompetencia

A köznyelvben számos esetben használjuk a hozzáértés, szakértelem, tájékozottság szinonimájaként a kompetencia szavunkat, ennél fogva a vezetői kompetencia, mint kifejezés, szinte meggyökerezett a magyar nyelvben. Ganie és szerző társa Saleem (2018) ekképpen fogalmazták meg a szó jelentését: *„A kompetencia fogalma nagyjából négy alapvető elemből áll: tudásból, készségekből, képességekből és személyes jellemzőkből, amelyek a munka hatékony elvégzését eredményezik.”*

A korai vezetés tanulmányok a vezetői képességet nagyban a az ember személyiségi jegyeinek és viselkedésének tulajdonítják. A sikeres vezető jellemzője Kirkpatrick és szerző társa Locke (1991) szerint 5 tulajdonság harmóniájaként fogalmazható meg: *őszinteség és integritás* a vezető legyen mindig egyenes a vezetettjeivel és egyénként kezelje a gyengeségeket és

erősségeket a szervezetben belül; *érzelmi érettség* legyen tekintettel a körülményekre és annak megfelelő választ adjon, motiváció jelenjen meg a tenni akarás a jellemében; *önbizalom* tudja legyen tisztába az erősségeivel és használja is azokat; *kognitív alkalmasság* legyen képes végig vinni egy hosszabb folyamatot; *teljesítmény-szükséglet* legyen büszke az elért eredményekre és sikerekre.

Spencer és Spencer (1993) kutatásukban már arra a következtetésre jutottak, hogy a kompetenciák általánosíthatók abban az esetben, ha az előforduló helyzetek és szituációk egy adott időtávon belül állandók és reálisak maradnak.

A vállalat, csoport és mindennemű vezetés során akadnak azonban váratlan helyzetek, ebből kifolyólag szituációk csak kivételes esetben maradnak állandóak és reálisak, ezáltal a fentebb említett elmélet alkalmazhatósága jelentősen leszűkül. Tudástárunk bővüléséhez szükségünk van tapasztalásra, tapasztalati úton szerzett tudásra. Hines (2004) a kutatásában kiemeli a tapasztalati úton szerzett tudás jelentőségét, mint vezetői kompetenciák leglényegesebbik elemét. A kérdésre - amely minden vezetőt foglalkoztat, miszerint, hogyan lehetek sikeres vezető – az egyik biztos válasz az elengedő tapasztalás. A tapasztalat, későbbiekben, feltételez egy hozzáértést, egy a témában való jártasságot, későbbiekben kiegészül bölcsességgel és a környezettől eredő feltétlen bizalommal.

Bakacsi (2010) szerint a vezetés egy összetett fogalom, a vezetői magatartási formák, a vezetői stílusok, de a vezetői szerepkör is az imént említett szó alá tartozik. Tulajdonképpen annak a képességét jelenti, hogy a vezető az általa részben vagy egészben vezetett szervezet tagjait a szervezeti célok megvalósítása érdekében mennyire és mi módon tudja befolyásolni és irányítani. A szerző kritikát fogalmaz meg a korai tanulmányok által hirdetett vezetői elméletről, szerinte a felsorakoztatott vezetői tulajdonságok csak hosszú távon fejleszthetők – ha fejleszthetők – a másik erős kritika, hogy több sikeres vezető nem rendelkezik az általuk felsorakoztatott jellemvonásokkal.

Lukovszki (2011) írásában már lényegesen több elemmel foglalkozik; a kockázat vállalást, a kreativitást, a jó kommunikációs készséget, csapatépítési, döntéshozatali képességet és innovációra való hajlamot fogalmazza meg, mint a sikeres vezető receptúráját. A kockázatvállalás az új, még nem ismert helyzetekhez való megfelelő alkalmazkodás egyik kulcsfontosságú tényezője. Egy kockázatos helyzetben mihamarabbi, határozott döntésre van szükség, mely később igényelhet innovációt, ha még nem ismert problémáról van szó. Az innováció alapköve a kreativitás, amely biztos alapot képez a jövőben születendő megoldási javaslatokra, a megoldási javaslatokból születik meg végül az innováció.

Az értelmezésben az innovációs folyamat magába foglalja mindazt a tevékenységet, amelyet a vállalkozások gazdasági stabilitásuk, növekedésük, piaci helyzetük javítása, versenyképességük növelése érdekében hajtanak végre. Ide sorolható példának okán a termékek és szolgáltatások fejlesztése érdekében történő innováció, lehet egy új technológia bevezetése, egy új szoftver, vagy akár egy projekt érdekében létrehozott szervezeten belüli változás, új emberi erőforrás alkalmazása, kutatási rendszer bővítés, de akár említhetjük egy, az adott szervezeti egységet érintő strukturális változást is. Az imént felsorolt fejlődések, modernizációs folyamatok és még sok más sorolható az innovációs tevékenység mint gyűjtőfogalom alá. A cél minden esetben a korábbi állapotoknál egy jobb, hatékonyabb eredmény, mely a vállalkozás sikerességét, növekedését és stabilitását szolgálja (Katona, 2021).

Az ötletek az ötletelés folyamatából keletkeznek. Számos megfelelő módszer létezik az ötletelésre, egyes esetekben a leghatékonyabbnak a csapatmunka által véghez vitt folyamatok bizonyulnak. A vezető – a csapat, szervezeti egység élén álló személy – koordinálja a folyamatot és a feladatához elengedhetetlen, hogy kifogásolhatatlanul átadja az információt, ideális esetben a hatékony információ áramlás teszi gördülékennyé a folyamatot.

S. Gubik és Farkas (2016) megerősíti az állítást, miszerint a kockázat vállalás és a kreativitás hozzátartozik a sikeres vezető elengedhetetlen személyiségjegyeihez. Véleményem szerint fontos, hogy egy vezető rendelkezzen elegendő kreativitással – mint ahogy korábban említettem - az innováció alapja a kreatív szemléletmód, a kockázat vállalása szükséges minden egyes döntés meghozatalakor, a döntés nehézségének és súlyának függvényében, arányosan változik a kockázatvállalás mértéke. Olykor kisebb, de akadnak helyzetek, mikor nagyobb súlyú kockázatot kell vállalnia a vezetőnek döntése meghozatalakor, illetve a következmények ismerete előtt.

Konklúzióként a szakirodalmi áttekintés alapján megállapítható, hogy a vezetővé válás egy hosszú fejlődési, jellemnevelési folyamat eredménye, mindazonáltal, már gyermekkorban érdemes hangsúlyt fektetni a gyermek jellemnevelésére, amely a későbbiekben számára egy biztos alapot képez, stabil, magabiztos, erős jellemet eredményez. Egy olyan stabil alap, mely a majdani tapasztalatszerzések útján egy ideális jellemé formálja, aki alkalmassá válhat egy vezetői szerep betöltésére.

1.2 Cserkészek, mint vezetők

„Az igazi cserkészre úgy néz a többi fiú és a felnőtt, mint olyan emberre, akiben bízni lehet, olyan emberre, aki nem tágít, teszi a kötelességét, bármilyen kockázatos és veszélyes legyen is, olyan emberre, aki vidám és jókedvű, akármekkora nehézség tornyosul is előtte.” (Baden-Powell, R., 1908)

Az idézet a cserkészzet atyjától Bi-Pi-től (teljes nevén: Robert Stephenson Smyth Baden-Powell of Gilwell) származik, aki a világ második legnagyobb mozgalmát (WOSM - World Organization of the Scout Movement, magyarul: Cserkészmozgalom Világszervezete) alapította meg 1910-ben, ezzel egy olyan világszervezetet hozott létre, amely fiatalok millióit foglalkoztatja és neveli, már több, mint 100 éve.

A fenti idézetet nézhetjük úgy, hogy a „cserkész” szót gondolatban letakarjuk és kicseréljük „vezetőre”; bízni lehet benne, kötelességtudó, kockázatvállaló, optimistán áll a megoldandó feladatokhoz. Egy igen érdekes párhuzam figyelhető meg a szakirodalmakban említett tulajdonságok és az imént felsoroltak között. Vajon ez adhat elég alapot arra a feltételezésre, hogy aki gyermekkorában aktívan szerepet vállalt a cserkészmozgalomban, az a későbbiekben egy felkészült, sikeres vezető lesz?

Constantinovits és szerző társai (2014) így határozták meg a cserkészzetet mint fogalmat: *„A cserkészzet önkéntes, politikamentes, vallásos, ifjúságnevelő mozgalom.”* Lényeges, hogy nem mindenkinek szól a cserkészzet, vannak, akik nem fogják magukénak érezni, de ez így van rendjén, ahhoz, hogy a kellő értékek megmaradjanak. Így van ez a vezetői szerep betöltésével, nem mindenki lehet vezető, hiszen akkor a pozíció értékét veszti.

Ebből kifolyólag kijelenthetjük, hogy a cserkészlet egy választás, egy fontos döntés eredménye, amivel a cserkész vállalja, hogy a fogadalom letétele után egy olyan spirituális és erkölcsi életet él a társadalomban, ami egy kézzel megfoghatatlan nem mindennapi értékrendhez köti, tulajdonképpen egy vonalvezetője az életének.

A cserkészek a mindennapi életük során törekednek a világot élhetőbbé és jobbá tenni, miképpen Bi-Pi (1929) az utolsó levelében fogalmaz: *„Igyekeztek ezt a világot egy kicsit jobb állapotban magatok mögött hagyni, mint ahogy találtátok.”* Az értelmezésemben, mindig szükség van hétköznapi hősökre, akik a mindennapi jócselekedeteikkel, vagy esetleg világmegváltó tetteikkel mások és maguk életét boldogabbá, jobbá teszik.

II. Erzsébet brit királynő, Margit brit királyi hercegnő, J.K. Rowling, a Harry Potter sorozat szerzője, Bear Grylls, író kalandor, Neil Armstrong, az első ember a Holdon, Bill Gates a Microsoft alapítója, John F. Kennedy, az Egyesült Államok 35. elnöke, Steven Spielberg, háromszoros Oscar-díjas amerikai filmrendező, Antall József, Fekete István, Latinovics Zoltán, Sinkovits Imre, Rubik Ernő, Szerb Antal, Sík Sándor, Szent-Györgyi Albert, Zwack Péter, Teleki Pál, és még számos más embert is említhetnék.

A kérdés azonban rövidebb, mint az itt felsorakoztatott emberek hosszas listája – ami még számos elemmel bővíthető lenne - : vajon mi lehet a közös az imént említett nem mindennapi életet élő személyek között? Természetesen az egyik és a legfontosabb, hogy valami elképzelhetetlent alkottak életük során, mondhatni a maguk szakterületén vezető egyéniségek, a másik igen erős közös pont, hogy egytől-egyig cserkészekről beszélhetünk.

Nem áll jogomban kijelenteni, de feltételezhetem, hogy a cserkészlet az életüknek, főleg gyermek éveiknek egy nem elhanyagolható részét tette ki.

1.3 Cserkészlet alapjai

Bi-Pi (1944) így ír a könyvében a cserkészlet alapjairól: „A cserkészlet nem valami homályos vagy bonyolult tudomány: inkább mosolygós játék, ha helyesen fogod fel. Egyszersmind nevelő hatású, és alkalmas arra, hogy (akárcsak az Irgalmasság) gazdagítsa azt is, aki ad, és azt is, aki kap.” A cserkészlet egy olyan módszer a gyermekek fejlődésének elősegítésére, ahol a gyermek gyermek lehet, de ezáltal gazdagszik jelleme.

A cserkészlet alap elemei az őrsök, egy őrs alatt azonos korú és nemű gyerekek egy 3-10 fős csoportját értjük, élén egy vezetővel, de előfordul, hogy két személy áll az őrs élén, ahol az egyik fél helyettese a másiknak. A vezető vagy vezetők - lehetőleg azonos nemű - pár évvel idősebb a vezetettjeinél és a megfelelő képesítéssel rendelkezik. A vezető elsősorban példát mutat a gyerekeknek, lelki, testi és érzelmi fejlődésüket végigkíséri és a lehető legjobbat hozza ki a gyerekekből. Bi-Pi (1944) így fogalmaz: „A cserkészvezető munkája – ez a nagyon érdekes munka – az, hogy minden fiúból kihúzza, ami benne rejlik, s aztán ragadja meg a benne rejtőző jót, és fejlessze ki, hogy ezáltal elnyomja a rosszat. Legalább öt százalék jó van még a legrosszabb jellemekben is.”

A vezető az, aki felelős az őrséért - itt idézném fel a fentebb megjelölt, A kisherceg című mű egyik ikonikus idézetét – felelős a szülők felé, akik rábízták gyermeküket, felelős a társadalom

felé, felelős a cserkészzet mint ifjúságnevelő mozgalom felé. A vezető és vezetettjei közti kapcsolat mondhatni egy életre szól, ha megfelelően lett kiépítve, az őrsvezető az, akire a gyermekek felnéznek, egy példaként áll előttük, sokszor a bandavezér szerepével tudják azonosítani.

A cserkészév alatt (ami megegyező az iskolai évvel, szeptembertől júniusig tart, június vége, július és augusztus a táborozási időszak) a gyermekek foglalkozásokon (őrsgyűléseken) vesznek részt, ahol csapatban vagy egyedül játékos feladatokat oldanak meg. Olyan gyakorlati és elméleti dolgokat sajátíthatnak el, amit az iskolában nem, csak pár példát említve: a hímzést, csomózást, elsősegélynyújtást. Ezenkívül lelki programokon vehetnek részt, ahol a spirituális vonal mellett a gyermek saját egyéni lelkivilágára is jut elegendő figyelem. A nyári táborok alkalmával a foglalkozásokon tanultakat éles, valós helyzetekben is gyakorolhatják, például: tűzrakás, asztal, pad építése, amit az évközi őrsgyűléseken megtanult csomó variációkkal kötnek meg, és még számos izgalmas feladattal nézhetnek szembe egy nem mindennapi, nomád körülmények között, a természet közelében megszervezett nyári táborok alkalmával. Fontos eszköze a tábornak az elszigeteltség, egy mesterséges, ámbár biztonságos környezet megteremtése, ahol a gyermek a természet adta szépségekre, a tábor nyújtotta kihívásokra és önmaga fejlesztésére – még ha ez egy fiatalabb korosztályú gyermek esetében nem is tudatos a maga nézőpontjából – összpontosíthat.

Hogy mit is ad a gyermekeknek a cserkészzet az ott töltött éveik alatt? Rengeteg élményt, kalandot, ami később tapasztalatként kamatozik; szociális és baráti kapcsolatokat, mindenki tisztán látja, hogy a kapcsolatok ereje milyen erős és azt is, hogy a kapcsolatok rettentő fontosak; kreativitást és problémamegoldóképességet, gyermekként egy körlet (az őrsvárat helye, ahol a táborban építkeznek, központi eleme az alvó sátor, részei: asztal, pad, kapu, kerítés, mosdó és még sok más) megépítése igen nagy kihívás, még akkor is, ha a vezetőjük már tapasztaltabb, gondoljunk csak bele, hogy milyen jó érzés a saját munkák eredményét élvezni, így van ez a gyermekekkel is.

1.4 A cserkésztvörvény 10 alpontja

1. táblázat: Vezetői tulajdonságok a cserkésztvörvények tükrében

Cserkésztvörvény megnevezése	Cserkészekben megjelenő tulajdonság	Szakirodalmi hivatkozás	Vezetői tulajdonság
1. A cserkész egyenes lelkű és feltétlenül igazat mond.	Őszinte, egyenes lelkű	<i>Kuráth és társai (2021)</i>	Őszinte, őszinte visszajelzést adó, bizalom építő
2. A cserkész híven teljesíti kötelességeit, amelyekkel Istennek, hazájának és embertársainak tartozik.	Kötelességtudó	<i>Samu (2018)</i>	Elkötelezett, megbízható, kötelességtudó
3. A cserkész, ahol tud, segít.	Segítőkész, odaadó	<i>Légrádiné (2006)</i>	Támogató, tanácsadó, segítségnyújtó
4. A cserkész minden cserkésztestvérének tekint.	Szerető, testvéries	<i>Kassai (2020)</i>	Kapcsolat-, csapatépítő, csapatjátékos
5. A cserkész másokkal szemben gyöngéd magával szemben szigorú.	Udvarias, figyelmes, önnevelő, önfejlesztő	<i>Pierog és szerző társai (2016)</i>	Empatikus, figyelmes, önkritikus, önfejlesztő
6. A cserkész szereti a természetet, jó az állatokhoz és kíméli a növényeket.	Környezettudatos, körütekintő	<i>Németh és szerző társa (2022)</i>	Környezettudatos, felelősségvállaló
7. A cserkész feljebbvalóinak jó lélekkel és készségesen engedelmeskedik.	Tiszteletudó, engedelmes, kapcsolatépítő	<i>Mendenhall és szerző társai (2013)</i>	Alázatos, tiszteletreméltó
8. A cserkész vidám és meggondolt.	Vidám, önfeledt, tudatos	<i>Kassai (2020)</i>	Meggondolt, stratégia, pozitív
9. A cserkész takarékos.	Takarékos, nem pazarló	<i>Szabó (2008), Wilhelm (2017)</i>	Költséghatékony, gazdálkodó, takarékos
10. A cserkész testben és lélekben tiszta.	Erényes, ápolat	<i>Kovács (2020)</i>	Ápolat, jó megjelenésű, erényekben gazdag

Forrás: Saját szerkesztés

1.4.1 Az őszinteség törvénye

1. *A cserkész egyenes lelkű és feltétlenül igazat mond.*

A cserkészek egyik legsarkosabb törvényéről beszélhetünk, nem hiába szerepel az első helyen. Számomra azt jelenti, hogy minden helyzetben fontos, hogy az igazat mondjuk, még akkor is, ha az nagyon nehéz. Az egyenes lelkűség számomra az egyik legértékesebb erény, amit egy ember magáénak tudhat, hiszen az emberi kapcsolataink erős talapzatát biztosítja és későbbiekben a bizalom épülete az, ami rákerül.

Úgy gondolom, hogy egy vezető életében is kiemelten fontos az egyenes hozzáállás, hiszen a vezetői lét során számos olyan helyzettel kell szembesülni, amelyek teljes őszinteséget és egyenes kiállást kívánnak. Legyen szó egy állásinterjúról, esetleges elbocsátásról, különböző megbeszélésekről, ha egy beszállítóval való szerződéskötésről vagy -bontásról. Minden helyzet megkívánja a kendőzetlen őszinte magatartást. Az őszinteség egy olyan vezetői kompetencia, amely hozzásegít a bizalom kiépítéséhez. Kuráth és társai (2016) vezetői pozícióban lévő végzett hallgatók körében elvégzett kutatási eredményei egyértelműen alátámasztják az őszinteség fontosságát a bizalom kiépítésében. Egyértelműen kiderül, hogy az őszinteség, az őszinte visszajelzés és a bizalomépítés egyaránt hangsúlyos tényező.

1.4.2 A kötelesség törvénye

2. *A cserkész híven teljesíti kötelességeit, amelyekkel Istennek, hazájának és embertársainak tartozik.*

A cserkészek fogadalmuk letételekor kötelezettséget is vállalnak, a vallásuk, hazájuk, és a társadalom iránt. Az imént említett hármas kötelezettség tükrében szükséges élni életüket. Felmerülhet a kérdés, hogy ugyan egy gyermek nem tud kötelezettséget vállalni, főleg nem ilyen súlyos dolgok tekintetében. Sajnos meg kell, hogy cáfoljam, hiszen egy gyermek is képes kötelességet vállalni tetteivel, szavaival egyaránt. Fontos azonban, hogy korosztályának megfelelő feladatokkal tanítsuk meg a gyermeket, hogy mit jelent a kötelességvállalás, hogy legyen benne sikerélménye és ne a nehezen kivitelezhetőhez vagy a kudarchoz társítsa a későbbiek során.

A vezetők életében is nagy szerepet játszanak a kötelességek, igaz más formában jelennek meg, de úgy gondolom, a lényegi tartalom nem változtat. Fontos, hogy a vállalata iránt elkötelezett legyen, mind a stratégiában foglalt célok véghezvitele szempontjából, mind pedig a kisebb célt jelentő operatív kérdések, döntések terén. Kötelessége van alkalmazottai, beosztottjai felé, de a

társadalom, a vállalkozó réteg felé is. Egy példát szeretnék említeni, kötelességei közt szerepel az adók befizetése, de a munkavállalók bérének kifizetése is. Samu (2018) szerint „*a vezetők megbízhatósága a kötelezettségvállalások betartásában nyilvánul meg*”. Így ennek értelmében az a vezető, aki megfelelően ismeri kötelezettségeit és azok szerint jár el, a megbízhatóságukat bizonyítja.

1.4.3 A segítség törvénye

3. A cserkész, ahol tud, segít.

A cserészek már egészen kiscserkész koruktól – megközelítőleg 6-10 éves korú gyermekek, csapatonként egy-két évvel eltérhet – kezdve megtanulják mit jelent segítséget nyújtani. Mi az a segítség, hogyan lehet segíteni, mi az, amiben ő mint gyermek egy adott szituációban tud segíteni. A napi jócselekedetek is valahol ezt szolgálják, teszek valami jót valakivel, akinek ezáltal segítesz. Tipikus példa a buszon való hely átadása idősebbek, vagy arra jogosultabb személyeknek. Természetesen ez egy olyan példa, ami által a gyermekek megértik, hogy mit jelent segíteni, lehet, hogy áldozatvállalással jár, de egyben üdvösség, boldogság az, ha segíthetsz.

Légrádiné (2006) írásában így fogalmaz: „*A vezetői munka kulcselemei a támogatás, a tanácsadás, a segítségnyújtás.*” A vezetők életében a segítségnyújtás egy alapvető tevékenység, készség. Mikor egy adott feladat delegálásra kerül, az alkalmazottnak akadáhatnak vele kisebb-nagyobb problémái, így kénytelen vezetőjéhez fordulni. A segítségnyújtás megjelenhet egy feladatban, egy élethelyzetben, a lényeg a szándékon van.

1.4.4 A testvériség törvénye

4. A cserkész, minden cserészt testvérének tekint.

A cserkészlet – ahogy korábban említettem – egy világmozgalom, így több millió taggal rendelkezik, azonban fontos, hogy ezt a közösséget valamilyen erő – az értékeken felül – összetartsa. A testvériség szelleme már évszázadok óta ismert „szlogen” az emberiség számára - gondoljunk csak a francia forradalom híres mondatára – így a cserkész mozgalomban is helyet kapott. A gyermekek a negyedik cserkész törvény által megtanulják, hogy mit jelent az egymás iránti kölcsönös tisztelet, az empátia, a testvéri szeretet, az egyenlőség és a megfelelő bánásmód. Sok gyermek úgy nő fel, hogy nincs testvére, akivel ezt a bensőséges kapcsolatot

kialakíthatná, viszont a cserkészeten belül megteheti, hiszen az őrstagok között egy olyan erős – testvéri - kötelék alakul ki, ami több mint gyermeki barátság.

Véleményem szerint nagyon fontos, hogy egy vezető a vezetettjeivel a megfelelő szociális kapcsolatot kialakítsa és ne csak egy felszínes munkakapcsolatról kelljen beszélnünk. A szervezet hatékonyabb működése a megerősödött emberi kapcsolatok velejárója, illetve a csapatmunka egyik alapköve. Egy jó vezetőnek kötelessége a megfelelő bánásmód az alkalmazottjaival szemben, hogy empátiát, együttérzést, tiszteletet mutasson és vállalja értük a felelősséget, a kockázatot. Kassai (2020) kutatása alátámasztja a feltételezést, miszerint a csapatmunka, a csapat- és kapcsolatépítő hozzáállás a megkérdezettek körében releváns vezetői kompetenciának számítanak.

1.4.5 Az emberség törvénye

5. A cserkész, másokkal szemben gyöngéd, magával szemben szigorú.

Az ötödik cserkész törvény már kiterjesztettebb dimenzióban vizsgálja azt, miként lehet egy cserkész empatikus, lojális, kedves, odaadó, gondoskodó az embertársai iránt. A gyermekek megtanulják, hogyan bánjanak embertársaikkal, hogyan legyenek emberségesek. Képesek lesznek elfogadni másokat emberségükben és nem ítélik meg őket. Inkább udvariasok, segítőkészek vagy esetleg jóindulatú szavakkal kedveskednek társaiknak.

Másrészről pedig önkritikát gyakorolhatnak, ami hosszabb távon egy önfejlesztési, önévelési folyamathoz vezet. Mi az a tulajdonságom, amiben fejlődhetnék? Gyakori, hogy kiscserkészek a szülői kapcsolatukat vizsgálják meg, miszerint „többet segítek anyunak, apunak” vagy már a saját határaikat is feszegetik, „kevesebb csokit eszem”.

A vezető személyeknek elengedetlen, hogy ezt a fajta Janus kétarcúságot magukon is megvizsgálják. Embertársaikban, beosztottaikban ne a hibát, hanem az érdemre méltó dolgokat igyekezzenek kiemelni, megtalálni erősségeiket és annak megfelelő feladatot delegáljanak az egyénre. Pierog és szerző társai (2016) kutatásából kiderül, hogy a mintául szolgáló embereknek 17%-ának fontos az empatikus hozzáállás. A határozottság (31%) után ezt tartották egy sikeres, jó vezető legfontosabb kompetenciájának.

Másik oldalról viszont fontos, hogy önmagukkal szemben ne legyenek végtelenségig elnézők, gyakorolják a megfelelő önkritikát. Amint a hibák megfogalmazásra kerülnek – az önismeret kialakul – könnyebb fejleszteni rajtuk, hiszen, ha nem ismerjük a probléma gyökerét, akkor csak tüneti kezelésekkal tudjuk orvosolni a dolgot, ami azonban nem legjobb választás.

1.4.6 A felelősség törvénye

6. A cserkész szereti a természetet, jó az állatokhoz és kíméli a növényeket.

A gyermekeket arra neveli a mozgalom a hatodik cserkész törvény által, hogy felelősséget vállaljanak a teremtett világért, hogy megőrizték környezetük kincseit, természeti adottságait. Megtanulják csodálni és tisztelni az állat-, illetve növényvilágot és képesek lesznek felelősséget vállalni a mikrokörnyezetükért. Egyre elterjedtebbek a szemétszedési akciók, amik azt a célt szolgálják, hogy egy adott időtartam alatt önkéntesek egy csoportja rendbe tesz egy elhanyagolt, szeméttel teli környezetet. Egyes cserkész csapatok körében elterjedt szokás az imént említett kezdeményezés, a gyermekkel együtt a lakóhelyük egy részét szebbé varázsolni. Így megtanulják, hogy mit jelent a környezetért, a természetért felelősséget vállalni és megtanulják megbecsülni a flórát és faunát.

A hatodik cserkész törvény szinte teljes összhangban van a vállalati felelősségvállalással, minek egyik fő célja a teremtett környezet védelme. A természetvédelmi intézkedések – véleményem szerint – a XXI. század legaktuálisabb kérdésére fókuszálnak. Egy vállalatvezetőnek fontos körültekintőnek lenni, hogy mit tehet a környezetért: erre rengeteg lehetőség van a vállalatok tevékenységi körétől, méretétől, adottságaitól függően (szelektív hulladékgyűjtés, megújuló energia használata stb.). Németh és szerző társa (2022) kiemelten hangsúlyozza a társadalmi felelősségvállalás tevékenységet végző vállalatok vezetőinek szerepét, hiszen ők hozzák meg a megfelelő stratégiai döntéseket.

1.4.7 Az alázatosság törvénye

7. A cserkész feljebbvalóinak jó lélekkel és készségesen engedelmeskedik.

A cserkészlet és a katonaság által használt módszerek hasonlóságot mutatnak sok esetben. Mint minden szervezetben, így a cserkész mozgalmon belül is vannak vezetők és vezetettek. A gyermeknevelés egyik lényege, hogy megtanítsuk nekik az alázatot és a tiszteletet. Talán ez a legnehezebb, hiszen a gyermekek a tanító és óvó néniken, bácsikon kívül nem igazán találkoztak vezető szerepet betöltő emberrel (a szülői kapcsolat egy másik eset). A balansz megtalálása mind a gyerekeknek, mind a vezetőknek nagy kihívást jelent, főleg az első időszakban, hiszen a cserkészvezetők egyszerre testvéreik és vezetőik is. A legjobb módja a tisztelet kiérdemlésének, ha a gyermek előtt példával járunk, tetteinkkel, motivációnkkal és értékrendünkkel egyaránt. Az egészséges kapcsolat kialakulásához az út hosszú, néha rögös, de

minden percét megéri, azonban vigyázni kell rá, hiszen amilyen nehezen kialakult, olyan könnyen szakad meg.

Egy vezetőnek hasonlóan fontos a tisztelet és az alázat, valamint az ebből fakadó példamutatás léte. Tiszteletet kölcsönösen kell értelmezni, ha egy vezető személyéről beszélünk, elengedhetetlen, hogy vezetőitjei tiszteljék, illetve az is, hogy tisztelettel legyen környezete felé. Úgy gondolom, hogy egy sikeres vezetőnek tudnia kell, hogy mi az alázat, hiszen az a fejlődés egyik legjobb alapkőve. Mendenhall és szerző társai (2013) az általuk megjelentetett könyvben közel húsz év alatt a vezetői kompetencia témájában megjelent szakirodalmak összefoglalására vállalkoztak. A kompetenciák közül többet egybeágyazottnak tekintenek, így az érdeklődőhöz társítják az alázatosság képességét is, ami egy a számos nélkülözhetetlen vezetői készség közül.

1.4.8 A pozitív hozzáállás törvénye

8. A cserkész vidám és meggondolt.

A cserkész mozgalom egyik célja, hogy a gyermekeket gyermekeként kezeljék, de egyben neveljék is. A fiatalabbak még a világot nagy játszótérnek tekintik, ami természetes az ő korukban, azonban az idő előrehaladtával fontos, hogy képesek legyenek gyermeki vidámságukat megőrizni, de egyben legyenek megfontoltak. A legnehezebb feladat az egyensúly megtalálása, hogy kellő komolysággal, azonban ne túl aggódva oldjanak meg egy-egy eléjük gördülő feladatot.

A vezetőilét velejárója a folyamatos döntési kényszer, a kockázatok és a hozadékok állandó mérlegelése. Egy sikeres vezetőnek nélkülözhetetlen tulajdonsága az alapos, megfontolt döntéshozatali készség, ne csak érzései alapján döntsön, hanem tényadatok, statisztikák, szakmai vélemények megfelelő mennyiségű figyelembevétele után hozza meg a döntését. Azonban szintén fontos személyiségjegye, hogy eközben ne stresszes és aggódó arcát mutassa vezetőitjei felé, hanem egy vidám és kiegyensúlyozott képet. Kassai (2020) tanulmányaiból egyértelműen kiderül, hogy a vezetett emberek számára mennyire fontos a meggondoltság. A készség megjelenik a stratégiai- és a kreatív gondolkodású és higgadt pontok alatt.

1.4.9 A takarékoság törvénye

9. A cserkész takarékos.

Fontosnak tartom, hogy már gyermekkorban kialakuljon a takarékoságra irányuló készség, ami a későbbiekben fejleszthető. Gyakran előfordul, hogy kirándulások alkalmával a szülők

zsebpénzt adnak gyermekeiknek, ők pedig az első adandó alkalommal megpróbálják elkölteni, mindenféle mérlegelés nélkül. A cserkészlet hosszabb távú célok elérésére törekszik, így a nevelésben is ez a fajta világnézet jelenik meg. A spórolás készsége kialakul, mikor a gyermek megérti, hogy egy sokkal magasabb célt is elérhet, ha a jelenben bizonyos javakról lemond, akkor a spórolás készsége kialakul.

Azonban a takarékoskodás nemcsak pénzügyi kérdéskörben jelenik meg, hanem más fizikai kivételben is, ami szintén hosszabb távú célok elérését segíti. A környezettudatos nevelés egyik alapeleme a takarékos szemlélet kialakítása, csak annyit használjunk a rendelkezésre álló erőforrásokból, amennyire ténylegesen szükségünk van.

A vállalatvezetők életében a takarékoskodás kérdésköre az utóbbi időben felerősödött, hiszen a környezettudatosság, illetve a gazdaságosság igen fontos szempont lett a vállalatok működése szempontjából. A vezetők kiadásait redukálni szeretnék, más fenntarthatóbb megoldásokat próbálnak bevezetni cégük életébe.

Szabó (2008) az értekezésében a takarékoskodás mint az egyik legfontosabb generikus kompetenciáról számol be, egy vezetőnek egy munkafolyamat valós megszervezéséhez elengedhetetlen, hogy mind az idővel, energiával és anyaggal egyaránt takarékosan bántson. Wilhelm (2017) üzletfejlesztéssel kapcsolatos írásában szintén említést tesz a takarékoskodás mint generikus kompetencia létjogosultságáról.

1.4.10 A rend törvénye

10. A cserkész testben és lélekben tiszta.

Mikor örszűlések alkalmával a testi, lelki tisztaság kérdésköre megbeszélésre kerül, a gyermekek rendszerint az ápoltságot és a jó magaviseletet értik ezalatt. Azonban ehhez a témához tartozik a személyes környezetünk rendbe tétele, életünk rendszerbe helyezése, a belső irányítunk finomhangolása is. A cserkészlet által a gyermekek egy értékrendet kapnak, rajtuk múlik, hogy a felnőtt létük során követik-e ezt az ösvényt vagy letérnek-e róla. A tisztaság arra utal, hogy az egyén nem hagyja magát a körülötte lévő világ szennnyével bemocskolni. Elég drasztikus megfogalmazás, de fontos látni, hogy egy gyermek lelke mennyivel tisztább, kifinomultabb, mint egy felnőtt emberré.

Úgy gondolom, hogy a vezetők életében is meg kell, hogy jelenjen ez a fajta gyermeki tisztaság, hiszen amerre az ő belső irányítjuk mutat, arra fog haladni a vállalkozás egésze is. Lényegesnek tartom, hogy a vezető által kijelölt ösvényen haladjon a vállalkozás – vannak esetek, mikor ez

felülíródik -. A testi tisztaság egy vezető életében számos helyen megjelenhet, hiszen nélkülözhetetlen, hogy megfelelő megjelenése legyen egy tárgyalás alkalmával, vagy ha csak egy egyszerű munkanapról van szó, a vezető minden egyes megjelenése alkalmával tekintélyt sugározzon, elengedhetetlen a tisztaság és ápoltság. Kovács (2020) említést tesz művében, hogy a szervezeti kultúra látható részét képezi a külső megjelenés is.

1.5 Motiváció

1.5.1 Motivációról a közéletben

Lényeges feltennünk magunkban a kérdéseket; hogy miért, mi miatt, mi okból, mi célból, mi módon és hogyan teszik meg a gyerekek azt, amit vezetőjük kér tőlük. A kulcs az egyszavasnak mondható kérdések hosszas sorára nem más, mint a motiváció, a gyermekben elindított szikra, a vágyakozás egy vagy több, kisebb vagy nagyobb, rövidebb vagy hosszabb távú, egyedül vagy közösen megfogalmazott cél érdekében.

Egy vezetőnek a számos más elengedhetetlen tulajdonságai mellett rendelkeznie kell motivációs készséggel. Hogy mit is értek a motivációs készség mint kifejezés alatt? A vezetés – legyen az egy nagyobb vagy kisebb szervezeti egység vezetése, vagy akár saját maga életének a vezetése – lényegi eleme a kellő és megfelelő motiváció, egy alapvető cél kitűzése és a „hogyan” illetve „miért” kérdésekre történő válasz éles, jól körülhatárolt megfogalmazása. Fontos, ha vezetői szempontból nézzük a motiváció kérdéskörét, akkor az értelmezés máshogy alakul, mint a hétköznapi értelemben vett motiváció. A szervezeti céloknak ideális esetben két fő csoportját különböztetjük meg, tartalomelmélet és folyamatelmélet. A lényegi különbség a módszerben figyelhető meg, míg a tartalomelmélet az eszköztárra irányítja a fókuszot, addig a folyamatelmélet összesíti és használhatóvá teszi a vezető számára a szükségleteket és igényeket, mind az egyén, mind pedig a vezetők részéről, majd az ismereteket arra használja, hogy a dolgozókat a megfelelő irányba terelje. (Boda, 2016)

A motivációs elméletek nem újkeletű dolgok. Számos teóriát találunk a szakirodalomban, amelyek az individuális motiváció lényegi elemét vizsgálják. Tulajdonképpen a döntési folyamatát vizsgáljuk az egyéneknek, hogy milyen befolyásoló tényezők, milyen környezeti hatások miatt hozta meg az adott döntést, kiemelt figyelmet fordítva a munkateljesítményre. (Tóthné, S. G., 2012)

1.5.2 Motivációról a cserkészzetben

A cserkészzet tekintetében sem elhanyagolható a motiváció és a megfelelő motiválás témaköre. Constatinovics és szerző társai (2014) szerint a cserkész módszer öt elkülönülő, de egybe mégis kapcsolódó részekre bontható: „*a cserkészfogadalom és cserkész törvény, a kisközösségi (őrsi) rendszer, a cselekedve tanulás, a folyamatos és ösztönző, vonzó és hasznos programok főként a természetben megvalósítva, és a magyar kultúra ápolása, különös tekintettel népi hagyományainkra.*” Azonban egy találóbb felsorolást is szeretnék itt említeni a szerzőktől: „*Cselekedve tanulás, Elköteleződés (fogadalom és törvények), Részvétel a folyamatos és ösztönző, vonzó és hasznos programokon, Kisközösségi (őrsi) rendszer, Életforma, Szeretni és szolgálni a magyarságot*”.

Tulajdonképpen a cserkészzet egyik előnye, de egyben nagy kihívása is, hogy önkéntes, így meg kell ragadni a gyermekek érdeklődését, meg kell találni a számukra megfelelő motivációs eszközt. Az egyik motivációs módszer az egyenruha, amire – leegyszerűsített módon megfogalmazva – jelvényeket, felvarrókat gyűjthetnek, megfelelő szisztematika szerint. A cserkészzetben töltött éveket végigkíséri egy alaposan megtervezett próbarendszer. Lényege, hogy a cserkészév alatt megszerzett tudásról egy – korosztályi szintnek megfelelő - próba keretében számot adhat a cserkész, a próba sikeres elvégzése után jelvénnel, éreynyekkel, értékekkel és sok élménnyel gazdagodhat. Ez egy külsőleges motiváció, ami a környezet és külső szemlélők felé egy jelzés, tulajdonképpen elismerésvágyból eredeztethető.

A különpróbák – olyan próbák, amik a cserkészek egyéni érdeklődését célozzák meg, mondhatni a hobbijához illeszkedő – rendszere az, ami a gyermek motivációját nagyban befolyásolja. A különpróbázás szabálya, hogy olyan keretrendszerben valósul meg, ami szigorúan ellenőrzött, adott teljesítményhez kötött, így önkényesen nem osztogatható. A próbajelvények egy jelentős részét csak az arra jogosult feljebbvaló – általában segédtiszt vagy tiszt képesítéssel rendelkező személy, aki már sikeresen teljesítette az adott próbát – adja oda. Különlegessége, hogy a jelvény átadás nem négy fal közé szűkített, jelentéktelen esemény, hanem inkább nagyobb, a csapat életében is jelentős ünnephez, eseményhez köthető rendezvények alkalmával adják át az arra méltó cserkészeknek, akik az adott próba elméleti és gyakorlati anyagából számot adtak.

Lényegi jelentősége a különpróba – illetve a korosztályi próbarendszernek -, hogy motivációt ad, azt fenntartja és újabb célok kitűzésében segíti a cserkészeket. Hitelessége abban rejlik, hogy

nem mindenki rendelkezhet az adott jelvénnel, csak az arra leginkább méltók, így az eszmei értéke nem bagatellizálható el.

Vannak azonban sokkal erősebb motivációs eszközök is, a leghatásosabb mind közül az önfeledt játék és szabadság érzése, ahol a fiú fiú lehet és egy olyan közösség tagja, amely életre szóló élményekkel gazdagíthatja, amellet, hogy életre, jó állampolgári, kötelességét tudó fiatallá neveli. Ahogy Bi-Pi (1944) fogalmaz: „*inkább mosolygós játék*”. A cserkész módszer egyik sarkalatos lényege, hogy játékos feladatok – módszertanok – formájában tanítják meg a gyermekeknek az elsajátítandó tudást. Így a gyermek nem a kötelezettséghez köti – ami az oktatási intézményhez hasonlítana -, hanem egy olyasfajta érzelemhez társítja, ami neki pozitív.

Fontos, hogy az őrvezető leginkább belső motivációs eszközökkel igyekszik a gyermekek figyelmét, kedvét megragadni. Szeretettel, elfogadással, dicséretekkel, kedves szavakkal, kisebb fajta feladat átruházásával, ahol a gyermek egyfajta felelősséget él meg, amely motiválja arra a bizonyos öt százaléknyi jóra. A gyermek azt érzi, hogy ő saját akaratából szeretne így cselekedni, később felnőtté válása során a cserkészethez kötődő pozitív emlékeket elraktározza és építkezik belőle. Visszaemlékszik, hogy milyen jól eső érzés volt neki, mikor vezetője, olyan kedves szavakkal megdicsérte egy helyesen megkötött egyszerű kettős után és arra is, hogy mennyire vágyakozott a további sikerekre, hogy aztán ezt a pozitív élményt újra és újra átélje. Ideális esetben próbálja élete különböző helyzetein keresztül ezt embertársaival megosztani, legyen az munkatársa vagy beosztottja.

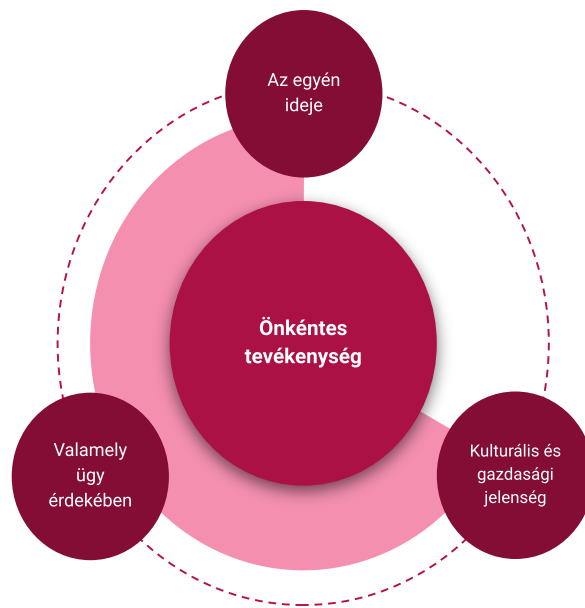
A cserkészek „pro-kontra” listájának a pro oldalára még egy érvvel többet írhatunk fel. A cserkészlet motivációs eszköztára – az ifjúság nevelő mivoltából eredően – vonzó nemcsak a gyermekek, hanem az idősebb generáció számára is. Hiszen ki nem örül annak, ha megdicsérik, ha megsimogatják a lelkét egy-két kedves szóval, vagy annyira bíznak benne, hogy - képességeinek megfelelő - feladatot bíznak rá? Természetesen minden érző emberi lény számára jóleső érzéseket vált ki, ami átfordul egy erős, stabil, belső hajlammá, amit motivációnak nevezünk.

Összegezve: a cserkészlet célja, hogy olyan állampolgárokat neveljen a gyermekekből, akik később a tőlük telhető legtöbbet nyújtják a társadalomnak, felelősek legyenek a tetteikért, magukért és környezetükért. Ezenkívül még a természet szeretete, a test és a lélek megfelelő harmóniájának megteremtése és megőrzése az, ami a mozgalom céljai közé sorolható. Végül a hajdani gyermekek felnőtt létükbe átviszik mindazt az értéket, amelyet a cserkészlet keretein belül megtapasztaltak, és a megpróbálják tovább örökíteni a kalandvágyat, az értékek megőrzését, a hazaszeretetet, az egymás iránti empátiát és még sok más.

1.6 Az önkéntesség és társadalmi felelősség vállalás

A cserkészlet keretein belül az ifjúság nevelést – a gyerekekkel való közvetlen foglalkozást – felnőttek jelenléte kíséri. A foglalkozások környezeti feltételének biztosítása, a csapatszintű programok és a tábor megszervezése, adminisztratív munkák ellátása jelentik azokat a feladatokat, amit felnőtt cserkészek végeznek. Az erre vállalkozók ellenszolgáltatás nélkül, szabadidőt szentelve a közösség érdekében végzik az általuk szabadon vállalt feladatot. Következtetésképpen a cserkészletben végzett önkéntességet definiálhatjuk az idő, az ellenszolgáltatás mentes tevékenység és a szabad akarat hármasságaként. Az önkéntes tevékenységnek az is része a cserkészlet keretein belül, hogy olyan kulturális értékeket közvetítsünk, amelyek később hozzájárulnak ahhoz, hogy a gyermekek jó állampolgárként éljék felnőtt életüket.

Szakirodalmakban számos megfogalmazást találhatunk az önkéntesség leírására. Az önkéntesség az egyén tevékenysége, amit mások vagy környezete számára végez anyagi juttatás nélkül. (Juknevičius, 2003) Egy másik megfogalmazásban már az idő és az önkéntesség kapcsolata is megjelenik az értelmezési horizonton. Az önkéntesség által az egyének szabad akaratból, anyagi juttatások nélkül, formális keretek között, valamely civil szervezetnél, töltik el az idejüket, a közösség számára dolgoznak. (Voicu és Voicu, 2009) Anheier és Salamon (2001) értelmezésében kulturális és gazdasági jelenség is az önkéntes tevékenység, amely a társadalom egyik alap mechanizmusának számít, és amelynek hatása van a társadalmi felelősségvállalásra, illetve rámutat az állampolgároktól elvárt társadalmi elköteleződés és részvétel szintjére. Ebből az értelmezésből megállapítható, hogy az önkéntesség és a társadalmi felelősségvállalás szoros kapcsolatban áll egymással.



**1. ábra: Az önkéntesség hármass kapcsolata
(saját szerkesztés)**

Ha az imént említett gondolatot tovább visszük, akkor feltételezhetjük, hogy a cserkészek a vállalkozói létük során a fentebb említett értékeket szem előtt tartva munkálkodnak, a társadalmi felelősségvállalás terén kiemelkedő teljesítményt nyújtanak. Vezetőként lojálisabbak, elfogadóbbak, empátikusabbak, optimistábbak, könnyebben tudnak csapatban dolgozni. Képesek egy csoport – legyen az kisebb vagy nagyobb szervezeti egység – elvezetésére, a rájuk bízottakat megfelelő hozzáértéssel, szakértelemmel vezetik, irányítják.

1.7 Vezetési stílusok

A menedzsment tudományok egyik kiemelt témája a vezetés témáján belül a vezetési stílusok. Hersey és szerző társai (2001) a vezetési stílust egy viselkedésmódként határozzák meg, amit egy vezető a beosztottjai felé tanúsít, függetlenül attól, hogy hatékonyak bizonyul-e vagy sem.

A vezetési stílus (angolul: Leadership styles) atyja Kurt Lewin, aki szerző társaival együtt egy kísérlet segítségével bizonyították be először, hogy milyen hatást gyakorolhat a vezető az általa alkalmazott viselkedésmóddal a vezetettjeire. A kísérletet óvodásokon végezték el, akiket három homogén csoportra osztottak, és a pedagógusnak különböző attitűdök alkalmazásával kellett a gyerekekkel megvalósítaniuk a kutatást végzők által kiszabott feladatot.

A módszer segítségével három vezetési stílust azonosítottak: az autokratikus, demokratikus és laissez faire. A következőkben szeretném – az átfogóbb kép érdekében – részletesebben feltárni.

2. táblázat: Lewin-féle vezetési stílusok

Szempont	Autokratikus	Demokratikus	Laissez faire
Döntési folyamat	Vezető egyedül dönt	Csoport közös döntését egy vita előzi meg	Döntés teljes szabadsága a vezető részvétele nélkül
Kivitelezési folyamat	Lépéseket a vezető diktálja, a következő feladat-lépések mindig bizonytalanok és homályosak	Megbeszélési szakaszban kialakítják a tevékenységek perspektíváját. A célkitűzéshez vezető út főbb szakaszát meghatározzák. Vezető technikai tanácsokat ad.	Vezető biztosítja az alapanyagokat, a felmerülő kérdésekre további tájékoztatást nyújt. Megbeszélésekben, vitákban nem vesz részt.
Feladatok meghatározása	Vezető kijelöli minden csoporttag feladatát és munkatársait.	Feladatok meghatározásáról a csoport dönt. Szabadon választhatják meg a csoport tagjai, hogy kikkel dolgozzanak együtt.	Vezető teljesen kimarad a kérdések megoldásából.
Értékelés	A vezető az egyes tagok munkájának dicséretében és bírálatában „személyes” vagy szubjektív, de az aktív csoporttevékenységben csak akkor vesz részt, ha valamit megmutat. A vezető viselkedése inkább barátságos vagy személytelen, mintsem nyíltan ellenséges.	A vezető dicséretében és bírálatában „objektív” vagy „reális”, és igyekszik szabályos csoporttagként beilleszkedni anélkül, hogy túlzottan nagy részt vállalna a feladat megoldásában.	A vezető ritkán és csupán külön kérdésre szól hozzá a csoporttevékenységhez: nem próbál részt venni, illetve nem próbálja befolyásolni a csoporttörténeteket.

Forrás: Lewin és szerző társai (1975)

A kísérlet eredményei alapján a demokratikus vezetőt tartották szimpatikusnak, míg, ha a feladatmegoldás szempontjából vizsgáljuk meg, akkor az autokratikus vezető bizonyult sikeresebbnek. Lewin kísérlete mind a mai napig helytálló és számos kutatás igazolja az általa feltárt tényeket és összefüggéseket. Példának okán Bencsik és szerző társai (2018) a munkahelyi elégedettséget vizsgálták, és arra a következtetésre jutottak, hogy ott a legmagasabb, ahol demokratikus vezetési stílus a jellemző.

Manapság már számos elmélet és kutatás bizonyítja azt, hogy nemcsak Lewin-ék által meghatározott klasszikus vezetési stílus létezik pl.: Hersey és Blanchard elmélet. A választásom indoka a cserkészlet által használt vezetési ismeretekhez vezethető vissza. A mozgalmon belül a Lewin és társai által azonosított vezetési stílusokat alkalmazzuk, így célszerűnek találtam az imént említett elméletet alkalmazni.

1.8 Mikro-, kis- és középvállalkozások szerepe

A kis- és középvállalkozások fogalmát máshogy definiálja a nemzetközi és a hazai gyakorlat, 2004-től az Európai Unió jogából a magyar jog is átvette az Európai Unió által használt csoportosítást. 2004. évi XXXIV. törvény pontosan meghatározza, hogy milyen paramétereknek kell megfelelnie egy vállalkozásnak, hogy a KKV szektorba sorolhassuk. Az összfoglalkoztatotti létszám nem haladhatja meg a 250 főt, az éves nettó árbevétel 50 millió eurónak megfelelő forint, illetve a mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forint. (2004. évi XXXIV. törvény)

A 2004. évi XXXIV. törvény említést tesz a vagyoni részesedések kitételéről: *„Nem minősül KKV-nak az a vállalkozás, amelyben az állam vagy az önkormányzat közvetlen vagy közvetett tulajdoni részesedése - tőke vagy szavazati joga alapján - külön-külön vagy együttesen eléri vagy meghaladja a 25%-ot.”*

3. táblázat: A KKV szektor törvény szerinti besorolás

Vállalkozás- kategóriák	Létszám (fő)	És	Éves nettó árbevétel (euro)	Vagy	Mérlegfőösszeg (euro)
Középvállalkozás	<250	és	≤50 000 000	vagy	≤43 000 000
Kisvállalkozás	<50	és	≤10 000 000	vagy	≤10 000 000
Mikrovállalkozás	<10	és	≤2 000 000	vagy	≤2 000 000

Forrás: Vancsik (2019)

Az Európai Unióban működő vállalatok 99%-át a mikro-, kis- és középvállalkozások teszik ki (Európai Parlament, 2021). A nagyobb gazdasági növekedés minden ország számára prioritást élvező tényező, a több ágazatban is jelenlevő KKV-k nagymértékben hozzájárulnak egy térség, régió vagy akár az ország hazai, illetve nemzetközi versenyképességéhez. A verseny a piacgazdaság egyik főbb alappillére, ezen verseny kialakulásában és fenntartásában nagy szerepet játszanak a kis és középvállalkozások. Rengeteg egyedi, speciális, új és innovatív termékkel és szolgáltatással fokozzák a piaci versenyt, akár hazai szinten, akár nemzetközi vizeken. Ezen tevékenységük a nagyvállalatok versenyhelyzetét is érintik.

A piaci verseny, a vállalatok sokfélesége, így a KKV szektor egyik legjobb hozadéka az innováció. Drucker (2003) írásában így fogalmazta meg az innovációt: „*az innováció a vállalkozás gazdasági vagy társadalmi lehetőségeinek céltudatos, koncentrált megváltoztatására irányuló erőfeszítés.*” Szakály (2008) négy kategóriába sorolható innovációt különböztetett meg: termék, folyamat, marketing, strukturális.

A cél minden esetben a korábbi állapotoknál egy jobb, hatékonyabb eredmény, mely a vállalkozás sikerességét, növekedését és stabilitását szolgálja (Katona, 2021). Véleményem szerint az innováció minden vállalkozás tekintetében mást és mást jelenthet, de a végső céljukban azonosságot mutathatnak. Példának okán lehetnek olyan vállalkozások, akik már egy adott technológiát alkalmaznak, viszont lehet, hogy egy másik vállalkozás most tervezi bevezetni, így nekik ez innováció. Az innovációval szoros kapcsolatban áll a vállalatok K+F (kutatás, fejlesztés) tevékenysége, azonban fontos megemlíteni, hogy az innováció egy részét képezi és nem szabad azonosnak tekinteni vele. (Iványi, Hoffer 2011)

Magyarországi, illetve az Európai Unióbeli munkavállalók jelentős részét a KKV szektor foglalkoztatja. A foglalkoztatási arány 60% közelében van. Érdekes jelenség, miszerint az új munkahelyek nagy részét a tárgyban forgó szektor adja. A Központi Statisztikai Hivatal 2020-

as évre vonatkozó felmérései alapján a KKV szektorban foglalkoztatottak aránya az összfoglalkoztatotti létszám 66%-a. Mester és szerző társa (2015) kutatásukban arról számolnak be, hogy a kis- és középvállalkozások gazdagáspolitikai jelentősége a foglalkoztatásban vállalt szerepükből fakad.

Az értékesítés nettó árbevétele alatt az láthatjuk, hogy – magyarországi viszonylatban - 42,1%-át teszik ki a kis- és középvállalkozások, míg a hozzáadott érték megoszlásánál az arányszám már magasabb, eléri 46,1%-ot. A nemzetgazdasági beruházás esetében a megoszlási szám jóval alacsonyabb, a KKV szektort tekintve közel egyharmada, azaz 32,2% az aránya az összberuházáshoz képest.

A hazai KKV szektor jelentősen hozzájárul a GDP (bruttó hazai termék) mutató növeléséhez, hiszen a foglalkoztatottak túlnyomó többségében hazai munkavállalók, az adót itt fizetik, illetve a nyereségük egy jelentős hányadát itt költik el. (Mester, Tóth 2015)

4. táblázat: A vállalkozások teljesítmény mutatói

Vállalkozás kategóriák	Vállalkozások száma (db)	Foglalkoztatott ak száma (fő)	Értékesítés nettó árbevétele (mFt)	Hozzáadott érték (mFt)	Nemzetgazdasági beruházás (mFt)
Mikrovállalkozások	820 841	1 238 709	16 250 512	4 396 596	336 507
Kisvállalkozások	34 010	535 155	17 063 352	4 013 265	645 833
Középvállalkozások	5 256	355128	17 323 860	3 678 978	1 215 561
Összesen	860 107	2 128 992	50 637 724	12 088 839	2 197 900
Nem KKV szektor	8 163	1 092 042	69 562 444	14 119 815	4 635 620
Összesen	868 270	3 221 034	120 200 167	26 208 654	6 833 520

Forrás: KSH, 2013-2021 alapján saját szerkesztés

2 KUTATÁS

A kutatásom, amely a vállalatvezetők attitűdjeit és kompetenciáit tárta fel, célkeresztjében egy komplex attitűd vizsgálat állt, választ keresve arra a kérdésre, hogy vajon miben hasonlítanak – vagy éppen különböznek – azok a vállalatvezetők, akik korábban már találkoztak mozgalmi szinten a cserkészettel, mint ifjúság nevelő mozgalommal és akik nem – vagy akár nem is hallottak róla.

2.1 Személyes kapcsolódás, relevancia

Nem titok, hogy én is tagja vagyok a Magyar Cserkész Szövetségnek, már egészen kiskorom óta járok foglalkozásokra, sajátítom el az értékrendet és élvezem a cserkészléttel járó előnyöket, kihívásokat, kalandokat. Számomra nagyon fontos a cserkész közösség, annyi mindent köszönhetek ennek a környezetnek és azt vallom, hogy amit kapok, azt jó visszaadni, így amit gyerekként átéltem cserkészként, mára már én adom át a gyerekeknek vezetőként. Mivel az elkötelezettségem a mozgalom felé igen erős, így mikor a téma ötlete felmerült bennem, úgy éreztem, hogy ezzel is adhatok és népszerűsíthetem tény adatokkal alátámasztva a cserkészetet.

Úgy vélem, hogy a dolgozatom a szakmai, tudományos életben egy hiánypótló kutatás, alaposabb utánjárás és kutató munka után sem találtam hazai, illetve angol nyelven fellelhető szakirodalmi könyvek, tudományos, illetve szaklektorál iratok között ifjúság nevelő mozgalom kompetencia fejlesztő hatásairól és a későbbi vezetővé válásról szóló dokumentációkat.

A kutatásom eredményei – ha egyelőseget mutatnak a kutatási kérdéseimre válaszolt hipotéziseimmel – akkor a szövetségnek, a gazdasági területnek, a szülőknek, a fiataloknak és számos más érdeklődőnek tény adatokkal alátámasztott – mondhatni – bizonyíték, ami megmutatja az ifjúság nevelő mozgalom pozitív hatásait a fiatalokra, akik később sikeresebbek lehetnek vállalatvezetőként (esetleg más területi vezetőként).

A Magyar Cserkész Szövetség minden évben megfogalmaz egy témát, ami köré építi az évét, az idei év tematikája a kompetenciák – amit a cserkészlet ad a fiatalok számára - . Így, mikor megkerestem a szövetség illetékes emberét a kéréssel/kérdéssel, hogy a kutatásomat komplex kompetencia elemzésből szeretném írni cserkész vonatkozásban, hatalmas örömmel fogadták, ami számomra alátámasztotta létjogosultságát.

2.2 Kutatási kérdések és hipotézisek

Kutatási kérdéseim megfogalmazásakor számos lehetséges kérdés merült fel bennem, amit a dolgozatom keretein belül megválaszolhattam volna. Azonban szemem előtt lebegtek a kérdéseknek a súlyai, így azokat választottam, amik véleményem szerint a tudományos életben hasznosíthatóbbak lehetnek.

Elsőként a vállalatvezetőknek az önkéntestevékenységhez való hozzáállására voltam kíváncsi, több okból kifolyólag. Az első és eléggé jelentőségteljes tény, hogy a cserkészlet egy önkéntességen alapuló szervezet, így a hipotéziseimben is ebből a tényből adódó feltételezések jelentek meg. Nem mellesleg úgy gondolom, hogy egy kimagasló vezető, hogy vállalatát jó fényben tüntesse fel, érdemes filantropikus tevékenységet folytatnia.

Második témaként a motivációt és a motiválást - mint nélkülözhetetlen vezetői feladatot – választottam és dolgoztam fel részleteiben. Kutatási kérdésem során arra helyeztem ki hipotéziseimet, hogy vajon a vállalkozást vezető cserkészek a mozgalom által adott motivációs tényező fontosságából mit emeltek át az üzleti életbe.

Véleményem szerint talán ez az egyik legfontosabb kutatási kérdés – cserkész oldalról vizsgálva -, mikor megkérdezik tőlem, hogy mit adott nekem a cserkészlet, egy több oldalas listát tudnék írni róla. Így az imént említett témát is szükségesnek tartottam beemlíteni a dolgozatom kulcselemei közé.

Végül az utolsó kérdésem a vezetési stílusok gyakorlására vonatkozott, hogy ők, mint vállalatvezetők, milyen vezetési stílusba kategorizálják magukat. A kérdésem feltevése mögött egy emberi szál húzódik, hiszen egy vezetőnek elengedhetetlenül fontos, hogy tudatában legyen azzal, hogy ő milyen vezetési stílussal irányítja a beosztottjait, munkavállalóit.

Az alábbi táblázat egy összefoglalót tartalmaz, hogy egyes kutatási kérdéseimre, mely hipotéziseket állítottam fel.

5. táblázat: Kutatási kérdések

Kutatási kérdések	Hozzá kapcsolódó hipotézisek
1. Hogyan viszonyulnak a vállalkozást vezető cserkészek az önkéntes tevékenységekhez?	<i>Feltételezem, hogy összefüggés van a vállalatvezető cserkészettel való kapcsolatával (rendelkezik cserkészmúlttal) és az önkéntestevékenység folytatásával.</i>
	<i>Feltételezem, hogy azok a vállalatvezetők, akik rendelkeznek cserkészmúlttal, több társadalmi önkéntestevékenységet végeznek, mint azok, akik nem.</i>
	<i>Feltételezem, hogy a cserkészmúlttal rendelkezők nagyobb arányban végeznek önkéntes tevékenységet, mint azok a vállalatvezetők, akik nem rendelkeznek cserkész múlttal.</i>
2. Hogyan motiválják alkalmazottjaikat	<i>Feltételezem, hogy azok a vállalatvezetők, akik rendelkeznek cserkészmúlttal, nagyobb hangsúlyt fektetnek a dolgozók motiválására, mint azok a vállalatvezetők, akik nem rendelkeznek cserkészmúlttal.</i>
3. Mi az, amit a cserkészlet adott nekik? Mit hoztak magukkal?	<i>Értékrendi sajátosságokat, személyi jellegű fejlődést.</i>
	<i>Nagyobb, szélesebb kapcsolatrendszert, közösséget, életre szóló barátokat.</i>
4. Milyen vezetőnek bizonyulnak (milyennek érzik magukat)?	<i>Feltételezem, hogy a cserkész múlttal rendelkező vállalatvezetők kevésbé demokratikusabb vezetők, mint a nem cserkész múlttal rendelkező társaik.</i>

Forrás: Saját szerkesztés

2.3 Módszetan

A kutatásom módszertanának a kérdőíves módszert választottam, előzetes helyzetfeltárásomból és kutatásaimból nem leltem szekunder adatokra, így mindenképp primer adatokra volt szükségem. A téma megkövetelte a mennyiségi, és kis részben a minőségi adatokat, így a dilemma a kérdőíves módszer és a mélyinterjú között állt. Jobban körüljárva és megvizsgálva a témát, inkább a mennyiségi, azaz, a kvantitatív kutatási formát választottam.

„A kvantitatív módszerek azon alapulnak, hogy az emberi hozzáállás, magatartás is mérhető, tehát számszerűsíthető, továbbá az így nyert adatok statisztikai módszerekkel elemezhető. A fenti megközelítésből adódóan a kvantitatív eljárást megfelelő elemszámú mintán elvégezve, az eredmények megbízhatósága és pontossága meghatározható. A kvantitatív eljárásoknál a mérhetőség követelményének megfelelő standardizált kérdőív alkalmazása szükséges.” (Lehota és Horváth, 2001)

A kérdőívet egy, a szövetségben belül kulcsemberek számító személlyel juttattam el levelező listákra, ahol a cserkészvállalkozás vezető személyek kapcsolódhatnak, illetve a mozgalom szövevényes kapcsolatrendszerét használtam ki, így hálóbdaszerűen gördült tovább a kérdőívem a potenciális kitöltők felé. Majd a közösségi média felületeit kihasználva vállalkozói csoportokban is ott hagytam egy kis motiváló szöveg kíséretében a kérdőívet.

2.4 Általános megállapítások a mintáról

A mintámat mikro-, kis- és középvállalkozást vezető személyek alkották, a kitöltőket egy adott tulajdonságuk szerint két részre bontanám, akik nem rendelkeznek cserkészmúlttal és akik valamilyen szinten kapcsolódnak a cserkészethez, vagy mind a mai napig aktív tagok, vagy megelőzően részt vettek a mozgalom életében.

A kérdőívet összesen 259 személy töltötte ki, aki megfelelt a kitöltési kritériumnak, ebből 212 fő, aki azt jelölte be válaszul, hogy nem rendelkezik cserkészmúlttal, és 47 kitöltőnek pedig van/volt kapcsolódása a cserkészettel. Véleményem szerint ez az arányszám nem a legmegfelelőbb, de nem is mondható kritikusnak, hiszen a nyilvántartott cserkész vállalkozás vezetők száma 80-100 fő között található.

2.5 Hipotézisek részletes vizsgálata

2.5.1 K1: Hogyan viszonyulnak a vállalkozást vezető cserkészek az önkéntes tevékenységekhez?

H1.1. Feltételezem, hogy összefüggés van a vállalatvezető cserkészettel való kapcsolatával (rendelkezik cserkészmúlttal) és az önkéntestevékenység folytatásával.

Két szempont szerint jártam körül a hipotézisemet, az első a cserkészettel való kapcsolat – rendelkezik-e cserkészmúlttal vagy sem (1. kérdés) -, a másik, hogy végez-e önkéntes tevékenységet vagy sem (7.kérdés).

Az általam használt statisztikai program segítségével Khi-négyzet próbát végeztem, hiszen az önkéntes tevékenység és a cserkészmúlttal való rendelkezés kapcsolatára és annak erősségére szerettem volna megfelelő adatokat kapni.

Az első táblázat a relatív, valamint az abszolút gyakoriságot mutatja. A sorokban találjuk a cserkész mivolttal kapcsolatos válaszokat, míg az oszlopok mutatják meg nekünk az önkéntes tevékenység végzésére (Igen/Nem) vonatkozó válaszokat. Illetve legutolsó sorban és oszlopban találjuk az összes vizsgált válaszra vonatkozó adatokat. A count sorban lévő adatok mutatják meg az abszolút gyakoriságot.

Azok körül a válaszadók közül, akik nem rendelkeznek cserkészmúlttal 85,8% nem végez önkéntes tevékenységet, míg azok, akik rendelkeznek cserkészmúlttal és még mindig aktív tagok, az arányszám 7,1%, szintúgy azoknál, akik már nem aktív tagok, 7,1%.

Másik oldalról megvizsgálva azt láthatjuk, hogy azok a vállalkozás vezetőik, akik nem rendelkeznek cserkészmúlttal, 72,4%-a, míg azok, akik aktív – mind a mai napig - tagok, azoknak 11,8%-a, akik már nem aktív tagok 15,8%-a végez önkéntes tevékenységet.

A kisebb táblázat – ami jelen esetben a második táblázat – a szignifikancia szintet mutatja.

A két változó között kimondható, hogy szignifikáns összefüggés van, hiszen a $p=0,033$ (tehát $p<0,05$), ami azt jelenti, hogy a vállalatvezető cserkészettel való kapcsolata (rendelkezik-e cserkészmúlttal vagy sem) befolyásolja azt, hogy a vállalata végez-e önkéntes tevékenységet vagy sem.

Az utolsó kis táblázatunk a kapcsolat erősségének feltárásában lesz segítségemre. Cramer's V tesztből megállapítható, hogy ez a kapcsolat nem túl erős, hiszen az értéke 0,162, így ez inkább gyengének mondható.

6. táblázat: Cserkészszmúlt és az önkéntestevékenység végzés közti kapcsolat

1. Ön rendelkezik cserkészszmúlttal? * 7. Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet? Crosstabulation					
			7. Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet?		Total
			Nem	Igen	
1. Ön rendelkezik cserkészszmúlttal ?	Nem	Count	157	55	212
		% within 1. Ön rendelkezik cserkészszmúlttal?	74,1%	25,9%	100,0%
		% within 7. Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet?	85,8%	72,4%	81,9%
	Igen, a mai napig aktív tagja vagyok a szövetségnek	Count	13	9	22
		% within 1. Ön rendelkezik cserkészszmúlttal?	59,1%	40,9%	100,0%
		% within 7. Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet?	7,1%	11,8%	8,5%
	Igen, de már nem vagyok aktív tagja a szövetségnek	Count	13	12	25
		% within 1. Ön rendelkezik cserkészszmúlttal?	52,0%	48,0%	100,0%
		% within 7. Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet?	7,1%	15,8%	9,7%
Total		Count	183	76	259
		% within 1. Ön rendelkezik cserkészszmúlttal?	70,7%	29,3%	100,0%
		% within 7. Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet?	100,0%	100,0%	100,0%

Forrás: Saját szerkesztés

7. táblázat: Szignifikancia táblázat

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,798 ^a	2	,033
Likelihood Ratio	6,384	2	,041
Linear-by-Linear Association	6,641	1	,010
N of Valid Cases	259		
a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,46.			

Forrás: Saját szerkesztés

8. táblázat: Kapcsolat erőssége

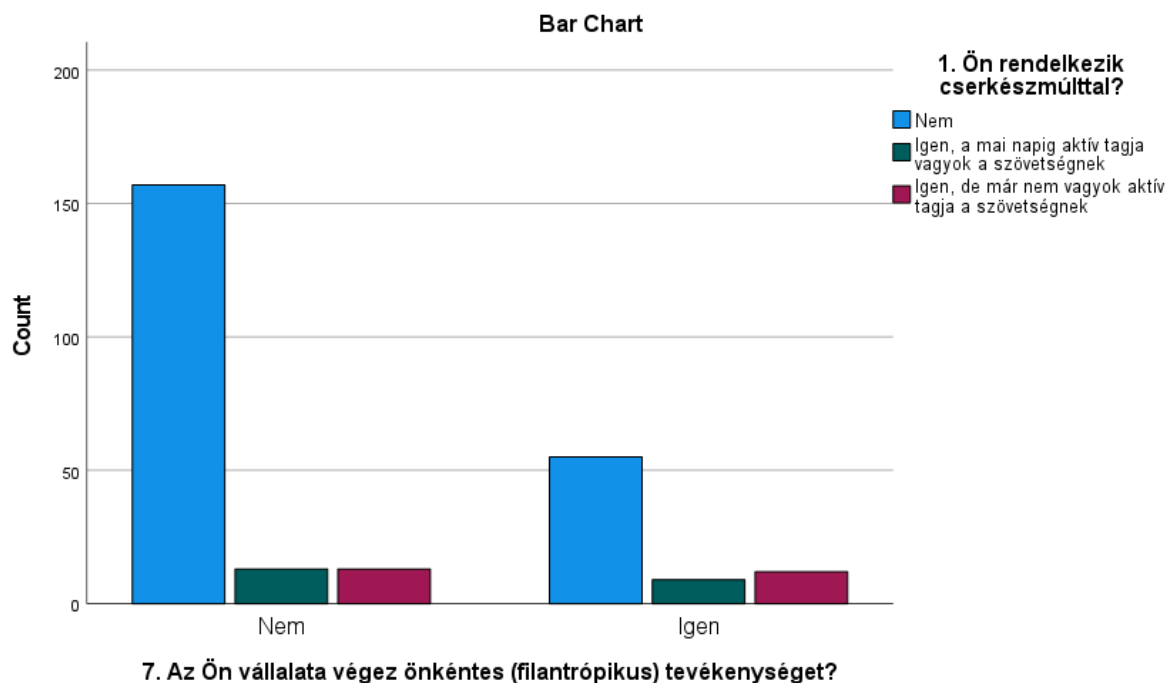
Symmetric Measures			
		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,162	,033
	Cramer's V	,162	,033
N of Valid Cases		259	

Forrás: Saját szerkesztés

A diagram szemlélteti nekünk, hogy a cserkész-nem cserkész válaszadók eloszlása hogyan alakult az önkéntes tevékenységek tükrében.

A vízszintes tengely megmutatja az önkéntes tevékenységre vonatkozó válaszokat – végeznek-e önkéntes tevékenységet vagy sem -, míg a függőleges tengely az abszolút gyakoriságot jelzi nekünk. Mind a két kategória esetében három-három hasáb mutatja meg, hogy a válaszadóink rendelkeznek-e cserkészmuлтtal vagy sem. A kék szín jelöli a „Nem” válaszokat, a zöld az „Igen, a mai napig aktív tagja vagyok a szövetségnek”, a piros pedig az „Igen, de már nem vagyok aktív tagja a szövetségnek”.

A diagram áttanulmányozása után észrevehető az a tény, miszerint akik nem rendelkeznek cserkészszmúlttal, kisebb arányban végeznek önkéntes tevékenységeket, mint azok, akik életük során találkoztak a cserkészzel.



2. ábra: Önkéntestevékenységek megoszlása a cserkészszmúlt tükrében

Forrás: Saját szerkesztés

H1.2. Feltételezem, hogy azok a vállalatvezetők, akik rendelkeznek cserkészszmúlttal több társadalmi önkéntestevékenységet végeznek, mint azok, akik nem.

A kérdőívem szerkesztésekor beállítottam egy erre vonatkozó – úgynevezett -szűrő kérdést, miszerint „Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet?” (7.kérdés). Két válaszlehetőséget határoztam meg – értelemszerűen – az igent és a nemet. Így aki nemmel válaszolt, neki a kérdőív az önkéntestevékenységek fajtáiról nem tett fel kérdést, hanem a következő panelhez léptette.

A kérdőívem elkészítésekor Likert-skála alkalmazásával határoztattam meg a válaszadókkal a társadalmi filantropikus tevékenységre vonatkozó adatokat. Az egytől-hatig terjedő skálát alkalmaztam, ahol az egyes jelentette az „Egyáltalán nem jellemző”-t, kettes a „Nem jellemző”-t, hármas az „Inkább nem jellemző”-t, négyes az „Inkább jellemző”-t, ötös a „Jellemző”-t és a hatos a „Nagyon jellemző”-t.

Öt tevékenységi kört fogalmaztam meg, amit a fentebb említett – és az általam használt - Likert-skálán kellett értékelniük. Ezek a következők voltak: Községi épület(ek) karbantartása/felújítása, Hátrányos helyzetűek segítése, Gyűjtési akciókban (ruha, élelmiszer, adomány) való részvétel, Gyermektáboroztatások támogatása, Civil szervezetek, alapítványok támogatása. Majd a kapott eredmények mediánjait és móduszait vizsgáltam.

A Valid sor tartalmazza azokat a kitöltéseket, akik végeznek önkéntes tevékenységet, így ők az erre vonatkozó részt kitöltötték, míg a Missing sor adatai foglalják magukba az önkéntestevékenységet nem végző vállalkozásvezetőket.

Mean az átlagot jelenti, a Median a mediánt, Mode pedig a móduszt. Az átlag számítása alatt, egy adatsor összegét elosztjuk az adatsor darabszámával, ez kicsit csalhat a statisztikai vizsgálatok során, hiszen, ha van egy kiemelkedően magas – vagy éppen jelentősen alacsony - értékünk, akkor az torzítást idézhet elő, így javasolt a mediánnal együtt vizsgálni. A medián vizsgálata során a számsor középértékét vizsgáljuk, tehát azt az értéket, amelynél ugyanannyi kisebb és pontosan ugyanannyi nagyobb szám található az adott intervallumban. A módusz elemzése során a leggyakrabban előforduló értéket vesszük szemügyre.

A hipotézisem vizsgálati módszerének kiválasztása során fontosnak tartottam az átlag és a medián vizsgálatát is, hiszen véleményem szerint egy egytől-hatig terjedő Likert skálán nem fordul elő jelentősen torzító érték.

Az első táblázat mutatja azokat a kitöltőket, akik rendelkeznek cserkészmuлтtal, a második táblázat – értelemszerűen – a cserkészmuлтtal nem rendelkező kitöltők arányait mutatja.

A két táblázat összehasonlítása során azt láthatjuk, hogy a cserkészmuлтtal nem rendelkező vállalatvezetők átlaga a legtöbb esetben magasabb, mint a cserkészmuлтtal rendelkező kitöltők által adott válaszok aránya. Két esetben láthatunk eltérést, az egyik a közösségi épületek karbantartása/felújítása, a másik a gyermektáboroztatások aránya.

Véleményem szerint a fentebb említett eredmények a cserkészlet mint ifjúságnevelő mozgalom jellegéből fakadhatnak. Általában minden csapat rendelkezik egy csapatotthonnal, amire olykor-olykor ráfér a felújítás, illetve a karbantartás. Minden nyáron sor kerül a nyári táborokra, mikor számos gyermek kiszabadul a természetbe. Így szinte adja magát a gyermektáboroztatási támogatási forma.

Konklúzióként **nem jelenthető ki, hogy a cserkészmuлтtal rendelkező vállalatvezetők több társadalmi intézkedésekre vonatkozó önkéntes tevékenységet végeznek.** Azt a

megállapítást vonnám le, hogy a mintám mind két része esetében hasonló eredményeket kaptunk. Így a hipotézisem nem állja meg teljes mértékben a helyét.

9. táblázat: Társadalmi önkéntestevékenységek a cserkészszmúlttal rendelkező vezetőknél

Statistics

		Közösségi épület(ek) karbantartása/fel újítása	Hátrányos helyzetűek segítése	Gyűjtési akciókban (ruha, élelmiszer, adomány) való részvétel	Gyermek táboroztatások támogatása	Civil szervezetek, alapítványok támogatása
N	Valid	21	21	21	21	21
	Missing	26	26	26	26	26
Mean		3,57	4,48	4,33	3,48	4,67
Median		4,00	5,00	5,00	3,00	5,00
Mode		1 ^a	6	6	2 ^a	6

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Forrás: Saját szerkesztés

10. táblázat: Társadalmi önkéntestevékenységek a cserkészszmúlttal nem rendelkező vezetőknél

Statistics

		Közösségi épület(ek) karbantartása/fel újítása	Hátrányos helyzetűek segítése	Gyűjtési akciókban (ruha, élelmiszer, adomány) való részvétel	Gyermek táboroztatások támogatása	Civil szervezetek, alapítványok támogatása
N	Valid	55	55	55	55	55
	Missing	157	157	157	157	157
Mean		3,29	4,82	4,75	3,33	4,91
Median		3,00	5,00	5,00	3,00	5,00
Mode		1	6	6	1	6

Forrás: Saját szerkesztés

11. táblázat: Társadalmi önkéntestevékenységek összegző táblázata

	Közösségi épület(ek) karbantartása/felújítása	Hátrányos helyzetűek segítése	Gyűjtési akciókban (ruha, élelmiszer, adomány) való részvétel	Gyermek táboroztatások támogatása	Civil szervezetek, alapítványok támogatása	Σ
Mean	0,28	-0,34	-0,42	0,15	-0,24	-0,57
Median	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Mode	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	1,00

Forrás: Saját szerkesztés

H1.3. Feltételezem, hogy a cserkészmulttal rendelkezők nagyobb arányban végeznek önkéntes tevékenységet, mint azok a vállalatvezetők, akik nem rendelkeznek cserkész multtal.

Hipotézisem vizsgálata során az első kérdésből kiindulva határoztam meg a későbbiek során vizsgált csoportokat – aszerint, hogy rendelkeznek-e cserkészmulttal vagy sem. Majd az így kapott válaszok tükrében vizsgálat alá vettem az önkéntes tevékenység végzésére vonatkozó válaszokat.

Elsőként megvizsgáltam, hogy azok, akik rendelkeznek cserkészmulttal milyen arányban végeznek, majd azt, hogy milyen arányban nem végeznek önkéntes tevékenységet. A tisztább kép érdekében fontosnak tartottam az előbb említett arányszám megvizsgálását is.

Második körben szemügyre vettem a nem cserkészmulttal rendelkezők válaszait, hány százalékuk végez, illetve nem végez filantropikus tevékenységet.

1. Rendelkezik cserkészmulttal és végez önkéntes tevékenységet

A számítás lényegében egy egyszerű osztáson alapszik, ahol veszem a minta azon elemszámait, akik rendelkeznek cserkész multtal és végeznek önkéntes tevékenységet – ez lesz a számláló -, a nevező pedig azon elemszámok, akik rendelkeznek cserkészmulttal.

$$p_1 = \frac{\text{cserkész multtal rendelkezők és önkéntes tevékenységet végezők száma}}{\text{cserkészmulttal rendelkezők száma}}$$

2. Rendelkezik cserkészszmúlttal és nem végez önkéntes tevékenységet

Majd veszem azon vállalkozásvezetőket, akik rendelkeznek cserkészszmúlttal, de nem végeznek önkéntes tevékenységet – ez alkotja a számlálót -, a nevezőt ugyancsak az összelemszáma a cserkészszmúlttal rendelkező vállalkozásoknak.

$$p_2 = \frac{\text{cserkész szmúlttal rendelkezők és önkéntes tevékenységet nem végzők száma}}{\text{cserkészszmúlttal rendelkezők száma}}$$

3. Nem rendelkezik cserkészszmúlttal és végez önkéntes tevékenységet

Következő csoport a cserkészszmúlttal nem rendelkező vállalatvezetők, akik végeznek önkéntes tevékenységet vizsgálom a cserkészszmúlttal nem rendelkezők körében.

$$p_3 = \frac{\text{cserkész szmúlttal nem rendelkezők és önkéntes tevékenységet végzők száma}}{\text{cserkészszmúlttal nem rendelkezők száma}}$$

4. Nem rendelkezik cserkészszmúlttal és nem végez önkéntes tevékenységet

Az utolsó arányszám, amire szükségünk van a teljeskörű kép érdekében a cserkész szmúlttal nem rendelkező vállalatvezetők, akik nem végeznek önkéntes tevékenységeket, a cserkészszmúlttal nem rendelkező vállalatvezetőkhez viszonyítva.

$$p_4 = \frac{\text{cserkész szmúlttal nem rendelkezők és önkéntes tevékenységet nem végzők száma}}{\text{cserkészszmúlttal nem rendelkezők száma}}$$

Az így kapott arányszámokat összehasonlítva állapíthatjuk meg azt, hogy azon vállalatvezetők, akik rendelkeznek **cserkészszmúlttal, nagyobb arányban végeznek önkéntes tevékenységet**, mint azok a vállalatvezetők, akik nem rendelkeznek cserkészszmúlttal.

212 kitöltő válaszolta azt, hogy nem rendelkezik cserkészszmúlttal, míg 47-en rendelkeznek. A nem cserkész és nem végez önkéntes tevékenységet válaszok száma 157 darab, míg a nem cserkész és végez önkéntes tevékenységet 55 darab. A cserkészszmúlttal rendelkezők közül 21 válaszadó jelölte, hogy nem végez önkéntes tevékenységet, ezzel szemben 26 fő jelölte, hogy végez valamilyen fajta filantropikus tevékenységet.

12. táblázat: Önkéntes tevékenységek és cserkész múlt

Rendelkezik-e cserkész múlttal	Önkéntes tevékenységet végez	Önkéntes tevékenységet nem végez	Σ
Igen	21	26	47
Nem	55	157	212
Σ	76	183	259

Forrás: Saját szerkesztés

A válaszadók 45%-át teszik ki azok a kitöltők, akik rendelkeznek cserkész múlttal és a vállalkozásuk folytat önkéntes tevékenységet, míg 55% azon kitöltők aránya, akik ugyan rendelkeznek cserkész kötődéssel, de nem végeznek filantropikus tevékenységet.

Ezzel szemben csupán 26% azon kitöltők száma, akik nem rendelkeznek cserkész múlttal és végeznek önkéntestevékenységet, 74%-uk pedig egyáltalán nem folytat semmilyen önkéntességre irányuló tevékenységet.

13. táblázat: Önkéntes tevékenységek és a cserkészlet kapcsolata arányokkal

Kritérium	Arány
1. Rendelkezik cserkész múlttal és végez önkéntes tevékenységet	45%
2. Rendelkezik cserkész múlttal és nem végez önkéntes tevékenységet	55%
3. Nem rendelkezik cserkész múlttal és végez önkéntes tevékenységet	26%
4. Nem rendelkezik cserkész múlttal és nem végez önkéntes tevékenységet	74%

Forrás: Saját szerkesztés

A táblázatban feltüntetett adatokból és a hipotézisem vizsgálatok felállított képletekből kiszámítva arra a következtetésre juthatunk, hogy **a cserkész múlttal rendelkező vállalkozás**

vezetők nagyobb arányban végeznek önkéntes tevékenységet, mint azok, akik nem rendelkeznek cserkész múlttal.

2.5.2 K2: Hogyan motiválják alkalmazottjaikat?

Első körben egy szűrő kérdésből indultam ki, ami arról szólt, hogy javasolná-e a vállalkozását közeli ismerőseinek vagy sem. Ha igennel válaszolt, akkor motivációs tényezőket kellett értékelnie egy egytől hatig terjedő Likert-skálán, aszerint, hogy a vállalkozásában ezek a tényezők mennyire jellemzőek. A Likert skála fokozatait a következőképpen határoztam meg: az egyes jelentette az „Egyáltalán nem jellemző”-t, kettes a „Nem jellemző”-t, hármas az „Inkább nem jellemző”-t, négyes az „Inkább jellemző”-t, ötös a „Jellemző”-t és a hatos a „Nagyon jellemző”-t.

H2.1. Feltételezem, hogy azok a vállalatvezetők, akik rendelkeznek cserkész múlttal, nagyobb hangsúlyt fektetnek a dolgozóik motiválására, mint azok a vállalatvezetők, akik nem rendelkeznek cserkész múlttal.

A vizsgált kérdésköröm az volt, hogy a kitöltő javasolná-e a vállalkozását egy közeli ismerősének vagy sem (13.kérdés). A „Javasolná”-n és a „Nem javasolná”-n kívül is két csoportot képeztem a három válaszadási lehetőségéből: nem rendelkezik cserkész múlttal (Nem), rendelkezik cserkész múlttal (Igen, a mai napig aktív tagja vagyok a szövetségnek, Igen, de már nem vagyok aktív tagja a szövetségnek).

A teljes kép érdekében szükségesnek tartom megvizsgálni a javasolná és a nem javasolná válaszok arányát.

1. *A cserkész múlttal rendelkező vállalatvezetők, akik javasolnák vállalkozásukat*

$$p = \frac{\text{Cserkész múlttal rendelkezik és javasolná vállalatát}}{\text{Cserkész múlttal rendelkezik}}$$

2. *Nem rendelkezik cserkész múlttal és javasolná a vállalkozásukat*

$$p = \frac{\text{Cserkész múlttal nem rendelkezik és javasolná vállalatát}}{\text{Cserkész múlttal nem rendelkezik}}$$

14. táblázat: Javasolná-e vállalatát a cserkészlet tükrében

Rendelkezik-e cserkésmúlth	Javasolná vállalatát	Nem javasolná vállalatát	Σ
Igen	36	11	47
Nem	177	35	212
Σ	213	46	259

Forrás: Saját szerkesztés

15. táblázat: Javasolná-e vállalatát a cserkészlet tükrében arányokkal

Kritérium	Arány
1. Rendelkezik cserkésmúlth és javasolná vállalatát	77%
2. Nem rendelkezik cserkésmúlth és javasolná	83%

Forrás: Saját szerkesztés

Megállapítható az a tény, hogy kevesebb azon vállalatvezetők száma, akik rendelkeznek cserkésmúlth és javasolnak vállalatukat, mint jó munkahelyet.

Továbbvive a gondolatmenetet, hogy megállapítsam hipotézisem létjogosultságát vagy éppen megcáfoljam, szükségesnek tartottam a középő értékek vizsgálatát.

A medián vizsgálatához – a teljeskörű kép érdekében – hozzávettem az átlagot és a módusz értékét is. Így a medián vizsgálatának fővonalán indultam el, de kitekintést engedve az átlag és a módusz értékére is.

16. táblázat: Motivációs tevékenységek a nem cserkészek esetében

		Anyagi biztonság	Családias munkakörnyezet	Jó hangulat, mindenki segítőkész, motiváló és támogató közösség	Fejlődési lehetőségek (tréningek, kihívások)	Előre lépési lehetőségek	Work-life balance (munka-magánélet egyensúlyának) megléte	Rugalmas munkaidő	Segítőkész, megértő, nyílt és őszinte kommunikáció a vezetőséggel
N	Valid	177	177	177	177	177	177	177	177
	Missing	35	35	35	35	35	35	35	35
Mean		4,80	5,25	5,19	4,35	4,09	4,58	4,46	5,27
Median		5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	6,00
Mode		5	6	6	5	5	5	5	6

Forrás: Saját szerkesztés

17. táblázat: Motivációs tevékenységek a cserkészek esetében

		Anyagi biztonság	Családias munkakörnyezet	Jó hangulat, mindenki segítőkész, motiváló és támogató közösség	Fejlődési lehetőségek (tréningek, kihívások)	Előre lépési lehetőségek	Work-life balance (munka-magánélet egyensúlyának) megléte	Rugalmas munkaidő	Segítőkész, megértő, nyílt és őszinte kommunikáció a vezetőséggel
N	Valid	36	36	36	36	36	36	36	36
	Missing	11	11	11	11	11	11	11	11
Mean		4,36	5,25	5,22	4,86	3,89	4,86	4,83	5,08
Median		5,00	5,50	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00
Mode		5	6	6	5	4	5	6	6

Forrás: Saját szerkesztés

18. táblázat: Motivációs tevékenységek összegző táblázata

	Anyagi biztonság	Családias munkakörnyezet	Jó hangulat, mindenki segítőkész, motiváló és támogató közösség	Fejlődési lehetőségek (tréningek, kihívások)	Előre lépési lehetőségek	Work-life balance (munka-magánélet egyensúlyának) megléte	Rugalmas munkaidő	Segítőkész, megértő, nyílt és őszinte kommunikáció a vezetőséggel	Σ
Mean	-0,44	0	0,03	0,51	-0,2	0,28	0,37	-0,19	0,36
Median	0	0,5	0	1	0	0	0	-1	0,5
Mode	0	0	0	0	-1	0	1	0	0

Forrás: Saját szerkesztés

A fenti táblázat azt mutatja meg nekünk, hogy az eltérések hogyan alakultak. A számításaim mentén a cserkész vállalkozókra kapott értékekből kivontam a cserkészmuálttal nem rendelkező vállalkozások értékeit, majd a kapott eredményekre feltételes formázás segítségével szinkódokat rendeltem.

A kék szín jelenti – a hipotézisem tükrében – a pozitív értékeket, míg a barack a negatívakat. Utolsó lépésként létrehoztam egy összesítő sort, ahol azt kaptam, hogy összességében – a medián és az átlag tekintetében is – a cserkészmuálttal rendelkező vállalkozások kitöltői jelöltek be magasabb értékeket. Az eltérés nem számottevő, de a kutatásom szempontjából jelentős.

Amit érdekesnek tartok kiemelni, a fejlődési lehetőségek (tréningek, kihívások) válaszlehetőségre kapott érték. Véleményem szerint a pozitív eredmény szintén a cserkészmuálttal rendelkező vállalkozások kitöltői jelöltek be magasabb értékeket. Az eltérés nem számottevő, de a kutatásom szempontjából jelentős.

Így megállapítható, hogy **a cserkészmuálttal rendelkező vállalatvezetők nagyobb hangsúlyt fektetnek a motivációs eszközök alkalmazására, mint azok, akik nem rendelkeznek cserkészmuálttal.**

Érdekességgként feltettem egy kérdést, amire kötelező jelleggel minden kitöltőnek választ kellett adni, így szólt: „Miért nem javasolná vállalkozását?”

A következőkben most azon válaszadókra szeretnék fókuszálni, akik eleve azt jelölték, hogy nem javasolnák vállalkozásukat. A nem cserkész kitöltők közül 35-en nem javasolták vállalkozásukat, ebből 7 olyan válasz érkezett, ami a bizonytalanság és a jövőkép hiányára utalt.

A cserkész kitöltők esetében inkább a vállalkozás jellegére hivatkozva jelölték a nemleges választ, pl.: struktúra nem alkalmas a munkavállaló alkalmazására, vagy túl kicsi a vállalkozás stb.

2.5.3 K3: Mi az, amit a cserkészzet adott nekik? Mit hoztak magukkal?

H3.1. Értékrendi sajátosságokat, személyi jellegű fejlődést.

Kérdőíves felmérésem első kérdése alapján választottam ezen hipotézis esetében is szét a mintámat, aszerint, hogy rendelkeznek-e cserkészmulttal vagy sem. Így a kapott válaszok alapján azon kitöltőket vizsgáltam, akik rendelkeznek valamiféle kötődéssel a mozgalom felé (Igen, a mai napig aktív tagja vagyok a szövetségnek/ Igen, de már nem vagyok aktív tagja a szövetségnek), majd ezen feltételeknek megfelelő adatokkal folytattam a vizsgálatot a kérdőívem 5. kérdésével.

A kérdésre saját válaszlehetőséget biztosítottam, hiszen igen-igen érdekelt, hogy mi az, amit – minden kategorizálás nélkül – a cserkészzet adott nekik.

Megvizsgáltam minden egyes kitöltést, ez összesen 47 darab választ jelentett. Majd megnéztem tüzetesebben a kapott válaszokat, a következő kulcsszavakat keresve: értékrend, kompetencia, önismeret, magabiztosság, vezetői tapasztalat, felelősségvállalás, tudás tapasztalat stb, egyszóval, amit személyi jellegű fejlődés kategória alá sorolnék. Az így kapott válaszokat összeadtam és arányosítottam az összes válasszal. 39 kitöltő említett meg valamilyen kulcsszót, ami ezen kategóriákba tartozik, míg 8 nem. A kitöltők válaszában 83%-ban szerepelt értékrendre vagy valamiféle személyiségre vonatkozó kifejezés.

$$p = \frac{\text{Értékrendet, személyi jellegű fejlődést megemlítő kitöltők száma}}{\text{Összes kitöltés száma}}$$

Így megállapítható, hogy **a cserkészzet mint ifjúságnevelő, értékrendi sajátosságokat és személyi jellegű fejlődést adott a mostani vállalkozást vezetőik számára.**

2.5.4 K4: Milyen vezetőnek bizonyulnak (milyennek érzik magukat)?

H4.1. Feltételezem, hogy a cserkész múlttal rendelkező vállalatvezetők kevésbé demokratikusabb, mint a nem cserkész múlttal rendelkező társaik.

Ennek a megállapítására szintén egy arányszámos módszert alkalmaztam. A cserkész múlttal rendelkező vállalatvezetők válaszait – arra kérdésre, hogy milyen vezetési stílust gyakorol – arányosítottam a cserkész múlttal rendelkező vállalatvezetők és „Demokratikus vezetési stílus” választ adókkal. Képletszerűen az alábbiként írtam le az arányosítást.

1. *Rendelkezik cserkész múlttal és demokratikus vezető*

$$d_1 = \frac{\text{cserkész múlttal rendelkezők és demokratikus vezetők száma}}{\text{cserkész múlttal rendelkezők száma}}$$

A vizsgálathoz szükséges másik adatot azok a vállalkozást vezetők adták, akik nem rendelkeznek cserkész múlttal és demokratikus vezetőnek vallották magukat.

2. *Nem rendelkezik cserkész múlttal és demokratikus vezető*

$$d_1 = \frac{\text{cserkész múlttal nem rendelkezők és demokratikus vezetők száma}}{\text{cserkész múlttal nem rendelkezők száma}}$$

81% azon vezetők aránya, akik a demokratikus vezetési stílust érzik magukhoz közelebb és nem rendelkeznek cserkész múlttal, míg azoknak az aránya csupán 62%, akik rendelkeznek cserkész múlttal és a demokratikus vezetési stílust érezték magukénak.

Így megállapítható, hogy **a cserkész múlttal rendelkező vállalkozás vezetők kevésbé demokratikusabb vezetők, mint azok, akik nem rendelkeznek cserkész múlttal.** Fontos megállapítani a kapott eredményekkel kapcsolatban, hogy a cserkészlet egy félkatonai szervezet, így a hierarchikus rendszer – ha nem is úgy, mint a katonaságban – de megjelenik. Az egyik pontja a cserkész törvénynek így hangzik: 7. A cserkész feljebbvalóinak jó lélekkel és készségesen engedelmeskedik.

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A kutatási kérdéseim és hipotéziseim részletes áttekintése után levonható az a következtetés, hogy nem minden esetben egyeztek meg feltételezéseim a kapott eredményekkel, így ezáltal az a tény is megállapítható, hogy a cserkészmuálttal rendelkező vállalatvezetők nem minden esetben hétköznapi hősök, vagy éppen jó/jobb vezetők.

Az önkéntes tevékenységekhez kimutatható kapcsolat állt fent a cserkészlet tükrében, későbbiekben feltártam, hogy ugyan a kapcsolat fennáll és kimutatható, de erőssége gyengének mondható. Vizsgálataim során kitekintést tettem a filantropikus tevékenységek perspektívájára, majd elemeztem a kapott eredmények sokféleségét. Megállapítható volt a tény, miszerint a cserkész kötődéssel rendelkező vállalatvezetők nagyobb arányban végeznek önkéntes tevékenységet, mint azok, akik nem rendelkeznek cserkészmuálttal.

Az önkéntestevékenységi kör vizsgálata során figyelmet fordítottam a társadalmi önkéntestevékenységek csoportjára, hiszen a cserkészlet mozgalmi szinten sokat fordít a társadalmi különbségek leküzdésére és a szociális segítség nyújtásra. Alaposabb vizsgálat után nem találtam kiemelkedő különbségeket, csupán egy-egy tevékenységi körben találtam eltérést, nevesítve, a közösségi épületek karbantartása/felújítása, illetve a gyermektáboroztatások támogatása esetében szerepeltek jobb eredménnyel a cserkészmuálttal rendelkező kitöltők. A kapott eredményeket a cserkészlet struktúrájából származtattam.

Második kérdésköröm középpontjában a motivációval kapcsolatos intézkedések álltak. Egy pszichológiai szűrőkérdést beiktatva – javasolná-e a vállalatát egy ismerősének/barátjának - kérdeztem rá a motivációs tényezőkre, majd később arra, hogy mi az, ami miatt esetlegesen nem javasolná vállalatát.

Az eredményekből megállapítható, hogy a cserkészmuálttal rendelkező vállalatvezetők nagyobb hangsúlyt fektetnek a motivációs intézkedésekre, mint azok, akik nem rendelkeznek cserkészmuálttal. A kíváncsiság motorja tovább hajtott a hipotézisem elemzése után, és feltártam azokat a leggyakrabban megnevezett okokat, hogy miért nem javasolnák a vállalatukat. A nem cserkész vállalatvezetők közül többen említették meg a bizonytalanság és a jövőkép hiányát, mint azok, akik rendelkeznek cserkészmuálttal, ők inkább a vállalkozásuk struktúrájára és méretére hivatkoztak.

Harmadik kérdésként a cserkészlet által adott értékekre fókuszáltam, mit adott nekik a cserkészlet, mi az, amit magukkal hoztak. Feltételezéseimnek megfelelő eredményeket kaptam,

hiszen a legtöbb válasz esetében szerepelt az értékrend és a hozzáköthető kifejezések, a kapcsolatrendszer és még számos más pozitív dolog, amit a mozgalomtól kaptam. A válaszok között fel-felleltem egy-két specifikus kitöltést, ilyen volt a feleség, a család, és a vezetői tapasztalat.

Utolsó kérdésként a vezetési stílusukra kérdeztem rá, hogy milyen formában gyakorolják a vezetést. Azt hipotézist állítottam fel, hogy a cserkészettel kapcsolatban állt/álló vállalatvezetők kevésbé demokratikusabb vezetők, mint a társaik, amit vizsgálatom során sikerült megerősítenem. A kapott eredményt több tényezőből eredeztettem, azonban most csak egyet említenék, a félkatonai szervezet jelleget. Hiszen a cserkészlet a katonaság alapjait használta és abból fejlődött ki az évtizedek múlásával.

Összeségében elmondható, hogy vizsgálataim egyes esetekben a várt, más esetekben nem várt eredményt hoztak.

ÖSSZEFOGLALÁS

Kutatásom eredményei számos meglepő, olykor meghökkentő eredményt hoztak. Mindig az lebegett az elemzés során a szemem előtt, hogy objektívan lássam a képet és ne legyek elfogult. Dolgozatom megírása során a legrelevánsabb kérdésköröket jártam végig ügyelve arra, hogy ne legyen ugyanarra utaló téma. Hipotéziseimet a hatékonyság eszméjével állítottam fel, és törekedtem a legtöbb, leghasznosabb információt hordozó feltételezéseket megvizsgálni.

Úgy vélem, a kitűzött céljaimat elég nagy arányban sikerült megvalósítanom, így kijelenthetem, hogy számomra a kutatásom eredményesen zárult. Azonban azt gondolom, hogy még számos oldalról meg lehetne közelíteni ezt a témát, az én vizsgálódásom ennek csak egy kis szeletét tárta fel.

Jövőbeli céljaim és kutatási motivációim között – mondhatni - a lista tetején szerepel a további elemzése a cserkész attitűdök hasznosulásának a vezetésben.

19. táblázat: Hipotézisek összefoglalása

Hipotézisek	Eredmények
<i>Feltételezem, hogy összefüggés van a vállalatvezető cserkészzel való kapcsolatával (rendelkezik cserkészmúlttal) és az önkéntestevékenység folytatásával.</i>	Elfogadom
<i>Feltételezem, hogy azok a vállalatvezetők, akik rendelkeznek cserkészmúlttal több társadalmi önkéntestevékenységet végeznek, mint azok, akik nem.</i>	Elutasítom
<i>Feltételezem, hogy a cserkészmúlttal rendelkezők nagyobb arányban végeznek önkéntes tevékenységet, mint azok a vállalatvezetők, akik nem rendelkeznek cserkész múlttal.</i>	Elfogadom
<i>Feltételezem, hogy azok a vállalatvezetők, akik rendelkeznek cserkészmúlttal nagyobb hangsúlyt fektetnek a dolgozók motiválására, mint azok a vállalatvezetők, akik nem rendelkeznek cserkészmúlttal.</i>	Elfogadom
<i>Értékrendi sajátosságokat, személyi jellegű fejlődést.</i>	Elfogadom
<i>Nagyobb, szélesebb kapcsolatrendszert, közösséget, életre szóló barátokat.</i>	Elfogadom
<i>Feltételezem, hogy a cserkész múlttal rendelkező vállalatvezetők kevésbé demokratikusabb vezetők, mint a nem cserkész múlttal rendelkező társaik.</i>	Elfogadom

Forrás: Saját szerkesztés

IRODALOMJEGYZÉK

- Anheier, Helmut K. és Lester M. Salamon (2001): Volunteering in Cross-National Perspective. Initial Comparison. *Law and Contemporary Problems* 62(4): 43–65.
- Bakacsi, G. (2010). *A szervezeti magatartás alapjai*. Budapest: Aula Kiadó.
- Bencsik, A., Machová, R., Juhász, T., & Csókás, L. (2018). Vezető/leader versus etika avagy az etikus leaderi magatartás jellemzői. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 49(10-11), 93-104.
- Boglárka, B. O. D. A. (2016). A teljesítmény és a motiváció kapcsolata, a vezető szerepe és felelőssége ezen folyamatok során. *TAVASZI SZÉL SPRING WIND*, 15.
- Constantinovits Milán, Németh-Nagy Melinda, Solymosi Balázs, Tekse Balázs, és Vargáné Balogh Orsolya, szerk., *EINK - Egységes Ifjúságnevelési kézikönyv* (Budapest: Magyar Cserkészszövetség, 2014)
- de Saint-Exupéry, A. (2019). *El Principito: The Little Prince*. Editorial Verbum.
- Drucker, P. F. (2003.): Az innováció lehetőségei. *Harvard Businessmanager*. 2003. május-június. 28–34. o
- Európai Parlament (2021): A kis- és középvállalkozások Letöltve: https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/hu/FTU_2.4.2.pdf (Utolsó letöltés: 2022.12.11.)
- Ganie, S. A., & Saleem, I. (2018). The transpiring journey of competence based human resource management: A literature review. *International Journal of Management Studies*, 3(7), 17.
- Hersey, P. – Blanchard, K. – Johnson, D. (2001): *Management of Organizational behavior: leading human resources*. New Yersey, Pearson Education, 516 o
- Hines, J. L. (2004). Characteristics of an Entrepreneur. *Surgical Neurology*, 61(4), 407–408. (Letöltve 2023.01.22. <https://doi.org/10.1016/j.surneu.2003.05.004>)
- Iványi A. Sz. – Hoffer I. (2011): *Innováció a vállalkozásfejlesztésben*. Budapest: Aula Kiadó
- Juknevičius, Stanislovas és Aida Savicka (2003): From Restitution to Innovation. Volunteering in Post-Communist Countries. In *he Values of Volunteering. Cross-Cultural Perspectives*. Paul Dekker és Loek Halman (szerk.). New York: Kluwer Academic – Plenum Publishers, 217–142.
- Kassai, Á. (2020). Kiből lehet sikeres vállalkozó? Vállalkozói vezetői kompetenciák vegyes módszertanú vizsgálata. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 51(9), 54-66.

- Katona, K. (2021). A vállalati innováció fejlesztésének és elterjedésének hatása a magyar vállalatok teljesítményére. *Közgazdasági Szemle*, 68(2021 S), 36-51.
- Kovács Gábor (2020): A szervezeti kultúra vezetői befolyásolásának elmélete és gyakorlata. *TANULMÁNYKÖTET*, 19.
- Központi Statisztikai Hivatal: 9.1.1.17. A vállalkozások teljesítménymutatói kis- és középvállalkozási kategória szerint https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0018.html (Letöltve: 2023.03.20)
- Krieger, A., Block, J., & Stuetzer, M. (2018). Skill Variety in Entrepreneurship: A Literature Review and Research Directions (MPRA Paper). University Library of Munich, Germany. Retrived from (Letöltve 2023.01.16. <https://econpapers.repec.org/paper/pramprapa/88389.htm>)
- Kirkpatrick, S. A. és Locke, E. A. (1991). Leadership: do traits matter? *The executive*, 2. 48-60.
- Kuráth, G., Szabó-Bálint, B., Sipos, N., & Jarjabka, Á. (2021). A vezetői bizalom kiépítésének kulcsterületei.: A vezetőfejlesztés jövője a felsőoktatásban. *PTE KTK Műhelytanulmányok*, 2021(3).
- Légrádiné Lakner Szilvia (2006.): Új szemlélet a fejlesztő tanácsadásban: a coaching. *Tudásmenedzsment* 7. évf. 2. sz.
- Lehota, J., & Horváth, Á. (2001). *Marketingkutató az agrárgazdaságban*. Mezőgazda.
- Lewin, K. – Lippit, P. – White, R. (1975): Agresszív viselkedési sémák kísérletileg kialakított társas légkörben. In: Pataki, F. (szerk): *Csoportdinamika*, Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest.
- Lipcsei, I. (2022). A cserkészlet speciális pedagógiai eszközei. *Deliberationes tudományos folyóirat*, 15(1), 99-99.
- Lord R.S. Baden-Powell of Gilwell (1992): *A cserkészvezető- Vezérfonal a cserkész neveléséhez*. Budapest, Magyar Cserkészcsapatok Szövetsége
- Lord R.S. Baden-Powell of Gilwell (1994): *Cserkészlet fiúknak. Kézikönyv a jó állampolgár neveléséhez az erdőjárás révén*. Budapest, Magyar Cserkészcsapatok Szövetsége
- Lukovszki L. (2011). Vállalkozói személyiségjegyek – avagy mi teszi a vállalkozót? *Vezetéstudomány*, 42(11), 16–33.
- Mendenhall, Mark E.; Osland, Joyce S.; Bird, Alan; Oddou, Gary R.; Maznevski, Martha L.; Stevens, Michael J.; Stahl, Günter K. (2013) *Global Leadership: Research, Practise, and Development*. Routledge, Abingdon.

- Mester, É., & Tóth, R. (2015). A magyarországi kkv-k aktuális helyzete és finanszírozási lehetőségei. *Economica*, 8(1), 74-90.
- Németh, P., & Kasza, L. (2022). A jövő vezetőinek társadalmi felelősségvállalási attitűd vizsgálata.
- Országgyűlés, M. (2004). évi XXXIV. törvény a kis-és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról.
- Pierog, A., Erdei, P., & Gergely, É. (2016). AZ generáció vezetőkkel szembeni elvárásai.
- Samu, F. (2018). A bizalomvesztés ára. *Educatio*, 27(4), 734-737.
- Spencer, Lyle M., & Signe M. Spencer. 1993. *Competency Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
- S. Gubik Andrea – Farkas Szilveszter (2016): A karriermotívumok változásának hatásai a magyarországi hallgatók vállalkozásindítási elképzeléseinek alakulására. *Vezetéstudomány*, 47(3): 46–55. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2016.03.05>
- Szabó, S. (2008). A vezetői kompetencia-fejlesztés tapasztalatai és lehetőségei egyes rendvédelmi szervek hivatásos állománya körében: doktori (PhD) értekezés.
- Szakály D. (2008): *Innovációmenedzsment*. Miskolc: Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar
- Tóthné, S. G. (2012). Motivációs és javadalmazási rendszerek. Csordás T., Dabasi H. Zs., Dobay P., Juhász I., Kádek I., Majó Z.,... Zémán, (2012), 253-300.
- Vancsik, J. (2019). A kkv szektor versenyképességének vizsgálata klaszterek segítségével (Doctoral dissertation, Pannon Egyetem)
- Voicu, Mălina és Bogdan Voicu (2009): *Volunteers and Volunteering in Central and Eastern Europe*. *Slovak Journal of Sociology* 41(6): 539–563.
- Wilheim, Z. (2017) *Üzletfejlesztés coaching eszközökkel*.

EGYÉB FORRÁSOK

- Basa K., Basa P. & Wagner E. (2021) Lewin-féle vezetési stílusok és a munkavállalói elégedettség kapcsolata J. Selye Egyetem, Komárom, Szlovákia <https://doi.org/10.36007/4119.2022.53> (Letöltve: 2023.11.12.)
- Bednárík É.&Pakainé Kováts J (2015) Struktúrált problémamegoldó technikák. Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó
- Bencsik, A. (2005). Dolgozói elégedettség: A szervezeti versenyképességet befolyásoló tényező. Vezetéstudomány-Budapest Management Review, 36(6), 41-47.
- Braun R. (2016). Vállalati társadalmi felelősségvállalás. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597623>. (Letöltve: 2022. 12. 11. https://mersz.hu/hivatkozas/dj108vtf_29_p1/#dj108vtf_29_p1)
- Cserhádi, G., Obermayer, N., Fehérvölgyi, B., & Csizmadia, T. (2021). Az autentikus vezetés jellemzőinek vizsgálata hazai felső vezetők élettörténetében. Vezetéstudomány/Budapest Management Review, 52(4), 109-121.
- Dobák M., Antal Z. (2016). Vezetés és szervezés. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630598262>. (Letöltve: 2022. 12. 27. https://mersz.hu/hivatkozas/dj147vesz_199_p1/#dj147vesz_199_p1)
- Ferenc, S., & Mária, B. (2010). A vállalkozói készségek fejlesztése–Mi is a kompetencia. Tudományos Közlemények, 24, 7-30.
- Gulyás, D. K., & Dajnoki, K. (2016). Globális vezetői kompetenciák korszakainak feltárása nemzetközi szakirodalmak alapján. Taylor, 8(5), 42-52.
- Hadházi, E. B. (2016). A vezetői magatartás etikai aspektusból történő megközelítése= A review of ethical leadership. Taylor, 8(2), 49-55.
- Hadházi, E. B. (2020). Etikus vezetés, egy kutatás kezdetén. International Journal of Engineering and Management Sciences, 5(1), 188-195.
- Kállay, L. (2012). KKV-szektor: versenyképesség, munkahelyteremtés, szerkezetátalakítás.
- Kelló É. (szerk.) (2016). Coaching alapok és irányzatok. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597616>. (Letöltve: 2022. 12. 27. https://mersz.hu/hivatkozas/dj78caei_57_p1/#dj78caei_57_p1)
- Matiscsákné L. M. (szerk.) (2016). Emberi erőforrás gazdálkodás. Wolters Kluwer Kft.. <https://doi.org/10.55413/9789632956176>. (Letöltve: 2022. 12. 27. https://mersz.hu/hivatkozas/wk44_119_p23/#wk44_119_p23)

Molnár, K., & Vida, V. (2021). Vállalati önkéntesség a gyakorlatban. Önkéntes Szemle , 1 (4), 76-93

Petőné Dr. Csuka Ildikó (2019): Gazdasági növekedés termelékenységre fókuszálva.

Poór J. (szerk.) (2017). Menedzsment-tanácsadási kézikönyv. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634540113>. (Letöltve: 2022. 12. 27. https://mersz.hu/hivatkozas/dj212mtkk_455_p2/#dj212mtkk_455_p2)

Project M. I. (2020). Projektmenedzsment útmutató. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634545019>. (Letöltve: 2022. 12. 27. https://mersz.hu/hivatkozas/m663pmbok6_71_p1/#m663pmbok6_71_p1)

Tamás, P. 2.9. Pszichológus által nyújtott vezetői-vezetési tanácsadás. kötelezően előírt területei (törvényrendelet, kormányrendelet, tárcsa rendelet) 129, 107.

Tóth, A. (2020). Az etikus vezetésben rejlő lehetőségek. Honvédségi Szemle–Hungarian Defence Review, 148(6), 111-119.

Vecsenyi J. (2017). Kisvállalkozások indítása és működtetése. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634542254>. (Letöltve: 2022. 12. 27. https://mersz.hu/hivatkozas/dj296kiem_99_p2/#dj296kiem_99_p2)

FÜGGELÉK

Cserkészethez kapcsolódó kérdések

1. *Ön rendelkezik cserkész múlttal?*

Igen, de már nem vagyok aktív tagja a szövetségnek

Igen, mai napig aktív tagja vagyok a szövetségnek

Nem

2. *Ha igen, milyen minőségben vett/vesz részt a csapata, kerülete, szövetség életében?
(Kérem, a legrelevánsabbat jelölje)*

Aktív tagként

Felnőtt tagként

Őrsvezetőként (Őrssel)

Rajvezetőként

Csapatparancsnokként

Egyéb csapat szintű vezetőként

Segédtiszként

Cserkésztiszként

Kerületi szintű vezetőként

Országos szintű vezetőként

3. *Hány évig volt aktív tagja a cserkész mozgalomnak?*

0-3 év

4-7 év

8-11 év

11-14 év

14- év

4. *Hány évig volt aktív vezető?*

0-3 év

4-7 év

8-11 év

11-14 év

14- év

Nem voltam vezető

5. *Kérem fogalmazza meg egy-egy kifejezéssel, hogy mit adott Önnek a cserkészet (pl.: szélesebb kapcsolat rendszer, élményeket stb.).*

6. *Mi az, amit Önnek adott a cserkészet? Milyen értékrendi sajátosságokat kapott?
Kérem értékelje 0-6-ig terjedő skálán az alábbi szempontokat:*

0-egyáltalán nem

6-nagyon jellemző

- 1.Szélesebb kapcsolat rendszer
- 2.Élményeket
- 3.Kalandvágyat, az új dolgokhoz való pozitív hozzáállást
- 4.Személyiség fejlődést
- 5.Hitet
- 6.Szemlélet módot
- 7.Problémamegoldó képességet
- 8.Szervezőképességet
- 9.Kezdeményezőkézséget
- 10.Felelősséget
- 11.Kapcsolatteremtő képességet
- 12.Interkulturális képességet (nyitottság, alkalmazkodás)
- 13.Technikai és művészi képességet (gyakorlati tudás)

Önkéntességhez kapcsolódó kérdések

7. *Az Ön vállalata végez önkéntes (filantropikus) tevékenységet?*

Igen

Nem

8. *Kérem fogalmazza meg egy-egy kifejezéssel, hogy milyen jellegű önkéntes tevékenységet végezz vagy végzett az Ön vállalata az elmúlt 5 évben? (pl.: szociális terek felújítása, szemétszedés, adománygyűjtés stb.)*

9. *Mi a motivációja az Ön vállalatának az önkéntes tevékenységek folytatására?*
Kérem értékelje 0-6-ig terjedő skálán az alábbi szempontokat:

0-egyáltalán nem

6-nagyon jellemző

- 1.Személyes kapcsolatok
- 2.Minőségi vállalati kép kialakítása
- 3.Változást idézhessenek elő

- 4.Kamatoztassam a kompetenciámat
- 5.Mások segítése
- 6.„Jobb adni, mint kapni” elv
- 7.Új kapcsolati rendszer kialakítása
- 8.Környezet módosító erő
- 9.Jobban érzem magam tőle
- 10.Kiteljesedés érzése

*10. Milyen környezetvédelemre irányuló önkéntes tevékenységet végez a vállalata?
Kérem értékelje 0-6-ig terjedő skálán az alábbi szempontokat, hogy mennyire jellemző:*

0-egyáltalán nem

6-nagyon jellemző

- 1.Szemétszedés
- 2.Szelektív hulladék gyűjtés
- 3.Új termék/szolgáltatás bevezetésekor környezetre mért káros hatások figyelembevétele
- 4.Korszerűbb járművek (elektromos, hibrid) használata
- 5.Hatékony energiagazdálkodás

*11. Milyen társadalmi önkéntes tevékenységet végez a vállalata?
Kérem értékelje 0-6-ig terjedő skálán az alábbi szempontokat, hogy mennyire jellemző:*

0-egyáltalán nem

6-nagyon jellemző

- 1.Közösségi épület(ek) felújítása/karbantartása
- 2.Hátrányos helyzetűek segítése
- 3.Gyűjtési akciókban (ruha, élelmiszer, pénz) való részvétel
- 4.Gyermekek táboroztatások támogatása
- 5.Civil szervezetek támogatása

12. Milyen formában valósulnak meg a támogatások?

Támogatási szerződés

Pénzügyi adomány

Eszköz vásárlás

Energia ráfordítás

Időbeli ráfordítás

Motivációhoz kapcsolódó kérdések

13. Az Ön egyik közeli ismerőse/barátja jelenleg munkát keres. Javasolná az Ön vállalatát, mint jó munkahelyet?

Igen

Nem

14. Miért javasolná az Ön vállalatát?

Kérem értékelje 0-6-ig terjedő skálán az alábbi szempontokat, hogy mennyire jellemző:

0-egyáltalán nem

6-nagyon jellemző

1. Anyagi biztonság
2. Családias munkakörnyezet
3. Jó hangulat, mindenki segítőkész, motiváló, támogató közösség
4. Fejlődési lehetőségek (tréningek, kihívások)
5. Előre lépési lehetőség
6. Work-life balance (munka-magán élet egyensúlyának) megléte
7. Rugalmas munkaidő
8. Segítőkész, megértő, nyílt és őszinte kommunikáció vezetőséggel

Kompetenciákhoz, vezetéshez kapcsolódó kérdések

15. Mennyire jellemzőek Önre, mint vállalat vezetőre a felsorolt kompetenciák, készségek és képességek?

Kérem értékelje 0-6-ig terjedő skálán az alábbi szempontokat, hogy mennyire jellemző:

0-egyáltalán nem

6-nagyon jellemző

1. Őszinte, őszinte visszajelzést adó, bizalom építő
2. Elkötelezett, megbízható, kötelességtudó
3. Támogató, tanácsadó, segítségnyújtó
4. Kapcsolat-, csapatépítő, csapatjátékos
5. Empatikus, figyelmes, önkritikus, önfejlesztő
6. Környezettudatos, felelősségvállaló
7. Alázatos, tiszteletreméltó
8. Meggondolt, stratégia, pozitív
9. Költséghatékony, gazdálkodó, takarékos
10. Ápolt, jó megjelenésű, erényekben gazdag

16. Milyen vezetési stílussal rendelkezik?

Autoriter vezetési stílus

Demokratikus vezetési stílus

Laissez-faire vezetési stílus

MELLÉKLETEK

Mellékletként olyan anyag csatolható a szakdolgozathoz, amelyet a szerző változtatás nélkül vesz át, és amely főképp mondandója illusztrálását szolgálja (például térkép, fotók, termékismertető, reklámkiadvány stb.).