

DOI: 10.14750/ME.2019.024

**MISKOLCI EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**

JUHÁSZ ISTVÁN

**A VERSENYSZFÉRA PSZICHOLÓGIAI ELVÁRÁSAI A JELENKOR
ÜZLETKÖTŐIVEL SZEMBEN
- KÜLÖNÖS TEKINTETTEL A PÉNZÜGYI, BIZTOSÍTÁSI TEVÉKENYSÉG
NEMZETGAZDASÁGI ÁGRA**

DOKTORI (Ph.D.) ÉRTEKEZÉS



**DOKTORI ISKOLA NEVE: VÁLLALKOZÁSELMÉLET ÉS
GYAKORLAT DOKTORI ISKOLA**

DOKTORI ISKOLA VEZETŐJE: PROF. DR. HABIL. BALATON KÁROLY, D.Sc.
egyetemi tanár

TÉMAVEZETŐ: DR. HABIL. KUNOS ISTVÁN, Ph.D.
egyetemi docens

MISKOLC

2018.

NYILATKOZAT

Alulírott Juhász István nyilatkozom, hogy gazdálkodás- és szervezéstudományokban nincs folyamatban fokozatszerzési eljárásom, illetve fokozatszerzési eljárásra való jelentkezésemet két éven belül nem utasították el, továbbá két éven belül nem volt sikertelenül zárult doktori védésem.

Nyilatkozom tovább, hogy nem állok doktori fokozat visszavonására irányuló eljárás alatt, illetve öt éven belül nem vontak vissza tőlem korábban odaítélt doktori fokozatot.

Miskolc, 2018. szeptember 23.

.....

aláírás

NYILATKOZAT

Alulírott Juhász István büntetőjogi felelősségem tudatában kijelentem, hogy a Vállalkozáselmélet és Gyakorlat Doktori Iskolába beadott PhD értekezés önálló munkám eredménye, az irodalmi hivatkozások egyértelműek és teljesek.

Miskolc, 2018. szeptember 23.

.....

aláírás

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	1
1.1. Témaválasztás indoklása.....	1
1.2. Kutatási cél.....	3
2. A kutatási téma elhelyezése az emberi erőforrás menedzsment szakirodalmának rendszerében.....	5
2.1. Az emberi erőforrás menedzsment fogalmi meghatározása.....	5
2.2. Az emberi erőforrás menedzsment területei.....	8
2.3. Az emberi erőforrás menedzsment sarokpontja: a kiválasztás.....	11
3. A kutatás fogalmi keretei a vonatkozó szakirodalmak alapján.....	14
3.1. Pálya, pályaalkalmasság, pályaválasztás, mint az emberi erőforrások kiválasztásához kapcsolódó alapfogalmak és definícióik.....	14
3.2. Pályaalkalmassági vizsgálatok és alkalmazásuk az emberi erőforrások kiválasztásában.....	16
3.2.1. A pályaalkalmassági vizsgálatok - kiválasztáshoz kapcsolódó - metodikája.....	16
3.2.2. A pályaalkalmassági - mint a kiválasztást segítő - vizsgálatok fajtái.....	19
3.2.3. A személyiségtesztek - mint személyiségvizsgálati eszközök kiválasztásban is alkalmazható - fajtái.....	22
4. A pénzügyi értékesítői pálya vonatkozó szakirodalmának áttekintése.....	27
4.1. Az értékesítői pálya szakmai tevékenységének besorolása.....	27
4.2. Értékesítők kiválasztása, kompetenciái, pályaalkalmassága.....	27
4.2.1. Értékesítők kiválasztása.....	27
4.2.2. A kompetencia fogalma.....	32
4.2.3. Értékesítői kompetenciák.....	35
4.3. A pénzügyi, biztosítási tevékenység, mint önálló nemzetgazdasági ág és jellemzői.....	42
5. A kutatás módszertana, a kutatásban használt kérdőívek szakirodalmi áttekintése, hipotézisek.....	48
5.1. A kutatás módszertana: a vizsgálat alanyai, mérés, adatgyűjtés, elemzés.....	48
5.2. A rövidített Kaliforniai Pszichológiai Személyiség-kérdőív (Short California Psychological Inventory; S-CPI) bemutatása.....	49
5.3. A Super-féle munka-érték kérdőív bemutatása.....	58
5.4. Az Aspirációs-kérdőív bemutatása.....	62
5.5. A Belbin-féle csapattípus kérdőív bemutatása.....	64
5.6. Kutatói kérdések, hipotézisek.....	70
6. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja, vizsgálati eredmények, tézisek.....	72

6.1. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők mintájának demográfiai és munkaügyi elemzése	72
6.2. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja a rövidített Kaliforniai Pszichológiai Személyiség-kérdőív alapján	79
6.3. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja a Super-féle munka-érték kérdőív alapján	100
6.4. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja az Aspirációs-kérdőív alapján	108
6.5. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők típusa a Belbin-féle csapattípus kérdőív alapján	113
6.6. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségjellemzői a jövedelem nagyságának tükrében	118
6.7. A pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségjellemzőin végzett kutatás alapján megfogalmazott tézisek összefoglalása	123
7. Összegzés	125
8. Summary.....	128
<i>Szakirodalomjegyzék</i>	<i>131</i>
<i>A szerző disszertációhoz kapcsolódó publikációi</i>	<i>143</i>
<i>Ábrák jegyzéke</i>	<i>146</i>
<i>Táblázatok jegyzéke.....</i>	<i>149</i>
<i>Mellékletek.....</i>	<i>152</i>

Támogatási nyilatkozat

Juhász István Ph.D. hallgató disszertációjához

Dr. habil Kunos István, mint Juhász István Ph.D. hallgató témavezetője ezúton nyilatkozom, hogy a jelölt munkásságával és az általa lefolytatott kutatás színvonalával bizonyította képességét a Ph.D. disszertációkkal szemben támasztott követelmények maradéktalan teljesítésére. Az általa alkalmazott 1000 fős kutatási minta, az eredmények feldolgozásának színvonala, majd az ennek eredményeként megszülető tézisei a jelöltet méltóvá teszik a továbblépésre, így a fokozatszerzési eljárás megindítását támogatom.

A jelölt szorgalma, kitartása, szakmai felkészültsége és emberi kvalitásai nem csak az eddigi munkásságát alapozták meg, hanem – remélhetően – a további tevékenységére nézve is meghatározóak lesznek, ezzel mintegy átörökítve a követendő példát ifjabb embertársaink számára.

Miskolc, 2018. szeptember 14.

.....
Dr. habil Kunos István

egyetemi docens

témavezető

Köszönetnyilvánítás

A disszertációm elkészítésében sokan, sokféle módon segítettek. Szeretném ezúton is kifejezni köszönetemet mindenkinek, aki csak egy picit is hozzájárult értekezésem megírásához.

Köszönöm szépen a Miskolci Egyetem Vállalkozáselmélet és Gyakorlat Doktori Iskola Oktatóinak és Vezetőinek, hogy felvételemmel és képzésemmel jelentős tudásra és motivációra tehettem szert általuk. Olyan kompetenciáimat is fejlesztették, amiről korábban nem is tudtam.

Külön köszönöm a Doktori Iskola vezetőjének, Prof. Dr. habil. Balaton Károly Professor Úrnak személyes konzultációi keretén belül velem megosztott bölcs tanácsait, Professorhoz méltó önzetlen útmutatását. Témavezetőmet, Dr. habil. Kunos István Egyetemi Docens Urat köszönet illeti azért, hogy azt és olyan módon kutathattam, ami igazán érdekelt. Kérdéseimmel bármikor fordulhattam hozzá, akár személyesen, akár on-line módon. Folyamatos, lelkes bátorításának és inspirációjának elvülhetetlen szerepe lett a kutatás kivitelezésében, a disszertáció megírásában.

Szeretném megköszönni segítségüket közvetlen feletteseimnek Dr. habil. Csáfor Hajnalka Dékánasszonynak és Dr. Tánzos Tamás Dékánhelyettes Úrnak, tanszékvezetőmnek (Eszterházy Károly Egyetem), hogy igyekeztek óraterhelésemet és egyéb más jellegű feladataimat összeegyeztetni a disszertáció megírásának - olykor fáradtságos - munkájával.

A kutatás SPSS programmal történő elemzése nem jöhetett volna létre Dr. Csernák József Kollégám szakavatott segítsége nélkül, akárcsak a szakirodalmak más könyvtárakból történő beszerzése könyvtáros Kollégánóm Pozsonyi Enikő széles szakmai és kapcsolati tőkéje nélkül.

Köszönet illeti mindazokat a jelenlegi és volt Hallgatóimat, Barátaimat, Ismerőseimet, akik a kutatás célcsoportját alkotó pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó és kérdőívem kitöltésére vállalkozó értékesítők toborzásában nyújtottak segítséget. Nélkülük nem sikerült volna elérni az 1000 fős mintalétszámot, miként a következő szervezetek és tagjaik nélkül sem: Magyar Bankszövetség, Magyar Biztosítók Szövetsége, Országos Takarékszövetkezeti Szövetség, Pénzügyi Vállalkozások Országos Egyesülete, Magyar Lízingszövetség, Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, Magyar Közgazdasági Társaság.

Legfőképpen azoknak az értékesítőknek - mind az ezer főnek - jár köszönet, akik saját szabadidejüket rám áldozva vették a fáradságot és kitöltötték a cseppet sem rövid (körülbelül egy órát igénybe vevő) kérdőívemet. Köszönöm szépen, hogy életük egy óráját rám és kutatásomra szánták. Úgy érzem, hogy igazán ezt sohasem fogom tudni megköszönni!

Végül, de nem utolsósorban köszönöm Családomnak a támogatását és türelmét. Köszönöm Szüleimnek, Feleségemnek és Kislányomnak, hogy mindig bíztak bennem és hogy elviselték az értekezés megírásával járó otthoni hiányomat! A legnagyobb köszönet Benneteket illet.

1. Bevezetés

„...hasonlóképpen minden más mesterembernek is egyetlen foglalkozást jelöltünk ki: azt, amelyre természeténél fogva alkalmas, és amelyben - minden egyéb tevékenységtől szabadon, egész élete során ezzel foglalkozva, az alkalmas időpontot el nem mulasztva - eredményesen tud munkálkodni.”
Platón (Kr.e. 427-347:142)

„I have always believed that success would be the inevitable result if the two services the army and the navy, had fair play, and if we sent the right man to fill the right place.”
Layard, A. H. (1855)

1.1. Témaválasztás indoklása

A legtöbb szervezetnek emberekre van szüksége ahhoz, hogy elérje céljait, legyen szó a versenyszférában a vállalati profit maximalizálásáról vagy éppen a közigazgatásban a feladatok legmagasabb szakmai szinten történő elvégzéséről. A szervezetet alkotó embereknek viszont munkára van szükségük azért, hogy ők is elérjék céljaikat, legyen szó önmaguk és családjuk eltartásáról, álmaik megvalósításáról (pl. autó, lakás, külföldi nyaralás). Fenti gondolataim megerősítését vélem felfedezni a következőkben: „A vállalat lehetőségeit az emberi erőforrások oldaláról alapvetően befolyásolja, hogy a meglévő alkalmazotti állomány hogyan viszonyul a vállalat célkitűzéseire és az elvárt követelményekhez. A munkatársaknak a szervezethez fűződő viszonyára kihat, hogy mennyiben felel meg egyéni szükségleteinek a vállalat által nyújtott foglalkoztatási lehetőség, ide értve a munka tartalmát, a munkakörülményeket, az anyagi és erkölcsi elismerést.” (Balaton & Laczkó, 2007:71).

A munkaadói és a munkavállalói célok eléréséhez kell egy olyan emberi erőforrások kiválasztását célul tűző folyamat - annak részét képező személyiségvizsgálati mérőeljárásokkal - melynek segítségével a szervezetek, és az emberek igényei összeegyeztethetővé válnak. A szervezetek a számukra szükséges kompetenciákkal rendelkező munkavállalók személyiségjellemzőit így fel tudják mérni, választ adva arra a kérdésre, hogy a jelentkező vajon alkalmas lesz-e az adott munkakör betöltésére vagy sem? (Juhász I. 2011:1). A legtöbb alkalmasságvizsgálati eljárás ennek a kettős célnak az elérését próbálja meg szolgálni. A szervezeteknek érdeke a lehető legalkalmasabb emberek kiválasztása, míg az alkalmazottaknak (általában) a személyiségüknek leginkább megfelelő munkakör felismerése és ezt a munkakört a számukra legmegfelelőbb módon biztosító cégnek, intézménynek, szervezetnek a megtalálása a munkaerőpiacon. Az alkalmazott ott fogja jól érezni magát és teljesít átlagon felül, ahol személyiségének megfelelő légkörben képességeit minél teljesebben kibontakoztathatja, miközben környezete anyagilag és erkölcsileg is elismeri munkáját.

Mivel a szervezetek általában sokkal erősebbek a piacon az egyéneknél, ezért többnyire - de koránt sem mindig - ők válogatnak a számos jelentkező közül, nem pedig a munkavállalók az állások közül. Játszunk el a gondolattal: mi lenne akkor, ha mindez fordítva történne? A munkavállaló vizsgálná meg a cégeket abból a szempontból, hogy az egyes szervezetek mennyiben alkalmasak az ő személyes céljainak az előmozdítására. A 2018-as év januártól májusig terjedő időszakára vetítve a magyar gazdaságban is munkaerőhiány tapasztalható (79 428 üres álláshely), de ez leginkább a feldolgozóipar, az adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység, valamint a humán-egészségügyi, szociális ellátás nemzetgazdasági ágakban jelentős (KSH, 2018). Ezért is „érdemes megfigyelni, mennyire mások az alkalmasság vizsgálatok körülményei az olyan helyzetekben, melyekben aránylag nehéz jelöltet találni és a jelöltek könnyen találhatnak más hasonló állást maguknak” (Klein B. & Klein S., 2008:138).

Pályaalkalmassági vizsgálatokat legelőször az ókorban használtak: „több, mint 4 ezer éve Kínában szóbeli „vizsgákkal” döntötték el három évenként, hogy kik a legalkalmasabbak az állami szolgálatra és közülük kiket érdemes előléptetni.” (Vekerdy, 2004:181). Bár az alkalmasság vizsgálatokat ma tipikusan a versenyszféra vállalatai végzik, újkori története érdekes módon mégis a közszférából ered, itt - Layard angol politikus, archeológus, 1855. január 15-i alsóházi beszédében - hangzott el először és terjedt el némiképp „nyers” fordításban a magyar szakirodalomban a „*Megfelelő embert a megfelelő helyre!*” szállóige (az eredeti angol nyelvű beszédben a „...we sent the right man to fill the right place” kifejezés szerepel (Layard, 1855 in Shapiro, 2006:446)). A későbbiekben a sikeres multinacionális vállalatok már jóval korábban felismerték a munkaerő kiválasztásának fontosságát, mint kevésbé sikeres, a versenyt nem bíró társaik. A jól prosperáló cégek nem sajnálják az időt és energiát munkatársaik kiválasztására. Alaposan megsűrrik őket különböző tesztekkel, feladatokkal, interjúkkal, képességmérő eljárásokkal mielőtt munkaszerződést kötnének vele és megkezdenék költséges oktatásukat, kiképzésüket a szervezetbe történő beillesztésüket. Magyarországon 1945 előtt még semmi sem motiválta a vállalatvezetőket a munkapszichológia alkalmazására. 1929-től ugyan már létezett az úgynevezett Képességvizsgáló Állomás, de működése némi kívánni valót hagyott maga után, mivel az intézmény nem állt kapcsolatban sem munkaadókkal, sem hatósági munkaközvetítőkkal, de még ipartestületekkel sem (Kiss Gy., 1991:91-95; Harsányi, 1941:61). 1945-49 között már végeztek munkapszichológiai méréseket a Munkatudományi és Racionalizálási Intézet pszichológiai laboratóriumaiban (Klein S., 2004:81). Az 50-es években megszüntették az intézetet és csak egy-két helyen (például a Magyar Államvasutaknál) maradtak fent munkapszichológiai mérőlaborok, melyek a 60-as években éledtek újjá leginkább a fizikai dolgozók kiválasztása terén. A rendszerváltást követően ezeknek a laboratóriumoknak jó része megszűnt, helyüket a multinacionális vállalatok igényeit kiszolgáló, leginkább toborzásra és vezetők alkalmasságvizsgálatára koncentrálnak tanácsadó cégek vették át (Klein S., 2007:11).

Az utóbbi évtizedben a munkapszichológia és azon belül az alkalmasságvizsgálatok meglehetősen széles körben, például: a nagyvállalatok személyügyi osztályain, egyetemi kutatólaboratóriumokban, pályaválasztási tanácsadó irodákban, munkaügyi központokban és a járművezetésben alkalmazott PÁV vizsgálatokat végző laboratóriumokban kerültek alkalmazásra. Hazánkban egyre inkább felismeri a közszféra is jelentőségét, például: ma már csak megfelelő eredményű IQ teszttel nyerhet felvételt a Nemzeti Adó- és Vámhivatalhoz egy új jelentkező. A munkapszichológia ezen rendkívül érdekes és jól kutatható területe előtt tehát még jelentős fejlődési potenciál áll ma Magyarországon.

A szervezetek számára a kérdés szigorúan gyakorlati problémaként vetődik fel: keresik a legmegfelelőbb embereket az egyes pozíciókra, mert ezzel növekszik a vállalat, a szervezet hatékonysága és nyereségessége. Éppen ezért, ezen cégeknek elemi érdeke, hogy megismerjék és felhasználják az alkalmasságvizsgálatok optimális módszereit és eszközeit. A már említett közszférában tevékenykedő szervezetek - hadsereg, közigazgatás, oktatás - eredményességüket nem a megtermelt anyagi haszonnal mérik, a hatékonyság azonban ezeknél is alapvető jelentőségű. Meglepő módon - valószínűleg az érintettek nagy létszáma miatt - ezeknek az intézményeknek a szerepe történetileg meghatározó volt a mai alkalmasságvizsgálati módszerek kialakulásában.

Francis Galton 1882-ben Londonban létrehozott antropometriai laboratóriumában már egész „tesztgyűjteménnyel” dolgozott. Az érdeklődőknek megvizsgálta látási és mozgási képességeit is (Klein B. & Klein S., 2008:140). Manapság a számítógépes tesztek és kiértékelések széles körű elterjedése mellett egyre nagyobb teret hódít az interneten keresztül bonyolított toborzás és kiválasztás. A mai fiatalok már gyermekkoruktól kezdve használják az

internetet, annak alkalmazása már készségi szinten történik, mikor az álláskeresőkre kerül a sor. Mi sem bizonyítja jobban a cégek ilyen irányú toborzását, mint az, hogy a legtöbb pályakezdő egyetemistáknak, főiskolásoknak rendezett állásbörzén már egy honlapcímen kell regisztrálni és adatokat feltölteni, alkalmassági tesztekkel kitölteni azoknak a fiataloknak, akik el akarják nyerni a hűn áhított állásokat egy-egy nagy multinacionális vállalatnál. Az utóbbi években a hazánkban is működő multinacionális vállalatok újra érdeklődni kezdtek nemcsak a szellemi, hanem a fizikai dolgozók hatékony kiválasztása iránt is (Klein B. & Klein S., 2008:142). (Tudomásom szerint korábban a Robert Bosch Elektronika Kft-nél és a Siemens Zrt-nél is használtak - a dolgozatomban több más indikátor mellett bemutatott - személyiségmérő eljárásokat (pl. CPI kérdőív) munkatársaik felvétele során.)

A fentiekben részletezett okokkal szeretném megindokolni témaválasztásom aktualitását és fontosságát. A vállalatok munkatársaikkal - különösen azokkal, akik értékesítőként az ügyfelekkel tartanak kapcsolatot - egyre nagyobb elvárásokat támasztanak. Értekezésemben ezen üzletkötők munkáltatók által elvárt pszichés személyiségvonásait szerettem volna feltérképezni, különösen a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágra való tekintettel. Fontosnak tartottam továbbá az aspirációk (életcélok, motivációk) kutatását is, mivel tapasztalataim szerint, bár használhatjuk a legjobb tesztbattériákat, a legtudományosabban kifejlesztett személyiség kérdőíveket, meg is találhatjuk így a szervezetek számára leginkább megfelelő embert, ám ha a kiválasztott személyben nincs meg a belső motiváció (a kellő tűz, vagy az ahhoz szükséges szikra) az adott feladat elvégzésére, nincs benne kellő akarat, esetleg érdektelen az adott feladatok elvégzése iránt, akkor a kiválasztásra fordított összeg ablakon kidobott pénz. Több vállalatvezető is megemlítette már, hogy a tehetséget és a motivációt sokkal többre becsüli, mint magát a munkatapasztalatot. Az elmúlt években nagyon sokat változtak az értékesítőkkal, különösen a pénzügyi területen dolgozó értékesítőkkal szembeni elvárások. Egyre inkább tapasztalható, hogy a más területeken (pl. gépjárműértékesítés, ingatlaneladás, FMCG stb.) már bizonyított, tehetséges üzletkötőket, értékesítési vezetőket szívesen várják a pénzügyi vállalkozások is. Jól példázza ezt az, hogy a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág HR szakembereinek véleménye szerint: „A jó képességű vezetők bankszektorba hívása és megtartása továbbra is elsődleges feladat, csakúgy, mint a jól teljesítő és tehetséges szakemberek felkutatása.” (Somogyi Edit, a CIB Bank ügyvezető igazgatója, az Emberi Erőforrás Divízió vezetője), valamint „Az egyik legnagyobb kihívás a legjobb tehetségek, szakemberek megtartása, illetve megszerzése egy olyan munkaerőpiacról, amely valószínűleg az utóbbi évtized legdinamikusabb változásán megy át.” - Végh József, a K&H-csoport HR igazgatója (Csabai, 2016:9). Bizom abban, hogy disszertációmmal hozzájárulok ahhoz, hogy a későbbiekben még sikeresebben és hatékonyabban történjen meg a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág üzletkötőinek személyiségvizsgálata és kiválasztása!

1.2. Kutatási cél

Kiből lesz jó értékesítő? Egyáltalán ki számít jó értékesítőnek? Kinek a szemszögéből? Az ügyfelek, a vezetők, esetleg a kolléganők és kollégák véleményét kell figyelembe venni ezen kérdés megválaszolásánál? Többségünknek volt már tapasztalata a pénzügyi területen tevékenykedő értékesítővel. Legyen szó bankszámlanyitásról, hitelfelvételről, biztosítási ajánlat kéréséről, vagy akár pénzügyi tanácsadásról. Mennyire hasonlítottak egymásra ezek az értékesítők? Sokszor magunk is megdöbbenünk azon, hogy mennyire nem. Egyik közvetlenebb, a másik távolságtartóbb, az egyik lezserebb, a másik kimértebb. Többségük más-más cél- és eszközrendszerrel próbálja elérni nálunk a sikert, még akkor is, ha sokszor

különböző képzések keretén belül törekednek a vállalatok „standardizálni” munkatársaik értékesítési törekvéseit. Véleményem szerint legtöbbjük sikere személyiségükből fakad. Vajon ki alkalmas erre a sikerekkel és kudarccal kikövezett pályára? Vajon létezik olyan egzakt módszer, amivel el lehet dönteni, hogy kiből lesz jó értékesítő a pénzügyek területén? Bízom benne, hogy igen.

A kutatás alapvető célja egy olyan üzletkötői személyiségprofil felállítása, - különböző személyiségdiagnosztikai mérőeszközök és eljárások segítségével - mely megkönnyíti az üzletkötői álláshirdetésekre jelentkezők kiválasztását a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területén. Az így kialakított személyiségprofil segítségével meg lehet állapítani, hogy egy üzletkötői munkakörre jelentkező pályázó, pszichés jellemzői alapján megfelel-e a szakma és a cégek, vállalatok általános elvárásainak vagy sem.

A kutatás központi kérdése az, hogy melyek a versenyszféra pszichológiai elvárásai a jelenkor üzletkötőivel szemben? A disszertációm megírásának további célja feltárni, hogy a sok stresszel és rengeteg túlórával járó üzletkötői munkakörben a sikeresen végzett munkához milyen személyiségjegyekkel, pszichés jellemzőkkel, motivációval, és tulajdonságokkal rendelkező emberek a leginkább megfelelők. Mint tudjuk ez utóbbiak, a tulajdonságok „mindig kettős, genetikai és környezeti befolyás alatt nyilvánulnak meg” (Kunos, 2005:56). A környezeti befolyásban véleményem szerint kiemelt szerepe van a munkahelyi környezetnek, illetve magának a munkakörnek.

A fenti célmeghatározáson túl értekezésem megírását három személyes motívum befolyásolta:

1. Az első motívum közgazdász végzettségemből adódik. Közgazdászként a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág több területén is dolgoztam. Megismerhettem a banki, biztosítási és pénzügyi-gazdasági tanácsadói szakmák sajátos nyelvezetét, munkahelyi légkörét, feladatait, tevékenységeit, mondhatom „fortélyait”, szakmai fogásait. Ismereteimre elsősorban az értékesítés területén tevékenykedő kolléganők és kollégák révén tettem szert, akiknek mindmáig hálás vagyok tanításukért. Szerettem volna nekik és ennek a különös, semmihez sem fogható légkörű közeg munkavállalóinak hálámat ily módon kifejezni.
2. A második motívum pszichológus végzettségemből adódik. Már pszichológus hallgatóként is leginkább az emberi erőforrások kiválasztásának módszerei és technikái érdekelték legjobban és ezt tartom fő kutatási területemnek is. Mintegy a közgazdász és pszichológus végzettség sajátos elegyeként (vagy inkább ötvözeteként) találtam rá a pénzügyi területen munkálkodó értékesítők személyiségvizsgálatára, mely igen érdekes és mindig újat mondani tudó kutatási területnek bizonyult számomra.
3. A harmadik motívum talán a legszemélyesebb. A szakirodalmi áttekintések után rá kellett jönnöm, hogy Magyarországon ekkora ezer fős mintán, pénzügyi területen még nem végeztek összehasonlító személyiségvizsgálati eljárásokat. Szerettem volna én lenni az első.

A kutatás módszertana a későbbiekben részletesen bemutatásra kerül. Előljáróban - és a Vállalkozásemélet és Gyakorlat Doktori Iskola szabályzatában foglalt módszertani elvárásokkal összhangban - szeretném már a bevezetésben megjegyezni, hogy kutatásom középpontjába a bankoknál, biztosító társaságoknál, lakástakarékpénztáraknál, pénzügyi tanácsadóknál dolgozó foglalkoztatottak alapsokaságából az ügyfelekkel közvetlenül személyes kontaktusba kerülő értékesítők kerültek. Őket zárt és nyitott kérdésekből álló online kérdőív kitöltésére kértem fel. A mintavétel a nem véletlen mintavételi eljárások közül a hólabda-mintavételi eljárás révén, a begyűjtött adatok elemzése és kiértékelése pedig az excel és az SPSS programok segítségével történt.

2. A kutatási téma elhelyezése az emberi erőforrás menedzsment szakirodalmának rendszerében

„Okosak csak korlátoltságunk határain belül lehetünk.”
Kertész Imre (2011:132)

2.1. Az emberi erőforrás menedzsment fogalmi meghatározása

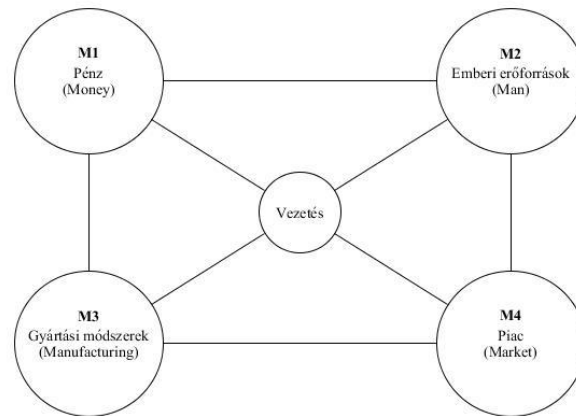
A közgazdászok klasszikus kérdése: mitől függ egy-egy társadalom jóléte? Mitől függ, hogy az egyik társadalom a gazdasági növekedés útjára lép, míg a másik letér róla. A növekedési tényezők számbavétele a második világháború után kezdett önálló kutatási területté válni. (Igaz azonban, hogy már 1920-as években megjelent „az egyik legfontosabb, és elmélettörténetileg egyik legnagyobb hatású nézet-rendszer, mely a szociológiát és a pszichológiát intézményesítette a szervezetkutatásban, mégpedig a szervezetek belső világának és a társadalmi környezetnek a kölcsönhatását hangsúlyozva, a Human Relations (emberi viszonyok tana) mozgalom, ideológia, melyből aztán „saját jogán” szervezeti elmélet lett (Czakó, 2011:50)). Alapvetően két irányzata fejlődött tovább az egyik a fizikai tőkét, míg a másik az emberi tőkét helyezte előtérbe a növekedés meghatározó tényezőjeként. Az emberi tőkét előtérbe helyező elméletek fejlődésében jelentős fontosságú volt az 1961-ben az Amerikai Egyesült Államokban szervezett tudományos konferencia Capital Investment in Human Being címmel. Az előadók között szerepelt Becker (az emberi tőke kutatás atyja) és paradigmájának továbbfejlesztője Schultz. Becker vizsgálataiban központi szerep jutott az emberi tőke kapcsolata a családdal és gyermekneveléssel. Vizsgálta az oktatás, a betanítás, bérnövekedés hatását az oktatási költségek és a hozadéki ráta alakulása között. Véleménye szerint a tanulás nem más, mint a jövődő haszon reményében eszközölt beruházás. Míg Becker mikroökonómiai szinten a háztartások szemszögéből, addig Schultz makroökonómia szinten foglalkozott az emberi tőkével, mint beruházási tényezővel. Schultz szerint az emberi tőke egyfelől egyéni (családi) beruházás, másfelől társadalmi beruházás eredménye (Tóthné, 2012a:25). Véleménye alapján az emberi tőke a tőke egyik megjelenési formája: „Emberi, mivel az ember részévé válik, és tőke, mert jövőbeli szükségletkielégítés vagy kereset - vagy mindkettő forrása.” (Schultz, 1983:178). Egy másik megfogalmazás szerint a humán tőke: „az alkalmazottak és a vezetők képességeinek, ismereteinek, motiváltságának és szaktudásának összességét jelenti.” (Balaton & Laczkó, 2007:59). Kijelenthető tehát, hogy a vállalatok egyik „legértékesebb”, ha nem a „legértékesebb” tőkéjével foglalkozik az emberi erőforrás menedzsment.

A Human Resource Management (rövidítve HRM), mint szervezeti funkció „magyarosítására” már sokan sokféleképpen vállalkoztak. Magyarországon leginkább a két szaktekintély - Karoliny Mártonné és Poór József - által is preferált emberi erőforrás gazdálkodás kifejezés a legelfogadottabb. Felfogásuk szerint: „az emberi erőforrás menedzsment (EEM) azon funkciók kölcsönösen egymásra épülő együttese, amelyek az emberi erőforrások hatékony felhasználását segítik elő az egyéni és a szervezeti célok egyidejű figyelembevételével”. Más elismert hazai kutatók - Bakacsi et al. (2000), Gyökér (1999), Kővári (1995), Tóthné (2000) - vallják velük együtt, hogy „az emberi erőforrások (a tudás, a képességek és a viselkedésmód) és menedzselésük a hosszú távú versenyképesség kulcsfontosságú feltételei”. (Karoliny - Poór, 2009:24).

Egy vállalat, vállalkozás, cég vezetőinek a következő négy alapvető tényező megfelelő kombinálásával kell foglalkoznia: a pénzügyi eszközök (money), a piac (market), a gyártási módszerek (manufacturing) és az emberi erőforrások (man). Az emberek - mint a 4M egyike - a szervezetek nélkülözhetetlen elemei. Nemcsak alapvető termelési tényezőként vannak jelen

a szervezetek életében, hanem jellemzőik, magatartásuk, személyiségük révén kitüntetett szerep jut nekik az egyes cégek sikereiben is (Karoliny - Poór, 2009:22), (1. ábra).

1. ábra: A vállalati erőforrások 4M modellje



Forrás: Karoliny - Poór, 2009:22

Természetesen léteznek más fogalmi meghatározások is az emberi erőforrás menedzsmenttel kapcsolatban, melyek közül az alábbiakat szeretném kiemelni: „Az emberek hatékony vezetésére vonatkozó tudás lefordítása vezetési elvekre és működési gyakorlatra.” (Beer et al., 1984, in Bokor, 2007:46). Maga az emberi erőforrás, mint kifejezés az elmúlt évtizedekben széles körű elfogadottsággal jött létre, azon meggyőződés alapján, hogy a dolgozó értékes és olykor pótolhatatlan erőforrása a vállalatnak. Ebből következik, hogy a hatékony emberi erőforrás menedzsment minden vezető munkájának szerves része. (Gómez-Mejía, Balkin & Cardy, 1998:2).

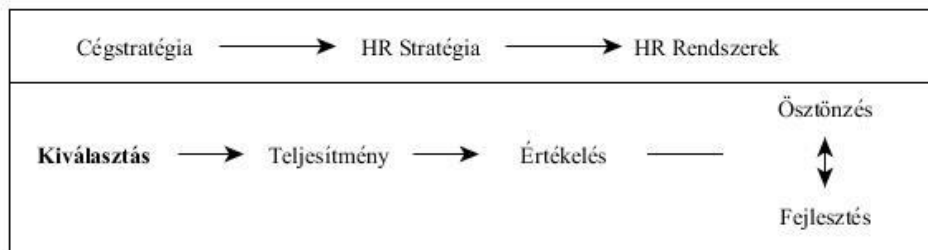
A londoni Institute of Personal Management szerint: „A személyzeti menedzsment a vezetés része, amely a munkában résztvevő emberekkel és egymáshoz való kapcsolatukkal foglalkozik a vállalatban belül. Célja, hogy hatékony szervezetbe tömörítse azokat az embereket, akik a szervezetet alkotják és törődjön az egyénnel és a munkacsoportok jólétével, hogy képesek legyenek a leghatékonyabban hozzájárulni a szervezet sikeréhez.” (in Molander, 1989:8 & in Tóthné, 2012b:83). Armstrong szerint (2009:4) az emberi erőforrás menedzsment (HRM) stratégiai, integrált és koherens módon éri el a szervezetekben dolgozó emberek foglalkoztatását, fejlődését és jólétét.

A hazai tudományos kutatás jeles képviselői a következő módon definiálják az emberi erőforrás menedzsment fogalmát: „A következő lépcsőfok az EEM megnevezés megjelenése fémjelzi, amely egyben újszerű megközelítést is takar. Az előző időszakhoz képest legfontosabb megkülönböztető jellemző az, hogy a vezetők a munkaerőt nem csupán a költségtenyezőik egyikének, hanem fontos vállalati erőforrásnak tekintik. Ez egyben a HR-vezetőkkel szembeni felsővezetői elvárások kiterjedését is magával vonta: nem egyszerűen szakmai feladatok teljesítését és felügyeletét várják el tőlük, hanem érdemi hozzájárulást a hatékonyság növeléséhez, a vállalati értékteremtés folyamatához. Az EE-menedzsment felelőssége nem csak a szervezet vonalbeli vezető munkaerővel kapcsolatos igényeinek kielégítése, hanem olyan rendszerek kiépítése és működtetése - általában a vonalbeli vezetőkkel együttműködve -, amelyek önálló és értékalkotó részét képezik, a vállalat üzleti tevékenységének.” (Bakacsi et al., 2000:45). Személyügyi oldalról az emberi erőforrás menedzsment megközelítése a következőképpen hangzik: „nem más, mint a munkaerővel, a különféle szociális, gazdasági, kulturális jellemzőkkel és személyiségjegyekkel rendelkező emberekkel foglalkozó tevékenységek összessége.” (Koncz, 1992:7). Kisebb és nagyobb

szervezetekben is előfordulnak operatív és stratégiai jellegű feladatok, mivel ugyanúgy munkavállalókat foglalkoztatnak. Ezen tevékenységek összefoglaló neve: emberi erőforrás menedzsment. (Bokor, 2007:46).

A mai HRM már a vállalati stratégia szerves részét képezi. Az Amerika Egyesült Államokban az utóbbi évtizedekben az emberi erőforrás menedzsmentnek kettő irányzata alakult ki. Kezdeti modelljei az ún. „kemény” (hard) iskola modellje, melynek modelljét Michigan modellnek is nevezik. „Ez a modell szoros és egyirányú kapcsolatot, illeszkedést feltételez a HRM stratégiája és a cég stratégiája között. A Michigan modell négy fontos HRM alrendszert különböztet meg. Ide sorolják a kiválasztást, az értékelést, az ösztönzést és a fejlesztést.” (Fombrun, Tichy & Devanna, 1984, in Poór, 2009:72), (2. ábra).

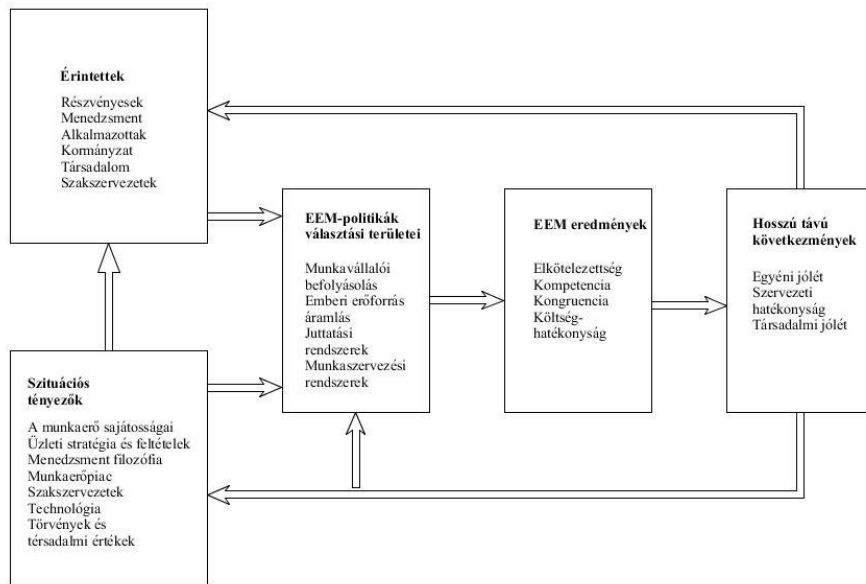
2. ábra: Fombrun stratégiai HRM modellje és rendszerei



Forrás: Fombrun, Tichy & Devanna, 1984, in Poór, 2009:72 alapján saját szerkesztés

Ezzel szemben Beer és szerzőtársai 1984-ben publikálták az ún. Harvard modellt, vagy HBS modellt. A modell azon a feltételezésen alapul, hogy a személyzeti menedzsment feladatai csak abban az esetben oldhatóak meg, ha a vállalat/intézmény felső vezetése elhatározza, hogy milyen szerepet szán a munkavállalók szervezeti részvételének és fejlesztésének, illetve ezen célok milyen HRM gyakorlattal és politikával érhetőek el. Ezen stratégiai vízió vagy központi filozófia nélkül - melyet csak a vezetés fogalmazhat meg a szituációs elemek jellemzőinek és az érdekcsoportok igényeinek ismeretében - a HRM egymástól független és különálló tevékenységek sora marad, melyek közül mindegyik csak a gyakorlati tradícióin alapulva változik. Ez a megközelítés felértékeli a személyzeti szakapparátust a HR kimenetek és a hosszútávú eredmények elérésének stratégiai fontossága miatt (Karoliny, 1997:51). A modellnek fontos szerepe volt abban, hogy megszilárdult a következő nézet: az alkalmazottak személyiségének megfelelő fejlődésre inspiráló vállalati légkör kialakítása szükséges a megfelelő teljesítmény eléréséhez. „E felfogás szerint a megfelelő HRM politikák és rendszerek kialakítása egy soktényezős modell függvénye. Ebben a modellben a dolgozói elkötelezettségnek kitüntetett szerepe van. Ez tekinthető az ún. „lágyszárú elemeket” hangsúlyozó közelítések kiinduló pontjának. A modellben az a felismerés is megjelenik, hogy a vezetésnek hathatósan kell támaszkodnia az alkalmazottak hatékony bevonására. A modell fontos feltevése a kölcsönösség, mely segítségével kialakulhat az a légkör, amiben a vezetés jobb eredményre számíthat, az alkalmazottak pedig jobban kiteljesíthetik fejlődési igényeiket.” (Karoliny, 1997:51-53; Poór, 2009:74), (3. ábra).

3. ábra: HRM harvardi modell



Forrás: Beer et al., 1984; Boxall, 1992:71; Matiscsákné, 2014a:21 alapján saját szerkesztés

A (Harvard) modell egy rendszert mutat be, melynek folyamatos működéshez hozzátartozik az ellenőrzés és a visszacsatolás. Ha a középtávú eredményeket nem éri el a szervezet, nem teljesíti az érintettek elvárásait, akkor a környezeti feltételeket ismételten meg kell vizsgálni és ha szükséges, akkor akár meg is kell változtatni a kiválasztott emberierőforrás-menedzsmentpolitikát és eszközrendszert (Matiscsákné, 2014a:22).

Az emberi erőforrás menedzsment fogalmi meghatározását tartalmazó alfejezet végén álljanak itt Kővári György - a Budapesti Corvinus Egyetem korán elhunyt professzorának - gondolatai az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás tartalmi jellemzőinek fontosságáról: 1. A gazdasági dimenzió (költség-haszon elvű döntéshozatal) meghatározó szerepe van a humántechnológiákkal szemben. 2. A szervezeti stratégiába szervezeten integrálódik. 3. A HR területen dolgozó specialisták szerepköre eltolódik a koordináló és a szolgáltató-tanácsadó funkciók irányába. 4. Az emberi erőforrás gazdálkodás gyakorlata a szervezeti és vezetési kultúra szerves része (Kővári, 1995:13).

2.2. Az emberi erőforrás menedzsment területei

Az emberi erőforrás menedzsment rendkívül szerteágazó és egyben összetett tevékenységet takar. A következőkben szeretném a szervezetek sokszor legdrágább és egyben olykor legnehezebben kezelhető erőforrásának, az emberi erőforrásoknak menedzsmentjét úgy bemutatni, hogy annak legfontosabb területei kerülnek görcső alá.

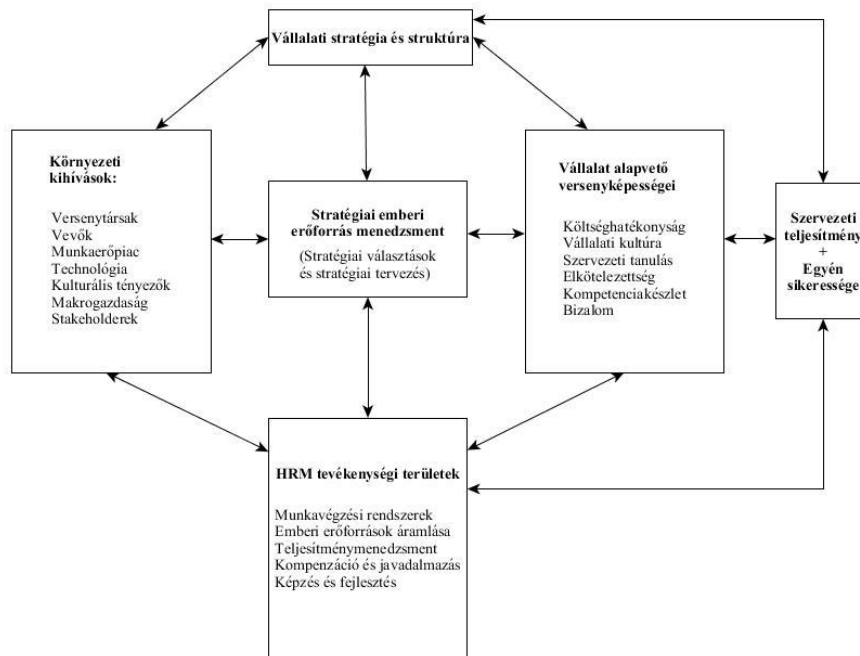
Mi sem bizonyítja jobban ennek fontosságát, mint az, hogy az egyik legtöbbet idézett amerikai író Dessler, Human Resource Management (2011:33) című könyvében azt vallja, hogy a vonalbeli vezetők (tehát nem „csak” HR vezetők) az alábbi emberi erőforrásokhoz kapcsolódó tevékenységeket is végzik munkájuk során. Kiemelendő, hogy a kiválasztás kerül nála az első helyre:

1. a megfelelő helyre a megfelelő ember kiválasztása,
2. az új munkavállalók beillesztése,
3. az újonnan a vállalathoz csatlakozó dolgozók képzése, oktatása,
4. beosztottak teljesítményének fejlesztése,

5. a megfelelő munkahelyi légkör és munkakapcsolatok kialakítása,
6. a vállalat üzletpolitikájának és eljárási rendjének közvetítése a dolgozók felé,
7. munkaerőköltségek kontrollálása,
8. a dolgozók képességeinek fejlesztése,
9. erkölcsös vállalat kialakítása és fenntartása,
10. a munkavállalók egészségének és testi épségének megóvása.

A multinacionális nagyvállalatok vállalati stratégiájának, és struktúrájának ma már szerves részét képezi a stratégiai emberi erőforrás menedzsment. Ennek nemcsak az operatív szakmai feladatok és a költséghatékonyság megoldására kell törekednie, hanem emellett a kultúra, a szervezeti tanulás, a releváns kompetenciakészlet, a szervezeten belüli bizalom és az elkötelezettség fenntartása is hosszú távú feladatai közé tartozik, melyek egyben komoly versenyképességi tényezőként szerepelnek egy-egy vállalat stratégiájában (Bokor, 2000:51). Az emberi erőforrások áramlásán belül itt is kiemelt jelentősége van a munkavállalók kiválasztásának. A stratégiai emberi erőforrás menedzsment modelljét a 4. ábra szemlélteti.

4. ábra: A stratégiai emberi erőforrás menedzsment modellje



Forrás: Bokor, 2000:51

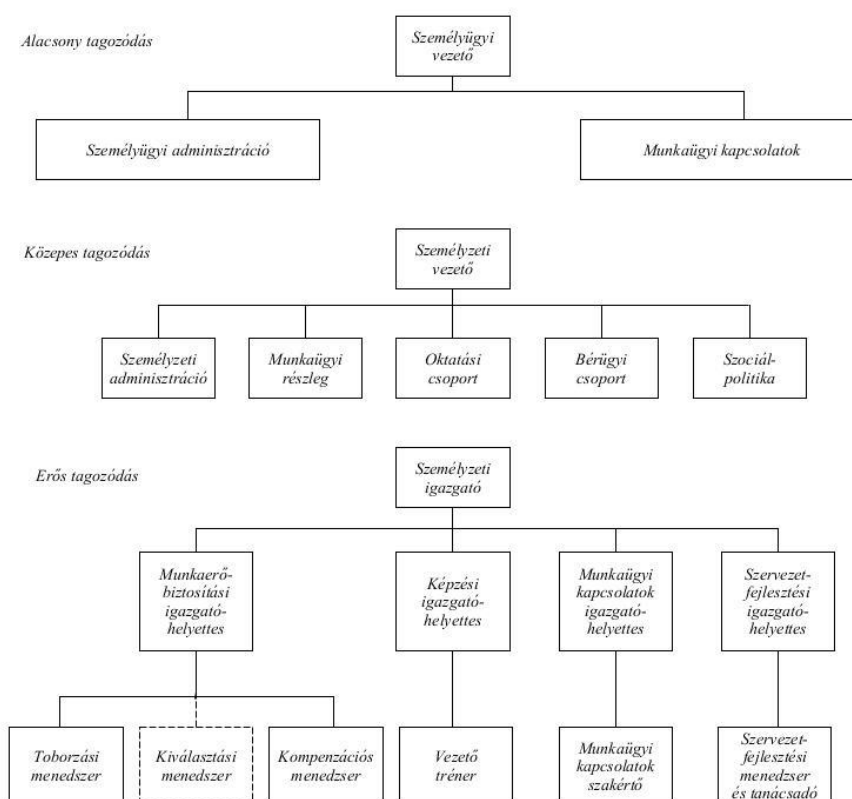
A hazai emberi erőforrás menedzsment tevékenységi területei az alábbiak szerint rendszerezhetőek (Poór, 2006:63):

1. „emberi erőforrás stratégia,
2. tervezés és auditálás,
3. munkakör-, elemzés és tervezés,
4. erőforrás-biztosítás (ide értve az emberi erőforrások kiválasztását),
5. munkakör-értékelés,
6. ösztönzésmenedzsment,
7. teljesítményértékelés,
8. emberi erőforrás fejlesztés,
9. munkaügyi kapcsolatok,
10. HRIS (emberi erőforrás menedzsment információs rendszere),

11. kultúraváltás - változásmenedzsment,
12. kompetencia és emocionalitás intelligencia,
13. belső kommunikáció.”

A fentiekén túl meg kell említeni, hogy a vállalatok organogramján belül a személyzeti szervezetek tagozódási formái - különösen a nagy és multinacionális vállalatok esetében - egyre részletesebben és „kidolgozottabban” jelennek meg. Méretük és megjelenési formáik függvényében rendkívül változatosak lehetnek ezek a tagozódások, de alapvetően és tipikusan az alacsony, közepes és erős tagozódású személyzeti szervezeteket lehet napjainkban megkülönböztetni, ahol a legmagasabb szinten már kiemelt szerepe van a toborzásnak és ezzel összhangban a kiválasztásnak is. Ebből kifolyólag az eredeti ábrát kiegészítettem - igaz, csak feltételesen - a kiválasztási menedzser pozíciójával (5. ábra).

5. ábra: A személyzeti szervezet tipikus tagozódási formái



Forrás: Fekete, 2004:156 alapján saját szerkesztés

A multinacionális vállalatok térnyerésével egyre nagyobb szerepet kap a társaságok életében a nemzetközi emberi erőforrás menedzsment (Management of International Human Resources). Az IHRM jóval több, mint a külföldön dolgozó vállalati szakemberek HRM kérdéseivel történő foglalkozás nemzetközi keretek között. Szorosan ide tartoznak a globális értékek és szervezeti kultúrák, az interkulturális kommunikáció és a helyi munkaerővel összefüggő HRM kérdések. Az IHRM tipikus funkciói a személyzetbiztosítás (benne a kiválasztással), a személyzetfejlesztés, a tréning, a teljesítménymenedzsment, az ösztönzés, a javadalmazás, a leépítés, az ipari viszonyok a vissza- vagy hazatelepítés (Poór, 2009:117-135).

A „nemzetköziesedéshez” kapcsolódóan itt tartom azonban fontosnak azt is megjegyezni - a későbbiekben bemutatásra kerülő kompetenciákról és kiválasztási eszközökről szóló alfejezetekkel összefüggésben - hogy az IHRM-ben is alkalmazott kompetenciamegközelítés

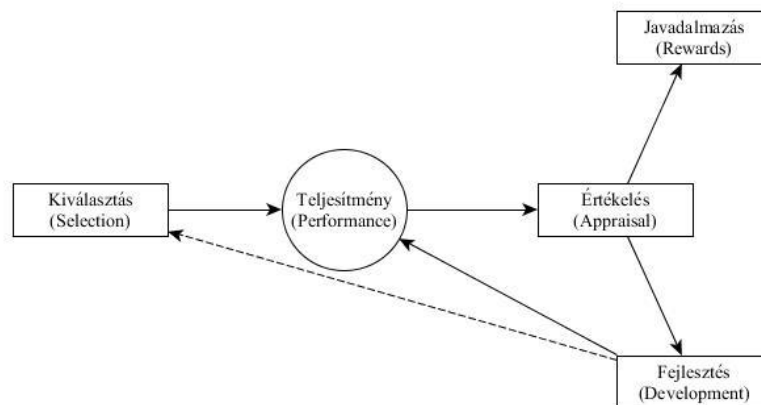
sokszor kultúrálisan determinált. Az egyik kultúrában már jól bevált kiválasztásban alkalmazott mérőeszköz, közel sem biztos, hogy hasonló eredményességgel használható egy másik nemzeti vagy szervezeti kultúrában. Ez például megnehezítheti az eszköz egy multinacionális vállalat külföldi leányvállalatainál történő alkalmazhatóságát.

2.3. Az emberi erőforrás menedzsment sarokpontja: a kiválasztás

Az emberi erőforrás menedzsment sarokpontjának a kiválasztásnak és annak módszereinek bemutatása előtt mindenképpen szükségesnek tartom magának a fogalomnak és meghatározó szerepének definiálását, melyhez több az alábbiakban idézett szerző és kutató munkásságát hívtam segítségül.

A emberi erőforrás menedzsment egyik „kulcsa” Fombrun és munkatársai, Tichy és Devenna szerint (1984:8) a kiválasztás. Véleményük szerint ugyanis az emberi erőforrás menedzsment esetében a hangsúly a munkavállalók kiválasztásán, értékelésén, fejlesztésén és javadalmazásán van. Definíciójukhoz kapcsolódóan: a stratégiai emberi erőforrás menedzsment ciklus kiindulópontja, valamint végső fázisa is a kiválasztás - mint olyan általános funkció - mely magában foglalja mindazokat a tevékenységeket, melyek a munkavállalók alkalmazásával, valamint a szervezeti pozíciók közötti mozgásukkal kapcsolatos (Karoliny, 2009:156), (6. ábra).

6. ábra: Az emberi erőforrás ciklus elemei

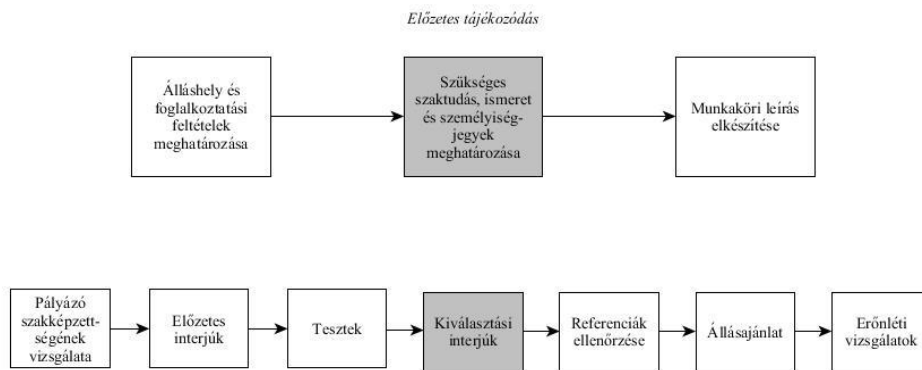


Forrás: Fombrun, Tichy & Devenna, 1984, in Hendry, 1995:6

Szöts-Kováts (2007:143) szerint ezzel szemben az illeszkedésen van a legnagyobb hangsúly: ha a HR-szakértőnek jó jelöltek sikerült toboroznia, akkor megkezdődhet a pályázók közül a legmegfelelőbb, a szervezethez és/vagy az adott munkakörhöz legjobban illeszkedő, legalkalmasabb jelölt kiválasztása. A kiválasztás során szerintük a szervezethez illeszkedés, vagy a munkakörhöz illeszkedés szempontjából való legmegfelelőbb jelölt szelekciója történik meg, attól függően, hogy milyen modellt követ a vállalat.

Kővári György (1991:98) szerint a kiválasztás „az a szűrő, amely a felkínált munkaposztok követelményeinek és a pályázó tulajdonságainak, illetve elvárásainak megfelelését vizsgálva képes megbízható valószínűséggel rangsorolni az állás betöltésére alkalmas jelöltek.” „A kiválasztási eljárás tehát egy döntés-előkészítési folyamat, amelyben felméri, hogy az állásra jelentkezők közül melyik jelölt, milyen valószínűséggel lesz képes az elvárt teljesítmény elérésére” (Matiscsákné, 2014b:89). A fentiek alapján a kiválasztás folyamata a következők szerint modellezhető (7. ábra).

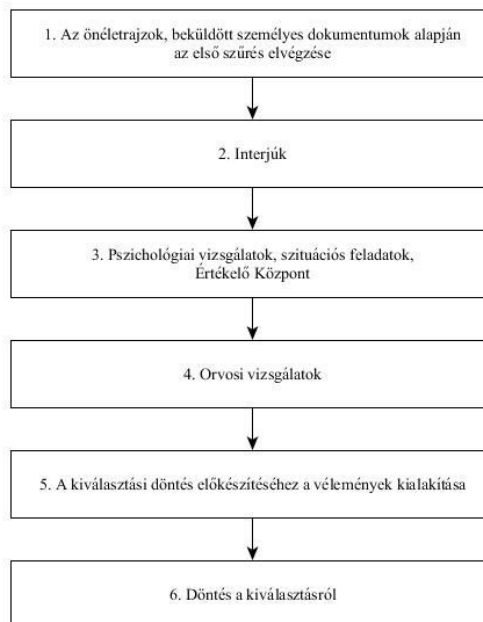
7. ábra: A kiválasztás folyamata



Forrás: Kővári, 1991:99 alapján saját szerkesztés

Egy jól működő és hatékony kiválasztási folyamathoz elengedhetetlenül szükséges egy konkrét kiválasztási program megalkotására. Ennek egyik lehetséges formáját, annak főbb lépéseivel az alábbi ábra hivatott bemutatni (8. ábra). Az ábrán csak a főbb lépések kerülnek bemutatásra azokon belül kiválasztási folyamattól, vállalati profiltól és egyéb más tényezőktől függően további részfolyamatok illeszthetők be.

8. ábra: A kiválasztás programjának, főbb lépéseinek folyamatábrája



Forrás: Nemeskéri, 2007:109 alapján saját szerkesztés

Bzowy (2010:8-9) és Langer (2001:135) egyaránt idézik Alec Rodgert, aki hétpontos módszert dolgozott ki a szervezet oldaláról a kiválasztás követelményeinek megfogalmazására:

1. Fizikai adottságok: Melyek a követelmények például: az egészségi állapot, az erőnlét, az energikusság a megjelenés, vagy éppen a beszéd tekintetében?
2. Képzettség: A munkakör betöltéséhez, milyen végzettség, gyakorlat és tapasztalat szükséges?

3. Általános intelligencia: Milyen gondolkodási színvonalat, szellemi kapacitást, és mentális erőfeszítést követel az adott munkakör?
4. Speciális készségek: Milyen készségekkel - például: mechanikai érzék, kezűgyesség, szavak és számok használatában történő jártasság - kell rendelkeznie a munkakör betöltőjének?
5. Érdeklődés: Milyen személyes érdeklődésfaktorok - szellemi vagy éppen gyakorlatias beállítódás, társadalmi vagy művészeti érdeklődés - játszhatnak fontos szerepet a munkateljesítményben?
6. Diszpozíciók: Milyen személyiségű embert keresünk például: a kitartás, a megbízhatóság, az önállóság terén?
7. Körülmények: Van-e olyan különleges körülmény - mint például: munkavégzés nem a megszokott időpontban, külföldi kiküldetés vállalása - mely elvárás a jelölttel szemben?

A következő gondolatokkal egyetértve az adatok felvétele, rendszerezése és összehasonlíthatósága végett történt a kutatásban részt vevő értékesítőktől származó adatok felvétele on-line rendszer segítségével, azok kiértékelése pedig modern számítógépes szoftverekkel.

Az on-line értékelési módszerek megjelentek a kiválasztás bővülő eszköztárában is. Kiemelt szerepe lett a kompetencia alapú kiválasztásnak, melyet az informatikai megoldásoknak is támogatniuk kell (pl. eseményszervezés, HR-szolgáltatói teljesítménymérés, kiválasztási tudásbázis építése, értékelési módszerek és egy teljes projekt hatékony kommunikációja terén). További elvárások közé sorolható, hogy a szoftverek a vállalatok kiválasztási elveinek és igényeinek megfelelően testre szabhatóvá tegyék azokat az értékelési szempontokat, melyek alapján a pályázókat a vállalatok el fogják bírálni. Ezen elveket a szoftverbe rugalmasan beépíthetővé kell tenni. Mindez jelentősen megkönnyíti a kiválasztás szűrési fázisait, mivel így a jelentkezők jellemzőit a HR szakemberek össze tudják hasonlítani a többi pályázó jellemzőivel, valamint a munkaköri követelményekkel és így rangsort is fel tudnak állítani (Zöllei, 2006:313). Nemeskéri (2013:84,106) azt állítja, hogy figyelembe kell venni a kiválasztási kritériumok meghatározása során a személyiségjegyekkel kapcsolatos elvárásokat is! Melyek azok, amelyek a munkatársi kapcsolatok kialakításában, a szervezeti értékek elfogadásában meghatározó értéket és szerepet képviselnek? Véleménye szerint a személyiségjegyek feltárására is kiterjedő eljárások alkalmazásakor elengedhetetlen pszichológus bevonása is a folyamatba. Ugyan a pszichológiai vizsgálati eszközök használata költségesebbé teszi a kiválasztást, de ezen költségek elenyészőek azokhoz a károkhoz képest, amelyek a nem megfelelő jelölt felvételének eredményeként a későbbiekben felmerülhetnek. A szervezetek esetében a kiválasztás eredménye ugyanis nem az, hogy valakit felvesz és alkalmaz a vállalat, hanem az, hogy vajon olyan munkavállalót vesz-e fel, aki képes lesz a munkakörét eredményesen ellátni és feladatai hatékonyan elvégezni.

A szerző gondolataival egyetértve, valamint pszichológusi végzettségemet is alkalmazva esett választásom a személyiséget (is) vizsgáló kérdőívek alkalmazására disszertáciomban.

3. A kutatás fogalmi keretei a vonatkozó szakirodalmak alapján

„Az alkalmasságvizsgálat „klasszikus értelemben” egy munkakör követelményeinek és lehetőségeinek, illetve a jelölt kompetenciáinak (képességeinek, személyiségének stb.) megfelelését jelenti.”
Klein Sándor (2004:294)

3.1. Pálya, pályaalkalmasság, pályaválasztás, mint az emberi erőforrások kiválasztásához kapcsolódó alapfogalmak és definícióik

Az alábbiakban a pályaalkalmassággal - így a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág értékesítőinek pályaalkalmasságával és kiválasztásával - kapcsolatos alapfogalmakat, definíciókat is szeretném bemutatni oly módon, hogy több a témában jártas szerzőtől idézek.

Az angol, career szó jelentése: életpálya, ami nem más, mint az életünk során megszerzett munkatapasztalatok egymásra épülő olyan szakaszai, melyet hosszú időn keresztül - munkával töltött éveink alatt - szereztünk meg (Budavári-Takács, 2011b:2).

Rókusfalvy ezzel szemben így definiálja a pálya fogalmát: „Pályának nevezzük az ember azon sajátos munkatevékenységét, amely adottságain alapul, és amelyet a társadalmi termelés célja által műszakilag, gazdaságilag és szervezetileg meghatározott formában, viszonylag azonosan és tartósan végez” (Rókusfalvy, 1979:71).

Szilágyi Klára (2007:38) szerint a pályaalkalmasságra alapozó megközelítés elmélete „a pályaválasztást úgy fogja fel, mint egy lehetőséget arra, hogy a pályát választókat összerendezze a pályák világával; konkrétan: a szakmai követelmények és a pályát választók személyiségjegyeinek összekapcsolása útján. Klasszikus formájában ez a koncepció a következő feltételezéseken alapszik:

- minden ember személyiségjegyei egyéni fejlettségének megfelelően alkalmassá teszik őt egy pályára;
- az egy azonos pályán tevékenykedőket meghatározott, a pályára jellemző képességek, és személyiségjegyek jellemzik;
- az egyéni pályasikert és a szakmai elégedettséget, a pályaalkalmassági követelmények és az egyéni alkalmassági jegyek megegyezőségének mértéke határozza meg;
- a pályaválasztás meghatározott időpontra korlátozott egyszeri esemény;
- egy pálya választása lényegében tudatos, racionális probléma megoldási és döntési folyamat (itt vagy maga a személy, vagy a pályalélektani szakember választja ki a legmegfelelőbb pályát).”

Móré Mariann (2009:17) idézi Parsons-t, akinek 1909-es elmélete szerint a pályaválasztás problémáját az egyén alábbi módon oldhatja meg (Frank Parsons volt az Amerikai Egyesült Államokban a pályaválasztás megalapítója, és az egyik legalapvetőbb pályaválasztási kézikönyv szerzője):

„1. Világos ismerete saját adottságainak, képességeinek, érdeklődési körének, törekvéseinek, erőforrásainak, korlátainak és a mögöttes tényezőknek.

2. A sikerek, előnyök, hátrányok, a foglalkozásokon belüli lehetőségek és követelmények ismerete.

3. Az előző tényezők összhangjának megtalálása.

Parsons jelszava: „Jobb foglalkozást választani, mint csupán állásra vadászni!” A foglalkozás kihat a személy egész életmódjára: jövedelem, stressz, társadalmi tudat, célok, képzés, hobbi, érdeklődési kör, baráti kör, életstílus.”

Rókusfalvy Pál szerint (1979:83) a „Munka, - és pályaalakalmasságon a munkaadottságoknak és az egyéni adottságoknak azt a szükséges összhangját értjük, amely megadja a beválás feltételeit, azaz munkatevékenységét életpályáján eredményesen és harmonikusan tudja végezni.” Megfogalmazása szerint az az ember alkalmas egy meghatározott pályára, aki egész személyisége:

- testi ereje,
- ügyessége,
- érzékszerveinek funkcionális épsége,
- értelmi képességei,
- érzelmi adottságai és jelleme

révén az adott szakmában és munkakörben tartósan egyenletesen és legalább átlagszínvonalon megmaradó teljesítményt nyújt, egészségének, idegrendszerének károsodása, baleset elkövetése és személyiségének torzulása nélkül.

Az ember igen sok munka végzésére alkalmas. A munka tárgyával, természetével, körülményeivel az egyéni adottságoknak összhangban kell állniuk.

Az alkalmasság tényezői:

1. Munkaprofil (a pálya tárgyi jellegzetességei: a munkavégzés feladatai, anyaga, eszközök, a megvalósítás konkrét feltételei).
2. A munka emocionális adottságai (a tárgyi és személyi környezetből származnak és hatnak).
3. A munka dinamizmusa (a lehetőségek és követelmények rendszere).

Az ember-pálya megfelelési viszonyáról Csirszka (1966:41) a következőket írja: „A harmonikus és eredményes életutat elvileg az egyéniség adottságainak és a vele szemben álló pályaadottságoknak optimális egyeztetésével kell kijelölni.” Véleménye szerint, mindkettő oldalon három-három tényezőcsoport áll egymással szemben a következők szerint (9. ábra):

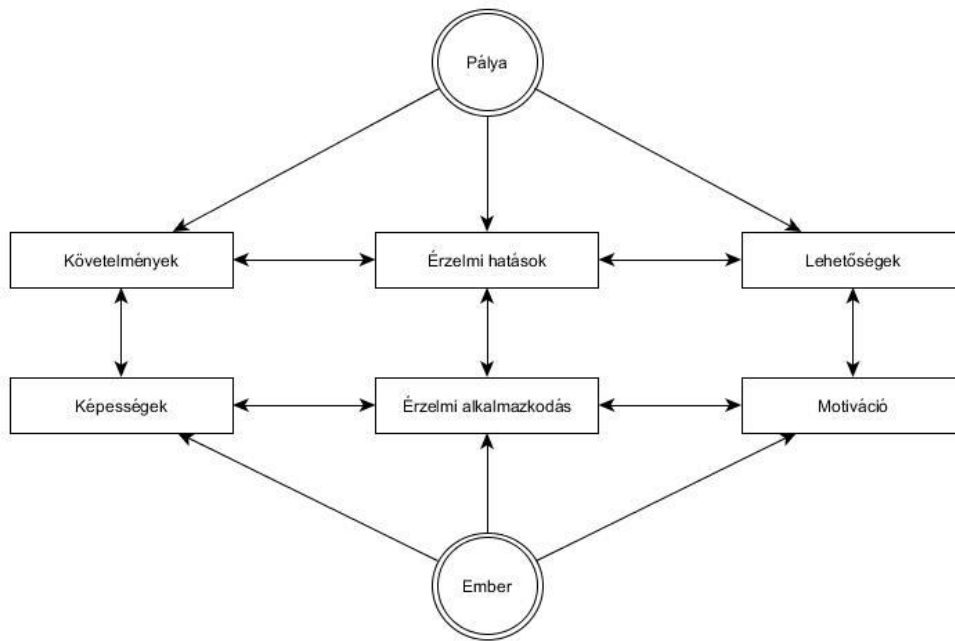
A pályatevékenység esetében:

1. követelmények
2. pálya érzelmi hatásai és
3. a pályalehetőségek.

Az emberi személyiség esetében:

1. képességei,
2. érzelmi adottságai és
3. motivációs rendszere.

9. ábra: Az alkalmasság személyi és pályatényezői



Forrás: Csirszka, 1963, in Rókusfalvy, 1979:83

Klein Sándor a pályaalakmasság mibenlétére a következő definícióval szolgál (2004:291): „Az alkalmasságvizsgálat arra törekszik, hogy a dolgozók későbbi munkahelyi magatartását (teljesítményüket, munkájuk minőségét) a belépéskor elvégzett vizsgálatokkal előre jelezze. Az alkalmasságvizsgálat legfőbb értéke az, hogy segítségével növelhető azoknak az aránya, akik kiválóan megfelelnek (beválnak) új munkahelyükön.”

3.2. Pályaalakmassági vizsgálatok és alkalmazásuk az emberi erőforrások kiválasztásában

3.2.1. A pályaalakmassági vizsgálatok - kiválasztáshoz kapcsolódó - metodikája

A pályaalakmassági vizsgálatok többféle - az emberi erőforrások kiválasztásához is kapcsolódó - metodikát követhetnek. Rókusfalvy (1979:84) szerint ez a következő lépésekben történik:

1. A pályatevékenység elemzése, melynek eredményeképpen áll össze a pályakép vagy pályaprofil, továbbá a beválási kritériumok.
2. Az olyan alkalmasságvizsgálati paraméterek megállapítása, mint például a személyiségjellemzők, különféle tulajdonságok és személyiségvonások.
3. Az alkalmasságvizsgáló módszerek, eljárások szerkesztése és a reprezentatív populáción történő előzetes vizsgálatok elvégzése, továbbá az adatok sztenderdizálása és értékelése.
4. A beválási adatoknak gyűjtése és rendezése.
5. Az alkalmasságvizsgálati eredmények statisztikai összemérése és értelmezése.
6. A szükséges módszertani korrekciók elvégzése, valamint a végleges alkalmasságvizsgálati rendszer kötelező bevezetése.

Egy másik hazai és neves munkapszichológus Csirszka (1985:12-13) azt állítja, a munkatevékenység pszichológiai vizsgálatának felépülését a vizsgálat jellegét, tematikáját,

terjedelmét és mélységét az az elvárás, és célkitűzés szabja meg, amely a tevékenység és magatartás megismerését kívánja.

A vizsgálat lefolyásában megkülönböztethető négy fázis:

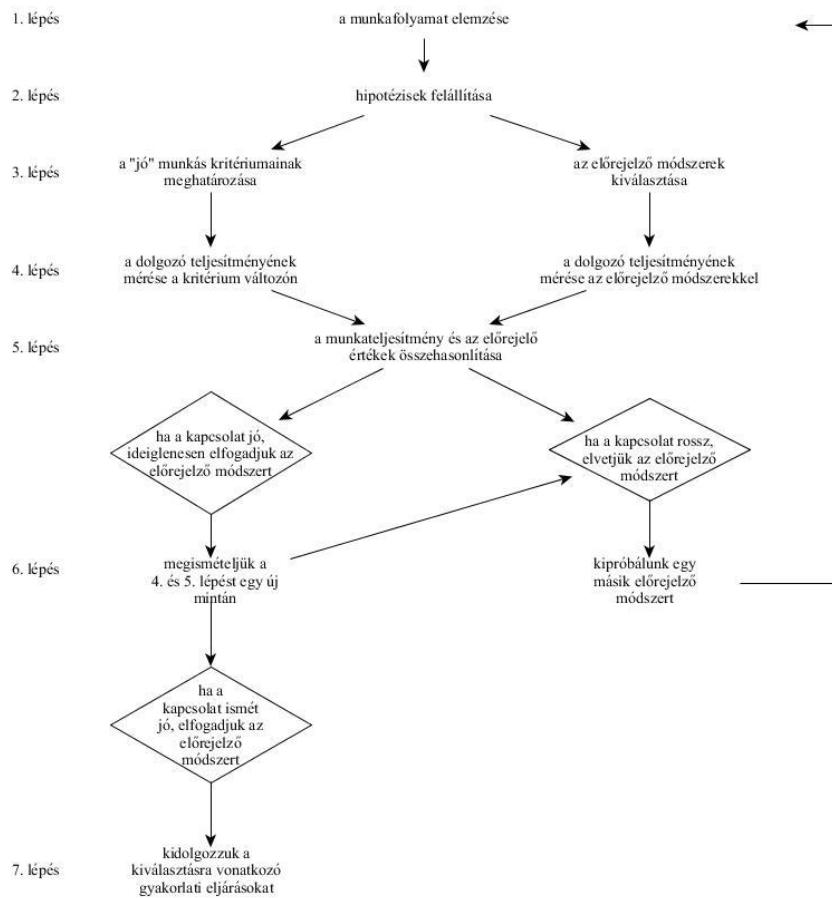
1. *a megalapozás előkészítő munkája*: kritériumok megállapítása, konkretizálása és ezeknek megfelelő paraméterek kidolgozása, ahol érvényesülnie kell a teljesség, az egyértelműség, az egész és az egyszerűség elvének,
2. *a munkaterv kidolgozása*: részvizsgálatok egymást követő sorrendjének kialakítása (először a figyelemkoncentráció, majd a szemantikus és a szemléletes képességek, kérdőívek, manuális és rajzesztek felváltva történő alkalmazása),
3. *maga a lebonyolítás*: meghatározó a vizsgálatvezető személyisége, a tárgyi feltételek megléte, az utasítások pontos kiadása,
4. *a feldolgozás feladatai*: vélemények kialakítása és közlése, a vizsgálati személy informálása (Csirszka, 1985:12-13).

Kiss B. Gyöngyi szerint egy jól működő alkalmasság-vizsgálati (kiválasztási) metodika lépései a következők (Kiss B., 2003:630-631):

1. *A munkatevékenység elemzése*: munkaköri leírás, interjúk, megfigyelések, kérdőívek alapján. Tartalmazza a munkafeladatokat és a kapcsolódó személyiségjellemzőket, szaktudást, a munkakör pozícióját stb.
2. *Kritériumok kiválasztása*: az adott munkakörre vonatkozóan azon kritériumok kiválasztása, melyek alapján az egyén sikeressége megállapítható.
3. *Prediktorok keresése*: a munkatevékenység olyan előfeltételnek megadása, mint például: fizikai- és pszichológiai képességek, motiváció, érdeklődés, személyiségjegyek.
4. *Az előzőleg kialakított előrejelzők mérése*: mentális képességek feltérképezése, személyiségtesztek és szituációs gyakorlatok alkalmazása, teljesítménymotiváció vizsgálata stb.
5. *A munkateljesítmény mérése*: munkateljesítmény mérése a már meghatározott feltételek és kritériumok alapján.
6. *A munkateljesítmény és a pszichológiai mutatók összehasonlítása*: az eldöntendő kritériumok és az előrejelzések megfelelnek-e egymásnak, esetleg javítani kell azokon?
7. *Javaslat készítése*: a prediktorok alapján véleményt kell adni a jelöltről, annak esetleges felvételéről, illetve elutasításáról.

Az előrejelző érvényesség modellje (Klein S., 2004:298) az újonnan felvett dolgozók - kiválasztáshoz is kapcsolódó - pszichológiai vizsgálatának eredményeit használja fel a későbbi munkateljesítmény előrejelzésére. A modell fő lépéseit a 10. ábra mutatja be részletesen.

10. ábra: Az alkalmasságvizsgálatok alapvető modellje



Forrás: Blum & Naylor, 1968:27; Klein S., 2004:299 alapján saját szerkesztés

A modell egyes lépéseinek jellemzői a következők (Klein S., 2004:298-302):

1. lépés: A munka elemzése

Célja a kérdéses munkafolyamat megismerése, melynek révén leírják a munka elvégzéséhez szükséges tevékenységek, képességek, személyiségjegyek listáját. Az ezek alapján kirajzolódó pályaprofil az alkalmasságvizsgálati rendszer kidolgozásának első lépése.

2. lépés: Hipotézisek felállítása

A munkafolyamat ismeretében hipotéziseket kell felállítani arra vonatkozóan, milyen típusú személyek lennének a legalkalmasabbak a munkakörülmények kielégítésére.

3. lépés: A „jó dolgozó” kritériumának és az előrejelző módszereknek a kiválasztása

Két részből áll. Egyrészt meg kell határozni, hogy mivel fogjuk mérni a dolgozó sikerességét (mi lesz a kritériumváltozó), másrészt el kell dönteni, hogy milyen eszközökkel fogjuk előre jelezni a dolgozó későbbi munkasikerét (mik lesznek az alkalmasságvizsgálat eszközei).

Ezen alkalmasságvizsgálati módszerek Klein szerint 5 csoportba oszthatók:

- Képességvizsgáló tesztek (pl. intelligencia teszt, verbális teszt).
- Objektív személyiség-kérdőívek, melyek meghatározott személyiségdimenziók mentén vizsgálják a vizsgálati személyeket (pl. CPI teszt).
- Projektív személyiségtesztek, melyek kevésbé strukturáltak, nagyobb teret adnak a személyes válaszadásnak (pl. Rorschach teszt, TAT teszt).
- Objektív önéletrajzi adatok (pl. a vizsgálati személyek iskolai tevékenységei, életútjának fontosabb elemei).
- Beszélgetés, interjú kiképzett személyügyi szakember által lefolytatva.

4. lépés: A mérések elvégzése

Megfelelő gondossággal és alaposággal kell eljárni az újonnan felvett dolgozók esetében, de még nem a felvételi döntést meghatározó módon.

5. lépés: Az előrejelzés viszonyítása a munkateljesítményhez

Akkor tekinthető sikeresnek a kiválasztási eljárás, ha igazi (szignifikáns) és szakmai szempontból is jelentős (elég szoros) kapcsolat áll fenn az alkalmasságvizsgálat alapján készített előrejelzés és a beválás között.

6. lépés: A vizsgálat megismétlése

Ha az előrejelző módszerek és a kritérium közötti kapcsolat kellően szoros, akkor meg kell ismételni a teljes eljárást, kizárva ezzel a véletlen tényezők következményét.

7. lépés: A dolgozók kiválasztására vonatkozó ajánlások

Ha a megismételt vizsgálat is eredményes volt, ki kell dolgozni a megfelelő ajánlásokat a dolgozó kiválasztására vonatkozóan. Le kell írni a vizsgálati módszert, a vizsgálati körülményeket, a vizsgálat idejét stb.

3.2.2. A pályaalkalmassági - mint a kiválasztást segítő - vizsgálatok fajtái

A versenyszférában és - több országban - a közszférában is különböző pályaalkalmassági vizsgálatokat használnak a jelentkezők szűrésére, kiválasztására. A pályaalkalmassági vizsgálatok sokszínűségét és a disszertáció terjedelmi korlátait is szem előtt tartva, itt most a lehetséges felsorolások egyik változata kerül bemutatásra, Klein Sándor (2007:15-16) munkája alapján, de más szerzők összegzését is figyelembe véve. Mivel a disszertáció kutatási témáját tekintve kiemelt szerepe van a személyiségteszteknek, ezért ez a terület a többi területhez képest bővebben került kifejtésre. Klein szerint tehát az alapvető pályaalkalmassági vizsgálatok a következők lehetnek:

- 1) interjúk (jelen esetben a szakmai körökben elfogadottabb úgynevezett strukturált interjú kerül inkább bemutatásra),
- 2) jelentkezési lapok,
- 3) képességtesztek,
- 4) személyiségkérdőívek,
- 5) szimulációs gyakorlatok.

- 1) Az *interjú* során a felek (az interjúalany és az interjúztató) célja, hogy részletes és pontos információkat szerezzenek (pl. egymásról, a betölteni kívánt munkaköréről, stb.), kitérve a jelölt iskolai, szakmai és magánéleti fejlődésén alapuló motivációira is (Matiscsákné, 2012:195). Az interjú, különösen a strukturált interjú - mely előre meghatározott és a munkavégzés szempontjából lényeges kérdések feltételén és megválaszolásán alapul - igen hasznos lehet a kiválasztás terén. Nagy időigénye miatt a módszer azonban meglehetősen drága. (Klein S., 2007:15). Langer (2001:140-148) szerint az interjú egy olyan kétirányú kommunikációs csatorna, amely mind az álláskeresőnek, mind a HR szakembernek segít céljai elérésében. Szükséges hozzá egymás helyzetének kölcsönös megértése, mely elősegíti a megfelelő kérdések feltételét és a megalapozott válaszadást. A strukturált interjú során az előre meghatározott kérdésekre adott válaszokat egy skála segítségével összesítik, értékelik (esetleg súlyozzák), mely nagyban növeli az eredmények pontosságát, megbízhatóságát. A HR vezetők által az interjúknak fontosnak tartott jó és rossz benyomást keltő személyiségjegyeket az alábbi táblázat tartalmazza (1. táblázat).

1. táblázat: A HR-vezetők által kiemelten fontosnak tartott személyiségjegyek az első interjú, az első személyes benyomás kialakítása során

Jó benyomást kelt, aki	Rossz benyomást kelt, aki
határozott	túl magabiztos
magabiztos	általánosságban beszél
céltudatos	reaktív
meggyőző	nagyon izgul
logikusan felépített és összeszedett a mondanivalója	láthatóan kényszerből jönne ide
a kérdésre válaszol	ambíciótlan
hiteles	lassú víz
nyitott	motiválatlan
proaktív	nem asszertív
hagy kérdezni	nem dolgozni jön, hanem pénzt keresni
tud odafigyelni, hallgatni	nem néz a szemedbe
pozitívan fogalmaz	panaszcodik
felkészült a cégből	szidja a volt munkahelyét
dinamikus	túl sokat beszél
felszabadult, természetes	hazudik, át akar verni
kiegyensúlyozott	megoldhatatlan helyzetekről, problémákról beszél
dolgozni, teljesíteni akar	negatív kisugárzású
ide akar jönni	nagyon görcsösen akar
jó fellépésű, decens (üzleties)	nincs benne élet

Forrás: Cservényák, 2004:102 alapján saját szerkesztés

- 2) A *jelentkezési lapok* igen olcsó és hatékony szűrők. Egyes, alaposan kidolgozott jelentkezési lap már súrolhatja a személyiség-kérdőív kategóriáját. Fontos a feltett kérdések munkakörrel kapcsolatos relevanciája és a válaszok értékelésének meghatározása. Egyértelműen megindokolható kérdések szerepelhetnek csak a válaszlapon. A „tesztszerű” jelentkezési lapok szerepe az internetes előszűrők terjedésével gyorsan nő (Klein S., 2007:16).
- 3) A *képességtesztek* a jelöltnek a munkakörhöz szorosan kapcsolódó (akár speciális) képességeit vizsgálják, ilyenek lehetnek például a koncentráció vagy a látóképesség vizsgálata (Matiscsákné, 2012:193). A képességtesztek meglehetősen nagy előrejelző teljesítményről tesznek tanúbizonyságot. Mivel alkalmazásuk igen olcsó (csoportosan is felvehető, számítógéppel kiértékelhetőek, stb.) és eredményeik igen jól használhatóak, ezért legtöbbször kifizetődő alternatívát jelentenek a kiválasztási eszközök terén (Klein S., 2007:16). A képességteszteket olyan konkrét részképességek vizsgálatára is használhatják, mint a számolási- és logikai képességek, a szóbeli kifejezőkészség, a szövegértés, a szókincs, a térlátás, az ábrák és diagrammok elemzése, a számadatokra vonatkozó értékelés képessége stb. (Cservényák, 2004:108).
- 4) A *személyiségkérdőívek* révén a vizsgálat vezetője arra törekszik, hogy a jelöltre jellemző személyiségjellemzőket megállapítsa (Matiscsákné, 2012:191). A személyiségkérdőívek használata több időt vesz igénybe és drágábbak is, mint a képességtesztek. Alkalmazásuk legtöbbször valamilyen képzéshez, végzettséghez kötött. A megfelelő módon és a megfelelő tulajdonságok vizsgálatára történő alkalmazása viszont nagyban növelheti a kiválasztás hatékonyságát (Klein S., 2007:16). A személyiségtesztekről bővebben a következő alfejezet szól.

- 5) A szimulációs gyakorlatok némiképp hasonlítanak a képességtesztekhez, mivel vannak jobb és rosszabb megoldásaik. Annyiban azonban eltérnek azoktól, hogy a feladatok végrehajtása és értékelése kevésbé sztenderdizált, viszont sokkal jobban modellezik a konkrét munkaköri tevékenységeket. Meglehetősen drága módszer, mivel képzést igényel, a vállalati vezetők idejét is igénybe veszi, továbbá külsős konzultánsokra is szükség van alkalmazásakor, ezért legtöbbször vezetői pozíciókra jelentkezők esetében alkalmazzák. A szimulációs feladatok a leghatékonyabb alkalmasságvizsgálati eszközök, az értékelő-fejlesztő központok legfontosabb elemei. (Klein S., 2007:16). A szituációs gyakorlatokban legtöbbször középvezetőknek, vagy értékesítőknek, esetleg ügyfélszolgálatos kollégáknak kell például: igényeket felmérni, eladni egy árucikket, meggyőzni valakit, valamiről, árról tárgyalni, vevői panaszt orvosolni, problémás beosztottal megoldást találni stb. (Cservényák, 2004:110).

Ma már sok pszichológiai és nem pszichológiai mérőrendszer, tesztanyag van a piacon, melyet a munkatársak kiválasztásakor előszeretettel használnak a cégek. Rengeteg olyan vizsgálat van, melynek jogosultságát a szakemberek egyáltalán nem ismerik el vagy használatát nem a kiválasztásban végzett személyiségvizsgálathoz javasolják (Juhász I., 2010:111). Az egyes kiválasztási módszereket többféle módon lehet összehasonlítani. Az egyik lehetséges összehasonlítási mód, ha az érvényesség, korrektség, használhatóság és költség jellemzőket vetik össze (2. táblázat).

2. táblázat: Az egyes kiválasztási módszerek érvényesség, korrektség, használhatóság és költség jellemzői

Módszer	Érvényesség	Korrektség	Használhatóság	Költség
Intelligencia teszt	mérsékelt	mérsékelt	magas	alacsony
Képesség teszt	mérsékelt	magas	mérsékelt	alacsony
Személyiség kérdőív	mérsékelt	magas	alacsony	mérsékelt
Interjú	alacsony	mérsékelt	magas	mérsékelt
Munkapróba teszt	magas	magas	alacsony	magas
Szituációs gyakorlat	mérsékelt	nem ismert	alacsony	mérsékelt
Biodata kérdőív	magas	mérsékelt	magas	alacsony
Egymás értékelése	magas	mérsékelt	alacsony	alacsony
Önértékelés	alacsony	magas	mérsékelt	alacsony
Értékelő központok	magas	magas	alacsony	magas
Referencia levél	alacsony	nem ismert	magas	alacsony

Forrás: Schmitt, 1989 & Pearn, 1989 in Juhász M., 2002:32

A táblázatban az érvényesség címszó arra utal, hogy az adott kritériumot mennyire tudja pontosan előrejelezni az adott módszer? Azaz van-e statisztikai kapcsolat (korreláció) a munkahelyi teljesítmény (pl. elégedettség, fluktuáció, elköteleződés, hiányzás stb.) és az adott kiválasztási módszer között? Korrektség alatt az értendő, hogy a teszt mennyire tárgyilagos a jelölt etnikai és nemi hovatartozását illetően (azoktól függetlenül). A használhatóság az egyes módszerek munkakörökre vonatkozó felhasználási spektrumát jelöli (széles vagy szűk) (Schmitt, 1989 & Pearn, 1989, in Juhász M. 2002:32). A táblázat eredményei alapján látható, hogy az érvényesség és korrektség tekintetében egyaránt magas értékeket adott a munkapróba

teszt és az értékelő központ vizsgálati módszer, használhatóságuk alacsony voltát a magas költséghányad indokolhatja. Ennek ellenére és a táblázat tanulsága szerint törekedni kell, ezen két kiválasztási eszköz gyakoribb (egyben költségesebb használatára), ha a kiválasztást végző szakemberek a legmegfelelőbb munkavállalót szeretnék megtalálni az adott pozícióra.

3.2.3. A személyiségtesztek - mint személyiségvizsgálati eszközök kiválasztásban is alkalmazható - fajtái

A személyiségtesztek fogalmi meghatározása előtt szükség van a személyiség, valamint a pszichológiai tesztek fogalmainak definíciójára. A Személyiségpszichológia című könyv szerzői szerint a „személyiség a személyen belüli pszichofizikai rendszerek olyan dinamikus szerveződése, amely a személyre jellegzetes viselkedés-, gondolat- és érzésmintázatokat létrehoz. Ez a definíció számos fontos megállapítást tartalmaz:

- A személyiség nem bizonyos elemek pusztá halmaza, hanem szerveződés.
- A személyiség nem egyszerűen csak „ott van”, hanem aktív folyamat.
- A személyiség ugyan pszichológiai fogalom, de a fizikai testhez kötődik.
- A személyiség olyan oki tényező, ami azt segíti meghatározni, hogy a személy hogyan viszonyul a világhoz.
- A személyiség mintázatokban - ismétlődésekben, állandóságban - mutatkozik meg.
- A személyiség nemcsak egyféleképpen, hanem sokféleképpen - viselkedésben, gondolatokban és érzésekben - jelenik meg.” (Carver & Scheier, 2006:30-31)

„A személyiség, a munka és a dolgozó összeillesztése szempontjából (is) alapvető fontossággal bír. Nem csak akkor kell ismernünk, amikor egy új dolgozó felvételéről döntünk, hanem fejlesztési programok kidolgozásakor, csapatépítő tréningeken, a vezetési stílus „finomhangolása” esetén, értékelési vagy ügyfélszolgálati módszerek hatékonyabbá tételékor szintén a személyiség ismeretére van szükség.” (Kunos, 2011:15).

A személyiség mérésére többek között a pszichológiai tesztek szolgálnak, melyek „tudományos megalapozottsággal kidolgozott próbahelyzetek az emberi képességek, teljesítmények, tulajdonságok vagy pszichológiai, neuropszichológiai állapotok egzakt észlelésére.” (Szokolszky, 2004:287). A pszichológiai tesztek tartalma szerint általában a következő csoportokba sorolják: „intelligenciatesztek, képességtesztek, teljesítménytesztek, kreativitástesztek, *személyiségtesztek*, érdeklődési tesztek, viselkedéselemzés, neuropszichológiai tesztek....A személyiségtesztek olyan vonásokat és viselkedéses megnyilvánulásokat mérnek, amelyek a személyiség meghatározó tényezői, segítségükkel a jövőben megjelenő viselkedés bejósolható.” (Rózsa & Bergyár, 2006:32-33). Egy másik megfogalmazás szerint a személyiségtesztek „túlnyomó többségükben önjellemző kérdőívek, illetve skálák...(ezek esetében) a vizsgált személy saját magát jellemzi olyan módon, hogy a kérdőíven szereplő kijelentéseket magára vonatkoztatja....Tartalmilag az önjellemző kérdőívek irányulhatnak egyetlen jellemzőre - ezek egydimenziós skálák; vagy egyszerre több jellemzőre - ez utóbbiakat személyiségleltárnak nevezzük.” (Szokolszky, 2004:298-299).

A disszertációban a CPI személyiségkérdőív és az Aspirációs kérdőív reprezentatív mintán vizsgált, standardizált eredményei kerültek összehasonlításra az üzletkötők eredményeivel. Szükségesnek tartom ezért már itt pontosítani a személyiségkérdőívek standardizációjának fogalmát: „Egy tudományos igénnyel kialakított pszichológiai teszt esetében tehát teljesen mindegy, hogy ki és hol végzi a vizsgálatot, a kapott eredménynek azonos válaszok esetén meg kell egyeznie....Egy adott személy teszteredményeinek kiértékelését leggyakrabban a normákhoz viszonyítva interpretálhatjuk. Ezeket normaalapú teszteknek szoktuk nevezni. A normákat általában nagyszámú reprezentatív mintán alakítják ki. A mérő eszköz normáinak

előállítását standardizációnak nevezzük. A vizsgálati személy teljesítményét általában a nemének és az életkori csoportjának megfelelő standard minta normáihoz hasonlítják.” (Rózsa & Bergyár, 2006:27-28):

A személyiségteszteknek számos változata van, legismertebb formái - véleményem szerint - a projektív tesztek és a személyiség-kérdőívek. A következőkben ezen, személyiségtesztek kerülnek részletezésre.

A projektív tesztek azon a feltevésen alapulnak, hogy az emberben zajlanak a tudatától független, úgynevezett tudattalan folyamatok is. Ezen folyamatok nagyban befolyásolják az egyén érzelmeit, reakcióit, viselkedését stb. A tudattalan folyamatokról úgy lehet tudomást szerezni, hogy az egyén nem egyértelmű ingereket kap (pl. tintapacákat, homályos képeket, befejezetlen rajzokat, mondatokat stb.), melyek segítségével projektálja („belevetíti”) saját személyiségét az ingerekbe, illetve a válaszokba. A módszer nagyban függ a vizsgálatot vezető hozzáértésétől, tapasztalatától, empátiás készségétől (Klein S., 2016:4). Az alábbiakban kerülnek bemutatásra a projektív tesztek legfontosabb formái:

Projektív tesztek:

a) *Rorschach-teszt*

Ennek a pszichiátriai és pszichológiai vizsgálati eszköznek a lényege az úgynevezett „tintafoltoknak” történő jelentésadás. A vizsgálati személyeknek az a feladatuk, hogy meghatározott jelentés nélküli foltoknak, valamihez történő hasonlóságuk alapján konkrét jelentést adjanak. Kifejlesztője Hermann Rorschach formaértelmezési próbának nevezte el a tesztet. A teszt olyan személyiségjegyeket vizsgál, mint az alkalmazkodás egyéni színezete, viselkedési motivációk, személyekhez-tárgyakhoz való viszony, valósághoz való viszony, tudatossági szint és az elaborációs készség (Mérei, 2002:19-22). A teszt munkapszichológiában és kiválasztásban történő alkalmazása meglehetősen vitatott.

b) *Szondi-teszt*

A Szondi-teszt averbális választási próba. A vizsgált személyeknek hat sorozatban egyenként 8-8 képet exponálnak és azt kéri tőlük, hogy rendezzék azokat számukra rokonszenves, illetve ellenszenves karakterük szerint. A választások több szinten értelmezhetők: az ösztönélet szempontjából (motívumok, ösztönös szükségletek), pszichés alakulás szempontjából (a motívumok hatására hogyan formálódott a személy), a tudattalan motívumok, a drivek-ok szempontjából (gondolkodási stratégiák) (Lukács, 1996:7,67). „A teszt arra a feltételezésre épül, hogy a képeknek különleges felhívó jellege van, és ez megfelel azoknak a speciális szükségleteknek, amellyel a kép ábrázolta személy életében de facto rendelkezett, amely szükségleti köréhez tartozott” (Szondi, 1947:372).

c) *TAT (Thematic Apperception Test)*

A Harvard Egyetemen Henry Murray fejlesztette ki az 1930-as években projektív eljárását. A vizsgálati személyeknek húsz többféle módon értelmezhető képet mutatnak. Feladatuk az, hogy egy-egy történetet kell mondaniuk a képekről. A teszt a képzeletben működő vissza-visszatérő alapvető témákra fókuszál. Maga a kifejezés, az appercepció arra a készségre utal, hogy világunkat a korábbi tapasztalataink alapján észleljük. A TAT képekre adott válaszokat a pszichológus a vizsgálati személy szükségletei, motívumai és emberi kapcsolatai alapján elemzi (Atkinson et al., 2003:361-362).

d) *Rajz-tesztek*

A vizsgálati személyt - aki általában gyermek, de felnőtt is lehet - arra kéri, hogy rajzoljon egy fát, egy állatot, saját magát stb. Másik formájában a vizsgálati személy elé

egy befejezetlen rajzot helyeznek és arra kéri, hogy fejezze be a rajzot saját maga „ízlése”, tetszése szerint (Klein S., 2016:4).

e) *Lüscher-teszt*

A teszt célja az egyén érzelmi szférájának a vizsgálata. A nonverbális teszttel történő vizsgálat során a vizsgálati személy 7 táblán különféle színeket lát és minden esetben ki kell választania azt amely leginkább tetszik neki. Komoly személyügyi döntéseket segítő módszerként nem használják (Klein, 2004:168-169).

A projektív teszteken túl a pszichológia és pszichiátria leginkább a kérdőíveket használja a személyiség feltérképezésére. A személyügyi szakemberek kezdetben a gyógyításban használatos eszközök átvételével próbálkoztak a munkavállalók tesztelése során, majd fokozatosan áttértek a speciális kiválasztást segítő kérdőívek használatára. A projektív tesztekhez hasonlóan álljanak most itt ezen, kérdőívek legismertebb formái.

Személyiség-kérdőívek:

a) *16PF (16 Personality Factors)*

Cattell 16 személyiségfaktor tesztje legfőképp angol nyelvterületen (Amerikai Egyesült Államok, Nagy Britannia) vált népszerűvé. Az Amerikai Egyesült Államokban az 1945-50-es években fejlesztették ki a 16 PF nevű tesztet, mely arról kapta a nevét, hogy összesen 16 személyiségjegyet vizsgál, melyek a következők: érzelmi stabilitás, dominancia, melegség, gyanakvás vagy bizalom, intelligencia (konkrét vagy absztrakt gondolkodás), impulzivitás, konformitás, radikalizmus, önállóság, szerénység vagy bátorság, érzékenység, gyakorlatiasság, egyenesség, bizonytalanság, fegyelmezettség és feszültség. Hazánkban manapság kevésbé, míg az angolszász országokban ma is szívesen használják. (Cservényák, 2004:103).

b) *CAPTain Analízis*

A CAPTain kérdőív egy olyan kikényszerített választáson alapuló kérdőív, mely összesen 183 kijelentéspárt tartalmaz. A teszt magyar nyelvű honlapja szerint a kérdőív nagymértékben objektív, az eredményeit befolyásolni szinte lehetetlen. Az analízis egy olyan integrált munkaalkalmasságot mérő eszköz, mely 38 változó mentén jellemzi azt, hogy a jelölt, mennyire felel meg a vizsgált munkakör követelményeinek. Többek között a következő jellemzőket méri és elemzi:

- munkához való viszony,
- vezetési stílus,
- személyiség,
- döntési képesség,
- munkatársi kapcsolat stb. (Captain, 2016).

c) *CPI (California Psychological Inventory)*

A CPI személyiségkérdőívről bővebben az erről szóló alfejezet szól, itt röviden csak annyi kerüljön megemlítésre, hogy az eredeti változat többek között olyan területeket vizsgál, mint a szociabilitás, dominancia, szocializáció, státustudatosság, társasági viszonyulás, önelfogadás, önállóság, jó közérzet, jó benyomásra való törekvés, empátia, felelősségvállalás, önkontroll, tolerancia, eredményorientáció, intellektuális hatékonyság, nőiesség, férfiasság, vezetői kvalitások, munkaorientáció, kreatív temperamentum (Cservényák, 2004:104).

d) *MBTI (Myers-Briggs Type Indicator)*

A személyiségkérdőív megalkotása Katherine Cook Briggs és lánya, Isabel Briggs Myers nevéhez fűződik, akik Freud tanítványának Carl Gustav Jungnak a tipológiáját vették alapul kérdőívük létrehozásakor. Jung Lélektani típusok című könyve 1923-ban

jelent meg angolul. A könyvben felvázolt személyiségtípus-felfogás nagy hatással volt Myers-re (többek között azért is, mivel az sokmindenben megegyezett édesanyja korábbi vizsgálataival). Jung elméletére alapozva kutatásokat folytatott és egy, az elméletet alátámasztó kérdőívet hozott létre. *Eltérő adottságok („Gifts differing”)* címmel megjelent könyve alapul szolgált a Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) néven ismertté vált rendszernek (Erős & Jobbágy, 2001:1).

A típus indikátor, ahogy neve is mutatja különböző típusokba osztja az embereket. A kiválasztott négy típusjellemző a következő:

1. az extrovertált és introvertált attitűd - extraverted (E) - introverted (I);
2. az érzékelésre vagy intuícóra alapozott információ felvétel - sensing (S) - intuitive (N);
3. a gondolkodásra vagy az érzésre alapozott ítélet - thinking (T) - feeling (F);
4. az ítélkező vagy észlelő beállítottság - judging (J) - perceiving (P).

A négy szempont összesen 16 típust határoz meg, melyek segítségével szolgálhatnak az előnyben részesített munkatevékenységekkel és a karrierrel kapcsolatos döntések meghozatalában. (Klein B. & Klein S., 2008:259). Jung munkásságán az első három dimenziópár alapul és ebből a rendszerből alkotta meg Myers a negyedik dimenziópárt, amely a külvilághoz való viszonyulást jelenti.

e) *MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory)*

Az egyik legnépszerűbb személyiség-kérdőív. A teszt több mint, 500 igaz vagy hamis választ váró tételből áll. Skálái a következők: hipochondria, depresszió, hisztéria, pszichopátia, maszkulinitás/feminitás, paranoia, pszichiátria, skizofrénia, hipománia, szociális introverzió (Carver & Scheier, 2006:69). Mint látható a kérdőív leginkább pszichiátriai betegségek diagnosztizálására szolgál, ezért a munka világában kevésbé használatos. A teszttel szemben komoly averziók merültek fel annak kapcsán is, hogy egyes a munkavégzés szempontjából irreleváns kérdései olykor az intim szférát súrolják.

f) *MPI (Maudsley Personality Inventory)*

Eysenck eredeti tesztjének német nyelvű változatát (Brenghelmann-teszt) Tringer László ültette át a magyar nyelvre. A mintegy 50 kérdésre adott válaszból nyert információ segítségével a személyiség három dimenziója mérhető fel: extravertió-introverzió, neuroticizmus (érzelmi-hangulat stabilitás-labilitás), rigiditás. Viszonylag egyszerű volta miatt, a 70-es években több hazai munkapszichológiai kutatásban is használták, de mára már elavulttá vált (Klein S., 2004:170).

g) *OPQ (Occupational Personality Questionnaire)*

Angliában először 1984-ben jelent meg, mely leginkább a munka szempontjából releváns személyiségjegyeket vizsgál. Magyarországon Klein Sándor - a neve által fémjelzett SHL Kiadó gondozásában megjelenő kérdőív - vezetésével számos vállalatnál alkalmazásra került. A kérdőív a következő személyiségfaktorokat méri: meggyőző, kontrolláló, önálló, szókimondó, társaságba járó, kapcsolatteremtő, szociálisan magabiztos, szerény, demokratikus, gondoskodó, nyugodt, aggódó, eltökélt, optimista, másokban megbízó, érzelmi kontrollal rendelkező, életerős, versenyző, eredményre törekvő, döntésképes, racionális, értékelő, viselkedő, konvencionális, változatosságot kereső, alkalmazkodó, koncepcionális gondolkodó, újító, előre gondolkodó, részletorientált, lelkiismeretes, szabálykövető (Cservenyák, 2004:105).

A megvizsgált tulajdonságok (skálák) kombinációjából megtudható, hogy melyek a jelölt alábbi jellemzői:

- csapattag típusa teamek összeállításához (például: forráskutató, koordinátor, ötletember),

- vezetői/beosztotti stílusa vezető kiválasztáshoz, fejlesztéshez (például: direktív vezető, illetve receptív beosztott),
- befolyásolási stílusa a hatékonyabb vezető munka érdekében (például: a kapcsolataira, az energiájára vagy az ismereteire építő),
- vezetői erősségei/gyengéi,
- vezetői funkciókra való képessége (pl. marketing, HR),
- vezetői képességei,
- stressztűrése (Klein S., 2016:6).

h) *TCI (Temperament and Character Inventory)*

A TCI teszt nem csak egy „egyszerű” személyiségkérdőív, hanem sokkalta több annál: az általános személyiségjellemzőkön túl ugyanis próbálja ezen jellemzők eredetét is meghatározni. A kérdőív megalkotója „Cloninger szerint személyiségünk kulturális környezetünk és biológiai lehetőségeink kölcsönhatásában formálódik. A pszichológiában nem újszerű az a gondolat, hogy a személyiség két fő komponensből áll, a temperamentumból és a karakterből. A szociális tanuláselmélet szerint a temperamentum öröklött, így a fejlődés során állandó marad, érzelem alapú és a szociokulturális tanulás nem befolyásolja. Ezzel ellentétesen a karaktert éppen a szociális tanulás eredményezi, így az a fejlődés során fokozatosan bontakozik ki.... A temperamentum és a karakter kérdőív 240 „igaz-nem igaz” válaszlehetőséggel eldönthető állítása a személyiséget hét dimenzió mentén térképezi fel. A temperamentumfaktorok: az újdonságkeresés, az ártalomkerülés, a jutalomfüggőség és a kitartás..... A karakterskálák: az önirányultság, az együttműködés és a transzcendencia élmény.” (Kunos & Lakatos, 2008:38-39).

A kiválasztásban leggyakrabban alkalmazott kérdőívek bemutatása után kötelességemnek tartom megemlíteni, hogy az emberi erőforrás menedzsment szakirodalmának egy része vitatja a személyiség-kérdőívek használatának létjogosultságát. A kritikák alapja legtöbbször az, hogy a jelöltek sokszor a társadalmilag elvárt válaszokat adják - holott közel sem biztos, hogy azok érvényesek rájuk - annak érdekében, hogy jobb színben tűnjenek fel a döntéshozók előtt. (Turcsányi, 2012:138). Klein Balázs és Klein Sándor (akik kimondottan elvetik - a fentiekben éppen ezért meg sem említett - grafológiát, mint „tudományos” mérőeszköz használatát a kiválasztásban) nem javasolják a Tematikus Appercepciók Teszt (TAT), a Rorschach tintafolt-teszt, valamint a Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI) alkalmazását sem a munkapszichológiában, ezek használatát inkább a klinikumban tartják fontosnak. Előtérbe helyezik viszont a személyiségvizsgálatok köréből a California Psychological Inventory (CPI) valamint a Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) használatát (Klein B. & Klein S., 2008:257-259). Klein Sándor (2001:162-163) kitér továbbá arra, hogy a személyiség-kérdőívek felhasználásakor be kell tartani bizonyos szabályokat, melyek a következők:

- minden vizsgálati személy kapjon megfelelő tájékoztatást a személyiségvizsgálat megkezdése előtt,
- minden vizsgálati személy kapjon visszajelzést a vizsgálat eredményeiről,
- legyen szem előtt tartva, hogy a személyiség-kérdőívből kapott „leírás” a vizsgálati személyről kapott információknak csupán egyike, amennyiben lehetséges akkor többféle módon nyerjünk információkat a jelöltről (pl. önéletrajz, interjú),
- tartózkodni kell a személyiség-kérdőív eredményeinek túlértelmezésétől.

A feltételek betartása mellett a személyiség-kérdőívek használatának nincsenek komoly veszélyei, a belőlük nyert információk az alkalmasságvizsgálat legértékesebb, leghasznosabb részei lehetnek. A fenti okok is indokolják, hogy miért esett választásom a CPI teszt alkalmazására vizsgálataim során.

4. A pénzügyi értékesítői pálya vonatkozó szakirodalmának áttekintése

*„A sikeres üzletemberek - gondolta magában - szolgálataik értékét adják el másoknak.
A sikeres szülők egy tartalmas és boldog életet adnak el a gyermekeiknek.
A sikeres vezetők azt a képességüket, hogy segítsenek másokat vágyaik megvalósításában.
Még a sikeres tudósok is üzletkötők: az ötleteiket adják el azoknak, akik pénzelik a munkájukat,
ezzel lehetővé téve számukra a tudományos kutatást.”
Johnson & Wilson (1993:10)*

4.1. Az értékesítői pálya szakmai tevékenységének besorolása

A hazai értékesítőket kutató - és véleményem szerint őket legjobban ismerő szerzőpáros - Bauer András és Mitev Ariel a következő - igen találó - hasonlattal jellemzi az értékesítői szakmát, hiánypótlónak számít az értékesítővé válásról szóló cikkükben: „az értékesítés tehát valójában egy gyűjtőszakma (vagy Brian Tracy szavaival élve alapértelmezett szakma - „ultimate default occupation”), amely a vízgyűjtő területekhez hasonlóan begyűjti azokat az egyéneket is, akik épp nem találnak maguknak szakmát vagy legalábbis nem annyira tudatosak saját sorsuk meghatározásában. Mint ahogy a vízgyűjtő területek aktivitása élénkebbé válik akkor, amikor nagyobb mennyiségű csapadék hullik le, úgy lesz erősebb az értékesítési szakma vonzereje, ha gazdasági viharok, vagy egy-egy szakterületen gyülemelő problémafelhők száma megnő.” (Bauer & Mitev, 2016:34).

Az értékesítői pályaalkalmasság feltárása előtt szükségesnek tartom a pénzügyi értékesítői pályát, mint szakmát besorolni a különböző tevékenységek rendszerébe, melyhez Szilágyi Klárának és kollégáinak munkáját hívtam segítségül (2002:101). A szerzők négy fő csoportját különböztetik meg a szakmai tevékenységeknek, melyek a következők:

1. „Humán szakmai tevékenységek
2. Műszaki szakmai tevékenységek
3. *Gazdasági és szolgáltatási szakmai tevékenységek*
4. Agrár szakmai tevékenységek.”

Jelen disszertáció témájában releváns a harmadik, a gazdasági és szolgáltatási szakmai tevékenységek csoportja, melynek jellemzői a következők (Szilágyi et al., 2002:101-103; 109): a gazdasági szakmai tevékenységeket végző munkavállalók csoportja „az anyagi javak és szolgáltatások előállításával, felosztásával foglalkozik.”

A szakmacsoportba sorolható foglalkozások az alábbi, „legdominánsabb képességeket igénylik: kezűgyesség, fizikai teherbírás, ötletgazdagság, számolási képesség.”

A gazdasági szakmai tevékenységek közül a pénzügyi területhez kapcsolódó legfontosabb értékesítői pályák a következők: „banki ügyintéző, bróker, hitelügyintéző, banki tanácsadó, biztosítási ügyintéző”.

4.2. Értékesítők kiválasztása, kompetenciái, pályaalkalmassága

4.2.1. Értékesítők kiválasztása

A hatékony értékesítők kiválasztásának alapvető problémája az, hogy nagyon nehéz meghatározni, hogy ki a „legjobb” üzletkötő egy vállalatnál. Azt meg tudják mondani az értékesítési vezetők, hogy az eladásaik alapján kik a legjobb üzletkötők, de hogy pontosan miért, azt már sokkal nehezebb meghatározni. A vállalatok sokszor be sem tudják azonosítani azokat a személyiségjellemzőket, amelyekkel egy jó értékesítőnek rendelkeznie kell. A legtöbb, amit megtehetnek az az, hogy az állományukban lévő legjobban és leggyengébben teljesítő üzletkötőket tesztelik és ezek alapján egy olyan személyiségprofilt állítanak fel,

amely feltételezhetően sikeres az adott szervezet eladási környezetében (Mitev, 2008a:159). A Coca-Cola Company egykori marketingigazgatója Sergio Zyman a marketingesekről írja a következő gondolatokat, melyek véleményem szerint az értékesítőkre is érvényesek: „Nem elég igazán akarni egy állást. A marketingeseknek (értékesítőknél) szeretniük kell a szakmájukat, és arra kell vágyaniuk, hogy azt egyék, igyák, lélegezzék, illetve azzal feküdjenek és azzal keljenek. Ennek elérése érdekében pedig sokkal fegyelmezettebbnek kell lenned a szakképzett marketingszemélyzet (értékesítőszemélyzet) kiválogatásában és felvételében.” (Zyman, 2001:179). Az értékesítői kompetenciák meghatározása, az értékesítői munka kiemelt szerepe, az értékesítők kiválasztásának stratégiai jelentősége több neves hazai szakember publikációiban is említésre kerül. Chikán Attila szerint „az értékesítés a vevői igénykielégítés tényleges technikai lebonyolítása,... az értékesítés köti össze a vállalatot a fogyasztóval, ez a marketingcsatorna fizika megjelenése, a fogyasztói kiszolgálás térben és időben való megvalósítása,...a személyes eladás a lehetséges kommunikációs folyamatok közül a legdrágább, de ugyanakkor a leginkább adaptálható a fogyasztó igényeihez.... Hasonló a helyzet a szolgáltatások jelentős részében, hiszen vannak olyan szolgáltatások is (pl. a tanácsadás vagy az egészségügyi szolgáltatások bizonyos formái), ahol ez az „eladás” egyetlen lehetséges módja. Értelemszerűen ebben a kommunikációs formában alapvető jelentőségű az eladószemélyzet (esetleg ügynökök) szerepe, akiknek kiválasztásában, képzésén, megszervezésén, motiválásán áll vagy bukik az egész folyamat.” (Chikán, 2003:332,203-204).

Többek között az alábbi problémák megjelenésére hívja fel a figyelmet - az értékesítők nem megfelelő kiválasztásával kapcsolatban - az Ingram - LaForge szerzőpáros (1992:294-295): inadekvát értékesítési lefedettség, megnövekedett képzési költségek a hiányosságok kiküszöbölésére, több supervizori probléma, magasabb fluktuáció, nehézségek a vásárlókkal folytatott hosszú távú üzleti kapcsolatok kiépítésében, az optimálistól elmaradó üzletkötői teljesítmény.

A megfelelő szelekciónak az elmúlt időszakban nemcsak azért értékelődött fel a szerepe, mert egy új üzletkötő kiválasztásának, felvételének és betanításának tetemes a költségvonzata, hanem azért is, mert a nem megfelelő üzletkötő által okozott számszerűsíthetetlen költségtényezők nagy valószínűséggel a kiválasztás költségeinek többszörösét is elérhetik (3. táblázat).

3. táblázat: Egy újonc kiválasztása és képzése során fellépő lehetséges költségtényezők

Költségtényezők	Becslések az USA-ból
Egy pozíció betöltésének költsége	9.000 \$ (30.000 \$-os állás esetén)
Tréninggel töltött napok száma az első évben	73,4 (átlagosan)
Tréningköltségek	4.000 \$ és 22.237 \$ között
Egy látogatás költsége	91 \$ (kiskereskedelem) - 218 \$ (feldolgozóipar) átlag: 157 \$
Nem megfelelő ember alkalmazásának költsége	nincs adat
Elveszett eladások költsége	nincs adat
Elveszett jövőbeli eladások költsége	nincs adat
Vállalat hírnevében okozott kár költsége	nincs adat
Elveszett kapcsolatok költsége	nincs adat

Forrás: Randall & Randall, 2001:70-71; Mitev, 2008a:151 alapján saját szerkesztés

„A személyes eladás a vállalat legdrágább kapcsolattartó és kommunikációs eszköze.” - írja Dankó marketing szakos hallgatóknak szóló tankönyvében (2009:165). Az eladószemélyzet teljesítményére vonatkozó kutatások alapján megállapítható, hogy a különféle munkakörök

eltérő követelményekkel rendelkeznek, ami óriási feladatot jelent az üzletkötők kiválasztásában. Más személyiségjegyekkel kell rendelkeznie egy életbiztosítási üzletágban dolgozó alkalmazottnak, akinek túlélése attól függ, hogy milyen hatékony a potenciális új vevők feltérképezésénél, az úgynevezett „hideg” (eddig még fel nem tárt és meg nem ismert helyekre történő) látogatásoknál és megint más kompetenciákat kíván egy „csak” rendelések felvételével foglalkozó kolléga munkája. Sőt egyes esetekben több hónapos, akár több éves tárgyalási időszak is megelőzheti a szerződések aláírását, mely nagy türelmet és kitartást igényel az üzletkötőtől. Összességében tehát a sikeres pozíció által megkívánt személyiségjegyek és jellemzők nagymértékben függnak a betöltendő állás speciális kívánalmaitól. A lehetséges üzletkötők kiválasztásának módszere ezért iparág-, vállalat-, és munkaspecifikus. A cégeknek először saját, egyedi helyzetüket kell feltérképezniük és csak ezután lehet meghatározniuk a legmegfelelőbb eredményekhez vezető módszerek kombinációját (Mitev, 2008a:163). Harris és Brewster (1999:491-492) a következő meglepő helyzetre figyeltek fel, ami - véleményem szerint - az értékesítők kiválasztására is vonatkoztatható: a multinacionális vállalatok emberi erőforrásainak kiválasztása során még mindig az olyan „hard” kompetenciáknak van nagyobb jelentősége, mint a szakértelem, a tapasztalat, a piac és a vállalati rendszerek ismerete. Egyre nagyobb teret nyernek viszont az olyan, úgynevezett „soft” jellemzők is, mint például a motiváció vagy a függetlenség.

Sok szakember úgy tartja, hogy lehetetlen megmondani azokat a kritériumokat, amelyekkel a legjobb üzletkötők kiválaszthatók, mivel annyiféle pozíció létezik, amely más-más személyiségtípust igényel és a kiválasztási folyamatok is iparág- és vállalat-specifikusak. (Hozzá kell tennem, hogy nem csak ezeket a tényezőket szükséges figyelembe venni. Bármilyen hihetetlenül hangzik is még az üzletkötők magassága is befolyásolja az eladás sikerességét. Egy tanulmány szerint, az üzletkötők magassága és fizetése között szoros korrelációt véltek felfedezni, melynek háttérben az áll, hogy a magasabb üzletkötők (és menedzserek) kéréseit az ügyfelek inkább igyekeznek betartani. Kutatásaik szerint, aki legalább 6 láb (~183 cm) magas, az egy 5 láb, 5 hüvelyk (~152 cm) magasságú emberhez képest - 30 éves karrierpályák esetén - 166 ezer dollárral (300 forintos dollár árfolyammal számolva csaknem 50 millió forinttal) keres többet (Judge & Cable, 2004).)

Disszertációmban azért szűkítettem le a vizsgálati alanyokat a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág üzletkötőire, mert véleményem szerint egy a szélesebb iparágban, spektrumban dolgozó üzletkötők vizsgálata meghaladná egy disszertáció lehetséges témakörét. Az értékesítők kiválasztásának legáltalánosabb szabályait ennek ellenére (pontosabban inkább ezért) szeretném bemutatni:

1. „Az értékesítési vezetőknek óvatosan kell bánniuk azokkal a humán erőforrás-menedzserekkel vagy tanácsadókkal, akik csupán egyetlen kritérium alapján kívánnak mérni, vagy azt állítják, hogy egyfajta technikával pontosan előrejelezhető az üzletkötő jövőbeni teljesítménye.” (Ford et al., 1988, in Mitev, 2008a:163).
2. Alapos munkakörelemzésre van szükség annak érdekében, hogy az adott vállalat profiljának megfelelő hatékony értékesítést az arra leginkább megfelelő üzletkötők kiválasztásával és képzésével segítsék elő. Fontos kitérni arra a munkakörelemzés során, hogy milyen speciális tudást, készségeket és képességeket kíván meg az adott munkakör és ennek függvényében kell majd szelektálni a pozícióra jelentkező szakembereket (Cates, Randall & Cooke, 1983:192).
3. A legjobb üzletkötők személyiségprofilját az egyes pozíciók alapos, feltáró elemzésének segítségével, a szükséges alapképességek meghatározásával lehet megállapítani. „Csak” itt érdemes kiválasztani azokat a technikákat, amelyek révén a kívánt személyiségjellemzők egy jelöltnél megállapíthatóak.

4. A tesztek alkalmazását megelőzően a vállalatoknak ki kellene próbálni azokat a legjobb és legrosszabb értékesítőin, hogy megállapíthatóvá váljon, mely személyiségbeli, mentális vagy eladási képességek töltenek be jelentős szerepet a sikerben vagy a bukásban. Az így létrehozott profil pedig alkalmazható lenne az egyes jelöltek jövőbeli sikerességének becslésére.
5. Végezetül fontos megjegyezni, hogy a cégeknek többféle kiválasztási technikát érdemes alkalmaznia bármelyik mérendő jellemző megállapítására (Mitev, 2008a:163).

Szakemberek szerint - a gyorsnak tűnő - csupán egyetlen kiválasztási módszer alkalmazásából származó érvényesség rendkívül csekély. A másik, úgynevezett „gyors” módszer, az üzletkötők átcsábítása másik cégektől, szintén rossz megoldás lehet, mivel hozzák magukkal rossz szokásaikat, melyeket az előző munkahelyükön vettek fel. Egyetlen teszt, technika alkalmazása tehát nem vezet, nem vezethet sikerre. A különböző technikák kombinációja viszont megoldásra vezethet. Bár tovább tart, nagyobb erőfeszítéssel jár, de az alapos kiválasztási folyamat megtervezése és lefolytatása hosszabb távon egyértelműen megtérül. (Mitev, 2008a:165). Az egyes kiválasztási technikákat különböző dimenziók szerint össze is vetették egymással, melynek eredményeit a 4. táblázat tartalmazza.

4. táblázat: A kiválasztási technikák összevetése a kiválasztási kritériumokkal

Vizsgált dimenziók	Interjú	Teszt	Életrajzi adatok	Értékelő központ	Referencia ellenőrzés	Ajánlólevél	Grafológia
Demográfia és fizikai jellemzők							
Életkor	X		X				
Nem	X		X				
Fizikai megjelenés	X			X			
Vércsoport	X		X				
Háttér és tapasztalat							
Személy története és családi háttere	X		X		X		
Képzettség	X		X		X		
Eladási tapasztalat	X		X		X	X	
Nem értékesítési tapasztalat	X		X		X	X	
Jelenlegi helyzet és életstílus							
Családi állapot	X		X				
Pénzügyi helyzet	X		X		X		
Tevékenységek/életstílus	X		X				
Tehetség							
Intelligencia		X					
Szellemi képesség		X					
Verbális intelligencia		X					
Matematikai képességek		X					
Eladási rátermettség		X					
Személyiség							
Felelősségtudat		X			X		X
Dominancia		X		X	X		
Szolgálatkészség		X		X			
Agresszivitás		X		X	X		
Társaságkedvelés	X	X		X	X		
Önértékelés		X					X
Kreativitás/rugalmasság		X					X
Hatalomvágy/külső jutalmak		X					X
Magabiztosság	X	X		X			X
Döntésképeség	X	X		X	X		X
Őszinteség		X			X		X
Hűség		X			X		X
Készségek							
Szakmai készségek	X		X				
Eladási prezentáció	X	X		X			
Zárás	X	X		X			
Ellenérvek kezelése	X	X		X			
Személyközi készségek	X	X		X			
Általános menedzsment		X		X			
Hivatástisztelet	X	X		X			
Kommunikációs készségek	X			X			

Forrás: Randall & Randall, 2001:78; Mitev, 2008a:164 alapján saját szerkesztés

Az értekezésemben méltán sokszor és sokat hivatkozott Klein Sándor (a hazai munkapszichológia legismertebb kutatója és oktatója) az emberi erőforrások kiválasztásáról a következő - az értékesítőkről is szóló - gondolatokat osztotta meg egy vele készült interjújában: „Az alkalmasságvizsgálat alapja az, hogy először pontosan meg kell ismerni a munkát: milyen tevékenységeket kell végezni, és ahhoz milyen tulajdonságok szükségesek. Amikor már tudható, hogy milyen emberre van szükség, akkor következik a jelöltek vizsgálata... Amit a képességtesztekkel és a személyiségkérdőívvel - ezekkel a viszonylag objektív módszerekkel - megtudtunk a jelölről, intelligens hipotéziseknek tekinthetjük

mindaddig, amíg feltételezéseinket nem szembesítjük az illetővel. Nincs olyan vizsgálati módszer, amely 100 %-osan biztos eredményt tud adni valakiről, ezért a személyes visszajelző beszélgetés nagyon fontos része a kiválasztási folyamatnak, és ebben a szubjektivitásnak tere van....Ha a HR-es nem készül fel a beszélgetésre, nem strukturálja az interjút, akkor a legfontosabb kiválasztási szempontja az lesz, hogy szimpatikus-e számára az illető. Ez még akkor is probléma, ha a saját munkatársat kell kiválasztani, hiszen a szimpátia a kiválasztásnak csak az egyik szempontja lehet. (Ha például a munkához egy rámenős értékesítőre van szükség, aki nekem éppen nem szimpatikus, akkor ezt a számomra nem szimpatikus, de a munka szempontjából hasznos embert kell felvenni.)” (Klein S., 2011a:257). A fenti gondolatok megerősítették a kiválasztásban a kérdőívek használatának fontosságáról kialakult véleményemet, egyben figyelmeztetnek arra is, hogy egyik kiválasztási eszköz sem nyújthat teljes sikert. Önmagában a kérdőívekkel végzett vizsgálatok sokasága sem, mégis talán ezek az eszközök számítanak a legobjektívebbeknek a kiválasztásban jelenleg alkalmazott eszközök közül. Az értékesítők kiválasztására utaló zárójeles mondat pedig alátámasztja azt, hogy miért esett személyes választásom is az értékesítők körében a kérdőívek használatára kutatásaim során.

4.2.2. A kompetencia fogalma

A kompetencia fogalmának megalkotója, a kompetenciamozgalom egyik alapítója David McClelland. Modelljének egyik legfontosabb alapelve az, hogy képes legyen beazonosítani a sikeres és a kevésbé sikeres alkalmazottak jellemzőit, a munkahelyen történő viselkedés és magatartás segítségével. Vizsgálati eredményei alapján a strukturálatlan helyzetek és a spontán gondolatok a legjobb előrejelzői annak, hogy egy személy mit tehet vagy mit fog megtenni a jövőben. Kutatási eredményeit Boyatzis és Spencer (L. M.) és Spencer (Jr. S. M.) vizsgálatai is alátámasztották, így ők négyen tekinthetők a kompetenciamozgalom úttörőinek (Varga, 2014:14-15).

A kompetenciák fogalmát sokan sokféleképpen határozzák meg, az alábbiakban a számomra legfontosabb és leginkább találó definíciókat idézem. „Általános értelmezésben a kompetencia valamely gyakorlati feladat, feladatkör sikeres ellátására való fölkészültséget jelent, ismeretek, készségek, attitűdök, szakmai és személyes tapasztalatok együttesét foglalja magába, egyúttal az egyének és csoportok rugalmas alkalmazkodó képességének, teljesítményének jellemzésére is használható” (Kadocsa & Varga, 2007:58).

A kompetencia, mint kifejezés alatt olyan alkalmasságot, illetékességet kell érteni, amely a csoport és/vagy az egyén alapvető jellemzője. Minden probléma, feladat, élethelyzet esetleg konfliktus megoldására létezik valamilyen kompetencia. Általában olyan képességek együttesét kell alatta érteni, amely eltér a hagyományos képzésben elvárt képességektől. Legtöbbször cselekvésekhez kapcsolódik, lehetővé téve a tevékenységek elvégzését. Alapvetően három összetevőből áll: jártasságok-készségek, tudás-ismeretanyag, attitűdök (Dávid, 2007:7). „A competence egy konkrét munka sikeres elvégzéséhez, egy konkrét munkahelyi cél eléréséhez szükséges tudás, képesség alkalmazását jelenti. A kompetencia („competency”) kifejezés ezzel szemben olyan viselkedéses jellemzőkkel leírható tulajdonságokra vonatkozik, amelyek meghatározzák a teljesítményt. A munkakészség („competence”) tehát arra vonatkozik, hogy mit kell mérni egy munka során, míg a kompetencia azt írja le, hogy ezeket a célokat hogyan, milyen magatartás segítségével érheti el a dolgozó.” (Klein S. & Klein B., 2008:66-67). A szerzők egy másik publikációjukban továbbá megjegyzik, hogy a „kompetencia megértésének kulcsa az, hogy háttérben olyan tulajdonságok állnak, amelyek megfigyelhető viselkedésben nyilvánulnak meg. Ebben az

értelemben a kompetencia hasonlít a személyiség-, képesség-, motivációs vagy tudásbeli jellemzőkre, amelyek ugyanígy mind viselkedésben nyilvánulnak meg, ugyanakkor azonban a kompetencia ezek fölé rendelt fogalom, és magában foglalja mindezeket (11. ábra).” (Klein B. & Klein S., 2016:3). Ezen kompetencia klaszterek (faktorcsoportok) meghatározásának három kulcsmódszere létezik Mohácsi (2009:418-423) szerint, melyek a következők:

1. Critical Incident Technique - Kritikus esemény technika

Létrehozója Flanagan. Lényege, hogy néhány kritikus esemény meghatározása jó alapot nyújt az egyén hasonló szituációkban várható viselkedésének előrejelzésében. A munkakörelemzés részeként a munkahelyi magatartás elemzésére adaptálták munkapszichológusok a tesztet.

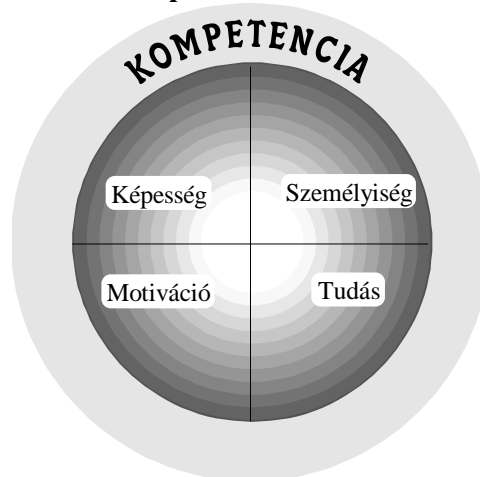
2. Behavioral Events Interview - Viselkedésinterjú

Megalkotója McClelland. A BEI nagyobb hangsúlyt helyez kérdéseivel az emberi aspektusra, a módszer interjúkérdéseibe ugyanis beépítésre kerültek az ember érzéseit, gondolatait és motivációt firtató kérdések.

3. Repertory Grid - Szereprepertoár teszt (rács)

Kifejlesztője Kelly. A módszer feltárja az emberek konstrukcióit (nézeteit, ítéleteit) arról, hogy hogyan észlelik maguk körül egyedi módon a világot. Mindezt egy összehasonlítási sorozattal végzi.

11. ábra: A kompetencia vázlatos ábrázolása



Forrás: Klein B. & Klein S., 2016:4

„A kompetencia a tanulás (tapasztalás, gyakorlás) eredményeként kialakuló személyes erőforrás-képződmények strukturált és együttes rendszere, mely az egyén számára - egy konkrét szellemi és/vagy fizikai (szak)területen - lehetővé teszi a megszerzett ismeretek és személyiségbeli komponensek konstruktív és sikeres alkalmazását.” (Henczi, 2007:16).

A kompetenciák kettő nagy csoportba oszthatóak, megkülönböztetünk úgynevezett kemény és lágy kompetenciákat:

- *Kemény kompetenciák (competence)*: azon tevékenységek összessége, amelyeket a munkavállalónak a feladatai ellátásához el kell tudnia végeznie, természetesen megfelelő színvonalon. Arra a kérdésre ad választ, hogy milyen munkára alkalmas a dolgozó?
- *Lágy kompetenciák (competency)*: ez azon viselkedésformákra utal, melyek lehetővé teszik a kompetens teljesítményt. Hátterében a tudás, a személyiség, a motiváció és a képesség húzódik meg. Arra a kérdésre ad választ, hogy milyen viselkedésre van szükség az eredményes munkavégzéshez? (Sokan ezeket a „lágy” kompetenciákat értik kompetenciák alatt.) (Kiss J., 2011:144).

Meg kell továbbá említeni a kulcskompetenciák fogalmát, ezek olyan kompetenciák, amelyek sokféle helyzetben és sokféle társadalmi területen az egyén számára hatékony részvételt tesznek lehetővé. Alapvető fajtái az élet három összetevőjének szempontjából:

- az egész életen át tartó fejlődés, a személyiség szempontjából fontos kompetenciák (kulturális tőke),
- a társadalomba való beilleszkedés, az aktív állampolgári szerepvállalás terén lényeges kompetenciák (társadalmi tőke),
- foglalkoztathatóság szempontjából megkerülhetetlen kompetenciák (emberi tőke) (Dávid, 2007:7).

Az Európai Parlamentnek és az Európai Unió Tanácsának 2006-os ajánlása alapján az alábbi kulcskompetenciák különíthetők el:

- az anyanyelven folytatott kommunikáció,
- az idegen nyelveken folytatott kommunikáció,
- matematikai kompetencia és alapvető kompetenciák a természet- és műszaki tudományok terén,
- digitális kompetencia,
- a tanulás elsajátítása,
- szociális és állampolgári kompetenciák,
- kezdeményezőképes és vállalkozói kompetencia, valamint
- kulturális tudatosság és kifejezőképes.

A kompetenciák további leírására a következő főbb lehetőségek találhatók a gyakorlatban:

- keret kompetenciák: kompetenciák melyeket a vállalat, szervezet, intézmény minden tagjától elvár,
- kompetencia térképek: egy-egy foglalkozás (pl. értékesítő) sikeres üzéséhez feltétlenül szükséges kompetenciák,
- kompetencia profilok: egy munka (vagy inkább egy szerep) hatékony elvégzéséhez szükséges kompetenciák csoportja,
- kompetencia listák: a fenti három kompetencia-leírás alapjául szolgáló olyan listák, melyekben felsorolják a szükséges kompetenciákat (Kiss J., 2003:5).

„Milyen embereket keresnek a vállalatok?” - teszi fel a kérdést Klein Sándor. Bár a szerző megjegyzi, hogy ez sok mindentől függ, de van néhány olyan általános tulajdonság, melyek alapvető fontosságúak. Ezek a következők: határozott, tiszteletre méltó, éles eszű, megbízható, a határidőket betartó, önzetlen, másokra figyelő, támogató, jó kommunikációs képességgel rendelkező, idejével gazdálkodó, kiegyensúlyozott, józan gondolkodású, őszinte, konstruktív, előítéletektől mentes, fejlődőképes (Klein S., 2011b:204-205). Más szerző szerint Magyarországon az alábbi kompetenciaelemek meglétét keresik a potenciális munkavállalók körében a munkaadók:

- tanulékony-ság/tanulási motiváció (aktív részvétel a készségfejlesztő és speciális ismereteket nyújtó képzéseken),
- flexibilitás (alkalmazkodás a környezeti változásokhoz, változások kezelése),
- kezdeményezőképes,
- proaktivitás,
- intellektuális képességek (figyelem, gondolkodás, problémamegoldás, kreativitás és emlékezet),
- normakövetés (azonosulás a szervezeti kompetenciakövetelményekkel, teljesítményelvárásokkal, elkötelezettség),
- együttműködés (csapatmunka, kapcsolattartás és kapcsolatfelvétel, mások érdekeinek szem előtt tartása),

- számítógép és számítógépes programok ismerete, kezelése,
- stressztűrés és terhelhetőség (Henczi, 2006:33).

Manapság a legtöbb nagy szervezet a szervezetre jellemző kompetenciák megállapításával kezdi a kiválasztási rendszere kialakítását. A rendszer részét képezhetik azok a tesztek és szimulációs gyakorlatok, melyek a munkafeladatokra leginkább alkalmas vezetők és dolgozók kiválasztását szolgálják (SHL, 2016). Sok szervezet a következő kompetenciamodellt (5. táblázat) használja ügyfélszolgálati dogozóinak és értékesítőienk kiválasztására. Természetesen nincs szükség mindegyik, a táblázatban felsorolt kompetenciára, hanem ki kell választani azokat a kulcskompetenciákat, melyek meghatározott jelentőségűek az adott szervezetnél (Klein S. & Kiss J., 2016:7).

5. táblázat: Kompetenciamodell értékesítők és ügyfélszolgálati dolgozók esetében

Emberi kapcsolatok	Információ kezelés	Gondosság	Energia
Kapcsolat az ügyféllel	Ténykeresés	Minőségre törekvés	Ügyfél orientáció
Meggyőzés	Problémamegoldás	Szervezettség	Optimizmus
Szóbeli kommunikáció	Üzleti tudatosság	Megbízhatóság	Eredményre törekvés
Írásbeli kommunikáció	Szakmai tudás		Kezdeményezőkézség
Csapatmunka			

Forrás: Klein S. & Kiss J., 2016:7

4.2.3. Értékesítői kompetenciák

Az értékesítőknek az előző alfejezetben részletezett kompetenciákon túl számos más kompetenciával is kell rendelkeznie. Több tanulmány foglalkozik az üzletkötők sikerességének kutatásával. „Könnyű” mérni a sikeres üzletkötők teljesítményét: mennyi profitot termelt a vállalatnak? De vajon mi határozza meg a profittermelő képességet? A következőkben ezekre a kérdésekre próbálok meg választ adni.

Goleman a nagy sikerű Érzelmi intelligencia című könyvében kiemeli - a Martin Seligman-nal a Pennsylvanai Egyetem pszichológusával készített interjújában - hogy Seligman a leglátványosabb vizsgálatát az optimizmus motiváló erejéről a MetLife társaság biztosítási ügynökei végezte. Ebben a szakmában különösen fontos méltósággal fogadni a gyakori elutasításokat, többek között ennek hiánya miatt is hagyhatja el az ügynökök mintegy háromnegyede a pályát az első három év során. Seligman kutatási eredményei alapján az optimista kedélyű ügynökök az első két évükben 37 százalékkal több üzletet kötöttek pesszimista társaiknál, illetve az első évben kétszer annyi pesszimista értékesítő távozott a cégtől, mint optimista. Seligman rávette a társaság vezetését, hogy alkalmazzanak egy olyan csoportot, melynek tagjai magas pontszámot értek el az optimizmust vizsgáló teszten, de nem mentek át az alkalmassági vizsgán (mely teszt a készségeiket a sikeres ügynökök válaszaiból készített személyiségprofil szerint osztályozta). A csoport az első évben 21, míg a második évben 57 százalékkal szárnyalta túl a pesszimisták teljesítményét (Goleman, 1995:137-138).

Goleman egy másik művében is ír az értékesítőkről, melyben kifejti, hogy számos kiváló teljesítményű eladónál érhető tetten az igazi odafigyelés (egyfajta cél nélküli jelenlét) képessége, melynek segítségével képesek teljesen ráhangolódni egy másik ember érzéseire. Az üzleti világ sztármenedzserei nem azzal a szándékkal közelítenek ügyfeleikhez, hogy mindenképpen eladjanak nekik valamit, hanem egyfajta tanácsadóként viselkednek, akiknek az a legfontosabb feladatuk, hogy először meghallgassák és megértsék klienseik igényeit, amihez majd illeszteni tudják saját ajánlataikat. Ha nem tudják kifogástalanul kielégíteni az üzleti partner igényeit azt meg is mondják, sőt az ügyfél oldalára állnak, amennyiben azok

jogos bírálatban részesítik vállalatukat. Sokkal fontosabb az ügyféllel való jó kapcsolat, valamint az, hogy tanácsaikkal bizalmat ébresszenek, mintsem, hogy egy gyors üzlet érdekében lerombolják hitelüket (Goleman, 2007:118-119). Itt szeretném kiemelni, hogy még Berne, a tranzakcióanalízis atyja is ír egyfajta kereskedelmi (értékesítői) jó játszmaról (Emberi játszmák című méltán világhíres publikációjában), melyet „Örülök, ha segíthetek” címmel látott el. Ezt a játszmát az olyan kompetenciákkal rendelkező ember „játsza”, aki valamilyen leplezett indítékból, szüntelenül segítségére siet másoknak. Lehet, hogy így vezekli le jelen vagy múltbéli gonoszságait, vagy így akar barátokat szerezni azért, hogy később hasznosítani tudja őket, esetleg így szeretne presztizshez jutni. Az Amerikai Egyesült Államokban ez a játszma adja - óriási méretekben - a „public relations” alapját. Az ügyfelek azonban szívesen vesznek részt benne és talán a kereskedelmi játszmák közül ez a legkonstruktívabb és legkellemesebb (Berne, 1984:176).

A személyes interakciók kapcsán tanúsított eladói magatartással szemben több fontos elvárási megfogalmazódik, melyek függenek ugyan az értékesítési típustól, az értékesítési helyzettől és az ügyféltípustól, de van jónéhány olyan előírás, amit minden személyes értékesítési típusnál be kell tartania az üzletkötőknek. Ezek olyan egyszerű magatartási szabályok, mint például az, hogy az értékesítő legyen udvarias, tapintatos, türelmes, szolgálatkész, jó emberismerő és kiváló kapcsolatteremtő. További elvárás az üzletkötővel szemben a tiszta megjelenés, rendezettség, megfelelő felkészültség, empátia, segítőkészség, szakmai műveltség, udvariasság, aktív problémamegoldás (Durugy, Kollár & Madarász, 2016:13). A „What makes a successful salesperson?” címmel megjelent cikk a következő személyiségjegyekre hívja fel a figyelmet, a kérdésre válaszolva: energikus, őszinte, lelkes, élvezi, hogy emberekkel foglalkozhat, és működik nála a jutalékos rendszer (Plotkin, 1987:56). Egy tanulmány az üzletkötők becsületességét vizsgálta, melyet az ügyfelükkel szemben tanúsítottak. A kutatás az olyan extrinzik faktorok mellett, mint a jutalom és a lehetséges díjak (mint elismerések), kiemeli a bizalom szerepét is, mint az üzletkötők sikerességének egyik kulcsfontosságú szerepét. A Fortune Top 500 közül kikerülő ipari cégek üzletkötőinek körében elvégzett felmérés eredménye mégis inkább a becsületességre helyezi a hangsúlyt (Ramaswami & Jagdip, 2003:46-66). Ingram és LaForge (1992:83-85) szerint a legfontosabb öt személyiségfaktor - melyeknek markánsan meg kell jelenniük egy sikeres értékesítő személyiségrepertoárjában - a következő: empátia, belső motiváció (a szerzők az ego drive kifejezést használják, melynek magyar fordítása meglehetősen nehéz pl. ön-ösztöntörékvés, énhajtóerő vö. Carver & Scheier, 2006:211), én-erő, szóbeli kommunikációs készség és lelkesedés. A faktorok kiválasztásánál a szerzők számos kutatást áttekintve az alábbi három forrást vették alapul, melyek

- több mint, 750.000 értékesítőt vizsgáltak, 15.000 vállalat körében (Greenberg & Greenberg, 1990),
- 30 éven át vizsgálták az értékesítői sikeresség kapcsolatát az egyes személyiségtényezőkkel (Comer & Dubinsky, 1985), valamint
- értékesítési- és marketingvezetők körében lettek felvéve (Gaedeke & Tootelian, 1989).

Üzletkötőknél az érzelmi intelligencia fontosságát a fenti kutatáson túl, több tanulmány is hangsúlyozza. Egy vizsgálatban például kimutatták, hogy az ügyfelek megnyerésével kapcsolatban azok az üzletkötők bizonyultak sikeresnek, akik meghitt, bensőséges, bizalmas információkkal is rendelkeztek az ügyfeleikről. Ezen információk megszerzésére csakis egy bizalmas, megfelelő empatikus képességgel és érzelmi intelligenciával rendelkező üzletkötő képes (Liu & Comer, 2007: 565-574). A tudósok az érzelmi intelligenciát más aspektusból is vizsgálták. Az értékesítők érzelmi intelligenciája és a cégek árbevétel közötti összefüggést Mulligan vette górcső alá. Vizsgálata pozitív korrelációt mutatott ki a cégek éves árbevétele és üzletkötőik érzelmi intelligenciája között, külön kiemelte az önbecsülés és az asszertivitás

fontosságát. Fordított korrelációt talált viszont az árbevétel és a stressz kezelése, valamint az impulzivitás kontrollja között, a stresszt kevésbé jól kezelő üzletkötők (nem meglepő módon) kevésbé termeltek árbevételt a cégeknek (Mulligan, 2004:46-64). Egy további az üzletkötők fejlesztésével foglalkozó tanulmány kimutatta, hogy az érzelmi intelligenciával való rendelkezés hatékony előjelzője lehet a későbbi, az értékesítés terén elért kimagasló teljesítménynek az üzletkötők esetében (Deeter-Schmelz & Sojka, 2003:211-220). Ugyanezen szerzők az érzelmi intelligenciával, mint az értékesítésben dolgozó szakemberek kulcskompetenciájával is foglalkoztak. Véleményük szerint az értékesítési környezet változásával átalakult az értékesítésben sikeresen teljesítő szakemberekkel szemben támasztott igény is. A sikeres üzletkötőknek olyan képességekkel kell rendelkezniük, mely komparatív előnyöket biztosít a versenytársakkal szemben. Az érzelmi intelligencia, - mint a saját és mások érzelmeinek észrevétele, értelmezése és az arra való reagálás - olyan kulcskompetencia az üzletkötők esetében, mely segíti őket abban, hogy eladási teljesítményüket még inkább növeljék (Sojka & Deeter-Schmelz, 2002: 43-50). Létezik olyan tanulmány, mely az üzletkötők által alkalmazott coping stratégiákat vizsgálta. A kutatás a probléma és az érzelem központú megküzdési stratégiákon túl vizsgálta az üzletkötők időgazdálkodási módszereit is. Az eredmények tükrében elmondható, hogy a stresszt jobban kezelő üzletkötők jó időgazdálkodási módszereket alkalmaznak és a problémaközpontú megküzdési stratégiát alkalmazzák munkájuk során (Nonis & Sager, 2003:139-150). A fentiekkel összefüggésben fel kell azonban hívni arra is a figyelmet, hogy az üzletkötői munkakörben a kiégés egyre gyakoribb. (Közel annyi interperszonális stressz éri őket, mint a kórházi nővéreket, ez indokolta, hogy egy kutatásban a nővérek kontrollcsoportját alkották az értékesítők (Kato, 2014:32).) Ennek hátterében az érzelmi kimerülés, a deperszonalizáció és az alacsony teljesítményszint áll, mely kedvezőtlen hatással lehet a családi-, a munkatársi- és az ügyfelekkel fennálló kapcsolatokra, és így a vállalati eredményekre egyaránt. (Cicala, 2014:33).

Dankó (2009:58-59) azt írja, hogy az Amerikai Egyesült Államokban két olyan alaptulajdonságot találtak, melyekkel az értékesítőknek feltétlenül rendelkezniük kell. Az egyik az empátia, a másik a törekvés arra, hogy nyélbeüsse az üzletet. További amerikai kutatások a következő tulajdonságok meglétét tartották fontosnak üzletkötők esetében:

- rugalmasság,
- kezdeményezőkézség és személyes energia,
- tervező és szervezőképeség,
- közepes szintű tanulmányi eredmények,
- alkalmazkodó képesség a különböző személyiségű és magatartású ügyfelekhez,
- foglalkozásbeli- és személyes előmenetelről való gondoskodás,
- elismerés utáni vágy.

Megvizsgálták továbbá a külső-belső tulajdonságok, ill. az eladási teljesítmény kapcsolatát is. Ezek alapján a sikeres eladó profilját az alábbiak szerint határozták meg:

- magas, energikus,
- pszichikailag hatásos,
- örömet jelent számára ha elismerik eladási teljesítményét,
- széles érdeklődési körrel rendelkezik (de nem kapcsolódik be különféle szakmai vagy polgári szervezetekbe),
- kitartó, szeret sokat dolgozni,
- élvezi a problémamegoldást,
- hivatalos végzettsége nem magas, de intelligens,
- rugalmas és alkalmazkodóképes a munkahelyi szokásokhoz,

- meglehetősen érzéketlen mások érzelmeire és reakcióira,
- az eladást szakmai karriernek tekinti,
- nem mutat nagy motivációt magasabb pozíció elérésére.

A befektetési bankári tevékenység végső soron egy olyan „darwini” vállalkozás, amelyben az emberek csoportjai általában igen intenzíven dolgoznak az ügyleteken, és remélik, hogy kompenzálják majd erőfeszítéseiket mind a pénz, mind az egyéb juttatások (és a ranglétrán történő előmenetel) terén. A kollégák egymásra gyakran, mint veresenyitársakra tekintenek. (Kaufman, 1994:2). Sok beruházási bank vállalati hierarchiája éppen ezért az „up or out”, azaz a „fel vagy ki” elve alapján épül fel. Az alkalmazottak meglehetősen kevés számú előléptetési lehetőségért versenyeznek. A verseny vesztesei pedig vagy odébállnak vagy elbocsájtják őket, így a bank felső vezetése a személyzet legelkötelezettebb és legagresszívabb tagjaiból áll majd (Lazear, 2006:277). Ford és munkatársai (1988, in Mitev, 2008a:153-155) a személyes jellemzők és az értékesítők teljesítménye között fennálló összefüggések erősségét vizsgálták kutatásukban. A pénzügyi szolgáltatások terén dolgozó munkavállalók teljesítménye erős összefüggést mutatott az olyan változókkal, mint a Személyes múlt, családi háttér (szülők képzettsége, testvérek száma, korai családi kötelezettségek, iskolán kívüli és sporttevékenységek) valamint a Családi állapot (családi állapot, családtagjai száma és életkora, házastárs foglalkozása) (6. táblázat).

6. táblázat: A személyes jellemzők és az értékesítők teljesítménye között fennálló összefüggés erőssége

Teljesítményre ható tényezők	A termék típusa		
	Ipari javak	Fogyasztói javak	Szolgáltatások (pénzügyi)
Személyes múlt, családi háttér	Gyenge	Gyenge	Erős
Családi állapot	Gyenge	Mérsékelt	Erős
Eladási alkalmasság	Erős	Mérsékelt	Gyenge
Dominancia	Gyenge	Gyenge	Mérsékelt
Önértékelés	Erős	Mérsékelt	Mérsékelt
Prezentációs készségek	Erős	Mérsékelt	Gyenge
Interperszonális készségek	Mérsékelt	Mérsékelt	Gyenge

Erős: a változó a variancia több mint 9 %-át magyarázza meg.

Mérsékelt: a változó a variancia 4-9 %-át magyarázza meg.

Gyenge: a változó a variancia kevesebb, mint 4 %-át magyarázza meg.

Szolgáltatások: elsősorban egyéneknek nyújtott pénzügyi szolgáltatásokat vizsgáltak (pl. életbiztosítás, bank).

Forrás: Ford et al., 1988, in Mitev, 2008a:155 alapján saját szerkesztés

A fentiekből is látható, hogy a „kiváló” vagy „sikeres” üzletkötő rendkívül sokféle lehet, kiválóságuk legtöbbször nagyon sok tényezőtől függ. Milyen terméket kell eladni? Kinek kell értékesíteni? Meglévő vagy új ügyfelek kiszolgálásáról van szó? Ilyen és ehhez hasonló kérdéseket kell megválaszolni ahhoz, hogy megfelelő módon legyenek felállítva a kiválasztás kritériumai. A következőkben olyan értékesítői kategóriákat, csoportokat mutatok be, melybe a legtöbb eladással foglalkozó munkavállaló besorolható. Az értékesítők kompetenciák alapján történő besorolásának egyik első és eklatáns példája - Szirmai & Klein S., 2009:156-158 alapján - a következő:

I. *Kapcsolataikra támaszkodó értékesítők*: elsősorban a kapcsolataikat helyezik előtérbe az üzletkötés során.

1) *Magabiztos kommunikátor*

Jellemzői: a szorongás hiánya; a magabiztosság; nem fél a vezető beosztású szakembereknek történő értékesítéstől sem; formális helyzetekben igen hatékony (amikor

fontos a termék vagy szolgáltatás bemutatása), ebben az esetben világosan és érthetően kommunikál.

2) *Kapcsolatteremtő*

Jellemzői: meleg és barátságos kapcsolatok kialakítása révén értékesíti az árut és a szolgáltatást; közvetlen; kommunikációja hatékony; törekszik a kliensek szükségleteinek és motivációjának megismerésére; munkájának alapja a bizalom és a jószándék; szereti a csapatmunkát; érdeklődik az emberek iránt.

3) *Beilleszkedő*

Jellemzői: észleli az ügyfél viselkedésének apró rezdüléseit és igyekszik azokhoz alkalmazkodni is; a vevő bizalmát úgy próbálja meg elérni, hogy elfogadja annak értékeit és véleményét, sőt olykor még a beszédstílusát is az ügyfeléhez igazítja.

II. *Energiájukra alapozó sales szakemberek:* ezen csoport tagjai számára fontos a cselekvés, a lendület és a verseny. Értékesítésük alapja az energiájuk. Hiányosságuk, hogy nem mindig figyelnek az ügyfél érdekeire, olykor túlzásba viszik az értékesítést. Erősségük viszont, hogy kiélezett helyzetekben, akár telített piacon is képesek jó teljesítmények elérésére.

4) *Szokássértő*

Jellemzői: erős önbizalommal rendelkezik; képes hatást elérni azzal, hogy másképpen viselkedik, mint ahogy azt elvárják tőle; igyekszik független ember képét kialakítani magáról; sikeres lehet, ha az ügyfél méltányolja a szokatlan gondolkodásmódot és elfogadja az ügynök erős gyengeségeit.

5) *Lelkes*

Jellemzői: másokra is átragadó lelkesedés; kirobbanó energia; optimista és vidám beállítódás; képes „elvarázsolni” az ügyfelet anélkül, hogy az eladni kívánt termékről vagy szolgáltatásról szerteágazó ismeretei lennének.

6) *Kitartó*

Jellemzői: kitartás; elszántság; elhivatott törekvés az eladás sikerességre vitelében; makacs „nyomkövetés”; lehetőségek megragadása; „jó helyen van, jó időben” típus; meglehetősen érzéketlen személyiség; az elutasítások leperegnek róla.

7) *Rámenős*

Jellemzői: versengő; kockázatvállaló; a szabályokat rugalmasan, olykor lazán kezelő; gyors döntéshozatal; folyamatosan az új lehetőségek után való kutatás; ez a stílus sikeres lehet új üzletek megszerzésében (például a vetélytársaktól).

III. *Termék alapos ismeretére apelláló üzletkötők:*

8) *Szakértő*

Jellemzői: szakértője az eladni kívánt árunak, szolgáltatásnak; képes a vevő számára a legmegfelelőbb termék, legmegfelelőbb változatát kiválasztani és ajánlani; szívesen foglalkozik a magas technológiai színvonalú vagy komplex áruk eladásával; kedveli a logikai elemző és a rendszert áttekintő képességekre alapozó feladatokat; éles eszű; gyorsan tanuló; mind a számokkal, mind a szavakkal könnyen bánik; hiányossága, hogy olykor túl intellektuálisnak tűnhet és a vevőt ez elrettentheti; erőssége viszont, hogy olyan lehetőségeket is észrevesz, melyekre mások még csak nem is gondolnak.

IV. *További, a fentiekbe be nem sorolható eladók:*

9) *Részletekre ügyelő*

Jellemzői: pontos adminisztrációt vezet, mely meghatározó lehet az ügyfelek megtartásában; jó tervező; figyel az adminisztratív feladatok pontos végrehajtására; a

határidőket betartja; részletekre ügyelő és figyelő; saját maga intézi az eladást az olyan ügyfelek számára, akik különösen igényesek a részletekre.

10) *Csapatvezető*

Jellemzői: jó a csapatban dolgozó értékesítők koordinálásában; mindamellett, hogy jó eladó, maga is jól látja, hogy melyik kolléga mire képes; rá tudja venni munkatársait, hogy a szerinte leghatékonyabb módon viselkedjenek; tudja, hogy hogyan kell motiválni egy-egy csapattagot (kit, mivel és mikor kell jutalmazni); a szervezet „lelke” lehet abban az esetben, ha tapasztalatának megfelelő munkakörrel rendelkezik.

A fenti felsorolásból adódik, hogy létezik egy ideális, „*Sokoldalú*” értékesítői típus, akinek jellemzői, hogy egyaránt tud figyelni gondolkodására, energiájára és kapcsolataira is; képes befolyásolni az embereket; teljesítményre ösztönző energiával rendelkezik; intellektuális érdeklődésű; különféle eladási helyzetekben is jól teljesít; általában jó alkalmazkodó képességű (Szirmai & Klein S., 2009:156-158). A „*Sokoldalú*” üzletkötő típussal némiképp egybevág Nógrádi Bence (2003:3) rinocérosz üzletkötő „elmélete” mely szerint a sikeres üzletkötő: „erős és határozott; vastag bőre van, hogy elviselje a vérszívókat (az eladásban: a kudarcot és a nehézfejú ügyfeleket); ha egyszer beindul, nem ismer lehetetlent: keresztül megy minden akadályon”.

Egy másik az előzőekben bemutatottól lényegesen egyszerűbb, a Sales Executive Council kutatása alapján történő besorolás szerint az értékesítőknek öt csoportja van, melyek a következők:

1. *Magányos farkasok*

Jellemzőjük, hogy a saját útjukat járják.

2. *Probléma megoldók*

Jellemzőjük, hogy remek problémamegoldó és analitikus képességekkel rendelkeznek.

3. *Hajtós munkások*

Jellemzőjük, hogy precízek, pontosak és a teljesítés érdekében a végsőkig elmennek.

4. *Kapcsolatépítők*

Jellemzőjük, hogy kiváló kapcsolatépítők, kellően simulékonyak és rengeteg időt szánnak az ügyfelekre.

5. *Provokatív mozgatók (Challenger)*

Jellemzőjük, hogy szembe mernek nézni a konstruktív feszültséggel, saját (egyedi) tudást adnak át, jól kontrollálnak és zárnak, valamint megkérdőjelezzik a hatályban lévő gyakorlatot.

Az első négy típus eredményessége attól függ, hogy mennyire összetett az értékesítés folyamata. Komplexebb eladási folyamatok esetében a jól teljesítő értékesítők 54 százaléka a Provokatív mozgató típusba tartozik (Fehér, 2013).

Az üzletkötők Ingram és Bellenger kutatása szerint, motivációs céljaikat tekintve az alábbi három szegmensbe sorolhatók:

1. *Kényelemszeretők (comfort seekers)*: számukra a munka biztonsága, a teljesítés (teljesítmény) érzése, a kedveltség (liking) és a tisztelet a fontosak.

2. *Feltűnést kedvelők (spotlight seekers)*: az olyan jutalmakat részesítik előnyben, mint például a fizetés, az elismerés, továbbá a munka biztonsága és a teljesítmény.

3. *Kihívást kedvelők (developers)*: a személyes fejlődésükhöz kapcsolódó jutalmak motiválják őket, számukra például egy megfelelő képzés lehet jutalmazó erejű. (Ingram & Bellenger, 1982:87).

Scheelen (2005:128-129,134) azt állítja, hogy az ideális értékesítő (besorolása szerint a Sárga-Zöld típus): érzékeny, nyitott, képes az ügyfélhez alkalmazkodni, kevésbé érdeklődik a tények és az anyagiak világa, kiváló kapcsolatépítő és lelkes, ráérez az ügyfél igényeire, tartós kapcsolatot alakít ki az ügyféllel, jó az utánkövetési és ügyfélkapcsolati munkában.

Hasonlóan jó még az eladásban az úgynevezett Kék-Sárga típus is, aki mindent tud a termékről, felkészült, nyugodt, jól gazdálkodik az idővel, lelkes, kreatív problémamegoldó, kiváló kapcsolatépítő. A legjobb biztosítási ügynökök a szerző szerint: kiemelkedő kommunikációs és meggyőző képességekkel rendelkeznek; kapcsolatközpontúak; nagy energiát fektetnek a jó ügyfélkapcsolat kialakításába; jól ismerik az egyes biztosítási termékeket; jók az új ügyfelek toborzásában és kiváló adottságaik vannak ahhoz is, hogy felmérjék az ügyfelek igényeit, elvárásait és ezekhez alkalmazkodjanak is.

Több tanácsadó cég szerint a sikeres értékesítőknél a következő jellemzőkkel kell rendelkeznie: megbízható, önálló, célvezérelt, szilárd, döntésképes, pontos, intellektuális. A kérdés az, hogy ezen tényezők esetleges hiánya, illetve megléte genetikailag meghatározottak, vagy különböző eszközökkel (pl. tréning, mentoring, coachig stb.) fejleszthetőek-e (Mitev, 2008a:152)? Némiképp egybecseng Joe Girard véleménye ezen utóbbi gondolattal: „Senki sem születik üzletkötőnek, hanem önmagát formálja azzá. Ha ez sikerült nekem, akkor neked is sikerülni fog.”. Girard - aki 12 egymást követő évben volt a „világ legsikeresebb üzletkötője” a Guinness világrekordok könyve felmérései alapján - vallja, hogy sikerének titka a következő: „Az emberek nem egy terméket vesznek meg. Engem vesznek meg, Joe Girardot. Látom a szemükből.” Könyvében a következőket írja szakmájáról, ami arra enged következtetni, hogy igen is léteznek ehhez a szakmához szükséges kompetenciák: „Az a foglalkozás, amiről mi beszélünk, szakképzettséget, tapasztalatot és gyakorlatot igényel. Nem kevés fejfájás és elkeseredés jár vele, függetlenül attól, milyen jól végezzük a dolgunkat. De ha eredményesek vagyunk, ez a világon minden másnál nagyobb anyagi siker és öröm forrása. Azért csinálom, mert imádom a pénzt és az izgalmat, és szeretem újra és újra érezni a győzelem örömét.” (Girard & Brown, 1995:1;8;136). Nagy valószínűséggel ezekben a pillanatokban Girard áramlatban (flowban) volt, mely élményt sok értékesítő megtapasztalhatja munkája során. Amikor az emberek átélik munkájuk során az áramlat élményt, akkor sokkal jobban érzik magukat, mint amikor nincsenek áramlatban. Ha a feladataik és a képességeik szintje egyaránt magas, akkor boldogabbnak, vidámabbnak, aktívabbnak és erősebbnek érzik magukat. Jobban tudnak összpontosítani, kreatívabbnak és elégedettebbek. (Csíkszentmihályi, 2001:224).

A Nemzeti Pályaorientációs Portál honlapja (2016) a disszertáció alapjául szolgáló pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban és az értékesítés területén tevékenykedő munkavállalók által betöltött következő foglalkozásokról ír: ügynök; biztosítási ügynök, ügyintéző; pénzügyi ügyintéző; tőzsde- és pénzügyi ügynök, bróker. A Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere (FEOR-08) szerinti besorolás alapján a portál az 1. mellékletben felsorolt leírásokat adja az egyes foglalkozásokról. Ugyanezen mellékletben kerültek összegzésre a kutatás témájához kapcsolódó szakmák és az azokra jellemző feladatkörök, elvárt szakmai ismeretek, elvárt szakmai készségek, egészségi feltételek és veszélyforrások (HVG Szakmák könyve, Mézes, 2006), továbbá a Pénzügyi termékértékesítő (bank, befektetés, biztosítás) emeltszintű szakképzés megszerzésével elvégezhető feladatok (Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt., 2016), valamint a pénzügyi foglalkozások betöltéséhez leginkább szükséges kompetenciák, készségek, képességek, tulajdonságok (Heves Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya, 1999).

A fent idézett publikációkhoz kapcsolódóan meg kell azonban jegyezni: csak és kizárólag a megfelelő személyiségjeggyel rendelkező értékesítő kiválasztása, illetve megtartása a vállalatnál önmagában nem lehet a siker záloga! Egy kutatás szerint, ha mindehhez nem kapcsolódik megfelelő szervezeti kultúra, tapasztalat, kommunikációs készség és motiváló, inspiráló környezet, akkor az nem vezet (nem vezethet) kiváló eladási teljesítményekhez (Yeboah et al., 2014:45).

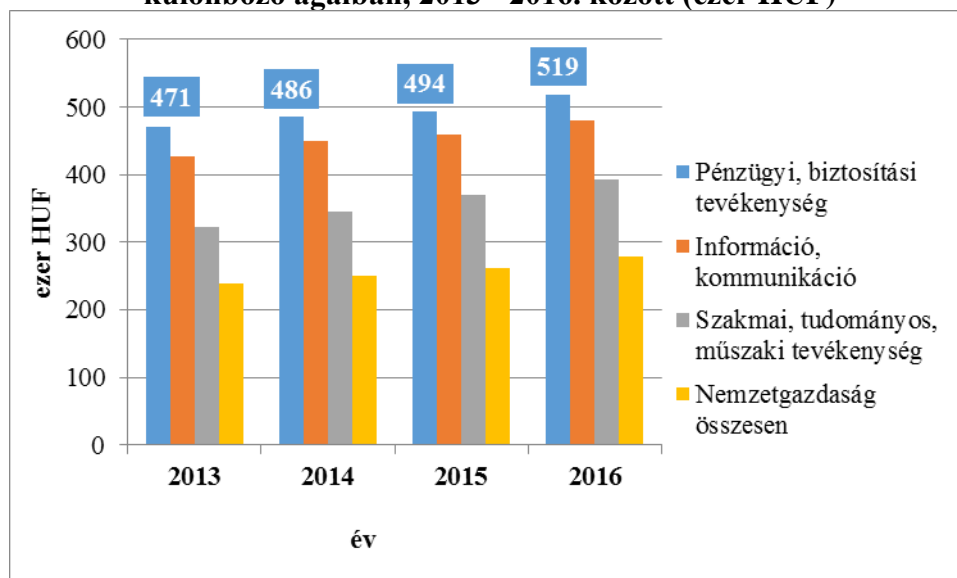
4.3. A pénzügyi, biztosítási tevékenység, mint önálló nemzetgazdasági ág és jellemzői

Nemzetközi szinten „az értékesítési és a marketing pozíciók nyújtják a legmagasabb javadalmazást: a korábbi években a pénzügyi, valamint az értékesítési és marketing funkcionális területek alkalmazottai messze kiemelkedően vezették a bérezési rangsort.... Felmérések szerint az értékesítési és marketing pozíciók megtartották vezető helyzetüket. A pénzügyi, közgazdasági és adminisztratív pozíciókban azonban a munkaerő-túlkínálat miatt az itt dolgozók bérelőnye csökkent.” (Poór, 2009:355). A fenti gondolatokból kiindulva az alábbiakban szeretném bemutatni, hogy hogyan alakultak az átlagkeresetek a disszertáció szempontjából kiemelt területen.

A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág sokak számára leginkább az anyagi biztonság, a jó kereseti lehetőségek, a kulturált munkakörülmények miatt vonzó. A Központi Statisztikai Hivatal honlapján található adatok ezt meg is erősítik. Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete nemzetgazdasági ágak szerinti bontásban és az elmúlt éveket figyelembe véve a pénzügyi, biztosítási tevékenységet végző munkavállalók esetében volt a legmagasabb (7. táblázat). 2016. évben ez 519 ezer forintot jelentett. A második helyen az információ, kommunikáció (480 ezer forint), a harmadik helyen a szakmai, tudományos, műszaki tevékenység (392 ezer forint) szerepel. Ugyanezen időszakban a nemzetgazdaság egészét tekintve a havi bruttó átlagkereset 278 ezer forint volt. (A Gazdasági Tevékenységek Egységes Ágazati Osztályozási Rendszere (TEÁOR '08) szerinti pénzügyi, biztosítási tevékenységek részletes leírását a 2. melléklet tartalmazza (Központi Statisztikai Hivatal, 2016a).)

Az elmúlt négy évre vonatkozó adatok alapján is a pénzügyi, biztosítási tevékenységet folytató és alkalmazásban álló munkavállalók körében voltak a legmagasabbak az átlagkeresetek, melyek folyamatosan emelkedtek is a vizsgált időszakban (12. ábra).

12. ábra: Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a nemzetgazdaság különbözőágaiban, 2013 - 2016. között (ezer HUF)



Forrás: Központi Statisztikai Hivatal, 2017a alapján saját szerkesztés

A foglalkoztatottak számát nemzetgazdasági ágak, ágazatok szerint, nemenként és TEÁOR'08 alapján történő besorolás szerint a 8. táblázat foglalja magába. A pénzügyi,

biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban foglalkoztatottak számát nemenként (szintén a TEÁOR'08 alapján) a 13. ábra tartalmazza. A foglalkoztatottak száma nemzetgazdasági ágak szerinti adatok alapján a pénzügyi, biztosítási tevékenységet végző foglalkoztatottak száma 94 999 fő volt 2016-ban, mely nemenként a következő megoszlással bír: nők: 58 878 fő, míg a férfiak: 36 121 fő, mely nagyfokú női „dominanciára” utal.

7. táblázat: Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a nemzetgazdaságban 2013 - 2016. (ezer HUF)

Időszak	Mezőgazdaság, erdőgazdaság, halászat	Ipar	Építőipar	Kereskedelem, gépjárműjavítás	Szállítás, raktározás	Szálláshely- szolgáltatás, vendéglátás	Információ, kommunikáció	Pénzügyi, biztosítási tevékenység	Ingatlan- ügyletek	Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	Közigazgatás, védelem; kötelező társadalom- biztosítás	Oktatás	Humán- egészségügyi, szociális ellátás	Művészet, szórakoztatás, szabadtudó	Egyéb szolgáltatás	Nemzetgazdaság összesen
2013. jan. - dec.	172	247	178	217	223	147	427	471	210	323	170	259	217	151	217	175	238
2014. jan. - dec.	180	258	186	224	230	153	449	486	214	345	181	262	246	143	226	182	250
2015. jan. - dec.	189	268	197	230	239	158	460	494	221	369	198	282	258	147	213	193	261
2016. jan. - dec.	204	283	201	244	248	166	480	519	239	392	215	313	274	154	227	207	278

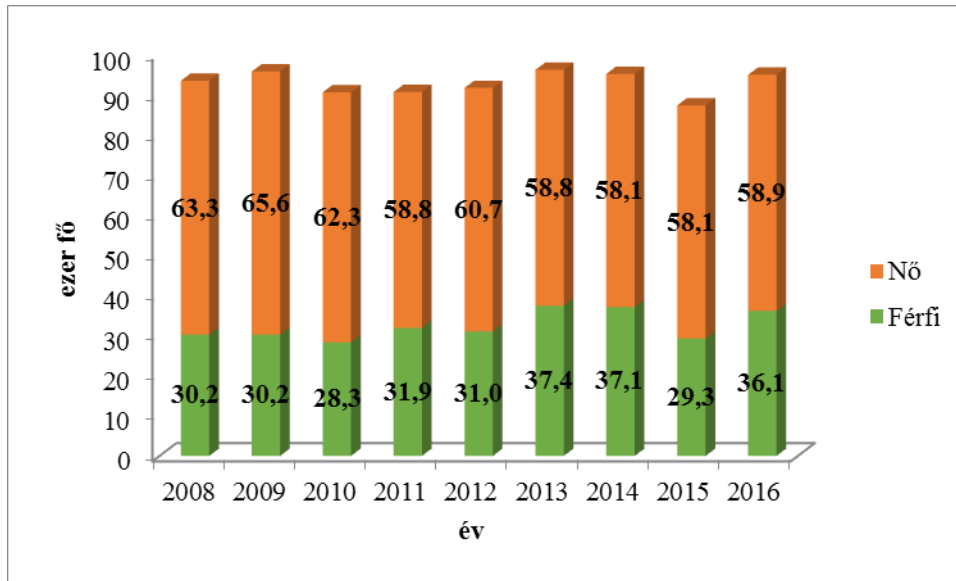
Forrás: Központi Statisztikai Hivatal, 2017a alapján saját szerkesztés

8. táblázat: A foglalkoztatottak száma nemzetgazdasági ágak, ágazatok szerint, nemenként - TEÁOR'08 (2009 - 2016) (ezer fő)

Időszak	Mezőgazdaság, erdőgazdaság, halászat	Bányászat, kőfejtés	Feldolgozóipar	Villamos-energia-, gáz, gőzellátás, légkondicionálás	Vízellátás; szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladék-gazdálkodás, szennyeződésmnt.	Építőipar	Kereskedelem, gépjármű-javítás	Szállítás, raktározás	Szálláshely- szolgáltatás, vendéglátás	Információ, kommunikáció	Pénzügyi, biztostási tevékenység	Ingatlan-ügyletek	Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	Közigazgatás, védelem; kötelező társadalom-biztosítás	Oktatás	Humán-egészségügyi, szociális ellátás	Művészet, szórakoztatás, szabadidő	Egyéb szolgáltatás	Nemzetgazdaság összesen
Együtt																				
2009	174,9	8,7	786,0	38,5	46,3	287,9	540,3	251,9	151,3	89,7	95,8	20,2	137,0	114,4	305,6	315,7	238,6	57,7	87,4	3 747,8
2010	172,8	11,3	777,7	37,4	47,3	273,5	530,6	254,2	149,1	94,4	90,6	20,8	135,3	107,8	319,4	318,5	247,7	58,1	86,0	3 732,4
2011	184,6	11,1	800,0	38,0	51,5	260,7	534,7	255,0	157,5	89,8	90,7	21,8	134,2	110,5	308,1	317,7	251,1	59,9	82,3	3 759,0
2012	192,7	9,1	789,2	35,9	63,4	243,2	539,3	258,5	161,8	102,0	91,6	23,1	131,1	131,2	322,4	315,6	263,9	63,1	90,1	3 827,2
2013	184,6	7,5	819,3	31,4	61,4	245,5	528,6	259,5	158,0	111,0	96,1	20,6	148,8	136,9	365,8	309,5	261,6	56,1	90,6	3 892,8
2014	189,6	9,3	888,7	37,0	55,9	258,4	548,2	258,8	168,1	102,8	95,2	20,2	151,6	146,2	402,5	323,4	267,0	63,2	99,0	4 100,8
2015	203,2	9,1	901,7	34,1	56,5	271,9	539,4	268,6	183,3	102,6	87,4	18,8	156,9	153,5	446,4	318,3	269,5	80,1	102,5	4 210,5
2016	217,0	8,5	938,9	33,8	60,0	277,8	544,0	277,1	192,8	119,6	95,0	21,7	151,6	160,5	471,8	321,8	277,2	78,9	100,1	4 351,6
Férfi																				
2009	129,6	7,9	489,6	29,3	36,7	267,6	252,9	186,7	67,7	61,6	30,2	9,6	63,2	66,1	145,1	72,0	51,7	28,9	28,5	2 025,0
2010	131,6	10,2	473,8	26,4	38,3	251,2	241,4	191,4	65,1	63,9	28,3	10,3	65,6	60,2	153,8	74,7	51,5	28,1	27,0	1 992,5
2011	137,8	9,5	495,1	28,2	38,7	242,6	248,4	186,8	63,8	63,7	31,9	10,8	65,0	60,3	154,0	75,4	55,1	29,1	24,7	2 021,0
2012	143,4	7,9	492,6	27,4	48,2	223,4	243,1	194,1	67,7	74,0	31,0	13,3	56,4	77,5	162,4	74,3	53,4	29,6	29,3	2 048,8
2013	137,7	6,4	516,7	23,4	48,7	226,9	239,2	194,7	66,0	75,8	37,4	11,5	67,4	86,5	184,1	72,4	51,6	25,7	31,6	2 103,7
2014	140,5	7,1	570,0	27,4	43,8	239,6	250,7	192,0	70,5	69,3	37,1	10,3	68,5	87,7	201,9	75,5	52,7	33,2	34,8	2 220,5
2015	153,8	7,8	575,2	26,7	43,3	254,3	241,7	199,6	81,7	72,2	29,3	9,7	69,0	96,3	217,0	74,3	54,5	39,7	34,0	2 283,5
2016	161,5	7,1	599,3	25,1	48,1	258,8	245,7	210,5	91,3	82,1	36,1	10,7	69,3	97,1	224,5	68,9	53,6	37,4	33,8	2 362,5
Nő																				
2009	45,3	0,8	296,4	9,2	9,7	20,3	287,4	65,1	83,6	28,1	65,6	10,6	73,8	48,3	160,5	243,7	186,8	28,8	58,8	1 722,8
2010	41,3	1,1	303,9	11,0	9,0	22,3	289,2	62,9	84,0	30,5	62,3	10,5	69,6	47,6	165,6	243,8	196,2	30,1	59,0	1 739,8
2011	46,8	1,6	304,9	9,7	12,8	18,1	286,2	68,2	93,7	26,1	58,8	10,9	69,2	50,2	154,1	242,3	195,9	30,8	57,6	1 738,0
2012	49,3	1,1	296,7	8,5	15,2	19,8	296,2	64,4	94,2	28,0	60,7	9,8	74,7	53,7	160,0	241,3	210,5	33,6	60,8	1 778,4
2013	46,9	1,1	302,5	8,1	12,7	18,6	289,4	64,8	92,0	35,2	58,8	9,1	81,5	50,5	181,6	237,0	210,0	30,4	59,0	1 789,0
2014	49,1	2,2	318,7	9,7	12,2	18,8	297,5	66,7	97,6	33,4	58,1	9,9	83,1	58,5	200,6	247,9	214,3	30,0	64,2	1 880,4
2015	49,4	1,3	326,4	7,4	13,2	17,6	297,7	69,0	101,7	30,3	58,1	9,2	87,9	57,2	229,4	244,0	215,0	40,4	68,5	1 927,0
2016	55,5	1,4	339,6	8,7	11,9	19,0	298,3	66,6	101,5	37,5	58,9	11,0	82,3	63,4	247,3	252,9	223,6	41,6	66,3	1 989,1

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal, 2017b alapján saját szerkesztés

13. ábra: A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban foglalkoztatottak száma nemenként - TEÁOR'08 (2008 - 2016) (ezer fő)



Forrás: Központi Statisztikai Hivatal, 2017b alapján saját szerkesztés

FEOR számok alapján a Központi Statisztikai Hivatal nem készít munkakörök szerinti statisztikai felméréseket sem év közben, sem év végén. A népszámláláskor kérdezik rá az ilyen jellegű adatokra a kérdezőbiztosok. Megjegyzendő, hogy az elmúlt évtizedekhez kapcsolódó népszámlálási adatok folyamatos emelkedést mutatnak a pénzügyi, biztosítási tevékenységet végző munkavállalók esetében: 1980-ban 30 562, 1990-ben 45 524, 2001-ben 69 678, 2011-ben pedig 103 573 fő dolgozott ezen a területen (Központi Statisztikai Hivatal, 2017c; 2017d). A folyamatos emelkedés mellett tehát egy cseppet sem elhanyagolható mennyiségű foglalkoztatási ágról van szó a pénzügyi, biztosítási tevékenység esetében.

Közvetlenül tehát sem a Központi Statisztikai Hivatal honlapjáról, sem a hivatal egyéb kiadványaiból nem érhetőek el a kutatás fókuszába kerülő munkavállalók FEOR szám szerinti és lakóhelyre vonatkozó létszámadatai. Hosszas levelezés és a KSH munkatársainak segítőkészsége, valamint szakstatisztikusuknak a 2011. év népszámlálási adatbázisára vonatkozó egyedi lekérdezésének köszönhetően jutottam lakóhely szerinti FEOR számokra vonatkozó információkhoz (2016b). Az így kapott megyékre és régiókra bontott adatokat a következő táblázat tartalmazza (9. táblázat).

A rendelkezésre álló adatok alapján megállapítható, hogy a vizsgált FEOR szám szerinti négy foglalkoztatási típusban összesen 69 160 fő dolgozott 2011-ben, akiknek 3,47 %-a Tőzsde- és pénzügyi ügynökként vagy brókerként, 20,07 %-a Biztosítási ügyintézőként vagy ügynökként, 34,36 %-a Pénzügyi ügyintézőként, végezetül 42,11 %-a Ügynökként (a biztosítási ügynök kivételével) volt foglalkoztatva. Látható tehát, hogy a legtöbb munkavállaló az Ügynök (a biztosítási ügynök kivételével) kategóriába került, mely kategória tartalmazza a nemcsak a pénzügyi területen tevékenykedő ügynökök összesített létszámadatait is. Itt kell megemlíteni, hogy az Ügynök (a biztosítási ügynök kivételével), illetve a többi vizsgált kategórián belüli, ettől részletesebb - gazdasági területek közötti megoszlásra vonatkozó - adatokat a KSH nem publikál.

9. táblázat: Egyes foglalkozások FEOR szám szerinti területi megoszlása régiók és megyék szintjén a foglalkoztatottak lakóhelye szerint, a 2011. évi népszámlálás adatai alapján (fő)

Régió, megye		Egyes foglalkozások			
		Pénzügyi ügyművelet (3612)	Tőzsde- és pénzügyi ügyművelet, bróker (3613)	Biztosítási ügyművelet, ügyművelet (3621)	Ügyművelet (a biztosítási ügyművelet kivételeivel) (3624)
Dél-Alföld régió	Bács-Kiskun megye	896	72	568	1 408
	Békés megye	921	65	409	782
	Csongrád megye	744	87	515	1 305
Dél-Dunántúl régió	Baranya megye	664	84	469	1 180
	Somogy megye	493	41	417	802
	Tolna megye	393	28	253	483
Közép- Dunántúl régió	Fejér megye	746	110	455	1 298
	Komárom- Esztergom megye	547	46	378	703
	Veszprém megye	554	59	503	1 063
Közép- Magyarország régió	Budapest	8 657	822	3 682	7 353
	Pest megye	3 825	375	1 839	4 217
Nyugat- Dunántúl régió	Győr-Moson- Sopron megye	867	94	767	1 350
	Vas megye	369	30	367	603
	Zala megye	528	60	373	886
Észak-Alföld régió	Hajdú-Bihar megye	742	118	692	1 444
	Jász-Nagykun- Szolnok megye	528	52	413	881
	Szabolcs-Szatmár- Bereg megye	646	73	580	933
Észak- Magyarország régió	Borsod-Abaúj- Zemplén megye	861	95	668	1 386
	Heves megye	513	66	333	721
	Nógrád megye	277	22	203	338
Összesen		23 771	2 399	13 884	29 136

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal, 2016b alapján saját szerkesztés

5. A kutatás módszertana, a kutatásban használt kérdőívek szakirodalmi áttekintése, hipotézisek

*„...a tisztességnek, az erkölcsiségnek alighanem első feltétele az,
hogy valaki képességeihez mértén jó munkát végezzen...”*
Füst Milán (2001:279)

5.1. A kutatás módszertana: a vizsgálat alanyai, mérés, adatgyűjtés, elemzés

A vizsgálat alanyai

A vizsgálat alanyai a jelenleg pénzügyi területen, azon belül is értékesítői munkakörben dolgozó munkavállalók. A bankoknál, biztosító társaságoknál, lakástakarékpénztáraknál, pénzügyi tanácsadóknál dolgozó foglalkoztatottak alapsokaságából az ügyfelekkel közvetlenül, személyes kontaktusba kerülő értékesítők kerültek a kutatás középpontjába. Elsősorban a bankokban, biztosítóknál, lakástakarékpénztárakban, pénzügyi tanácsadóknál, valamint faktorcégeknek, lízingcégeknek, takarékszövetkezeteknek és tőzsdei vállalatoknak tevékenykedő értékesítők személyisége került górcső alá.

Mérés, adatgyűjtés

A mérés során az alábbiakban felsorolt - zárt és nyitott kérdésekre épülő - részekből álló on-line kérdőív került kitöltetésre a vizsgálati személyekkel:

1. Alapadatok,
2. Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív rövidített változata (S-CPI),
3. Super-féle munka-érték kérdőív,
4. Aspirációs kérdőív,
5. Belbin-féle csapatagtípus kérdőív.

A vizsgálati alanyok on-line az internet segítségével töltötték ki a kérdőíveket (3. melléklet), kiküszöbölve így a papír alapú vizsgálatfelvételnél esetlegesen felmerülő tér- és időbeli korlátokat. Törekedtem arra, hogy a kérdőív elsősorban egyszerű „egérhasználattal” kitölthető legyen. A kérdésekre adható válaszok többsége úgy került kialakításra, hogy a válaszadók egyszerű „kattintással” vagy a legördülő menüből történő szelektálással jelölték meg a rájuk legjellemzőbb választ. Néhány kérdésnél azonban elkerülhetetlen volt a billentyűzet használata, mint például a legmagasabb fokú szakmai végzettség vagy a munkakör pontos megnevezése (ha nem szerepelt a felsoroltak között).

A kérdőív a következő linkről volt elérhető:

<https://neptun.uni-eszterhazy.hu/UniPoll/Survey.aspx?surveyid=59121776&lng=hu-HU>

A vizsgálat során intim, személyes jellegű kérdések is felvételre kerültek, ezért az egyes kérdésekre adott konkrét válaszok és azok eredményei szigorúan a vizsgálati alanyok személyes adataiként, bizalmasan kezeltem. Amennyiben a válaszadók kérték akkor személyre szabott kiértékelést kaphattak a egyéni vizsgálati eredményeikről. Az eredmények e-mailben, excel fájl formájában lettek elküldve, melyben az adatok táblázatok és diagramok formájában kerültek rögzítésre. Kiküldésre került továbbá egy 18 oldalas word dokumentum is, mely az eredmények részletes magyarázatát tartalmazta.

Az adatgyűjtés legfontosabb ismérvei:

- A kérdőív megszerkesztésére, kialakítására, tesztelésére, javítására és véglegesítésére 2016. november és december hónapjaiban került sor.
- A kérdőív on-line módon 2016. december 14-én, 11:14 órakor lett közzétéve és 2017. július 20-án, 08:13 órakor került lezárásra.
- A mintavétel a nem véletlen mintavételi eljárások közül, a hólabda-mintavételi eljárás révén történt. Igénybe lett véve volt és jelenlegi kollégáim, munkatársaim, hallgatóim illetve rokonaim, barátaim és ismerőseim releváns kapcsolati tőkéje. A hólabda mintavételi eljárás lényegéből adódóan a kérdőívet már kitöltő válaszadók is meg lettek kérve (a kérdőív linkjének számukra újbóli elküldésének segítségével), hogy javasolják a kérdőív kitöltését ismeretségi körükbe az ugyanehhez a célsokasághoz tartozó potenciális válaszadóknak. Megkeresésre kerültek továbbá olyan nagyobb, a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ághoz kapcsolódó szervezetek és azok tagjai közvetlen vagy közvetett formában, mint a Magyar Bankszövetség, a Magyar Biztosítók Szövetsége, az Országos Takarékszövetkezeti Szövetség, a Pénzügyi Vállalkozások Országos Egyesülete, a Magyar Lízingszövetség, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, a Magyar Közgazdasági Társaság.
- 1 656 fő kezdte meg a kérdőív kitöltését.
- 1 069 fő töltötte ki teljes egészében a kérdőívet.
- 1 000 fő eredményei kerültek bele a véglegesített mintába, 69 fő eredményeit különböző okok (pl. nem releváns munkakör, nem releváns gazdasági ág stb.) miatt ki kellett szűrni a mintából.
- 584 fő kérte és kapta meg a kérdőív alapján elért eredményeit e-mailben.
- 19 magyarországi megyéből és Budapestről is kerültek a mintába lakóhelyük alapján vizsgálati személyek. (Egy válaszadó külföldön, az ausztriai Voralberg tartományban él. Eredményei kiszűrésre kerültek.)

Elemzés

A begyűjtött adatok elemzése és kiértékelése az excel és az SPSS programok segítségével történt. Megállapításra került különböző szempontok alapján, hogy mekkora a minta átlaga, annak szórása, valamint gyakoriságokkal és megoszlási viszonyszámokkal is dolgoztam. A statisztikai próbák közül az egymintás t-próbát, a Pearson féle korrelációt, faktorelemzést, diszkriminanciaelemzést és a kétváltozós logisztikus regresszióelemzést alkalmaztam.

Összevetésre kerültek a minta válaszai a kérdőív azon részeivel, melynek léteznek magyar mintán standardizált eredményei (S-CPI, Aspirációs kérdőív). Összehasonlításra kerültek az egyes ágazatok (bank, biztosítás, pénzügyi tanácsadás, lakástakarékpénztár) üzletkötőinek kérdőívben elért eredményei egymással is. (Felmerült - többek között - ugyanis bennem a kérdés: vajon egy vállalati hitelezésben jártas és sikeres banki értékesítő személyiségprofilja alapján a biztosítók világában is ugyanúgy megállná a helyét?)

5.2. A rövidített Kaliforniai Pszichológiai Személyiség-kérdőív (Short California Psychological Inventory; S-CPI) bemutatása

Globális szinten számos kiválasztási módszert és metodikát alkalmaznak a nemzetközi nagyvállalatok. Sok vállalkozás állásbörzék keretén belül közvetlenül az egyetemekről szerzi be a számára szükséges munkaerőt, több nagyvállalat pedig egy központi nyilvántartást vezet a dolgozókról, melyben a demográfiai adatokon túl számos más fontos adatot is nyilvántartanak. Így akár a kiválasztás során alkalmazott tesztek alapján felállított

személyiségprofil is. A nagy nemzetközi vállalatok esetében többek között az alábbi tesztek lehet megemlíteni:

- MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory),
- MBTI (Meyers-Briggs Type),
- CPI (*California Psychological Inventory*),
- OPQ (Occupational Personality Questionnaire) (Poór, 2009:261).

A California Psychological Inventory, magyarul a Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív kezdeményének tekinthető skálát először 1948-ban publikálta Harrison Gough. 1951-ben 15 skálából álló tesztet jelentetett meg a szerző. A később kialakított 18 skálából álló kérdőív a normál személyiség legfontosabb alapidimenzióinak a feltérképezésére koncentrál (még később ez kibővül 21 skálára).

A tesztet jelenlegi formájában először - az első Szputnyik fellövésekor - 1957-ben publikálták. A kétségbeesett amerikai társadalom egyfajta csodafegyverként tekintett a tesztre, melytől a tehetséges és kreatív személyiségek felismerését és felkarolását várták az oktatás megreformálásának révén. A teszt azóta széles körben elterjedt, „csak” az Amerikai Egyesült Államokban éventen 250 000 CPI válaszlapot töltenek ki. Négy földrészen, számos nyelvre lefordították, mint például: cseh, holland, francia, német, hindi, héber, olasz, japán, kínai (4 dialektus), koreai, norvég, lengyel, spanyol, svéd, tamil, török. 1973-tól használják kutatási célokra Magyarországon az ELTE Általános Pszichológia tanszékén (Oláh, 1985a:9). „A CPI készítése során alkalmazott elméleti megközelítés szakít a korábbi eljárásokkal, melyek vagy egy már más pszichológiai elméletben meglévő alapkategória, vagy pedig faktoranalitikus úton származtatott új dimenzió mérésére koncentrálnak. Jelen esetben azt az elképzelést tekinti kiindulópontjának és egyben érvényességi forrásának, hogy ezen dimenziók időállóságukkal egy olyan kiforrott, jól bevált és széles körben alkalmazott fogalomrendszert képeznek, melyet a mindennapi emberismeret, népi bölcsesség kristályosított ki az idők során. És mivel ezen fogalmak kulturálisan és történelmileg is univerzálisnak tekinthetők, ezért minden bizonnyal a személyiségnek lényegi vonásait testesítik meg. Vagyis attól relevánsak, hogy ezeket szokták használni az emberek egymás jellemzésére, önkéntelenül ezek szerint kategorizálják a másikat, illetve magukat. Ez a gondolatmenet tehát a funkcionális validitással legitimálja érvényességét, mind elméleti, mind pedig gyakorlati használhatóságát tekintve.” (Rózsa, Kő & Oláh, 2006:246).

A CPI olyan személyiségtulajdonságok megállapítására vállalkozik, amelyek a közösségi élet és a szociális interakciók szempontjából jelentősek. A kérdőív alkalmazhatósága rendkívül széles körű: *üzleti* és ipari területeken, pedagógiai kutatásoknál, vezetők kiválasztásánál, tanácsadó hivatalokban, antiszociális tendenciákkal rendelkező személyek vizsgálatánál egyaránt sikerrel használható. A teszt rövidített változata az S-CPI 300 olyan állítást tartalmaz, melyekre a vizsgálati személy igen-nem válaszokkal jelezheti a kérdésekkel kapcsolatos állásfoglalását. Az S-CPI 21 skálát foglal magában, a skálák mindegyike az interperszonális viselkedés egy-egy vetületét térképezi fel. A 21 skálán kapott értékeket egy úgynevezett profillapon összesítik, a felrajzolt profil lesz az értelmezés alapja. A kérdőívet 14-70 éveseknél alkalmazhatják, csoportos és egyéni vizsgálatban egyaránt használható, átlagos kitöltési ideje 30-45 perc (Oláh, 1985a:15). Érdekes momentum a teszt kialakításának, hogy középiskolásokat és egyetemistákat kértek meg az egyes skálák kritériumcsoportjainak összeállításakor arra, hogy évfolyamtársaikat minősítsék a szóban forgó vonások alapján. Például a dominanciaskála esetében olyan egyetemi hallgatókból állt a kritériumcsoport, akiket évfolyamtársaik agresszívnek, erőteljesnek, magabiztosnak, azaz dominánsnak jellemeztek. A kontrollcsoport olyan hallgatókból állt, akikre inkább a féltékenység, a gátlásosság, az önbizalomhiány, azaz az alacsony fokú dominancia volt a jellemző. A kritériumcsoportra és a kontrollcsoportra egymástól szignifikánsan eltérő

állításokból szerkesztették meg a dominanciaskálát (a többi skálához hasonlóan). Talán ezen alapos összeállításnak is köszönhetően a normálnépességre alkalmazható személyiség-kérdőívek közül mindmáig a CPI az egyik legszélesebb körben alkalmazott kérdőív (Megargee, 1972, in Atkinson et al., 2003:360).

Az S-CPI tesztben alkalmazott 21 skála arra szolgál, hogy átfogó képet adjon a személyek interperszonális viselkedéséről és feltárja a szociális alkalmazkodás emocionális, teljesítménymotivációs, intellektuális és morális hátterét. A 21 skálát az interpretáció megkönnyítésére Gough rendszerét követve Oláh Attila és munkatársai 4 osztályba csoportosították. „Az első osztályba sorolt skálák a dominancia-szubmisszió tengely mentén helyezik el a személyt; a második osztály skálái a felettes-én funkciók erőssége alapján, a harmadik osztály skálái az intellektuális hatékonyság és a teljesítmény motivációs háttere szerint, a negyedik osztály skálái az érdeklődés irányultságát mérve adnak információt a személy szociális viselkedéséről.” (Oláh, 1985a:16).

A 21 skála csoportosítása a következő módon történik (Oláh, 1985a:17; Oláh, 1985c:11-12), az egyes skálák elnevezései után az eredeti elnevezések, angol nyelvből származó rövidítései találhatóak:

I. skála csoport:

Az interperszonális hatékonyság, szociális ügyesség, kiegyensúlyozottság és önbizalom mutatói.

1. Dominancia (Do)
2. Státus elérésére való képesség (Cs)
3. Szociabilitás (Sy)
4. Szociális fellépés (Sp)
5. Önefogadás (Sa)
6. Jó közérzet (Wb)
7. Szorongás (An)

II. skála csoport:

Szocializáltság, szociális érettség, felelősségtudat, kiegyensúlyozottság és a személyiség értékrendszerének a mutatói.

8. Felelősségtudat (Re)
9. Szocializáltság (So)
10. Önkontroll (Sc)
11. Tolerancia (To)
12. Énerő (Es)
13. Jó benyomás keltés (Gi)
14. Közösségiség (Cm)

III. skála csoport:

A teljesítmény motivációs hátterének (intrinzik vagy extrinzik) és az intellektuális hatékonyságnak a mutatói.

15. Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)
16. Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)
17. Intellektuális hatékonyság (Ie)

IV. skála csoport:

Az érdeklődés irányultságának, a személyiség plaszticitásának, az intellektus jellemzőinek mutatói.

18. Pszichológiai érzék (Py)
19. Empátia (Em)
20. Flexibilitás (Fx)
21. Nőiesség (Fe)

Az alábbiakban az kerül bemutatásra, hogy az egyes skálák milyen személyiségjellemzők leképezésére szolgálnak (Oláh, 1985a:18-31; Oláh, 1985c:12-20):

Do (Dominancia)

A skála segítségével megállapítható, hogy a személy hová helyezi magát a dominancia-szubmisszió tengelyen, interperszonális kapcsolataiban törekszik-e domináns szerepre, továbbá a szociális kezdeményezőkészségről és vezetőképességről is fontos információkat kapunk. A magas pontérték azt jelzi, hogy a személy képes közösségek összefogására, szervezésére, együttesek vezetésére, de férfiak esetében azt is jelenti, hogy erőteljes, magabiztos, kiegyensúlyozott, míg nőknél, hogy parancsolgató, agresszív, önkényeskedő.

Cs (Státus elérésére való képesség)

A skála felvilágosítást nyújt arról, hogy a személy rendelkezik-e azokkal a tulajdonságokkal, személyiségadottságokkal, amelyek alapul szolgálnak ahhoz, hogy szociális közösségekben vezető pozícióra tegyen szert. Magas pontérték esetén a skála a fejlődni, előrehaladni, kiemelkedni akarás motivációs alapjait, illetve igényét diagnosztizálja, ami férfiak esetében azt jelenti, hogy valaki megfontolt, független, alkalmazkodó, míg nők esetében azt, hogy tiszta logikájú, individualista, széles érdeklődési körű.

Sy (Szociabilitás)

A skála célja azokat a személyeket azonosítani, akik hatékonyan és könnyen illeszkednek be közösségekbe, fejlett a decentrálásra, az érzelmi kötődésre és a kapcsolatalakításra való készségük, érzékenyek a közösségi normák iránt. Készek energiájukat a közösség erősítésére és fenntartására fordítani. A társas kapcsolatok alakításában átlagon felüli ügyességről tesznek tanúbizonyságot és képességeiket is jobban érvényesítik társas térben. Magas pontértéke férfiaknál arra utal, hogy valaki okos, logikus, leleményes, nőknél vállalkozó szellemű, fluens gondolkodású, beszédes.

Sp (Szociális fellépés)

Ez a skála azokat a személyeket detektálja, akik az interperszonális kapcsolatokban határozott fellépéssel és nagy önbizalommal vesznek részt, kiegyensúlyozottságra, harmóniára törekednek, átlagon felüli szociális erőterrel bírnak, szociális interakcióikat készségszinten szabályozzák. Férfiaknál a magas pontérték a merész, vállalkozó szellemű, hatékony tulajdonságokra utal, míg nőknél ugyanez az eredetiséget, szellemességet közvetlenséget mutatja.

Sa (Önelfogadás)

A skála a képességeivel, személyes értékeivel tisztában lévő, az önismeret és önértékelés magas szintjén álló, függetlenségre törekvő, kialakított szociális szerepével és helyzetével elégedett személyek identifikálását célozza. Magas értéke férfiaknál az őszinte, szókimondó, választékos, míg nőknél a gúnyos, elszánt, igényes tulajdonságokat takarja.

Wb (Jó közérzet)

A skála azon személyek felismerését célozza, akik minimalizálják panaszait és aggodalmaikat, magas szinten elaborálják pszichés feszültségeiket, elégedettek eredményeikkel és viszonylagosan mentesek az önmagukban való kételkedéstől. Magas pontértéke arra utal, hogy a férfi konzervatív, „jó” természetű, kiegyensúlyozott, a nő pedig csendes, közvetlen, produktív.

An (Szorongás)

A skála a szorongásra való hajlam tartós jellegét mutatja. A kudarcot anticipáló, tökéletlenség érzésével küszködő, bizonytalan, aggodalmaskodó, kiegyensúlyozatlan, szenzitív személyeket azonosítja. Ha magas az értéke, akkor a férfi aggodalmaskodó, ingerlékeny, labilis, míg a nő érzékeny, izgulós, depresszióra hajlamos.

Re (Felelősségtudat)

A skála munkájukat felelősségteljesen végző, társas kapcsolataikban megbízható, a lelkiismeretes, kiegyensúlyozott személyeket identifikálja. Magas értéke esetén a férfi szilárd, stabil, alapos, míg a nő tapintatos, előrelátó, etikai kérdésekre fogékony.

So (Szocializáltság)

A skála beazonosítja a felettes-én funkciók működésének hatékonyságát, a szociális felelősségérzet és a szociális érettség mértékét. A magas pontértékű férfi tevékeny, becsületes, szerény, míg a nő megértő, gyakorlatias, praktikus.

Sc (Önkontroll)

A skála azokat a személyeket identifikálja, akik képesek indulataik racionális ellenőrzésére, viselkedésük hatékony szabályozására, továbbá a társadalmilag értékes megoldásokhoz vezető, az alkalmazkodás szempontjából előnyös feszültségszabályozásra, a személyiség színvonalát emelő feszültség-levegélésre. Magas pontértékkel rendelkező férfiak figyelmesek, önuralommal rendelkeznek, pedánsak, míg a nők halk szavúak, zárkóztak, önfeláldozóak.

To (Tolerancia)

A skála azokat a személyeket detektálja, akik képesek a szociális interakciókban keletkező feszültségek tolerálására, elaborálására, az egyéni és a közösségi érdekek harmonikus egyeztetésére. Kiegyensúlyozott viszonyt tartanak fent az életterükben mozgó autoritativ személyekkel, empátiás készségük átlagon felüli. A magas pontértékű férfi bőkezű, közvetlen, engedékeny, míg a nő belátó, ráérős, kényelmes.

Es (Éneró)

A skála azon személyeket azonosítja, akik fizikailag és pszichikailag egyaránt egészségesek, kiegyensúlyozottak, hatékony ego-funkciókkal jellemezhetők. Felkészültségükhöz és képességeikhez mért reális életcélokat követnek. A magas pontértékkel rendelkező férfi tūróképes, ambiciózus, autonóm, míg a nő dinamikus, szívós, átlagon felüli frusztrációs toleranciájú.

Gi (Jó benyomás keltés)

A skála azokat a személyeket identifikálja, akik képesek kedvező benyomást kelteni magukról. Nagy jelentőséggel bír számukra, hogy mások hogyan reagálnak rájuk. A férfi, akinek magas ezen a skálán a pontértéke, önzetlen, kooperatív, kitartó, míg a nő szívélyes, segítőkész, szerény.

Cm (Közösségiség)

A skála annak a célnak meghatározását szolgálja, hogy milyen mértékben felelnek meg az egyén válaszai és reakciói a kérdőívben felállított átlagelvárásnak. Ez a skála funkcióját tekintve az MMPI személyiségkérdőív „F” skálájával rokon, s egyben a teszt megbízhatóságának a mutatója is. A magas pontérték arra utal, hogy a férfi szertartásos, takarékos, fejlett realitásérzékű, míg a nő becsületes, öntudatos, humoros.

Ac (Teljesítményelérés konformizmus útján)

Az olyan magasan teljesítménymotivált személyeket detektálja a skála, akiknél az eredmény elérésére, a teljesítményre való irányultságot alapvetően az extrinzik motívumok serkentik. Magas pontértéket érhet el a skálán az úgynevezett feladatteljesítő típus. A magas pontértékű férfi becsvágyó, hozzáértő és a szellemi tevékenységeket előnyben részesíti, míg a nő idealista, zárkózott, szorgalmas.

Ai (Teljesítményelérés függetlenség útján)

Azokat a dominánsan intrinzik motivált személyeket identifikálja a skála, akiknél a problémák megoldásában autonómia is érvényesül. Feladatkereső attitűd, problémaérzékenység, kreatív szemlélet jellemzi őket. A magas pontérték férfiak esetében az előrelátó, gunyoros, sértődékeny, míg nők esetében a szerény, ügyes, megfontolt tulajdonságokra utal.

Ie (Intellektuális hatékonyság)

A skála képes beazonosítani az intellektuálisan hatékony, a mentális erőfeszítést magasra értékelő, a szellemi tevékenység iránt élénken érdeklődő személyeket. A kérdőívben magas pontértéket elérő férfi lényeglátó, eredményes, alapos, míg a nő tehetséges, ambíciós, logikus.

Py (Pszichológiai érzék)

A skálával azok a személyek identifikálhatók, akik érzékenyen reagálnak mások élményeire, szükségleteire, motívumaira, átlagon felüli empátiás készséggel rendelkeznek és könnyen ráhangolódnak társaik pszichikus állapotára. A magas pontértékű férfi óvatos, körültekintő, független individualista, míg a nő találékony, szellemes, rugalmas.

Em (Empátia)

A skála célja azon érzelmileg nyitott, átlagon felüli interperszonális érzékenységgel és érzelmi rezonancia készséggel rendelkező, a másik mélyreható megértésére hajlamot mutató személyek detektálása, akik az empátiás beleélés fejlettsége révén könnyen hangolódnak rá mások érzelmi állapotára és meglehetősen könnyen ismerik fel indítékaikat és motívumaikat. A magas pontértékeket elérő személyek biztonságosan mozognak a társas térben és fejlett empátiás készséggel rendelkeznek. Férfiak esetében megemlítendőek még a flexibilis, altruisztikus, érzékeny, míg nőknél a temperamentumos, szenzitív, természetes tulajdonságok.

Fx (Flexibilitás)

A skálával detektálható az alkalmazkodási képesség fejlettsége, a szociális viselkedés flexibilitása, a kognitív tevékenység rugalmassága. A magas pontértékkel rendelkező férfi ingatag, cinikus, örömkereső, míg a nő merész, találékony, nonkonformista.

Fe (Nőiesség)

A skála célja megállapítani az érdeklődés maszkulin vagy feminim jellegét. Magas pontértékek mindkét nem esetében inkább a nőkre jellemző viselkedésformák preferálását, a nőies érdeklődést jelzik. Az alacsony értékekből a férfias viselkedési formák előnyben részesítésére és az erőteljes viselkedésre következtethetünk. Férfiaknál még megemlítendő a panaszkodó, nyájas, szerény, míg nőknél a szívélyes, együttérző, bőkezű tulajdonságok.

Az eredeti 480 kérdésből álló tesztet manapság is használják többek között akár a magánszférában dolgozó vezetők kiválasztására Kínában is. Cél a vezetők lelki adottságainak felmérése és lelki állapotuk feltérképezése. Egy kutatásban például 124 - vezetői posztra - pályázóval vették fel a tesztet. A pályázók eredménye a következőképpen alakult: lelki állapotuk az átlagosnál jobb volt, extrovertált típusba tartozott a tesztet kitöltők 57,3 %-a. Az énerő személyiségdimenzióban 72,5 % volt az átlagos értékük, mely 4 %-kal magasabb, mint a kínai átlag. Ez a példa is jól mutatja, hogy a profitorientált cégeknél érdemes a CPI tesztet alkalmazni és a vezetők kiválasztásában felhasználni (Feng et al., 2007: 261-262). Az egyik 60-as évekből származó, az értékesítők személyiségével foglalkozó tudományos kutatás szerint is a „jó” értékesítő kellő empátiával és énerővel (a pontos kifejezés ego drive-ként szerepelt a kutatásban) kell, hogy „megáldva” legyen, mert csak így adhat el sikeresen egy terméket vagy egy szolgáltatást (Mayer & Greenberg, 1964:125). Ezen és a fentiekben már hivatkozott sok más hasonló publikáció alapján vártam azt, hogy a CPI tesztben kapott eredmények terén az üzletkötők magasabb értékeket fognak elérni a következő dimenziókban: szociabilitás, a jó benyomás keltés, a teljesítmény konformizmussal és a teljesítmény függetlenséggel, valamint a pszichológiai érzék, a flexibilitás, az énerő és az empátia.

Az 1960-as évektől az Amerikai Egyesült Államokban a CPI faktor-struktúrájának a feltárását végezték el a faktoranalízis módszerének különböző típusainak alkalmazásával. A CPI teszt magyar mintán végzett faktoranalízise a skálák alábbi dimenzionális elrendeződését mutatja

(Oláh, 1985b:96-99). Az egyes skálák faktorsúlyuk sorrendjében szerepelnek (sajnos a hivatkozott publikáció nem tartalmazza a tényleges súlyok számértékeit).

I. faktor:

Önkontroll
Jó benyomás keltése
Jó közérzet
Tolerancia
Teljesítmény konformizmussal
Felelősségtudat
Szocializáltság
Intellektuális hatékonyság

II. faktor:

Szociabilitás
Dominancia
Önelfogadás
Státus elérésére való képesség
Szociális fellépés

III. faktor:

Feminitás (Nőiesség)
Közösségiség

IV. faktor:

Flexibilitás
Teljesítmény függetlenséggel
Pszichológiai érzék.

Az I. faktor az Eysenck által kimutatott (és a Belbin féle csapattag típusokról szóló fejezetben részletesen is bemutatott) *Stabilitás - Emocionalitás* dimenziót azonosítja a magyar populációban. Vezető skálája az Önkontroll, de a többi skála is az alkalmazkodás-neurotikusság mentén szelektálja a vizsgálati személyeket.

A II. faktor az *Extraverzió - Introverzió* diagnosztizálására használható. „Legerősebb” skálája a Szociabilitás és az ide tartozó további négy skála: Dominancia, Önelfogadás, Státus elérésére való képesség, Szociális fellépés, melyek az interperszonális adekváció és hatékonyság megállapítására alkalmazhatóak.

A III. faktor a *Konvencionális* mértékének azonosítására szolgál. Két skálát tartalmaz: a Közösségiség az általános társadalmi elvárások tiszteletben tartását, míg a Feminitás a konvencionális nemi szerephez való viszonyt állapítja meg.

A IV. faktor a *Függetlenség - Eredetiség* címkét kapta. Vezető skálája a Flexibilitás, a további kettő skála pedig a függetlenséget és érzékenységet, mint a legfontosabb alkotói erényeket diagnosztizálja (Oláh, 1985c:39).

A rövidített CPI hazai mintán végzett faktoranalízise - a fentiekkel szemben némi eltéréssel - az alábbi elrendeződést mutatja. A megnevezések után a faktorsúlyok szerepelnek (Oláh, 1985a, 72-73):

I. faktor:

Önkontroll (0,91)
Énerő (0,88)
Jó közérzet (0,86)
Tolerancia (0,80)
Jó benyomás keltés (0,78)
Teljesítmény konformizmussal (0,76)
Szorongás (-0,71)

II. faktor:

Szociabilitás (0,71)
Dominancia (0,70)
Önelfogadás (0,65)
Státus elérésére való képesség (0,63)
Szociális fellépés (0,60)
Intellektuális hatékonyság (0,57)

III. faktor:

Közösségiség (0,86)

Szocializáltság (0,72)

Felelősségtudat (0,52)

Nőiesség (0,49)

IV. faktor:

Teljesítmény függetlenséggel (0,74)

Flexibilitás (0,72)

Pszichológiai érzék (0,64)

Empátia (0,58).

Az S-CPI esetében az I. faktor (szintén) a *Stabilitás - Emocionalitás* dimenziót identifikálja. Az Énerő és a Szorongás, mint „új” skálák validitását jelzi, hogy az Önfogadás és a Tolerancia skálákkal azonos faktorba kerültek, tehát ténylegesen a feszültség szabályozás hatékonyságát és a frusztrációs tolerancia mértékét olvashatjuk ki belőle.

A II. faktor „legerősebb” skálája a Szociabilitás és a következő öt skála: Dominancia, Önfogadás, Státus elérésére való képesség, Szociális fellépés, Intellektuális hatékonyság, melyek szintén az interperszonális adekváció és hatékonyság megállapítására alkalmazhatóak, tehát a faktor az S-CPI esetében is az *Extraverzió - Introverzió* diagnosztizálására használható.

A III. faktor - a hosszú változat hasonló faktoránál egyértelműbben - a konvenciók, a szabályok betartásával vagy elutasításával kapcsolatos attitűdöket méri. A *Közösségiség* az általános társadalmi elvárások tiszteletben tartását, a Szocializáltság és Felelősségtudat a lelkiismereti funkciók hatékonyságát a Nőiesség skála pedig a konvencionális nemi szerephez való viszonyt mutatja. Ez a faktor az S-CPI-ban nagy valószínűleg a *Szuper-ego hatékonyságot* írja le.

A IV. faktor a *Függetlenség - Eredetiség* címkével jellemezhető, mivel vezető skálája az autonómiát, az eredetiséget jelzi (Teljesítmény függetlenséggel), a további skálák pedig a gondolati és viselkedésbeli rugalmasságot, az emocionális érzékenységet és nyitottságot, azaz a legfontosabb alkotói erényeket diagnosztizálják (Oláh, 1985a:73).

A kérdőívvel hazai mintán felvett és standardizáltak tekinthető vizsgálat eredményeit az alábbi táblázatok tartalmazzák nemenkénti bontásban (10. és 11. táblázat).

10. táblázat: Az S-CPI női profillapjának elkészítésénél használt minták adatai (n=1479)

S-CPI skálák	8 általános iskolát végzettek	Érettségizettek	Diplomások	Teljes minta
	n = 398	n = 624	n = 457	n = 1479
	15 - 49 évesek	19 - 53 évesek	23 - 55 évesek	15 - 55 évesek
Dominancia (Do)	9,10	12,76	14,83	12,23
Státus elérésére való képesség (Cs)	8,16	10,11	10,92	9,73
Szociabilitás (Sy)	10,46	15,14	16,82	14,14
Szociális fellépés (Sp)	18,77	20,46	21,25	20,16
Önelfogadás (Sa)	9,44	10,66	11,58	10,56
Jó közérzet (Wb)	18,94	21,02	22,63	20,86
Szorongás (An)	11,87	13,80	14,11	13,26
Felelősségtudat (Re)	15,57	18,11	19,27	17,65
Szocializáltság (So)	19,08	21,03	22,65	20,92
Önkontroll (Sc)	11,50	16,02	18,32	15,28
Tolerancia (To)	13,69	15,91	16,93	15,51
Énerő (Es)	29,48	30,52	31,29	30,43
Jó benyomás keltés (Gi)	10,39	14,13	17,21	13,91
Közösségiség (Cm)	14,43	15,92	16,15	15,50
Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	11,72	17,11	19,23	16,02
Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	9,82	10,56	10,73	10,37
Intellektuális hatékonyság (Ie)	11,96	20,31	25,18	19,15
Pszichológiai érzék (Py)	6,59	8,51	8,93	8,01
Empátia (Em)	20,42	22,02	23,26	21,90
Flexibilitás (Fx)	7,93	6,02	5,43	6,46
Nőiesség (Fe)	17,49	12,05	12,13	13,89

Forrás: Oláh, 1985a:56

11. táblázat: Az S-CPI férfi profillapjának elkészítésénél használt minták adatai (n=1699)

S-CPI skálák	8 általános iskolát végzettek	Érettségizettek	Diplomások	Teljes minta
	n = 589	n = 653	n = 457	n = 1699
	15 - 56 évesek	19 - 62 évesek	23 - 58 évesek	15 - 62 évesek
Dominancia (Do)	11,7	13,90	15,80	13,80
Státus elérésére való képesség (Cs)	9,78	11,02	11,48	10,76
Szociabilitás (Sy)	11,68	14,32	16,60	14,20
Szociális fellépés (Sp)	19,18	21,82	22,48	21,16
Önelfogadás (Sa)	10,90	12,06	12,53	11,83
Jó közérzet (Wb)	18,83	20,18	23,72	20,91
Szorongás (An)	10,41	11,02	11,18	10,87
Felelősségtudat (Re)	14,10	16,90	18,80	16,60
Szocializáltság (So)	17,99	22,03	23,25	21,09
Önkontroll (Sc)	12,71	16,52	19,25	16,16
Tolerancia (To)	13,06	15,72	17,72	15,50
Énerő (Es)	31,71	33,70	34,52	33,31
Jó benyomás keltés (Gi)	11,42	16,01	18,32	15,25
Közösségiség (Cm)	14,48	15,59	16,43	15,50
Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	12,74	17,11	19,65	16,50
Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	10,11	10,85	11,29	10,75
Intellektuális hatékonyság (Ie)	15,16	21,43	24,16	20,25
Pszichológiai érzék (Py)	6,51	8,11	9,44	8,02
Empátia (Em)	20,57	22,92	24,52	22,67
Flexibilitás (Fx)	8,34	5,91	5,25	6,50
Nőiesség (Fe)	10,36	10,32	10,82	10,50

Forrás: Oláh, 1985a:55

A 300 kérdésből álló teszt mindegyik kérdésére az igen vagy nem válaszokat kellett megadniuk a vizsgálati személyeknek (3. melléklet) a kérdőív kitöltése során.

5.3. A Super-féle munka-érték kérdőív bemutatása

A teszt Super-féle munka-érték kérdőív néven vált ismertté. A kérdőív tizenöt különféle értékcsoportot tart nyilván, annak megismerése céljából, hogy az egyének milyen különböző értékek mentén elégedettebbek és sikeresebbek munkavégzésük során. A kérdőív értelmezési keretéről elmondható, hogy „1-1 értékkör minimálisan 3, maximálisan 15 pontot kaphat. Az értékek rangsorát a pontszámok rangsora adja. Így a legmagasabb pontszámmá jelölt érték a

személyre jellemző legerősebb érték, majd az ehhez kapcsolódó értékek azonos ponttal, vagy egy ponttal leszakadva adják az értékörökről kialakult értékcsoporthoz. Ez a 15 érték 1/3-a lehet, ezek a vezető meghatározó értékei a személyiségnek a munkára vonatkozóan. A legalacsonyabb pontot kapott érték (kb. 3-5 érték esik ebbe a kategóriába) adja az elutasított értékeket, és a rangsor középsőire (kb. 5-7 érték) pedig a kevésbé meghatározó érték jellemző.” (Budavári-Takács, 2011a:15).

Az alábbiakban Szilágyi Klárától származó munkaérték definíciók és az értékekhez tartozó itemek leírásai szerepelnek (1987:7-12).

Szellemi ösztönzés

A szellemi ösztönzés munkaérték olyan egyéneket identifikál, akik számára fontos a feladatokban jelentkező szellemi kihívás, a független gondolkodás és a jelenségek mértékének megismerése. Jellemzi továbbá őket az absztrakt típusú szakmai feladatok, az intellektuális ösztönzés, az intellektuális képességek használatára vonatkozó igény. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy szüntelenül új, megoldatlan problémákba ütközhesse, új gondolatokkal találkozhatson, szellemileg izgalmas munkát végezhesse.

Munkateljesítmény

A munkateljesítmény érték olyan tevékenységhez kapcsolódik, amely lehetővé teszi a teljesítmény élményét. Lényeges az egyén számára, hogy kézzelfogható eredménye legyen munkájának. Az értéket fontosnak tartó személyt jellemzi még a feladatraorientáltság, a teljesítményre, a feladatok befejezésére való törekvés. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy ne beszélhesse mellé, mert csak jó és rossz megoldások léteznek, objektíven lemérhesse munkája eredményét és szüntelenül fejleszthesse, tökéletesíthesse önmagát.

Önérvényesítés

Az önérvényesítés, mint munkaérték olyan munkához és feladathoz kapcsolódik, ahol az egyén elképzelése szerint választhat életmódot, életformát. Ez az érték fiatalabb korban általában még nem alakul ki és jellemzően jobban fűződik az elképzelt vagy vállalt szerepekhez, mintsem a személyiségre utaló sajátos képességhez vagy érdeklődéshez. Aki számára ez az érték nagy jelentőséggel bír, annak fontos, hogy megvalósíthassa önmagát, személyes életstílusa érvényesülhessen munkájában és olyan életet élhessen, amelyet legjobban szeretne.

Anyagi ellenszolgáltatás

Az anyagi ellenszolgáltatás munkaértéket preferáló személyek körében nagy jelentősége van a magas fizetésnek és az ennek révén megszerezhető tárgyaknak, dolgoknak. Alapvetően a megélhetéssel és az átlagos jövedelemmel függ össze, mely meghatározhatja a személy munkával biztosított életszínvonalát, de össze is vetheti más hasonló korú, képzettségű, nemű foglalkozású személyekkel is helyzetét. Akinél ez az érték magas pontszámot ér el, annak fontos, hogy sok pénzt kereshessen, gondtalan életet biztosíthasson önmagának, valamint magas nyugdíjra számíthasson.

Altruizmus

Az altruizmus, mint munkaérték olyan emberekre jellemző, akik számára fontos mások boldogulásának segítése. Alapvetően a szociális segítőkészséget jelenti, olyan munkafeladatok teljesítésével, ahol a cél mások tevékenységének, életének segítése. Aki számára ez az érték nagy jelentőséggel bír, annak fontos, hogy másokon segíthessen, más emberek javát szolgálhassa, jót tehessen mások érdekében.

Kreativitás

A kreativitás, mint munkaérték, azon személyek esetében magas pontértékű, akik számára meghatározó az új dolgok, új elméletek, új termékek „feltalálása”, bevezetése, megalkotása. Lényeges számukra az új és/vagy más megoldási módok előnyben részesítése is. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy új elképzeléseket alakíthasson ki, valami újat alkothasson, új ötleteire mindig szükség legyen.

Társas kapcsolatok

A társas kapcsolatok, mint munkaérték azon munkavállalók számára fontos, akik szeretnének kollégáikkal jó munkahelyi kapcsolatot kialakítani. Kulcsfontosságú számukra a munka társas természete, sokkal inkább, mint magának a munkának a jellege. Aki számára ez az érték nagy jelentőséggel bír, annak fontos, hogy a többiek közé tartozhasson, munkatársai egyben a barátai is lehessenek, jól kijöhessen a munkatársaival.

Presztizs

A presztizs, mint munkaérték azok számára elengedhetetlen, akik nagy jelentőséget tulajdonítanak a rangnak, a tiszteletnek. Leginkább a mások tiszteletét, mintsem a hatalom iránti vágyat fejezi ki. Sokszor azonban nem lehet elválasztani a hatalommal járó státusztól, beosztástól. Aki magas pontszámot ér el ezen a munkaértéken, annak fontos, hogy tekintélyt szerezhessen munkájával, biztos lehessen abban, hogy a többiek is megbecsülik a munkáját, valamint mások felnézhetnek rá.

Irányítás, vezetés

Az irányítást-vezetést, mint munkaértéket azon munkavállalók preferálják, akiknek örömet jelent a munkafeltételek megteremtése, a munka megszervezése. Sokkal inkább meghatározó a feladat, feltétel és az ember viszonyának háromszögében történő konkretizálódása, mintsem magában a vezetésben történő megvalósítása. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy mások munkáját és másokat is irányíthasson, vezetői képességeire szükség lehessen.

Változatosság

A változatosság, mint munkaérték azon egyének számára meghatározó, akik nagy jelentőséget tulajdonítanak a feladatorientáltsággal szemben a munkában megtalálható örömeknek. Általában a fiatalabbak számára fontosabb, de függ a szubkultúrától, amelyben az egyén él, illetve utalhat a munkatevékenységek differenciálásának igényére is. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy változatos munkát, sokféle dolgot végezhesen, ne kelljen minduntalan ugyanazt csinálnia.

Esztétikum

Az esztétikum, mint munkaérték azon munkavállalók számára lehet fontos, akik preferálják a szép dolgok és tárgyak elkészítését. A társadalom szellemi aspektusaira, de a munkavégzés tárgyi eredményességére is utal. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy akár művész is lehessen, szépet teremthessen, szebbé tehesse a világot.

Függetlenség

A függetlenség, mint munkaérték, azon munkavállalók számára kardinális jelentőségű, akik a saját módszer alapján történő munkavégzést részesítik előnyben. Ide tartozik az önálló munkavégzés, az autonómia, az aktivitás ellenőrzési foka, a gyors vagy lassú munkatempó megválasztásának lehetősége. A függetlenség értéke sokszor relatív. Befolyásolhatja a társadalmi trend és a szubjektív élmény szerepének jelentősége is. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy saját területén szabadon, önálló döntéseket hozhasson, munkájába másnak ne legyen beleszólása.

Hierarchia

A hierarchia, mint munkaérték, azok számára fontos, akik az elvégzendő feladatok igazságos elbírálását tartják lényegesnek. Tudni akarják, hogy hogyan és milyen mérték szerint ítélik meg feladatvégzésüket, így a főnökkel való összeférhetőség, a felügyeleti viszonyok meghatározóak az ebben az értékben magas pontszámot elérők esetében. Akik számára ez az érték nagy jelentőséggel bír, azoknak fontos továbbá, hogy tisztellessék a főnöküket, vezetőjüket mindig megértő legyen és helyesen döntsön.

Fizikai környezet

A fizikai környezet, mint munkaérték a személy számára megfelelő tárgyi környezet kiemelt szerepére utal. Meghatározó a környezet társadalmi elismertsége, az esztétikai fontossága, a megfelelő tárgyi környezet közérzetre gyakorolt hatása. Leginkább a környezet által előidézett szubjektív élmény szerepén van a hangsúly. Aki számára ez az érték nagy horderővel bír, annak fontos, hogy szép környezetben, nyugodtan, csendes, tiszta helyen dolgozhasson, kényelmes körülmények között élhessen.

A munkával kapcsolatos biztonság

A munkával kapcsolatos biztonság, mint munkaérték szerepe, azon személy számára vitathatatlan, aki a munkából fakadó stabilitást részesíti előnyben. Lényeges a munka megélhetést biztosító volta és az is, hogy olyan feladatokat tartalmazzon, melyek a biztonságot jelenítik meg a munkavállaló számára (például csak az adott egyén tudja elvégezni az adott feladatokat). Aki számára ez az érték nagy jelentőséggel bír, annak fontos, hogy mindig legyen munkája és mindig megfelelő munkával rendelkezzen.

Supernél hat érték tartalom került elkülönítésre, melyeket egy magyar mintán végzett kutatással és az adatok alapján végzett faktoranalízissel itthon is megerősítettek. Az először 1987-ben végzett, majd 2006-ban megismételt, a felsőoktatásban tanuló hallgatók körére kiterjesztett kutatások eredményeit az alábbi táblázatok ismertetik (12. és 13. táblázat). A táblázatokban a kérdőív kérdéseinek sorszámait tüntették fel a hat-hat értéktartalom alapján, amelyek révén ellenőrizhetővé váltak a faktortartalmak. (Budavári-Takács, 2011a:15-16).

**12. táblázat: Faktoranalízis eredményei végzős hallgatók eredményei alapján (1987)
(n=1390)**

Faktorok	Szorosan kapcsolódó itemek	Másodlagos itemek
I. Intellektuális értékek	15, 16, 23, 38, 45	1, 4, 5, 10, 17, 21, 44
II. Vezetés, irányítás	14, 24, 37	6, 21, 25, 33, 36
III. Altruizmus	2, 30, 31	12, 20, 32, 41
IV. Munkahelyi légkör	27, 28, 34	8, 18, 29, 32, 35
V. Anyagiak	3, 22, 39	9, 29, 40
VI. Kötelesség	26, 41, 42	7, 9, 19, 20, 35, 40

Forrás: Budavári-Takács, 2011a:15

13. táblázat: Faktoranalízis eredményei az egyetemi hallgatók körében végzett vizsgálatok alapján (2006) (n=514)

Faktorok	Szorosan kapcsolódó itemek	Másodlagos itemek
I. Intellektuális értékek	16, 33, 38, 44, 45	4, 6, 15, 17, 19, 20, 21, 24, 28, 32, 41, 46
II. Vezetés, irányítás	14, 24, 37	6, 15, 16, 40, 46
III. Altruizmus	30, 31, 39	40
IV. Munkahelyi légkör	14, 37, 46	5, 15, 16, 24, 40, 50
V. Anyagiak	3, 22, 39	25
VI. Követlenség	47, 48, 49	13, 50

Forrás: Budavári-Takács, 2011a:16

„A vezetés és az anyagiak értékköre mindkét mérésben teljes azonosságot mutat, megerősödtek az intellektuális értékek köre is. Az altruizmus értékköre is önálló faktorként jelent meg, az utóbbi vizsgálatban ez a faktor kiegészült az anyagi biztonságra törekvés állításával is. A követlenség értéktartalomtól eltávolodott a második vizsgálat, mert a jövőre orientált értékek még nagyobb szabadság fokot mutatnak, mint a megelőző vizsgálat. A munkahelyi légkör - amely hagyományosan magyar szocializációs hatásokat mutat - nem őrződött meg, hanem kialakult a munkában megnyilvánuló önállóság igénye, mint új tartalom.” (Budavári-Takács, 2011a:16).

A kérdőív kitöltése során 45 állítás esetében kellett meghatározni a vizsgálati személynek, hogy az adott állítás mennyire fontos számára, ahol az egyes érték az egyáltalán nem fontos, az ötös érték a nagyon fontos kategóriát takarta (3. melléklet).

5.4. Az Aspirációs-kérdőív bemutatása

Az Aspirációs Index hosszú távú célok és aspirációk feltárására szolgáló kérdőívet Kasser és Ryan (1996) szerzőpáros dolgozta ki, a Deci és Ryan (1985) által megalkotott úgynevezett „öndeterminációs elmélet” folyományaként.

Az öndeterminációs elmélet egy pozitív szemléletű önszabályozási modell, amely tanuláselméleti és humanisztikus alapokra épült. Olyan társas környezetben lezajló személyiségfejlődésre és személyiségműködésre vonatkozó, humán motivációs makroelmélet, melyben az ember egy aktív organizmus, akinek veleszületett célja, hogy uralja és kezelje a folyamatos változásokat és kihívásokat, valamint egy koherens énértésbe integrálja tapasztalatait, miközben pszichológiailag folyamatosan növekedik és fejlődik. Az elmélet kidolgozói az extrinzik és intrinzik motívumokat, úgynevezett aspirációk formájában fogalmazták meg. Véleményük szerint a legalapvetőbb motívációk (aspirációk, életcélok) kategóriái a következők: a gazdagság, hírnév, imázs, növekedés, kapcsolat, társadalom és egészség. Az extrinzik aspirációk ezek alapján a gazdagságra és vagyonra, a hírnév elérésére és az imázsra irányuló életcélok, míg az intrinzik aspirációk a személyes növekedésre, a társas kapcsolatok kialakítására és fenntartására, valamint a közösségi és társadalmi célok elérésére irányuló törekvések (V. Komlósi et al., 2006:238-239).

A pszichológiailag egészséges személy alapszükségletei azok, amelyek az egyén autonómiáját, kompetens cselekvésre való képességét, pozitív kapcsolatok iránti vágyát elégítik ki. Ezekre a szükségletekre alapvetően belülről vezérelve - intrinzik módon - vagyunk motiváltak, míg a jutalmak és a külső elvárások keresésére - azaz az extrinzik motivációra - kívülről. Az extrinzik motiváció az intrinzik motivációval ellentétben alacsonyabb jóléttel és alacsonyabb szintű személyiségműködéssel jár, mivel a külső

feltételekhez kötött jutalmak az igazi, belső szükségleteket nem elégítik ki. Tehát a megfelelő intrinzik életcélokra való törekvés elengedhetetlen annak érdekében, hogy pszichológiailag egészségesen működjünk és teljesebb életet éljünk (Martos, 2010:37-39).

Számos vizsgálat használta fel Deci és Ryan munkáját. Elméletük alapján Tremblay és munkatársai egy új 18 itemből álló kérdéssort fejlesztettek ki a munkavállalók motivációjának vizsgálatára (Tremblay et al., 2009:213-226). A katonák (465 fő) és civilek (192 fő) körében felvett kérdőíves kutatásuk eredménye szerint az „öndeterminált” motiváció növekedésével nő a munka iránti elköteleződése a dolgozóknak, míg a kevésbé „öndetermináltan” motivált munkavállalók ritkábban segítenek kollégáiknak és hajlamosak a deviáns viselkedésre is. „Az Aspirációs Indexszel folytatott kiterjedt kutatások azt jelzik, hogy az extrinzik célok viszonylagos előnyben részesítése valóban negatívan kapcsolódik a mentális egészség számos indikátorához (pl. depresszió, szorongás), míg az intrinzik célok viszonylagos erőssége pozitívan korrelál a jóllét (boldogság, elégedettség) és a mentális egészség mértékével.” (Martos, Szabó & Rózsa, 2006:173).

Az identifikált szabályozás során a személy a viselkedését önmaga számára értelmesként és értékesként fogja fel, ezen szabályozás önmeghatározott, akárcsak az intrinzik motivációjú viselkedés esetében. Kutatások szerint a pénzügyi sikerek hajszolása rosszabb lelki egészséggel jár, míg a közösség iránti elköteleződés jobb lelki egészségi állapottal függ össze. Igaz azonban, hogy a pénzügyi sikerek előtérbe helyezése is lehet kedvező hatású, de ehhez az kell, hogy ez a vágy valójában önmeghatározott legyen, azaz magát a folyamatot találjuk élvezetesnek (Kasser, 2002; Kasser & Ryan, 1993; Carver & Baird, 1998 in Carver & Scheier, 2006:385). Kasser (2002:11-20) fiatal felnőttek körében végzett kutatása szerint, azoknak akiknek életében a pénz és a hírnév meghatározó szerepet játszik kevesebb vitalitásról és „öndetermináltságról” illetve magasabb depresszióról számoltak be, mint a pénzt és a hírnevet kevesebbre tartó vizsgálati személyek. A szerző több tanulmány összegzése alapján megállapítja, hogy az anyagiassá szemléletű emberek kevésbé elégedettek az életükkel, mint nem anyagiassá szemléletű társaik. Carver és Baird (1998:292) kutatási eredményei arra engednek következtetni, hogy önmagában „csak” az amerikai álmra, azaz a pénzügyi sikerre történő törekvés szignifikáns előrejelzője (prediktora) lehet az alacsonyabb szintű önmegvalósításnak.

Az intrinzik típusú ember számára is fontos az elismerés vagy a pénz, mert ha nem érnek el ezek egy bizonyos alapszintet, akkor motivációja megrendül, függetlenül attól, hogy az intrinzik vagy az extrinzik típusba tartozik-e. Amennyiben azonban a jövedelem összege elér egy bizonyos szintet, akkor egészen más értékkel bír a pénz egy intrinzik és egy extrinzik típusú ember életében. Ekkor ugyanis az intrinzik típusú ember már magára a munkára tud koncentrálni, míg az extrinzik típusú ember számára továbbra is a pénz a kulcsfontosságú tényező. Tehát az intrinzik típusú embernek is fontos a munkájának elismerése, de önmagában nem az elismerés elérése a cél, szemben az extrinzik típusúval (Pink, 2010:97).

Az Aspirációs Index kérdőívet hazai mintán V. Komlósi és munkatársai vették fel. A standardizáltnak tekinthető vizsgálat eredményeit az alábbi táblázat tartalmazza (14. táblázat).

14. táblázat: Az Aspirációs-kérdőív leíró statisztikai és a mérőeszköz skáláinak reliabilitása (n=537)

Változó	Nők		Férfiak		t-próba t (p)	Együtt		Cronbach- alfa
	átlag	szórás	átlag	szórás		átlag	szórás	
Gazdagság	4,36	1,22	4,66**	1,15	2,71 (0,00)	4,46	1,20	0,81
Hírnév	2,86	1,31	3,04	1,56	1,41 (0,16)	2,92	1,40	0,86
Imázs	4,44**	1,36	3,61	1,40	6,49 (0,00)	4,17	1,43	0,84
Növekedés	6,33**	0,75	6,11	0,82	2,95 (0,00)	6,26	0,78	0,72
Kapcsolat	6,34**	0,85	6,01	0,94	2,71 (0,00)	6,24	0,89	0,76
Társadalom	5,36**	1,19	4,79	1,42	4,87 (0,00)	5,18	1,29	0,89
Egészség	6,50**	0,72	6,20	0,87	4,21 (0,00)	6,41	0,78	0,82
Intrinzik*	6,01**	0,77	5,64	0,86	4,88 (0,00)	5,89	0,82	0,88
Extrinzik	3,89	1,12	3,77	1,16	1,09 (0,27)	3,85	1,13	0,91

*Az Intrinzik aspiráció az Egészséget nem tartalmazza.

**p < 0,01

Forrás: V. Komlósi et al., 2006:242

A kérdőív kitöltése során a vizsgálati személyeknek egy hét fokozatú skálán kellett eldönteniük, hogy az adott aspiráció mennyire fontos a számukra, ahol az egyes az egyáltalán nem fontos, a hetes a nagyon fontos értéket jelentette a skálán (3. melléklet).

5.5. A Belbin-féle csapattagtípus kérdőív bemutatása

A kérdőív kidolgozása Meredith Belbin nevéhez fűződik, aki a hatékony vezetői teamek kialakításának egyik legismertebb szakértője. Belbin és munkatársai kutatási koncepciója az volt, hogy magasan képzett, különösen intelligens szakemberekből „super csapatokat”, saját elnevezésük szerint Apollo-team-eket hoztak létre (Töttös, 2005:30). Feltételezték, hogy a különösen intelligens emberekből kialakított csapatok a magas intellektust és elemzős készséget igénylő feladatokban az első helyen fognak végezni. Az eredmény azonban a várt hatástól igen csak elmaradva kiábrándító lett. Az úgynevezett „Apolló” teamek a legtöbbször az utolsó helyet szerezték meg más átlagos képességű emberekből alkotott csoportok mögött.

Mi volt ennek az oka? Egyrészt az időhiány. A nagyon intelligens emberek erős kritikai érzékkel rendelkeznek, így világossá vált, hogy a megoldás helyett a szuper csapat meddő vitákra pocsékolta a rendelkezésükre álló időt és így teljesítményük adott esetben sokkal rosszabb lett, mint azoké a csapatoké, akik eredetileg gyengébb képességekkel rendelkeztek. Másrészt ezek a csapatok nagyon nehezen voltak irányíthatók, a döntéshozatalban pedig nehézkesek voltak. Elég intelligensek voltak ahhoz, hogy felismerjék a megoldások sokszínűségét egy-egy feladatban, de egymás javaslatait túlságosan is tiszteletben tartották. A konfrontációt úgy próbálták meg elkerülni, hogy álláspontjuk összeférhetetlenségét nem voltak hajlandók elismerni (Belbin, 1998:26-28). Tehát egy csoportot nem egyszerűen a kiemelkedő értelmiségű tagok tesznek sikeressé. Felmerült a kérdés: Vajon a tiszta, valamiben kiemelkedően homogén módon eredményes csapatok visznek egy vállalatot sikerre?

A kísérletben résztvevő vezetőket személyiségjegyeik alapján különböző alaptípusokba sorolta Belbin, mely típusok jellemzői sok tekintetben összecsengenek Hippokratész, Galenus, Jung típusánál (a típusok megpróbálják valamilyen kategóriába - típusba - besorolni az embereket) és Eysenck vonásméleteivel (a vonásméletek szerint az egyes emberek folytonos változók úgynevezett dimenziók mentén különböznek egymástól). Ismertebb típuselméletek közé tartoznak, még - bár a disszertáció kutatási irányához ezek szorosan nem kapcsolódnak és ezért itt bővebben kifejtésre sem kerülnek - Kretschmer és Sheldon típuselméletei. Kretschmer a piknikus - kerekded, leptoszom - sovány, atletikus - izmos típusokat, Sheldon pedig az endomorf - puha, gömbölyded, mezomorf - izmos, atletikus és ektomorf - sovány, törekeny testalkatokat/típusokat és az azokhoz köthető pszichés tulajdonságokat különböztetett meg. (Bali, 2009:129-131).

Hippokratész (a görög bölcs, aki az első típustant megalkotta, majd munkájára alapozva később Galenus görög származású római orvos foglalta azt rendszerbe (Mohás, 1979:202)) négy típust különböztetett meg:

- szangvinikus: testes, de gyors mozgású; egészséges arcszín, érzelmei gyorsak, könnyen indulatba jön viszont az érzelmei nem tartósak, hamar lecsillapodik; életkedv, vidámság, elevenség, közlékenység, barátságosság, gyors felfogás (impulzivitás) jellemzi,
- kolerikus: határozott, tetterőt sugároz, nyílt tekintetű; érzelmei gyorsak és tartósak; heves, konok, indulatos, de könnyű kijönni vele, cselekvő típus,
- melankolikus: törekeny külső, gondterhelt arckifejezés, lassú mozgás; érzelmei lassúak és tartósak; töprengő, búskomor, levert, ingadozó, határozatlan, nehezen dönt,
- flegmatikus: kifejezéstelen, jellegtelen megjelenés, lomha mozgás; érzelmei lassúak és nem tartósak; egykedvű, higgadt, nyugodt, kiegyensúlyozott, nehéz kijönni vele. (Balogh et al., 2000: 49).

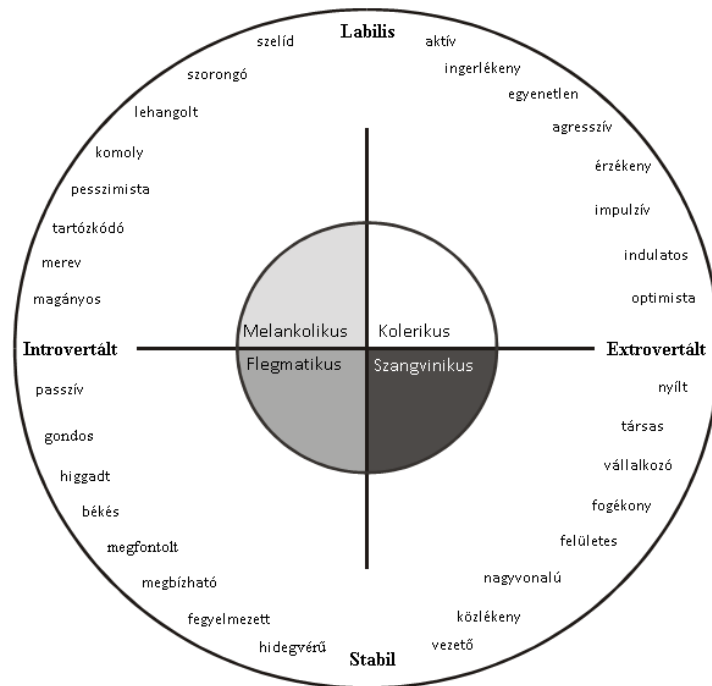
Jung alapvetően két típusba sorolta az embereket:

- introvertált típus (befelé forduló): erre a típusra jellemző, hogy sokat van egyedül, nem keresi a külső kapcsolatokat, gyakran félénk, szívesebben végeznek egyedül végezhető tevékenységeket. Stressz helyzetben hajlamosak visszahúzódní belső világukba,
- extrovertált típus (kifelé forduló): gyakorlatilag az introvertált ellentéte, nem félénk, hanem bátor, szeret társaságban lenni, stressz helyzetben másoktól kér segítséget. (Carver & Scheier, 2006:77).

További jellemzői a befelé forduló (introvertált) személynek, hogy gátolt reakciókkal bír, megfontolt, nem kezdeményező típus, kockázatvállalásra erősen szorong, nem szereti a változásokat, erősen monogám jellem, kitartó, hűséges, ragaszkodik a megszokotthoz, gyakran aggodalmas. A kifelé forduló (extrovertált) személy ezzel szemben gyorsan reagáló, szereplésre vágyó, önmagát szívesen megmutató, ingerkereső, kezdeményező, jó társas készségekkel rendelkező, barátkozó, vállalkozó kedvű, felszínes, kapkodó, legyőzi a szorongásait, jó társalgó, jó szervező és jó érzéke van az emberek meggyőzéséhez (értékesítők esetében ez utóbbi talán az egyik legfontosabb személyiségvonás) (Kristály, 1997:14).

Eysenck összesen két fő vonásfaktort alakított ki faktoranalízis segítségével, melyek a következők: extraverzió - introverzió és az érzelmi stabilitás (kiegyensúlyozottság) - labilitás (kiegyensúlyozatlanság). A személyiség típusát az határozza meg, hogy ki, hol helyezkedik el ezen dimenziók mentén. Eysenck a labilis - stabil dimenziót Pavlovtól (igaz ő a kutyáit sorolta különböző temperamentumtípusokba a következő három változó alapján: serkentő és gátló folyamatok erőssége; a folyamatok közötti egyensúly; a folyamatok mobilitása és labilitása (Thorne & Henley, 2000:338)), míg az introvertált - extrovertált dimenziót Jungtól kölcsönözte. Továbbá a klasszikus és modern temperamentum-felfogások egyeztetése révén ábrájának belső körében ábrázolta Hippokratész négy temperamentum típusát is (Balogh et al., 2000: 51) (14. ábra).

14. ábra: A klasszikus és a modern temperamentum-felfogások egyeztetése



Forrás: Eysenck, 1965:könyvborító; Kozéki, 1985:168 alapján saját szerkesztés

Eysenck két vonásfaktorához képest más kutatók több faktor vizsgálatát tartanak elfogadhatónak: a legtöbb személyiségpszichológus egyetért abban, hogy öt alapvető személyiségdimenzió mentén tárható fel a személyiség szerkezete, melyek elnevezésére a „Big Five” („Nagy Ötök”) kifejezést használják. Az elnevezésükben azonban már korán sincs ekkora egyetértés. Egy általános felfogás szerint az öt fő vonás a következő elnevezésekkel illelhető: Introverzió vagy Extraverzió (visszahúzó, gátlásos vagy kifelé forduló, bőbeszédű), Neuroticitás vagy Emocionalitás (nyugodt, magában biztos vagy bizonytalan, sérülékeny), Barátságosság (jó természetű, szeretetreméltó vagy érzelmileg hideg, ellenséges), Lelkiismeretesség (megbízható, lelkiismeretes vagy megbízhatatlan, hanyag) és végül Nyitottság a tapasztalatra vagy Intellektus (konzervatív, konvencionális vagy kíváncsi, kreatív, új tapasztalatokra nyitott) (Bali, 2009:134).

A Big Five tesztekkel végzett kutatások a „munkahelyi környezetre vonatkozóan kimutatták, hogy általános értelemben a munkavégzés minőségének bejósolását a lelkiismeretesség dimenzió ismerete teszi lehetővé - minél magasabb értékekről van szó, annál jobban teljesít az adott személy....A teammunka szempontjából irányadó a magas érzelmi stabilitás és a barátságos viselkedés (emberszeretet), az üzleti jellegű, pl. *eladáshoz* kapcsolódó munkakörök betöltésének pedig az extraverzió a szükséges és fontos feltétele.” (Mirnics, 2006:126). Egy másik vizsgálat szerint az üzletkötői „sikeresség” a Big Five tesztek alapján az extraverzióval és a lelkiismeretességgel van kapcsolatban leginkább, de még ezektől is nagyobb előrejelzési képességgel bírnak az olyan szubdimenziók, mint a hatékonyságra és a teljesítményre való törekvés. (Vinchur et al., 1998:591). Egy 2013-ban publikált kutatás eredményei alapján a „Nagy Ötök” közül a lelkiismeretesség az adminisztrációval, a barátságosság pedig az ügyfélkapcsolatok menedzselésével van leginkább összefüggésben (egyúttal szoros kapcsolatban az értékesítők teljesítményével is) (Sitser, van der Linden & Born, 2013:144). A

lelkiismeretesség és az értékesítói teljesítmény közötti szoros kapcsolatot egy korábban végzett kutatás is megerősítette (Warr, Bartram & Martin, 2005:90), viszont érdekes módon az extravertiót függetlennek találták az értékesítés mennyiségétől.

Belbin a fentiekben részletezett típusokhoz hasonlóan az introverzió/extraverzió és a szorongás/kiegyensúlyozottság mértéke alapján négy alapvető típust állapított meg, melyeknek különféle vezetői foglalkozáscsoportokat rendelt hozzá:

- *Kiegyensúlyozott extrovertáltak*: fontos számukra a másokkal való együttműködés és kapcsolattartás. Remek személyzeti vezetők és értékesítési vezetők lehetnek ebben a csoportban. (Disszertációm szempontjából különösen ez a csoport vált számomra érdekessé és értékessé, feltételezve azt, hogy a sikeres értékesítők ebbe a kategóriába esnek majd.)
- *Szorongó extrovertáltak*: leginkább az olyan munkát szeretik, ahol nyomást kell gyakorolniuk másokra és a munka gyors tempójú. Üzemvezetők, kiadók, kereskedelmi vezetők teljesíthetnek jól ebben a csoportban.
- *Kiegyensúlyozott introvertáltak*: olyan munkavállalók tartoznak ebbe a csoportba, akik szívesen foglalkoznak emberek egy szűk csoportjával, akár hosszabb távon is jó kapcsolatokat fenntarva velük. Remek kormányzati és helyi tisztségviselők, jogtanácsosok, adminisztrátorok, ipari vállalatvezetők kerülhetnek ki közülük.
- *Szorongó introvertáltak*: nagy kitartással és önfegyelmel bíró munkatársak vannak ebben a csoportban. Hosszú távú feladatokat végrehajtó kreatív szakemberek, kutatók tartozhatnak ide (Belbin, 1998:40-41).

A tiszta csoportokkal folytatott kísérletek az alábbi eredményeket hozták (15. táblázat):

15. táblázat: Belbin „tisza” teamekkel folytatott vizsgálatának eredményei

	Extrovertált	Introvertált
Kiegyensúlyozott	Jól tudnak együttműködni; szívesen dolgoznak csapatban; rugalmasak; kihasználják a rendelkezésre álló forrásokat; eufóriára és nemtörődömségre hajlamosak. <i>Eredményeik</i> összességében jók, de az egyének teljesítménye nagymértékben a csapattagokétól és a többi résztvevőtől függ.	Körültekintő tervezők és jó szervezők; lassan reagálnak és nem veszik figyelembe, ha változott a helyzet. <i>Eredményeik</i> közepesek.
Szorongó	Vállalkozó szelleműek és dinamikusak; megragadják a lehetőségeket, egészséges véleményütközésre hajlamosak; figyelmük könnyen elkalandozik; gyakran változtatnak álláspontot. <i>Eredményeik</i> gyorsan változó körülmények között jók, máskor megbízhatatlanok.	Jó ötleteik vannak, de túlságosan el vannak merülve saját gondolataikban; csoportban nehezen működnek együtt. <i>Eredményeik</i> általában gyengék.

Forrás: Belbin, 1998:43

Kutatásomban azt feltételeztem, hogy a mintában szereplő vizsgálati személyek többségében a kiegyensúlyozott extrovertált típusba fognak tartozni. (Bár felmerült bennem az ambivertáltság lehetősége is, melynek okát a későbbiekben kifejtem.) Ezen feltevést többek között a következő publikációkra is építettem „a szolgáltatásban dolgozókat, eladókat, egészségügyben dolgozókat, tanárokat, ügynököket, vezetőket, színészeket, titkárnőket az átlagnál magasabb fokú extravertió jellemzi. Azt is megfigyelték, hogy az extrovertáltak

magasabb fokú szociabilitást igénylő munkaköröket választanak (mint pl. az előadói, alkalmazotti munka), de kívánatosnak tartják a hagyományosan magas presztizsű foglalkozásokat is. Az introvertáltak inkább a technikai, feladatorientált foglalkozásokat (mint pl. tudományos vagy mérnöki munka) kedvelik. Az introvertáltak között több a tudós, mérnök, építész, műszerész, háztartási alkalmazott.” (Morris, 1979, in Kiss B. 2003:627).

A Barrick és Mount szerzőpáros (1991:7-14) mintegy 117 darab, 1952 és 1988 között megjelent publikáció eredményeit összegezte tanulmányában. Arra a kérdésre keresték a választ, hogy az egyes foglalkozási csoportokban (értelmiségi, rendőr, menedzser, értékesítő, szak/betanított munkás), mely személyiségfaktorok jelzik legjobban előre a teljesítményt. Az öt személyiségfaktor a Big Five személyiségkérdőív alapján a következő volt: Extraverzió, Érzelmi stabilitás, Barátságosság, Lelkiismeretesség és Nyitottság. Az Extraverzió esetében igazolódott az az előfeltevés, hogy azoknál a csoportoknál (menedzserek és értékesítők) van a legjelentősebb szerepe a teljesítmény elérésében, melyek nagyfokú interperszonális képességeket igényelnek. Az Extraverzió esetében a menedzsereknél (0,18) és az értékesítőknél (0,15) a prediktív validitás relatívan magas volt, szemben más szakmák (például a rendőrök (0,09)) eredményeivel.

A fentieknek némiképp ellentmond, hogy az egyik legátfogóbb vizsgálat, mely az extra- és introverziót illetően három metatanulmány összesítésével jött létre. Összesen 3806 értékesítőt érintő 35 egymástól független tanulmányt hasonlítottak össze. A vizsgálat eredményei szerint - bármily meglepő is - az extrovertáltság és az értékesítési teljesítmény között nincs lényeges összefüggés. A tanulmányokban az extrovertáltság és az értékesítési teljesítmény közötti korreláció átlagának összesített értéke mindössze 0,07, míg az extrovertáltság és a vezetői teljesítmények közötti korreláció - menedzserek esetében - 0,10 volt (Barrick, Mount & Judge, 2001:14; Pink, 2013:100-101). Pink szerint (2013:102) a legeredményesebb értékesítők az úgynevezett ambivertáltak. Ők azok, akik a két típus között találhatók, azaz nem igazán introvertáltak, de „tisztán” extrovertáltaknak sem mondhatóak. Jól érzik magukat társasági szerepekben, de az sem okoz nekik gondot, ha egyedül kell elfoglaltságot találniuk (Mirnics, 2006:117). „Legyen szó bármilyen típusú értékesítésről - hagyományosról vagy nem eladásra irányulóról -, mindig az odafigyelés és reagálás kényes egyensúlyára kell törekedni. Az ambivertáltak könnyebben ráéreznek erre: tudják, mikor kell beszélni, és mikor kell elhallgatni. Változatosabb eszköztáruk lehetővé teszi, hogy többféle emberrel találják meg a közös hangot, és eltérő körülmények között is feltalálják magukat. Az ambivertáltak a legjobbak a meggyőzésben, mert ők a leggyakorlottabbak a ráhangolódásban.” (Pink, 2013:104-105).

Grant, aki egy 340 call centerben, értékesítői munkakörben dolgozó munkavállalókra kiterjedő kutatásában az értékesítők teljesítményét vizsgálta, arra az eredményre jutott, hogy míg az introvertált értékesítők egy órára vetítve 120 USA dollárt „termeltek” a vállalatnak, addig az extrovertáltak 125 dollárt. A legmelegebb az, hogy a középben „álló” ambivertált üzletkötők keresték a legtöbbet, óránként csaknem 155 dollárt (Grant, 2013:1025-1027).

Belbinék minden sikeres csapatában megjelent az egyik teamszerep, a Vállalatépítő, melynek tulajdonságai a következők:

1. fegyelmezett személyiség,
2. lelkiismeretes, tisztában van kötelességeivel,
3. belülről irányított, fejlett önképpel rendelkezik,
4. makacs személyiség,
5. gyakorlatias gondolkodása mellett toleráns társaival szemben, megbízik bennük,
6. konzervatív (tisztelőben tartja a fennálló viszonyokat és gondolkodásmódot).

Megjegyzendő, hogy a „csak” Vállalatépítő típusba tartozó tagokból álló úgynevezett „tisztá teamek” azonban nem teljesítettek az átlagtól jobban (Belbin, 1998:50-51).

„A későbbi kísérletek mind egy-egy tulajdonságot, csapatban fontos szerepet igyekeztek azonosítani, így sikerült azonosítani a kreativitásért, az erőforrások feltárásáért, az irányításért, a lelkesítésért felelő csapatszerepeket. A teszt ezt az úgynevezett elsődleges szerepet segít beazonosítani.” (Töttös, 2005:32). A lehetséges szerepek a következők:

Vállalatépítő (VÁ)

Kötelességtudó, kiszámítható és konzervatív. Legfőbb hasznos tulajdonsága, hogy jó szervező, gyakorlatias gondolkodású, keményen dolgozik, és nagyon fegyelmezett. Megbocsátható gyengesége, hogy rugalmatlan és kevésbé fogékony az új ötletekre.

Elnök (EL)

Nyugodt, biztos magában, kellő önuralommal rendelkezik. Legelőnyösebb tulajdonsága, hogy képes mindenkit előítéletek nélkül és pusztán érdemei alapján értékelni. Célorientált. Mindezek mellett viszont „csak” átlagosan kreatív és intelligens.

Serkentő (SE)

Ideges, aktív, dinamikus. Legelőnyösebb tulajdonsága, hogy mindig készen áll arra, hogy közbelépjen, ha tehetetlenséget, önáltatást, rossz hatékonyságot, önteltséget tapasztal. Képes küzdeni a cselekvésképtelenség, a hatékonyság hiánya ellen. Elnézhető hibája, hogy türelmetlen, hajlamos az ingerültségre és erőszakosságra.

Palánta (Ötletgyártó) (PA)

Individualista, komoly gondolkodású, új utakat kereső. Előnyös tulajdonsága, hogy a szellem embere, képzeletgazdag, nagy tudású, kiváló értelmi képességekkel rendelkezik. Megbocsátható gyengesége, hogy gyakran a fellegekben jár, hajlamos arra, hogy a részleteket és a formáságokat figyelmen kívül hagyja.

Forrásfeltáró (FO)

Jellemzői, hogy extrovertált, törekvő, érdeklődő, kommunikatív. Legfőbb hasznos tulajdonsága, hogy képes kapcsolatokat létesíteni az emberekkel, és felkutatni az új lehetőségeket. Meg tud felelni a kihívásoknak. Elnézhető hibája, hogy gyorsan elszáll a kezdeti lelkesedése, hamar elveszíti az érdeklődését.

Helyzetértékelő (HE)

Józan ítéletű, megfontolt, érzelmek nélküli. Előnyös tulajdonsága, hogy jó az ítélőképessége, előrelátó, óvatos, gyakorlatias. Elnézhető hibája, hogy nem tudja lelkesíteni, motiválni sem magát, sem az embereket.

Csapatépítő (CS)

Társas hajlamú, barátságos, jóindulatú, érzékeny. Legelőnyösebb tulajdonsága, hogy képes megfelelően reagálni különböző személyiségű emberekre és helyzetekre, erősíti a csapatszellemet. Megbocsátható gyengesége, hogy kritikus helyzetekben határozatlan, esetleg leblokkol.

Megvalósító (ME)

Precíz, rendes, lelkiismeretes, szorongó. Legelőnyösebb tulajdonsága, hogy képes a feladatokat végigvinni, és mindemellett a tökéletességre törekszik. Elnézhető hibája, hogy csekélységek miatt is aggódik, nem képes hagyni, hogy a dolgok menjenek a maguk útján. Nem tudja elengedni magát (Belbin, 1998:109).

„Újabban Belbin ezekhez a szerepekhez kilencedikként hozzáveszi a **Szakértőt**, aki egy bizonyos területen rendkívül nagy tudású, de csak ezen a területen képes hasznossá tenni magát a csapatban.” (Klein S., 2001:281). Kutatásomban arra számítottam, hogy az értékesítők többsége a Vállalatépítő, Csapatépítő és a Forrásfeltáró teamszerepekbe fog tartozni.

A kérdőív (Belbin, 1998:201-204; Gyökér, 2006:11-12) kitöltése során a vizsgálati személyeknek egy ötfokozatú skálán kellett eldönteniük, hogy az adott állítás mennyire

igaz önmagukra nézve, ahol a nulla az egyáltalán nem jellemző, a négyes a rendkívül jellemző értéket jelentette a skálán (3. melléklet).

5.6. Kutatói kérdések, hipotézisek

A fenti (2-5) fejezetekben bemutatott és a kutatáshoz szorosan kapcsolódó szakirodalmak áttekintése után számos kutatói kérdés fogalmazódott meg bennem. Earl Babbie szerint a „hagyományos tudománymodellnek három fő eleme van: az elmélet, az operacionalizálás és a megfigyelés....A hagyományos tudománymodell szerint a tudós innen (az elméletek megismerésétől) indul el és ellenőrizhető hipotézist vezet le belőle....A hipotézis ellenőrzéséhez pontosan meg kell határoznunk a benne szereplő változókat, megfigyelésre alkalmas módon....Az operacionalizálás szó szerint azt jelenti, hogy szabatosan megadjuk a változó mérésében szereplő konkrét műveleteket (operációkat). Sokféle módon láthatunk hozzá hipotézisünk teszteléséhez, és ezek különféle mérési módokat tesznek lehetővé” (Babbie, 2003:60-61). Korunk egyik leghíresebb - ha nem a leghíresebb kutatómódszertani szakemberének - tanácsait követve, a kapcsolódó elméleteket és gyakorlati jellegű kutatásokat (megfigyeléseket) a fentiekbe bemutatva, valamint a kutatási kérdéseket mérhetővé igyekezvén tenni, az alábbi hipotéziseket - és velük együtt az alkalmazni kívánt vizsgálati módszereket - fogalmaztam meg disszertációmban.

H1) Az S-CPI kérdőív üzletkötők körében felvett eredményeit nemenként összevetve a magyar mintán 1985-ben standardizált értékekkel a Szociabilitás, a Jó benyomás keltés, a Teljesítményelérés konformizmussal és a Teljesítményelérés függetlenséggel, valamint a Pszichológiai érzék, a Flexibilitás, az Énerő és az Empátia dimenziókban várok az átlagtól nagyobb eltéréseket.

Hipotézisemet egymintás t-próbával teszteltem.

H2) A vizsgált minta Teljesítményelérés konformizmussal és a Teljesítményelérés függetlenséggel S-CPI skálákon elért eredményei között van korrelációs kapcsolat.

Hipotézisemet Pearson féle korrelációval teszteltem.

H3) A vizsgált minta S-CPI eredményein végzett faktorelemzés (főkomponens-elemzés) alapján kapott faktorok száma és tartalma eltér az 1985-ös standardizálás során kapott faktorok számától és tartalmától.

Hipotézisemet faktorelemzéssel teszteltem (felhasználva a korrelációs mátrix, az anti-image mátrix, a Kaiser-Meyer-Olkin kritérium, a Bartlett-próba és a Scree-teszt eredményeit).

H4) A bank, a biztosítás, a lakástakarékpénztár és a pénzügyi tanácsadás terén dolgozó értékesítők személyisége az S-CPI kérdőív eredményeinek tükrében jelentősen eltér egymástól.

Hipotézisemet diszkriminanciaelemzéssel teszteltem (felhasználva a Mahalanobis-távolság mutató, a Box's M mutató, multikollinearitás vizsgálat, a Wilks'-lambda mutató, a Pearson korrelációs együttható mátrix (structure matrix) és a centroidok megjelenítésének eredményeit).

H5) A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők esetében a Super-féle munka-érték kérdőív faktorainak - egyben a faktorokhoz kapcsolódó itemeknek - a száma jelentősen eltér a 2006-ban magyar mintán végzett kutatás eredményeitől.

Hipotézisemet faktoranalízissel teszteltem (felhasználva a korrelációs mátrix, az anti-image mátrix, a Kaiser-Meyer-Olkin kritérium, a Bartlett-próba és a Scree-teszt eredményeit).

H6) Az Aspirációs kérdőív üzletkötők körében felvett eredményeit összevetve a magyar mintán 2006-ban standardizált értékekkel a Gazdagságra, a Növekedésre, és a Kapcsolatokra irányuló élelcélok esetében várok a standard értékektől statisztikailag kimutatható eltérést.

Hipotézisemet egymintás t-próbával teszteltem.

H7) A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők többsége a Belbin-féle csapattípus kérdőív eredményeinek tükrében a Serkentő típusba tartozik.

Hipotézisemet megoszlási viszonyszámokkal vizsgáltam.

H8) A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők többsége Eysenck típusú tekintetében a kiegyensúlyozott extrovertált (azaz a hippokratészi vérmérséklet típusok szerint a Szangvinikus) típusba tartozik.

Hipotézisemet megoszlási viszonyszámokkal vizsgáltam.

H9) Léteznek olyan, a vizsgálatban használt kérdőívek - az S-CPI kérdőív, a Super-féle munka-érték kérdőív és az Aspirációs kérdőív - által meghatározott személyiségjellemzők, melyek a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők esetében előrejelezhetik az üzletkötők anyagi sikerességét.

Hipotézisemet kétváltozós logisztikus regresszióelemzéssel teszteltem (felhasználva a klasszifikációs táblázatokat, a Nagelkerke R négyzet mutatót, a Cox & Snell mutatót, és a Wald-statisztika eredményeit).

6. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja, vizsgálati eredmények, tézisek

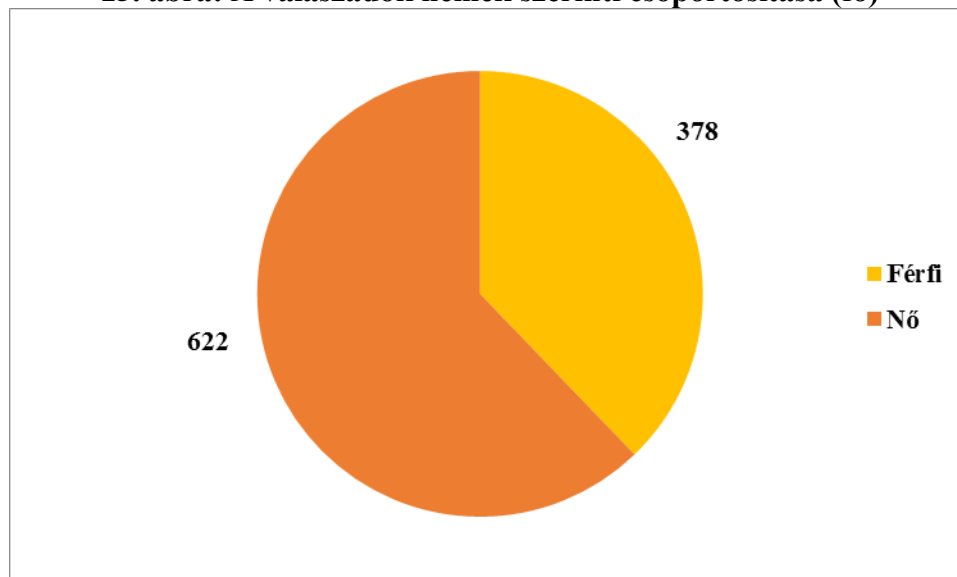
„Minden megkötött üzlet mögött egy SZEMÉLY áll.”
Johnson & Wilson (1993:17)

6.1. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők mintájának demográfiai és munkaügyi elemzése

Az alábbiakban szeretném részletezni a pénzügyi területen, értékesítői munkakörben dolgozó munkavállalók 1 000 fős mintájának leglényegesebb jellemzőit, demográfiai, munkaügyi és egyéb más, a kutatás célját figyelembe véve fontos ismérveit.

A válaszadók nemek szerinti megoszlásáról elmondható (15. ábra), hogy a nők jelentős „túlsúlyban” vannak (62,2 %) a férfiakhoz (37,8 %) képest. Ez az arány csaknem megegyezik a TEÁOR szám szerinti a Központi Statisztikai Hivatal által publikált a pénzügyi, biztosítási tevékenységet végző foglalkoztatottak 2016. évre vonatkozó arányaival (nők 61,98 %, férfiak 38,02 %, 2017b).

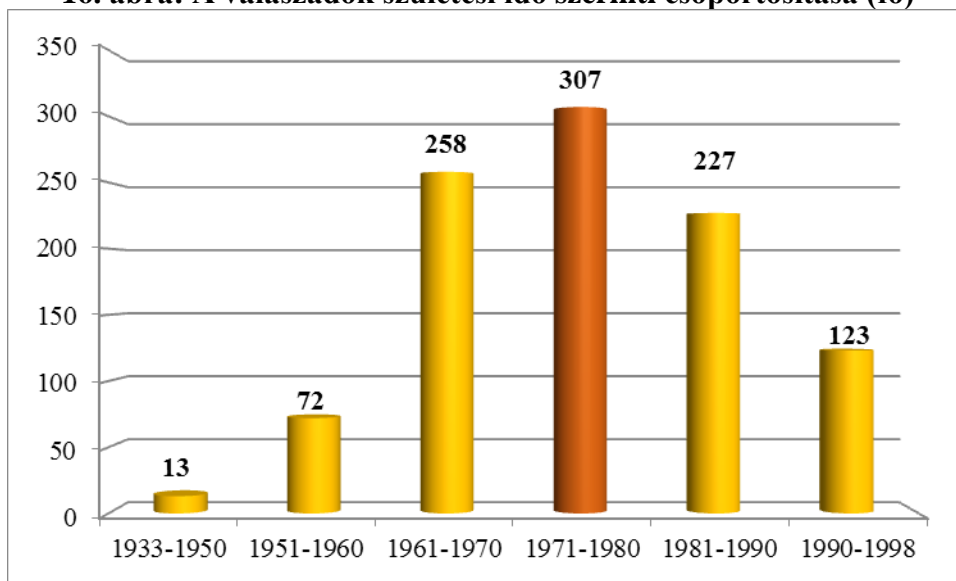
15. ábra: A válaszadók nemek szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Születési idő szerint legtöbben az 1971 és 1980 közötti évtizedből képviseltették magukat, a minta 30,7 %-át adva (16. ábra). A legidősebb kitöltő egy 1933-as szegedi férfi, míg a legfiatalabb kitöltők 1998-as születési idejű nők voltak (egy budapesti és egy jászszági). Születési évszám szerint a legtöbben, összesen 45-en az 1970-ben születettek közül töltötték ki a kérdőívet.

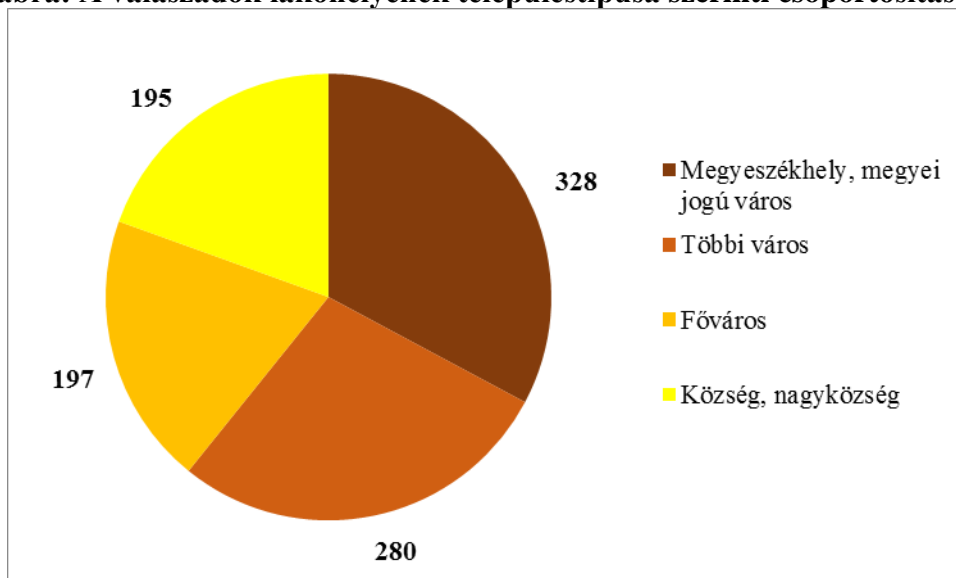
16. ábra: A válaszadók születési idő szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

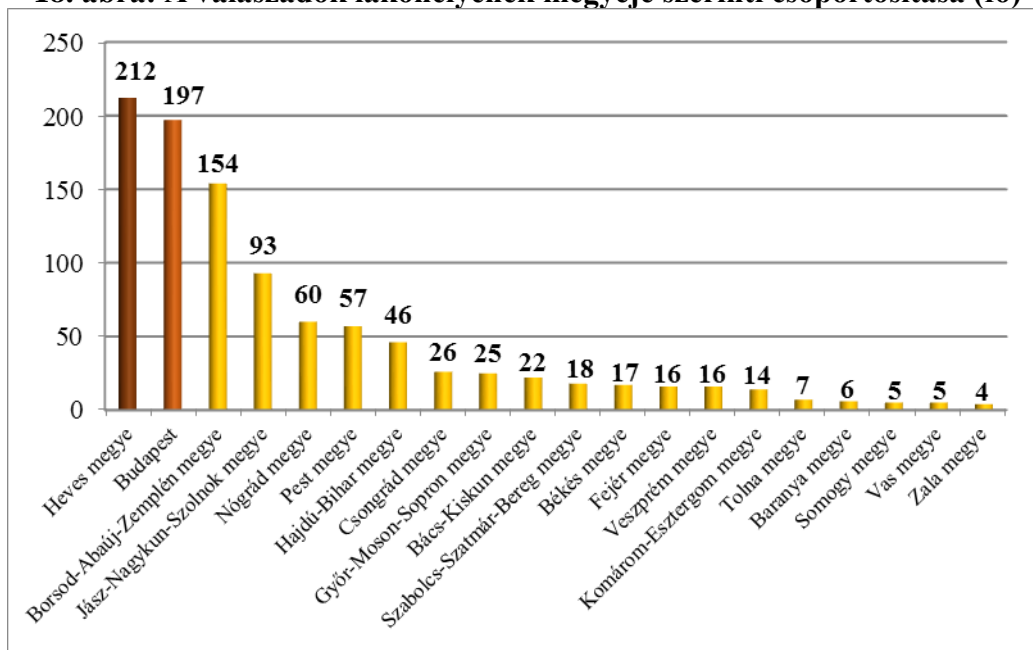
Lakóhelyük szerint a vizsgálatban résztvevőknek a megyeszékhelyen vagy megyei jogú városokban lakók adták a minta többségét, 32,8 %-át (17. ábra). A 2011. évi Népszámlálás adatai alapján a magyar népesség településtípusonkénti megoszlása némiképp eltér a minta adataitól (főváros: 17,4 %; megyeszékhely, megyei jogú város: 20,42 %; többi város: 31,65 %; községek, nagyközségek: 30,53 %; (KSH, 2017e)). Így a minta nem mondható ebben az értelemben reprezentatívnak, még akkor sem, ha Magyarország minden megyéjéből volt kitöltője a kérdőívnek (18. ábra). Legtöbben - a minta több mint egyötöde - Heves megyéből (21,2 %) majd Budapestről (19,7 %) és Borsod-Abaúj-Zemplén megyéből (15,4 %) vettek részt a kutatásban.

17. ábra: A válaszadók lakóhelyének településtípusa szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

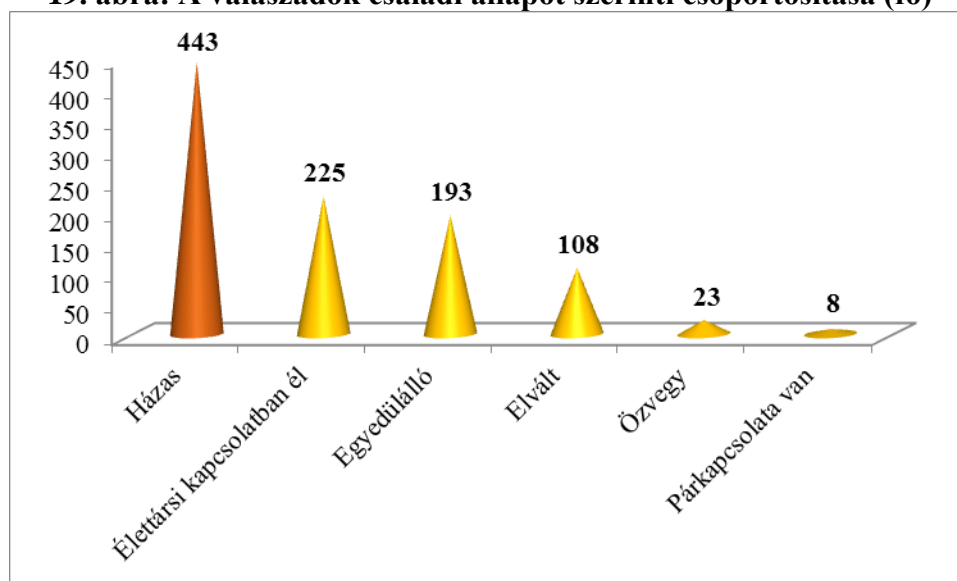
18. ábra: A válaszadók lakóhelyének megyéje szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A válaszadók családi állapot szerinti megoszlása (19. ábra) alapján a házasok vannak többségben (44,3 %), őket követik az élettársi kapcsolattal rendelkezők (22,5 %), majd az egyedülállók (19,3 %) és az elváltak (10,8 %). Elenyésző mennyiségben szerepelnek a mintában özvegyek (2,3 %), néhányan pedig a párkapcsolata van (0,8 %) - önállóan, maguk által beírt - kategóriát adták meg ennél a kérdésnél. A minta reprezentativitását megvizsgálva ezzel szemben a 2011. évi Népszámlálás adatai szerint a magyar lakosság 47,23 %-a házas, 38,84 %-a nőtlen vagy hajadon (egyedülálló), 10,1 %-a elvált és 3,83 %-a özvegy (KSH, 2017f). A KSH, ezen kategóriákon belül vizsgálta a népszámlálás során 2011-ben, hogy van-e élettársa vagy sem az állampolgárnak (Van élettársa, vagy házastársával együtt él: 52,9 %; Nincs élettársa: 47,1 % (KSH, 2017g)).

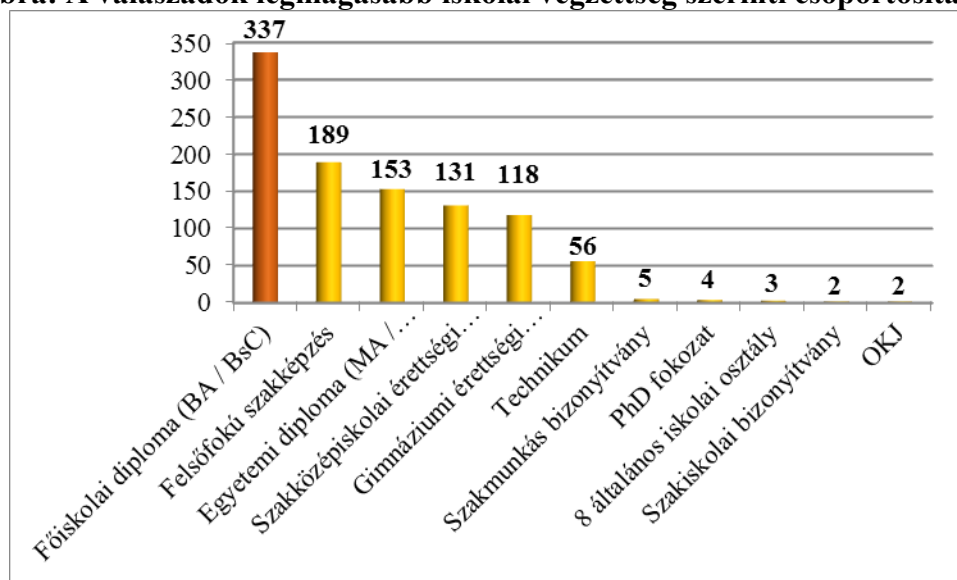
19. ábra: A válaszadók családi állapot szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A legmagasabb iskolai végzettség tekintetében a minta egyharmadát a főiskolai diplomával rendelkező értékesítők adják (20. ábra), őket követik a felsőfokú szakképzésben bizonyítványt szerzett üzletkötők (18,9 %), majd az egyetemi diplomával rendelkező értékesítők (15,3 %). Valamilyen felsőfokú végzettséggel (felsőfokú szakképzéstől kezdve a PhD-ig) több mint a minta kétharmada, 683 fő rendelkezik. A végzettség szerinti hierarchia mindkét végének képviselői belekerültek a mintába, PhD fokozattal négyen, míg 8 általános iskolai osztállyal vagy annál kevesebbel hárman rendelkeznek. A legmagasabb iskolai végzettség tekintetében nagyon széles az értékesítői paletta (összesen 473 féle szakmai végzettséget adtak meg a kérdőív kitöltői). A rengeteg és különféle banki, biztosítási, gazdasági, pénzügyi szakmai végzettségek mellett, a teljesség igénye nélkül álljon itt most néhány „érdekesebb” ezek közül az egyéb végzettségek közül: általános ápoló, autószerelő, edző (C licence), bűnügyi szaknyomozó, cukrász, építőmérnök, fogműves, galambász, gépészmérnök, grafológus, hajóépítő mérnök, hivatásos tiszt, jogász, karosszéria lakatos, kőműves, mesterfodrász, női szabó, növényvédelmi agrármérnök, óvodapedagógus, pék, programozó matematikus, pszichológus, rekreációs szervező és egészségfejlesztő, rendőrtiszt, speditőr, szakfordító, televíziós újságíró, tolmács, szociológus, tanár, tejtermékgyártó mester, uszodamester, villamosmérnök, vízépítési technikus, zeneiskolai tanár.

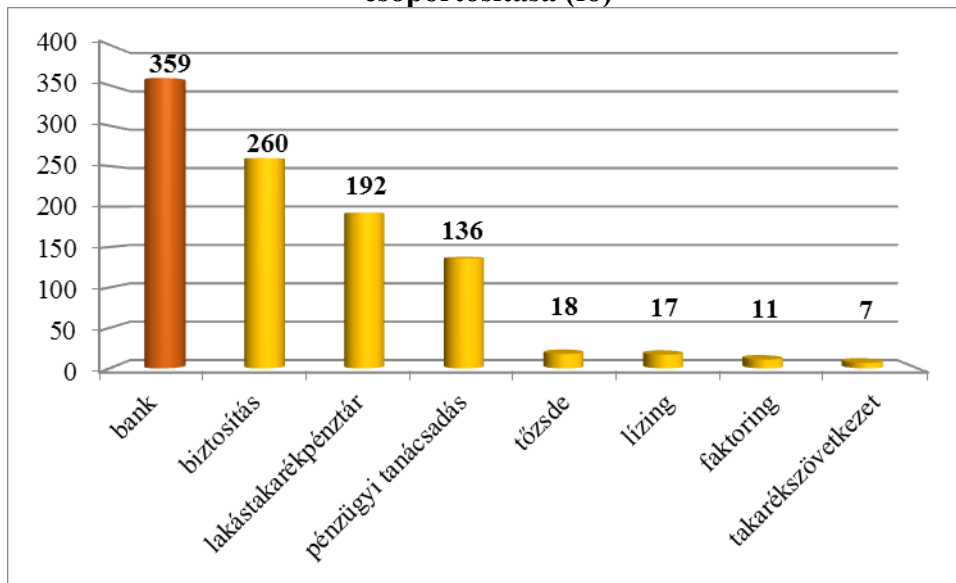
20. ábra: A válaszadók legmagasabb iskolai végzettség szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A munkahelyek nemzetgazdasági ágazatok szerinti megoszlása alapján a legtöbb vizsgálati személy bankban dolgozik (21. ábra), ezt követik a biztosítók, majd a lakástakarékpénztárak és a pénzügyi tanácsadói irodák munkatársai. A tőzsde, lízing, faktoring és takarékszövetkezeti üzletágak képviselői elenyésző arányban töltötték ki a kérdőívet (a négy terület összesen 5,3 %-át teszi ki a mintának), ezért az összehasonlító elemzésekre a későbbiekben elsősorban a négy legnagyobb elemszámmal (a minta 94,7 %-ával) rendelkező ágazat üzletkötőinek körében került sor.

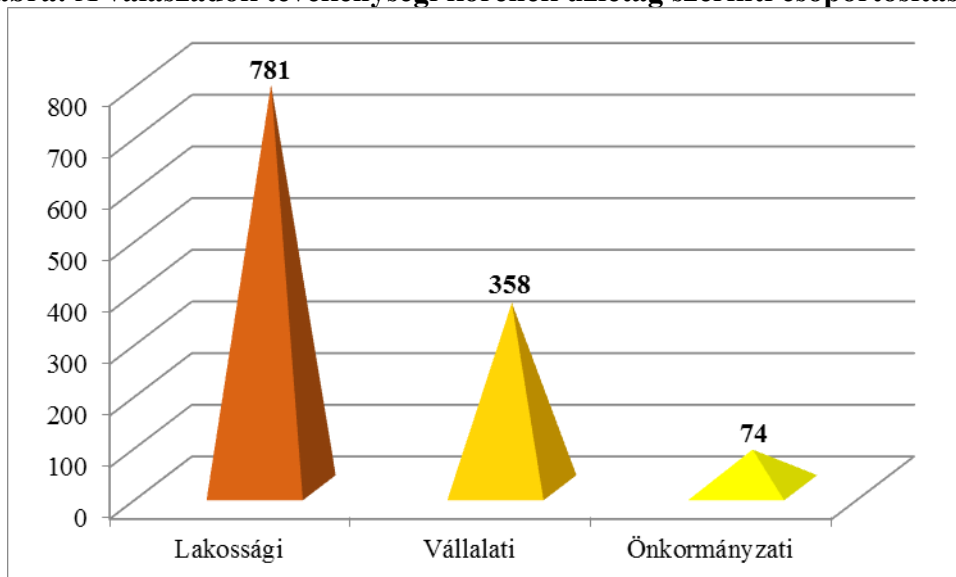
21. ábra: A válaszadók munkahelyének nemzetgazdasági ágazatok szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A válaszadók tevékenységi körök szerinti megoszlását a 22. ábra szemlélteti. Többségében a lakossági üzletág értékesítői töltötték ki a kérdőívet (64,4 %), de a vállalati üzletágban is sokan dolgoznak a mintát alkotó vizsgálati személyek közül (29,5 %). Az önkormányzati ügyfelek igényeit elégítik ki a legkevesebben (6,1 %). Az 1000 kitöltő közül többen kettő vagy akár mind a három üzletágban is dolgoznak, ezért haladhatja meg a válaszok száma (1213 fő) a kitöltők létszámát, még akkor is, ha néhány vizsgálati személy az üzletági besorolásnál az egyéb kategóriában értelmezhetetlen választ adott (pl. asszisztens, társasházi stb.), így ezen értékesítők válasza ennél a kérdésnél nem került figyelembe vételre.

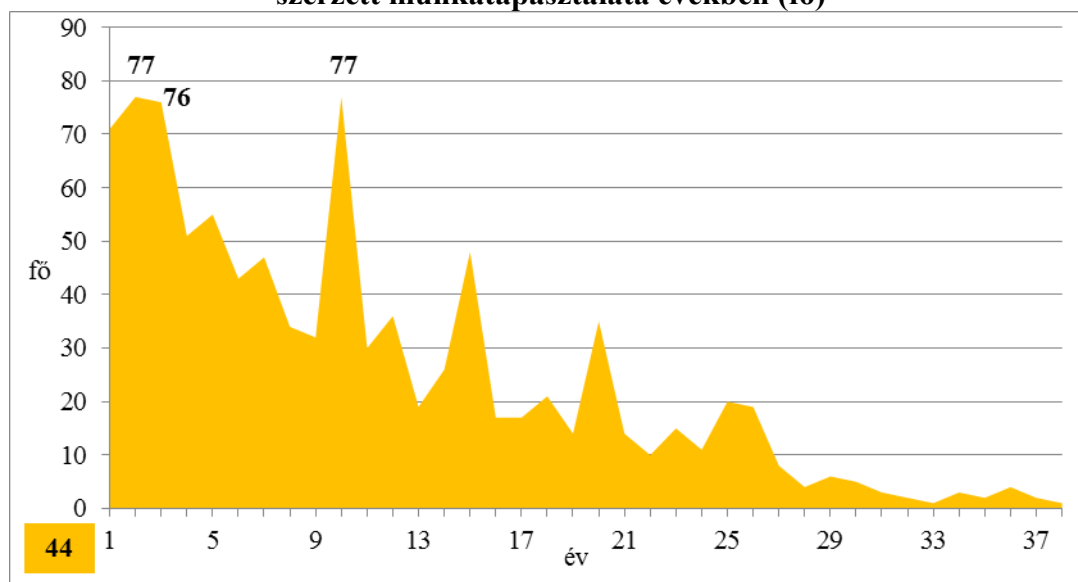
22. ábra: A válaszadók tevékenységi körének üzletág szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Rendkívül változatos képet mutat az, hogy a válaszadók mennyi ideje dolgoznak a pénzügyi nemzet területén (23. ábra). A legtöbb válaszadó - egyaránt 77-77 fő - kettő, illetve tíz éves munkatapasztalattal rendelkezik, míg 76 főnek három éves pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban szerzett munkatapasztalata van. 44 fő kevesebb, mint egy éve dolgozik a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területén, míg legrégebb idő óta - 44 éve - egy Pest megyei nő.

23. ábra: A válaszadók pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban szerzett munkatapasztalata években (fő)



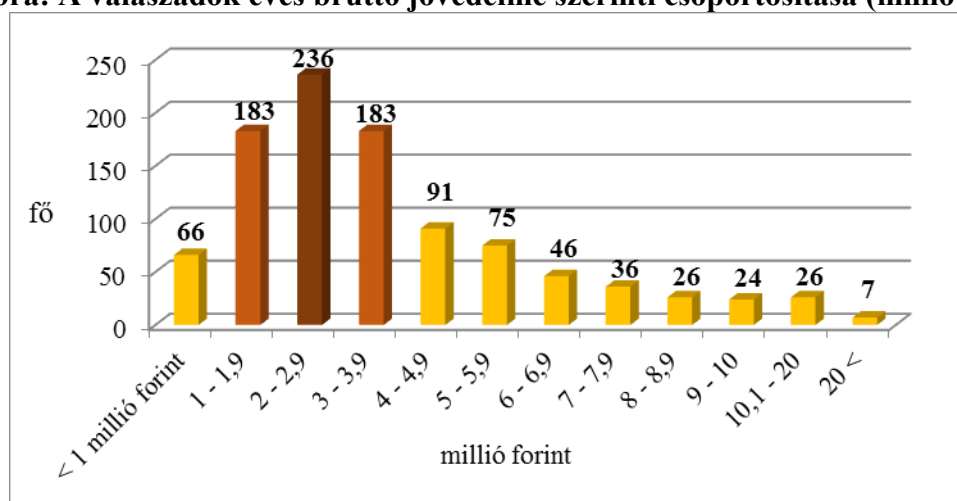
Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Az éves bruttó jövedelmeket megvizsgálva (24. ábra) a válaszadók közül legtöbben (236 fő) 2 és 2,9 millió forint között keresnek. A második legnépesebb kategóriák esetében egyaránt 183 - 183 fő fizetése esik az 1 - 1,9 valamint a 3 - 3,9 millió forint közötti intervallumokba. Egy millió forintnál kevesebb összeget 66 fő, míg 10 millió forintnál többet összesen 33 fő keres évente. Egyetlen egy fő adott a kérdésnél értelmezhetetlen („változó” megnevezésű) választ. Az üzletkötők éves bruttó fizetésének átlaga: 4,48 millió forint. Ez abban az esetben igaz, ha a választott fizetési kategóriák maximumát vesszük az egyes értékesítők bruttó fizetésének, valamint az egyedüli értelmezhetetlen „változó” választ adó értékesítő fizetése nem kerül figyelembe vételre (az összeg megadásának hiányában erre nem is kerülhet sor). Ha az egyetlen 30 millió forint feletti értéket (123 millió forintot) is kivesszük a mintából az átlag így sem változik számottevően: 4,36 millió forint.

Amennyiben összevetésre kerül a KSH 2016-ra vonatkozó (a fentiekben már korábban bemutatott) adata a válaszadók fizetési adataival, akkor a következő megállapításra juthatunk: a KSH szerint, a vizsgált nemzetgazdasági ágra vonatkozó, átlagos havi bruttó 519 ezer forintos keresetet a válaszadóknak csupán a 16,5 % -a éri el. (A havi bruttó 519 ezer forint éves szinten 6 millió 228 ezer forintnak felel meg. Az intervallumskálák kategóriái végett jelen esetben a 6 millió forintot vagy annál többet keresők adatai kerültek összesítésre.) Ezen 165 fő közül a legtöbben, mintegy ötvenen - az előzetes várakozásoknak megfelelően a legjobb fizetési lehetőségekkel kecsegtető országrészben - Budapesten élnek. Az adatok arra engednek következtetni, hogy a mintába került értékesítők zöme inkább az „alacsonyabb” fizetési rétegből került ki, mivel 83,5 % -uk (ha a „változó” választ adó üzletkötő is ebbe a

kategóriába kerül besorolásra) nem éri el a KSH által közzétett, a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágra vonatkozó 2016. havi bruttó fizetési átlagot.

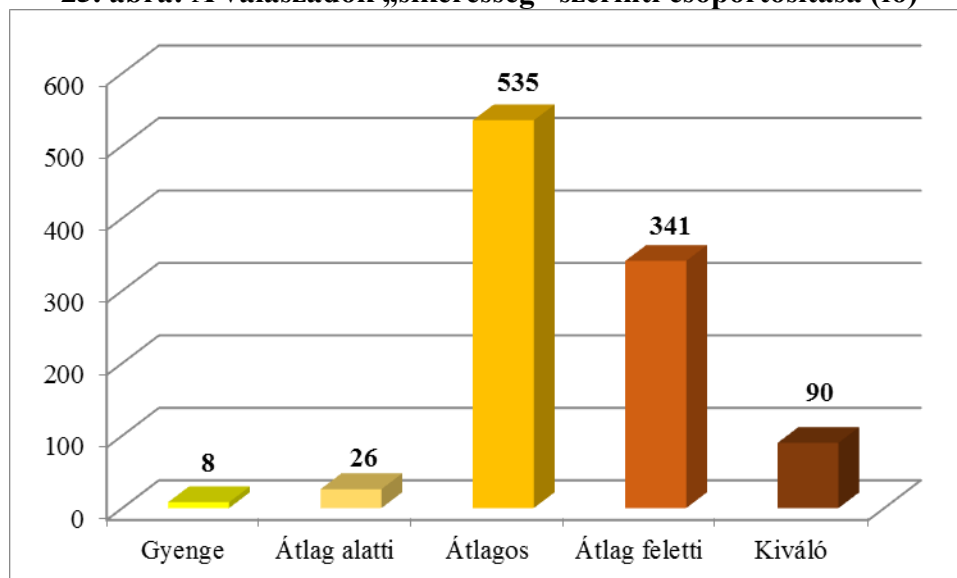
24. ábra: A válaszadók éves bruttó jövedelme szerinti csoportosítása (millió forint)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Arra a kérdésre, hogy „Mennyire tartja magát sikeresnek a többi (hasonló munkakörben dolgozó) értékesítőhöz képest?” az alábbi eredmények születtek (25. ábra). Átlagosnak gondolta magát a válaszadók több mint, fele (53,5 %), míg átlag feletlinek, vagy kiválónak 43,1 %-a. Az átlag alatti és gyenge kategóriákban a kitöltők elenyésző száma, mindössze 3,4 %-a került. Így elmondható, hogy az üzletkötők többsége, azaz 96,6 %-a saját bevallása szerint átlagos vagy a feletti „sikerességgel” bír, ami kellő önbizalommal rendelkező üzletkötői mintára enged következtetni.

25. ábra: A válaszadók „sikeresség” szerinti csoportosítása (fő)

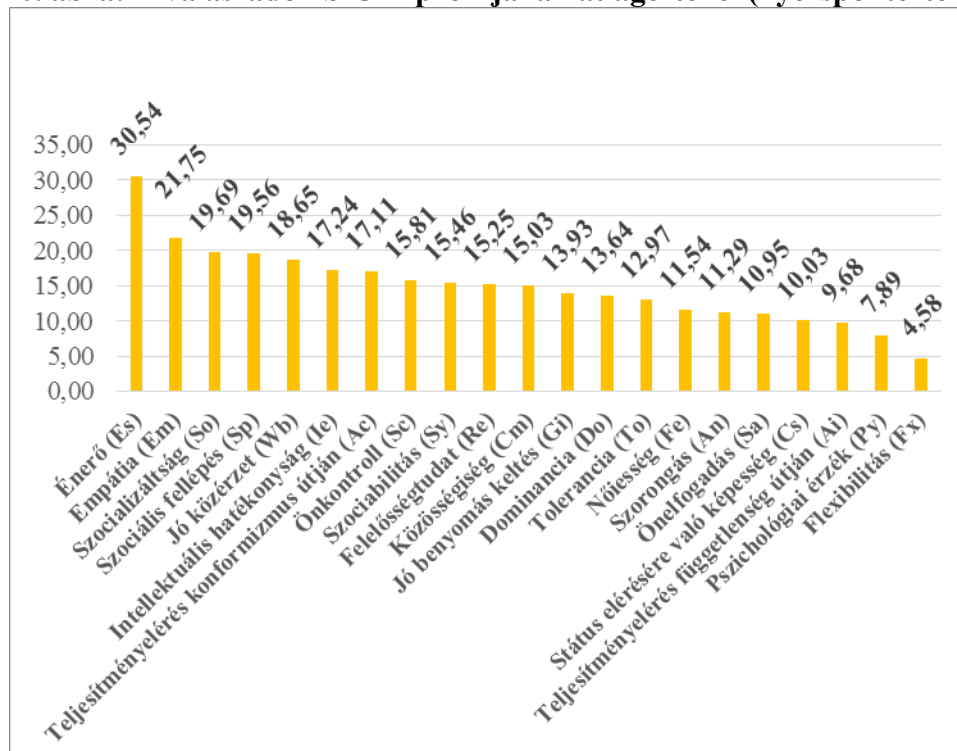


Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

6.2. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja a rövidített Kaliforniai Pszichológiai Személyiség-kérdőív alapján

A rövidített Kaliforniai Pszichológiai Személyiség-kérdőív esetében a kutatásban résztvevő értékesítők a következő átlageredményeket érték el (26. ábra). A jobb átláthatóság érdekében (és a további elemzések okán) az adatok nemenkénti bontásban boxplot diagram segítségével is ábrázolva lettek az SPSS program segítségével (4. melléklet).

26. ábra: A válaszadók S-CPI profiljának átlagértékei (nyerspontérték)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

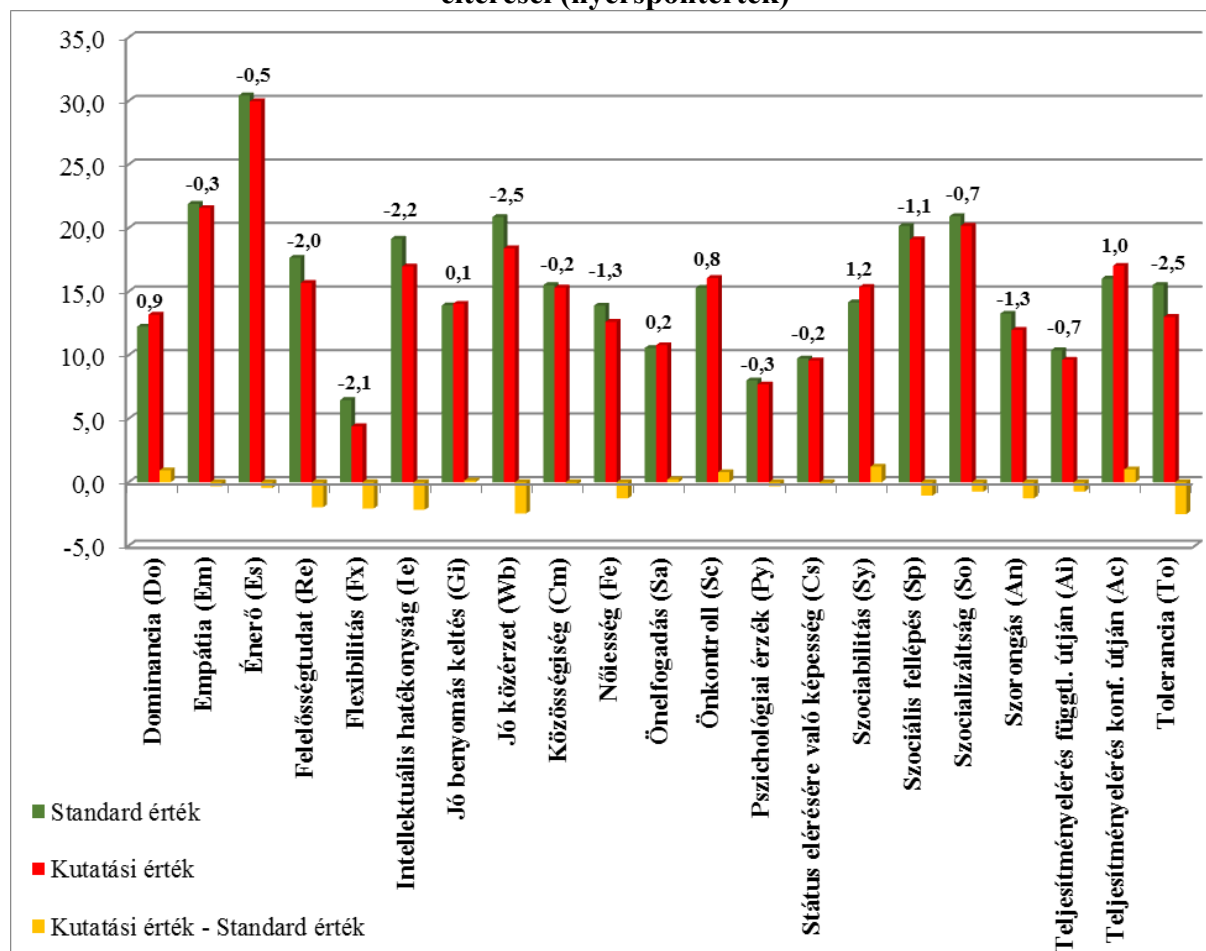
Mivel a korábbiakban már bemutatott, hazai mintán felvett kutatási eredmények nemenkénti bontásban szerepeltek, ezért a saját kutatásban résztvevők átlageredményei is nemenkénti bontásban kerültek összehasonlításra a standard értékekkel, illetve kerültek megállapításra azok átlagaitól való eltéréseik. További, nőkre és férfiakra vonatkozó adatokat, az S-CPI kérdőív dimenziókénti értékeinek nemek szerinti átlagát, mediánját, móduszát, szórását, varianciáját, terjedelmét, minimumát, maximumát és összegét az 5. melléklet tartalmazza.

A hivatkozott szakirodalmak áttekintése, valamint a vonatkozó kutatások eredményei alapján arra számítottam, hogy az S-CPI kérdőív üzletkötők körében felvett eredményeit nemenként összevetve a magyar mintán standardizált értékekkel a Szociabilitás, a Jó benyomás keltés, a Teljesítményelérés konformizmussal és a Teljesítményelérés függetlenséggel, valamint a Pszichológiai érzék, a Flexibilitás, az Énerő és az Empátia dimenziókban kapok az átlagtól nagyobb eltéréseket.

A fentiekkel összhangban megvizsgálásra kerültek a mintában szereplő értékesítők egyes dimenziókban elért nemenkénti átlageredményei és azoknak a standard értékektől történő eltérése, valamint egymintás t-próbával az, hogy a mintában lévő elemek statisztikailag igazolhatóan eltérnek vagy nem térnek el lényegesen a standard eredményektől.

Megállapítható, hogy míg a nők esetében a legnagyobb standard értékektől történő, pozitív irányú eltérések a következő dimenzióknál adódtak: Szociabilitás (1,2), Teljesítmény elérés konformizmus útján (1,0), Dominancia (0,9), Önkontroll (0,8), addig a legnagyobb negatív előjelű eltérések a következő dimenziókat érintették: Jó közérzet (-2,5), Tolerancia (-2,5), Intellektuális hatékonyság (-2,2), Flexibilitás (-2,1), Felelősségtudat (-2,0) (27. ábra).

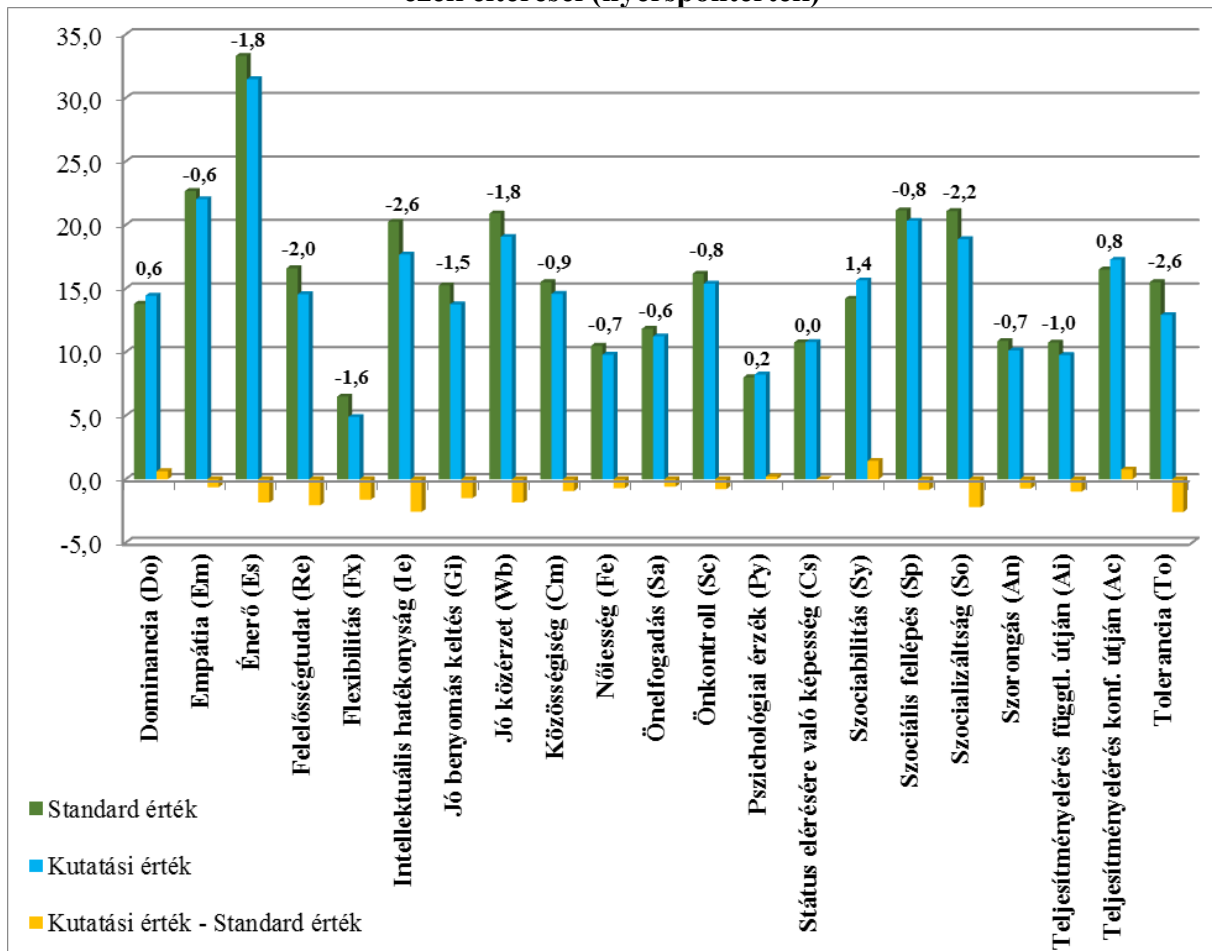
27. ábra: A női válaszadók S-CPI standard- és kutatási profilátlag értékei, valamint ezek eltérései (nyerspontérték)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A férfiak esetében a standard értékekhez viszonyítva a következő dimenziókban születtek a legnagyobb, pozitív irányú - a nők eredményeihez hasonló - eltérések: Szociabilitás (1,4), Teljesítmény elérés konformizmus útján (0,8). Negatív irányú legnagyobb eltérések a következők: Tolerancia (-2,6), Intellektuális hatékonyság (-2,6), Szocializáltság (-2,2), Felelősségtudat (-2,0), Jó közérzet (-1,8) (28. ábra). Látható, hogy az első öt legnagyobb eltérésű dimenziók csaknem megegyeznek a nők első öt helyen szereplő dimenziójával, kivételt képez a nőknél a Flexibilitás, melynek helyére a férfiaknál a Szocializáltság dimenziója került.

28. ábra: A férfi válaszadók S-CPI standard- és kutatási profilátlag értékei, valamint ezek eltérései (nyerspontérték)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Az egymintás t-próba nemenkénti alkalmazása az alábbiakban részletezett eredményeket hozta (16. és 17. táblázat). Megállapítható, hogy míg a mintát alkotó nőknél a Státusz elérésére való képesség, az Énerő, a Jó benyomás keltés, valamint a Közösségiség esetében elért eredmények, addig a férfiaknál (szintén) a Státusz elérésére való képesség, valamint a Pszichológiai érzék esetében elért eredmények statisztikailag igazolható mértékben nem térnek el a standard értékektől. Az összes többi esetben azonban igen.

16. táblázat: Az S-CPI női profillapjának elkészítésénél használt minták standard és a kutatásban résztvevő üzletkötők átlageredményei dimenzióként, valamint az egymintás t-próbák eredményei

S-CPI skálák	Standard minta	Üzletkötői minta	Egymintás t-próba eredménye (t érték)	A minta értékei statisztikailag eltérnek a standard értéktől.
	n = 1479	n = 622	szignifikancia szint = 5,00 %	Igen/Nem
Dominancia (Do)	12,23	13,17	5,395	Igen
Státus elérésére való képesség (Cs)	9,73	9,57	-1,376	Nem
Szociabilitás (Sy)	14,14	15,36	8,031	Igen
Szociális fellépés (Sp)	20,16	19,10	-7,150	Igen
Önelfogadás (Sa)	10,56	10,78	2,207	Igen
Jó közérzet (Wb)	20,86	18,40	-12,396	Igen
Szorongás (An)	13,26	11,98	-6,051	Igen
Felelősségtudat (Re)	17,65	15,68	-14,749	Igen
Szocializáltság (So)	20,92	20,17	-4,404	Igen
Önkontroll (Sc)	15,28	16,06	4,082	Igen
Tolerancia (To)	15,51	13,00	-18,066	Igen
Énerő (Es)	30,43	29,97	-1,627	Nem
Jó benyomás keltés (Gi)	13,91	14,04	0,772	Nem
Közösségiség (Cm)	15,50	15,31	-1,603	Nem
Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	16,02	17,02	6,655	Igen
Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	10,37	9,63	-7,189	Igen
Intellektuális hatékonyság (Ie)	19,15	16,97	-14,164	Igen
Pszichológiai érzék (Py)	8,01	7,69	-4,003	Igen
Empátia (Em)	21,90	21,58	-2,248	Igen
Flexibilitás (Fx)	6,46	4,39	-17,556	Igen
Nőiesség (Fe)	13,89	12,61	-13,856	Igen

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

17. táblázat: Az S-CPI férfi profillapjának elkészítésénél használt minták standard és a kutatásban résztvevő üzletkötők átlageredményei dimenzióként, valamint az egymintás t-próbák eredményei

S-CPI skálák	Standard minta	Üzletkötői minta	Egymintás t-próba eredménye (t érték)	A minta értékei statisztikailag eltérnek a standard értéktől.
	n = 1699	n = 378	szignifikancia szint = 5,00 %	Igen/Nem
Dominancia (Do)	13,80	14,43	2,960	Igen
Státus elérésére való képesség (Cs)	10,76	10,79	0,176	Nem
Szociabilitás (Sy)	14,20	15,64	7,427	Igen
Szociális fellépés (Sp)	21,16	20,33	-4,058	Igen
Önelfogadás (Sa)	11,83	11,23	-4,555	Igen
Jó közérzet (Wb)	20,91	19,07	-6,771	Igen
Szorongás (An)	10,87	10,14	-2,622	Igen
Felelősségtudat (Re)	16,60	14,55	-11,138	Igen
Szocializáltság (So)	21,09	18,88	-10,263	Igen
Önkontroll (Sc)	16,16	15,38	-2,993	Igen
Tolerancia (To)	15,50	12,92	-13,168	Igen
Énerő (Es)	33,31	31,48	-4,606	Igen
Jó benyomás keltés (Gi)	15,25	13,75	-6,940	Igen
Közösségiség (Cm)	15,50	14,58	-5,027	Igen
Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	16,50	17,26	3,689	Igen
Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	10,75	9,77	-7,442	Igen
Intellektuális hatékonyság (Ie)	20,25	17,68	-12,812	Igen
Pszichológiai érzék (Py)	8,02	8,23	1,906	Nem
Empátia (Em)	22,67	22,04	-3,085	Igen
Flexibilitás (Fx)	6,50	4,90	-9,911	Igen
Nőiesség (Fe)	10,50	9,79	-6,073	Igen

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Az S-CPI kérdőív standardizálásakor kapott dimenzióeredményeket összevetve az üzletkötői minta dimenzióeredményeivel a következő **1. tézist** állítom:

T1) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájának S-CPI tesztben elért eredményei a standardizált eredményekhez képest nemenként a következő eltéréseket hozták: nőknél a Státus elérésére való képesség, az Énerő, a Jó benyomás keltés, valamint a Közösségiség esetében, a férfiaknál (szintén) a Státus elérésére való képesség, valamint a

Pszichológiai érzék esetében elért eredmények statisztikailag igazolható mértékben nem térnek el a standard értékektől. Az összes többi esetben azonban igen. (Azaz a feltételezés csak részben teljesül, mivel a felsorolt személyiségjellemzők közül a nőknél az Énerő és a Jó benyomás keltés, a férfiaknál pedig a Pszichológiai érzék dimenziók eredményei nem térnek el statisztikailag igazolható mértékben a standardizáláskor kapott értékektől.)

A fentiek alapján javaslom, hogy

J1) A pénzügyi területen tevékenykedő üzletkötő kiválasztásakor a vállalatok kiválasztási szakemberei - lehetőség szerint - alkalmazzák az S-CPI kérdőívet! Vessék össze a kutatási eredményeket a jelentkező tesztben elért eredményeivel! A vállalati döntéshozók a statisztikailag nem jelentős eltéréseket tekintsek pozitív előjelnek a jelölt további kiválasztási eljárásaiban, továbbá a végleges felvételi/elutasítási döntés meghozatala során! A jelentkezőnek kizárólag ezen kérdőívben elért - a kutatási eredményektől statisztikailag - jelentősen eltérő eredményeire alapozott elutasító felvételi döntést meghozni azonban nem szabad (vö. T9) tézis és J9) javaslat)!

Szintén a hivatkozott szakirodalmak áttekintése, valamint a vonatkozó kutatások eredményei alapján arra számítottam, hogy a vizsgált minta Teljesítményelérés konformizmussal és a Teljesítményelérés függetlenséggel S-CPI skálákon elért eredményei között van korrelációs kapcsolat, mivel teljesítményorientált munkakörökben dolgozó értékesítők adták vizsgálatom alanyait. Ezzel összhangban elemzésre kerültek az értékesítőknek az S-CPI kérdőívben elért eredményei Pearson-féle, korrelációs együtthatót számító, kétoldali próbával. A Teljesítmény konformizmussal és a Teljesítmény függetlenséggel skálákat összevetve megállapítható (18. táblázat), hogy a két skála között a korreláció 0,325, legalább 1 százalékos szignifikanciaszint mellett, ami közepesnél gyengébb pozitív kapcsolatot takar. A két változó közötti kapcsolat szorossága a többi változó hatásának kiszűrése végett kiszámításra kerültek a parciális korrelációs együtthatók is. Megállapítható, hogy a másik 19 skála hatásának kiszűrése alapján az eredmények többsége a két vizsgált skála között szignifikáns összefüggést erősített meg, bár az igaz, hogy ezek többsége közepesnél gyengébb vagy közepes pozitív korrelációs kapcsolatot mutatott (a Parciális korrelációs együttható értékei 0,426 és 0,510 között mozogtak). Egyedüli kivételt a Tolerancia skála képviselt, mely a vizsgált két skálával egybevetve a következő negatív előjelű parciális korrelációs együtthatót eredményezett: - 0,069.

18. táblázat: Pearson-féle korreláció a Teljesítményelérés konformizmus útján és a Teljesítményelérés függetlenség útján skálák között

Correlations			
		q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)
q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	Pearson Correlation	1	,325**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	1000	1000
q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	Pearson Correlation	,325**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	1000	1000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Sokkal érdekesebb eredmények kerültek napvilágra akkor, amikor mind a 21 dimenzió megvizsgálásra került a Pearson-féle korrelációs együttható segítségével (6. melléklet). Csaknem minden skála együtt mozgott egy vagy öt százalékos szignifikancia szint mellett (a Flexibilitáshoz és a Nőiességhez kapcsolódó nyolc eset képezett kivételt). Erős (0,7 vagy a feletti) pozitív vagy negatív kapcsolatra összesen kilenc esetben derült fény, melyek közül a legmagasabb pozitív kapcsolatok a következők: Énerő és a Jó közérzet között (0,859), Jó benyomás keltés és Önkontroll között (0,742), valamint Teljesítmény elérés konformizmus útján és Énerő között (0,733). A legnagyobb negatív irányú kapcsolatok pedig két esetben, az Énerő és a Szorongás között (-0,882), valamint a Jó közérzet és a Szorongás (-0,813) között voltak tapasztalhatóak.

A Teljesítményelérés konformizmus útján dimenzió legerősebben a következő - és nem a Teljesítményelérés függetlenség útján - dimenziókkal mozog együtt pozitív irányban legalább egy százalékos szignifikancia szint mellett: Énerő (0,733), Jó közérzet (0,699), Intellektuális hatékonyság (0,645). Negatív irányban pedig (szintén legalább egy százalékos szignifikancia szint mellett) a Szorongással (-0,634).

A Teljesítményelérés függetlenség útján dimenzió legerősebben a Toleranciával (0,597), az Intellektuális hatékonysággal (0,440) és az Önkontrollal (0,419) mutat pozitív irányú kapcsolatot, legalább egy százalékos szignifikancia szint mellett. Míg negatív, gyenge erősségű kapcsolatot a Szorongással (-0,296) mutat, szintén legalább egy százalékos szignifikancia szint mellett.

Az elemzések alapján a Teljesítményelérés konformizmus útján valamint a Teljesítményelérés függetlenség útján dimenziók viszonyáról a következő **2. tézist** állítom:

T2) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában a Teljesítményelérés konformizmus útján valamint a Teljesítményelérés függetlenség útján dimenziók között közepesnél gyengébb, pozitív kapcsolat van (Pearson-féle korrelációs együttható = 0,325). Mindkettő dimenzió azonban nagyobb erősségű kapcsolatot mutat több más dimenzióval. Kiemelten pozitív kapcsolatot mutatnak az Intellektuális hatékonysággal (0,645 és 0,440), valamint kiemelten negatív kapcsolatot mutatnak a Szorongással (-0,634 és -0,296), egyaránt egy százalékos szignifikancia szint mellett.

A fentiek alapján javasolom, hogy

J2) A pénzügyi területen tevékenykedő és velük szemben magas teljesítményelvárásokat támasztó értékesítők kiválasztásában a munkáltatók helyezzenek nagyobb hangsúlyt az intelligencia, valamint a szorongás mérésére az erre szolgáló tesztek és kérdőívek segítségével (pl. Raven féle progresszív mátrixok teszt az intelligencia mérésére, vagy Semmelweis Egyetem, Pszichiátriai Klinikai Csoportjának szorongás tesztje a szorongás mérésére)!

Az Oláh Attila Professzor Úr által a CPI teszt magyar mintán elvégzett faktoranalízisének és a korábbiakban (ld. 5. fejezet) bemutatott eredményeinek ismeretében indokoltnak látszott a pénzügyi területen dolgozó értékesítők S-CPI kérdőív eredményein is elvégezni a faktorelemzést (főkomponens elemzést), annak érdekében, hogy megállapításra kerüljön: vajon az így kapott faktorok száma és tartalma eltér-e a standardizálás során kapott faktorok számától és tartalmától? A faktorelemzés célja a következő: „egyrészt a struktúra feltárása, másrészt az adatok mennyiségének csökkentése.” (Sajtos & Mitev, 2007:250), valamint: „A faktoranalízis matematikai modelljével egy sokváltozós adatállományt lehet jellemezni néhány faktor lineáris kombinációjaként.” (Ketskemény & Izsó, 2005:182). A faktorelemzésen belül is a főkomponens-elemzést választottam, amit akkor érdemes használni, ha „célunk a

lehető legmagasabb magyarázat varianciarányad elérése a lehető legkevesebb faktor segítségével” (Sajtos & Mitev, 2007:250). A faktorelemzés megkezdése előtt meg kell vizsgálni, hogy az adatok egyáltalán alkalmasak-e ezen módszer használatára. Erre több módszer is létezik, ezek közül elvégeztem az SPSS program segítségével a Korrelációs mátrix, az Anti-image mátrix, a Kaiser-Meyer-Olkin kritérium, a Bartlett-próba és a Scree-teszt kiszámítását. Mind az öt módszer alapján alkalmasnak bizonyultak az adatok a faktorelemzés elvégzésére. Terjedelmi okok miatt az első két módszer részletes eredményeit a mellékletekben szerepeltetem (7. melléklet), míg az utolsó három módszer eredményeinek bemutatására az alábbiakban kerül sor. Az elvégzett módszerek eredményei tehát a következők:

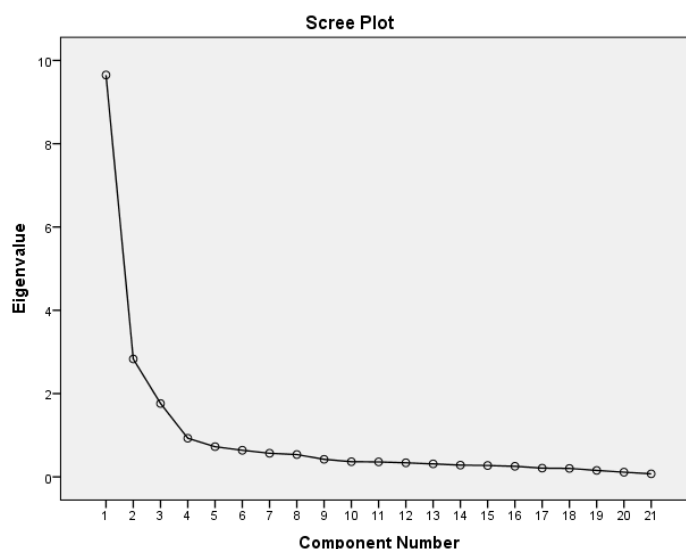
1. A korrelációs mátrix eredményei alapján - „ahol az a kívánatos, hogy minél több korreláció értéke legyen magasabb, mint 0,3.” (Sajtos & Mitev, 2007:248) - megállapítható, hogy a változók között multikollinearitás kívánatos feltétele fennáll, mivel a lehetséges 210 korrelációs értékből 142 érték (68 %) 0,3 fölötti és 202 (96,2 %) pedig szignifikáns.
2. Az anti-image mátrix módszer eredményeként kapott táblázat kettő részre osztható. A felső részben az „anti-image kovariancia mátrix átlón kívüli elemei a varianciának azon részt mutatják, amely független a többi változótól, ezért ezeknek az értékeknek lehetőség szerint alacsonyoknak kellene lenniük.... Az itt alkalmazandó hüvelykujjszabály az, hogy a főátlón kívüli elemeknek nem több mint egynegyede lehet 0,09-nél nagyobb.” (Sajtos & Mitev, 2007:255-256). Jelen esetben ezen elemek száma egy (0,5 %). Az alsó részben, „az anti-image korrelációs mátrixban elsődlegesen az átlóban lévő elemek fontosak, ugyanis ezek tartalmazzák az egyes változókra vonatkozó MSA-értékeket (measure of sampling adequacy).... Amennyiben egy változó MSA-értéke 0,5 alatti, akkor ezt a változót valószínűleg ki kell zárni az elemzésből.” (Sajtos & Mitev, 2007:256-257). Jelen esetben az MSA értékek 0,607 és 0,977 között mozognak.
3. Kaiser-Meyer-Olkin mutató az egyik legfontosabb mutató a faktorelemzés megkezdése előtt, ezért fontos kiemelni, hogy „Vannak olyan változószetek, amelyek alkalmasak, és vannak olyanok is, amelyek nem alkalmasak faktoranalízisre. Ezt a fajta alkalmasságot a Kaiser-Meyer-Olkin-mutató (KMO) segítségével tesztelhetjük.” (Székelyi & Barna, 2008:66). „A KMO-érték az anti-image korrelációs mátrixnál bemutatott MSA értékek átlaga... a mutatószám „jóságát” a következőképpen ítéltük meg: $KMO \geq 0,9$ kiváló.” (Sajtos & Mitev, 2007:258). A számítás eredményét (a Bartlett-teszt eredményével együtt) a 19. táblázat mutatja be. A táblázatból leolvasható, hogy a KMO mutató értéke 0,931, azaz a változók kiválóan alkalmasak faktorelemzésre.
4. Bartlett-teszt „azt vizsgálja, hogy a változók az alapsokaságban korrelálatlanok-e (nullhipotézis), azaz azt teszteli, hogy a korrelációs mátrixnak a főátlón kívüli elemei csak véletlenül térnek-e el a nullától.” A táblázatból leolvasható, hogy „a Bartlett-próba nullhipotézisét (a kiinduló változók között nincs korreláció) el lehet vetni, mivel a szignifikanciaszint (Sig.) kisebb 0,05-nél, azaz a Bartlett-próba szerint a kiinduló változók alkalmasak a faktorelemzésre, mivel van közöttük korreláció.” (Sajtos & Mitev, 2007:257-258).
5. Scree-teszt eredménye a Scree Plot ábra (29. ábra), amely a faktordimenziók számának meghatározásához nyújt segítséget. Az eredmények alapján négy (esetleg öt) faktor alkalmazása lenne célszerű.

19. táblázat: A Kaiser-Meyer-Olkin kritérium és a Bartlett-teszt eredményei

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,931
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	16887,705
	df	210
	Sig.	,000

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

29. ábra: Scree Plot ábra a faktordimenziók meghatározására



Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A fenti számítások megerősítették, hogy sor kerülhet a faktorelemzésre. Az elsődleges eredmények gyakran nehezen értelmezhetőek, „előfordulhat, hogy olyan változók fognak korrelálni egy adott faktorra, amelyeknek semmi közük egymáshoz, ezáltal lehetetlenné téve az értelmezést. Ezen a problémán segít a forgatás, vagy más néven rotáció. (Sajtos & Mitev, 2007:264). A lehetséges forgatási módszerek közül a leggyakrabban alkalmazott módszert a Varimax-ot választottam, mely „a faktorok által magyarázott varianciát maximalizálja, és arányosabban elosztja azok között.” (Sajtos & Mitev, 2007:267). Az alábbiakban (20. táblázat) látható a főkomponens módszer eredménye. Mindegyik komponens a sajátérték sorrendjében magyarázza a változók varianciáját. Az első faktor a legnagyobb részt, - a táblázat adatai alapján rotálás előtt 45,96 %-ot, míg rotálás után 31,78 %-ot - azt követően pedig a többi faktor csökkenő mértékben járul hozzá az összvarianciához. A Kaiser-kritérium kimondja, hogy azokat a faktorokat kell figyelembe venni, amelynek a sajátértéke legalább 1. A táblázat utolsó oszlopának („Cumulative %”) adataiból leolvasható, hogy a Kaiser-kritérium alapján kapott három faktor a variancia 67,82 % százalékát magyarázza meg. A három faktor alkalmazását nem teljesen erősíti meg a már említett Scree Plot ábra, mely a faktorok sajátértékeit ábrázolja a faktorok sorrendjében, ahol az y tengely sajátértéket, míg az x tengely a faktorok számát jeleníti meg. Látható, hogy egy negyedik, de sokkal inkább egy ötödik újabb faktor után az egymáshoz közel álló értékek „kisimítják” az ábrát, meredeksége itt már számottevően nem változik. A könyökszabály szerint a faktorok számát addig érdemes maximalizálni, ameddig a görbe meredeksége hirtelen megváltozik és egyenesbe kezd átfordulni (Sajtos & Mitev, 2007:259-276). Jelen esetben ez a negyedik faktornál lenne, de az már nem felel meg a Kaiser-kritériumnak, ezért ragaszkodtam továbbra is a 3 faktorhoz. A

táblázat eredményei alapján elmondható, hogy az I. faktor a variancia 31,78 százalékát, a II. faktor 25,74 százalékát, míg a III. faktor 10,29 százalékát magyarázza meg.

20. táblázat: A teljes magyarázott variancia az S-CPI kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően

Component	Total Variance Explained								
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9,649	45,949	45,949	9,649	45,949	45,949	6,675	31,784	31,784
2	2,831	13,482	59,431	2,831	13,482	59,431	5,406	25,743	57,527
3	1,762	8,390	67,821	1,762	8,390	67,821	2,162	10,294	67,821
4	,928	4,418	72,240						
5	,725	3,453	75,693						
6	,639	3,044	78,737						
7	,567	2,700	81,437						
8	,537	2,556	83,992						
9	,421	2,006	85,999						
10	,365	1,738	87,737						
11	,359	1,712	89,448						
12	,338	1,609	91,058						
13	,312	1,486	92,544						
14	,283	1,347	93,891						
15	,273	1,301	95,192						
16	,255	1,212	96,404						
17	,209	,997	97,401						
18	,204	,971	98,371						
19	,156	,743	99,114						
20	,112	,534	99,648						
21	,074	,352	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A rotált faktorsúlymátrix (21. táblázat) eredményei alapján elmondható, hogy az I. és II. faktor egyaránt kilenc-kilenc, míg a III. faktor három dimenzió eredményeinek rotálásából jött létre. Ahhoz, hogy gyakorlati szempontból jelentősnek tekintsük a változókat, azoknak faktorsúlya el kell, hogy érje vagy meg kell, hogy haladja a 0,5 értéket. Ezt az értéket mind a 21 dimenzió eléri. Többségük jóval meghaladja azt. Ahhoz, hogy a faktorsúlyokat statisztikailag szignifikánsnak lehessen venni, figyelembe kell venni a minta elemszámát is. Minél kisebb a minta, annál nagyobb faktorsúllyal kell rendelkeznie a változónak, egy 50 elemszámú mintánál legalább 0,75-nek kell lennie a faktorsúlyoknak, míg egy 350 (vagy a feletti) elemszámú mintánál legalább 0,30-nak kell lenniük (Sajtos & Mitev, 2007:268). Jelen 1000 fős minta faktorsúlyai statisztikailag szignifikánsnak tekinthetők a faktorsúlyok alapján.

A kapott eredményeket a korábban elvégzett és fentebb bemutatott faktorelemzésekkel összevetve az egyes faktorokat az alábbi nevekkkel láttam el:

I. faktor elemei és elnevezésük: Szociabilitás, Szociális fellépés, Dominancia, Önellfogadás, Szorongás, Státus elérésére való képesség, Énerő, Empátia, Intellektuális hatékonyság. Mivel „legerősebb” skálája a Szociabilitás (0,844) és több további skálája is az interperszonális adekváció és hatékonyság megállapítására alkalmazható (Szociális fellépés, Dominancia, Önellfogadás, Intellektuális hatékonyság), ezért nálam ez a faktor kapná az *Extraverzió - Introverzió dimenzió* elnevezést (Oláh Professzor Úr II. faktorával szemben). Érdemes

megjegyezni azonban, hogy ebbe a faktorba került az elemzés egyedüli negatív előjelű faktorsúllyal szereplő dimenziója a Szorongás (-0,804), illetve kettő olyan elem is szerepel - az Énerő és az Empátia dimenziók - melyeket nem szabad figyelmen kívül hagyni, ezért inkább a ***Stabil Extraverzió - Stabil Introverzió faktor*** elnevezést javaslom ebben az esetben.

II. faktor elemei és elnevezésük: Önkontroll, Szocializáltság, Felelősségtudat, Jó benyomás keltés, Teljesítményelérés konformizmus útján, Jó közérzet, Közösségiség, Tolerancia, Nőiesség. „Legerősebb” skálája az Önkontroll (0,834). Az eredményeket Oláh Professzor Úr által publikált faktoranalízis eredményeivel egybevetve úgy tűnik, hogy ez a faktor teljes egészében lefedi a *Szuper-ego hatékonyság faktort* (ott III. faktor), míg csaknem egészében (kettő skála az Énerő és a Szorongás híján) lefedi a publikációban szereplő *Stabilitás - Emocionalitás faktort* (ott I. faktor). A korábbi kutatás faktorainak megfelelően összeadva a kutatásomban kiszámolt vonatkozó faktorsúlyokat az eredmények szerint az I. faktor 3,442 értéket, míg a III. faktor 2,758 értéket ért el. Ezek alapján hajlok ennek a „saját” faktornak is a *Stabilitás - Emocionalitás faktor* elnevezést adni, bár talán a ***Hatékony Stabilitás - Hatékony Emocionalitás faktor*** elnevezés találhatóbb lenne.

III. faktor elemei és elnevezésük: Flexibilitás, Teljesítményelérés függetlenség útján, Pszichológiai érzék. „Legerősebb” skálája a Flexibilitás (0,790). Mind a három elem megtalálható Oláh Professzor Úr 4 elemből álló IV. faktorában a ***Függetlenség - Eredetiség faktorban*** (az Empátia kivételével). Így ebben az esetben maradok ennél az elnevezésnél, mivel ezek az autonómiát, az eredetiséget, a gondolati és viselkedésbeli rugalmasságot, a nyitottságot, azaz a legfontosabb alkotói erényeket diagnosztizálják (Oláh, 1985a:73).

21. táblázat: A rotált faktorsúlymátrix az S-CPI kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően

Rotált faktorsúlymátrix ^a			
Dimenziók	Összetevők		
	I. faktor	II. faktor	III. faktor
q28 Szociabilitás (Sy)	,844	,198	-,104
q29 Szociális fellépés (Sp)	,842	-,008	,217
q26 Dominancia (Do)	,842	,042	-,084
q30 Önfeladás (Sa)	,806	,065	-,011
q32 Szorongás (An)	-,804	-,338	-,135
q27 Státusz elérésére való képesség (Cs)	,780	,121	,314
q37 Énerő (Es)	,701	,535	,212
q44 Empátia (Em)	,634	,415	,182
q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	,624	,482	,258
q35 Önkontroll (Sc)	,055	,834	,312
q34 Szocializáltság (So)	,112	,803	-,123
q33 Felelősségtudat (Re)	,200	,741	-,003
q38 Jó benyomás keltés (Gi)	,170	,705	,234
q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	,528	,677	,019
q31 Jó közérzet (Wb)	,565	,624	,237
q39 Közösségiség (Cm)	,419	,619	-,116
q36 Tolerancia (To)	,434	,602	,472
q46 Nőiesség (Fe)	-,278	,595	-,226
q45 Flexibilitás (Fx)	-,173	-,271	,790
q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	,161	,360	,644
q43 Pszichológiai érzék (Py)	,420	,075	,534
Extraction Method: Principal Component Analysis.			
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. ^a			
a. Rotation converged in 4 iterations.			

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A vizsgált minta S-CPI eredményein végzett faktorelemzés (főkomponens-elemzés) alapján kapott faktorokról a következő **3. tézist** állítom:

T3) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában az S-CPI eredményein végzett faktorelemzés (főkomponens-elemzés) alapján a következő faktorok megalkotására került sor:

I. faktor: Stabil Extraverzió - Stabil Introverzió faktor,

II. faktor: Hatékony Stabilitás - Hatékony Emocionalitás faktor,

III. faktor: Függetlenség - Eredetiség faktor.

A faktorok száma és azok tartalma eltér a standardizálás során megalkotott faktorszámoktól és tartalmaktól.

A fentiek alapján javaslom, hogy

J3) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában részt vevő kiválasztási szakemberek a legnagyobb faktorsúlyokkal rendelkező S-CPI dimenziókat (Szociabilitás, Szociális fellépés, Dominancia, Önkontroll) kiemelten kezeljék, azok magas pontszámú meglétét tekintsek szükséges, de nem elégséges feltételnek a jelölt kiválasztása során!

Korábban már említésre került: a kutatás kérdőíve kitér arra, hogy az értékesítők a pénzügyek melyik területén (ágazatában) dolgoznak. Indokoltnak tűnt egy olyan összehasonlító elemzés, mely arra tér ki, hogy ezen ágazatok üzletkötőit meg lehet-e különböztetni az S-CPI tesztben elért eredményeik alapján. Vajon a bank, a biztosítás, a lakástakarékpénztár és a pénzügyi tanácsadás területén dolgozó értékesítők személyisége az S-CPI kérdőív eredményeinek tükrében jelentősen eltér-e egymástól?

Ennek vizsgálatára a legjobb módszer a diszkriminanciaelemzés, ez ugyanis „arra keresi a választ, hogy mely változók alapján különböznek a csoportok egymástól” továbbá „arra ad becslést, hogy egy megfigyelés az adott csoporthoz tartozik-e vagy sem” valamint „meghatározza a független változók lineáris kombinációját, amely a „legjobban” elkülöníti a csoportokat” (Sajtos & Mitev, 2007:331-332).

A diszkriminanciaelemzés függő és független változók révén számol. Jelen esetben a független változók az S-CPI kérdőív dimenzióiban elért eredmények, a függő változók az egyes ágazatok.

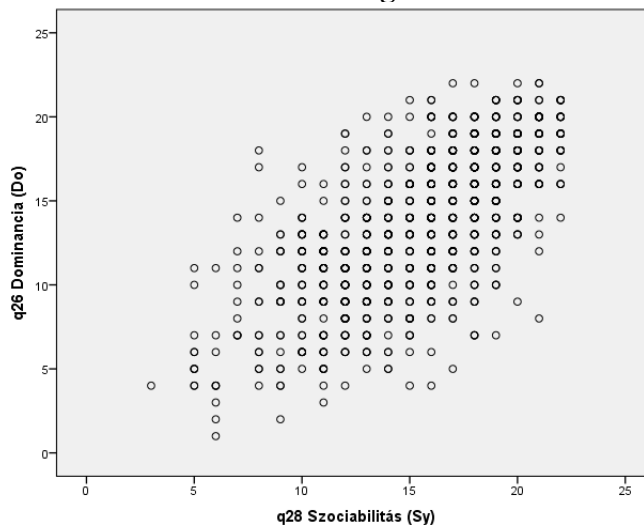
A diszkriminanciaelemzés elvégzésének megkezdése előtt Sajtos és Mitev szerint (2007:332-336) meg kell vizsgálni, hogy bizonyos feltételek teljesülnek-e az adott kutatásra. Az alábbiakban a saját kutatásom kerül ezen feltételek keretén belül bemutatásra.

1. *A változók mérési szintje:* a függő változó (ágazatok) nominális, míg a független változót (S-CPI dimenziók) intervallum- vagy arányskálán mérjük. A feltétel teljesült, mivel az ágazatok nominális, míg a dimenziók arányskálán lettek mérve.
2. *Az adatok függetlensége:* az összes megfigyelésnek egymástól függetlennek kell lennie egymástól, azaz az adatok nem lehetnek korreláltak. A feltétel teljesült, mivel az értékesítők egymástól függetlenül töltötték ki a kérdőívet.
3. *A csoportok kizárólagossága:* csak egyetlen csoportba tartozhat a függő változó (ágazatok) minden egyes megfigyelése. A feltétel teljesült, mivel minden egyes üzletkötő csak egy ágazatba kerülhetett besorolásra a négy közül.
4. *Csoportnagyság:* nagyjából azonosnak kell lennie a csoportnagyságnak. Összesen 8 ágazatba kerültek besorolásra az értékesítők, de azok közül négy terület (faktoring, lízing, takarékszövetkezet, tőzsde) olyan elenyésző elemszámmal (összesen 53 fővel) képviseltette magát a mintában, hogy ezek a területek kiszűrésre kerültek, így összesen négy, nagyjából azonos elemszámú csoportba (bank, biztosítás, lakástakarékpénztár, pénzügyi tanácsadás), összesen 947 vizsgálati személy került besorolásra. A feltétel a bemutatott kizárások után teljesült a következő módon: bank 359 fő; biztosítás 260 fő; lakástakarékpénztár 192 fő; pénzügyi tanácsadás 136 fő.
5. *Mintanagyság:* hüvelykujjszabály, hogy egyrészt a független változók számának (21 dimenzió) a legkisebb csoport esetszámánál (pénzügyi tanácsadás: 136 fő) kisebbnek kell

lennie, másrészt legalább tízszer nagyobbak kell lennie a mintanagyságnak (947 fő) a független változók számánál (21 dimenzió). A feltételek teljesültek.

6. *Linearitás*: az elemzés a független változók közötti lineáris kapcsolatot feltételezi. A szerzők ennek vizsgálatára a pontfelhődiagram alkalmazását javasolják. A 21 dimenziónál ez összesen 210 pontfelhődiagramot jelentene, melyek elemzésétől itt - nemcsak terjedelmi okokból, hanem azért is, mert a szerzők is rendkívül szubjektívnek tartják ezen, diagramok elemzését - eltekintek. Mintaként megvizsgáltam a Dominancia és a Szociabilitás dimenziók linearitását, mely véleményem szerint ebben az esetben teljesül (30. ábra). A feltétel a többi dimenziópárnál nagy valószínűséggel teljesül.

30. ábra: Pontfelhődiagram (scatterplot) a Dominancia és a Szociabilitás dimenziók linearitásának vizsgálatára



Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

7. *Többváltozós normalitás*: vizsgálatát annak érdekében kell elvégezni, hogy a becslő változó a többi független változó fix értékei körül normális eloszlású legyen. Megállapítására a Mahalanobis-távolság mutató alkalmazható, melynél az az irányelv, hogy annál jelentősebb a normalitástól való eltérés, minél nagyobbak a távolságértékek. Fontos szabály, hogy 100 feletti mintanagyság esetén a távolságértékek és a változók számának a hányadosa nem haladhatja meg a négyet. A számításokat elvégezve megállapítható, hogy hányadosok 0,34 és 2,53 értékek között mozognak. A feltétel teljesült.
8. *Varianciahomogenitás (homoszkedaszticitás)*: kimondja, hogy a független változók egymás közötti varianciaértékei eltérhetnek, ugyanazon független változó varianciájának a függő változó csoportjaiban azonban hasonlóknak kell lennie. A kovarianciamátrixok homogenitásának tesztelésére a Box's M mutató szolgál. Nullhipotézise: a kovarianciamátrixok nem különböznek a függő változó csoportjaiban (ha az eredmény nem szignifikáns, akkor nincs különbség a csoportok kovarianciamátrixai között). Mivel a Box's M mutató eredménye (22. táblázat) nem szignifikáns (0,012) ezért a nullhipotézist - mely szerint a mátrixok homogének - megtarthatjuk. Tehát a varianciahomogenitás feltétele teljesül.

22. táblázat: A Box's M mutató eredménye

Test Results		
Box's M		815,557
F	Approx.	1,125
	df1	693
	df2	909208,726
	Sig.	,012
Tests null hypothesis of equal population covariance matrices.		

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

9. *Multikollinearitás*: diszkriminanciaelemzésnél problémát jelent a független változók közötti összefüggés a multikollinearitás. Ez a probléma az esetek többségében - így jelen esetben is - fennáll. Megoldásként javasolják a szerzők az erősen korreláló változók összevonását, illetve kizárását. Az erősen korreláló (a korreláció erős pozitív vagy negatív kapcsolatot mutat, azaz $0,7 \leq r < 1$ vagy $-1 < r \leq -0,7$) esetek száma összesen 8, ami a lehetséges esetszámhoz képest (210 eset) elenyésző (3,8 %). Továbbá véleményem szerint az egyes változók kizárásával értékes információktól lehetne elesni az egyes ágazatok üzletkötőire vonatkozó különbségtétel terén, ezért a feltételt teljesültnek vettem. (A diszkriminanciaelemzés ezen érdemi részében be nem mutatott - így a multikollinearitást is vizsgáló - táblázatai a 8. mellékletben kerülnek megjelenítésre.)

A diszkriminanciaelemzést az SPSS programban lefuttatva, megjelennek a Wilks'-lambda mutató értékei (23. táblázat). „A mutató értéke 0 és 1 között mozog, ahol minél kisebb a mutató értéke, annál jelentősebb a független változó hatása a diszkriminanciafüggvényre. Ha a mutató értéke 0, akkor a csoportátlagok különböznek (a független változónak van hatása a csoportokra), ha 1, akkor a csoportátlagok azonosak (a független változónak nincs hatása a csoportokra).” (Sajtos & Mitev, 2007:341). Kutatásom adataiból látható, hogy minden Wilks'-lambda érték 0,9 fölötti értéket képvisel (sőt több dimenzió így a Felelősségtudat, a Szocializáltság, az Önkontroll, a Jó benyomás keltése, és a Flexibilitás 0,99 feletti értékkel is rendelkezik). Megállapítható tehát, hogy a független változóknak (a dimenzióknak) meglehetősen szerény hatásuk van a diszkriminanciafüggvényre a Wilks'-lambda mutató alapján. A szignifikanciákat megvizsgálva a változók többsége szignifikáns, kivételt képeznek a legmagasabb Wilks'-lambda értékkel bíró dimenziók, így a Szocializáltság, az Önkontroll és a Flexibilitás.

23. táblázat: A Wilks'-lambda mutató értékei

Tests of Equality of Group Means					
	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
q26 Dominancia (Do)	,945	18,142	3	943	,000
q27 Státus elérésére való képesség (Cs)	,928	24,346	3	943	,000
q28 Szociabilitás (Sy)	,963	12,220	3	943	,000
q29 Szociális fellépés (Sp)	,967	10,818	3	943	,000
q30 Önfogadás (Sa)	,961	12,709	3	943	,000
q31 Jó közérzet (Wb)	,962	12,301	3	943	,000
q32 Szorongás (An)	,937	21,146	3	943	,000
q33 Felelősségtudat (Re)	,991	2,713	3	943	,044
q34 Szocializáltság (So)	,998	,736	3	943	,530
q35 Önkontroll (Sc)	,992	2,472	3	943	,060
q36 Tolerancia (To)	,967	10,781	3	943	,000
q37 Énerő (Es)	,946	17,826	3	943	,000
q38 Jó benyomás keltés (Gi)	,991	2,867	3	943	,036
q39 Közösségiség (Cm)	,968	10,433	3	943	,000
q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	,960	13,157	3	943	,000
q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	,982	5,693	3	943	,001
q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	,961	12,626	3	943	,000
q43 Pszichológiai érzék (Py)	,976	7,722	3	943	,000
q44 Empátia (Em)	,963	12,152	3	943	,000
q45 Flexibilitás (Fx)	,992	2,492	3	943	,059
q46 Nőiesség (Fe)	,983	5,568	3	943	,001

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A diszkriminanciafüggvényeket tartalmazó táblázata (24. táblázat) a sajátértékeik (eigenvalue) azaz relatív fontosságuk alapján teszi sorrendbe a függvényeket. A varianciát (% of Variance) is figyelembe véve megállapítható, hogy az első diszkriminanciafüggvény jóval fontosabb az azt követő kettőnél. A táblázatban szerepel a kanonikus korreláció (canonical correlation) is mely a csoportok közötti variancia és teljes variancia arányát fejezi ki. Négyzete azt mutatja meg, hogy a függő változó varianciájának mekkora részét magyarázza a független változók egy csoportja, mely százalékos értékben fejeződik ki, azaz az 1. függvény esetében ez 11,4 %, a 2. függvényénél 4,8 %, míg a 3. függvényénél 2,8 %. (Sajtos & Mitev, 2007:342-343).

24. táblázat: Diszkriminanciafüggvények

Eigenvalues				
Function	Eigenvalue	% of Variance	Cumulative %	Canonical Correlation
1	,128 ^a	62,0	62,0	,337
2	,050 ^a	24,3	86,3	,219
3	,028 ^a	13,7	100,0	,166

a. First 3 canonical discriminant functions were used in the analysis.

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A 25. táblázatban ismét megjelenik a Wilks'-lambda mutató, de itt már a diszkriminanciafüggvények szignifikanciájának tesztelésére szolgál. Az első függvény hatása a mutató alapján ugyan jelentősebb hatású (minél alacsonyabb az érték annál nagyobb a hatás) az azt követő további kettő függvényénél, de még így is csak szerény hatást érnek el, ráadásul az utolsó függvény nem is szignifikáns (Sajtos & Mitev, 2007:343).

25. táblázat: A Wilks'-lambda mutató a diszkriminanciafüggvények szignifikanciájának tesztelésére

Wilks' Lambda				
Test of Function(s)	Wilks' Lambda	Chi-square	df	Sig.
1 through 3	,821	184,145	63	,000
2 through 3	,926	71,786	40	,001
3	,972	26,051	19	,129

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A standardizált diszkriminancia-együtthatót tartalmazó táblázat (8. melléklet) a független változók relatív fontosságának összehasonlítását szolgálja. Mivel számított értékének vizsgálatára kettőnél több csoportnál érdemes kitérni, ezért ettől itt most el kell tekintenem. A Pearson korrelációs együttható mátrix (structure matrix) elemzésére viszont kitérek. A mátrix (26. táblázat) az egyes független változók és a diszkriminanciafüggvények értékei közötti korrelációt mutatja, magába foglalva a függő változó közötti kapcsolatot is. Magyarán a Pearson korrelációs együttható a független változók fontosságát mutatja meg a teljes korreláció alapján (Sajtos & Mitev, 2007:344-345). Jelen esetben a legfontosabb független változó az 1. diszkriminanciafüggvény esetében a Státus elérésére való képesség, a 2. esetében a Teljesítményelérés függetlenség útján, míg a 3. esetében - egyedülként - a Felelősségtudat. Az egyes diszkriminanciafüggvények elnevezése itt nem szükségszerű - miként a faktorelemzésnél - a legjellemzőbb független változóik alapján most mégis sor került az elnevezésekre:

1. diszkriminanciafüggvény: *Teljesítmény függvénye*,
2. diszkriminanciafüggvény: *Függetlenség függvénye*,
3. diszkriminanciafüggvény: *Felelősségtudat függvénye*.

26. táblázat: A Pearson korrelációs együtttható mátrix

Structure Matrix			
	Function		
	1	2	3
q27 Státus elérésére való képesség (Cs)	-,765*	,196	,154
q32 Szorongás (An)	,697*	-,314	,079
q26 Dominancia (Do)	-,669*	,058	-,115
q37 Énerő (Es)	-,609*	,423	,090
q28 Szociabilitás (Sy)	-,545*	,095	,131
q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	-,544*	,209	,250
q31 Jó közérzet (Wb)	-,536*	,213	,063
q30 Önfogadás (Sa)	-,534*	,266	,116
q44 Empátia (Em)	-,516*	,241	,243
q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	-,514*	,320	-,212
q29 Szociális fellépés (Sp)	-,488*	,269	,110
q39 Közösségiség (Cm)	-,482*	,115	,312
q36 Tolerancia (To)	-,475*	,261	,270
q43 Pszichológiai érzék (Py)	-,419*	,206	,011
q38 Jó benyomás keltés (Gi)	-,259*	,064	,105
q45 Flexibilitás (Fx)	,216*	,172	,133
q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	-,146	,482*	,364
q46 Nőiesség (Fe)	,181	-,470*	,293
q35 Önkontroll (Sc)	-,091	,340*	,190
q34 Szocializáltság (So)	-,100	,143*	,031
q33 Felelősségtudat (Re)	-,185	,180	,304*
Pooled within-groups correlations between discriminating variables and standardized canonical discriminant functions Variables ordered by absolute size of correlation within function.			
*. Largest absolute correlation between each variable and any discriminant function			

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

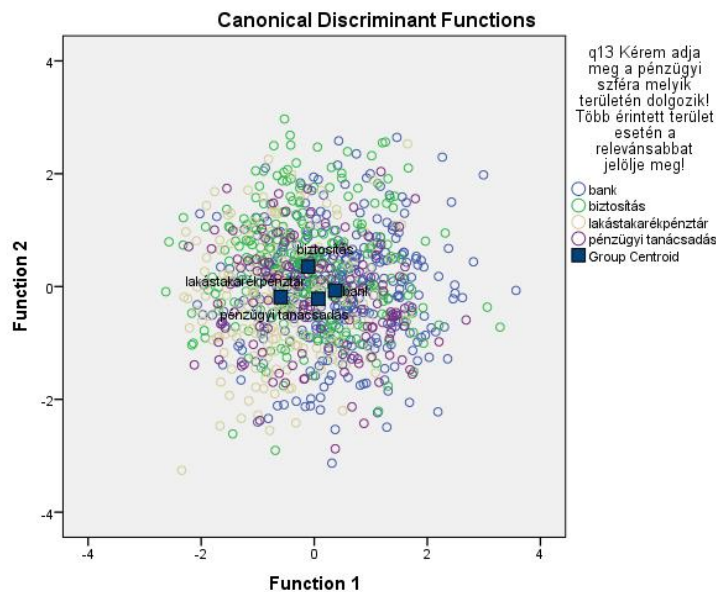
A 27. táblázat és a 31. ábra számszerűen és grafikusán is megjeleníti az egyes ágazatok középpontértékeit, melyek standardizáltak és a független változók lineáris kombinációi alapján jöttek létre (Sajtos & Mitev, 2007:345). Megállapítható, hogy az első csoport a bankban dolgozók csoportja rendelkezik a legnagyobb értékkel az első dimenzióban, a második dimenzióban a biztosítók dolgozói, míg a harmadik dimenzióban ismét a banki dolgozóké a legmagasabb érték (igaz csak egy kicsivel maradnak le a lakástakarékpénztárak dolgozói tőlük). Az eltérések azonban nem jelentősek és ezt erősíti meg a centroidok grafikus ábrázolása is.

27. táblázat: Az egyes csoportok középpontértékei (centroidjai)

Functions at Group Centroids			
q13 Kérem adja meg a pénzügyi szféra melyik területén dolgozik! Több érintett terület esetén a relevánsabbat jelölje meg!	Function		
	1	2	3
bank	,369	-,071	,115
biztosítás	-,108	,352	-,045
lakástakarékpénztár	-,595	-,189	,112
pénzügyi tanácsadás	,073	-,218	-,374
Unstandardized canonical discriminant functions evaluated at group means			

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

31. ábra: Az egyes csoportok középpontértékei (centroidjai) grafikusán ábrázolva



Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A diszkriminanciaelemzés klasszifikációs táblázata (28. táblázat) adja a diszkriminancia elemzés legfontosabb eredményét (a 8. mellékletben szereplő priori táblája a csoportosítás előtti helyzetet mutatja be). Kiszámításra került a véletlen kategorizálás esetén kapott elvárt találati arányt tartalmazó táblázat is a tényleges priori értékekkel (29. táblázat). A klasszifikációs táblázat a helyesen kategorizált csoporttagságok arányát mutatja meg. A sorok a függő változó kategóriáit és az azokban megfigyelt eredeti értékeket, míg az oszlopok a függő változó kategóriáiban a független változó által becsült értékeket szemléltetik. A táblázatban a tényleges találati arány (táblázat felső részében) is megtalálható, amelynek értéke 0 és 100 százalék között mozoghat. Az értékeket nem a nullával, hanem az elvárt találati aránnyal kell összehasonlítani. A két táblázat adatai alapján leolvashatóak a tényleges találati arányok (azaz a helyesen kategorizált esetek) és a (zárójelben feltüntetett) elvárt találati arányok viszonya, melyek ágazatonként a következők: bank 40,4 % (37,9 %), biztosítás 38,1 % (27,5 %), lakástakarékpénztár 52,1 % (20,3 %), pénzügyi tanácsadás 31,6 % (14,4 %). Megállapítható tehát, hogy a tényleges találati arányok (azaz a „posteriori valószínűségek, (melyek) azt jelzik, hogy mekkora a valószínűsége annak, hogy valaki a

diszkrimináló függvény hozzá tartozó értéke alapján egy adott csoportba kerül” (Székelyi & Barna, 2008:335-336)) melyek minden esetben meghaladták az elvárt (priori) találati arányok értékét, már amennyiben az S-CPI kérdőív eredményei kerülnek a kategorizálás során figyelembe vételre. A három helyes találati arány összesített értékét a klasszifikációs táblázat alatti felirat mutatja, értéke: 40,9 %, ami azt jelenti, hogy az adott független változók alapján a program az esetek 40,9 százalékát tudta helyesen kategorizálni. A klasszifikációs táblázat második felében az elemzés keresztvényességének vizsgálatára került sor, melynek lényege, hogy az elemzést a program többször elvégzi, de ez úgy történik, hogy mindig kihagyásra kerül egy-egy megfigyelés. Az esetek többségében - így most is - a keresztvényességi százalék (35,6 %) alacsonyabb szokott lenni, azaz a találati arány csökkent egy-egy megfigyelés kihagyásával (minden egyes ágazatban csökkenés következett be). Összefoglalva tehát elmondható, hogy a diszkriminancia függvények bevonásának segítségével nagyobb találati arány várható, mintha csak a véletlen szerint kerülnének kategorizálásra az üzletkötők, igaz ez akkor is, ha a keresztvényesség kerül vizsgálatra (kivétel a banki dolgozók esetében, ahol 0,9 %-kal rosszabb lett ebben az esetben a találati arány a szimpla véletlentől). Az értékesítők eredményei alapján és a diszkriminanciafüggvények bevonásával a „legjobban” a lakástakarékpénztárakban dolgozók kategorizálhatók elő - ahol a priori és a keresztvényességi adatok különbsége 26,6 % - majd a pénzügyi tanácsadók (8,4 %), a biztosítókban dolgozók (4,5 %) és végezetül a bankok munkatársai (-0,9 %) (Sajtos & Mitev, 2007:346-349).

28. táblázat: A diszkriminancia elemzés klasszifikációs táblázata

Classification Results ^{a,c}							
		q13 Kérem adja meg a pénzügyi szféra melyik területén dolgozik! Több érintett terület esetén a relevánsabbat jelölje meg!	Predicted Group Membership				Total
			bank	biztosítás	lakástakarék-péztár	pénzügyi tanácsadás	
Original	Count	bank	145	60	81	73	359
		biztosítás	58	99	62	41	260
		lakástakarék-péztár	28	39	100	25	192
		pénzügyi tanácsadás	31	26	36	43	136
	%	bank	40,4	16,7	22,6	20,3	100,0
		biztosítás	22,3	38,1	23,8	15,8	100,0
		lakástakarék-péztár	14,6	20,3	52,1	13,0	100,0
		pénzügyi tanácsadás	22,8	19,1	26,5	31,6	100,0
Cross-validated ^b	Count	bank	133	61	83	82	359
		biztosítás	63	83	68	46	260
		lakástakarék-péztár	28	44	90	30	192
		pénzügyi tanácsadás	38	28	39	31	136
	%	bank	37,0	17,0	23,1	22,8	100,0
		biztosítás	24,2	31,9	26,2	17,7	100,0
		lakástakarék-péztár	14,6	22,9	46,9	15,6	100,0
		pénzügyi tanácsadás	27,9	20,6	28,7	22,8	100,0
a. 40,9% of original grouped cases correctly classified.							
b. Cross validation is done only for those cases in the analysis. In cross validation, each case is classified by the functions derived from all cases other than that case.							
c. 35,6% of cross-validated grouped cases correctly classified.							

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

29. táblázat: A véletlen kategorizálás esetén kapott elvárt (priori) találati arány

Ágazatok			Teljes mintanagyság
Megnevezés	Tényleges elemszám	Véletlen kategorizálás esetén kapott találati arány (g1/n, ahol g1=csoporthagyság, n=mintanagyság)	
bank	359	37,9%	947
biztosítás	260	27,5%	
lakástakarék-péztár	192	20,3%	
pénzügyi tanácsadás	136	14,4%	

Forrás: Saját szerkesztés, 2017

A vizsgált minta S-CPI eredményein végzett diszkriminanciaelemzés alapján kapott diszkriminanciafüggvényekről a következő **4. tézist** állítom:

T4) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában az S-CPI eredményein végzett diszkriminanciaelemzés során kapott diszkriminanciafüggvények a véletlennél nagyobb valószínűséggel képesek előre jelezni, hogy az egyes üzletkötők melyik ágazatban dolgoznak. A „legjobban” a lakástakarékpénztárakban dolgozók kategorizálhatók elő - ahol a priori és a keresztvényességi adatok különbsége 26,6 % - majd a pénzügyi tanácsadók (8,4 %), valamint a biztosítóknál dolgozók (4,5 %). A bankok munkatársainál az előrejelzés a véletlenszerű besorolásnál rosszabb eredményt mutatott (-0,9 %-kal). Az eredmények tükrében közel sincs olyan jelentős eltérés az egyes ágazatok üzletkötőinek S-CPI eredményei között, mely megakadályozná, hogy azok egy másik ágazatban is „kipróbálásra” kerüljenek.

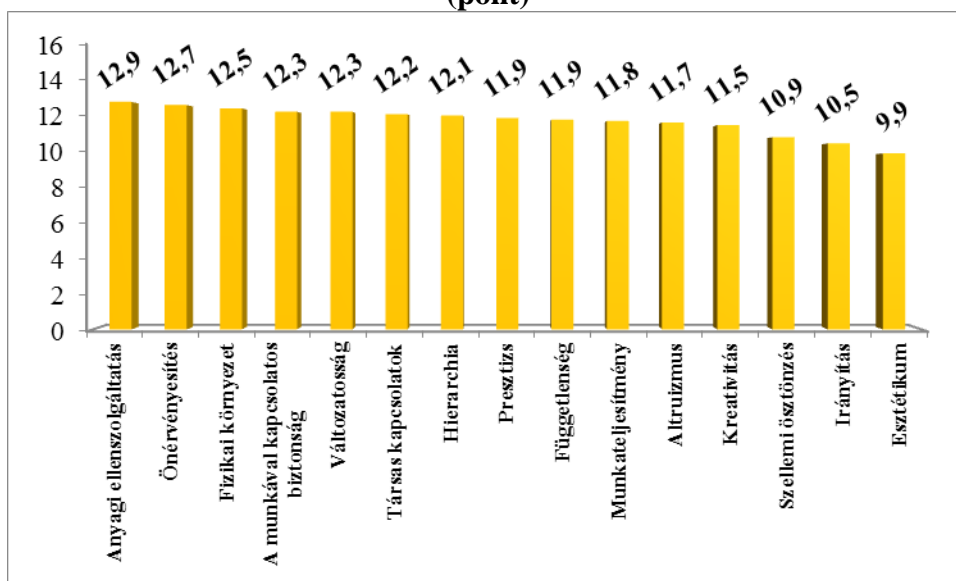
A fentiek alapján javaslom, hogy

J4) A vállalati döntéshozók a pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazzák az S-CPI kérdőívet, de ne féljenek egy másik ágazatban már bizonyított és a kérdőívben „jó” eredményeket elért üzletkötőt felvenni a vállalathoz, mivel a kérdőívben elért eredmények alapján közel sincs olyan nagy különbség az egyes ágazatok üzletkötőinek személyisége között, mint az feltételezhető lenne!

6.3. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja a Super-féle munka-érték kérdőív alapján

A kutatásban részt vevő értékesítőknek a Super-féle munka-érték kérdőívben elért átlageredményei alapján (32. ábra) megállapítható, hogy a következő hét munkaérték ért el 12 feletti pontértéket a lehetséges 15 pontból: Anyagi ellenszolgáltatás (12,9), Önérvényesítés (12,7), Fizikai környezet (12,5), A munkával kapcsolatos biztonság (12,3), Változatosság (12,3), Társas kapcsolatok (12,2), Hierarchia (12,1), Presztízs (11,9), Függetlenség (11,9), Munkatejesítmény (11,8), Altruizmus (11,7), Kreativitás (11,5), Szellemi ösztönzés (10,9), Irányítás (10,5), Esztétikum (9,9).

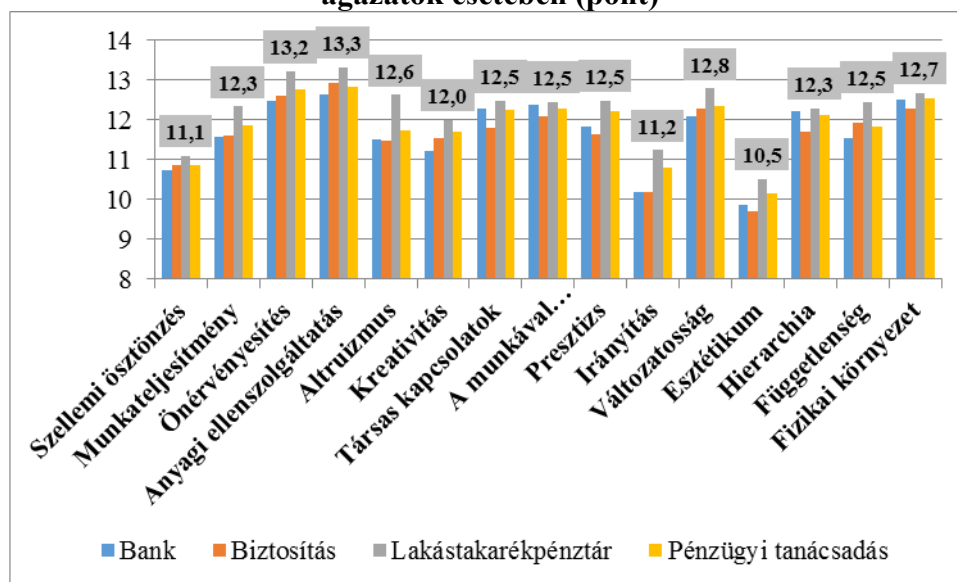
32. ábra: A válaszadók Super-féle munka-érték kérdőív alapján elért átlageredményei (pont)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Amennyiben a négy legnagyobb elemszámú ágazat (bank, biztosítás, lakástakarékpénztár, pénzügyi tanácsadás) üzletkötőinek eredményét hasonlítjuk egymáshoz (33. ábra), akkor megállapítható, hogy a legmagasabb eredményeket kivétel nélkül minden munkaérték esetében a lakástakarékpénztáraknál dolgozó értékesítők átlaga érte el. Az ábrán ezen ágazat üzletkötőinek átlagértékei kerültek szám formátumban is megjelenítésre.

33. ábra: A válaszadók Super-féle munka-érték kérdőívben elért egymáshoz viszonyított átlageredményei a bank, biztosítás, lakástakarékpénztár és pénzügyi tanácsadás, mint ágazatok esetében (pont)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A vonatkozó szakirodalmak és kutatások az üzletkötők Super-féle munka-érték kérdőívben elért eredményein elvégzett faktorelemzés elvégzését tették indokolttá. Vajon a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők esetében a Super-féle munka-érték kérdőív faktorainak - egyben a faktorokhoz kapcsolódó itemeknek - a száma jelentősen eltér a 2006-ban magyar mintán végzett kutatás eredményeitől?

A faktorelemzés (főkomponens elemzés) megkezdése előtt meg kell vizsgálni, hogy az adatok (jelen esetben a Super-féle munka-érték kérdőív 45 kérdésére adott pontértékek egyenként) egyáltalán alkalmasak-e ezen módszer használatára. Erre több módszer is létezik, melyek közül az SPSS program segítségével elvégeztem a Korrelációs mátrix, az Anti-image mátrix, a Kaiser-Meyer-Olkin kritérium, a Bartlett-próba és a Scree-teszt kiszámítását. Mind az öt módszer alapján alkalmasnak bizonyultak az adatok a faktorelemzés elvégzésére. Terjedelmi okok miatt az elemzés eredménytáblázatainak egy részét a mellékletek között szerepeltettem (9. melléklet). Mivel az S-CPI kérdőív faktorelemzésénél az elméleti hivatkozásokat és magyarázatokat már megtettem, ezért itt most elsősorban az eredmények bemutatására hagyatkozom.

Az elvégzett módszerek eredményei tehát a következők:

1. A korrelációs mátrix eredményei alapján megállapítható, hogy a változók között a multikollinearitás kívánatos feltétele fennáll, mivel a lehetséges 990 korrelációs érték többségében van korreláció és azok csaknem teljes egészében szignifikáns eredményt mutatnak (97,9 %).
2. Az anti-image mátrix módszer eredményeként kapott táblázat kettő részre osztható. A felső részben az anti-image kovariancia mátrix hüvelykujjszabálya teljesül, ugyanis a

főatlón kívüli elemek közül egyik sem nagyobb 0,09-nél (maximum egynegyedük lehetne nagyobb). Az alsó részben, „az anti-image korrelációs mátrixban elsődlegesen az átlóban lévő elemek fontosak, ugyanis ezek tartalmazzák az egyes változókra vonatkozó MSA-értékeket (measure of sampling adequacy)... Amennyiben egy változó MSA-értéke 0,5 alatti, akkor ezt a változót valószínűleg ki kell zárni az elemzésből.” (Sajtos & Mitev, 2007:255-257). Jelen esetben az MSA értékek 0,853 és 0,978 között mozognak.

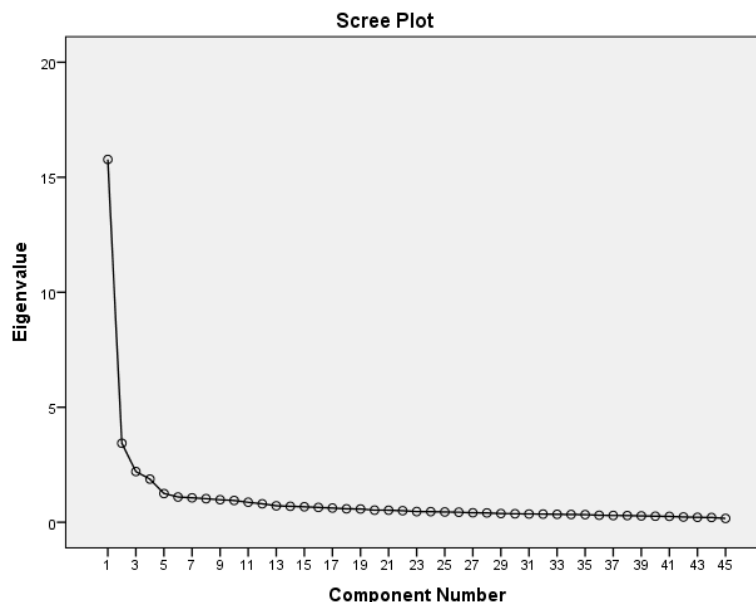
3. Kaiser-Meyer-Olkin mutató eredményét a 30. táblázat mutatja be. A táblázatból leolvasható, hogy a KMO mutató értéke 0,955 azaz a változók kiválóan ($KMO \geq 0,9$) alkalmasak faktorelemzésre.
4. Bartlett-teszt eredménye szintén a 30. táblázatból olvasható le, megállapítható hogy „a Bartlett-próba nullhipotézisét (a kiinduló változók között nincs korreláció) el lehet vetni, mivel a szignifikanciaszint (Sig.) kisebb 0,05-nél, azaz a Bartlett-próba szerint a kiinduló változók alkalmasak a faktorelemzésre, mivel van közöttük korreláció.” (Sajtos & Mitev, 2007:257-258).
5. Scree-teszt eredménye a Scree Plot ábra (34. ábra), amely a faktordimenziók számának meghatározásához nyújt segítséget. Az eredmények alapján öt (esetleg hat) faktor alkalmazása lenne célszerű.

30. táblázat: A Kaiser-Meyer-Olkin kritérium és a Bartlett-teszt eredményei

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,955
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	25426,649
	df	990
	Sig.	,000

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

34. ábra: Scree Plot ábra a faktordimenziók meghatározására



Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A fenti számítások megerősítették, hogy sor kerülhet a faktorelemzésre. Ahogy az már korábban is említésre került, az elsődleges eredmények gyakran nehezen értelmezhetőek,

„előfordulhat, hogy olyan változók fognak korrelálni egy adott faktorra, amelyeknek semmi közük egymáshoz, ezáltal lehetetlenné téve az értelmezést. Ezen a problémán segít a forgatás, vagy más néven rotáció. (Sajtos & Mitev, 2007:264). A lehetséges forgatási módszerek közül - miként az S-CPI kérdőív eredményeinél úgy itt is - a leggyakrabban alkalmazott módszert a Varimax-ot választottam.

Az alábbiakban (31. táblázat) látható a főkomponens módszer eredménye. Mindegyik komponens a sajátérték sorrendjében magyarázza a változók varianciáját. Az első faktor a legnagyobb részt, - a táblázat adatai alapján rotálás előtt 35,05 %-ot, míg rotálás után 11,80 %-ot - azt követően pedig a többi faktor csökkenő mértékben járul hozzá az összvarianciához. A Kaiser-kritérium kimondja, hogy azokat a faktorokat kell figyelembe venni, amelynek a sajátértéke legalább 1. A táblázat utolsó oszlopának („Cumulative %”) adataiból leolvasható, hogy a Kaiser-kritérium alapján kapott nyolc faktor a variancia 61,61 % százalékát magyarázza meg. A nyolc faktor alkalmazását nem teljesen erősíti meg a már említett Scree Plot ábra. A könyökszabály szerint a faktorok számát addig érdemes maximalizálni, ameddig a görbe meredeksége hirtelen megváltozik és egyenesbe kezd átfordulni (Sajtos & Mitev, 2007:259-276). Jelen esetben ez a már említett ötödik (esetleg hatodik) faktornál lenne, de még azon túl is vannak a Kaiser-kritériumnak megfelelő faktorok, ezért ragaszkodtam továbbra is a 8 faktor megjelenítéséhez.

A táblázat eredményei alapján elmondható, hogy az I. faktor a variancia 11,80 százalékát, a II. faktor 10,61 százalékát, a III. faktor 9,23 százalékát, a IV. faktor 9,09 százalékát, az V. faktor 7,34 százalékát, a VI. faktor 7,03 százalékát, a VII. faktor 3,71 százalékát, míg végezetül a VIII. faktor 2,80 százalékát magyarázza meg.

31. táblázat: A teljes magyarázott variancia a Super-féle munka-érték kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	15,774	35,054	35,054	15,774	35,054	35,054	5,311	11,802	11,802
2	3,436	7,635	42,689	3,436	7,635	42,689	4,775	10,611	22,413
3	2,203	4,895	47,584	2,203	4,895	47,584	4,153	9,228	31,641
4	1,877	4,171	51,755	1,877	4,171	51,755	4,088	9,086	40,726
5	1,249	2,775	54,530	1,249	2,775	54,530	3,303	7,340	48,067
6	1,099	2,442	56,971	1,099	2,442	56,971	3,165	7,032	55,099
7	1,061	2,359	59,330	1,061	2,359	59,330	1,671	3,713	58,812
8	1,025	2,277	61,607	1,025	2,277	61,607	1,258	2,795	61,607
9	,979	2,175	63,782						
10	,948	2,108	65,889						
11	,870	1,932	67,822						
12	,803	1,785	69,607						
13	,715	1,589	71,196						
14	,693	1,541	72,736						
15	,673	1,496	74,233						
16	,645	1,433	75,665						
17	,617	1,371	77,036						
18	,584	1,298	78,335						
19	,577	1,283	79,617						
20	,527	1,172	80,789						
21	,525	1,167	81,956						
22	,502	1,116	83,072						
23	,466	1,035	84,107						
24	,462	1,026	85,132						
25	,446	,992	86,124						
26	,438	,973	87,097						
27	,412	,916	88,013						
28	,406	,902	88,915						
29	,379	,843	89,758						
30	,370	,821	90,579						
31	,361	,802	91,382						
32	,355	,789	92,171						
33	,344	,764	92,935						
34	,338	,751	93,687						
35	,332	,737	94,424						
36	,305	,679	95,103						
37	,293	,652	95,755						
38	,292	,648	96,403						
39	,278	,618	97,022						
40	,264	,587	97,609						
41	,256	,568	98,177						
42	,230	,510	98,687						
43	,217	,483	99,170						
44	,206	,459	99,628						
45	,167	,372	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A rotált faktorsúlymátrix (32. táblázat) eredményei alapján elmondható, hogy az I. és az V. faktor egyaránt hét-hét, a II. faktor kilenc, a III. faktor nyolc, a IV. faktor hat, a VI. faktor öt, a VII. faktor kettő és végezetül a VIII. faktor egy munkaérték eredményeinek rotálásából jött létre. Ahhoz, hogy gyakorlati szempontból jelentősnek tekintsük a változókat, azoknak

faktorsúlya el kell, hogy érje vagy meg kell, hogy haladja a 0,5 értéket. Ezt az értéket 32 munkaérték éri el vagy haladja meg a 45 lehetséges munkaérték közül.

Ahhoz, hogy a faktorsúlyokat statisztikailag szignifikánsnak lehessen venni, figyelembe kell venni a minta elemszámát is. Minél kisebb a minta, annál nagyobb faktorsúllyal kell rendelkeznie a változónak, egy 50 elemszámú mintánál legalább 0,75-nek kell lennie a faktorsúlyoknak, míg egy 350 (vagy a feletti) elemszámú mintánál legalább 0,30-nak kell lenniük (Sajtos & Mitev, 2007:268). Jelen 1000 fős minta faktorsúlyai statisztikailag szignifikánsnak tekinthetők a faktorsúlyok alapján.

32. táblázat: A rotált faktorsúlymátrix a Super-féle munka-érték kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően

Rotált faktorsúlymátrix ^a								
	Összetevők							
	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.
Q14SUPER	,841	,074	,092	-,003	,112	-,034	,086	,177
Q37SUPER	,782	,175	,175	,018	,160	-,070	-,017	,191
Q24SUPER	,752	,268	,183	,067	,038	,109	,095	,079
Q15SUPER	,673	,277	-,036	,274	,105	,234	,040	-,058
Q16SUPER	,630	,264	-,019	,396	,019	,240	-,045	-,063
Q45SUPER	,481	,439	,079	,294	,194	,156	-,028	-,025
Q6SUPER	,461	,192	,196	,118	,099	,440	,153	,110
Q32SUPER	,217	,677	,242	,262	,178	,078	,032	,111
Q38SUPER	,357	,647	,204	,146	,152	,124	-,014	,053
Q29SUPER	,221	,635	,264	,133	,192	,046	-,038	,075
Q4SUPER	,156	,615	,073	,136	,083	,417	,164	,155
Q44SUPER	,275	,543	,143	,297	,191	,200	,057	-,036
Q5SUPER	,310	,508	,091	,162	,056	,497	,058	-,023
Q21SUPER	,446	,492	,188	,169	,046	,282	,078	-,010
Q23SUPER	,376	,478	,149	,382	-,035	,198	,072	-,104
Q17SUPER	,361	,366	,009	,202	,262	,257	,133	-,126
Q27SUPER	,099	,084	,715	,177	,111	,016	-,060	,218
Q34SUPER	-,027	,320	,644	,057	,251	,170	,228	,091
Q25SUPER	,230	,107	,634	,078	,229	,214	,108	-,216
Q28SUPER	,186	,281	,579	,125	,240	,154	,160	-,004
Q12SUPER	,244	,007	,551	,218	,207	,188	,367	-,145
Q36SUPER	,039	,249	,506	,126	,380	,176	,006	-,183
Q26SUPER	,400	,185	,454	,253	,095	,277	-,051	-,134
Q33SUPER	,345	,338	,388	,179	,151	,144	,089	,189
Q20SUPER	,179	,160	,105	,789	,131	,051	,087	-,079
Q41SUPER	,215	,104	,125	,744	,240	,046	-,063	-,031
Q30SUPER	,080	,336	,291	,702	,071	,023	,122	,075
Q31SUPER	,079	,329	,173	,676	,111	,017	,183	,153
Q2SUPER	-,069	,263	,116	,553	,026	,154	,267	,302
Q7SUPER	,283	-,193	,067	,527	,025	,084	-,327	,367
Q18SUPER	,104	,091	,210	,137	,647	,149	,307	-,066
Q39SUPER	,112	,031	,213	-,012	,630	,369	-,195	,052
Q42SUPER	,090	,190	,268	,125	,625	,180	,095	-,021
Q19SUPER	,188	,330	,212	,153	,564	,084	,292	-,087
Q43SUPER	,062	,103	,463	,183	,525	,139	,142	-,030
Q40SUPER	,437	,132	,201	,142	,445	,007	-,219	,093
Q13SUPER	,347	,115	,060	,221	,354	-,109	,281	,222
Q3SUPER	,111	,122	,194	-,035	,257	,741	,082	,115
Q22SUPER	,081	,249	,272	,101	,301	,597	-,034	-,152
Q35SUPER	,033	,373	,387	,080	,266	,478	,020	-,165
Q8SUPER	-,132	,190	,400	,112	,125	,438	,335	,147
Q10SUPER	,328	,354	,094	,356	-,022	,415	,218	-,057
Q11SUPER	,138	-,015	,354	,176	,193	,132	,635	-,009
Q9SUPER	,076	,339	,109	,090	,295	,320	,373	,204
Q1SUPER	,274	,114	-,048	,112	-,072	,028	,021	,643

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
 a. Rotation converged in 23 iterations.

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Az egyes faktorok elnevezését a hozzájuk szorosan (faktorsúly $\geq 0,5$) és másodlagosan (faktorsúly $< 0,5$) kapcsolódó itemekkel az alábbi 33. táblázat tartalmazza. Megállapítható, hogy az első hat faktor esetében a korábbi kutatásokhoz hasonló (bár nem teljesen megegyező itemszámokkal rendelkező) elnevezések születtek. Fontos megjegyezni azonban, hogy jelentőségét tekintve az I. Vezetés, irányítás faktor került az első helyre és csak ezt követi a II. Intellektuális hatékonyság faktor. További eltérés az, hogy az üzletkötői mintában a III. Munkahelyi légkör megelőzi a IV. Altruizmust. Az ötödik faktor esetében egy új megnevezést vezettem be ez pedig a V. Biztonság faktora. A korábbi kutatás V. Követlenség faktora így az üzletkötőknél nem jelenik meg, melynek oka véleményem szerint az is lehet, hogy a szigorú pénzügyi rendeleteknek és törvényeknek, valamint a belső szabályoknak történő megfelelés nehezen összeegyeztethető a követlenséggel esetleg a „lazasággal”. Az első négy faktor - korábbi kutatáshoz viszonyított - páronkénti felcserélődése, valamint az új faktor bevezetésének eredményeképpen - a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ághoz képest meglepő módon - a VI. Anyagiak kerülnének faktorsúlyuk alapján a hatodik helyre. Számomra ez meglepetésként szolgált, mivel sokkal inkább az első helyek valamelyikére számítottam az anyagiak terén, márcsak a vizsgált nemzetgazdasági ág, pénzügyi voltából kifolyólag is. További kettő új faktor került még bevezetésre a VII. Hierarchia és a VIII. Szellemi ösztönzés faktorok. Bár ezen utóbbi két faktorhoz viszonylag kevés számú item kapcsolódik, a faktorsúlyaik alapján mégis külön faktorelnevezést érdemeltek.

33. táblázat: A Super-féle munka-érték kérdőív faktoranalízisének eredményei a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág üzletkötőinek körében végzett vizsgálatok alapján (szorosan és másodlagosan kapcsolódó itemek száma) (n=1000)

Faktorok	Szorosan kapcsolódó itemek*	Másodlagos itemek*
I. Vezetés, irányítás	14, 15, 16, 24, 37	6, 45,
II. Intellektuális értékek	4, 5, 29, 32, 38, 44	17, 21, 23
III. Munkahelyi légkör	12, 25, 27, 28, 34, 36	26, 33
IV. Altruizmus	2, 7, 20, 30, 31, 41	-
V. Biztonság	18, 19, 39, 42, 43	13, 40
VI. Anyagiak	3, 22	8, 10, 35
VII. Hierarchia	11	9
VIII. Szellemi ösztönzés	1	-

* A táblázat szerinti egyes itemekhez kapcsolódó konkrét válaszlehetőségeket a 9. melléklet foglalja össze.

Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A vizsgált minta Super-féle munka-érték kérdőív eredményein végzett faktorelemzés (főkomponens-elemzés) révén kapott faktorokról a következő **5. tézist** állítom:

T5) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában a Super-féle munka-érték kérdőív eredményein végzett faktorelemzés (főkomponens-elemzés) alapján a következő faktorok megalkotására került sor:

- I. Vezetés, irányítás faktor,
- II. Intellektuális értékek faktor,
- III. Munkahelyi légkör faktor,
- IV. Altruizmus faktor,
- V. Biztonság faktor,
- VI. Anyagiak faktor,
- VII. Hierarchia faktor,
- VIII. Szellemi ösztönzés faktor.

A faktorok száma és azok (item)tartalma eltér a korábbi 2006-os kutatás során feltárt faktorszámoktól és tartalmaktól. Három új faktor került megalkotásra, melyek a következők: az V. Biztonság faktora, a VII. Hierarchia faktora, a VIII. Szellemi ösztönzés faktora.

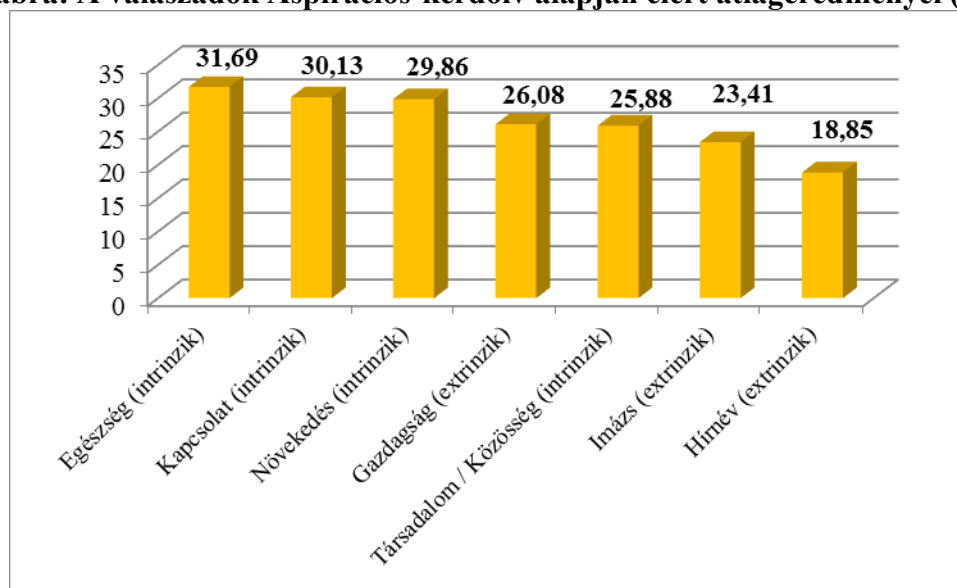
A fentiek alapján javaslom, hogy

J5) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában a vállalati döntéshozók a minta faktorelemzése során megállapított legnagyobb faktorsúlyokkal rendelkező Super-féle munkaértékeket kezeljék kiemelten és azok - elsősorban az I. Vezetés, irányítás és a II. Intellektuális értékek faktorokhoz kapcsolódó, magas pontszámú itemeinek - meglétét várják el a jelentkezőtől!

6.4. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségprofilja az Aspirációs-kérdőív alapján

A hivatkozott szakirodalmak áttekintése, valamint a vonatkozó kutatások eredményei alapján arra számítottam, hogy az Aspirációs kérdőív üzletkötők körében felvett eredményeit összevetve a magyar mintán standardizált értékekkel a Gazdagságra, a Növekedésre és a Kapcsolatokra irányuló életcélok esetében kapok a standard értékektől statisztikailag kimutatható eltérést. Az Aspirációs-kérdőív alapján a kutatásban részt vevő értékesítők az alábbiakban részletezett átlageredményeket érték el az egyes életcélok esetében (35. ábra). Az ábráról - meglepő módon - az olvasható le, hogy a lehetséges négy intrinzik aspiráció közül három - Egészség, Kapcsolat, Növekedés - szerepel a dobogón és a negyediket (Társadalom/Közösség) is csak „orrhosszal” (0,2 ponttal) előzte meg a Gazdagság életcél, holott ez utóbbi került volna a várakozások szerint az első helyre (különös tekintettel a minta pénzügyi jellegére vonatkozóan). Elsősorban tehát nem a gazdagság vagy a pénz motiválja/motiválhatja az üzletkötőket a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban, hanem más „belülről” fakadó értékek és célok.

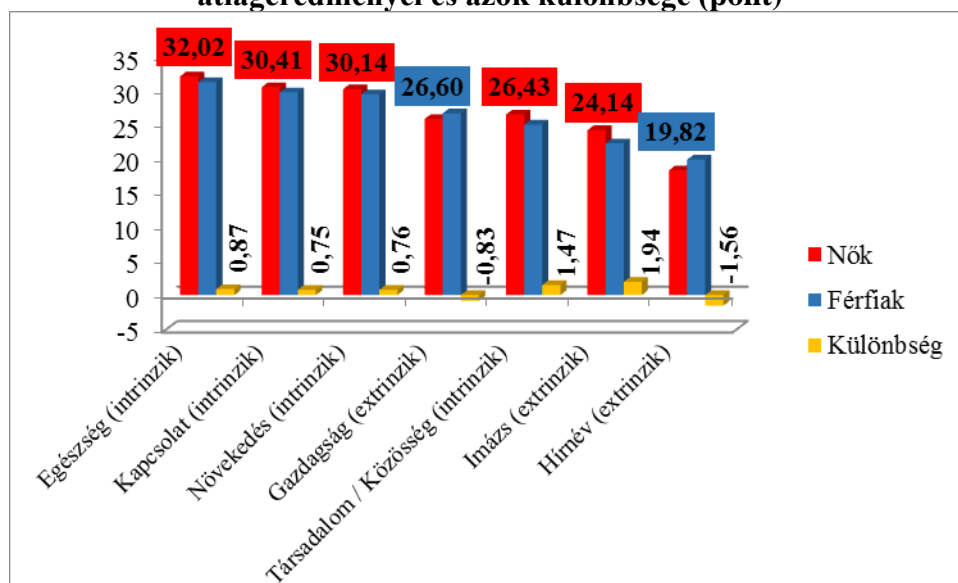
35. ábra: A válaszadók Aspirációs-kérdőív alapján elért átlageredményei (pont)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Amennyiben összehasonlítjuk az egyes aspirációk nők és férfiak körében elért pontértékeit, meglepő eredményekre jutunk (36. ábra). A nők magasabb pontértékeket értek el a következő életcélok esetében: Egészség, Kapcsolat, Növekedés, Társadalom/Közösség és Imázs. (A nők ezen aspirációkban elért pontos átlageredményei az ábrán piros alapon szerepelnek). Látható, hogy az összes intrinzik valamint egy extrinzik (az Imázs) aspiráció tekintetében is túlszárnyalták a férfiakat, akik - talán nem meglepő módon - kettő extrinzik életcél esetében bizonyultak „erősebbnek” (pontértékeik kék alapon láthatóak az ábrán). Egyike ezeknek a Gazdagság (családfenntartó mivoltukból adódóan ez az eredmény előrevetíthető volt), a másik pedig a Hírnév (a férfiakban erősebb a motiváció arra, hogy valami nagyszabású célt elérjenek, valamint grandiózus dolgot megvalósítsanak, esetleg egy vállalat, intézmény hierarchiájának csúcsára kerüljenek). A két nem eredményei között a legnagyobb abszolút érték szerinti különbség az Imázs (1,94), a Hírnév (-1,56) és a Társadalom/Közösség (1,47) aspirációk terén van. Ezek közül az első és a harmadik életcél tekintetében a nők, míg a második tekintetében a férfiak adtak magasabb pontszámokat a vonatkozó kérdésekre.

36. ábra: A válaszadók Aspirációs-kérdőív alapján elért, nemek szerinti átlageredményei és azok különbsége (pont)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Az 5. fejezetben már bemutatott, a kérdőívvel hazai mintán felvett, standardizáltak tekinthető vizsgálati eredményeket V. Komlósi és munkatársai publikálták. Az adatokat a t-próba tesztértékeiként alapul véve a saját kutatás eredményeit az alábbi táblázat tartalmazza (34. táblázat).

34. táblázat: Az Aspirációs-kérdőív leíró statisztikai és t-próbái* aspirációként, nemenként és együttesen a kutatásban résztvevők eredményei alapján (n=1000)

Változó	Nők			Férfiak			Együtt		
	átlag	szórás	t-próba t (p)**	átlag	szórás	t-próba t (p)**	átlag	szórás	t-próba t (p)**
Gazdagság	5,15	1,10	18,009 (0,000)	5,32	1,05	12,219 (0,000)	5,22	1,08	22,083 (0,000)
Hírnév	3,65	1,49	13,233 (0,000)	3,96	1,50	11,967 (0,000)	3,77	1,50	17,885 (0,000)
Imázs	4,83	1,24	7,842 (0,000)	4,44	1,32	12,278 (0,000)	4,68	1,28	12,651 (0,000)
Növekedés	6,03	0,86	-8,787 (0,000)	5,88	0,93	-4,866 (0,000)	5,97	0,89	-10,288 (0,000)
Kapcsolat	6,08	0,90	-7,138 (0,000)	5,93	0,93	-1,611 (0,108)	6,03	0,91	-7,402 (0,000)
Társadalom	5,29	1,20	-1,523 (0,128)	4,99	1,28	3,078 (0,002)	5,18	1,24	-0,112 (0,910)
Egészség	6,40	0,84	-2,859 (0,004)	6,23	0,93	0,598 (0,550)	6,34	0,88	-2,613 (0,009)

*Szignifikancia szint = 5,00 %

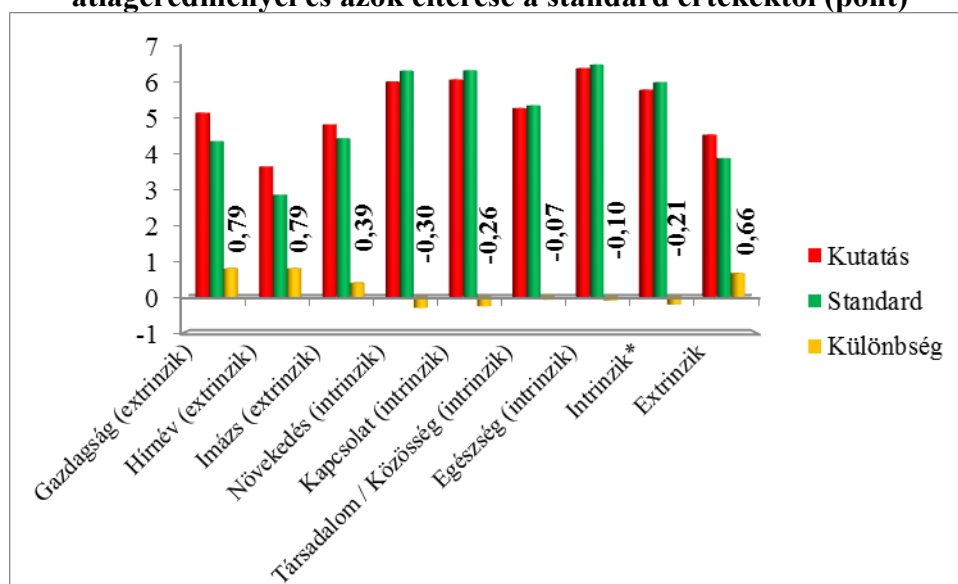
**A t-próba tesztértékének (test value) forrása: V. Komlósi et al., 2006:242

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Ha a nők esetében vizsgáljuk meg a standard értékektől történő eltérések mértékét (37. ábra), akkor azt tapasztalhatjuk, hogy a legnagyobb, egyben pozitív előjelű eltérések kivétel nélkül az extrinzik aspirációk köréből kerültek ki: Gazdagság (0,79), Hírnév (0,79), Imázs (0,39). Az intrinzik életcélok esetében ilyen jelentős volumenű eltérések nem tapasztalhatóak, bár megfigyelhető, hogy kivétel nélkül mind negatív előjelűek: Növekedés (-0,30), Kapcsolat (-0,26), Egészség (-0,10) és Társadalom/Közösség (-0,07).

Az egymintás t-próba eredményeinek tükrében megállapítható, hogy a pénzügyi területen dolgozó és a kutatásban részt vevő nők Aspirációs kérdőívben elért eredményei statisztikailag eltérnek a korábbi (standardnek tekinthető) eredményektől a következő életcélok esetében: Gazdagság, Hírnév, Imázs, Növekedés, Kapcsolat és Egészség. Egyedül a Társadalom aspiráció esetében jelenthető ki az, hogy statisztikailag igazolhatóan nem térnek el lényegesen az elvárt értéktől a mintabeli nők eredményei.

37. ábra: A női válaszadók egyes aspirációkra vonatkozó kérdésekre adott pontjainak átlageredményei és azok eltérése a standard értékektől (pont)



*Az Intrinzi aspiráció az Egészséget nem tartalmazza.

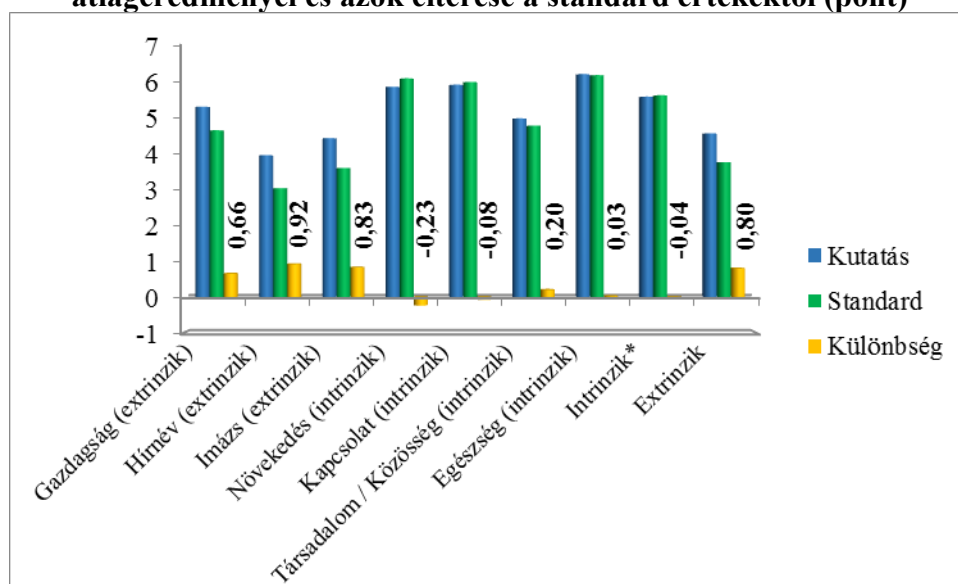
Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A férfiak eredményeit a nők eredményeihez hasonlóan megvizsgálva (38. ábra) az tapasztalható, hogy az extrinzi aspirációk itt is kivétel nélkül pozitív előjellel térnek el a standard értékektől: Hírnév (0,92), Imázs (0,83), Gazdagság (0,66). Az intrinzi életcélok esetében némiképp árnyaltabb a kép a nőkhöz viszonyítva, itt ugyanis már nem csak negatív előjelű eredmények találhatók (a különbségek viszont nem számottevők): Társadalom/Közösség (0,20) és Egészség (0,03). Negatív előjellel a következő kettő intrinzi aspiráció bír a férfiaknál: Növekedés (-0,23) és Kapcsolat (-0,08).

Az egymintás t-próba eredményeinek tükrében megállapítható, hogy a pénzügyi területen dolgozó és a kutatásban részt vevő férfiak Aspirációs kérdőívben elért eredményei statisztikailag eltérnek a korábbi (standardnek tekinthető) eredményektől a következő életcélok esetében: Gazdagság, Hírnév, Imázs, Növekedés és Társadalom. A Kapcsolat és az Egészség aspirációk esetében jelenthető ki az, hogy statisztikailag igazolhatóan nem térnek el lényegesen az elvárt értéktől a mintabeli férfiak eredményei.

Amennyiben a nők és a férfiak eredményei együtt kerülnek megvizsgálásra, akkor egyedül a Társadalom aspirációban tapasztalható egyezés, az összes többi aspirációban statisztikailag eltérő értékeket adtak a válaszadók az egymintás t-próba eredményei szerint.

38. ábra: A férfi válaszadók egyes aspirációkra vonatkozó kérdésekre adott pontjainak átlageredményei és azok eltérése a standard értékektől (pont)

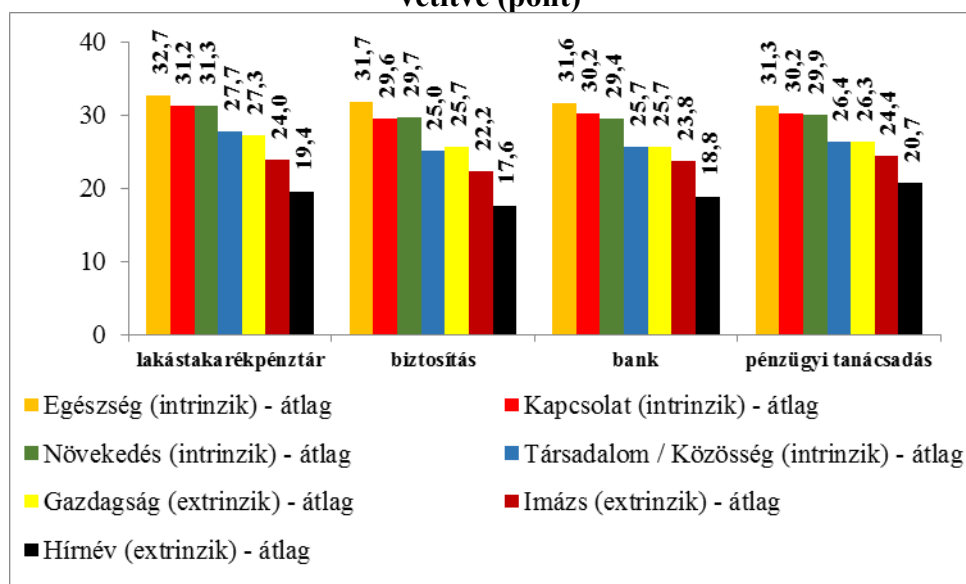


*Az Intrinzik aspiráció az Egészséget nem tartalmazza.

Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Amennyiben a minta négy legnépesebb ágazatú képviselőinek átlageredményei kerülnek összehasonlításra, akkor a 39. ábráról megállapítható, hogy csaknem minden aspiráció esetében a lakástakarékpénztár üzletkötői adták a legmagasabb pontszámokat (kivételt képez az Imázs és a Hírnév tekintetében a pénzügyi tanácsadói ágazat). Az ábráról az is leolvasható, hogy mind a négy vizsgált ágazatban az első három helyen intrinzik életcélok végeztek. Első helyen az Egészség áll mindenhol, majd ezt követi a Kapcsolat és a Növekedés aspirációja (hol ilyen, hol fordított sorrendben). A negyedik intrinzik aspiráció, a Társadalom/Közösség a lakástakarékpénztárak és a pénzügyi tanácsadás esetében megelőzi, a bankoknál fej-fej mellett halad, míg a biztosítóknál egy orrhosszal (0,7-del) lemarad a Gazdagság életcélhoz képest. Meglepő ez az eredmény mivel az ágazat pénzügyi jellegéből adódóan talán ez utóbbi életcél a Gazdagság lett volna várható az első helyen egy ilyen jellegű összehasonlítás során. Az eredmény magyarázatául szolgálhat az, hogy a mintát alkotó üzletkötők (ld. demográfiai adatok) a magyar viszonyokhoz képest viszonylag magasabb jövedelemszinttel bírnak és egy bizonyos szint elérése után az anyagiaknak már közel sincs akkora jelentősége.

39. ábra: A válaszadóknak az egyes aspirációkra adott átlageredményei, ágazatokra vetítve (pont)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A vizsgált mintának az Aspirációs-kérdőívben elért értékein végzett egymintás t-próba eredményei alapján a következő **6. tézist** állítom:

T6) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában az Aspirációs-kérdőívben elért eredmények alapján statisztikailag igazolható mértékben a következő életcélok térnek el a standard értékektől: Gazdagság, Hírnév, Imázs, Növekedés, Kapcsolat és Egészség. Statisztikailag igazolható mértékben nem térnek el lényegesen az elvárt értéktől a minta Társadalom aspirációjában adott értékei.

A nők esetében szintén a Társadalom, míg a férfiak esetében a Kapcsolat és az Egészség életcélokban nem volt lényeges, statisztikailag igazolható eltérés a standard átlagértékek és a mintát alkotó nők és férfiak eredményei között, az összes többi életcél esetében van lényeges, statisztikailag igazolható eltérés.

A fentiek alapján javaslom, hogy

J6) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazandó Aspirációs-kérdőív eredményei alapján elsősorban az extrinzik aspirációkban (Gazdagság, Hírnév, Imázs) elért, átlagtól magasabb eredmények meglétét tekintsek pozitív - egyben szükséges, de nem elégséges - feltételnek a vállalatok döntéshozói! Továbbá az intrinzik aspirációk esetében a nőknél a Növekedés, Kapcsolat és Egészség, míg a férfiaknál a Növekedés és a Társadalom életcélok átlagtól való magasabb eltérését vegyék pozitívumnak!

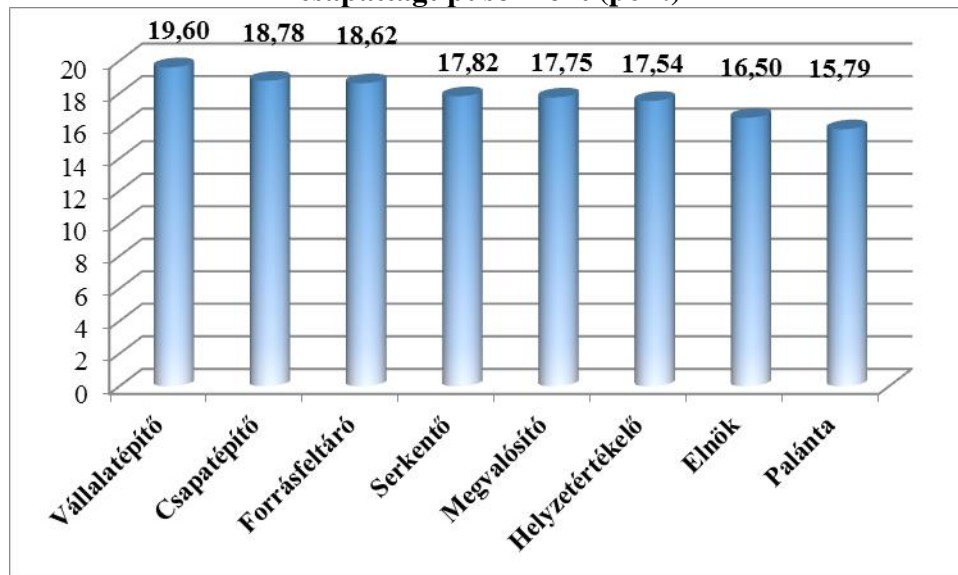
6.5. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők típusa a Belbin-féle csapattípus kérdőív alapján

A hivatkozott szakirodalmak áttekintése, valamint a vonatkozó kutatások eredményei alapján arra számítottam, hogy a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó

értékesítők többsége a Belbin-féle csapattípus kérdőív eredményeinek tükrében a Serkentő típusba fog tartozni.

A kutatásban részt vevő válaszadók a Belbin-féle csapattípus kérdőív alapján három típusnál érték el 18 pont feletti értéket (40. ábra). Az átlageredmények tekintetében így a következő három csapattípus került a dobogóra: Vállalatépítő (19,60), Csapatépítő (18,78), Forrásfeltáró (18,62). Az előzetes várakozásaim szerint itt a Serkentő (17,82) típus érte volna el a legmagasabb pontértéket, amely „csak” a negyedik helyen végzett. A legalacsonyabb átlagos pontérték alapján a Palánta (15,79) került a sereghajtó pozícióba.

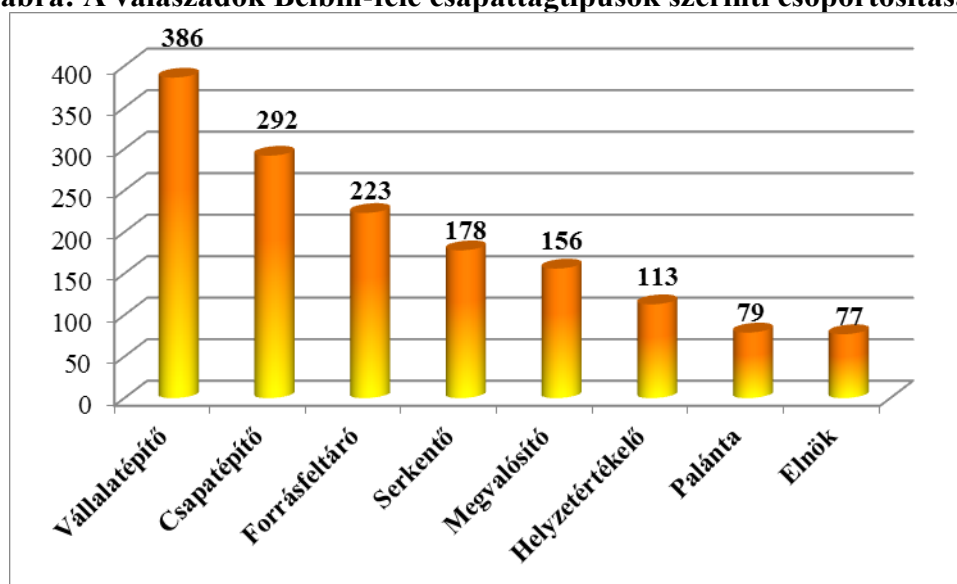
40. ábra: A válaszadók Belbin-féle kérdőív alapján elért átlageredményei csapattípusonként (pont)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Az eredmények megvizsgálásra kerültek oly módon is, hogy kiderüljön, melyik csapattípusba mennyi üzletkötő tartozik. Egy üzletkötő több típusba is bekerülhetett abban az esetben, ha több típusban is maximális pontértéket ért el. Ilyen pontértéket az értékesítők összesen 1504 esetben értek el, mely típusok közötti megoszlását a 41. ábra hivatott bemutatni. Az átlageredményekhez képest a sorrend megegyezik, annyi eltéréssel, hogy a Palánta és Elnök típusok sorrendje felcserélődött. A legnagyobb elemszámmal rendelkező kategóriáknak a teljes, 1504 elemszámú csapattípusmintához viszonyított megoszlása a következő: Vállalatépítő - 26 %, Csapatépítő - 19 % és Forrásfeltáró - 15 %.

41. ábra: A válaszadók Belbin-féle csapattípusok szerinti csoportosítása (fő)



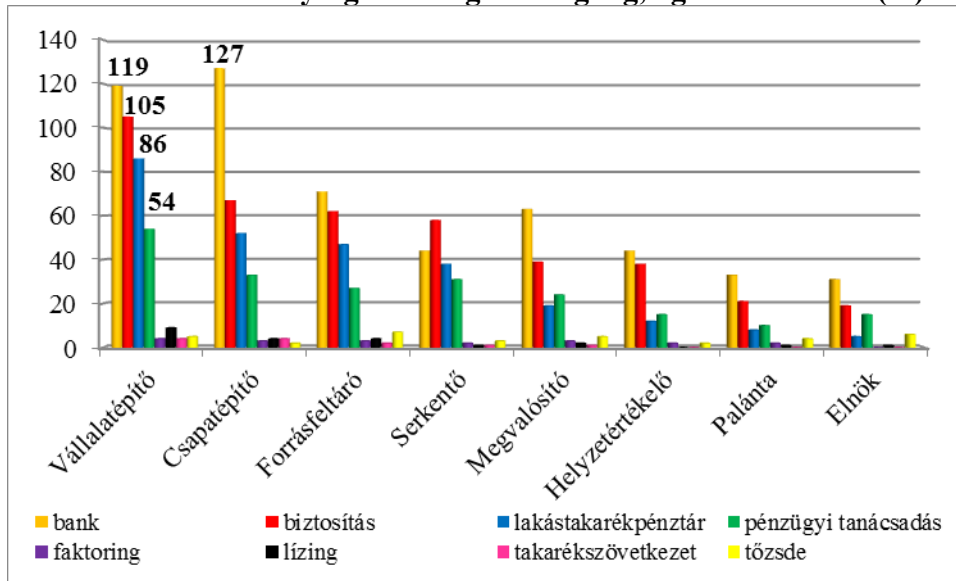
Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A mintavétel szempontjából kiemelten fontos négy legnépesebb ágazat esetében az egyes csapattípusok megoszlásáról (42. ábra) elmondható, hogy az ágazatok képviselői közül a következő három esetben a Vállalatépítő kategóriában kerültek a legtöbben (zárójelben a Vállalatépítő típus %-os megoszlása az adott ágazat képviselői között): lakástakarékpénztár (32 %), biztosítás (26 %), pénzügyi tanácsadás (26 %). Egyedül a banki ágazat képviselői között ért el első helyezést a Csapatépítő típus (24 %) igaz, hogy szorosan követi azt Vállalatépítő társa (22 %).

A Vállalatépítő kategória ilyen horderejű „térhódítása” nem volt várható, bár a típus jellemzőinek leírása több olyan kompetenciát is tartalmaz, mely elengedhetetlen a pontos, precíz, a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban méltán megkövetelt munkavégzéshez, mivel ez a típus kötelességtudó, kiszámítható és konzervatív. Legfőbb hasznos tulajdonsága, hogy jó szervező, gyakorlatias gondolkodású, keményen dolgozik, és nagyon fegyelmezett. Megbocsátható gyengesége, hogy rugalmatlan és kevésbé fogékony az új ötletekre (Belbin, 1998:109).

A négy vizsgált ágazat közül három esetében a Csapatépítő típus került a második helyre: lakástakarékpénztár (19 %), biztosítás (16 %), pénzügyi tanácsadás (16 %), első helyezést pedig a már említett banki ágazat képviselői között ért el. A típus jellemzésében sok olyan tulajdonság található, mely szintén fontos feltétele lehet a sikeres munkavégzésnek egy pénzügyi területen dolgozó értékesítő esetében, mivel ez a típus társas hajlamú, barátságos, jóindulatú, érzékeny. Legelőnyösebb tulajdonsága, hogy képes megfelelően reagálni különböző személyiségű emberekre és helyzetekre, erősíti a csapatszellemet. Megbocsátható gyengesége, hogy kritikus helyzetekben határozatlan, esetleg leblokkol (Belbin, 1998:109).

42. ábra: A válaszadók Belbin-féle csapattagtípusok szerinti csoportosítása a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág, ágazatai szerint (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A vizsgált mintának a Belbin-féle csapattagtípus kérdőívben elért eredményein végzett megoszlások kiszámítása alapján a következő **7. tézist** állítom:

T7) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők közül a Belbin-féle csapattagtípus kérdőívben elért eredmények alapján legtöbbször a Vállalatépítő típusba (a teljes minta 26 %) tartoznak. (Magas értéket ért még el a Csapatépítő típus (19 %) és a Forrásfeltáró típus (15 %). A három típusba történő besorolás, összesen a minta 60 %-át fedti le.)

A fentiek alapján javaslom, hogy

J7) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazandó Belbin-féle csapattagtípus kérdőív eredményei esetében elsősorban a következő csapattagtípusokba történő besorolást tekintés - szükséges, de nem elégséges - pozitív feltételnek a vállalati döntéshozók: Vállalatépítő, Csapatépítő és Forrásfeltáró!

A hivatkozott szakirodalmak áttekintése, valamint a vonatkozó kutatások eredményei alapján arra számítottam, hogy a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők többsége Eysenck típusú tekintetében a kiegyensúlyozott extrovertált (azaz a hippokratészi vérmérséklet típusok szerint a Szangvinikus) típusba fog tartozni.

Az üzletkötők a vérmérséklet típusok meghatározására szolgáló tulajdonságok listájából nyolc tulajdonság kiválasztásával meghatározták vérmérséklet típusukat is. A Belbin-féle csapattagtípus kérdőívhez is kapcsolódó négy hippokratészi vérmérséklet típust vizsgáló teszt (3. melléklet) alapján meghatározott vérmérsékletek számos lehetséges kombinációjából a kutatásban részt vevő értékesítők, mintegy 14 kategóriát fednek le. A dobogón a következő típusok szerepelnek: Flegmatikus (363 fő), Szangvinikus (319 fő), Flegmatikus - Szangvinikus (97 fő). A várakozásokkal ellentétben nem a stabil extrovertált, azaz a Szangvinikus típusba, hanem a stabil - introvertált, azaz a Flegmatikus kategóriába kerültek a legtöbbször (igaz csupán 44 fővel megelőzve az elemszámot tekintve második helyezettet). Mindkettő típus a kiegyensúlyozott kategóriába tartozik, sőt a kettő kombinációja, a

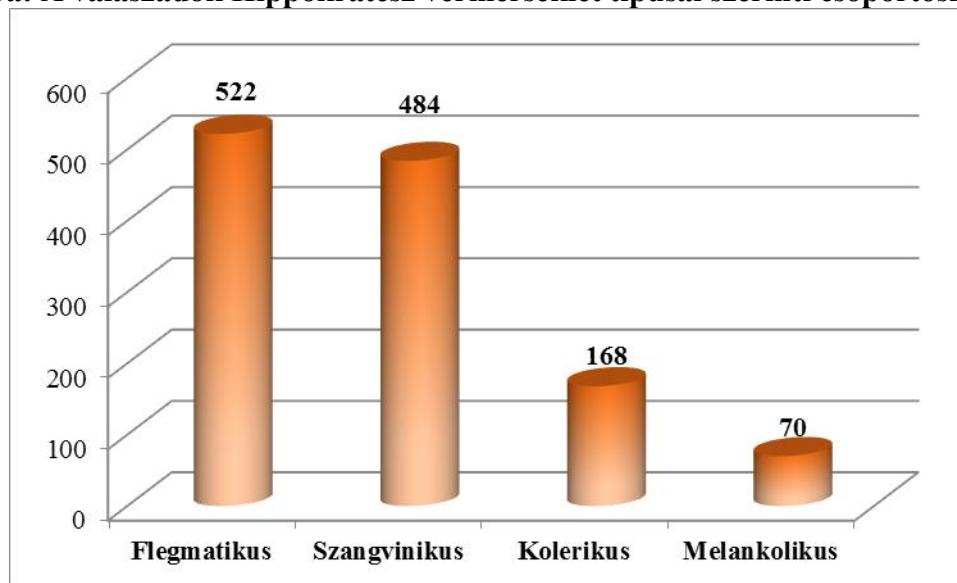
Flegmatikus - Szangvinikus típus is igen magas, csaknem tíz százalékos (9,7 %-os) értéket képvisel a teljes minta elemszámából.

Amennyiben Pink fentebb idézett gondolatának tükrében, (miszerint a legeredményesebb értékesítők az úgynevezett ambivertáltak (Pink, 2013:102)) is vizsgálatra kerülnek a minta adatai, az alábbiakban részletezett eredményekre derül fény. A kutatásban szereplő lehetséges ambivertáltak száma: 141 fő (maximum két vérmérséklet típus figyelembe vételével ezek a következők kategóriák lehetnek: Flegmatikus - Szangvinikus, Flegmatikus - Kolerikus, Szangvinikus - Melankólikus, Kolerikus - Melankólikus). Ezen ambivertáltak éves bruttó fizetésének átlaga: 4,33 millió forint, ami alatta van a minta teljes átlagának (4,48 millió forintnak). Amennyiben csak a legnagyobb elemszámú kategória, a Flegmatikus - Szangvinikus típus kerül vizsgálatra, akkor az éves bruttó fizetési átlaga ezen típusba kerülő értékesítők éves bruttó fizetése: 4,62 millió forint, ami kevéssel ugyan, de meghaladja a minta átlagát. Kijelenthető tehát, hogy a mintában szereplő üzletkötők ambivertált vérmérséklet típusba sorolása nem feltétlen vetíti előre az értékesítő anyagi „sikerességet”.

Mivel a vérmérsékletek kombinációjából adódó és az üzletkötőket lefedő 14 kategória ábrázolása és értelmezése meglehetősen nehezen kivitelezhető lett volna (9 fő például a Flegmatikus - Kolerikus - Melankólikus - Szangvinikus kategóriába tartozik, azaz mind a négy típusnál azonos pontértéket ért el), ezért csak a „tisztá” profilok kerültek elemzésre. Azaz, ha kettő vérmérséklet típusban (például a kutatás harmadik helyezett kategóriájának esetében a Flegmatikusban és Szangvinikusban) is azonos pontszámot ért el az üzletkötő, akkor mind a kettő kategóriába besorolásra került (külön a Flegmatikusba és külön a Szangvinikusba) a kettős (Flegmatikus - Szangvinikus) kategória elhagyása mellett. Az ilyen módon történő osztályozás alapján 1000 helyett, összesen 1244 „fő” került besorolásra valamelyik vérmérsékleti típusba. Összesen 223 értékesítő volt olyan, aki kettő, három, vagy akár - a már említett 9 fő - négy kategóriában is azonos pontszámot ért el.

Az így kapott eredmények révén (43. ábra) konstatálható, hogy az értékesítők 42,0 % -a a Flegmatikus, míg 38,9 %-a a Szangvinikus vérmérsékleti típusba tartozik. A két „tisztá” kategória így a minta 80,9 %-át fedi le. A maradék két típusba összesen 19,1 % tartozik, a Kolerikusba 13,5 %, míg a Melankólikusba 5,6 %.

43. ábra: A válaszadók Hippokratész vérmérséklet típusai szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

A két legmagasabb elemszámmal rendelkező típus rövid jellemzése az alábbiakban olvasható. A Flegmatikus szó a görög phlegma - nyálka szóból eredeztethető. A flegmatikus megjelölést sokszor a lassú, hűvös, nyugodt, szívós, kitartó és kiegyensúlyozott temperamentumra használják. Legtöbbször megőrzi belső egyensúlyát, hűvös, szentelen. Sztoikus nyugalma külsőségek nehezen tudják megzavarni. A flegmatikus jóindulatú, együttműködő, békeszerető, józan, a társas érintkezésben nyugodt. Mielőtt cselekedne mindent gondosan felmér, ezért amit cselekszik, azt legtöbbször jól végzi, munkájában meg lehet bízni. Gyakorlatias, aki tanácsot vagy segítséget kér tőle, mindig nyitott fülekre talál. Lelki nyugalma révén előítéletmentesen tud egy problémát minden oldalról megvizsgálni, képes az ügyet összefüggéseiben áttekinteni, megérti azok hátterét. Kiváló vezető válhat belőle, mivel úgy képes másokat munkára sarkallni, hogy azok érezzék a közös munka egységét. Adminisztratív munkára nehezen lehet nála alkalmasabb személyt találni. Harmonikus, békés lénye révén a legkülönbözőbb emberekkel is kiválóan képes bánni (Hallesby, 2007:81-97).

A Szangvinikus szó a latin sanguis szóból származik. Jelentése: vér. Meleg, vidám temperamentumot takar. Környezete erőteljesen befolyásolja, külső benyomások nagyban hatnak érzelmeire, azok könnyen felébreszthetők, gyorsan is változnak. Aktív, nyugtalan, ingerkereső, közvetlen, elfogulatlan, szabad, fesztelen, spontán, melegszívű, jószándékú, boldog, lelkes. Könnyen tud ismeretségeket, barátságokat kötni. Vidám természete megnyitja az ajtókat és a szíveket. Empatikus ember, aki képes arra, hogy mások gondolataiba és érzéseibe beleélje magát, érdeklődésével azonosuljon. Jól tud alkalmazkodni, így a társadalom minden csoportjában és csoportjával könnyen elboldogul. Érdeklődő mások és munkájuk iránt. A jelenben él, figyelmét a kis dolgok is lekötik. Minden munkához lelkesen és buzgalommal áll neki. Közlékeny, beszédes, nyílt, igyekszik másokat is megnyerni, meggyőzni egy-egy dologgal vagy ügygel kapcsolatban (Hallesby, 2007:21-41).

A vizsgált mintának a hippokratészi vérmérséklet típusok kérdőívben elért eredményein végzett megoszlások kiszámítása alapján a következő **8. tézist** állítom:

T8) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők közül a hippokratészi vérmérséklet típusok kérdőívben elért eredmények alapján legtöbbször a Flegmatikus típusba (a teljes minta 42 %, 522 fő) tartoznak, ami Eysenck stabil introvertált kategóriájának felel meg. (Magas értéket ért még el a Szangvinikus típus (38,9 %, 484 fő), mely Eysenck stabil extrovertált kategóriájának felel meg. A kettő, egyaránt stabil típusba történő besorolás, összesen a minta 80,9 %-át fedi le.)

A fentiek alapján javaslom, hogy

J8) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazandó hippokratészi vérmérséklet típusok kérdőív eredményei esetében elsősorban a következő típusokba történő besorolást tekintsék - szükséges, de nem elégséges - pozitív feltételnek a vállalati döntéshozók: Flegmatikus és Szangvinikus!

6.6. Pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségjellemzői a jövedelem nagyságának tükrében

A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területén minden a pénzről szól, a szó szoros és annak átvitt értelmében is. Felvetődött bennem a kérdés: léteznek-e olyan, a

vizsgálatban használt kérdőívek - az S-CPI kérdőív, a Super-féle munka-érték kérdőív és az Aspirációs kérdőív - által meghatározott személyiségjellemzők, melyek a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők esetében előrejelezhetik az üzletkötők anyagi sikerességét? A kutatásban résztvevő értékesítők eredményei alapján vajon mely személyiségjellemzők (az S-CPI kérdőív, a Super-féle munka-érték kérdőív és az Aspirációs kérdőív által meghatározott személyiségjellemzők közül) vetítik előre az egyes újonnan felvételre kerülő üzletkötők anyagi sikerességét?

A kérdések megválaszolására a kétváltozós logisztikus regresszióelemzést hívtam segítségül. A függő változó ebben az esetben bináris, azaz két kimenete lehetséges: az 5 millió forint feletti és az 5 millió forint alatti éves bruttó jövedelemmel rendelkező üzletkötők csoportja. A Központi Statisztikai Hivatal publikált (2017a) és a kutatás során rendelkezésre álló adatok alapján ez az 5 millió forintos értékhatár tűnt annak az összegnek, amely felett kereső értékesítők már „sikeresnek” mondhatják magukat. Legalábbis anyagi téren. Talán indokoltabb lett volna ebben az esetben a rendelkezésre álló módszerek közül a diszkriminanciaelemzést alkalmazni, de ott nem - még több kategorizálás után sem - sikerült nagyjából azonosnak mondható csoportnagyságokat létrehozni a keresetek függvényében. Mivel a diszkriminanciaelemzés meglehetősen robusztus a feltételek teljesülését illetően, így a szakemberek javaslatára is (Sajtos & Mitev, 2007: 332-336) a feltételek tekintetében megengedőbb módszert a kétváltozós logisztikus regressziót választottam.

Az elemzésben összesen 999 üzletkötő adatait sikerült bevonni, egy üzletkötő ugyanis a nem számszerűsíthető „változó” megnevezést adta meg az éves bruttó keresetét firtató kérdésre, így ez az adat nem volt számomra értelmezhető. A kutatás alapjául szolgáló minta 5 millió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlását a 35. táblázat mutatja be. 5 millió forint alatt keres évente a minta 76 százaléka, 5 millió forint felett pedig a minta 24 százaléka. A táblázat 76 százaléka arra utal, hogy ha véletlenszerűen tippelnénk arra, hogy egy mintabeli üzletkötő 5 millió forint alatt keres, akkor 76 százalékban lenne igazunk (Sajtos & Mitev, 2007:356).

35. táblázat: A minta 5 millió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlásának klasszifikációs táblázata a logisztikus regresszió elvégzése előtt

Classification Table ^{a,b}					
	Observed		Predicted		
			q23.4 Kérem adja meg teljes éves bruttó jövedelmét millió forintban!5millió		Percentage Correct
			5 millió forint alatt	5 millió forint felett	
Step 0	q23.4 Kérem adja meg teljes éves bruttó jövedelmét millió forintban!	5 millió forint alatt	759	0	100,0
		5 millió forint felett	240	0	,0
	Overall Percentage				76,0
a. Constant is included in the model.					
b. The cut value is ,500					

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A Wald-statisztika paraméterbecslésének eredménye (10. melléklet) alapján az eredmény szignifikáns. A független változók egyedi hatásának szignifikanciaszintje (szintén 10. melléklet) alapján pedig a lehetséges 43 személyiségjellemző közül 30 hatása szignifikáns. A 36. táblázat a 43 személyiségjellemzőt (mint független változót) tartalmazó modell szignifikanciaszintjét mutatja be, mely alapján a modell szignifikáns. A 43 személyiségjellemző (mint független változó) kombinációjának hatása a függő változóra kettő mutatószámmal is kiszámításra került (37. táblázat). A Cox & Snell R négyzet mutató alapján a 43 változó 16,1 százalékot, míg a Nagelkerke R négyzet mutató alapján 24,2 százalékot magyaráznak. „A Nagelkerke R négyzet a Cox & Snell mutató módosított változata, és mivel ez utóbbi mindig alulbecsli a valós értéket, a Nagelkerke-féle mutatóra érdemes hagyatkozni.” (Sajtos & Mitev, 2007:356-357).

36. táblázat: A 43 személyiségjellemzőt (mint független változókat) tartalmazó modell szignifikanciaszintje

Omnibus Tests of Model Coefficients				
		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	175,903	43	,000
	Block	175,903	43	,000
	Model	175,903	43	,000

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

37. táblázat: A 43 személyiségjellemző (mint független változó) kombinációjának hatása a függő változóra

Model Summary			
Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	925,707 ^a	,161	,242
a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than ,001.			

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A minta 5 millió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlásának klasszifikációs táblázata (38. táblázat) alapján, a logisztikus regresszió elvégzése után megállapítható, hogy a modell által helyesen kategorizált esetek aránya 80,3 százalék. A véletlen kategorizálás várható sikeréhez (76 %) viszonyítva ez azt jelenti, hogy 4,3 százalékkal segítik jobban a független változók a függő változók helyes kategorizálását a véletlen kategorizálástól.

38. táblázat: A minta 5 millió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlásának klasszifikációs táblázata a logisztikus regresszió elvégzése után

Classification Tablea					
Observed			Predicted		
			q23.4 Kérem adja meg teljes éves bruttó jövedelmét millió forintban!5millió		Percentage Correct
			5 millió forint alatt	5 millió forint felett	
Step 1	q23.4 Kérem adja meg teljes éves bruttó jövedelmét millió forintban!	5 millió forint alatt	728	31	95,9
		5 millió forint felett	166	74	30,8
	Overall Percentage				

a. The cut value is ,500

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A 43 személyiségjellemző együttes hatásának bemutatására - az 5 millió forint felett és alatt kereső üzletkötők kategorizálásában - terjedelmi okokból a mellékletek között (10. melléklet) kerül sor. Az eredmények egy részét tartalmazó 39. táblázat azt hivatott bemutatni, hogy a Wald-statisztika alapján („amely a béta (B) és a standard hiba hányadosának négyzete”) az egyes személyiségdimenziók mennyiben járulnak hozzá a modellhez, amennyiben a Wald-statisztika szignifikáns erdményt hozott az egyes személyiségdimenziók esetében (azaz itt most a táblázatnak csak azon dimenziói kerülnek bemutatásra, ahol a modell szignifikáns eredményeket hozott). Szignifikáns eredményeket az S-CPI kérdőíven belül a Dominancia, a Státus elérésére való képesség és az Önelfogadás, a Super-féle munka-érték kérdőíven belül a Függetlenség, míg az Aspirációs kérdőíven belül az Egészség ért el. (Bár az Aspirációs kérdőív életcéljai esetében a Kapcsolat is szignifikáns értéket ért el, de az Exp(B) nem nagyobb, mint egy, ezért itt most nem került figyelembe vételre.) „Az Exp(B) a táblázat legfontosabb mutatója, ugyanis ez mutatja meg, hogy az egyes értékek mennyivel javítják a becslést.” Például a Dominancia 1,105-ös értéke azt jelenti, hogy ha tudjuk egy üzletkötő Dominancia személyiségdimenzióban elért eredményét, az 10,5 százalékkal javítaná annak az esélyét, hogy helyesen kategorizáljuk az adott értékesítőt (5 millió felett vagy alatt keres), (Sajtos & Mitev, 2007:359).

39. táblázat: A Wald-statisztika alapján szignifikáns eredményekkel rendelkező személyiségdimenziók és azok Exp(B) értékei

		Variables in the Equation						95% C.I. for EXP(B)	
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	Lower	Upper
Step 1 ^a	q26DominanciaDo	,099	,039	6,514	1	,011	1,105	1,023	1,192
	q27StátusEléréséreValóKépességCs	,152	,051	8,983	1	,003	1,164	1,054	1,285
	q30ÖnelfogadásSa	,135	,056	5,780	1	,016	1,145	1,025	1,278
	q60Függetlenség	,144	,068	4,429	1	,035	1,155	1,010	1,321
	q66KapcsolatIntrinzik	-,077	,031	6,320	1	,012	,926	,872	,983
	q68EgészségIntrinzik	,089	,033	7,103	1	,008	1,093	1,024	1,166
	Constant	-4,359	1,758	6,145	1	,013	,013		

a. Variable(s) entered on step 1: q26DominanciaDo, q27StátusEléréséreValóKépességCs, q28SzociabilitásSy, q29SzociálisFellépésSp, q30ÖnelfogadásSa, q31JóKözérzetWb, q32SzorongásAn, q33FelelősségtudatRe, q34SzocializáltságSo, q35ÖnkontrollSc, q36ToleranciaTo, q37ÉnerőEs, q38JóBenyomásKeltésGi, q39KözösségiségCm, q40TeljesítményelérésKonformizmusÚtjánAc, q41TeljesítményelérésFüggetlenségÚtjánAi, q42IntellektuálisHatékonyságIe, q43PszichológiaiÉrzékPy, q44EmpátiaEm, q45FlexibilitásFx, q46NőiességFe, q47SzellemiÖsztönzés, q48Munkateljesítmény, q49Önérvényesítés, q50AnyagiEllenzolgáltatás, q51Altruizmus, q52Kreativitás, q53TársasKapcsolatok, q54AMunkávalKapcsolatosBiztonság, q55Presztizs, q56Írányítás, q57Változatosság, q58Esztétikum, q59Hierarchia, q60Függetlenség, q61FizikaiKörnyezet, q62GazdagságExtrinzik, q63HírnévExtrinzik, q64ImázsExtrinzik, q65NövekedésIntrinzik, q66KapcsolatIntrinzik, q67TársadalomKözösségIntrinzik, q68EgészségIntrinzik.

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Összeségében tehát megállapítható, hogy a logisztikus regresszió eredményei alapján - ha nem is számottevően de - javítható az egyes üzletkötők jövedelem szerinti kategorizálása a következő öt személyiségdimenzió figyelembevételével: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Önelfogadás, Függetlenség és Egészség. Azaz ezen személyiségdimenziókban elért magasabb értékek utalhatnak arra, hogy az adott üzletkötő jobban keres, illetve jobban fog keresni (ha kiválasztása még nem dőlt el a vállalat emberi erőforrásokkal foglalkozó szakemberei előtt).

A vizsgált mintának az S-CPI kérdőívben, a Super-féle munka-érték kérdőívben és az Aspirációs kérdőívben elért eredményein végzett elemzések alapján a következő **9. tézist** állítom:

T9) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők esetében - ha nem is számottevően, de - javítható az egyes üzletkötők jövedelem szerinti kategorizálása a következő öt személyiségjellemező figyelembevételével: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Önelfogadás, Függetlenség, és Egészség.




A fentiek alapján javaslom, hogy







J9) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazzák a következő kérdőíveket a vállalatok kiválasztási szakemberei: az S-CPI kérdőív, a Super-féle munkaérték kérdőív és az Aspirációs kérdőív! A kérdőívek összevont eredményeit tekintve pedig a következő személyiségjellemzők magas pontszámmal történő megjelenése legyen az egyik szükséges, de nem elégséges feltétele a kiválasztásnak: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Önefogadás, Függetlenség, és Egészség!

6.7. A pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségjellemzőin végzett kutatás alapján megfogalmazott tézisek összefoglalása

A dolgozat jelentős részét az empirikus kutatás során alkalmazott vizsgálati módszerek, a vizsgálati személyek, valamint a vizsgálati eredmények bemutatása teszi ki. Az új tudományos eredmények alapján megfogalmazott téziseket és a kapcsolódó hipotézisek teljesülését, illetve nem teljesülését a 40. táblázat tartalmazza. Megállapítható, hogy egy kivételtől eltekintve a hipotézisek részben vagy egészében, de teljesültek. A H7) hipotézis esetében nem az elvárásomként megfogalmazott Serkentő, hanem a Vállalatépítő típusba került az értékesítők többsége (a teljes minta 26 %-a).

40. táblázat: A tézisek összefoglaló táblázata

Tézisek	Kapcsolódó hipotézisek teljesülése: ✓ - teljesült X - nem teljesült
T1) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájának S-CPI tesztben elért eredményei a standardizált eredményekhez képest nemenként a következő eltéréseket hozták: nőknél a Státus elérésére való képesség, az Énerő, a Jó benyomás keltés, valamint a Közösségiség esetében, a férfiaknál (szintén) a Státus elérésére való képesség, valamint a Pszichológiai érzék esetében elért eredmények statisztikailag igazolható mértékben nem térnek el a standard értékektől. Az összes többi esetben azonban igen. (Azaz a feltételezés csak részben teljesül, mivel a felsorolt személyiségjellemzők közül a nőknél az Énerő és a Jó benyomás keltés, a férfiaknál pedig a Pszichológiai érzék dimenziók eredményei nem térnek el statisztikailag igazolható mértékben a standardizáláskor kapott értékektől.)	 (részben teljesült)
T2) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában a Teljesítményelérés konformizmus útján valamint a Teljesítményelérés függetlenség útján dimenziók között közepesenél gyengébb, pozitív kapcsolat van (Pearson-féle korrelációs együttható = 0,325). Mindkettő dimenzió azonban nagyobb erősségű kapcsolatot mutat több más dimenzióval. Kiemelten pozitív kapcsolatot mutatnak az Intellektuális hatékonysággal (0,645 és 0,440), valamint kiemelten negatív kapcsolatot mutatnak a Szorongással (-0,634 és -0,296), egyaránt egy százalékos szignifikancia szint mellett.	
T3) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában az S-CPI eredményein végzett faktorelemzés (főkomponens-elemzés) alapján a következő faktorok megalkotására került sor: I. faktor: Stabil Extraverzió - Stabil Introverzió faktor, II. faktor: Hatékony Stabilitás - Hatékony Emocionalitás faktor, III. faktor: Függetlenség - Eredetiség faktor. A faktorok száma és azok tartalma eltér a standardizálás során megalkotott faktorszámoktól és tartalmaktól.	

<p>T4) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában az S-CPI eredményein végzett diszkriminanciaelemzés során kapott diszkriminanciafüggvények a véletlennél nagyobb valószínűséggel képesek előre jelezni, hogy az egyes üzletkötők melyik ágazatban dolgoznak. A „legjobban” a lakástakarékpénztárakban dolgozók kategorizálhatók elő - ahol a priori és a keresztvényességi adatok különbsége 26,6 % - majd a pénzügyi tanácsadók (8,4 %), valamint a biztosítóknál dolgozók (4,5 %). A bankok munkatársainál az előrejelzés a véletlenszerű besorolásnál rosszabb eredményt mutatott (-0,9 %-kal). Az eredmények tükrében közel sincs olyan jelentős eltérés az egyes ágazatok üzletkötőinek S-CPI eredményei között, mely megakadályozná, hogy azok egy másik ágazatban is „kipróbálásra” kerüljenek.</p>	 (részben teljesült)
<p>T5) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában a Super-féle munka-érték kérdőív eredményein végzett faktorelemzés (főkomponens-elemzés) alapján a következő faktorok megalkotására került sor: I. Vezetés, irányítás faktor, II. Intellektuális értékek faktor, III. Munkahelyi légkör faktor, IV. Altruizmus faktor, V. Biztonság faktor, VI. Anyagiak faktor, VII. Hierarchia faktor, VIII. Szellemi ösztönzés faktor. A faktorok száma és azok (item)tartalma eltér a korábbi 2006-os kutatás során feltárt faktorszámoktól és tartalmaktól. Három új faktor került megalkotásra, melyek a következők: az V. Biztonság faktora, a VII. Hierarchia faktora, a VIII. Szellemi ösztönzés faktora.</p>	
<p>T6) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők mintájában az Aspirációs-kérdőívben elért eredmények alapján statisztikailag igazolható mértékben a következő életcélok térnek el a standard értékektől: Gazdagság, Hírnév, Imázs, Növekedés, Kapcsolat és Egészség. Statisztikailag igazolható mértékben nem térnek el lényegesen az elvárt értéktől a minta Társadalom aspirációban adott értékei. A nők esetében szintén a Társadalom, míg a férfiak esetében a Kapcsolat és az Egészség életcélokban nem volt lényeges, statisztikailag igazolható eltérés a standard átlagértékek és a mintát alkotó nők és férfiak eredményei között, az összes többi életcél esetében van lényeges, statisztikailag igazolható eltérés.</p>	
<p>T7) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők közül a Belbin-féle csapatagtípus kérdőívben elért eredmények alapján legtöbben a Vállalatépítő típusba (a teljes minta 26 %) tartoznak. (Magas értéket ért még el a Csapatépítő típus (19 %) és a Forrásfeltáró típus (15 %). A három típusba történő besorolás, összesen a minta 60 %-át fedi le.)</p>	
<p>T8) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők közül a hippokratészi vérmérséklet típusok kérdőívben elért eredmények alapján legtöbben a Flegmatikus típusba (a teljes minta 42 %, 522 fő) tartoznak, ami Eysenck stabil introvertált kategóriájának felel meg. (Magas értéket ért még el a Szangvinikus típus (38,9 %, 484 fő), mely Eysenck stabil extrovertált kategóriájának felel meg. A kettő, egyaránt stabil típusba történő besorolás, összesen a minta 80,9 %-át fedi le.)</p>	 (részben teljesült)
<p>T9) A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők esetében - ha nem is számottevően, de - javítható az egyes üzletkötők jövedelem szerinti kategorizálása a következő öt személyiségjellemző figyelembevételével: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Önelfogadás, Függetlenség, és Egészség.</p>	

Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

7. Összegzés

Disszertációm megírásával az volt a célom, hogy bemutassam, milyen személyiségjellemzőkkel kell rendelkeznie, milyen pszichológiai elvárásoknak kell megfelelnie a jelenkor üzletkötőinek ahhoz, hogy munkájukat sikeresen végezzék. Az üzletkötők és értékesítők körét leszűkítettem a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területére, mivel szélesebb területen dolgozó üzletkötők személyiségvizsgálata meghaladta volna ezen disszertáció keretét.

Munkám során igyekeztem a vonatkozó szakirodalmat alaposan áttanulmányozni és bemutatni. Ismertettem a kutatás módszertanát (1. fejezet), elhelyeztem kutatási témámat az emberi erőforrás rendszerében (2. fejezet), körvonalaztam a kutatás fogalmi kereteit, a kiválasztás és pályaalakultság mérésének legfontosabb módszereit (3. fejezet), felvázoltam az értékesítői munka legfontosabb ismérveit (4. fejezet), bemutattam a kutatásban használt személyiségkérdőíveket és hipotéziseket állítottam fel (5. fejezet), majd ezek alapján megalkottam a pénzügyi területen dolgozó értékesítő személyiségprofilját, téziseket fogalmaztam meg és következtetéseket vontam le az eredmények gyakorlati alkalmazhatóságára (6. fejezet). A pénzügyi területen dolgozó értékesítők kiválasztási eljárására tett javaslatok és következtetések összefoglalását - a tézisek (40. táblázat) számozásával összhangban - a 44. ábra tartalmazza. Ezeket a javaslatokat tartom értekezésem legfontosabb eredményeinek.

A felsorolt eredmények alapján az üzletkötői posztra jelentkező személyek esetében már az első személyes találkozó, interjú során fel lehet térképezni a jelölt személyiségét, habitusát, értékeit, motivációit, kompetenciáit. Amennyiben beleillik a fentiekben vázolt profilba, úgy érdemes a kiválasztást végző szakembernek tüzetesebb vizsgálatok alá vetni a jelentkezőt. A disszertációmban alkalmazott vizsgálatok, tesztek eredményeinek tükrében a személyzeti-, értékesítési vezető eldöntheti, hogy érdemes-e felvenni a szervezethez az adott pályázót. Amennyiben érdemes, akkor időt, energiát és pénzt nem sajnálva ki kell képezni az új kollégát oly módon, hogy mindkét fél kölcsönös megelégedettségére végezze munkáját. Sok konfliktus és későbbi csalódás előzhető meg azáltal, hogy a fentieket követve a megfelelő embert veszi fel a vezető a megfelelő értékesítői posztra és nem csak a személyes szimpátia alapján próbálja meg betölteni az üres álláshelyeket. Az alkalmazott vizsgálati módszerek segítségével kiszűrhető a szubjektivitás és objektív módon lehet összevetni a jelentkezők személyiség profilját, megkönnyítve így a közülük történő választást. Ennek érdekében alaposan át kell gondolni és meg kell fontolni, hogy mely pályaalakultságot vizsgáló módszer és milyen metodika, illetve modell alapján kerüljön alkalmazásra az adott munkakörbe történő kiválasztás esetében. A leginkább megfelelő pályaalakultságot vizsgáló módszer alkalmazása ugyanis nagyban megkönnyíti a szelektálást. (Például egy jól kiválasztott személyiségkérdőív, illetve annak szakszerűen feldolgozott eredményeinek segítségével jó esély van arra, hogy a vállalat és a pénzügyi értékesítői szakma számára legmegfelelőbb jelölt kerüljön a cég munkavállalói közé.) Érdemes elemezni a beválási és a munkateljesítménnyel kapcsolatos adatokat is. A monitorozások, visszacsatolások révén, amennyiben szükséges, akkor módosítani kell a használt pályaalakultsági/kiválasztási vizsgálati eszközökön, módszereken.

A kutatási eredmények nemcsak a céghez jelentkező, hanem már a cégnél dolgozó szakemberek gyenge (esetleg kevésbé erős) kompetenciáinak feltárásában, a fejlesztésre szoruló kompetenciák felkutatásában is segítséget nyújthatnak. Így lehetőség nyílik arra, hogy a fejlesztés segítségével még hatékonyabban és eredményesebben tudjanak nyereséget termelni a már a vállalatnál dolgozó kollégák. Itt azonban ismételtelen meg kell jegyezni: csak és kizárólag a megfelelő személyiségjeggyel rendelkező értékesítő


kiválasztása, illetve megtartása a vállalatnál önmagában nem lehet a siker záloga! Az számos más egyéb tényezőtől is függ, mint például inspiráló munkahelyi környezet, támogató vállalati kultúra, motiváló ösztönzési rendszerek.

A 2008-ban kezdődő gazdasági válság a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágából indult ki. A legnagyobb elbocsátások is részben itt történtek. Véleményem szerint most van leginkább szüksége a pénzügyi szektornak tehetséges emberekre, azok megtartására, illetve felkutatására. A legjobb üzletkötők kiválasztásával, munkájuk értékelésével, megbecsülésével hosszú távon a piacon tudnak maradni.

A fenti megállapítások nemcsak a pénzügyi területre, hanem más nemzetgazdasági ágakra és területekre is vonatkoztathatóak. Ebből kiindulva a kutatás jövőbeli iránya lehetne egy olyan nagyobb volumenű felmérés, mely nemcsak a vizsgálat értékesítőire, hanem más nemzetgazdasági ágak üzletkötőire (pl. FMCG, gépjárműkereskedelem, ingatlanértékesítés stb.) is kiterjedne és összehasonlítási alapul szolgálhatna az egyes nemzetgazdasági ágak közötti „átjárhatóságra”.

Bízom benne, hogy a disszertációmban felvázolt értékesítői profil ismeretében, valamint a kiválasztási módszerek fejlesztésével közelebb kerülhetnek a bankok, biztosítók, lakástakarékpénztárak és pénzügyi tanácsadással foglalkozó cégek céljaik eléréséhez, összehangolva ezáltal a vállalkozások működéséhez elengedhetetlenül szükséges elméletet és gyakorlatot.

44. ábra: Javaslatok és következtetések a pénzügyi területen dolgozó értékesítők kiválasztási eljárásaira (a kutatás téziseihez kapcsolódóan)

<p>J1) A pénzügyi területen tevékenykedő üzletkötő kiválasztásakor a vállalatok kiválasztási szakemberei - lehetőség szerint - alkalmazzák az S-CPI kérdőívet! Vessék össze a kutatási eredményeket a jelentkező tesztnben elért eredményeivel! A vállalati döntéshozók a statisztikailag nem jelentős eltéréseket tekintsek pozitív előjelnek a jelölt további kiválasztási eljárásaiban, továbbá a végleges felvételi/elutasítási döntés meghozatala során! A jelentkezőnek kizárólag ezen kérdőívben elért - a kutatási eredményektől statisztikailag - jelentősen eltérő eredményeire alapozott elutasító felvételi döntést meghozni azonban nem szabad (vö. T9) tézis és J9) javaslat)!</p>	<p>J2) A pénzügyi területen tevékenykedő és velük szemben magas teljesítményelvárásokat támasztó értékesítők kiválasztásában a munkáltatók helyezzenek nagyobb hangsúlyt az intelligencia, valamint a szorongás mérésére az erre szolgáló tesztek és kérdőívek segítségével (pl. Raven féle progresszív mátrixok teszt az intelligencia mérésére, vagy Semmelweis Egyetem, Pszichiátriai Klinikai Csoportjának szorongás tesztje a szorongás mérésére)!</p>	<p>J3) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában részt vevő kiválasztási szakemberek a legnagyobb faktorsúlyokkal rendelkező S-CPI dimenziókat (Szociabilitás, Szociális fellépés, Dominancia, Önkontroll) kiemelten kezeljék, azok magas pontszámú meglétét tekintsek szükséges, de nem elégséges feltételnek a jelölt kiválasztása során!</p>	<p>J4) A vállalati döntéshozók a pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazzák az S-CPI kérdőívet, de ne féljenek egy másik ágazatban már bizonyított és a kérdőívben „jó” eredményeket elért üzletkötőt felvenni a vállalathoz, mivel a kérdőívben elért eredmények alapján közel sincs olyan nagy különbség az egyes ágazatok üzletkötőinek személyisége között, mint az feltételezhető lenne!</p>
<p>J5) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában a vállalati döntéshozók a minta faktorelemzése során megállapított legnagyobb faktorsúlyokkal rendelkező Super-féle munkaértékeket kezeljék kiemelten és azok - elsősorban az I. Vezetés, irányítás és a II. Intellektuális értékek faktorokhoz kapcsolódó, magas pontszámú itemeinek - meglétét várják el a jelentkezőtől!</p>			<p>J6) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazandó Aspirációs-kérdőív eredményei alapján elsősorban az extrinzik aspirációkban (Gazdagság, Hírnév, Imázs) elért, átlagtól magasabb eredmények meglétét tekintsek pozitív - egyben szükséges, de nem elégséges - feltételnek a vállalatok döntéshozói! Továbbá az intrinzik aspirációk esetében a nőknél a Növekedés, Kapcsolat és Egészség, míg a férfiaknál a Növekedés és a Társadalom életcélok átlagtól való magasabb eltérését vegyék pozitívumnak!</p>
<p>J7) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazandó Belbin-féle csapattagtípus kérdőív eredményei esetében elsősorban a következő csapattagtípusokba történő besorolást tekintsek - szükséges, de nem elégséges - pozitív feltételnek a vállalati döntéshozók: Vállalatépítő, Csapatépítő és Forrásfeltáró!</p>	<p>J8) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazandó hippokratészi vérmérséklet típusok kérdőív eredményei esetében elsősorban a következő típusokba történő besorolást tekintsek - szükséges, de nem elégséges - pozitív feltételnek a vállalati döntéshozók: Flegmatikus és Szangvinikus!</p>	<p>J9) A pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában alkalmazzák a következő kérdőíveket a vállalatok kiválasztási szakemberei: az S-CPI kérdőív, a Super-féle munka-érték kérdőív és az Aspirációs kérdőív! A kérdőívek összevont eredményeit tekintve pedig a következő személyiségjellemzők magas pontszámmal történő megjelenése legyen az egyik szükséges, de nem elégséges feltétele a kiválasztásnak: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Önellfogadás, Függetlenség, és Egészség!</p>	

Forrás: Saját kutatás alapján, saját szerkesztés, 2017

Kép forrása: Aranyszárny, 2017

8. Summary

My dissertation aims to explore the personal characteristics, and psychological expectations and demands currently required of potentially successful financial business associates. Due to temporal and spatial considerations the scope of my examination is restricted to the financial and insurance sphere of the national economy.

My work based upon a thorough study of relevant professional research literature is divided into six chapters. I introduce the relevant research methodology in Chapter 1 followed by the placement of my research topic in the context of human resource systems in Chapter 2. In Chapter 3 I outline the conceptual framework of the research effort while discussing the main methods of sample selection and the assessment of career suitability. Chapter 4 summarizes the basic features of the financial sales profession while the relevant hypotheses and personality assessment questionnaires are presented in Chapter 5. Chapter 6 contains the examination of the specific hypotheses and the conclusions concerning the respective personality profiles, the relevant theses, and the applicability of the respective research results. Figure 44 corresponding to the numerical order of the given theses expressed in Table 40 contains the summary of recommendations and conclusions regarding the selection of financial sales associates. I consider these recommendations and proposals the most important results of my scientific research.


As the respective research results indicate, the personality, disposition, values, motivations and competences of a prospective financial sales associate can be assessed during the first meeting or interview. If the applicant meets the requirements of the personality profile forwarded by my dissertation, recruitment experts can subject the candidate to further tests. In light of the results of the respective examinations the given human resource or sales manager can determine whether the particular candidate should be hired or not. If the given applicant meets all the entrance or hiring requirements the subsequent training process should not be limited either by time, energy or financial resources. A successful training period resulting in a sales associate capable of performing his or her work to mutual satisfaction can contribute to the avoidance of future conflicts or disappointments, which can result from hiring someone based on personal preferences. The application of said examination or testing methods can eliminate subjectivity and facilitates an objective comparison of the personality profiles of the applicants while increasing the efficiency of employee selection. Consequently, one should carefully consider which career suitability testing method or model should be applied during the selection process for a given position. The use of the optimal method significantly facilitates the selection effort, (Accordingly, an appropriately chosen personality questionnaire and the professional processing of the respective data can allow the selection of the best candidate both for the given enterprise and the whole personal financial sales community). A careful analysis of the efficiency and work-performance related results is also recommended. If necessary, the selection devices should be modified in light of data and information received via monitoring and feedback. Furthermore, the research results along with the proposed tests can help in identifying areas and competences in need of development not only of potential candidates but of actual employees of the given firm. While the tests can contribute to the productivity of any enterprise, it must be reiterated that hiring or employee retention solely based upon desirable personality traits is not sufficient to guarantee business success as it is dependent upon numerous factors including inspiring work atmosphere, supportive corporate or company culture, and adequately motivational incentive systems.

The worldwide economic crisis started in the financial and insurance sector in 2008 and the highest rate of employee dismissals were experienced in this sector as well. In my view today there is a great need for the retention of existing talent and the identification of potentially successful employees as via the selection, evaluation, and appreciation of the best sales associates firms can expect long term success.

However, these conclusions are not only applicable to the financial sector but to other segments and areas of the national economy as well. Consequently, the present research could be expanded to sales associates of other sectors of the national economy including FMCG, car sales, real estate sales, and the respective results could be a subject of a comparative analysis along with exploring the interchangeability of the given sectors.

I hope that the sales associate profile and the development of employee selection methodology along with the synchronization or coordination of the respective theoretical and practical apparatus forwarded in my PhD thesis will help banks, insurance companies, building societies, and financial consultancy firms to achieve greater productivity while realizing their business goals.

Figure 44: Recommendations and proposals for the selection procedures of financial sales associates in light of the main research findings

<p>R1) During the selection of financial sales associates human resource experts should apply the S-CPI questionnaire. The respective research results should be compared with the test results achieved by the candidate. Less than significant statistical diversions should be considered as positive attributes during the additional stages of the selection process along with making the final decision regarding the hiring or rejection of the candidate! A candidate's application, however, shouldn't be turned down based upon significant statistical diversions shown exclusively by this questionnaire! (cf. Thesis 9), Recommendation 9)).</p>	<p>R2) The selection process of potentially high performing financial sales personnel should place a greater emphasis on the assessment of intelligence and anxiety. The Raven progressive matrix test for the measurement of intelligence, or the anxiety test developed by the Psychiatry Clinical Group of Semmelweis University are ideal for this purpose!</p>	<p>R3) S-CPI dimensions with the largest factor weight including Sociability, Social presence, Dominance, Self-control should be principal conditions for selection. However, high scores achieved in these areas should be necessary but not sufficient criteria for hiring!</p>	<p>R4) Candidate selection or hiring decision makers should rely on the S-CPI questionnaire but should not be reluctant to hire financial sales associates achieving similarly high test scores and proving themselves in another sector. The scores of the respective tests suggest that the differences between the personalities of the sales associates in various sectors are not as great as it was thought previously.</p>
<p>R5) During the selection of financial sales personnel the decision makers of a given company should assign a high priority to Super type work-value data displaying the highest factor weight subsequent to a factor analysis. Candidates should have high scores under the Management (Factor I) and Intellectual values (Factor II) items.</p>			<p>R6) The selection process of financial sales associates should take into consideration the results of the Aspiration tests, with special emphasis on the extrinsic aspirations. Higher than average scores in such extrinsic values as Wealth, Fame, and Image should be necessary but not sufficient conditions for selection or hiring. Positive intrinsic aspirations include Growth, Relation, and Health for women, why in case of men the Growth and Society-related objectives can be found desirable.</p>
<p>R7) The selection of financial sales personnel should also utilize the Belbin type team membership questionnaire. The following categories and traits should be regarded necessary and positive, but not sufficient hiring criteria: Company developer, Team builder, Resource identifier.</p>	<p>R8) During the selection of financial sales associates the following scores at the Hippocratic Temperament survey should be necessary and positive, yet not sufficient criteria for hiring or selection: Phlegmatic or Sanguine.</p>	<p>R9) During the selection of financial sales associates the following questionnaire tests should be applied: S-CPI questionnaire, Super work-value questionnaire, and the Aspiration questionnaire. As far as combined results are concerned the high scores associated with such personality traits as Dominance, Capability to achieve status, Self-Acceptance, Independence, and Health should be necessary but not sufficient criteria for hiring or selection.</p>	

Source: Author's own research and compilation 2017

Image source: Aranyzárnny, 2017

Szakirodalomjegyzék

1. Aranyszárny (2017): *Recruit.jpg kép*, Aranyszárny Investment Kft., Budapest. <http://www.aranyszarny.eu/wp-content/uploads/2017/05/Recruit.jpg> Letöltve: 2017. szeptember 08.
2. Armstrong, M. (2009): *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, Kogan Page, London and Philadelphia.
3. Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J. & Nolen-Hoeksema, S. (2003): *Pszichológia*, Osiris Kiadó, Budapest.
4. Babbie, E. (2003): *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*, Balassi Kiadó, Budapest.
5. Bakacsi Gy., Bokor A., Császár Cs., Gelei A., Kováts K. & Takács S. (2000): *Stratégiai emberi erőforrás menedzsment*, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
6. Balaton K. & Laczkó M. (2007): *Vállalati belső adottságok elemzése*, in Balaton K., Hortoványi L., Incze E., Laczkó M., Szabó Zs. R. & Tari E.: *Stratégiai és üzleti tervezés*, szerk.: Balaton K. & Tari E., AULA Kiadó Kft., pp. 56-76., Budapest.
7. Bali K. (2009): *A személyiség szerkezete*, in Bali K., Bodnár G., Juhász M., Krasz K., Laufer L. & Takács I.: *Pszichológia*, szerk.: Juhász M. & Takács I., Typotex Kiadó, pp. 127-152., Budapest.
8. Balogh L., Barta T., Dominik Gy. & Koncz I. (2000): *Vezetépszichológiai sarokpontok*, szerk.: Koncz I. & Szekeres L., Szókratész Külgazdasági Akadémia, Budapest.
9. Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1991): *The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta Analysis*, *Personnel Psychology*, 44. pp. 1-26., http://www.sitesbysarah.com/mbwp/Pubs/1991_Barrick_Mount.pdf Letöltve: 2017. június 20.
10. Barrick, M. R., Mount, M. K. & Judge, T. A. (2001): *Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next*, *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1-2), pp. 9-30., <http://home.ubalt.edu/tmitch/645/articles/Barrick%20%26%20mount%20Pers%20and%20perf%20new%20millennium%202001.pdf> Letöltve: 2017. június 20.
11. Bauer A. & Mitev A. (2016): *Az értékesítővé válás folyamata*, *Vezetéstudomány*, XLVII. évf., 3. szám, pp. 23-56., Budapest.
12. Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q. & Walton, R. E. (1984): *Managing Human Assets: The Groundbreaking Harvard Business School Program*, The Free Press, New York.
13. Belbin, M. (1998): *A team, avagy az együttműködő csoport*, SHL Hungary Kft., Budapest.
14. Berne, E. (1984): *Emberi játszmák*, Háttér Kiadó, Budapest.
15. Blum, M. L. & Naylor, J. C. (1968): *Industrial Psychology*, Harper & Row, New York.
16. Bokor A. (2000): *Stratégiai emberi erőforrás menedzsment*, in Bakacsi Gy., Bokor A., Császár Cs., Gelei A., Kováts K. & Takács S.: *Stratégiai emberi erőforrás menedzsment*, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
17. Bokor A. (2007): *HR szerepei, helyzete a szervezetben*, in Bokor A., Szóts-Kováts K., Csillag S., Bácsi K. & Szilas R.: *Emberi Erőforrás Menedzsment*, AULA Kiadó Kft., Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest.
18. Boxall, P. (1992): *Strategic Human Resource Management: Beginning of a New Theoretical Sophistication?*, *Human Resource Management Journal*, 2(3), Spr., 1992, pp. 60-79. John Wiley & Sons Ltd.

19. Budavári-Takács I. (2011a): *A tanácsadási módszerek*, Szent István Egyetem, Gépészmérnöki Kar, Gödöllő, http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_A_tanacsadasi_modszerek/ch02s02.html Letöltve: 2016. október 18.
20. Budavári-Takács I. (2011b): *Karriertervezés*, Szent István Egyetem, Gödöllő, https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_Karriertervezes/index.html Letöltve: 2018. augusztus 21.
21. Bzowy P. (2010): *Alec Rodger's Seven-Point Plan and Munro Fraser's Five-Fold Grading System*, <https://bzowy.wordpress.com/2010/11/08/alec-rodgers-seven-point-plan-and-munro-frasers-five-fold-grading-system/> Letöltve: 2016. szeptember 07.
22. Captain (2016): *CAPTain Analízis*, <http://www.captain.hu/index.php?ref=main.php> Letöltve: 2016. szeptember 9.
23. Carver, C. S. & Baird, E. (1998): *The American dream revisited: Is it what you want or why you want it that matters?*, *Psychological Science*, 9, pp. 289-292.
24. Carver, C. S. & Scheier, M. F. (2006): *Személyiségpszichológia*, Osiris Kiadó, Budapest.
25. Cates, T. A., Randall, E. J. & Cooke, E. F. (1983): *Job Analysis: The First Step in Selecting and Training Salespeople*, *Academy of Marketing Science, Proceedings*, Miami, May, pp. 192-196.
26. Chikán A. (2003): *Vállalatgazdaságtan*, AULA Kiadó Kft., Budapest.
27. Cicala, J. E. (2014): *The individual and organizational hazards of loneliness on salespeople*, *Review of Business and Finance Studies*, Vol. 5(1), 2014, pp. 27-36., <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/rbfstu/rbfs-v5n1-2014/RBFS-V5N1-2014-3.pdf> Letöltve: 2016. november 15.
28. Comer, J. M. & Dubinsky, A. J. (1985): *Managing the Successful Sales Force*, D. C. Heath and Co., Lexington, Massachusetts, pp. 5-22.
29. Czakó Á. (2011): *Szervezetek, szerveződések a társadalomban - Szervezetpszichológiai jegyzetek*, BCE Szociológia és Társadalompolitika Intézet. https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0010_2A_01_Czako_Agnes_Szervezetek_szervezodesek_a_tarsadalomban-Szervezetpszichologiai_jegyzetek/ch05.html Letöltve: 2018. augusztus 21.
30. Csabai K. (2016): *Munkaerő kerestetik*, HR Plusz - változás, generációk, technológia, jövő, 1. szám, HVG Kiadó Zrt., Budapest.
31. Cservényák T. (2004): *Váltani kell!? - Álláskeresés és karrierváltás Magyarországon*, Kossuth Kiadó, Budapest.
32. Csikszentmihályi M. (2001): *Flow - Az áramlat - A tökéletes élmény pszichológiája*, Akadémiai Kiadó, Budapest.
33. Csirszka J. (1963): *A pályaválasztási szaktanácsadás, mint tudományos tevékenység*, *Pszichológia Tanulmányok V. kötet*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
34. Csirszka J. (1966): *Pályalélektan*, Gondolat Kiadó, Budapest.
35. Csirszka J. (1985): *A munkatevékenység mint a személyiség megnyilvánulása - II. rész A munkatevékenység pszichológiai vizsgálatának módszertana*, http://www.palyanet.hu/index.php?heading_id=12 Letöltve: 2014. május 28.
36. Dankó L. (2009): *Személyes eladás - a nappali és levelező tagozatos Marketing szakos MA közgazdász hallgatók számára*, Miskolci Egyetem, Marketing Intézet, Pro Marketing Miskolc Egyesület, Miskolc.
37. Dávid M. (2007): *Elmélet és módszertan a mestertanár-képzésben - felkészítés a tanulói kompetenciák fejlesztésére. Életpálya építési kompetenciák*, Eszterházy Károly

- Főiskola, „Kompetencia-alapú programok elterjesztése a tanárképzésben” című sorozat, 6. sz. Módszertani Kiadvány, Eger.
38. Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985): *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*, Plenum, New York.
 39. Deeter-Schmelz, D. R. & Sojka, J. Z. (2003): *Developing effective salespeople: exploring the link between emotional intelligence and sales performance*, International Journal of Organizational Analysis, 11(3), 2003, pp. 211-220. MCB UP Ltd.
 40. Dessler, G. (2011): *Human Resource Management*, Florida International University, Global Edition, Prentice Hall, New Jersey.
 41. Durugy A., Kollár P. & Madarász I. (2016): *Eladói kompetenciák mérése próbavásárlással*, Vezetéstudomány, XLVII. évf., 2. szám, pp. 12-18., Budapest.
 42. Erős I. & Jobbágy M. (2001): *A Myers-Briggs Típus Indikátor (MBTI) Magyarországon*, Alkalmazott Pszichológia, 3. évf. 4. szám. http://www.anima-racio.hu/pdf/MBTI_mo.pdf Letöltve: 2014. július 31.
 43. Európai Parlament & Európai Unió Tanácsa (2006): *Az Európai Parlament és a Tanács Ajánlása (2006. december 18.) az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról (2006/962/EK)*, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=celex:32006H0962> Letöltve: 2017. március 20.
 44. Eysenck, H. J. (1965): *Fact and Fiction in Psychology*, Penguin Books, Harmondsworth.
 45. Fehér A. M. (2013): *Született tehetségek a sales-ben?* <http://www.hrportal.hu/hr/szuletett-tehetségek-a-sales-ben-20130125.html> Letöltve: 2016. november 18.
 46. Fekete I. (2004): *Személyügyi szervezet*, in Tóthné S. G.: *Humán erőforrások gazdaságtana*, szerk.: Tóthné S. G., Bíbor Kiadó, Miskolc.
 47. Feng, T., Zheng, L., Jin, Y., Wang, D. & Zhao, S. (2007): *CPI test result analysis of management cadres in private enterprise*, *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 15(3) Jun 2007, pp. 261-262., China.
 48. Fombrun, C. J., Tichy, N. M. & Devanna, M. A. (1984): *Strategic Human Resource Management*, John Wiley, New York.
 49. Ford, N. M., Walker, O. C. Jr., Churchill, G. A. & Hartley, S. W. (1988): *Selecting Successful Salespeople: A Meta-Analysis of Biographical and Psychological Selection Criteria*, *Review of Marketing*, pp. 90-131.
 50. Füst M. (2001): *Ez mind én voltam egykor*, Fekete Sas Kiadó, Budapest.
 51. Gaedeke, R. M. & Tootelian, D. H. (1989): *Employers Rate Enthusiasm and Communication as Top Job Skills*, *Marketing News*, March 27, 1989, 14.
 52. Girard, J. & Brown, S. H. (1995): *Hogyan adjunk el bármit bárkinek*, Bagolyvár Könyvkiadó, Bagolyvár Kft., Budapest.
 53. Goleman, D. (1995): *Érzelmi intelligencia*, Háttér Kiadó, Budapest.
 54. Goleman, D. (2007): *Társas intelligencia - Az emberi kapcsolatok új tudománya*, Libri Kiadó, Budapest.
 55. Gómez-Mejía, R. L., Balkin, D. B. & Cardy, R. L. (1998): *Managing Human Resources*, Prentice Hall. p. 2.
 56. Grant, A. M. (2013): *Rethinking the Extraverted Sales Ideal: The Ambivert Advantage*, *Psychological Science*, 24(6) 2013, pp. 1024-1030. https://faculty.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2013/06/Grant_PsychScience2013.pdf Letöltve: 2018. augusztus 7.
 57. Greenberg, H. M. & Greenberg, J. (1990): *What It Takes to Succeed in Sales*, Homewood, Dow-Jones Irwin, Illinois.

58. Gyökér I. (1999): *Humán erőforrás menedzsment*, Műszaki Könyvkiadó - Magyar Minőség Társaság, 17. p. Budapest.
59. Gyökér I. (2006): *Szervezeti viselkedés - Tesztek - Oktatási segédanyag*, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Menedzsment és Vállalatgazdaságtan Tanszék, MBA program, Budapest.
60. Hallesby, O. (2007): *Személyiségtípusok - Mit kezdünk adottságainkkal?*, Harmat Kiadó, Budapest.
61. Harris, H. & Brewster, C. (1999): *The coffee machine system: how international selection really work*, International Journal of Human Resource Management, 3: pp. 488-500.
62. Harsányi I. (1941): *Tanonc képességvizsgálat és pályaválasztás, különös tekintettel az Országos Társadalombiztosító Intézet Képességvizsgáló Állomásának működésére*, Doktori Értekezés, Kézirat, Budapest.
63. Henczi L. (2006): *Kompetenciák*, in Dara P., Henczi L. & Szetei T.: *Állásvádaszat és karriertervezés - Gyakorlati fortélyok és munkaerő-piaci technikák nem csak pályakezdőknek*, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt., pp. 24-34., Budapest.
64. Henczi L. (2007): *A kompetencia és a kompetenciamentedzsment értelmezése*, in Henczi L. & Zöllei K. (2007): *Kompetenciamentedzsment*, szerk.: Henczi L., Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság, pp. 15-60, Budapest.
65. Hendry, C. (1995): *Human Resources Management. A Strategic Approach to Employment*, Butterworth-Heinemann Ltd., p.6. Oxford.
66. Heves Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya (1999): *Szakmaismertető Információs Mappák a biztosítási ügyintéző, a banki ügyintéző, és a bróker szakmák esetében*, word dokumentum.
67. Heves Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya (2001): *Szakmaismertető Információs Mappa az üzletkötő szakma esetében*, word dokumentum.
68. Ingram, T. N. & Bellenger, D. N. (1982): *Motivational Segments in the Salesforce*, California Management Review, 24, Spring, pp. 81-88.
69. Ingram, T. N. & LaForge, R. W. (1992): *Sales Management: Analysis and Decision Making*, The Dryden Press, Fort Worth.
70. Johnson, S. & Wilson, L. (1993): *Egyperces üzletkötő iskola*, Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest.
71. Judge, T. A. & Cable, D. M. (2004): *Standing tall pays off, study finds*, Journal of Applied Psychology 89(3), 2004. <http://www.apa.org/monitor/julaug04/standing.aspx> Letöltve: 2016. november 15.
72. Juhász I. (2010): *Selection methods used for recruiting sales team members*, Periodica Oeconomica, 3(1), October 2010, pp. 108-115., Eszterházy Károly College, Eger.
73. Juhász I. (2011): *Assessment of the personality of sales people in the financial sector via the use of the S-CPI questionnaire*, Periodica Oeconomica, 4(1), September 2011., pp. 175-189., Eszterházy Károly College, Eger.
74. Juhász M. (2002): *A Big Five faktorok és skálák alkalmazása a személyzeti kiválasztásban és a teljesítményértékelésben. (Az előrejelző érvényességet meghatározó kritériumok módosulása a vezetői teljesítményértékelés tükrében)*, ELTE Pszichológiai Doktori Iskola, Disszertáció, Budapest.
75. Kadocsa L. & Varga Lajos (2007): *Kompetenciaorientált moduláris szakmaitanárképzés*, Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet, Budapest.

76. Karoliny M. & Poór J. (2009): *Áttekintés az emberi erőforrás menedzsmentről*, in Borgulya I., Dobay P., Farkas F., Karoliny M., László Gy., Mohácsi G., Norbert F. E. & Poór J.: *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv*, szerk.: Farkas F., Karoliny M., László Gy. & Poór J., CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., pp. 21-50., Budapest.
77. Karoliny M. (1997): *Az emberi erőforrások menedzselése*, Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs.
78. Karoliny M. (2009): *Erőforrás-biztosítás: toborzás, kiválasztás, leépítés*, in Borgulya I., Dobay P., Farkas F., Karoliny M., László Gy., Mohácsi G., Norbert F. E. & Poór J.: *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv*, szerk.: Farkas F., Karoliny M., László Gy. & Poór J., CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., pp. 155-181., Budapest.
79. Kasser, T. & Ryan, R. M. (1993): *A dark side of the American dream: Correlates of financial success as a central life aspiration*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, pp. 410-422., https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1993_KasserRyan_DarkSide.pdf
Letöltve: 2017. június 20.
80. Kasser, T. & Ryan, R. M. (1996): *Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals*, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, pp. 280-287., University of Rochester, New York.
81. Kasser, T. (2002): *The high price of materialism*, A Bradford Book, The MIT Press, Cambridge.
82. Kato, T. (2014): *Coping with interpersonal stress and psychological distress at work: comparison of hospital nursing staff and salespeople*, *Psychology Research and Behaviour Management*, 7, pp. 31-36., <https://www.dovepress.com/coping-with-interpersonal-stress-and-psychological-distress-at-work-co-peer-reviewed-article-PRBM> Letöltve: 2016. november 15.
83. Kaufman, S. (1994): *Cutthroat Workload is Easier to Swallow at Uncommon Firm*, *The Orlando Sentinel*, 27 November 1994, Orlando.
84. Kertész I. (2011): *Gályanapló*, Digitális Irodalmi Akadémia, Petőfi Irodalmi Múzeum, Budapest.
<http://dia.jadox.pim.hu/jetspeed/displayXhtml?docId=0000001089&secId=0000109019>
Letöltve: 2016. szeptember 21.
85. Ketskemény L. & Izsó L. (2005): *Bevezetés az SPSS programrendszerbe - Módszertani útmutató és feladatgyűjtemény statisztikai elemzésekhez*, ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.
86. Kiss B. Gy. (2003): *A dolgozó és a munka*, in *Gazdaságpszichológia*, pp. 611-642., szerk.: Hunyady György és Székely Mózes. Osiris Kiadó, Budapest.
87. Kiss Gy. (1991): *Gyakorlati pszichológiai műhelyek a két világháború között Magyarországon*, in Büky B., Gábor É., Lénárd F., Erős F., Kiss Gy., Lányi G., Balogh T.: *Tanulmányok a Magyar pszichológia történetéből*, szerk.: Kiss Gy., Akadémia Kiadó, pp. 79-105., Budapest.
88. Kiss J. (2003): *Kompetencia alapú HR tevékenység Magyarországon*, Az Institute for International Research „Kompetencia alapú HR menedzsment” című konferenciájának nyitó előadása, 2003. január 21., Budapest. <http://www.shl.hu/dokumentumtar> Letöltve: 2016. szeptember 22.
89. Kiss J. (2011): *Kompetencia alapú HR tevékenység Magyarországon*, in Hámor Sz., Horváth A., Kiss Gy., Kiss J., Klein B., Klein S., Krisztián B., Lakner Sz., Móricz É., Muity Gy., Nemeskér Zs., Ózdi G., Pintér I., Ribári O., Semei Gy. & Török L. G.:

- Negyven év munkapszichológia, - Ember, munka, szervezet: akkor és most, szerk.: Klein S., Edge 2000 Kft., pp. 141-151., Budapest.
90. Klein B. & Klein S. (2008): *A szervezet lelke*, EDGE 2000 Kiadó, Budapest.
 91. Klein B. & Klein S. (2016): *Kompetencia a munkahelyen*, <http://www.shl.hu/dokumentumtar> Letöltve: 2016. szeptember 22.
 92. Klein S. & Kiss J. (2016): *Az értékesítők értéke*, <http://www.shl.hu/dokumentumtar> Letöltve: 2016. szeptember 22.
 93. Klein S. (2001): *Vezetés- és szervezetpszichológia*, SHL Hungary Kft., Budaörs.
 94. Klein S. (2004): *Munkapszichológia*, EDGE 2000 Kiadó, Budapest.
 95. Klein S. (2007): *Oktatási segédlet a Szervezet- és munkapszichológia című tantárgyhoz*.
 96. Klein S. (2011a): *A kiválasztás evolúciója, a HR-mérleg és Carl Rogers*, in Hámor Sz., Horváth A., Kiss Gy., Kiss J., Klein B., Klein S., Krisztián B., Lakner Sz., Móricz É., Muity Gy., Nemeskér Zs., Ózdi G., Pintér I., Ribári O., Semei Gy. & Török L. G.: *Negyven év munkapszichológia, - Ember, munka, szervezet: akkor és most, szerk.: Klein S., Edge 2000 Kft., pp. 253-258., Budapest.*
 97. Klein S. (2011b): *Valaki téged keres!*, in Hámor Sz., Horváth A., Kiss Gy., Kiss J., Klein B., Klein S., Krisztián B., Lakner Sz., Móricz É., Muity Gy., Nemeskér Zs., Ózdi G., Pintér I., Ribári O., Semei Gy. & Török L. G.: *Negyven év munkapszichológia, - Ember, munka, szervezet: akkor és most, szerk.: Klein S., Edge 2000 Kft., pp. 204-208., Budapest.*
 98. Klein S. (2016): *Korszerű vizsgálati módszerek a személyügyi munka szolgálatában*, <http://www.shl.hu/dokumentumtar> Letöltve: 2016. szeptember 22.
 99. Koncz K. (1992): *Személyügyi tevékenység tartalma és funkciói*, AULA Kiadó, Budapest.
 100. Kozéki B. (1985): *Személyiségfejlesztés az iskolában - Egy motivációs szempontú integrált gyakorlati neveléslélektan vázlat - Kézikönyv pedagógusoknak*, Békés Megyei Pedagógiai Intézet, Békéscsaba.
 101. Kővári Gy. (1991): *Gazdálkodás az emberi erőforrásokkal*, Országos Munkaügyi Központ, Budapest.
 102. Kővári Gy. (1995): *Az emberi erőforrások fejlesztése*, Szókratész Oktatási és Tanácsadó Kft., Budapest.
 103. Központi Statisztikai Hivatal (2016a): *Osztályozások - Gazdasági tevékenységek egységes ágazati osztályozási rendszere (TEÁOR'08), TEÁOR'08 Tartalom*, https://www.ksh.hu/docs/osztalyozasok/teor/teor08_tartalom_2016_08_01.pdf Letöltve: 2016. szeptember 27.
 104. Központi Statisztikai Hivatal (2016b): *Népszámlálás - 2011, szakstatisztikusi lekérdezés, egyéni kérés alapján*, <https://kapcsolat.ksh.hu/ContactCenter/ugyworeg.xhtml?megeositokod=28a5a7a6-968f-49f9-b68f-8c19d0b52b81&lang=hu> Letöltve: 2016. szeptember 09.
 105. Központi Statisztikai Hivatal (2017a): *Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a nemzetgazdaságban*, http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qli007a.html?back=/stadat_ker Letöltve: 2017. június 22.
 106. Központi Statisztikai Hivatal (2017b): *A foglalkoztatottak száma nemzetgazdasági ágak, ágazatok szerint, nemenként - TEÁOR'08 (2008 -),* https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qlf005a.html Letöltve: 2017. június 22.

107. Központi Statisztikai Hivatal (2017c): *Népszámlálás 2001 - Foglalkozási és napi ingázási adatok*, <http://www.nepszamlalas2001.hu/hun/kotetek/07/tablak01.html> Leöltve: 2017. június 22.
108. Központi Statisztikai Hivatal (2017d): *Népszámlálás 2011 - Foglalkoztatás, munkanélküliség, ingázás*, http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_foglalkoztat Leöltve: 2017. június 22.
109. Központi Statisztikai Hivatal (2017e): *Népszámlálás 2011 - Demográfiai adatok - Népeség számának alakulása, népsűrűség, népszaporodás településenként*, http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_demografia Leöltve: 2017. július 11.
110. Központi Statisztikai Hivatal (2017f): *Népszámlálás 2011 - Demográfiai adatok - A 15 éves és idősebb népeség száma és megoszlása családi állapot és nemek szerint*, http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_demografia Leöltve: 2017. július 12.
111. Központi Statisztikai Hivatal (2017g): *Népszámlálás 2011 - Demográfiai adatok - A 15 éves és idősebb népeség száma és megoszlása családi állapot és élettársi kapcsolat szerint*, http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_demografia Leöltve: 2017. július 12.
112. Központi Statisztikai Hivatal (2018): *Üres álláshelyek száma és aránya*, http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qli027a.html Leöltve: 2018. augusztus 25.
113. Kristály M. (1997): *Vállalkozás-lélektan*, Novorg Kiadó, Budapest.
114. Kunos I. & Lakatos O. (2008): *Vezetőnek születni kell? - Vezetői személyiségjellemzők vizsgálata TCI-kérdőív segítségével*, *Vezetéstudomány*, XXXIX. évf., 1. szám. pp. 37-42., Budapest.
115. Kunos I. (2005): *A vezetéstudomány viselkedéskutatás-centrikus megközelítése a humánétológia tükrében*, *Vezetéstudomány*, XXXVI. évf., 4. szám. pp. 55-59., Budapest.
116. Kunos I. (2011): *Személyiségfejlesztés*, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Miskolc.
117. Langer K. (2001): *Karriertervezés*, Telosz Kiadó, Budapest.
118. Layard, A. H. (1855): *Speech in House of Commons*, 15 January, 1855.
119. Lazear, E. P. (2006): *A humán erőforrások közgazdaságtana vállalati vezetők részére*, Nemzeti Tankönyvkiadó Zrt., Budapest.
120. Liu, S. S. & Comer, L. B. (2007): *Salespeople as information gatherers: Associated success factors*, *Industrial Marketing Management*. 36(5) Jul 2007, pp. 565-574.
121. Lukács D. (1996): *Szondi - Az ösztönprofiltól az elméletig*, Animula Egyesület, Naszályprint Kft., Vác.
122. Lussier, R. N. (1990): *Human Relations in Organizations: A Skill Building Approach*, IL: Richard D. Irwin, pp.120., Homewood (kérdőív).
123. Lussier, R. N. (1993): *Human Relations in Organizations: A Skill Building Approach*, IL: Richard D. Irwin, 2. Ed., Homewood (kérdőív).
124. Martos T. (2010): *Életcélok és lelki egészség a magyar társadalomban*, Doktori (PhD) értekezés, Semmelweis Egyetem, Mentális Egészségtudományok Doktori Iskola.
125. Martos T., Szabó G. & Rózsa S. (2006): *Az aspirációs index rövidített változatának pszichometriai jellemzői hazai mintán*, *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika* VII. évf., 3. szám, pp. 171-191, Budapest.
126. Matiscsákné L. M. (2012): *Személyzetbeszerzés: Toborzás és kiválasztás*, in Csordás T., Dabasi H. Zs., Dobay P., Juhász I., Kádek I., Majó Z., Matiscsákné L. M., Tóth A., Tóthné S. G. & Zémán Z.: *Emberi erőforrás gazdálkodás*, szerk.: Matiscsákné L. M., CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., pp. 167-204., Budapest.

127. Matiscsákné L. M. (2014a): *Az emberi erőforrás-gazdálkodást meghatározó tényezők*, in Juhász I. & Matiscsákné L. M.: *Emberi-erőforrás gazdálkodás*. Főiskolai tankönyv, Információtechnológia MA képzéshez, (TÁMOP-4.1.2.A/1-11/1). 2014., pp. 15-30., Eszterházy Károly Főiskola, Líceum Kiadó, Eger.
128. Matiscsákné L. M. (2014b): *Toborzás és kiválasztás*, in Juhász I. & Matiscsákné L. M.: *Emberi-erőforrás gazdálkodás*. Főiskolai tankönyv, Információtechnológia MA képzéshez, (TÁMOP-4.1.2.A/1-11/1). 2014., pp. 83-98., Eszterházy Károly Főiskola, Líceum Kiadó, Eger.
129. Mayer, D. & Greenberg, H. M. (1964): *What Makes a Good Salesmen*, Harward Business Review, July-August, 1964, pp. 118-125.
130. Megargee, E. I. (1972): *The California Psychological Inventory Handbook*, Jossey-Bass, San Francisco.
131. Mérei F. (2002): *A Rorschach-próba*, Medicina Könyvkiadó Rt., Budapest.
132. Mézes F. (2006): *Szakták könyve*, HVG Kiadó Zrt., Budapest.
133. Mirnics Zs. (2006): *A személyiség építőkövei - Típus-, vonás- és biológiai elméletek*, Bölcsész Konzorcium, Budapest. <http://mek.niif.hu/04800/04808/04808.pdf> Letöltve: 2016. november 11.
134. Mitev A. Z. (2008a): *Toborzás és kiválasztás*, in Bauer A. & Mitev A. Z.: *Eladásmenedzsment*, pp. 151-166., Akadémia Kiadó, Budapest.
135. Mitev A. Z. (2008b): *Az eladószemélyzet motiválása*, in Bauer A. & Mitev A. Z.: *Eladásmenedzsment*, pp. 181-205., Akadémia Kiadó, Budapest.
136. Mohácsi G. (2009): *Kompetencia és érzelmi intelligencia*, in Borgulya I., Dobay P., Farkas F., Karoliny M., László Gy., Mohácsi G., Norbert F. E. & Poór J.: *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv*, szerk.: Farkas F., Karoliny M., László Gy. & Poór J., CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., pp. 415-442., Budapest.
137. Mohás L. (1979): *Mit tudsz önmagadról?*, Saxum Bt., Budapest.
138. Molander, C. (1989): *Human Resource Management*, Chartwell Bart.
139. Móré M. (2009): *A tanácsadás elmélete*, Tanulási segédanyag a Debreceni Egyetem Emberi Erőforrás Tanácsadó mesterképzés hallgatói számára. Debreceni Egyetem, Debrecen. <http://moremariann.webnode.hu/tantargyi-segedanyagok/eet-ma/a-tanacsadas-elmelete/> Letöltve: 2014. május 27.
140. Morris, L. W. (1979): *Extraversion and Introversion*, John Wiley and Sons., New York.
141. Mulligan, R. D. (2004): *Self-assessment of social and emotional competencies of floor covering salespeople and its correlation with sales performance*, *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*. 64(9-B), 2004, pp. 4664.
142. Nemeskéri Gy. (2007): *A kompetenciák értékelése és gyakorlati alkalmazási lehetőségei*, in Henczi L. & Zöllei K. (2007): *Kompetenciamenedzsment*, szerk.: Henczi L., Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság, pp. 103-146, Budapest.
143. Nemeskéri Gy. (2013): *A kiválasztási eljárások megbízhatósága*, *Munkaügyi Szemle*, LVII. évfolyam, 4. szám. pp. 80-89., Budapest.
144. Nemzeti Pályaorientációs Portál (2016a): *Ügynök (a biztosítási ügynök kivételével) - (FEOR 3624-00), mint foglalkozás jellemzői*, http://eletpalya.munka.hu/foglalkozasok?p_p_id=nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_jspPage=%2Fpages%2Ffeorkereso%2Ffeor_view.jsp&nppfeorkereso_WAR_n

- ppportlet_INSTANCE_KF8n_feor4Kod=3624&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_feor56Kod=16 Letöltve: 2016. augusztus 16.
145. Nemzeti Pályaorientációs Portál (2016b): *Biztosítási ügynök, ügyintéző* - (FEOR 3621-00),
mint foglalkozás jellemzői,
http://eletpalya.munka.hu/foglalkozasok?p_p_id=nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=colum-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_jspPage=%2Fpages%2Ffeorkereso%2Ffeor_view.jsp&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_feor4Kod=3621&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_feor56Kod=00 Letöltve: 2016. augusztus 16.
146. Nemzeti Pályaorientációs Portál (2016c): *Pénzügyi ügynök* - (FEOR 3612-00),
mint foglalkozás jellemzői,
http://eletpalya.munka.hu/foglalkozasok?p_p_id=nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=colum-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_jspPage=%2Fpages%2Ffeorkereso%2Ffeor_view.jsp&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_feor4Kod=3612&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_feor56Kod=00 Letöltve: 2016. augusztus 16.
147. Nemzeti Pályaorientációs Portál (2016d): *Tőzsde- és pénzügyi ügynök, bróker* - (FEOR 3613-00),
mint foglalkozás jellemzői,
http://eletpalya.munka.hu/foglalkozasok?p_p_id=nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=colum-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_jspPage=%2Fpages%2Ffeorkereso%2Ffeor_view.jsp&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_feor4Kod=3613&_nppfeorkereso_WAR_nppportlet_INSTANCE_KF8n_feor56Kod=00 Letöltve: 2016. augusztus 16.
148. Nógrádi B. (2003): *Rinocérosz üzletkötés - Az eladás alapvető kézikönyve*, Rhino Training Kft., Budapest.
149. Nonis, S. A. & Sager, J. K. (2003): *Coping strategy profiles used by salespeople: Their relationships with personal characteristics and work outcomes*, Journal of Personal Selling & Sales Management. 23(2) Spr., 2003, pp. 139-150., Taylor & Francis, Ltd.
150. Oláh A. (1985a): *Pszichológiai tanácsadás a pályaválasztásban - A California Psychological Inventory (CPI) rövidített változatának ismertetése*, Módszertani Füzetek, 32. Országos Pedagógiai Intézet, Budapest.
151. Oláh A. (1985b): *A Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív hazai alkalmazásával kapcsolatos tapasztalatok*, in Pszichológiai Tanulmányok XVI., szerk.: Hunyady Gy., Akadémiai Kiadó, pp. 53-101., Budapest.
152. Oláh A. (1985c): *A Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív (California Psychological Inventory - CPI) tesztkönyve*, Munkalélektani Koordináló Tanács Módszertani Sorozata, Munkaügyi Kutatóintézet, Budapest.
153. Pearn, M. A. (1989): *Fairness in employment selection: a comparison of UK and USA experience*, in Smith, M. & Robertson, I. T. (Eds.) Advances in selections and assessment. John Wiley and Sons Ltd.
154. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt. (2016): *A Pénzügyi termékértékesítő (bank, befektetés, biztosítás) emeltszintű szakképesítés leírása*, <http://www.perfekt.hu/web/heves/keresesieredmenyek/reszletes/>

- /perfekt_search_results/51299190-man/51539910-san/12716-mgr/12716-sgr/training-ms/bc Letöltve: 2016. augusztus 18.
155. Pink, D. H. (2010): *Motiváció 3.0 - Ösztönzés másképp*, HVG Kiadó Zrt., Budapest.
 156. Pink, D. H. (2013): *Eladni emberi dolog*, HVG Kiadó Zrt., Budapest.
 157. Platón (Kr.e. 427-347): *Az állam*, Fordította Steiger Kornél, Atlantisz Könyvkiadó, Budapest.
 158. Plotkin, H. M. (1987): *What makes a Successful Salesperson?* Training and Development Journal, September, pp. 54-56.
 159. Poór J. (2006): HR mozgásban, nemzetköziesedés az emberi erőforrás menedzsmentben, MMPC, Budapest.
 160. Poór J. (2009): *Nemzetközi emberi erőforrás menedzsment*, CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., Budapest.
 161. Ramaswami, S. N. & Singh, J. (2003): *Antecedents and consequences of merit pay fairness for industrial salespeople*, Journal of Marketing. 67(4), Oct 2003, pp. 46-66.
 162. Randall, J. E. & Randall, C. H. (2001): *A current review of hiring techniques for sales personnel: the first step in the sales management process*, Journal of Marketing Theory and Practice, Spring, 9, pp. 70-82.
 163. Rókusfalvy P. (1979): *Bevezetés a munkapszichológiába*, Tankönyvkiadó, Budapest.
 164. Rózsa S. & Bergyár J. (2006): *A pszichológiai tesztek típusai, alkalmazási területei és a tesztelés folyamata*, in Bergyár J., Bérdi M., Hevesi K., Kő N., Nagybányai N. O., Oláh A. & Rózsa S.: *A pszichológiai mérés alapjai - Elmélet, módszer és gyakorlati alkalmazás*, szerk.: Rózsa S., Nagybányai N. O. & Oláh A., Bölcsész Konzorcium, pp. 25-53. <http://mek.niif.hu/05500/05536/05536.pdf> Letöltve: 2016. november 8.
 165. Rózsa S., Kő N. & Oláh A. (2006): *Strukturált személyiség-kérdőívek*, in Bergyár J., Bérdi M., Hevesi K., Kő N., Nagybányai N. O., Oláh A. & Rózsa S.: *A pszichológiai mérés alapjai - Elmélet, módszer és gyakorlati alkalmazás*, szerk.: Rózsa S., Nagybányai N. O. & Oláh A., Bölcsész Konzorcium, pp. 224-255. <http://mek.niif.hu/05500/05536/05536.pdf> Letöltve: 2016. november 8.
 166. Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000): *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*, American Psychologist, 55 (1), pp. 68-78., American Psychological Association.
 167. Sajtos L. & Mitev A. (2007): *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*, Alinea Kiadó, Budapest.
 168. Scheelen, F. M. (2005): *Ismerjük meg önmagunkat, ismerjük meg ügyfeleinket - A Success Insights módszer az értékesítői kompetenciák fejlesztésére*, HVG Kiadó Rt., Budapest.
 169. Schmitt, N. (1989): *Fairness in employment selection*, in Smith, M. & Robertson, I. T. (Eds.) *Advances in selections and assessment*. John Wiley and Sons Ltd.
 170. Schultz, T. W. (1983): *Beruházás az emberi tőkébe*, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
 171. Shapiro, F. R. (2006): *The Yale Book of The Quotations*, Yale University Press, New Haven and London.
 172. SHL (2016): *Hatékony HR megoldások - SHL Nyílt Nap*, Szeged. <http://www.shl.hu/news-hu/1046/21/hatekony-hr-megoldasok---shl-nyilt-nap-szeged> Letöltve: 2016. szeptember 22.
 173. Sitsler, T., van der Linden, D. & Born, M. Ph. (2013): *Predicting Sales Performance Criteria With Personality Measures: The Use of the General Factor of Personality, the Big Five and Narrow Traits*, Human Performance, 26, pp. 126-149, Taylor & Francis Group, LLC.

174. Sojka, J. Z. & Deeter-Schmelz, D. R. (2002): *Enhancing the emotional intelligence of salespeople*, Mid-American Journal of Business. 17(1) Spr., 2002, pp. 43-50., MCB UP Ltd.
175. Steers, R. & Braunstein, D. (1976): *A Behaviorally Based Measure of Manifest Needs in Work Settings*, Journal of Vocational Behavior (October 1976) pp. 251-266., (kérdőív).
176. Székelyi M. & Barna I. (2008): *Túlélőkészlet az SPSS-hez - Többváltozós elemzési technikákról társadalomkutatók számára*, Typotex Elektronikus Kiadó Kft. Budapest.
177. Szilágyi K. (1987): *A Super-féle munka-érték kérdőív*, Módszertani Sorozat, Munkaügyi Kutatóintézet, Munkalélektani Koordináló Tanács, Budapest.
178. Szilágyi K. (2007): *Munka- pályatanácsadás, mint processzió*, Kollégium Tanácsadó, Szolgáltató Kft, Budapest.
179. Szilágyi K., Budai G., Hajdú A., Könczöl L., Miavec A., Pakó H., Sárosi A., Simon K. & Turai A. (2002): *Pályaorientáció - Módszertani kézikönyv csoportvezetők számára*, szerk.: Szilágyi K. & Hajdú A., Kollégium Tanácsadó, Szolgáltató Kft., Budapest.
180. Szirmai P. & Klein S. (2009): *Üzleti tervezés - Üzleti gondolkodás*, Edge 2000 Kiadó, Budapest.
181. Szokolszky Á. (2004): *Kutatómunka a pszichológiába - Metodológia, módszerek, gyakorlat*, Osiris Kiadó, Budapest.
182. Szondi L. (1947): *Lehrbuch der Experimentellen Triebdiagnostik in 3 Banden*, zweites Buch der Schicksalsanalyse, Huber, Bern.
183. Szóts-Kováts K. (2007): *Munkaerő áramlás*, in Bokor A., Szóts-Kováts K., Csillag S., Bácsi K. & Szilas R.: *Emberi Erőforrás Menedzsment*, AULA Kiadó Kft., Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest.
184. Thorne, B. M. & Henley, T. B. (2000): *A pszichológia története - Kapcsolatok és összefüggések*, Glória Kiadó, Budapest.
185. Tóthné S. G. (2000): *Humán Erőforrások Gazdaságtana*, Bíbor Kiadó, Miskolc.
186. Tóthné S. G. (2012a): *Az emberi erőforrás elméleti alapjai és fejlődése*, in Csordás T., Dabasi H. Zs., Dobay P., Juhász I., Kádek I., Majó Z., Matiscsákné L. M., Tóth A., Tóthné S. G. & Zémán Z.: *Emberi erőforrás gazdálkodás*, szerk.: Matiscsákné L. M., CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., pp. 23-39., Budapest.
187. Tóthné S. G. (2012b): *Emberi erőforrás szerepek, tevékenységi területek és szervezeti keretek*, in Csordás T., Dabasi H. Zs., Dobay P., Juhász I., Kádek I., Majó Z., Matiscsákné L. M., Tóth A., Tóthné S. G. & Zémán Z.: *Emberi erőforrás gazdálkodás*, szerk.: Matiscsákné L. M., CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., pp. 83-108., Budapest.
188. Tóttós Gy. (2005): *Az értékesítő profil a gyógyszeriparban (Az orvoslátogatói pályaprofil elemzése és vizsgálata)*, Szegedi Tudományegyetem, Bölcsészettudományi Kar, Szakdolgozat, Szeged.
189. Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G. & Villeneuve, M. (2009): *Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its Value for Organizational Psychology Research*, Canadian Journal of Behavioural Science, 2009, 41(4), 213-226, Canadian Psychological Association, Ottawa.
190. Turcsányi E. (2012): *A negyedik fázis: Tesztelés*, in Gulyás L., Erdélyi E., Majó Z. & Turcsányi E.: *A human erőforrás menedzsment alapjai*, szerk.: Gulyás L., Szegedi Egyetemi Kiadó, JATE Press, Szeged.
191. V. Komlói A., Rózsa S., Bérdi M., Móricz É. & Horváth D. (2006): *Az aspirációs index hazai alkalmazásával szerzett tapasztalatok*, Magyar Pszichológiai Szemle, Akadémiai Kiadó, 61. évfolyam, 2. szám, pp. 237-250., Budapest.

192. Varga E. (2014): *A személyes kompetenciák átértékelődése az emberi erőforrás menedzsment és a gazdasági felsőoktatás szemszögéből*, Szent István Egyetem, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő.
193. Vekerdy I. (2004): *Emberi erőforrás gazdálkodás I.*, Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Vezetéstudományi Tanszék, Gödöllő.
194. Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S. Philip L. Roth, P. L. (1998): *A Meta-Analytic Review of Predictors of Job Performance for Salespeople*, Journal of Applied Psychology, 83(4), pp. 586-597, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.459.1742&rep=rep1&type=pdf> Letöltve: 2016. november 15.
195. Warr, P., Bartram, D. & Martin, T. (2005): *Personality and Sales Performance: Situational Variation and Interactions between Traits*, International Journal of Selection and Assessment, 13(1), pp. 87-91., Blackwell Publishing Ltd.
196. Yeboah, A., Alfred, O., Nimsaah, W. K. & Samuel, O. (2014): *The Relationship between Personality Traits and Sales Force Performance: A Case Study of Eden Micro Finance*, British Journal of Economics, Finance and Management Sciences, 9(1).
197. Zöllei K. (2006): *Felvétel indul! Új típusú elvárások a toborzás-kiválasztásban*, in Losey M., Ulrich D. & Meisinger S.: *A HR jövője - Az emberierőforrás-menedzsment perspektívái*, HVG Kiadó Zrt., pp. 311-315., Budapest.
198. Zyman, S. (2001): *Csak a profit számít - a Coca-Cola volt marketingigazgatójának módszerei a gyakorlatban*, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Részvénytársaság, Budapest.

A szerző disszertációhoz kapcsolódó publikációi

1. Kozák A., Bakos-Tóth E., Farkas A., Juhász I. & Papanek G. (2018): *Munkavállalói elégedettség Heves megyében*, ACTA CAROLUS ROBERTUS: Károly Róbert Főiskola Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Tudományos Közleményei, 2018, pp. 8:(1), 129-143. ISSN: 2062-8269.
2. Juhász I. (2015): *Közgazdászstanár szakos hallgatók személyiségprofilja az Eszterházy Károly Főiskolán*, In: *Múltbeli tapasztalatok, jelenkori feladatok: válogatás a Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar oktatóinak tanulmányaiból*. Szerk.: Csáfor H., Eszterházy Károly Főiskola, Líceum Kiadó, Eger, 2015, pp. 125-134., ISBN:978-615-5509-27-8.
3. Juhász I. (2014): *Kínai munkavállalók motiválásának alternatívái - Hofstede kulturális dimenzióinak tükrében*, *Vezetéstudomány*, XLV. évf., 10. szám, pp. 58-67., Budapest.
4. Juhász I. (2014): *Kínai munkavállalók motiválásának vezetői kihívásai - kulturális sajátosságok, mint korlátok és mint lehetőségek*, *Marketing & Menedzsment*, XLVIII. évfolyam, 2. szám, pp. 71-82., Pécs.
5. Kádek I. & Juhász I. (2014): *Kompetencia-fejlesztő módszerek az Emberi erőforrások szakos hallgatók felkészítésében*, *Munkaügyi Szemle*, LVIII. évfolyam, 1. szám. pp. 70-78., Budapest.
6. Juhász I. (2014): *The Workforce in Indian Organizations - an analysis based upon the dimensions of Hofstede's model*, *Economics Questions, Issues and Problems 1*. IRI Economics Conference, pp. 38-45. 20-22 January, 2014., International Research Institute s.r.o., Komárno.
7. Juhász I. (2014): *Az emberi erőforrás gazdálkodás információs rendszere*, in Matiscsákné L. M. & Juhász I.: *Emberi-erőforrás gazdálkodás*, Főiskolai tankönyv, Információtechnológia MA képzéshez, (TÁMOP-4.1.2.A/1-11/1). pp. 157-168., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
8. Juhász I. (2014): *Ösztönzés és javadalmazás*, in Matiscsákné L. M. & Juhász I.: *Emberi-erőforrás gazdálkodás*, Főiskolai tankönyv, Információtechnológia MA képzéshez, (TÁMOP-4.1.2.A/1-11/1). 2014., pp. 140-156., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
9. Juhász I. (2014): *Munkahelyi képzés és fejlesztés*, in Matiscsákné L. M. & Juhász I.: *Emberi-erőforrás gazdálkodás*, Főiskolai tankönyv, Információtechnológia MA képzéshez, (TÁMOP-4.1.2.A/1-11/1). 2014., pp. 125-139., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
10. Kádek I. & Juhász I. (2012): *Emberi erőforrás képzés és fejlesztés*, in Csordás T., Dabasi H. Zs., Dobay P., Juhász I., Kádek I., Majó Z., Matiscsákné L. M., Tóth A., Tóthné S. G. & Zémán Z.: *Emberi erőforrás gazdálkodás*, szerk.: Matiscsákné L. M., pp. 301-341., CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft., Budapest.
11. Juhász I. (2011): *Assessment of the personality of sales people in the financial sector via the use of the S-CPI questionnaire*, *Periodica Oeconomica*, 4(1), 2011, pp. 175-189., Eszterházy Károly College, Eger.
12. Juhász I. (2011): *Differences of motivation of the workforce in Indian and Chinese organizations, using Hofstede's dimensions*, XXV. microCAD International Scientific Conference, pp. 79-86., Economic Challenges in the 21th Century, 31 March - 1 April 2011, University of Miskolc, Miskolc.
13. Juhász I. (2010): *Selection methods used for recruiting sales team members*, *Periodica Oeconomica*, 3(1), October 2010, pp. 108-115., Eszterházy Károly College, Eger.

14. Juhász I. (2009): *A nők munkaerő-piaci helyzete, különös tekintettel az Észak-magyarországi régióra*, Periodica Oeconomica, II. évfolyam, pp. 101-112., 2009. május, Eszterházy Károly Főiskola, Eger.

Konferencia szereplések:

15. Juhász I. (2015): *Differences of the Motivation of Workforce in Chinese and Russian Organizations, using Hofstede's Dimensions*, 2nd IRI Economics Conference, 26-28 January, 2015., International Research Institute s.r.o., Komárno.
16. Juhász I. (2014): *The Workforce in Indian Organizations - an analysis based upon the dimensions of Hofstede's model*, IRI Economics Conference, 20-22 January, 2014., International Research Institute s.r.o., Komárno.
17. Juhász I. (2014): *Közgazdásztanár szakos hallgatók személyiségprofilja az Eszterházy Károly Főiskolán*, Globális kihívások a XXI. században - Globális problémák - elméleti kérdések szekció. Magyar Tudomány Ünnepe, 2014. november 12., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
18. Juhász I. (2013): *Kínai munkavállalók kompetenciái - Hofstede dimenzióinak tükrében*, Az Eszterházy Károly Főiskola, Gazdaságtudományi Intézete és a GEEA Gazdálkodás az Emberi Erőforrásokkal MTA Emberi Erőforrás Gazdaságtana Tudományos Bizottságának Albizottsága által rendezett „Vállalati versenyképesség javítása kompetencia központú HR tevékenységgel” című szakmai konferencia - poszterszekció. 2013. március 21-22., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
19. Kádek I. & Juhász I. (2013): *Kompetencia-fejlesztő módszerek az Emberi erőforrások szakos hallgatók felkészítésében*, Az Eszterházy Károly Főiskola, Gazdaságtudományi Intézete és a GEEA Gazdálkodás az Emberi Erőforrásokkal MTA Emberi Erőforrás Gazdaságtana Tudományos Bizottságának Albizottsága által rendezett „Vállalati versenyképesség javítása kompetencia központú HR tevékenységgel” című szakmai konferencia. 2013. március 21-22., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
20. Juhász I. (2013): *Indiai munkavállalók motiválásának vezetői kihívásai - kulturális sajátosságok figyelembevételével*, Az Eszterházy Károly Főiskola Gazdaságtudományi Képzése a Harmadik Évezred Küszöbén - Innovatív megoldások mikro- és makroszinten szekció. Magyar Tudomány Ünnepe, 2013. november 14., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
21. Juhász I. (2011): *A HR szerepe és feladatai a hatékony személyzetbeszerzésben, Mi mérhető és mi jósolható a munkaerő felvételnél? Személyzetbeszerző cégek és munkáltatók véleményei az oktatás és a gazdaság munkaerő-piaci kapcsolatáról. (kerekasztal beszélgetés vitaindító előadója és moderátora)*, Munkaerőpiac, Kompetencia Alapú Képzés - Szakmai Nap. 2011. október 18., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
22. Juhász I. (2011): *Értékelő központok alkalmazása a vezetők kiválasztásában*, Kepes György Szakkollégium: Sikeres vezető lehetsz. Vezetői kompetenciák testközelben című rendezvénye. 2011. március 09., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.
23. Juhász I. (2011): *Differences of motivation of the workforce in Indian and Chinese organizations, using Hofstede's dimensions*, XXV. microCAD International Scientific Conference, Economic Challenges in the 21th Century, pp. 79-86., 31 March - 1 April 2011, University of Miskolc, Miskolc.
24. Juhász I. (2009): *Alkalmasságvizsgálati módszerek az üzletkötők kiválasztásában, „Versenyelőnyök, fenntarthatóság: elmélet és gyakorlat” - Az egri Eszterházy Károly Főiskola Gazdaságtudományi Intézete és a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi*

Egyetem Környezetgazdaságtan Tanszéke közös tudományos konferenciája. 2009. október 12., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.

25. Juhász I. (2008): *A nők munkaerő-piaci helyzete, különös tekintettel az Észak-magyarországi régióra*, „Gazdaságfejlesztés - Innováció” - Az egri Eszterházy Károly Főiskola Gazdaságtudományi Intézetének Tudományos Konferenciája, Gazdaságfejlesztés - környezeti tényezők szekció. 2008. november 05., Eszterházy Károly Főiskola, Eger.

Ábrák jegyzéke

1. ábra: A vállalati erőforrások 4M modellje	6
2. ábra: Fombrun stratégiai HRM modellje és rendszerei.....	7
3. ábra: HRM harvardi modell	8
4. ábra: A stratégiai emberi erőforrás menedzsment modellje.....	9
5. ábra: A személyzeti szervezet tipikus tagozódási formái.....	10
6. ábra: Az emberi erőforrás ciklus elemei	11
7. ábra: A kiválasztás folyamata	12
8. ábra: A kiválasztás programjának, főbb lépéseinek folyamatábrája	12
9. ábra: Az alkalmasság személyi és pályatényezői	16
10. ábra: Az alkalmasságvizsgálatok alapvető modellje.....	18
11. ábra: A kompetencia vázlatos ábrázolása.....	33
12. ábra: Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a nemzetgazdaság különböző ágaiban, 2013 - 2016. között (ezer HUF).....	42
13. ábra: A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban foglalkoztatottak száma nemenként - TEÁOR'08 (2008 - 2016) (ezer fő)	46
14. ábra: A klasszikus és a modern temperamentum-felfogások egyeztetése.....	66
15. ábra: A válaszadók nemek szerinti csoportosítása (fő)	72
16. ábra: A válaszadók születési idő szerinti csoportosítása (fő).....	73
17. ábra: A válaszadók lakóhelyének településtípusa szerinti csoportosítása (fő).....	73
18. ábra: A válaszadók lakóhelyének megyéje szerinti csoportosítása (fő).....	74
19. ábra: A válaszadók családi állapot szerinti csoportosítása (fő).....	74
20. ábra: A válaszadók legmagasabb iskolai végzettség szerinti csoportosítása (fő)	75
21. ábra: A válaszadók munkahelyének nemzetgazdasági ágazatok szerinti csoportosítása (fő)	76
22. ábra: A válaszadók tevékenységi körének üzletág szerinti csoportosítása (fő)	76
23. ábra: A válaszadók pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban szerzett munkatapasztalata években (fő)	77

24. ábra: A válaszadók éves bruttó jövedelme szerinti csoportosítása (millió forint)	78
25. ábra: A válaszadók „sikeresség” szerinti csoportosítása (fő).....	78
26. ábra: A válaszadók S-CPI profiljának átlagértékei (nyerspontérték).....	79
27. ábra: A női válaszadók S-CPI standard- és kutatási profilátlag értékei, valamint ezek eltérései (nyerspontérték)	80
28. ábra: A férfi válaszadók S-CPI standard- és kutatási profilátlag értékei, valamint ezek eltérései (nyerspontérték)	81
29. ábra: Scree Plot ábra a faktordimenziók meghatározására.....	87
30. ábra: Pontfelhődiagram (scatterplot) a Dominancia és a Szociabilitás dimenziók linearitásának vizsgálatára.....	92
31. ábra: Az egyes csoportok középpontértékei (centroidjai) grafikusán ábrázolva.....	97
32. ábra: A válaszadók Super-féle munka-érték kérdőív alapján elért átlageredményei (pont)	100
33. ábra: A válaszadók Super-féle munka-érték kérdőívben elért egymáshoz viszonyított átlageredményei a bank, biztosítás, lakástakarékpénztár és pénzügyi tanácsadás, mint ágazatok esetében (pont)	101
34. ábra: Scree Plot ábra a faktordimenziók meghatározására.....	102
35. ábra: A válaszadók Aspirációs-kérdőív alapján elért átlageredményei (pont).....	108
36. ábra: A válaszadók Aspirációs-kérdőív alapján elért, nemek szerinti átlageredményei és azok különbsége (pont)	109
37. ábra: A női válaszadók egyes aspirációkra vonatkozó kérdésekre adott pontjainak átlageredményei és azok eltérése a standard értékektől (pont)	111
38. ábra: A férfi válaszadók egyes aspirációkra vonatkozó kérdésekre adott pontjainak átlageredményei és azok eltérése a standard értékektől (pont)	112
39. ábra: A válaszadóknak az egyes aspirációkra adott átlageredményei, ágazatokra vetítve (pont)	113
40. ábra: A válaszadók Belbin-féle kérdőív alapján elért átlageredményei csapattípusonként (pont).....	114
41. ábra: A válaszadók Belbin-féle csapattípusok szerinti csoportosítása (fő)	115
42. ábra: A válaszadók Belbin-féle csapattípusok szerinti csoportosítása a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág, ágazatai szerint (fő)	116

43. ábra: A válaszadók Hippokratész vérmérséklet típusai szerinti csoportosítása (fő)	117
44. ábra: Javaslatok és következtetések a pénzügyi területen dolgozó értékesítők kiválasztási eljárásaira (a kutatás téziseihez kapcsolódóan)	127

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A HR-vezetők által kiemelten fontosnak tartott személyiségjegyek az első interjú, az első személyes benyomás kialakítása során	20
2. táblázat: Az egyes kiválasztási módszerek érvényesség, korrektség, használhatóság és költség jellemzői	21
3. táblázat: Egy újonc kiválasztása és képzése során fellépő lehetséges költségtényezők	28
4. táblázat: A kiválasztási technikák összevetése a kiválasztási kritériumokkal	31
5. táblázat: Kompetenciamodell értékesítők és ügyfélszolgálati dolgozók esetében.....	35
6. táblázat: A személyes jellemzők és az értékesítők teljesítménye között fennálló összefüggés erőssége	38
7. táblázat: Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a nemzetgazdaságban 2013 - 2016. (ezer HUF).....	44
8. táblázat: A foglalkoztatottak száma nemzetgazdasági ágak, ágazatok szerint, nemenként - TEÁOR'08 (2009 - 2016) (ezer fő)	45
9. táblázat: Egyes foglalkozások FEOR szám szerinti területi megoszlása régiók és megyék szintjén a foglalkoztatottak lakóhelye szerint, a 2011. évi népszámlálás adatai alapján (fő) ..	47
10. táblázat: Az S-CPI női profillapjának elkészítésénél használt minták adatai (n=1479)	57
11. táblázat: Az S-CPI férfi profillapjának elkészítésénél használt minták adatai (n=1699)...	58
12. táblázat: Faktoranalízis eredményei végzős hallgatók eredményei alapján (1987) (n=1390)	61
13. táblázat: Faktoranalízis eredményei az egyetemi hallgatók körében végzett vizsgálatok alapján (2006) (n=514).....	62
14. táblázat: Az Aspirációs-kérdőív leíró statisztikai és a mérőeszköz skáláinak reliabilitása (n=537)	64
15. táblázat: Belbin „tisztá” teamekkel folytatott vizsgálatának eredményei	67
16. táblázat: Az S-CPI női profillapjának elkészítésénél használt minták standard és a kutatásban résztvevő üzletkötők átlageredményei dimenzióként, valamint az egymintás t-próbák eredményei	82
17. táblázat: Az S-CPI férfi profillapjának elkészítésénél használt minták standard és a kutatásban résztvevő üzletkötők átlageredményei dimenzióként, valamint az egymintás t-próbák eredményei	83

18. táblázat: Pearson-féle korreláció a Teljesítményelérés konformizmus útján és a Teljesítményelérés függetlenség útján skálák között	84
19. táblázat: A Kaiser-Meyer-Olkin kritérium és a Bartlett-teszt eredményei	87
20. táblázat: A teljes magyarázott variancia az S-CPI kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően	88
21. táblázat: A rotált faktorsúlymátrix az S-CPI kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően	90
22. táblázat: A Box's M mutató eredménye.....	93
23. táblázat: A Wilks'-lambda mutató értékei	94
24. táblázat: Diszkriminanciafüggvények	94
25. táblázat: A Wilks'-lambda mutató a diszkriminanciafüggvények szignifikanciájának tesztelésére	95
26. táblázat: A Pearson korrelációs együttható mátrix.....	96
27. táblázat: Az egyes csoportok középpontértékei (centroidjai)	97
28. táblázat: A diszkriminancia elemzés klasszifikációs táblázata	99
29. táblázat: A véletlen kategorizálás esetén kapott elvart (priori) találati arány	99
30. táblázat: A Kaiser-Meyer-Olkin kritérium és a Bartlett-teszt eredményei	102
31. táblázat: A teljes magyarázott variancia a Super-féle munka-érték kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően	104
32. táblázat: A rotált faktorsúlymátrix a Super-féle munka-érték kérdőív eredményei alapján számított faktorok rotálását követően	106
33. táblázat: A Super-féle munka-érték kérdőív faktoranalízisinek eredményei a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág üzletkötőinek körében végzett vizsgálatok alapján (szorosan és másodlagosan kapcsolódó itemek száma) (n=1000)	107
34. táblázat: Az Aspirációs-kérdőív leíró statisztikai és t-próbái* aspirációnként, nemenként és együttesen a kutatásban résztvevők eredményei alapján (n=1000)	110
35. táblázat: A minta 5 millió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlásának klasszifikációs táblázata a logisztikus regresszió elvégzése előtt	119
36. táblázat: A 43 személyiségjellemzőt (mint független változókat) tartalmazó modell szignifikanciaszintje	120

37. táblázat: A 43 személyiségjellemző (mint független változó) kombinációjának hatása a függő változóra.....	120
38. táblázat: A minta 5 millió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlásának klasszifikációs táblázata a logisztikus regresszió elvégzése után	121
39. táblázat: A Wald-statisztika alapján szignifikáns eredményekkel rendelkező személyiségdimenziók és azok $\text{Exp}(B)$ értékei	122
40. táblázat: A tézisek összefoglaló táblázata	123

Mellékletek

A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág értékesítói munkaköreinek jellemzői

Az ügynök, mint foglalkozás jellemzői

Alapadatok	
Megnevezés	Ügynök (a biztosítási ügynök kivételével)
FEOR-kód	3624-00
Elhelyezkedés a FEOR-ban	<ul style="list-style-type: none"> • (főcsoport) Egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások • (csoport) Üzleti jellegű szolgáltatások ügyintézői, hatósági ügyintézők, ügynökök • (alcsoport) Kereskedelmi és értékesítési ügyintézők, ügynökök
Bemutató	
Rövid leírás	<ul style="list-style-type: none"> • Kereskedelmi ügyleteket közvetít az eladó és a vevő között. Gazdasági szervezetek üzleti kapcsolatait építi, illetve azok profiljának megfelelően különböző jellegű, pl. kereskedelmi, szolgáltatási és egyéb üzleteket köt jutalék ellenében. • Felméri a fogyasztói szokásokat, elemzi a piaci trendeket, elemzi az üzleti adatokat, prioritási listát készít. • Kalkulációkat készít (kalkulálja a várható bevételt, a várható kiadás, a várható nyereséget, stb.). • Címanyagot gyűjt, címlistát tervez. • Megtervezi a várható munkaerő-szükségletet, a munkaidő-beosztást, útvonaltervet készít. • Beszerzi a mintákat, a reklámanyagot. • Elkészíti a kommunikációs anyagot és folyamatosan aktualizálja. • Eladásnövelő promóciót tart, reklámanyagot, hirdetést helyez el. • Felkeresi a potenciális ügyfeleket és felméri a fogyasztói igényeket. • Bemutatja a termék jellemzőit, igyekszik felkelteni a vásárlói igényt, ismerteti a termék előnyeit, hasznossága mellett érvel. • Termékreferenciát ad. • Piacképes árajánlatot tesz, termékmintát ad. • Felveszi a termékrendelést, megköti az igény szerinti üzletet. • Leszállítja a megrendelt terméket és beszedi a termék ellenértékét. • Adminisztrációs tevékenységet végez (használja az előírt nyomtatványokat, készletnyilvántartást vezet, eladási statisztikát készít, időszakos értékeléseket készít, ügyfélnyilvántartást vezet). • Kezeli az irodatechnikai berendezéseket, használja az elektronikus kereskedést, az elektronikus ügyfél tájékoztatási módszereket. • Ápolja az ügyfélkapcsolatokat, képviseli az ügyfél érdekeit, kezeli az üzleti partner reklamációit, értékesítési tapasztalatokat gyűjt, aktualizálja a meglévő szerződéseket. • Termék szervizelést végez. • Reprezentációs tevékenységet végez. • Követi a termékinálat változásait. • Képzéseken vesz részt és alkalmazza a továbbképzésen tanultakat, követi a jogszabályváltozásokat, betartja, illetve betartatja a minőségbiztosítási előírásokat. • Képzési a kereskedelmi partnereket. • Munkatársakat mentorrál. • Fejlesztési javaslatot tesz.
Jellemző tevékenységek	

Körülmények	
Munkakörnyezet	<ul style="list-style-type: none"> Idejük nagy részét utazással töltik, a munkát zárt térben zárt térben kisebb részben saját irodában, jellemzően a potenciális, vagy tényleges ügyfelek helyszínein töltik rugalmas munkaidőben.
Egészségügyi tényezők	<ul style="list-style-type: none"> A túlnyomórészt előadás, meggyőzés megterheli a hangszalagokat. A sok járkálás és a termékek cipelése megterheli a lábakat és a szívet.
Pszichikai tényezők	<ul style="list-style-type: none"> Igen jelentős a szellemi megterhelés, mert a szakma egyszerre kíván koncentrációs képességet és szervezőkészséget, továbbá megbízhatóságot és precízséget, valamint számolási képességet, helyzet-felismerési képességet és jó nyelvi kifejezőképességet. Nagy a konkurencia, telített a piac, így a munkavégzés, a megfelelő teljesítés igen magas stresszt vált ki. Az egyéni megítélésen alapuló döntések fokozzák a stresszt. Elengedhetetlen a stratégiai gondolkodás az üzletmenet kapcsán. Komplex szakmai ismeretekkel lehet csak eredményt elérni (erőforrás-gazdálkodási ismeretek, matematikai ismeretek, számítógép-kezelési ismeretek, földrajzi alapismeretek, számítógép-kezelési ismeretek, célszoftverek alkalmazása, kereskedelmi ismeretek, kommunikációs ismeretek, idegen nyelvismeret, alapvető jogi ismeretek).
Várható változások	<ul style="list-style-type: none"> Munkamódszerben elengedhetetlen a szabálykövetés és pontosság. Együttműködés, rugalmasság. Elengedhetetlen a személygépkocsi, mert mobilitását nem korlátozhatja sem a tömegközlekedés, sem a menetrend. A mobiltelefon nélkülözhetetlen, ugyanúgy az elektronikus elérhetőség.
Foglalkozásjellemzők	
Képességek szükségessége (aláhúzva a legfontosabbak)	<ul style="list-style-type: none"> manuális képesség matematikai képesség térbeli tájékozódás figyelem koncentráció problémamegoldás kreativitás stressz tolerancia <u>alkalmazkodóképesség</u> pontosság, precizitás <u>szervezőkészség</u> <u>önállóság</u> együttműködő képesség empátia felelősségvállalás <u>kommunikációs készség</u>

Forrás: Nemzeti Pályaorientációs Portál, 2016a alapján saját szerkesztés

Az ügynök (a biztosítási ügynök kivételével) foglalkozás az alábbi - a disszertáció témájához kapcsolódó - munkakörök végzését teszi lehetővé: ügynök (kiskereskedelem), ügynök (nagykereskedelem), utazó értékesítő, utazó üzletkötő, üzletkötő ügynök, üzletszerző ügynök.

A biztosítási ügynök, ügyintéző, mint foglalkozás jellemzői

Alapadatok	
Megnevezés	Biztosítási ügynök, ügyintéző
FEOR-kód	3621-00
Elhelyezkedés a FEOR-ban	<ul style="list-style-type: none"> • (főcsoport) Egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások • (csoport) Üzleti jellegű szolgáltatások ügyintézői, hatósági ügyintézők, ügynökök • (alcsoport) Kereskedelmi és értékesítési ügyintézők, ügynökök
Bemutató	
Rövid leírás	<ul style="list-style-type: none"> • A biztosítási ajánlatok elbírálásával, kötvényesítésével, a megkötött biztosítások kezelésével, pénzügyi szolgáltatások teljesítésével, valamint a bekövetkezett károk rendezésével foglalkozik. • Felkeresi az ügyfeleket tájékoztatást ad a különféle biztosítási formákról és feltételekről • Felméri az ügyfelek biztosítási szükségleteit. • Kidolgozza az ügyfelek számára legmegfelelőbb szolgáltatásokat. • Új szerződést köt (ellenőrzi az ajánlatot, viszontbiztosítást köt, rögzíti az igényeket). • Karbantartja a meglévő szerződésállományt (listákat készít, megkeresi az ügyfeleket, megszüntet, reaktívál, módosít szerződéseket, igazolást ad ki). • Kezeli a kimenő és bejövő dokumentumokat (iktatja és érkezteti a dokumentumokat, tájékoztató és panaszos leveleket ír, dokumentumot kér, nyomtatványokat rendel). • Telefonos és elektronikus kapcsolatot tart az ügyfelekkel és a partnerekkel (információt nyújt, szakvéleményt kér, reklamációt kezel, partnerkapcsolatot tart, irodatechnikai berendezéseket használ).
Jellemző tevékenységek	<ul style="list-style-type: none"> • Kárrendezési szolgáltatást nyújt (ellenőrzi az iratokat, felméri a bejelentett károkat, kiszámítja és utalja kárköltséget, elvégzi a nyilvántartási feladatokat, beindítja a regressz követeléseket). • Kiterheli és beszedi a biztosítási díjakat, könyvel, nyilvántartja a szerződéseket. • Információk, tanácsok adása biztosítási ügyekben. • Szakértői feladat végez (elbírálja a biztosítási ajánlatot, kockázat elbírálást végez, kárszámítást végez, fejlesztési javaslatot tesz). • Pénzügyi szolgáltatást nyújt (elérési szolgáltatást teljesít, visszavásárolja az életbiztosítási szerződést, pénzügyi tranzakciókat végez, kötvénykölesönt nyújt). • Rutinosan kezeli az irodatechnikai berendezéseket, számítógépet. • Készség szinten alkalmaz adatbázis-kezelőket, táblázatkezelőket, szövegszerkesztőt. • Ismeri a vonatkozó jogszabályokat, belső utasításokat, pénzügyi, kockázatelemzési és pénzügyi ismeretekkel rendelkezik.
Körülmények	
Munkakörnyezet	<ul style="list-style-type: none"> • Idejük nagy részét zárt térben, irodában töltik, de gyakran utaznak, mert a helyszínen végzik a munkát
Egészségügyi tényezők	<ul style="list-style-type: none"> • Túlnyomórészt ülő munka megterheli a belső szerveket, a gerincet. • A túlnyomóan számítógéppel végzett munka rontja a szemet, általában károsítja az egészséget. • A légkondicionáló allergiás és felső-légúti panaszokat okoz.

<p>Pszichikai tényezők</p> <p>Várható változások</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Igen jelentős a szellemi megterhelés, mert a szakma egyszerre kíván lojalitást és ügyfél-centrikus magatartást, koncentrációs képességet és felelősségtudatot, továbbá megbízhatóságot és precíztséget, valamint jó nyelvi kifejezőképességet. • A hibázásból adódó magas felelősség és az ezt követő döntés igen magas stressz-hatást vált ki. • Az egyre kevesebb munkatárs által az idő szorításában végzett munka fokozza a stresszt. • Az elektronikus ügyintézés következtében csökken a foglalkoztatott létszám. • Manuális nyilvántartásokat megszüntetik, csökkennek a papíralapú dokumentumok. • Ebben a szakmában is elterjedt a távmunka. • A kapcsolt pénz és bankügyleti feladatok miatt egyre kvalifikáltabb munkaerőt alkalmaznak. • Elengedhetetlen a rendszerszemléletű gondolkodás és a munkafolyamat lépéseinek átlátása. • Fontos az ügyfélorientált viselkedés, a korrekt tájékoztatás, a reklamációk intézése az ügyfél meglegedésére a cég érdekeinek figyelembevétele mellett. • Bizalomgerjesztő megjelenés, önállóság és szabálykövetés egyszerre fontos. • A munkaadóhoz való lojalitás, becsületesség és a korrupció elutasítása feltétele a pályán való megmaradásnak.
Foglalkozásjellemzők	
<p>Képességek szükségessége (aláhúzva a legfontosabbak)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • manuális képesség • matematikai képesség • térbeli tájékozódás • figyelem koncentráció • problémamegoldás • kreativitás • <u>stressz tolerancia</u> • <u>alkalmazkodóképesség</u> • pontosság, precizitás • <u>szervezőkészség</u> • <u>önállóság</u> • <u>együttműködő képesség</u> • empátia • felelősségvállalás • <u>kommunikációs készség</u>

Forrás: Nemzeti Pályaorientációs Portál, 2016b alapján saját szerkesztés

A biztosítási ügynök, ügyintéző foglalkozás az ügynöktől némileg specifikusabb a biztosítási piachoz érdemben jobban kapcsolódó munkakörök betöltésére ad felhatalmazást, melyek a következők: biztosításértékesítő, biztosítási alkuusz, biztosítási bróker, biztosítási előadó, biztosítási értékesítési tanácsadó, biztosítási képviselő (ügynök), biztosítási területi képviselő (ügynök), biztosítási üzletkötő, hálózati értékesítő (nyugdíjbiztosítás).

A disszertáció témájához érdemben még a pénzügyi ügyintéző, valamint a tőzsde- és pénzügyi ügynök, bróker foglalkozások leírásai kapcsolódna. Bár a fentiekben bemutatott kettő foglalkozáshoz képest ezek némiképp hiányosabban szerepelnek a honlapon, mégis fontosnak tartom ezen szakmák leírásának bemutatását is.

A pénzügyi ügyintéző, mint foglalkozás jellemzői

Alapadatok	
Megnevezés	Pénzügyi ügyintéző
FEOR-kód	3621-00
Elhelyezkedés a FEOR-ban	<ul style="list-style-type: none"> • (főcsoport) Egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások • (csoport) Üzleti jellegű szolgáltatások ügyintézői, hatósági ügyintézők, ügynökök • (alcsoport) Pénzügyi, gazdasági ügyintézők
Bemutató	
Rövid leírás	<ul style="list-style-type: none"> • Pénzügyi szolgáltatások, hitelek és hitelkonstrukciók, aktív és passzív bankműveletek közvetítése az ügyfelek részére, belső banki pénzügyi és ügyviteli munkák végzése megfelelő irányítás mellett. • Feladatai: <ul style="list-style-type: none"> a) betétszámlákkal kapcsolatos ügyintézés, b) pénztárosi feladatok ellátása, forint és valuta ki- és befizetések intézése, c) készpénz nélküli pénzforgalom ügyintézése, d) bankkártyával és hitelkártyával kapcsolatos feladatok ellátása, e) pénzzárlás szervezése, f) értékpapírok kezelése, letét, széf kezelése, g) ügyfél-reklamáció kezelése, h) ügyviteli és adminisztrációs feladatok ellátása, i) az ügyfél tájékoztatása a hitel lehetőségekről, a kérelem beadásához szükséges dokumentumokról, j) hitelkérelem átvétele pénzügyi feldolgozásra, k) a kérelmező ügyfél hitelképességének vizsgálata és értékelése, l) feletteseinek a hitelkérelemre vonatkozó döntését követően szerződésalkötés az ügyféllel, m) a hitel teljes visszafizetéséig kapcsolattartás a hitelkérelmezővel, n) monitorozási tevékenység ellátása, szerződésalkötés utáni intézkedés megtétele.

Forrás: Nemzeti Pályaorientációs Portál, 2016c alapján saját szerkesztés

A pénzügyi ügyintéző foglalkozás a következő munkakörök betöltésére predesztinálja a képzést elvégző személyt: banki referens banki hitel ügyintéző, banki lízing ügyintéző, hitelértékesítő, hitelreferens, lakáshitel ügyintéző, lakossági kapcsolattartó, kisvállalkozói hitelügyintéző, lízing asszisztens, pénzügyi értékesítési főmunkatárs, pénzügyi értékesítési ügyintéző, pénzügyi finanszírozási ügyintéző, pénzügyi lakossági tanácsadó, pénzügyi lakossági ügyfélreferens, pénzügyi lakossági üzletkötő, pénzügyi pénz- és értékpapír-értékesítő ügyintéző, pénzügyi ügyfélkapcsolati munkatárs, pénzügyi ügyfélreferens, vállalkozói ügyfélreferens (pénzügyi).

A tőzsde- és pénzügyi ügynök, bróker, mint foglalkozás jellemzői

Alapadatok	
Megnevezés	Tőzsde- és pénzügyi ügynök, bróker
FEOR-kód	3613-00
Elhelyezkedés a FEOR-ban	<ul style="list-style-type: none"> • (főcsoport) Egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások • (csoport) Üzleti jellegű szolgáltatások ügyintézői, hatósági ügyintézők, ügynökök • (alcsoport) Pénzügyi, gazdasági ügyintézők
Bemutató	
Rövid leírás	<ul style="list-style-type: none"> • Értékpapírok, részvények, kötvények és más pénzügyi eszközök adásvételével és devizakereskedelemmel foglalkozik azonnali vagy határidős ügyletek keretében az őt foglalkoztató vállalkozás vagy egyéni ügyfél megbízásából, általában jutalékos alapon. • Feladatai: <ol style="list-style-type: none"> a) információk gyűjtése a megbízók és a befektetési célul kiválasztott vállalkozások pénzügyi helyzetét illetően, b) az egyes ügyfélcsoportok és ügyféligenyek megtakarítási, befektetési, kockázatvállalási, finanszírozási szempontjainak megismerése, c) az ügyfelek megismertetése az egyes termékekkel és szolgáltatásokkal, d) az értékpapírok, kötvények, részvények és egyéb pénzügyi eszközök, köztük a devizák piacán zajló folyamatok elemzése, e) a tőzsdék működéséről szóló hírek figyelése, f) a tőzsdei árfolyamok nyilvántartása, g) a potenciális ügyfelek tájékoztatása a piaci helyzetről és kilátásokról, h) az értékpapírok típusainak, jellemzőinek, a tulajdonos jogainak ismertetése az ügyfelekkel, i) tanácsadás a hitelfeltételekre vonatkozó tárgyalásokat vagy a pénzpiaci részvény- és kötvénykibocsátások megszervezését illetően, j) vásárlási és eladási megbízások közvetítése, k) az értékpapírok, részvények, kötvények és más pénzügyi eszközök adásvételére, illetve az azonnali vagy határidős devizaügyletekre vonatkozó utasítások felvétele és továbbítása, l) az ügyfelek megbízása alapján a tőzsdei ügyletek, vételi vagy eladási szerződések megkötése, foganatosítása, m) a befektetési lehetőségek összehasonlítása, n) az értékpapírok megőrzésének biztosítása az ügyfelek számára.

Forrás: Nemzeti Pályaorientációs Portál, 2016d alapján saját szerkesztés

A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban tevékenykedő értékesítők munkaköreinek bemutatása végén szerepeljenek itt a tőzsde- és pénzügyi ügynök, bróker foglalkozáshoz kapcsolódó munkakörök: állampapír kereskedő, devizabróker, értékpapír- és devizakereskedő, értékpapír forgalmazó üzletkötő, értékpapír ügyintéző (tőzsdei), értékpapír üzletkötő, értékpapírbróker, értéktőzsde bróker, értéktőzsde ügynök, opciós bróker, pénzügyi tanácsadó bróker, portfólió kezelő, személyi bankár, tőzsdebróker, tőzsdeügynök, valutabróker.

A fentiekkel összhangban, bár egy kicsit azoktól eltérő foglalkozásmegnevezésekkel és eltérő tartalommal sorolja fel a jellemző feladatköröket, elvárt szakmai ismereteket, elvárt szakmai készségeket, egészségi feltételeket és veszélyforrásokat az ügynök, a biztosítási ügyintéző, a pénzügyi finanszírozási ügyintéző, és az értékpapír- és devizakereskedő esetében a HVG Szakmák könyve (Mézes, 2006) című kiadványa, melyet az alábbi táblázatban összegeztem.

Az ügynök; a biztosítási ügyintéző; a pénzügyi finanszírozási ügyintéző; és az értékpapír- és devizakereskedő, mint foglalkozás jellemzői

Megnevezés	Ügynök	Biztosítási ügyintéző	Pénzügyi finanszírozási ügyintéző	Értékpapír- és devizakereskedő
Jellemző feladatkörök	Az ügynök (üzletkötő) munkája során kereskedelmi, szolgáltatási és marketingtevékenységet végez, mellyel meglévő és potenciális üzleti partnerei számára termékeket vagy szolgáltatásokat értékesít. Feladatai kapcsán piackutatási, szerződéskötési és ügyfelgondozási tevékenységet is ellát.	Bekövetkező károkat rendez; biztosítási ajánlatokat elbírál; biztosítási ügyviteli, portfólió-, ügyfélkapcsolati rendszert kezel; biztosítási, kockázatkezelési és pénzügyi tanácsot ad; jogszerű és ügyfélorientált tanácsadói szolgáltatást nyújt; kockázatfinanszírozási és pénzügyi tervet készít; kockázatkezelési, biztosítási koncepciót, elemzést, megoldási javaslatokat készít; kockázatokat, biztosítási és pénzügyi igényeket mér fel és elemmez; megkötött biztosításokat kezel; pénzügyi szolgáltatásokat teljesít.	Kockázatmérési és kockázatkezelési technikákat alkalmaz; hitelintézetek és pénzügyi vállalkozások meghatározott területein - treasury, vállalati, lakossági, befektetési üzletág - érdemi ügyintézőként és vezetőként pénzügyi piacokat és intézményműködést elemmez; pénzügyi szolgáltatásokat és termékeket elemmez; aktív és passzív bankműveleteket közvetít az ügyfelek részére; belső ügyintézőt végez; döntéselőkészítő dokumentumokat állít össze; a banküzem főbb összefüggéseit és a megfelelő technikai eszközök (számvitel, pénzügyi számítások) alkalmazásával elemzi; belső banki kommunikációt végez; monitoroz.	Befektetési alapkezelő által, a meghirdetett a befektetési elveknek megfelelő befektetési alapot kialakítja; a befektető által adott megbízás alapján a befektetési eszközöket befekteti, és a befektető javára kezeli; back-office területet vezet; pénz- és tőkepiaci bizományosi termékeket forgalmaz, értékesít; tanácsadást végez.
Elvárt szakmai ismeretek	Erőforrás-gazdálkodás, földrajz, idegennyelv-tudás, jog, kereskedelem, kommunikáció, matematika.	Belső szabályzatok, ügyrend (például: iratkezelés); biztosítási módok és feltételek; jog, jogszabályok; kockázatelemzés (például: életbiztosítás); kommunikáció; KRESZ; nyelvtudás; pénzpiac.	Bankbiztonsági szabályok; belső szabályzatok; idegennyelv-tudás; jogszabályok; könyvelés.	Belső szabályzatok; eladási és értékesítési technikák; értékpapírszámítás; jog, jogszabályok; közgazdaságtan; nemzetközi pénz- és tőkepiac; szakmai idegen nyelv; számvitel.
Elvárt szakmai készségek	Célszoftverek alkalmazása, számítógép-kezelés, tájékozódási képesség.	Irodatechnikai berendezések használata; számítógép-kezelés.	Banktechnikai eszközök kezelése; szoftverhasználat; technikai eszközök használata.	Célszoftverek készségszintű alkalmazása (kereskedési, nyilvántartási, elszámolási rendszerek); irodatechnikai berendezések kezelése, személyi számítógép használata.
Egészségi feltételek	Jó látás, ép hallás, beszédképesség; súlyos fogyatékoság és színtévesztés kizáró ok.	Jó látás, ép hallás, beszédképesség; súlyos fogyatékoság, színtévesztés kizáró ok.	Súlyos fogyatékoság kizáró ok.	Jó látás, ép hallás, beszédképesség, erős ujjak; súlyos fogyatékoság kizáró ok.
Veszélyforrások	Váltakozó gyakori utazás.	Túlmunka, nyújtott műszak, váltakozó, gyakori utazás, (egy-egy munkakörökben) sok gyaloglás, járkálás.	Tartós ülőmunka.	Idegi megterhelés.

Forrás: Mézes, 2006:228; 234-239 alapján saját szerkesztés

A pénzügyekkel kapcsolatos foglalkozások betöltéséhez szükséges végzettségek többségét - a BA és MA szintű felsőfokú közgazdasági képzéseken kívül - már egy „egyszerű” OKJ-s tanfolyam elvégzésével is meg lehet szerezni. Az érettségire épülő *Pénzügyi termékértékesítő (bank, befektetés, biztosítás)* emeltszintű szakképesítés megszerzése a Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt. (2016) honlapja szerint többek között a következő feladatok elvégzésére jogosít:

- „A banki termékértékesítő elsősorban a hitelintézetek és a pénzügyi vállalkozások hálózati egységeiben lát el feladatokat, azonban alkalmas a központi adminisztratív területeken bizonyos feladatok ellátására.
- Ügyfélkapcsolatot létesít és gondoz. Az ügyfelek részére szakszerű tájékoztatást nyújt a termékekről (akár összehasonlító szemléletben is), elősegíti az értékesítési és kockázati besorolását.
- Értékesíti a pénzügyi szolgáltatási termékeket, az ezzel kapcsolatos teljekörű dokumentációs feladatkört ellátja....
- Lakossági, mikro, kis és középvállalati hiteleket értékesít, és részt vesz a hiteldöntés előkészítésében.
- Hiteladminisztrációs feladatokat lát el és hitelmonitoringot végez. A befektetési termékértékesítő a befektetési szolgáltató hálózati egységeiben és központi adminisztratív területeken lát el feladatokat.
- Ügyfélkapcsolatot létesít és gondoz. Az ügyfelek részére szakszerű tájékoztatást nyújt a termékekről (akár összehasonlító szemléletben is).
- Elősegíti az ügyfelek értékesítési és kockázati besorolásának elvégzését. Alkalmassági és megfelelőségi tesztet készít.
- Értékesíti a befektetési szolgáltatási termékeket, az ezzel kapcsolatos teljekörű dokumentációs feladatkört ellátja....
- A független biztosításközvetítő alkalmas a lakosság, a vállalászati szektor és az intézmények kockázatkezelési igényeinek a lebonyolítására a biztosítók felé, a kockázat transzfer keretein belül.
- Önállóan végzi a biztosítások megkötése előtt a megfelelő igény felmérést, összehasonlítást a piacon fellelhető termékek között, ha ez nem elégíti ki ügyfele biztosítási igényeit, akkor egyedi megoldásokat dolgoz ki. A biztosítás feltételeit ismerteti és a megfelelő tarifa alapján díjat képez, és a biztosítási ajánlatot a biztosítóba juttatja.
- Ügyfeleivel rendszeres kapcsolatot tart és közreműködik a biztosítási ügyek rendezésében. A függő biztosításközvetítő alkalmas egy biztosító vagy egy mással nem versengő biztosítási termékek közvetítésére.
- Önállóan végzi az ügyfelei biztosítási igényeinek a felmérését, a biztosítási termékek ismertetését a biztosítás megkötését és az ajánlat és a díj biztosítóhoz történő eljuttatását.”

A leírásból is látható, hogy a pénzügyi területen dolgozó termékértékesítő feladat igen komplex, nem mindenki képes ezen összetett feladatok elvégzésére, hosszú távú, hivatásszerű folytatására. A Heves Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya (korábbi Munkaügyi Központja) úgynevezett szakmaismertető információs mappák segítségével tájékoztatja az álláskeresőket és a foglalkozást váltani szándékozó munkavállalókat arról, hogy az egyes munkakörökben milyen feladatokkal és tevékenységekkel, milyen követelményekkel találkozhatnak, illetve az adott munkakör betöltése milyen szakképzést igényel a részükről, valamint arról is, hogy milyen kereseti lehetőségekkel, elhelyezkedési esélyekkel számolhatnak az elmúlt időszak adatai alapján. Ezen szakmaismertető információs

mappák szerint a vizsgált munkakörökben az alábbi legfontosabb képességek és készségek szükségesek a sikeres munkavégzéshez:

Jellemző kompetenciák, készségek, képességek, tulajdonságok az üzletkötő; a biztosítási ügyintéző; a banki ügyintéző; és a bróker, mint foglalkozás esetében

Megnevezés	Üzletkötő	Biztosítási ügyintéző	Banki ügyintéző	Bróker
Jellemző kompetenciák, készségek, képességek, tulajdonságok	<ul style="list-style-type: none"> - alkalmazkodó készség, - biztos fellépés, - emberismeret, - jó beszéd- és meggyőző készség, - jó együttműködési készség, - jó kapcsolatteremtő készség, - jó látás- és hallás képessége, - jó modor, - kezdeményező készség, - kreativitás, - leleményesség, - logikus gondolkodás, - megfigyelőkészség, - nyitottság, - önuralom, - rugalmasság, - segítőkészség, - stressz tűrő képesség, - türelem. 	<ul style="list-style-type: none"> - együttműködő képesség, - fokozott figyelem képessége, - folyamatos visszajelzés adásának képessége, - információ átadó képesség, - jó beszélőképesség, - jó kapcsolatteremtő képesség, - jó kommunikációs képesség, - jó látás- és hallás képessége, - kapcsolatteremtő képesség, - meggyőzés képessége, - pontos fogalmazás képessége, - pontos számolás képessége, - pontosság, - rugalmasság, - szervező készség. 	<ul style="list-style-type: none"> - döntésképeség, - fegyelmettség, - felelősségérzet - határozottság, - higgadság, - jó kapcsolatteremtő képesség, - jó látás- és hallás képessége, - jó matematikai érzék - jó memória, - jó nyelvi kifejezőkészség, - kedvesség, - kiegyensúlyozottság, - kitartás képessége - konfliktuskezelő képesség, - közvetlenség, - kreativitás, - lényeglátás - logikus gondolkodásmód, - megbízhatóság, - monotonia tűrés, - óvatosság, - önuralom, - pontosság, - precizitás, - pszichológiai érzék, - stressz tűrő képesség, - szociális intelligencia, - tartós figyelem- és koncentrációképesség, - tolerancia, - türelem, - udvariasság. 	<ul style="list-style-type: none"> - döntésképeség, - éberség, - figyelem megosztásának képessége, - fokozott figyelem képessége, - gyors felfogás, - határozottság, - intuitív személyiség, - jó artikuláció képessége, - jó kapcsolatteremtő készség, - jó közgazdasági- és matematikai érzék, - jó látás- és hallás képessége, - jó megjelenés, - kiegyensúlyozottság, - kreativitás, - lelki egészség, - megbízhatóság, - nyitottság, - önállóság, - összefüggések átlátásának képessége, - rámenősség, - rugalmasság, - stressz tűrő képesség.

Forrás: Heves Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya, 1999, 2001 alapján saját szerkesztés

A pénzügyi, biztosítási tevékenységhez, mint nemzetgazdasági ághoz kapcsolódó tevékenységek leírása - TEÁOR '08 szerint

K NEMZETGAZDASÁGI ÁG - PÉNZÜGYI, BIZTOSÍTÁSI TEVÉKENYSÉG

Ebbe a nemzetgazdasági ágba tartozik minden pénzügyi közvetítő tevékenység, beleértve a biztosítást, viszontbiztosítást, nyugdíjalapokat, valamint a pénzügyi közvetítést segítő tevékenységeket.

Ebbe a nemzetgazdasági ágba tartoznak még:

- a befektetési alapok és hasonló pénzügyi vállalkozások.

64 Pénzügyi közvetítés, kivéve: biztosítási, nyugdíjpénztári tevékenység

Ebbe az ágazatba tartozik a pénzforrások gyűjtése és újraelosztása, kivéve azokat, amelyek a biztosítást, a nyugdíjalapokat és a kötelező társadalombiztosítást szolgálják.

64.1 Monetáris közvetítés

Ebbe az alágazatba tartozik:

- a meghatározott időre lekötött, átruházható betétek formájában megjelenő, naponta elszámolt pénzforrások gyűjtése, melyek a jegybanki források kivételével, a nem pénzügyi szektortól származnak.

64.11 Jegybanki tevékenység

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a forgalomban lévő pénzmennyiség szabályozása,
- a pénzellátás figyelése és ellenőrzése,
- a pénzintézetek közti elszámolás céljára letét képzése,
- a bankrendszer működésének felügyelete,
- az ország nemzetközi tartalékainak birtoklása,
- az állam bankáraként végzett tevékenységek.

A nemzeti (központi) bankok tevékenysége szervezeti okokból eltérhet ettől.

Ebbe a szakágazatba tartozik - magyar kiegészítés:

- a külföldi pénznemek hivatalos árfolyamainak jegyzése,
- a jegybanki alapkamat megállapítása,
- a jegybanki számlavezetés a jegybanktörvényben meghatározott alanyi körben,
- az országos fizetési és elszámolási rendszer kialakítása,
- a készpénzkibocsátás,
- a deviza- és aranytartalékok kezelése.

64.19 Egyéb monetáris közvetítés

Ebbe a szakágazatba tartozik a betétek és vagy a betétjellegű források gyűjtése, a hitel- vagy kölcsönnyújtás, egyéb monetáris közvetítés. A hitelnyújtás különböző formákban történhet: kölcsönként, jelzáloghitelként, hitelkártyához kapcsolódóan stb.

A fenti tevékenységeket általában a jegybankon kívüli monetáris intézmények végzik, úgymint:

- bankok,
- takarékszövetkezetek,
- hitelszövetkezetek.

Ebbe a szakágazatba tartozik még:

- a postaszírói és posta-takarékbanki és pénztalvánnyal kapcsolatos tevékenység,
- a lakástakarék pénztárak, amelyek lakáshitel nyújtására szakosodtak és betétet is gyűjtenek,
- a pénzrendelés.

Ebbe a szakágazatba tartozik - magyar kiegészítés:

- a szakosított hitelintézetek.

64.2 Vagyonkezelés (holding)

64.20 Vagyonkezelés (holding)

Ebbe a szakágazatba tartozik azon társaságok tevékenysége, amelyek más (nem csak pénzügyi területen működő) társaságok vagy vállalkozások részvényeit (vagy egyéb tulajdonjogot megtestesítő eszközeit) tartják azzal a céllal, hogy többségi ellenőrzést gyakorolhassanak felettük. Az idetartozó vagyonkezelő (holding) szervezet nem nyújt semmilyen egyéb szolgáltatást azoknak az üzleti vállalkozásoknak, amelyekben tőkebefektetéssel rendelkezik pl. nem igazgatja vagy vezeti a gazdasági egységeket.

64.3 Befektetési alapok és hasonlók

64.30 Befektetési alapok és hasonlók

Ebbe a szakágazatba olyan jogi személyek tartoznak, amelyek a részvényesek vagy a kedvezményezettek nevében értékpapír vagy egyéb pénzügyi eszközök összegyűjtésének szervezésére jogosultak, de azokat nem kezelik. Ezek az egyéni igényekre szabott portfóliók sajátos befektetési jellemzőkkel rendelkeznek, úgymint diverzifikáció, kockázat, megtérülési ráta és árfolyatilitás. Ezek a szervezetek kamatot, osztalékot és egyéb tulajdonosi jövedelmet „termelnek”, de alacsony munkavállalói létszámmal vagy anélkül működnek, és a szolgáltatásértékesítésből származó jövedelemből nem részesülnek.

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a nyílt végű befektetési alap,
- a zárt végű befektetési alap,
- a letétek, ingatlanszámlák, amelyeket letéti megállapodás, akaratnyilvánítás vagy képviseleti megállapodás útján kezelnek a befektetők érdekében/javára
- a tőkebefektetési alapok.

64.9 Egyéb pénzügyi közvetítés

Ebbe a szakágazatba tartoznak a monetáris intézményeken kívüli pénzügyi közvetítők tevékenységei.

64.91 Pénzügyi lízing

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- az a lízing, amelyben, a szerződésben kikötött időtartam közelítőleg az eszköz várható élettartamához igazodik, s a lízingbevevő jogosult a használatból eredő minden haszon szedésére, és viselnie kell a tulajdonból eredő összes kockázatot és terheket; az eszköz tulajdonjoga a futamidő végén lehet átruházható vagy nem átruházható; az ilyen típusú lízingek az összes vagy gyakorlatilag az összes költséget - beleértve a kamatot is - fedezik.

64.92 Egyéb hitelnyújtás

Ebbe a szakágazatba tartozik a nem monetáris intézmények hitelnyújtásával összefüggő pénzügyi közvetítés (ilyen pl. a kockázati tőkebefektető cég, az „ágazatspecifikus” bank, befektetőklub). A hitelek nyújtása különböző formában történhet: kölcsönök, jelzáloghitelek, hitelkártyák stb.

A szolgáltatások típusai a következő lehetnek:

- fogyasztói kölcsön nyújtása,
- nemzetközi kereskedelem finanszírozása,
- hosszú távú ágazati finanszírozás bank által,
- bankrendszeren kívüli pénzkölcsönzés,
- lakásvásárlási hitel nyújtására szakosodott, nem betétgyűjtő intézmények hitelnyújtása,
- zálogházi és záloghitel közvetítői tevékenység.

64.99 M.n.s. egyéb pénzügyi közvetítés

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- az egyéb pénzügyi szolgáltatás, elsődlegesen olyan forráselosztással, amely nem hitelnyújtásra alapozott:
 - faktoring: a követelések üzletszerű megvásárlása, megelőlegezése, valamint leszámítolása,
 - csereügylet (swap) lejegyzése, opció és egyéb fedezeti megállapodás (hedging),
 - szájtársamlás befektetés értékpapírba vagy más pénzügyi eszközbe, ilyen pl. a részvény, a kötvény, a váltó stb.

65 Biztosítás, viszontbiztosítás, nyugdíjalapok (kivéve: kötelező társadalombiztosítás)

Ez az ágazat tartalmazza a járadék és egyéb biztosítási szerződések megkötését, biztosítási díjak befektetését pénzügyi eszközökbe, a jövőbeni károk fedezetéül szolgáló portfólió létrehozása céljából. Idetartozik a direktbiztosítási és viszontbiztosítási tartalékképzés is.

65.1 Biztosítás

Ebbe az alágazatba tartozik az életbiztosítás és annak viszontbiztosítása - megtakarítási elemmel, vagy anélkül -, valamint a nem-életbiztosítás.

65.11 Életbiztosítás

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a járadék- és életbiztosítás, a rokkantsággal összefüggő jövedelemkiegészítő biztosítás, valamint a baleseti halál és rokkantság biztosítása (megtakarítással, vagy anélkül)

65.12 Nem életbiztosítás

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- minden biztosítási tevékenység, az életbiztosítás kivételével:

- baleset- és tűzkárbiztosítás,
- egészségbiztosítás,
- utazási biztosítás,
- vagyonbiztosítás,
- közúti, tengeri, légi és szállítás biztosítás,
- pénzügyi veszteség és felelősségbiztosítás.

65.2 Viszontbiztosítás

65.20 Viszontbiztosítás

Ebbe a szakágazatba tartozik az eredetileg más biztosító által megkötött biztosítási szerződésekhez kapcsolódó kockázat teljes vagy részleges vállalása az élet- vagy nem-életbiztosítások területén.

65.3 Nyugdíjalapok

65.30 Nyugdíjalapok

Ebbe a szakágazatba tartoznak azok a jogi személyek (alap, terv, és/vagy program szerinti intézmények), amelyeket kizárólag a járulékfizetők munkavállalóinak vagy az egyéb pénztári tagoknak a nyugdíj-kiegészítése céljából hoznak létre. Tartalmazza a szolgáltatással meghatározott hozadéku nyugdíjterveket és az egyéni terveket, ahol a juttatás összegét a tagok hozzájárulásai alapján határozzák meg.

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a munkavállalói járadékterv
- a nyugdíjalapok tervei
- a nyugdíjterv.

A szolgáltatás nyújtása általában járadék formájában történik. A nyugdíjterv létrejöhet egyszeri vagy rendszeres többszöri befizetéssel; lehet kötelező vagy önkéntes alapú; a hozam lehet nominális, előre meghatározott feltételekkel vagy piaci feltételekhez igazodó. Ha alkalmazotti jogviszonyhoz kötött, munkahelyváltozás esetén lehet átvihető vagy nem átvihető. A kifizetés időszaka lehet fix idejű, amely időszak minimuma vagy maximuma meghatározott. A megtakarítás lehet örökölhető vagy nem örökölhető.

66 Egyéb pénzügyi tevékenység

Ebbe az ágazatba tartozik a pénzügyintézetek tevékenységéhez szorosan kapcsolódó szolgáltatások nyújtása, amelyeket nem maguk a pénzügyintézetek teljesítenek. Az elsődleges bontás ebben az ágazatban a pénzügyi tranzakció vagy nyújtott finanszírozás típusa szerint történik.

66.1 Pénzügyi kiegészítő tevékenység (kivéve: biztosítás, nyugdíjalap)

Ebbe az alágazatba tartozik a fizikai formát öltő vagy elektronikus piacok tevékenysége, amelyeken részvény adásvételét, részvényopciók, kötvények vagy árutőzsdei kontraktusok lebonyolítását végzik.

66.11 Pénz-, tőkepiac igazgatása

Ebbe a szakágazatba tartozik a pénz- és tőkepiacok nem hatósági működtetése, igazgatása, szabályozása és

felügyelete, úgymint:

- az árutőzsde működtetése,
- a jövőbeni árutőzsdeügyletek,
- az értékpapírtőzsde,
- a részvénytőzsde,
- a részvény- vagy áruopciós tőzsde.

66.12 Értékpapír-, árutőzsdei ügynöki tevékenység

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a pénzügyi piacon más nevében kötött ügyletek (pl. brókerek részvényügylete) és az ehhez kapcsolódó tevékenység,
- az értékpapír-ügynöki (bróker-) tevékenység,
- az árutőzsdei szerződéses ügynöki (bróker) tevékenység,
- a pénzváltó irodák tevékenysége stb.

66.19 Egyéb pénzügyi kiegészítő tevékenység

Ebbe a szakágazatba tartozik a máshova nem sorolt pénzügyi kiegészítő tevékenység:

- a pénzügyi tranzakciók feldolgozási és elszámolási tevékenysége, beleértve a hitelkártya-tranzakciókat,
- a befektetési tanácsadás (személyes egyedi tanácsadás a pénz- és tőkepiaci befektetésekre a pénz- és tőkepiaci tevékenység keretében),
- a jelzálog-tanácsadók és -ügynökök (brókerek) tevékenysége.

Ebbe a szakágazatba tartozik még:

- a díjazásért vagy szerződéses alapon folytatott őrzési, letétkezelői, megbízási tevékenység.

66.2 Biztosítást, nyugdíjalapot kiegészítő tevékenység

Ebbe az alágazatba tartozik a járadék- és egyéb biztosítási szerződések megkötésével kapcsolatos ügynöki (bróker-) tevékenység, valamint az egyéb biztosítási és nyugdíjpénztári tevékenységgel összefüggő kiegészítő szolgáltatás, pl. a kárfelmérés és harmadik személy részére végzett ügyintézés.

66.21 Kockázatértékelés, kárszakértés

Ebbe a szakágazatba tartoznak az olyan biztosítást kiegészítő adminisztratív tevékenységek, mint biztosítási kárbecslés, kárfelmérés, értékbecslés és kárrendezés.

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a kártérítési igény felmérése
 - kárfelmérés, értékbecslés, kárbecslés,
 - kockázatbecslés,
 - kockázat- és kárértékelés,
 - kárbecslés,
- a kárrendezés.

66.22 Biztosítási ügynöki, brókeri tevékenység

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a biztosítási ügynöki és bróker- (biztosítási közvetítői) tevékenység (járadékszerződés, valamint biztosítási és viszontbiztosítási szerződés értékesítése, megkötése és a szerződésekkel összefüggő tanácsadás).

66.29 Biztosítás, nyugdíjalap egyéb kiegészítő tevékenysége

Ebbe a szakágazatba tartozik:

- a biztosítási ügyekkel, illetve a csoportos nyugdíjbiztosítással együtt járó vagy azzal szorosan összefüggő tevékenység (kivéve pénzügyi közvetítés, kárbecslés és biztosítási ügynöki tevékenység):
 - káreset-értékmentési ügyintézése,
 - biztosításmatematikus tevékenység.

66.3 Alapkezelés

66.30 Alapkezelés

Ebbe a szakágazatba tartozik a portfólió- és alapkezelő tevékenység díjazásért vagy szerződéses alapon, egyének vállalkozások részére:

- a közös alapok kezelése,
- az egyéb befektetési alapok kezelése,
- a nyugdíjalapok kezelése.

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal (2016a:160-164)

A kutatás kérdőíve

Értékesítők személyiségvizsgálata a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban

Tisztelt **Hölgyem/Uram!**

Kérem engedje meg, hogy bemutatkozzam. Juhász István vagyok a Miskolci Egyetem Vállalkozásemélet és gyakorlat Doktori Iskolájának abszolutóriummal rendelkező doktorandusz hallgatója.

Doktori disszertációm a pénzügyi szférában dolgozó értékesítők személyiségének vizsgálatából írom. A disszertációm részét képezi egy kérdőíves vizsgálaton alapuló kutatás, mely kérdőív kitöltésében kérem most a segítségét. Egyben egy kis önismereti kalandtúrára is invitálom: ugyanis amennyiben megadja a kérdőív végén e-mail címét, akkor egy válasz e-mailben meg fogja kapni eredményei alapján feltárt személyiségdimenzióinak leírását.

Tájékoztatásul közlöm, hogy a kitöltés névtelenül történik, az adatokat bizalmasan kezelem, csak a tudományos kutatás céljaira használom fel. A kérdőív kitöltése hozzávetőleg 30-60 percet vesz igénybe. Fontos tudni, hogy a kitöltés során maximum egy órán keresztül lehet szüneteltetni a kitöltést (azaz az egékkattintást), azt követően a rendszer megszakítja azt. Önzetlen segítségét ezúton is nagyon szépen megköszönve, tisztelettel:

Juhász István
tanársegéd
Közgazdaságtan Tanszék
Eszterházy Károly Egyetem
06 20 5 315 763
juhasz.istvan@uni-eszterhazy.hu

Alapadatok

Kérem adja meg nemét!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Nő
 Férfi

Kérem adja meg születésének évszámát!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- 1940
 1941
 1942
 1943
 1944
 1945
 1946
 1947
 1948
 1949
 1950
 1951
 1952
 1953
 1954
 1955
 1956
 1957
 1958
 1959
 1960
 1961
 1962
 1963
 1964
 1965
 1966
 1967
 1968
 1969
 1970

- 1971
- 1972
- 1973
- 1974
- 1975
- 1976
- 1977
- 1978
- 1979
- 1980
- 1981
- 1982
- 1983
- 1984
- 1985
- 1986
- 1987
- 1988
- 1989
- 1990
- 1991
- 1992
- 1993
- 1994
- 1995
- 1996
- 1997
- 1998
- 1999
- Egyéb, mégpedig (a pontos évszám): _____

Kérem adja meg lakóhelyének településtípusát!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Főváros
- Megyeszékhely, megyei jogú város
- Egyéb város
- Falu
- Község
- Tanya
- Kisközség
- Egyéb, mégpedig _____

Kérem adja meg lakóhelyének megyéjét (illetve ha a fővárosban él, akkor Budapestet)!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Budapest
- Bács-Kiskun megye
- Baranya megye
- Békés megye
- Borsod-Abaúj-Zemplén megye
- Csongrád megye
- Fejér megye
- Győr-Moson-Sopron megye
- Hajdú-Bihar megye
- Heves megye
- Jász-Nagykun-Szolnok megye
- Komárom-Esztergom megye
- Nógrád megye
- Pest megye
- Somogy megye
- Szabolcs-Szatmár-Bereg megye
- Tolna megye
- Vas megye
- Veszprém megye
- Zala megye
- Egyéb _____

Kérem adja meg munkavégzése helyének településtípusát!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Főváros
- Megyeszékhely, megyei jogú város
- Egyéb város
- Falu
- Község
- Tanya
- Kisközség
- Egyéb, mégpedig: _____

Kérem adja meg munkavégzése helyének megyéjét (illetve ha a fővárosban dolgozik, akkor Budapestet)!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Budapest
- Bács-Kiskun megye
- Baranya megye
- Békés megye

- Borsod-Abaúj-Zemplén megye
- Csongrád megye
- Fejér megye
- Győr-Moson-Sopron megye
- Hajdú-Bihar megye
- Heves megye
- Jász-Nagykun-Szolnok megye
- Komárom-Esztergom megye
- Nógrád megye
- Pest megye
- Somogy megye
- Szabolcs-Szatmár-Bereg megye
- Tolna megye
- Vas megye
- Veszprém megye
- Zala megye
- Egyéb _____

Kérem adja meg családi állapotát!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Házas
- Egyedülálló
- Elvált
- Élettársi kapcsolatban él
- Özvegy
- Egyéb _____

Kérem adja meg gyermekeinek számát!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- Több, mint 4, pontosan _____

Kérem adja meg legmagasabb befejezett iskolai végzettségének szintjét!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Kevesebb, mint 8 általános iskolai osztály
- 8 általános iskolai osztály
- Szakiskolai bizonyítvány
- Szakmunkás bizonyítvány
- Szakközépiskolai érettségi bizonyítvány

- Gimnáziumi érettségi bizonyítvány
- Technikum
- Felsőfokú szakképzés
- Főiskolai diploma (BA/BsC)
- Egyetemi diploma (MA/MsC)
- PhD fokozat
- Egyéb _____

Kérem adja meg legmagasabb fokú szakmai végzettségének pontos megnevezését (pl.: közgazdász)!

Legfeljebb 4000 karakter hosszú szöveget írjon be!

Kérem adja meg a pénzügyi szféra melyik területén dolgozik! Több érintett terület esetén a relevánsabbat jelölje meg!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- bank
- biztosítás
- faktoring
- lakástakarékpénztár
- lízing
- pénzügyi tanácsadás
- tőzsde
- Egyéb, mégpedig: _____

Kérem adja meg melyik üzletágban dolgozik! (Több válasz is megadható.)

Jelölje X-szel a választát! Több választ is megjelölhet.

- lakossági
- vállalati
- önkormányzati
- Egyéb, mégpedig: _____

Kérem adja meg munkakörének pontos megnevezését!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- banki hitelreferens
- banki ügyintéző
- biztosítási ügyintéző
- biztosítási ügynök
- pénzügyi ügyintéző

tőzsde- és pénzügyi ügynök, bróker

Egyéb, mégpedig: _____

Kérem adja meg a vállalat hierarchiájában a jelenlegi munkakörének helyét!

Jelölje X-szel a választ! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

Felsővezető

Középvezető

Beosztott

Egyéb, mégpedig: _____

Kérem adja meg munkával töltött éveinek számát!

Jelölje X-szel a választ! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

1 évnél kevesebb

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

Több, mint 50, pontosan: _____

Kérem adja meg, hogy hány éve dolgozik a pénzügyi szféra területén!

Jelölje X-szel a választ! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

kevesebb, mint 1 év

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37
- 38
- 39
- 40

Több, mint 40 éve, pontosan: _____

Kérem adja meg, hogy hány éve dolgozik jelenlegi munkahelyén!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

kevesebb, mint 1 év

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13

- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37
- 38
- 39
- 40

Több, mint 40 éve, pontosan: _____

Kérem adja meg teljes éves bruttó jövedelmét millió forintban!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

kevesebb, mint 1 millió forint

- 1 és 1,999 millió forint között
- 2 és 2,999 millió forint között
- 3 és 3,999 millió forint között
- 4 és 4,999 millió forint között
- 5 és 5,999 millió forint között
- 6 és 6,999 millió forint között
- 7 és 7,999 millió forint között
- 8 és 8,999 millió forint között
- 9 és 10 millió forint között
- Több, mint 10 millió forint, mégpedig: _____

Kérem adja meg hány centiméter magas Ön!

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- 150
- 151
- 152
- 153
- 154
- 155
- 156
- 157
- 158
- 159
- 160
- 161
- 162
- 163
- 164
- 165
- 166
- 167
- 168
- 169
- 170
- 171
- 172
- 173
- 174
- 175
- 176
- 177
- 178
- 179
- 180
- 181
- 182
- 183
- 184
- 185
- 186
- 187
- 188

- 189
- 190
- 191
- 192
- 193
- 194
- 195
- 196
- 197
- 198
- 199
- 200

Egyéb, mégpedig: _____

Kérem adja meg mennyire tartja magát sikeresnek a többi (hasonló munkakörben dolgozó) értékesítőhöz képest?

Jelölje X-szel a választát! Kérjük, csak egy választ jelöljön meg.

- Kiváló
- Átlag feletti
- Átlagos
- Átlag alatti
- Gyenge

Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív

Az alábbiakban 300 állítást olvashat. Kérem, hogy döntse el az egyes állításokkal egyetért-e, illetve önmagára vonatkoztatva igaznak vagy hamisnak tartja-e! Ha egy állítással egyetért, akkor jelölje meg az IGAZ választ! Ha egy állítással nem ért egyet, akkor jelölje meg a NEM IGAZ választ! Kérem, hogy minden állításra válaszoljon! Az oldal kitöltése végén az adott kérdésre utaló ESETLEGES HIBAÜZENET az ugyanazon sorszámú Csoportban lévő 10 kérdés valamelyikére utal.

Csoport 1-10

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
1. A társaságot egyszerűen azért szeretem, mert emberek között lehetek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
2. Az újságban csak a viccek érdekesek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Apámat ideális embernek tartottam: felnéztem rá.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Sokkal jobb lenne a gondolkodásmódunk, ha elfelejtenénk az olyan szavakat, mint „valószínűleg”, „körülbelül” vagy „talán”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Erős vágyat érzek arra, hogy igazán jelentős sikereket érjek el.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ha valamilyen csoportban vagyok, rendszerint inkább azt teszem, amit a többiek akarnak, mint hogy én javasoljak valamit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Egy héten többször is megyek moziba.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Mások elég könnyen meg tudják változtatni a véleményemet, még akkor is, ha már úgy gondolom, hogy határozott álláspontom van egy dolgról.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Sokszor úgy érzem, hogy rosszul választottam meg a foglalkozásomat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Nagyon hosszú időbe telik, amíg rászánom magam valamire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 11-20

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
11. Mindig azt tartom szem előtt: előbb a munka, azután a szórakozás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Hetenként többször is előfordul velem, hogy úgy érzem, valami szörnyű dolog fog történni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Páratlan, nagyon különös élményekben volt részem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Hétköznapjaim tele vannak érdekes dolgokkal, sohasem unatkozom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Ha valaki munkaidőben maszek munkát végez, ugyanolyan bünt követ el, mint aki állami pénzt sikkaszt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Sok szempontból jobb a szegény embernek, mint a gazdagnak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Szeretem mindig szép tisztán és rendben tartani a holmimat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Gyors észjárású, ironikus emberek társaságában kellemetlenül érzem magam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Jó ismerni az illetékeseket ahhoz, hogy hivatalos ügyeinket gondosan intézzék.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Saját kudarcomnak érzem, ha egy jó ismerősöm sikeréről hallok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 21-30

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
21. Azt hiszem, nekem tetszene az a munka, amit a divattervezők végeznek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Sokszor mondják rólam, hogy forrófejű vagyok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Néha pletykázom egy kicsit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Elővigyázatos szoktam lenni olyan emberekkel szemben, akik kissé barátságosabbak, mint ahogy elvárom tőlük.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Általában szívesebben dolgozom együtt nőekkel, mint férfiakkal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Nagyon bosszant, ha meglátom, hogy valaki a járdára köp.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Annak idején elég gyakran lógtam az iskolából.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Ismerőseimhez viszonyítva nagyon kevés dologtól félek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Nehezen tudok idegenekkel szóba elegyedni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Be kell vallanom, szeretek tréfából nevetség tárgyává tenni embereket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 31-40

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
31. Nagyon idegesít, mikor érzem, hogy valaki figyel engem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. A legtöbb kérdésre csak egyetlen helyes válasz adható, feltéve, ha az ember a teljes tényállást megismerheti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Megecsik, hogy úgy teszek, mintha többet tudnék, mint amennyit valóban tudok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Semmi értelme, hogy a közügyeken rágódjam, úgysem tudok semmit sem tenni ezen a téren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Néha kedvem volna a falhoz vágni valamit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Gyermekkoromban általában a problémáimmal a szüleimhez tudtam fordulni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Meg kellene tiltani a nőknek, hogy alkoholt fogyasszanak nyilvános helyeken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. A legtöbb ember hajlamos hazudni, ha abból előnye származik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Ha valaki igazságtalanul bánik velem, úgy érzem, ezt lehetőleg vissza kell neki fizetnem, ha módom van rá, már csak az elv kedvéért is.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
40. Úgy látom, képességek és talpraesetség dolgában nem maradok el másoktól, akiket ismerek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 41-50

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
41. Minden család tartozik annyival a városnak, hogy télen elsöpörje a havat a háza előtt, nyáron pedig rendben tartsa a kertjét.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Ha társaságban vagyok, rendszerint aktívan részt veszek a közös szórakozásban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Azt hiszem, szívesen irányítanék embereket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Nehezemre esik egy feladatra vagy munkára koncentrálnom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Utálom, ha megzavarnak, amikor elmerültem valamilyen munkában.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Megegett, hogy inkább elkerültem valakit, nehogy olyat tegyek, vagy mondjak, amit később megbánnék.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. Feszült és nyugtalan leszek, ha azt gyanítom, hogy mások rossz véleménnyel vannak rólam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
48. Szerettem iskolába járni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. Mindig jó őszintének lenni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Néha legszívesebben káromkodnék.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 51-60

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
51. Környezetem türelmetlen embernek tart.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. Zavarba jövök, ha „disznó” történeteket hallok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. Engem személy szerint felháborít, ha valaki összejövetele az eszméletlenségig leissza magát.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. Sokszor átmegyek az utca másik oldalára, hogy valakivel ne kelljen találkoznom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. Meglehet, hogy vannak kisebbségi csoportok (nemzetiségek), amelyekkel rosszul bánnak, de ehhez nekem semmi közöm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56. Olyan nehéz bármit is mondanom magamról.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57. Törődünk a magunk országával, a világ többi része hadd boldoguljon, ahogy tud.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
58. Imádok minduntalan dicsekedni az eredményeimmel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. Félek a mély víztől.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. El kell ismernem, hogy sokszor igyekszem keresztülvinni az akaratomat, tekintet nélkül mások elképzelésére.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 61-70

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
61. Nem szeretek belemenni semmilyen vállalkozásba, ha nem látom, hogy mi lesz a végeredménye.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. A kalandregényeket jobban szeretem, mint a szerelmi történeteket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. Kellemtlen látvány számomra, ha valaki gondatlanul van felöltözve.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64. Hetenként vagy még gyakrabban egyszer csak hűhullám önt el, minden érthető ok nélkül.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. Néha olyan dolgokra gondolok, amik túl rosszak ahhoz, hogy beszélni lehessen róluk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66. Túl sokat várnak tőlem az emberek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
67. Szinte mindent megtennék, hogy bizonyítsam a bátorságomat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68. Szívesen dolgoznék kutatói munkakörben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69. Képtelen vagyok tartósan egy dologra figyelni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70. Jobban szeretek zuhanyozni, mint fürdőkádban fürödni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 71-80

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
71. Be kell vallanom, gyakran vállalom olyan kevés munkát, amilyent csak lehet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72. Szeretek az érdeklődés középpontjában lenni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73. Szeretek szimfonikus zenekari koncerteket hallgatni a rádióban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74. Barátságos tudok lenni olyan emberekhez is, akik valami olyat tesznek, amit én helytelennek tartok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75. Nem szorongok, ha egyedül kell belépnem olyan szobába, ahol a többiek már együtt ülnek és beszélgetnek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
76. Ha társaságban vagyok, nehezen találom meg a megfelelő társalgási témát.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
77. Magas követelményeket állítok magam elé, és úgy érzem, másoknak is ezt kellene tenniük.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
78. A tanárok sokat panaszkodnak a fizetésük miatt, nekem úgy tűnik, pontosan annyit kapnak, amennyit megérdemelnek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79. Néha kedvem lenne valakivel jól összeverekedni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80. Senkinek sem teszek szemrehányást azért, hogy megpróbál mindent megszerezni, amit csak elérhet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 81-90

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
81. Úgy érzem, különbekké válunk az élet megpróbáltatásai és nehézségei által.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82. A dolgok „előretervezése” az élet szinte minden örömétől megfoszthat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
83. Nem mondok mindig igazat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84. Iskolás koromban lassan tanultam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
85. Szeretem a költészetet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
86. Van valami baj azokkal az emberekkel, akik nem képesek utasításokat követni bosszankodás és sértődés nélkül.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
87. Nem félek attól, hogy betegség vagy sérülés miatt orvoshoz forduljak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
88. Mindig megpróbálok tekintettel lenni mások érzéseire, ha csinálok valamit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
89. Ahhoz, hogy meggyőzzünk valakit az igazságról, a legtöbb esetben nagyon sok érvt kell felsorakoztatni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
90. Elég könnyen szerelemes leszek, de könnyen ki is gyógyulok belőle.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 91-100

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
91. Kellemetlenül érint, ha társaságban produkálni kell magam (pl. feltűnő jelmezt kell viselnem), még akkor is, ha mások is ezt teszik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
92. Reggelente legtöbbször frissen és kipihenten ébredek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
93. A legtöbb ember azért barátkozik, mert a barátai a hasznára lehetnek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
94. Élvezettel hallgatom a világeseményekről szóló előadásokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
95. A szülők manapság könnyelműek a gyermekeikkel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
96. A legtöbb ember inkább némileg inkorrekt eszközökhöz nyúl, mintsem, hogy valami hasznot vagy előnyt elszalasszon.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
97. Szeretek olyan társaságban lenni, ahol az emberek ugratják egymást.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
98. Kissé félek a sötétségtől.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
99. Hajlamos vagyok könnyen meghátrálni, amikor nehéz problémákkal találkozom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
100. Véleményem szerint a nőknek ugyanolyan szexuális szabadságot kell biztosítani, mint a férfiaknak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 101-110

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
101. Rosszul viselem a kritikát és a korholást.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
102. Furcsa és különös gondolataim vannak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
103. Évenként legalább 10 könyvet elolvasok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
104. Feszült és rosszkedvű vagyok, ha nem érzem jól magam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
105. Véleményünkkel és viselkedésünkkel mindig alkalmazkodnunk kell ahhoz a csoporthoz, amelynek történetesen tagjai vagyunk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
106. Úgyszólván sohasem vagyok felindult vagy izgatott.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
107. Bennem van a vándorlás vágya és boldogtalan vagyok, ha nincs módom kószálni vagy utazni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
108. Gyakran veszem észre, hogy remeg a kezem, amikor megpróbálok csinálni valamit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
109. Időnként minden különösebb ok nélkül ingerült és rosszkedvű vagyok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
110. Minden állampolgárnak időt kellene fordítania társadalmi munkára, mégha ez azt jelenti is, hogy le kell mondania bizonyos egyéni élvezetekről.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 111-120

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
111. Szeretem az összejöveleteket és a társaságot.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
112. Nem bánom, ha utasításokat kapok, és megmondják, mit kell tennem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
113. Szívesen lennék több egyesület vagy klub tagja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
114. Családi életem mindig boldog volt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
115. A tanárok gyakran túl sok munkát várnak el a tanulóktól.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
116. Gyakran cselekszem a pillanat hatása alatt, anélkül, hogy megállnék gondolkodni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
117. Úgy gondolom, jobban tudnám csinálni a dolgokat, mint a legtöbb jelenlegi politikus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
118. Mások könnyen félreértik azt, amit teszek, annak alapján, ahogy teszem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
119. Sohasem mondok ítéletet az emberekről addig, amíg nem vagyok biztos a tényekben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
120. Általában szeretném tudni, milyen rejtett szándék húzódik meg mások cselekedetei mögött, amikor valamilyen szívességet tesznek nekem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 121-130

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
121. Biztos, hogy túl kevés az önbizalmam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
122. A legtöbb ember titkon örül, amikor a másik bajba kerül.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
123. Szüleim általában hagyták, hogy magam hozzam meg a döntéseimet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
124. Mindig megpróbáltam elérni azt a legjobb iskolai eredményt, amelyre képes voltam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
125. Eléggé rosszak voltak a magatartási jegyeim az iskolában.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
126. A siker pusztán szerencse kérdése.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
127. Emlékszem olyan esetre, hogy betegnek tettettem magam, csak hogy elkerüljek valamit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
128. Amikor egy idegennel találkozom, gyakran gondolom azt, hogy ő értékeesebb nálam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
129. Nagyon szégyellném, ha eltiltanának a közügyek gyakorlásától.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
130. Szeretem az embereket bizonytalanságban hagyni afelől, hogy mi lesz a következő lépésem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 131-140

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
131. Néha-néha nevettek a disznó vicceken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
132. Mielőtt csinálnék valamit, megpróbálok végiggondolni, hogyan fognak reagálni erre a barátaim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
133. Szeretnék hivatásos katona lenni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
134. Nem jönnek zavarba, ha egy csoportban arra szólítanak föl, hogy valami általam jól ismert dologról vitát kezdjek, vagy ismertessek nézeteimet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
135. Szívesen veszek részt szellemi vetélkedőkön.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
136. Ha alkalmat adnának, jól tudnám vezetni az embereket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
137. Amikor rosszul mennek a dolgok, időnként másokat hibáztatok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
138. Szívesen készítek „önképzési” tervet, amit azután végig is csinállok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
139. Jobban élvezem a versenyt vagy a játékot, ha fogadást kötök rá.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
140. Sokszor úgy találtam, hogy az emberek irigylik a jó ötleteimet, pusztán azért, mert nem ők jöttek rá először.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 141-150

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
141. Gyakran meggondolatlanul választjuk meg azokat az embereket, akik közös ügyeinket intézik vagy az érdekeinket képviselik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
142. Szívesen járok olyan társaságba és találkozókra, ahol vidámság uralkodik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
143. A legtöbb ember csak azért becsületes, mert fél, hogy különben elkapják.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
144. Soha nem kerültem összeütközésbe a törvénnyel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
145. Bosszant, amikor azt hallom, hogy valakit érdemtelenül neveznek ki fontos beosztásba.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
146. Iskolás koromban néha az igazgatóhoz küldtek, mivel indulatos voltam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
147. Szeretek táncolni jámi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
148. Legtöbb ember viszolyg attól, hogy vegye magának a fáradságot, és segítsen másokon.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
149. Az embereknek elemi kötelességük, hogy idős szüleikről gondoskodjanak, mégha ez azt jelenti is, hogy jelentős áldozatot kell hozniuk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
150. Hiszem, hogy mindig sikeres lesz az, amit csinálók.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 151-160

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
151. A legtöbb ember túl nagy gondot csinál a szexualitásból.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
152. Ha valakivel megismerkedem, nehezen találok társalgási témát.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
153. Szeretek történelmi tárgyú könyveket olvasni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
154. Sokkal jobban kedvelem a szimmetriát, mint az aszimmetriát.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
155. Inkább lennék középszerű, de megbízható dolgozó, mint tehetséges, de megbízhatatlan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
156. Hajlok arra, hogy hengegjek valamivel, ha erre lehetőség nyílik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
157. Nincs arra szükség, hogy az ember másokért aggódjon, elég, ha önmagára tud vigyázni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
158. Jobban meg kellene fizetni az általunk megválasztott tisztségviselőket, mint ahogy ma tesszük.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
159. Néhány témával szemben annyira érzékeny vagyok, hogy nem is tudok róluk beszélni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
160. Az ember jövője túlságosan bizonytalan ahhoz, hogy komoly terveket kovácsolhassunk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 161-170

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
161. Időnként úgy tűnik, képtelen vagyok elkezdeni valamit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
162. Szeretek sok ember előtt beszélni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
163. Az az ember, aki értékes dolgokat őrizetlenül hagyva, másokat kísértésbe visz, szinte ugyanúgy hibáztatható, ha ellopják a holmit, mint maga a tolvaj.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
164. Olyan ember vagyok, aki jól feltalálja magát minden társaságban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
165. Gyakran bajlódom haszontalan gondolatokkal, amelyeket nem tudok kiverni a fejből.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
166. Ha újságíró lennék, szívesen vezetném a színházi rovatot.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
167. Szeretem előre megtervezni, amit csinálok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
168. Ha egy férfi egy nővel beszélget, feltétlenül olyan dolgokra gondol, amelyeknek szexuális vonatkozásai is vannak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
169. Ha egyszer felmértesít valami, nem állok jól magamért.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
170. Szívesen olvasok műszaki folyóiratokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 171-180

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
171. Bevallom, nagyon nehezen tudok szigorú utasítások és rendszabályok szerint dolgozni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
172. Szeretem a nagy, lármás összejöveteleket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
173. Előre megfontolt szándékkal sohasem hazudtam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
174. Csak egy bolond próbálná megváltoztatni a mi jelenlegi életmódunkat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
175. Sokszor olyan érzésem van, mintha valami helytelen, vagy káros dolgot követtem volna el.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
176. Az iskolában nagyon nehezemre esett az egész osztály előtt beszélni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
177. Megpróbálok mindig legalább egy kicsivel jobban csinálni a dolgokat, mint ahogy elvárják tőlem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
178. Fölösleges dolog más országok gondjait a nyakunkba venni, egyik meg, amit főztek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
179. Előfordult néhányszor, hogy nagyon önző voltam valakivel szemben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
180. A törvényszegőket majdnem mindig elkapják és megbüntetik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 181-190

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
181. Nagyon boldogtalan lennék, ha nem érnék el sikert abban, amihez komolyan fogok hozzá.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
182. Nagyon érdekelnek a természettudományok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
183. Gyakran elveszítem a türelmemet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
184. Szüleim mindig nagyon szigorúak voltak velem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
185. Be kell vallanom, bizonyos szorongást érzek, amikor bemegyek egy idegen helyre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
186. Zavar, ha az emberek nyilvános helyen (pl. villamoson, tűzben stb.) figyelnek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
187. Lenne javaslatom arra, hogyan oldhatnánk meg korunk nemzetközi problémáit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
188. Időnként szívesen úszom szemben az árral, és cselekszem a szabályok ellenére.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
189. Nagyon keveset veszekszem a családom tagjaival.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
190. Ha több pénzt kapok vissza az áruházban, mint ami jár, mindig visszaadom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 191-200

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz

	Igaz	Nem igaz
191. Sok embernél előfordulnak szexuális kilengések.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
192. Nehezen tudok természetesen viselkedni idegen emberek társaságában.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
193. Néhány játékban azért nem veszek részt, mert nem vagyok bennük elég ügyes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
194. Soha nem vállaltam a veszélyt csupán az izgalom kedvéért.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
195. Kamaszkoromban egyszer-kétszer hazaküldtek az iskolából, mert zavartam a tanítást.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
196. Nagyon örültem annak, amikor az iskolában felolvasták dolgozatomat az osztály előtt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
197. Azt hiszem, gyakran ok nélkül büntettek meg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
198. Hajlandó lennék még anyagi áldozatot is hozni annak érdekében, hogy egy igazságtalanságot jótételek, akkor is, ha eredetileg semmi közöm nem volt hozzá.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
199. Időnként erős késztetést érzek arra, hogy valami veszélyes vagy meghökkentő dolgot csináljak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
200. Testem egyes részeiben gyakran vannak égető, csiklandó, bizsergető vagy zsibbasztó érzések.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 201-210

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
201. Félek a sötétben egyedül lenni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
202. Gyakran cselekedtem szüleim kívánsága ellenére.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
203. Gyakran igénylem, hogy az emberek határozottabbak legyenek bizonyos dolgokban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
204. Éjszakánként rémlátomásaim vannak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
205. Ha kocsit vezetek, igyekszem elérni, hogy mások ne előzzenek meg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
206. Gyakran vannak gyomorpanaszaim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
207. Félttem már olyan dolgoktól vagy emberektől, amelyekről vagy akikről tudtam, hogy nem árthatnak nekem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
208. Semmit sem tudok tökéletesen megcsinálni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
209. Minden embernek jó kilátásai vannak a sikerre, ha tud és akar szorgalmasan dolgozni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
210. Szinte soha nem éreztem fájdalmat a tarkómban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 211-220

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
211. Be kell vallanom, megpróbálom megtudni, mit gondolnak mások, mielőtt állást foglalok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
212. Az iskolában vagy a munkahelyemen sohasem voltam a hangadók között.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
213. Szüleim azt akarták, hogy hasznára legyek a világnak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
214. Gyakran foglalkoztat az, hogyan nézek ki és milyen benyomást teszek másokra.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
215. Gyermekkoromban semmi kedvem nem volt ahhoz, hogy tagja legyek valamiféle csoportnak vagy bandának.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
216. Egy csoportban (közösségben) rendszerint én vagyok az, aki az embereket bemutatja egymásnak. Ezt valahogy kötelességemnek érzem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
217. Tulajdonképpen az a véleményem magamról, hogy meglehetősen „erős” egyéniség vagyok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
218. Szinte semmit nem alszom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
219. Nem szeretem kölcsönadni a dolgaimat olyan embereknek, akik figyelmetlenek és nem vigyáznak azokra.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
220. Soha nem rendeztem nagy ivászatokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 221-230

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
221. Társadalmi, közösségi kérdésekről beszélni üres fecsegés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
222. Könnyen megszakítok egy barátságot.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
223. Az a tapasztalatom, hogy a jól szervezett életmód és szabályos időbeosztás megfelel az alkatomnak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
224. Gyakran kezdek olyasmibe, amit sohasem fejezek be.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
225. Tökéletesen boldog tudnék lenni egyetlen barát nélkül is.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
226. Az oktatás sokkal fontosabb, mint azt a legtöbb ember gondolja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
227. Vannak időszakok, amikor gyáván viselkedem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
228. Néha nagyon vágytam arra, hogy elmenjek hazulról.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
229. Sokszor úgy érzem, hogy a fejem mindenütt fáj.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
230. Soha nem okoz gondot, hogy milyen a külsőm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 231-240

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
231. Voltam már egyszer-kétszer bajban a szexuális életem miatt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
232. Sokkal jobb lenne a gondolkodásmódunk, ha elfelejtenénk az olyan szavakat, mint „valószínűleg”, „körülbelül” vagy „talán”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
233. Az iskolában a legtöbb tanár tisztességesen és becsületesen foglalkozott velem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
234. Inkább keresem a problémákat, mint, hogy megpróbáljam elkerülni azokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
235. Sohasem mondok ítéletet az emberekről addig, amíg nem vagyok tisztában a tényekkel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
236. Egyik-másik családtagomnak olyan szokásai vannak, amelyek nagyon zavarnak és bosszantanak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
237. Be kell vallanom, nem nagyon kívánok új dolgokat megtanulni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
238. Úgy érzem, engem senki sem ért meg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
239. Erős akaratú ember képes elhatározásra jutni a legnehezebb kérdésben is.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
240. Ritkán aggódom az egészségem miatt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 241-250

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
241. Gyakran álmodom olyasmit, amit jobb, ha nem mondok el senkinek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
242. Azt hiszem, általában vezető egyéniség vagyok a csoportomban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
243. Becsületese ember nem képes előréjteni a világban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
244. Szeretem, ha mindennek megvan a helye, és ha minden a helyén van.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
245. Bosszant, amikor valami váratlan esemény megzavarja a szokásos napi tevékenységem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
246. Úgy érzem, hogy a jövő reménytelen számomra.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
247. Sohasem látszom dühösnek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
248. A családi életem mindig nagyon kellemes volt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
249. Gyakrabban bánok meg valamit, mint mások.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
250. Sohasem venném a fáradságot, hogy segítséget nyújtsak valakinek, ha az azzal járna, hogy le kell mondanom kedvteléseimről.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 251-260

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
251. Bizonyos embereket annyira nem szenvedhetek, hogy titkon örülök, ha megbüntetik őket azért, amit elkövettek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
252. Szeretek tervezni és feladatokat kiosztani.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
253. Úgy ismernek, mint aki keményen, kitartóan dolgozik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
254. Majdnem mindig úgy érzem, hogy száraz a szám.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
255. A legtöbb ember jobb helyzetben lenne, ha egyáltalán nem is járt volna iskolába.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
256. A vitákban meglehetősen könnyen legyőznek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
257. Nem szeretem a bizonytalan és megjósolhatatlan dolgokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
258. Ha sarokba szorítanak, az igazságnak csak azt a részét mondom el, amiből valószínűleg nem lesz bajom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
259. Mindig fel vagyok háborodva az igazságszolgáltatás állapotán, ha egy bűnözőt dörzsölt ügyvédje érvei alapján felmentenek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
260. Gyakran választanak meg vezetőnek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 261-270

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
261. Egészen gyorsan olvasok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
262. Volt idő, amikor nagyon sok szeszitalt fogyasztottam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
263. Mindig jót akartam, még ha kárt okoztam is tetteimmel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
264. Nagyon fontos számomra, hogy elég barátom és társadalmi (közösségi) elfoglaltságom legyen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
265. Ha egyszer valamit a fejembe veszek, azt ritkán változtattam meg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
266. Úgy érzem, az élet nagyon keményen bánik velem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
267. A legtöbb fiatal agyoniskoláztatják.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
268. Természetemből fakad, hogy képes vagyok befolyásolni az embereket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
269. Úgy vélem, hogy a törvényeket szigorúan kell alkalmazni, tekintet nélkül a következményekre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
270. Gyakran beszélnek rólam az emberek a hátam mögött.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 271-280

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
271. Van egy-két rossz szokásom, amelyek olyan erősek, hogy hiába is próbálnék küzdeni ellenük.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
272. Sohasem volt nehézségem a székeléssel vagy a széklet visszatartással.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
273. Mindig ügyelek arra, hogy munkám gondosan tervezett és szervezett legyen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
274. Sohasem kártyáznék egy idegennel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
275. A szólásszabadsághoz való jogomat nagyon fontosnak tartom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
276. Minden héten többször ég a gyomrom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
277. Nem szoktam elolvasni rendszeresen az újságokban a vezércikkeket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
278. Bármilyen állás megfelel nekem, amit jól megfizetnek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
279. Zavarban vagyok azok előtt az emberek előtt, akiket nem ismerek jól.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
280. Fiatal koromban egyszer-másszor loptam apróságokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 281-290

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
281. Egyáltalán nem törődöm azzal, hogy szeretnek-e vagy gyűlölnék-e engem az emberek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
282. Szívesen abbahagyom a dolgokat, amik rosszul mennek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
283. Előfordult néhányszor, hogy nagyon dühös voltam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
284. Gyermekkoromban az otthonom kevésbé volt békés és nyugodt, mint a legtöbb más emberé.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
285. Kamaszkoromban sok problémát okoztam a tanárainknak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
286. Fontosabb dolog az, hogy egy apa kedves legyen, mint az, hogy sikeres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
287. Azt hiszem, a bőröm rendkívül érzékeny minden érintésre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
288. Néha émelygek és hányási rohamok jönnek rám.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
289. Nagyobb sikereket értem volna el, ha jobb lehetőségeim lettek volna.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
290. Félek a sötétségtől.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 291-300

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	Igaz	Nem igaz
291. Sok emberrel az a baj, hogy nem veszi elég komolyan a dolgokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
292. Szüleim sohasem értettek meg igazán.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
293. Harcolnék, ha valaki megpróbálná kétségbe vonni jogaimat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
294. Ha azt látnám, hogy két gyerek verekszik, biztos megpróbálnám szétválasztani őket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Igaz	Nem igaz
295. Természetesnek látszik, hogy az emberek hozzám fordulnak, amikor döntéseket kell hozni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
296. Majdnem mindennap megtörténik, hogy valami rémületbe ejt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
297. Mérges vagyok azokra az írókra, akik minduntalan szokatlan és idegen szavakat használnak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
298. Magas követelményeket állítok magam elé, és úgy érzem, másoknak is ezt kellene tenniük.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
299. Sokszor olyan érzésem van, mintha gombóc lenne a torkomban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
300. Bosszantanak a bizonytalan és határozatlan emberek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Super-féle munkaérték kérdőív

Az alábbiakban munkával kapcsolatos állításokat olvashat. Kérem mindegyik állítás esetében jelölje meg, hogy saját személye szempontjából mennyire érzi fontosnak az adott állítás tartalmát! Az egyes kategóriák jelentése a következő: 1 - egyáltalán nem érzi fontosnak 2 - kicsit fontosnak érzi 3 - eléggé fontosnak érzi 4 - fontosnak érzi 5 - nagyon fontosnak érzi Az oldal kitöltése végén az adott kérdésre utaló ESETLEGES HIBAÜZENET az ugyanazon sorszámú Csoportban lévő 10 kérdés valamelyikére utal. Mindegyik állítás azzal kezdődik, hogy Olyan munkát szeretnék, ahol az ember...

Csoport 1-10

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
1. ...szüntelenül új megoldatlan problémákba ütközök.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ...másokon segíthet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ...sok pénzt kereshet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ...változatos munkát végezhet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ...szabadon dönthet a saját területén.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ...tekintélyt szerezhet munkájával.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ...akár művész is lehet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. ...-t munkatársai befogadják.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. ...biztos lehet abban, hogy feladatot kap.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. ...megvalósítja önmagát.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 11-20

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5
11. ...tisztelheti főnökét.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
12. ...szép környezetben dolgozhat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. ...nem beszélhet mellé, mert csak jó vagy rossz megoldások léteznek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. ...másokat irányíthat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. ...új elképzeléseket alakíthat ki.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. ...valami újat alkothat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. ...objektíven lemérheti munkája eredményét.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. ...vezetője mindig helyesen dönt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. ...mindig megfelelő munkával rendelkezik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. ...szébbé teheti a világot.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 21-30

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
21. ...önálló döntéseket hozhat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. ...gondtalan életet biztosíthat magának.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. ...új gondolatokkal találkozhat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. ...vezetői képességeire szükség lehet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. ...kényelmes körülmények között dolgozhat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. ...személyes életstílusa érvényesülhet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. ...munkatársai egyben barátai is.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. ...biztos lehet afelől, hogy munkájáért a többiek megbecsülik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. ...nem csinálja minduntalan ugyanazt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. ...jót tehet mások érdekében.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 31-40

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5
31. ...más emberek javát szolgálhatja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. ...sokféle dolgot csinálhat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. ...-re mások felnéznek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. ...jól kijön a munkatársaival.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. ...olyan életet élhet, amit a legjobban szeret.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. ...nyugodtan dolgozhat (csend, tisztaság, stb.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. ...mások munkáját is irányíthatja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. ...szellemileg izgalmas munkát végezhet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. ...magas nyugdíjra számíthat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. ...munkájába másnak nincs beleszólása.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 41-45

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5
41. ...szépet teremthet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. ...biztos lehet abban, hogy megfelelő munkát kap, ha az adott munka valamilyen okból megszűnik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. ...vezetője megértő.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. ...szüntelenül fejlesztheti, tökéletesítheti önmagát.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. ...új ötleteire mindig szükség van.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aspirációs kérdőív

Mindenki rendelkezik hosszú távú célokkal és törekvésekkel. Ezek olyan dolgok, amelyeket az egyének szeretnének elérni az életük során. Az alábbi kérdőívben számos lehetséges egyéni cél lett felsorolva és ezekkel kapcsolatban arra vagyok kíváncsi, hogy ezek mennyire fontosak az Ön számára.

Válaszaiban a következő skála szerint válaszoljon a megfelelő számjegy megjelölésével: 1 2 3 4 5 6 7 ahol az - 1 az egyáltalán nem fontos - 4 a valamennyire fontos - 7 a nagyon fontos kategóriát jelöli. Az oldal kitöltése végén az adott kérdésre utaló ESETLEGES HIBAÜZENET az ugyanazon sorszámú Csoportban lévő 10 kérdés valamelyikére utal. Célom, hogy...

Csoport 1-10

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5	6	7
1. Nagyon gazdag ember legyek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Fejlődjek és új dolgokat tanuljak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Sokan ismerjék a nevemet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Olyan barátaim legyenek, akikre mindig számíthatok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Mindig fiatalos maradjak (elrejtve az öregedés jegeit).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. A társadalom jobbra tételéért dolgozzak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Fizikailag egészséges legyek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Sok értékes tárgyam legyen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Az életem végén úgy nézhesek vissza, hogy az életem értelmes és teljes volt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5	6	7
10. Sok ember tiszteljen, csodáljon.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 11-20

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5	6	7
11. Megoszom az életemet valakivel, akit szeretek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Gyakran megdicsérik vonzó külsőmet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Önzetlenül segítek azoknak, akiknek szükségük van rá.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Rendben lévőnek érzem a fizikai közérzetemet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Pénzügyeim sikeresek legyenek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Azt csináljam, amit szeretnék, ne mások irányítsanak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Híres legyek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Elkötelezett, közeli kapcsolataim legyenek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5	6	7
19. Hajviseletemben és öltözködésemben kövessem a divatot.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Munkámmal is hozzájáruljak, hogy a világ jobb legyen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 21-30

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5	6	7
21. Egészséges legyek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Gazdag legyek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Ismerjem és elfogadjam valódi önmagam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. A nevem gyakran megjelenjen a médiában.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Érezzem, hogy vannak emberek, akik szeretnek és viszont szeretem őket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Mindig úgy néztek ki, ahogyan elképzeltem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5	6	7
27. Segítsek másoknak jobbat tenni az életüket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Elkerüljenek a betegségek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Mindig annyi pénzem legyen, hogy megvehessem, amit szeretnék.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Megértsem, mit miért teszek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport 31-35

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5	6	7
31. A legkülönbözőbb emberek tiszteljenek-csodáljanak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Mély, tartós kapcsolataim legyenek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Vonzó megjelenésű embernek tartsanak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. A rászorulóknak segítséget nyújthassak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5	6	7
35. Fizikailag egészséges életstílust folytassak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Belbin féle csapattípus kérdőív

Kérem, hogy minősítse mindegyik mondatot abból a szempontból, hogy mennyire igaz Önre!
 Használja az alábbi minősítéseket: 0 - egyáltalán nem jellemző 1 - kevéssé jellemző 2 - közepesen jellemző 3 - nagyon jellemző 4 - rendkívül jellemző. Az oldal kitöltése végén az adott kérdésre utaló ESETLEGES HIBAÜZENET a kérdés a)-tól h)-ig terjedő válaszlehetőségeinek valamelyikére utal.

1. Azzal veszem ki a részem a csapatmunkában, hogy

Jelölje X-szel a választ! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	0	1	2	3	4
(a) gyorsan észreveszem és megragadom a kínálózó lehetőségeket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) szinte bárkivel együtt tudok dolgozni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) sosem fogyok ki az ötletekből.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) kihozom a többiekéből, amit a csapatért tenni tudnak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) mindent végigcsinállok, amit elkezdtem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	0	1	2	3	4
(f) ha a várható végeredmény indokolja, kész vagyok átmenetileg népszerűtlenné válni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(g) ismerős helyzetekben gyorsan meg tudom ítélni, mely lépések lennének célravezetők.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) előítélet és elfogultság nélkül teszek alternatív javaslatokat, amelyeket indokolni is tudok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. A csapatmunkában talán hátrányos, hogy

Jelölje X-szel a választ! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	0	1	2	3	4
(a) kényelmetlenül érzem magam egy megbeszélésen, ha az nincs megfelelő módon előkészítve és irányítva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) túlságosan támogatom azokat a javaslatokat, amelyeknek a csoport nem szentel kellő figyelmet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	0	1	2	3	4
(c) ha új ötletekkel lehet előhozakodni, többet beszélek a kelleténél.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) túlságosan tárgyilagosan gondolkodom ahhoz, hogy lelkesedjek a közös célokért.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) erőszakosnak és önkényesnek látszom, amikor megpróbálom elérni, hogy valamilyen problémát megoldjunk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) nem tudok vezéregénység módjára viselkedni, aminek talán az az oka, hogy túlságosan is figyelembe veszem a többiek véleményét.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(g) ha valami új jut eszembe, hosszasan elmerengek rajta, és elmulasztom, ami közben történik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) munkatársaim szerint túl sokat aggódom feleslegesen a részletek és a várható nehézségek miatt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Ha másokkal közös projekten dolgozom

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	0	1	2	3	4
(a) anélkül tudom befolyásolni őket, hogy ezt nyomasztónak érezzék.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) állandóan figyelek, nehogy gondatlanságból hibát kövessünk el, vagy kihagyjunk valamit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) cselekvésre ösztönzöm őket, ha azt tapasztalom, hogy csak az időt vesztegetjük, és nem teszünk lépéseket célunk megvalósítására.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) lehet számítani rá, hogy eredeti ötletekkel fogok előállni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) ha a csapat érdeke megkívánja, mindig támogatom az értelmes javaslatokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) érdekelnek a legújabb ötletek és fejlemények.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(g) megfontolt ítéleteket hozok, és azt a többiek is értékelik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) a munkaszervezésben lehet rám támaszkodni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. A csapatmunkához való viszonyomat az jellemzi, hogy

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	0	1	2	3	4
(a) úgy érzem, lehetőséget jelent számomra, hogy munkatársaimat jobban megismerjem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) akkor is hangot adok ellenvéleményemnek, ha kisebbségben maradok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) általában meg tudom cáfolni a téves nézeteket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) tudom, hogyan kell hozzáfogni egy terv gyakorlati megvalósításához.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) kerülöm a túlságosan kézenfekvő megoldásokat, és a járatlan utakat keresem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) a közös munka során mindig a tökéletesre törekszem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(g) hasznosítom csoporton kívüli kapcsolataimat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) minden vélemény érdekel, de ha dönteni kell, nem sokáig habozom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Azért lelem örömeimet a munkában, mert

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	0	1	2	3	4
(a) szeretek különféle helyzeteket elemezni, és választási lehetőségeket mérlegelni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) érdekel a problémák gyakorlati megoldása.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) szeretem érezni, hogy részem van a csoporton belüli jó munkakapcsolatok kialakításában.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) nagymértékben tudom befolyásolni, hogy milyen döntés születik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) érdekes emberekkel találkozhatok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) meg tudom győzni az embereket arról, mit kell tenni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(g) elemekben vagyok, ha egy feladatra összpontosíthatok.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) szeretem használni a képzelőerőmet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Ha hirtelen nehéz feladatot kapok, melyet ismeretlen emberekkel rövid idő alatt kell megoldani,

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	0	1	2	3	4
(a) visszavonulok, és elgondolkodom a megoldáson, mielőtt munkához látnék.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) megpróbálok együtt dolgozni azzal a személlyel, aki a leginkább konstruktív módon viszonyul a feladathoz - bármilyen személyiség is legyen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) megpróbálok felosztani a feladatot és megállapítani, hogy ki melyik részét tudná elvégezni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) biztosan nem kerülök időzavarba, hiszen szeretem mihamarabb megoldani a feladatokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) nem veszítem el a nyugalmamat, hanem higgadtan mérlegelem a teendőket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) akkor sem veszítem szem elől a célt, ha bármilyen nyomás nehezedik rám.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	0	1	2	3	4
(g) kész vagyok kézbe venni az irányítást, ha úgy látom, hogy nem sikerül előrelépünk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) elindítom a beszélgetést, hogy másokat is gondolkodásra késztessek, és valahogy elkezdjük a közös munkát.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. A közös munka során felmerülhet az a probléma, hogy

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	0	1	2	3	4
(a) türelmetlennek mutakozom azzal szemben, aki gátolja az előrelépést.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) kritikát kapok, mert túlságosan elemző és nem eléggé intuitív módon gondolkodom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) feltartom a csapatot, mert biztos akarok lenni abban, hogy mindent rendesen elvégeztünk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) könnyen elunom magam, mert csak egy-két olyan ember van, akinek a jelenléte ösztönzőleg hat rám.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	0	1	2	3	4
(e) nehezen kezdem el a munkát, ha még nem tettük világossá a célokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(f) nehezen tudom elmagyarázni bonyolult gondolataimat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(g) olyasmit követelek másoktól, amit magam sem tudnék teljesíteni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(h) ha sokan nem értenek velem egyet, nem ragaszkodom eléggé a saját véleményemhez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Kérem, hogy az alábbi személyiségfaktorokból válassza ki azt a pontosan (!) nyolcat, amely megítélése szerint a leginkább hasonlít Önre:

Jelölje X-szel a választát! Maximum 8 választ jelöljön meg.

- lehangolt
- érzékeny
- passzív
- társas
- szorongó
- indulatos
- gondos
- nyílt
- merev
- agresszív
- megfontolt
- közlékeny
- komoly
- ingerlékeny
- békés
- fogékony

- pesszimista
- egyenetlen
- fegyelmezett
- felületes
- tartózkodó
- impulzív
- megbízható
- vállalkozó
- magányos
- optimista
- higgadt
- nagyvonalú
- szelíd
- aktív
- hidegvérű
- vezető

Motiváció

Csoport: Mit várnak az emberek a munkájuktól?

Mennyire fontosak az alábbiakban felsorolt munkával kapcsolatos tényezők Önnek? Kérem, hogy válasszon egy értéket 1 és 5 között az egyes tényezők esetében, ahol az - 1 érték a Nem fontos kategóriát, az - 5 érték a Nagyon fontos kategóriát jelenti. Az oldal kitöltése végén az adott kérdésre utaló ESETLEGES HIBAÜZENET az ugyanazon sorszámú Csoportban lévő kérdések valamelyikére utal.

Jelölje X-szel a választát! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5
1. Az érdekes munka.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. A jó főnök.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A munkám elismerése és méltánylása.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
4. Az előléptetés lehetősége.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. A megnyugtató egyéni (privát) élet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. A munka presztízse vagy státusza.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. A munka felelőssége.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. A jó munkafeltételek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Az ésszerű vállalati szabályozás, szabályok, eljárások és elvek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Az új dolgok tanulásán keresztüli fejlődési lehetőség.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. A jól és sikeresen elvégezhető munka.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. A munkahely biztonsága.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Csoport: Mi motiválja Önt?

Kérem jelölje meg 1 és 5 között, hogy az alábbi állítások mennyire állnak közel Önhöz, ahol az - 1 érték a Nem ért egyet, míg az - 5 érték az Egyetért kategóriát takarja.

Válaszainál vegye figyelembe jelenlegi állását, vagy valamelyik korábbi munkahelyét!

Az oldal kitöltése végén az adott kérdésre utaló ESETLEGES HIBAÜZENET az ugyanazon sorszámú Csoportban lévő kérdések valamelyikére utal.

Jelölje X-szel a választ! Soronként csak egy értéket jelöljön meg!

	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
1. Nagy erőfeszítéseket teszek annak érdekében, hogy javítsam a munkám teljesítményét.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Élvezem a versenyhelyzetet és a nyertést.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Gyakran beszélgetek a környezetemben lévővel személyes dolgokról.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Szeretem a nehéz kihívásokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Szeretem ha megbíznak valamivel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Szeretném ha mások szeretnének.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Szeretem tudni, hogy milyen eredménnyel jár, ha befejezek egy feladatot.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Konfliktusba kerülök azokkal az emberekkel, akik munkájával nem értek egyet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Gyakran barátkozom a munkatársaimmal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Szeretek valós célokat kitűzni és teljesíteni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
11. Szeretem befolyásolni a körülöttem lévő embereket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Szeretek csoportokhoz és szervezetekhez tartozni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Élvezem egy nehéz munka befejezésének örömét.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Azon dolgozom, hogy nagyobb befolyásom legyen a körülöttem lévő események felett.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Jobban szeretek másokkal együtt dolgozni, mint egyedül.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Záró kérdések

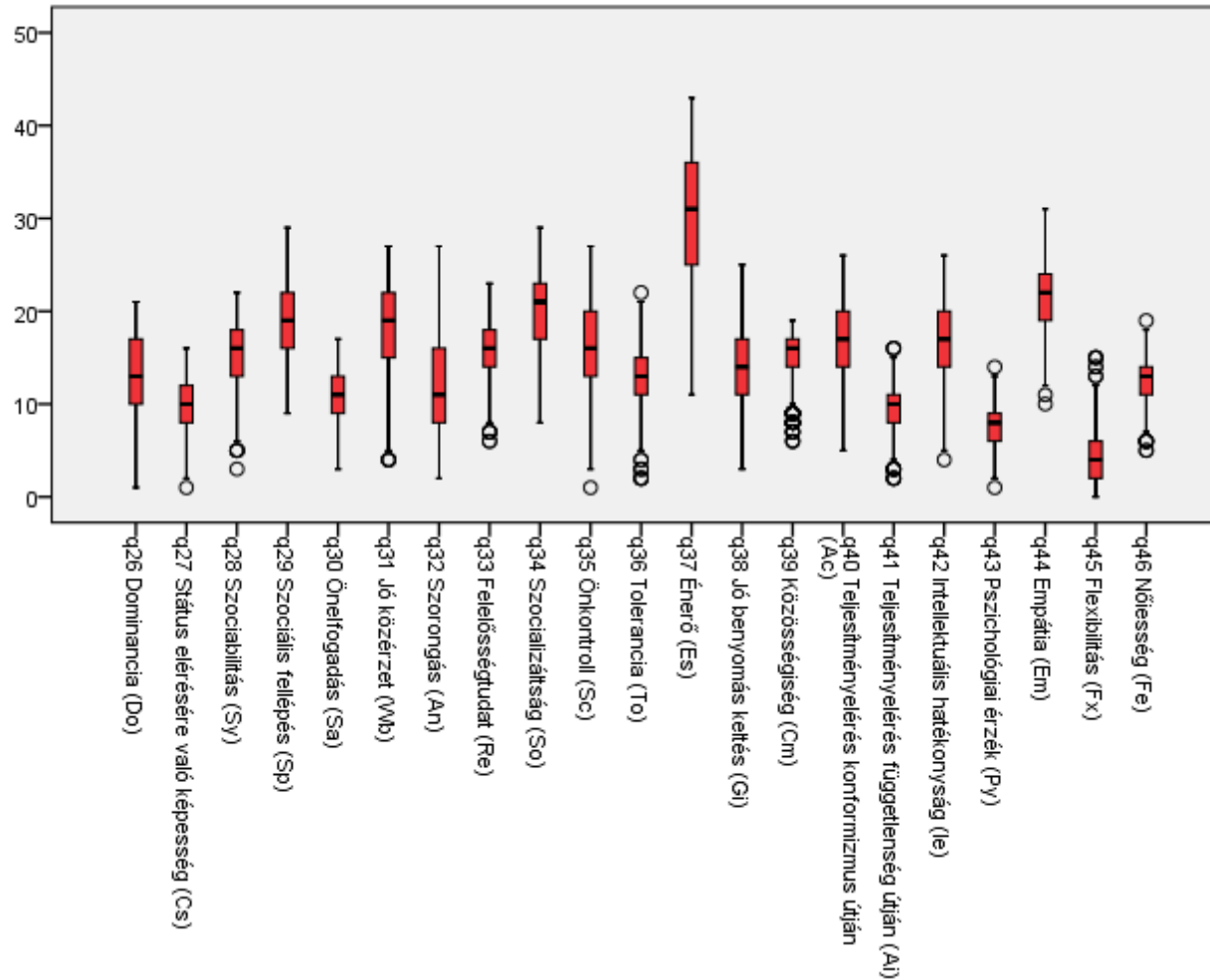
Kérem, hogy amennyiben visszajelzést kér a kérdőívben elért eredményeiről, akkor az alábbiakban adja meg e-mail címét!

Kérem, hogy amennyiben egyetemi hallgató kérte fel a kérdőív kitöltésére, akkor adja meg a hallgató nevét!

Legfeljebb 4000 karakter hosszú szöveget írjon be!

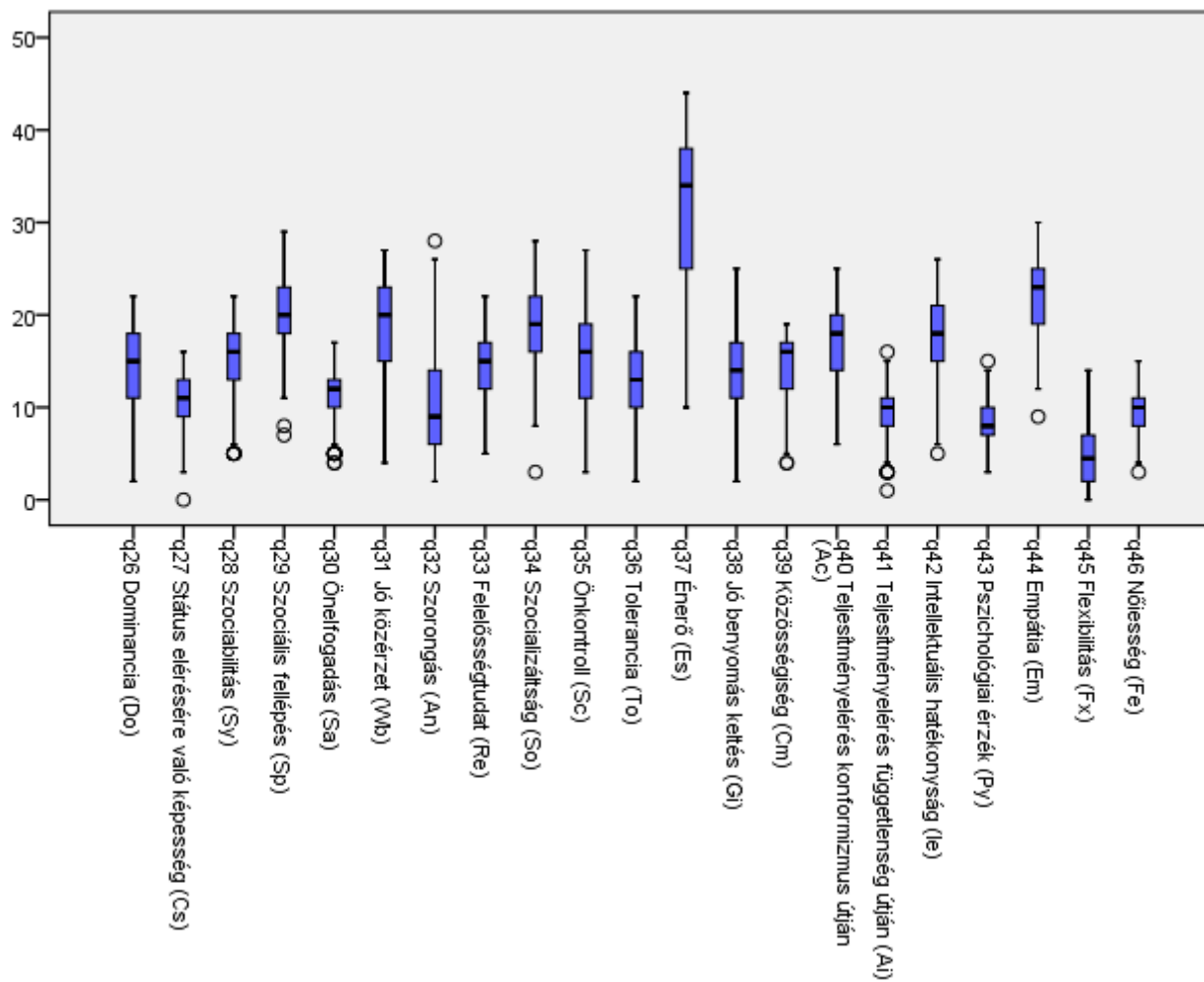
Hálásan köszönöm, hogy időt szakított a kérdőív kitöltésére! Tisztelettel: Juhász István

A mintában szereplő nőkre vonatkozó S-CPI eredmények dimenziókénti ábrázolása boxplot diagram segítségével



Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A mintában szereplő férfiakra vonatkozó S-CPI eredmények dimenziónkénti ábrázolása boxplot diagram segítségével



Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Az S-CPI kérdőív eredményeinek a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ághoz kapcsolódó diszkriminanciaelemzésének táblázatai

Az S-CPI dimenziók multikollinearitás vizsgálatának eredménye

Pooled Within-Groups Matrices

	q26 Dominancia (Do)	q27 Státusz elérésére való képesség (Cs)	q28 Szociabilitás (Sy)	q29 Szociális fellépés (Sp)	q30 Önellégadás (Sa)	q31 Jó közérzet (Vtb)	q32 Szorongás (An)	q33 Felelősségtudat (Re)	q34 Szocializáltság (So)	q35 Önkontroll (Sc)	q36 Tolerancia (To)	q37 Énerő (Es)	q38 Jó benyomás keltes (G)	q39 Közösségség (Cm)	q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (A)	q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	q43 Pszichológiai érzék (Fy)	q44 Empátia (Em)	q45 Flexibilitás (Fx)	q46 Nőesség (Fe)
Correlation	1,000	,575	,681	,594	,654	,419	-,618	,179	,107	,063	,328	,556	,223	,288	,461	,088	,493	,320	,523	-,177	-,127
q27 Státusz elérésére való képesség (Cs)	,575	1,000	,621	,700	,571	,546	-,669	,249	-,152	-,236	,535	,631	,297	,340	,475	,366	,587	,409	,587	,084	-,166
q28 Szociabilitás (Sy)	,681	,621	1,000	,693	,652	,509	-,693	,305	,253	,194	,413	,635	,287	,412	,551	,133	,593	,254	,600	-,213	-,012
q29 Szociális fellépés (Sp)	,594	,700	,693	1,000	,638	,490	-,656	,165	,097	,078	,430	,595	,156	,343	,392	,260	,519	,443	,569	,051	-,185
q30 Önellégadás (Sa)	,654	,571	,652	,638	1,000	,431	-,593	,243	,101	,070	,388	,521	,136	,374	,427	,243	,487	,318	,464	-,117	-,050
q31 Jó közérzet (Vtb)	,419	,546	,509	,490	,431	1,000	-,808	,506	,529	,633	,698	,867	,555	,555	,688	,405	,686	,327	,580	-,058	-,129
q32 Szorongás (An)	-,618	-,669	-,693	-,656	-,593	-,808	1,000	-,336	-,336	-,402	-,565	-,878	-,395	-,462	-,618	-,293	-,658	-,350	-,568	,104	,075
q33 Felelősségtudat (Re)	,179	,249	,305	,165	,243	,506	-,336	1,000	,564	,535	,516	,462	,503	,550	,579	,314	,464	,156	,446	-,169	,350
q34 Szocializáltság (So)	,107	,152	,253	,097	,101	,529	-,336	,564	1,000	,615	,433	,463	,459	,551	,553	,215	,385	,077	,412	-,279	,404
q35 Önkontroll (Sc)	,063	,236	,194	,078	,070	,633	-,402	,535	,615	1,000	,649	,609	,742	,396	,618	,412	,494	,219	,379	-,032	,331
q36 Tolerancia (To)	,328	,535	,413	,430	,388	,698	-,565	,516	,433	,649	1,000	,716	,529	,481	,601	,592	,682	,391	,571	,100	,184
q37 Énerő (Es)	,556	,631	,635	,595	,521	-,878	-,395	,462	,463	,609	-,716	1,000	,521	,531	,721	,382	,725	,374	,597	-,107	,048
q38 Jó benyomás keltes (G)	,223	,297	,287	,156	,136	,555	-,395	,503	,459	-,742	,529	,521	1,000	,320	,593	,275	,505	,272	,411	-,078	,253
q39 Közösségség (Cm)	,288	,340	,412	,343	,374	,555	-,462	,550	,396	,481	,531	,320	1,000	,550	,530	,323	,466	,171	,575	-,284	,299
q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	,461	,475	,551	,392	,427	,688	-,618	,579	,553	,618	,601	-,721	,593	,530	1,000	,313	,632	,280	,578	-,256	,218
q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (A)	,088	,366	,133	,260	,243	,405	-,293	,314	,215	,412	,592	,392	,275	,323	,313	1,000	,441	,312	,304	,269	,094
q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	,493	,587	,593	,519	,487	,686	-,658	,464	,385	,494	,682	-,725	,505	,466	,632	,441	1,000	,357	,566	-,044	,072
q43 Pszichológiai érzék (Fy)	,320	,409	,254	,443	,318	,327	-,350	,156	,077	,219	,391	,374	,272	,171	,280	,312	,357	1,000	,388	,225	-,091
q44 Empátia (Em)	,523	,587	,600	,569	,464	,580	-,568	,446	,412	,379	,571	,597	,411	,575	,578	,304	,566	,388	1,000	,011	,055
q45 Flexibilitás (Fx)	-,177	,084	-,213	,051	-,117	-,058	,104	-,169	-,032	,100	-,107	-,078	-,284	-,256	,269	-,044	,225	,011	1,000	-,193	-,193
q46 Nőesség (Fe)	-,127	-,166	-,012	-,185	-,050	,129	,075	,350	,404	,331	,184	,048	,253	,299	,218	,094	,072	-,091	,055	-,193	1,000

Piros háttér: a korreláció erős pozitív vagy negatív kapcsolatot mutat, azaz r értéke $0,7 \leq r < 1$ vagy $-1 < r \leq -0,7$

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Az egyes S-CPI dimenziók ágazatok szerinti és összesített átlaga, szórása és súlya (1. rész)

Group Statistics

q13 Kérem adja meg a pénzügyi szféra melyik területén dolgozik! Több érintett terület esetén a relevánsabbat jelölje meg!		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
bank	q26 Dominancia (Do)	12,51	4,193	359	359,000
	q27 Státusz elérésére való képesség (Cs)	9,23	3,024	359	359,000
	q28 Szociabilitás (Sy)	14,77	3,832	359	359,000
	q29 Szociális fellépés (Sp)	18,87	3,795	359	359,000
	q30 Önellfogadás (Sa)	10,43	2,563	359	359,000
	q31 Jó közérzet (Vb)	17,61	5,141	359	359,000
	q32 Szorongás (An)	12,84	5,477	359	359,000
	q33 Felelősségtudat (Re)	15,09	3,425	359	359,000
	q34 Szocializáltság (So)	19,46	4,520	359	359,000
	q35 Önkontroll (Sc)	15,61	4,933	359	359,000
	q36 Tolerancia (To)	12,40	3,574	359	359,000
	q37 Énerő (Es)	28,72	7,400	359	359,000
	q38 Jó benyomás keltés (Gi)	13,57	3,980	359	359,000
	q39 Közösségiség (Cm)	14,57	3,515	359	359,000
	q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	16,39	3,827	359	359,000
	q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	9,57	2,623	359	359,000
	q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	16,31	3,885	359	359,000
	q43 Pszichológiai érzék (Py)	7,55	2,006	359	359,000
	q44 Empátia (Em)	21,11	3,824	359	359,000
	q45 Flexibilitás (Fx)	4,86	3,078	359	359,000
q46 Nőiesesség (Fe)	11,91	2,572	359	359,000	
biztosítás	q26 Dominancia (Do)	14,03	4,430	260	260,000
	q27 Státusz elérésére való képesség (Cs)	10,44	2,790	260	260,000
	q28 Szociabilitás (Sy)	15,81	3,619	260	260,000
	q29 Szociális fellépés (Sp)	20,12	3,825	260	260,000
	q30 Önellfogadás (Sa)	11,29	2,364	260	260,000
	q31 Jó közérzet (Vb)	19,30	4,977	260	260,000
	q32 Szorongás (An)	10,31	5,253	260	260,000
	q33 Felelősségtudat (Re)	15,49	3,531	260	260,000
	q34 Szocializáltság (So)	19,90	4,221	260	260,000
	q35 Önkontroll (Sc)	16,37	4,750	260	260,000
	q36 Tolerancia (To)	13,43	3,490	260	260,000
	q37 Énerő (Es)	32,00	7,134	260	260,000
	q38 Jó benyomás keltés (Gi)	14,13	4,098	260	260,000
	q39 Közösségiség (Cm)	15,29	2,886	260	260,000
	q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	17,55	3,933	260	260,000
	q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	10,11	2,539	260	260,000
	q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	17,90	3,847	260	260,000
	q43 Pszichológiai érzék (Py)	8,13	2,040	260	260,000
	q44 Empátia (Em)	22,26	3,709	260	260,000
	q45 Flexibilitás (Fx)	4,70	3,174	260	260,000
q46 Nőiesesség (Fe)	11,03	2,794	260	260,000	
lakástakarékpénztár	q26 Dominancia (Do)	15,19	3,810	192	192,000
	q27 Státusz elérésére való képesség (Cs)	11,27	2,562	192	192,000
	q28 Szociabilitás (Sy)	16,68	3,314	192	192,000
	q29 Szociális fellépés (Sp)	20,54	3,584	192	192,000
	q30 Önellfogadás (Sa)	11,63	2,205	192	192,000
	q31 Jó közérzet (Vb)	20,08	4,504	192	192,000
	q32 Szorongás (An)	9,48	4,557	192	192,000
	q33 Felelősségtudat (Re)	15,63	3,559	192	192,000
	q34 Szocializáltság (So)	19,80	3,855	192	192,000
	q35 Önkontroll (Sc)	15,84	4,756	192	192,000
	q36 Tolerancia (To)	13,90	3,293	192	192,000
	q37 Énerő (Es)	32,58	6,263	192	192,000
	q38 Jó benyomás keltés (Gi)	14,58	4,417	192	192,000
	q39 Közösségiség (Cm)	15,98	2,303	192	192,000
	q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	18,28	3,299	192	192,000
	q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	9,78	2,442	192	192,000
	q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	18,06	3,622	192	192,000
	q43 Pszichológiai érzék (Py)	8,33	2,055	192	192,000
	q44 Empátia (Em)	22,84	3,328	192	192,000
	q45 Flexibilitás (Fx)	4,17	2,836	192	192,000
q46 Nőiesesség (Fe)	11,59	2,679	192	192,000	

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

Az egyes S-CPI dimenziók ágazatok szerinti és összesített átlaga, szórása és súlya (2. rész)

pénzügyi tanácsadás	q26 Dominancia (Do)	13,54	4,239	136	136,000
	q27 Státus elérésére való képesség (Cs)	9,58	2,871	136	136,000
	q28 Szociabilitás (Sy)	15,08	4,072	136	136,000
	q29 Szociális fellépés (Sp)	19,07	4,043	136	136,000
	q30 Önfogadás (Sa)	10,58	2,819	136	136,000
	q31 Jó közérzet (Vb)	18,10	5,454	136	136,000
	q32 Szorongás (An)	11,79	5,706	136	136,000
	q33 Felelősségtudat (Re)	14,67	3,345	136	136,000
	q34 Szocializáltság (So)	19,43	4,205	136	136,000
	q35 Önkontroll (Sc)	15,04	5,102	136	136,000
	q36 Tolerancia (To)	12,29	3,773	136	136,000
	q37 Énerő (Es)	29,26	7,858	136	136,000
	q38 Jó benyomás keltés (Gi)	13,64	4,289	136	136,000
	q39 Közösségiség (Cm)	14,49	3,565	136	136,000
	q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	16,42	3,999	136	136,000
	q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	9,04	2,428	136	136,000
	q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	17,11	3,825	136	136,000
q43 Pszichológiai érzék (Py)	7,73	2,249	136	136,000	
q44 Empátia (Em)	21,11	3,784	136	136,000	
q45 Flexibilitás (Fx)	4,39	2,776	136	136,000	
q46 Nőieség (Fe)	11,57	2,581	136	136,000	
Total	q26 Dominancia (Do)	13,62	4,305	947	947,000
	q27 Státus elérésére való képesség (Cs)	10,03	2,953	947	947,000
	q28 Szociabilitás (Sy)	15,49	3,776	947	947,000
	q29 Szociális fellépés (Sp)	19,58	3,857	947	947,000
	q30 Önfogadás (Sa)	10,93	2,526	947	947,000
	q31 Jó közérzet (Vb)	18,64	5,110	947	947,000
	q32 Szorongás (An)	11,31	5,442	947	947,000
	q33 Felelősségtudat (Re)	15,25	3,480	947	947,000
	q34 Szocializáltság (So)	19,65	4,263	947	947,000
	q35 Önkontroll (Sc)	15,78	4,884	947	947,000
	q36 Tolerancia (To)	12,97	3,580	947	947,000
	q37 Énerő (Es)	30,48	7,369	947	947,000
	q38 Jó benyomás keltés (Gi)	13,94	4,161	947	947,000
	q39 Közösségiség (Cm)	15,04	3,189	947	947,000
	q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	17,10	3,854	947	947,000
	q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	9,68	2,555	947	947,000
	q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	17,22	3,884	947	947,000
	q43 Pszichológiai érzék (Py)	7,89	2,084	947	947,000
	q44 Empátia (Em)	21,78	3,756	947	947,000
	q45 Flexibilitás (Fx)	4,61	3,023	947	947,000
	q46 Nőieség (Fe)	11,56	2,677	947	947,000

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A standardizált diszkriminancia-együttható

Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients

	Function		
	1	2	3
q26 Dominancia (Do)	-,169	-,270	-,303
q27 Státus elérésére való képesség (Cs)	-,612	-,332	,214
q28 Szociabilitás (Sy)	,141	-,288	,486
q29 Szociális fellépés (Sp)	,457	,156	,076
q30 Önfogadás (Sa)	,081	,380	,093
q31 Jó közérzet (Wb)	-,045	-,724	,008
q32 Szorongás (An)	,354	-,039	,725
q33 Felelősségtudat (Re)	,168	,182	,178
q34 Szocializáltság (So)	,174	,140	-,397
q35 Önkontroll (Sc)	,500	,595	-,013
q36 Tolerancia (To)	-,368	-,411	,195
q37 Énerő (Es)	,053	,889	,492
q38 Jó benyomás keltés (Gi)	-,113	-,303	,042
q39 Közösségiség (Cm)	-,372	-,120	,275
q40 Teljesítményelérés konformizmus útján (Ac)	-,301	-,044	,438
q41 Teljesítményelérés függetlenség útján (Ai)	,180	,416	,331
q42 Intellektuális hatékonyság (Ie)	,041	,204	-,1101
q43 Pszichológiai érzék (Py)	-,207	-,057	-,130
q44 Empátia (Em)	,048	,257	,122
q45 Flexibilitás (Fx)	,176	,027	,167
q46 Nőiesség (Fe)	,096	-,649	,177

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A diszkriminanciaelemzés priori táblája

Prior Probabilities for Groups

q13 Kérem adja meg a pénzügyi szféra melyik területén dolgozik! Több érintett terület esetén a relevánsabbat jelölje meg!	Prior	Cases Used in Analysis	
		Unweighted	Weighted
bank	,250	359	359,000
biztosítás	,250	260	260,000
lakástakarékpénztár	,250	192	192,000
pénzügyi tanácsadás	,250	136	136,000
Total	1,000	947	947,000

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A Super-féle munkaérték-kérdőív faktoranalízisének és az egyes itemek szöveges tartalom szerinti eredménye

Faktorok	Szorosan kapcsolódó itemek	Másodlagos itemek
I. Vezetés, irányítás	14, 15, 16, 24, 37	6, 45,
II. Intellektuális értékek	4, 5, 29, 32, 38, 44	17, 21, 23
III. Munkahelyi légkör	12, 25, 27, 28, 34, 36	26, 33
IV. Altruizmus	2, 7, 20, 30, 31, 41	-
V. Biztonság	18, 19, 39, 42, 43	13, 40
VI. Anyagiak	3, 22	8, 10, 35
VII. Hierarchia	11	9
VIII. Szellemi ösztönzés	1	-

(Félkövér betűtípussal a szorosan kapcsolódó itemek lettek kiemelve!)

I. Vezetés, irányítás

Irányítás:

- 14. ...másokat irányíthat.
- 24. ...vezetői képességeire szükség lehet.
- 37. ...mások munkáját is irányíthatja.

Kreativitás:

- 15. ...új elképzeléseket alakíthat ki.
- 16. ...valami újat alkothat.
- 45. ...új ötleteire mindig szükség van.

Presztizs:

- 6. ...tekintélyt szerezhet munkájával.

II. Intellektuális értékek

Változatosság:

- 4. ...változatos munkát végezhet.
- 29. ...nem csinálja minduntalan ugyanazt.
- 32. ...sokféle dolgot csinálhat.

Szellemi ösztönzés:

- 38. ...szellemileg izgalmas munkát végezhet.
- 23. ...új gondolatokkal találkozhat.

Munkateljesítmény:

- 44. szüntelenül fejlesztheti, tökéletesítheti önmagát.
- 17. ...objektíven lemérheti munkája eredményét.

Függetlenség:

- 5. ...szabadon dönthet a saját területén.
- 21. ...önálló döntéseket hozhat.

III. Munkahelyi légkör

Fizikai környezet:

- 12. ...szép környezetben dolgozhat.
- 25. ...kényelmes körülmények között dolgozhat.
- 36. ...nyugodtan dolgozhat (csend, tisztaság, stb.).

Társas kapcsolatok:

- 27. ...munkatársai egyben barátai is.
- 34. ...jól kijön a munkatársaival.

Presztízs:

- 28. ...biztos lehet afelől, hogy munkájáért a többiek megbecsülik.
- 33. ...-re mások felnéznek.

Önérvényesítés:

- 26. ...személyes életstílusa érvényesülhet.

IV. Altruizmus

Altruizmus:

- 2. ...másokon segíthet.
- 30. ...jót tehet mások érdekében.
- 31. ...más emberek javát szolgálhatja.

Esztétikum:

- 7. ...akár művész is lehet.
- 20. ...szébbé teheti a világot.
- 41. ...szépet teremthet.

V. Biztonság

Munkával kapcsolatos biztonság:

- 19. ...mindig megfelelő munkával rendelkezik.
- 42. ...biztos lehet abban, hogy megfelelő munkát kap, ha az adott munka valamilyen okból megszűnik.

Hierarchia:

- 18. ...vezetője mindig helyesen dönt.
- 43. ...vezetője megértő.

Anyagi ellenszolgáltatás:

- 39. ...magas nyugdíjra számíthat.

Függetlenség:

- 40. ...munkájába másnak nincs beleszólása.

Munkateljesítmény:

- 13. ...nem beszélhet mellé, mert csak jó vagy rossz megoldások léteznek.

VI. Anyagiak

Anyagi ellenszolgáltatás:

3. ...sok pénzt kereshet.

22. ...gondtalan életet biztosíthat magának.

Önérvényesítés:

10. ...megvalósítja önmagát.

35. ...olyan életet élhet, amit a legjobban szeret.

Társas kapcsolatok:

8. ...-t munkatársai befogadják.

VII. Hierarchia

Hierarchia:

11. ...tisztelheti főnökét.

Munkával kapcsolatos biztonság:

9. ...biztos lehet abban, hogy feladatot kap.

VIII. Szellemi ösztönzés

Szellemi ösztönzés:

1. ...szüntelenül új megoldatlan problémákba ütközik.

A kétváltozós logisztikus regresszió eredménye az S-CPI kérdőív, a Super-féle munkaérték kérdőív és az Aspirációs kérdőív eredményeinek és a fizetési kategóriák eredményeinek figyelembevételével

A Wald-statisztika eredménye a paraméterbecslésre

Variables in the Equation							
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0	Constant	-1,151	,074	241,720	1	,000	,316

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A független változók egyedi hatásának szignifikanciaszintje

Variables not in the Equation

Step 0	Variables	Score	df	Sig.
	q26DominanciaDo	90,227	1	,000
	q27StátusEléréséreValóK éességCs	69,354	1	,000
	q28SzociabilitásSy	42,592	1	,000
	q29SzociálisFellépésSp	38,182	1	,000
	q30ÖnellfogadásSa	68,472	1	,000
	q31JóKözérzetWb	25,851	1	,000
	q32SzorongásAn	46,930	1	,000
	q33FelelősségtudatRe	13,477	1	,000
	q34SzocializáltságSo	,917	1	,338
	q35ÖnkontrollSc	3,370	1	,066
	q36ToleranciaTo	32,470	1	,000
	q37ÉnerőEs	45,341	1	,000
	q38JóBenyomásKeltésGi	7,169	1	,007
	q39KözösségiségCm	22,569	1	,000
	q40TeljesítményelérésKo nformizmusÚtjánAc	42,044	1	,000
	q41TeljesítményelérésFü ggetlenségÚtjánAi	6,867	1	,009
	q42IntellektuálisHatékony ságle	32,802	1	,000
	q43PszichológiaiÉrzékPy	10,910	1	,001
	q44EmpátiaEm	31,334	1	,000
	q45FlexibilitásFx	6,427	1	,011
	q46NőiességFe	4,668	1	,031
	q47SzellemiÖsztönzés	12,863	1	,000
	q48Munkateljesítmény	8,515	1	,004
	q49Önérvényesítés	13,182	1	,000
	q50AnyagiEllenszolgáltat ás	1,573	1	,210
	q51Altruizmus	3,776	1	,052
	q52Kreativitás	22,629	1	,000
	q53TársasKapcsolatok	1,438	1	,230
	q54MunkávalKapcsolato sBiztonság	,067	1	,795
	q55Presztizs	9,284	1	,002
	q56Írányítás	24,076	1	,000
	q57Változatosság	9,987	1	,002
	q58Esztétikum	,858	1	,354
	q59Hierarchia	4,488	1	,034
	q60Függetlenség	23,259	1	,000
	q61FizikaiKörnyezet	,005	1	,945
	q62GazdagságExtrinzik	1,206	1	,272
	q63HírnévExtrinzik	,411	1	,522
	q64ImázsExtrinzik	1,639	1	,200
	q65NövekedésIntrinzik	11,381	1	,001
	q66KapcsolatIntrinzik	,020	1	,888
	q67TársadalomKözössé gIntrinzik	,956	1	,328
	q68EgészségIntrinzik	6,245	1	,012
	Overall Statistics	155,081	43	,000

Piros háttér: a nem szignifikáns hatású változók.

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017

A 43 személyiségjellemező együttes hatása az 5 millió forint felett és alatt kereső üzletkötők kategorizálására

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
							Lower	Upper
Step 1 ^a								
q26DominanciaDo	,099	,039	6,514	1	,011	1,105	1,023	1,192
q27StátusEléréséreValóKépességCs	,152	,051	8,983	1	,003	1,164	1,054	1,285
q28SzociabilitásSy	-,035	,043	,660	1	,417	,965	,887	1,051
q29SzociálisFellépésSp	-,037	,040	,868	1	,352	,963	,890	1,042
q30ÖnellégadásSa	,135	,056	5,780	1	,016	1,145	1,025	1,278
q31JóKözérzetWb	-,044	,040	1,225	1	,268	,957	,884	1,035
q32SzorongásAn	,010	,044	,052	1	,820	1,010	,927	1,100
q33FelelősségtudatRe	,023	,037	,408	1	,523	1,024	,953	1,100
q34SzocializáltságSo	-,033	,031	1,136	1	,287	,967	,910	1,028
q35ÖnkontrollSc	,025	,038	,436	1	,509	1,025	,952	1,104
q36ToleranciaTo	,084	,046	3,383	1	,066	1,088	,994	1,190
q37ÉnerőEs	-,002	,035	,003	1	,957	,998	,932	1,069
q38JóBenyomásKeltésGi	-,019	,034	,325	1	,569	,981	,919	1,048
q39KözösségiségCm	,062	,046	1,832	1	,176	1,064	,973	1,163
q40TeljesítményelérésKonformizmusÚtjánAc	,038	,041	,852	1	,356	1,039	,958	1,127
q41TeljesítményelérésFüggetlenségÚtjánAi	,008	,047	,026	1	,871	1,008	,919	1,104
q42IntellektuálisHatékonyságle	-,045	,039	1,317	1	,251	,956	,886	1,032
q43PszichológiaiÉrzékPy	-,082	,051	2,537	1	,111	,922	,834	1,019
q44EmpátiaEm	-,016	,040	,174	1	,677	,984	,910	1,063
q45FlexibilitásFx	-,023	,037	,381	1	,537	,977	,908	1,052
q46NőiességFe	-,025	,040	,388	1	,533	,975	,902	1,055
q47SzellemiŐsztönzés	-,008	,058	,021	1	,884	,992	,885	1,111
q48Munkateljesítmény	,005	,067	,007	1	,936	1,005	,882	1,146
q49Önérvényesítés	,079	,074	1,162	1	,281	1,083	,937	1,250
q50AnyagiEllenszolgáltatás	-,025	,066	,150	1	,699	,975	,857	1,109
q51Altruizmus	,032	,057	,324	1	,569	1,033	,924	1,155
q52Kreativitás	-,014	,057	,062	1	,803	,986	,882	1,102
q53TársasKapcsolatok	-,078	,057	1,874	1	,171	,925	,827	1,034
q54AMunkávalKapcsolatosBiztonság	-,088	,066	1,788	1	,181	,916	,805	1,042
q55Presztizs	,107	,066	2,579	1	,108	1,113	,977	1,267
q56Irányítás	,054	,046	1,350	1	,245	1,055	,964	1,155
q57Változatosság	-,016	,063	,061	1	,805	,984	,869	1,115
q58Eszétikum	-,002	,046	,003	1	,957	,998	,912	1,091
q59Hierarchia	-,097	,060	2,654	1	,103	,907	,807	1,020
q60Függetlenség	,144	,068	4,429	1	,035	1,155	1,010	1,321
q61FizikaiKörnyezet	-,034	,064	,285	1	,594	,967	,853	1,095
q62GazdagságExtrinzik	-,017	,027	,406	1	,524	,983	,932	1,036
q63HírnévExtrinzik	,003	,019	,023	1	,879	1,003	,966	1,041
q64ImázsExtrinzik	-,015	,021	,538	1	,463	,985	,945	1,026
q65NövekedésIntrinzik	-,009	,039	,055	1	,815	,991	,918	1,070
q66KapcsolatIntrinzik	-,077	,031	6,320	1	,012	,926	,872	,983
q67TársadalomKözösségIntrinzik	,006	,025	,053	1	,818	1,006	,958	1,056
q68EgészségIntrinzik	,089	,033	7,103	1	,008	1,093	1,024	1,166
Constant	-4,359	1,758	6,145	1	,013	,013		

a. Variable(s) entered on step 1: q26DominanciaDo, q27StátusEléréséreValóKépességCs, q28SzociabilitásSy, q29SzociálisFellépésSp, q30ÖnellégadásSa, q31JóKözérzetWb, q32SzorongásAn, q33FelelősségtudatRe, q34SzocializáltságSo, q35ÖnkontrollSc, q36ToleranciaTo, q37ÉnerőEs, q38JóBenyomásKeltésGi, q39KözösségiségCm, q40TeljesítményelérésKonformizmusÚtjánAc, q41TeljesítményelérésFüggetlenségÚtjánAi, q42IntellektuálisHatékonyságle, q43PszichológiaiÉrzékPy, q44EmpátiaEm, q45FlexibilitásFx, q46NőiességFe, q47SzellemiŐsztönzés, q48Munkateljesítmény, q49Önérvényesítés, q50AnyagiEllenszolgáltatás, q51Altruizmus, q52Kreativitás, q53TársasKapcsolatok, q54AMunkávalKapcsolatosBiztonság, q55Presztizs, q56Irányítás, q57Változatosság, q58Eszétikum, q59Hierarchia, q60Függetlenség, q61FizikaiKörnyezet, q62GazdagságExtrinzik, q63HírnévExtrinzik, q64ImázsExtrinzik, q65NövekedésIntrinzik, q66KapcsolatIntrinzik, q67TársadalomKözösségIntrinzik, q68EgészségIntrinzik.

Forrás: Saját szerkesztés az SPSS program segítségével, 2017