

# PÉNZÜGYI TERÜLETEN DOLGOZÓ ÉRTÉKESÍTŐK SZEMÉLYISÉGJELLEMZŐI A JÖVEDELEM NAGYSÁGÁNAK TÜKRÉBEN

## PERSONAL CHARACTERISTICS OF FINANCIAL SALES ASSOCIATES IN LIGHT OF THEIR REALIZED INCOME

A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területén minden a pénzről szól, a szó szoros és annak átvitt értelmében is. Felvetődik a kérdés: léteznek-e, a vizsgálatban használt kérdőívek – az S-CPI kérdőív, a Super-féle munkaérték kérdőív és az Aspirációs kérdőív – által meghatározott 43 személyiségjellemző közül olyan tulajdonságok, melyek a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők esetében előre jelezhetik az üzletkötők anyagi sikerességét? Az 1000 fős mintán elvégzett kétváltozós logisztikus regresszióelemzés eredményei alapján – ha nem is számottevően, de – javítható az egyes üzletkötők jövedelem szerinti kategorizálása a következő öt személyiségdimenzió figyelembevételével: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Önellfogadás, Függetlenség és Egészség. Azaz e személyiségdimenziókban elért magasabb értékek utalhatnak arra, hogy az adott üzletkötő jobban keres, illetve jobban fog keresni a jövőben.

**Kulcsszavak: pénzügy, biztosítás, értékesítők, személyiség, jövedelem.**

In the finance and insurance sector of the national economy, both figuratively and literally everything is about money. In this research the author considers the issue of whether the personality features of current or potentially hired financial sales associates determined by the respective tests, including the S-CPI questionnaire, Super's Work Values Inventory, and the Aspiration Index questionnaire (43 kinds of personality features), can predict their material success. In sum it can be concluded that according to the results of the two-variable logistic regression (on a sample of 1000 people in the finance sector), the earning-based categorization of the given sales associates can be improved to a certain extent via the consideration of the following five personality trait dimensions: Dominance, Capacity for Status, Self-Acceptance, Independence, and Physical Health. Higher scores achieved in such personal dimension areas can predict the earning capacity of a sales associate in the future.

**Keywords: finance, insurance, sales associates, personality, income**

### Funding/Finanszírozás:

A szerző a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesült pályázati vagy intézményi támogatásban. The author did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

### Szerző/Author:

Dr. Juhász István, egyetemi adjunktus, Eszterházy Károly Katolikus Egyetem, (juhasz.istvan@uni-eszterhazy.hu)

A cikk beérkezett: 2020. 10. 08-án, javítva: 2021. 04. 22-én és 2021. 05. 17-én, elfogadva: 2021. 05. 19-én.

This article was received: 08. 10. 2020, revised: 22. 04. 2021 and 17. 05. 2021, accepted: 19. 05. 2021.

Jelenünkben az egyre gyorsuló gazdasági folyamatok, a globalizáció, de például a koronavírus-járvány okozta körülmények is egyre rugalmasabb alkalmazkodást igényelnek a vállalkozásoktól – a pandémia idején a munkáltatók is eltérő módon kezelték a rendkívüli helyzetet (Széles, Baranyi, & Csernák, 2020) – legfőképpen azok munkavállalóitól. A vállalatok sikerei ugyanis egyre inkább a megfelelő készségekkel, tapasztalattal, tudással, elkötelezettséggel – illetve megfelelő személyiséggel is – rendelkező emberi erőforrásokon múlik (Effron, Gan-

dossy, & Goldsmith, 2003 in Karoliny & Poór, 2017). De melyek azok a személyiségjellemzők, amelyek predesztinálják a munkavállalók – jelen tanulmány szempontjából pedig egy kiemelt munkavállalói csoport, a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területén dolgozó értékesítők – anyagi sikerességét? Léteznek egyáltalán ilyen tulajdonságok?

A fenti kérdések felvetéséből is látszik, hogy az eladásmenedzsment egyik legfontosabb jövőbeli célja az lesz, hogy az értékesítők személyes szintjére legyenek

lefordítva a környezet kihívásai, melynek hatásosságát az adott munkavállaló kiválasztása és személyisége is befolyásolja majd (Bauer & Berács, 2017). Kotler és Keller szerint „az eladószemélyzet sikerének titka a hatékony kereskedők kiválasztása” ugyanis „egy felmérés szerint az eladók legjobb 25%-a hozza a forgalom több mint 52%-át. Nagy pénzpocsékolás, ha nem megfelelő embereket alkalmazunk” (Kotler & Keller, 2016). A hatékony üzletkötők kiválasztásának pedig az a legnagyobb dilemmája, hogy „bár a vállalatok meg tudják mutatni, kik a legjobb értékesítők, azt nem tudják megmondani, hogy miért dolgoznak ilyen kiválóan. ... Amit tehetnek, az a jelenlegi legjobban és leggyengébben teljesítő értékesítők tesztelése, aztán egy olyan profil megrajzolása, amely vélhetően sikeres az adott vállalat eladási környezetében” (Mitev, 2016, p. 159).

A pénzügyi területen dolgozó tanácsadók személyisége, képessége, attitűdje felértékelődik a tanácsadás és így az üzletkötés minőségében (Veres, 2017). Éppen ezért az üzletkötők kiválasztására „nagy súlyt kell fektetni. Azok ugyanis, akik nem rendelkeznek a megfelelő személyiségi jellemzőkkel és képességekkel, sokkal nagyobb valószínűséggel frusztrálódnak és hagyják el a vállalatot...” (Mitev, 2016, p. 152). Ezért is kell egy sikeres üzletkötőnek „a cégét saját személyiségén keresztül” bemutatni (Kovács, 2015, p. 61). „A sikeresség manifesztálhatóságához pedig hozzátartozik, hogy a bérezés könnyen kapcsolható a teljesítményhez” (Bauer & Mitev, 2016, p. 29).

### Értékesítőktől elvárt kompetenciák

Az alábbiakban az értékesítői kompetenciákra vonatkozó legfontosabb kutatásokat vetem górcső alá. De mi is a kompetencia pontos fogalmi definíciója? Henczi (2007, p. 16) szerint „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.” A vállalatok egy része az 1. táblázatban látható kompetenciamodellt használja ügyfélszolgálati munkatársainak és értékesítőinek kiválasztására. Az itt felsorolt kompetenciák közül kell kiválasztani azokat a kulcskompetenciákat, melyek döntő fontosságúak az adott szervezetnél az emberi erőforrások alkalmazása során (Klein & Kiss, 2016, p. 7).

De vajon mely személyiségjellemzők határozzák meg egy üzletkötő profitabilitását? Goleman szerint számos kiváló teljesítményű eladónál érhető tetten az ügynevezett cél nélküli jelenlét képessége, melynek révén képes teljesen ráhangolódni az ügyfele érzéseire. Jellemzi őket az is, hogy sokkal fontosabb az ügyféllel való jó viszonyuk, mintsem, hogy elveszítsék azok bizalmát egy esetleges gyors üzletkötés érdekében (Goleman, 2007, pp. 118-119). Szintén ehhez hasonló eredményre jut a Fortune Top 500 ipari cégek körében végzett vizsgálat, mely szerint az értékesítők sikeressége leginkább azok becsületességén – bizalmat sugárzó egyéniségén – múlik (Ramaswami & Singh, 2003, pp. 46-66).

Seligman egy igen tanulságos vizsgálatot végzett a MetLife biztosítótársaság üzletkötőinek bevonásával. Kutatási eredményei szerint az optimista beállítottságú üzletkötők a munkába állástól számított első két évükben 37 százalékkal több üzletet kötöttek pesszimista munkatársaikhoz képest. Seligman tanácsára a vállalat felvett olyan pályázókat is, akik – bár az alkalmasságukat vizsgáló teszten elbuktak –, de magas pontszámot értek el az optimizmust vizsgáló kérdőíven. E csoport az első évben 21 – de, ami még meglepőbb az az, hogy – a második évben 57 %-kal haladta meg pesszimista kollégáik teljesítményét (Goleman, 1995, pp. 137-138). Berne, a tranzakcióanalízis atyja is ír egyfajta kereskedelmi (értékesítői) jó játszmaról, melyet „Örülök, ha segíthetek” néven aposztrofál. Az ilyen ember valamilyen leplezett indítékból, folyton segíteni akar másokon. Az USA-ban ez a játszma adja a „public relations” alapját (Berne, 1984. p.176). Alapvető elvárás egy üzletkötővel szemben, hogy legyen jó emberismerő, türelmes, szolgálatkész, udvarias, tapintatos és kiváló kapcsolatteremtő. De olyan fontos kompetenciákra is ügyelnie kell felvételük során, mint a rendezettség, megfelelő felkészültség, empátia, segítőkészség, tiszta megjelenés, szakmai műveltség, udvariasság és az aktív problémamegoldás (Durugy, Kollár, & Madarász, 2016, p. 13). A „What makes a successful salesperson?” című tanulmány szerint egy értékesítő legyen: lelkes, energikus, őszinte és élvezze, hogy emberekkel foglalkozhat, arról nem is beszélve, hogy működjön nála a jutalékos rendszer (Plotkin, 1987, p. 56).

Ingram és LaForge (1992, pp. 83-85) szerint egy sikeres üzletkötő személyiségének legfontosabb öt alkotóeleme a következő: én-erő, szóbeli kommunikációs készség, lelkesedés, empátia, belső motiváció (a szerzők az *ego dri-*

1. táblázat

Kompetenciamodell értékesítők és ügyfélszolgálati dolgozók esetében

Emberi kapcsolatok	Információkezelés	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		Kezdeményező-készség
Csapatmunka			

Forrás: Klein & Kiss (2016, p. 7)

ve kifejezést használják, amit magyarul úgy lehetne fordítani, mint például: énhajtóerő vagy én-ösztöntörökvés vö. Carver & Scheier, 2006, p. 211). Az értékesítőket jellemző legfontosabb jellemzők kiválasztásánál a szerzők a következő kutatások eredményeit összegezték: 1. egy 15.000 vállalatot érint, mintegy 750.000 értékesítőt vizsgáló felmérés (Greenberg & Greenberg, 1990), 2. egy marketing- és értékesítési vezetők körében felvett kutatás (Gaedeke & Tootelian, 1989), 3. egy 30 évet vizsgáló tanulmány a személyiségjellemzők és az értékesítői sikeresség között (Comer & Dubinsky, 1985). Egy másik tanulmány szerint (is) azon értékesítők teljesítettek kiemelkedően, akik bensőséges, meghitt hangulatot teremtettek az üzletkötés során és bizalmas információkkal rendelkeztek üzleti partnereikről (Liu & Comer, 2007, pp. 565-574). Mulligan vizsgálata (2004, pp. 46-64) pozitív korrelációt mutatott ki az értékesítők érzelmi intelligenciája és a vállalatok éves árbevétele között. Kiemelte továbbá az asszertivitás és az önbecsülés alapvető szükségességét is. Fordított korrelációt talált azonban a stressz kezelése, valamint az impulzivitás kontrollja között (hasonló eredményt hozott egy magyar mintán végzett felmérés is (Juhász, 2019a)). Egy szintén a stressz üzletkötőkre irányuló hatásait vizsgáló kutatás szerint a stresszt jobban kezelő értékesítők hatékonyabb, úgynevezett problémaközpontú megküzdési stratégiát alkalmaznak munkavégzésük során (Nonis & Sager, 2003, pp. 139-150). Itt, a stresszel összefüggésben kell megjegyezni, hogy e munkakörben a kiegész egyre gyakoribb, melynek oka az is lehet, hogy csaknem annyi interperszonális stressz ér egy üzletkötőt, mint egy kórházi nővért (Kato, 2014, p. 32). (Ez az adat még akkor is elgondolkodtató, ha a vizsgálatot a koronavírus-járvány előtt folytattuk le.) Nagy valószínűséggel ezen eredmények hátterében az értékesítők körében oly gyakran előforduló érzelmi kimerülés és deperszonalizáció állhat, melyek közvetetten hatással lehetnek a vállalati eredményességre is (Cicala, 2014, p. 33).

Egy, az értékesítők fejlesztésére hangsúlyt helyező tanulmány szerint a kimagasló teljesítményt elérő üz-

letkötőknek az átlagtól magasabb érzelmi intelligenciával kell rendelkezniük (Deeter-Schmelz & Sojka, 2003, pp. 211-220). Ugyanezen szerzők egy másik publikációjukban azt írják, hogy az érzelmi intelligencia – mint a mások és kiemelten a saját érzelmeik helyes értelmezése – olyan kulcskompetencia az értékesítők körében, mely eladási teljesítményüket még inkább növeli (Sojka & Deeter-Schmelz, 2002, pp. 43-50). Dankó (2009, pp. 58-59) szerint az Amerikai Egyesült Államokban két olyan kiemelkedő alaptulajdonságot találtak, melyekkel egy sikeres értékesítőnek feltétlenül rendelkeznie kell, ezek a rendületlen törekvés az üzlet nyélbeütésére, illetve az empátia. Fontosak még a következő tulajdonságok és személyiségjellemzők: alkalmazkodó képesség a különböző személyiségű és magatartású ügyfelekhez, elismerés utáni vágy, energikusság, kitartás, a problémamegoldás élvezete, rugalmasság, kezdeményezőkézség, tervező és szervezőképeség, átlagosnál magasabb termet (érdekes módon jelen kutatás ezen utóbbi jellemző és az üzleti teljesítmény között nem talált kimutatható összefüggést, holott a kutatás kérdőíve a vizsgálati személyek magasságára is rákérdezett).

Greenberg szintén az empátia fontosságát hangsúlyozza – az énerőn és a motiváción túl –, mint legfontosabb személyiségjegyet, bár megjegyzi, hogy e személyiségjegyek megléte nem jelenti automatikusan a siker zálogát (Greenberg, 2010). Kevésbé pozitív képet fest a beruházási bankok felső vezetéséről egy kutatás, mely szerint a bankok felső vezetése legtöbbször a személyzet legelkötelezettebb és legagresszívabb tagjaiból áll (Lazear, 2006, p. 277). Ford és munkatársai szerint (Ford, Walker, Churchill, & Hartley, 1988, in Mitev, 2016, pp. 153-155) a pénzügyi szolgáltatások terén dolgozó munkavállalók teljesítménye erős összefüggést mutatott az olyan változókkal, mint amilyen a családi állapot (házastárs foglalkozása, családtagok életkora és száma), továbbá a családi háttér (testvérek száma, szülők képzettsége, iskolán kívüli és sporttevékenységek) (2. táblázat).

2. 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, 2016, p. 155) alapján saját szerkesztés

A tanulás iránt elkötelezett üzletkötők többsége vásárlóorientált magatartást tanúsít melynek kulcsszerepe van az ügyfélkapcsolatok hosszú távú kezelésében (Harris, Mowen, & Brown, 2005). Más kutatók azt találták, hogy a pontosságnak, mint személyiségjellemzőnek van jelentős szerepe az értékesítők eredményességében. Ezt az eredményességet olyan további tényezők befolyásolhatják, mint a vevőhöz való hasonlóság, illetve az ügyfél iránti empátia (Hall, Ahearne, & Sujan, 2015). Megint más szerzők az üzletkötők személyes és a vállalati értékek közötti összhangját, vagy éppen annak hiányát teszik felelőssé a sikeres üzletkötés megvalósulásáért (Schrock, Hughes, Fu, Richards, & Jones, 2016).

A hazai munkavállalók személyiségét vizsgáló publikációk legfontosabb megállapításait a következőkben részletezzük. Magyarországon az alábbi kompetenciaelemek meglétét keresik a potenciális munkavállalók körében a munkaadók: kezdeményezőkézség, proaktivitás, intellektuális képességek, tanulékonyág/tanulási motiváció, flexibilitás, normakövetés, együttműködés, stressztűrés és terhelhetőség (Henczi, 2006). Más hazai szakemberek szerint egy jó értékesítő a következő tulajdonságokkal kell, hogy rendelkezzen: határozottság, nyitottság, céltudatosság, fogékonyság, jó kommunikációs készség, kreativitás, jó kapcsolatteremtő képesség, kitartás, türelem, ambíció és fejlődőképesség (Seregi & Varga, 2004). „Amennyiben a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítőkre fókuszálunk, akkor megállapítható, hogy az ezen a területen dolgozó értékesítők a szociabilitás és a teljesítményelérés konformizmus útján dimenziókban nyújtanak kimagasló eredményeket” (Juhász, 2019b, p. 184). Motivációjukkal kapcsán megjegyzendő, hogy az „értékesítők motiválásában olyan higiénés tényezőknek kell, hogy nagyobb szerep jusson, mint például a munka biztonsága, a tekintély, a munkakörülmények javítása, esetleg a tanulási, előmeneteli alternatívák tárházának bővítése” (Juhász, 2019c, p. 47). A hazai üzletkötőkkel szemben elvárás a szakmai műveltség, rendezettség, udvariasság, aktív problémamegoldás, tiszta megjelenés, megfelelő felkészültség, segítőkészség, empátia (Durugy, Kollár, & Madarász, 2016). Az üzletkötők az „aspirációs-kérdőívben elért eredmények alapján statisztikailag igazolható mértékben a következő életcélok térnek el a standard értékektől: Gazdagság, Hírnév, Imázs, Növekedés, Kapcsolat és Egészség” (Juhász, 2019d, p. 95). Az egyik – fentebb már említett – kompetenciamodell, melyet értékesítők és ügyfélszolgálati dolgozók esetében alkalmaznak többek között a következő kompetenciák meglétére fókuszál: optimizmus, kezdeményezőkézség, ügyfél-orientáció, meggyőzés, szóbeli és írásbeli kommunikáció, csapatmunka, megbízhatóság, problémamegoldás, üzleti tudatosság (Klein & Kiss, 2016). „A vizsgált, pénzügyi területen dolgozó üzletkötők közül a hipokratészi vérmérséklettípusok kérdőívben elért eredmények alapján legtöbbször a Flegmatikus típusba (a teljes minta 42%-a) tartoznak, ami Eysenck stabil introvertált kategóriájának felel meg” (Juhász, 2019e, p. 58). Egy 2017-ben publikált vizsgálat ered-

ményei alapján az értékesítők szerint egy sikeres hazai üzletkötőnek leginkább a következő három tulajdonsággal kell rendelkeznie: az értékesítés és a kapcsolatok élvezete, személyes kapcsolatok építésének képessége, önbizalom, míg a vevők véleménye alapján a kapacitásigények kezelése, a becsületesség és termékismeret megléte elengedhetetlen (Dankó & Kovács, 2017). „A Belbin-féle csapattípus kérdőívben elért eredmények alapján legtöbbször a Vállalatépítő típusba (a teljes minta 26%-a) tartoznak” (Juhász, 2020). A Vállalatépítő típus legfontosabb tulajdonságai a következők: konzervatív, kiszámítható, kötelességtudó (Belbin, 1998, p. 109). A fentebb idézett kutatásokra és azok vizsgálati eredményeire vonatkozóan azonban meg kell jegyezni, hogy kizárólag a megfelelő személyiségjeggyel rendelkező értékesítő kiválasztása és alkalmazása önmagában még korántsem lesz a siker záloga, ha mindehhez nem kapcsolódik motiváló, inspiráló környezet és szervezeti kultúra. Mindezek hiányában egy üzletkötő sem érhet el hosszú távon kimagasló üzleti sikereket (Yeboah, Alfred, Nimsaah, & Samuel, 2014, p. 45).

## Az alkalmazott vizsgálati eszközök

Globális szinten számos kiválasztási módszert alkalmazhatnak a nemzetközi nagyvállalatok emberi erőforrásokkal való gazdálkodásuk során. E módszerek egyikének a személyiségtesztek alkalmazásának előnyére írható, hogy bizonyos „feltételek betartása mellett a személyiség-kérdőívek használatának nincsenek komoly veszélyei, a belőlük nyert információk az alkalmasságvizsgálat legértékesebb, leghasznosabb részei lehetnek” (Juhász, 2019f, p. 73). A nagy nemzetközi vállalatok kiválasztási metodikája többek között az alábbi személyiségmérő eljárásokat, teszteket is alkalmazhatja: MMPI (*Minnesota Multiphasic Personality Inventory*), MBTI (*Meyers-Briggs Type*), OPQ (*Occupational Personality Questionnaire*), BIG 5 (*Big Five Inventory*), CPI (*California Psychological Inventory*) (Poór, 2009, p. 261). Ide sorolható továbbá a Super-féle munkaérték kérdőív és az Aspirációs-kérdőív is egyaránt. Mivel jelen kutatás szempontjából az utóbbi három kérdőív releváns, így az alábbiakban ezeket részletesebben mutatjuk be.

### A Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív rövidített változata

A *Short California Psychological Inventory* (továbbiakban S-CPI), magyarul a Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív rövidített változata, kezdeményének tekinthető mérőeszközt 1948-ban publikálta Harrison Gough, mely a normál személyiség legfontosabb alapidimenzióinak a feltérképezésére szolgál. A vizsgálati személyeknek az S-CPI kitöltése során 300 (igaz-hamis) kérdésre kell választ adniuk, melyek alapján különböző személyiségdimenzióban elért eredményük állapítható meg. A 21 dimenzió csoportosítása a következő módon történik (Oláh, 1985a, p. 17; Oláh, 1985b, pp. 11-12): *I. skálacsoport*: Az interperszonális hatékonyság, szociális ügyesség, kiegyensúlyozottság és önbizalom mutatói: Dominancia, Státus elérésére való

képesség, Szociabilitás, Szociális fellépés, Önellfogadás, Jó közérzet, Szorongás. *II. skálacsoport:* Szocializáltság, szociális érettség, felelősségtudat, kiegyensúlyozottság és a személyiség értékrendszerének a mutatói: Felelősségtudat, Szocializáltság, Önkontroll, Tolerancia, Énerő, Jó benyomáskeltés, Közösségiség. *III. skálacsoport:* A teljesítmény motivációs hátterének (intrinzik vagy extrinzik) és az intellektuális hatékonyságnak a mutatói: Teljesítmény-elérés konformizmus útján, Teljesítményelérés függetlenség útján, Intellektuális hatékonyság. *IV. skálacsoport:* Az érdeklődés irányultságának, a személyiség plaszticitásának, az intellektus jellemzőinek mutatói: Pszichológiai érzék, Empátia, Flexibilitás, Nőieség.

### A Super-féle munkaérték kérdőív

A kérdőív tizenöt különféle munkaértéket nevez meg, annak érdekében, hogy megállapítható legyen az egyének milyen különböző értékek mentén végzik/végezhetik sikeresebben munkájukat. A kérdőív kitöltése során 45 állítás esetében kellett meghatározni a vizsgálati személynek, hogy az adott állítás mennyire fontos számára. 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 értékkörökről kialakult értékcsoportot. Ez a 15 érték 1/3-a lehet, ezek a vezető, egyben meghatározó értékei a személyiségnek a munkára vonatkozóan” (Budavári-Takács, 2011, p. 15). Az alábbiakban Szilágyitól származó munkaérték elnevezéseket soroljuk fel: (1987, pp. 7-12): Szellemi ösztönzés, Munkateljesítmény, Önérvényesítés, Anyagi ellenszolgáltatás, Altruizmus, Kreativitás, Társas kapcsolatok, Presztízs, Irányítás, vezetés, Változatosság, Esztétikum, Függetlenség, Hierarchia, Fizikai környezet, A munkával kapcsolatos biztonság.

### Az Aspirációs-kérdőív

A hosszú távú célok és aspirációk feltárására szolgáló kérdőívet, az Aspirációs indexet Kasser és Ryan (1996) dolgozta ki, a Deci és Ryan (1985) által megalkotott úgynevezett „öndeterminációs elmélet” folyományaként. Az elmélet kidolgozói az extrinzik és intrinzik motívumokat, úgynevezett aspirációk (életcélok) formájában fogalmazták meg, melyek legalapvetőbb kategóriái a következők: a gazdagság, hírnév, imázs, növekedés, kapcsolat, társadalom és egészség. Az extrinzik (kívülről ható) aspirációk ezek alapján a gazdagságra és vagyoni, a hírnév elérésére és az imázsra irányuló életcélok, míg az intrinzik (belülről fakadó) aspirációk a személyes növekedésre, a társas kapcsolatok kialakítására és fenntartására, valamint a közösségi és társadalmi célok elérésére irányuló törekvések (V. Komlósi, Rózsa, Bérdi, Móricz, & Horváth, 2006, pp. 238-239). Az alkalmazott kérdőív 35 kérdésből áll és egy, egytől hétig terjedő Likert-skálán kell a vizsgálati személyeknek fontossági sorrendjük alapján, az egyes aspirációkra vonatkozó állításokat osztályozniuk.

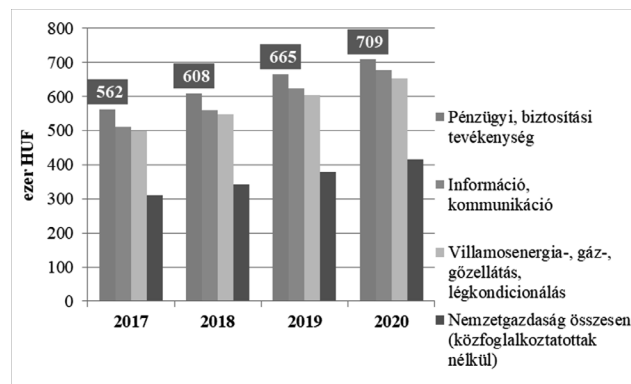
## A pénzügyi, biztosítási tevékenység mint önálló nemzetgazdasági ág és jellemzői

Nemzetközi szinten „az értékesítési és a marketingpozíciók 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 marketingpozíciók megtartották vezető helyzetüket. A pénzügyi, közgazdasági és adminisztratív pozíciókban azonban a munkaerő-túlkínálat miatt az itt dolgozók bérelőnye csökkent” (Poór, 2009, p. 355). A fenti gondolatokból kiindulva az alábbiakban szeretném bemutatni, hogy hogyan alakultak az átlagkeresetek a jelen tanulmány szempontjából kiemelt pénzügyi-biztosítási 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 (3. táblázat). 2020. évben ez átlagosan havi 709 ezer forintot jelentett. A második helyen az információ, kommunikáció (677 ezer forint), a harmadik helyen a villamosenergia-, gáz-, gőzellátás, légkondicionálás tevékenység (652 ezer forint) szerepel. Ugyanezen időszakban a nemzetgazdaság egészét tekintve – közfoglalkoztatottak nélkül – a havi bruttó átlagkereset 415 ezer forint volt (Központi Statisztikai Hivatal, 2021a). Az elmúlt három 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 (1. ábra).

1. ábra

**Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a nemzetgazdaság különböző ágaiban, 2017–2020 között (kerekítve ezer HUF)**



Forrás: Központi Statisztikai Hivatal (2021a) alapján saját szerkesztés

A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban foglalkoztatottak számát nemenként (TEÁOR'08

alapján) a 2. ábra tartalmazza. A nemzetgazdasági ágak szerinti adatok alapján a pénzügyi, biztosítási tevékenységet végző foglalkoztatottak száma 84351 fő volt 2020-ban,

mely nemeként a következő megoszlással bír: nők: 48250 fő, míg a férfiak: 36101 fő. Mindez némi női „dominanciára” utal.

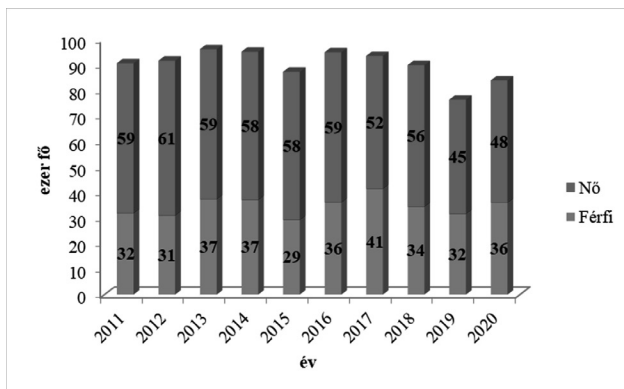
3. táblázat

**A foglalkoztatottak száma nemzetgazdasági ágak, ágazatok szerint, nemeként – TEÁOR'08 (2014–2020) (kerekítve 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, biztosítási tevékenység	Ingatlanügyletek	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
<b>Együtt</b>																				
2014	190	9	889	37	56	258	548	259	168	103	95	20	152	146	403	323	267	63	99	4101
2015	203	9	902	34	56	272	539	269	183	103	87	19	157	153	446	318	269	80	102	4210
2016	217	8	939	34	60	278	544	277	193	120	95	22	152	160	472	322	277	79	100	4352
2017	220	9	988	34	56	303	550	294	189	110	94	26	157	154	460	325	285	70	97	4421
2018	215	10	1003	41	59	333	549	289	180	116	90	26	153	150	424	344	306	79	103	4469
2019	211	12	997	34	58	343	570	303	187	133	76	25	168	140	407	345	318	80	104	4512
2020	211	9	961	35	54	361	572	276	171	145	84	27	187	137	394	332	322	80	102	4460
<b>Férfi</b>																				
2014	141	7	570	27	44	240	251	192	71	69	37	10	68	88	202	75	53	33	35	2220
2015	154	8	575	27	43	254	242	200	82	72	29	10	69	96	217	74	54	40	34	2283
2016	161	7	599	25	48	259	246	211	91	82	36	11	69	97	225	69	54	37	34	2362
2017	165	8	635	25	45	277	256	224	83	80	41	12	65	90	220	75	50	34	30	2417
2018	161	9	647	32	47	306	247	219	82	89	34	12	64	87	200	81	64	37	29	2446
2019	154	9	641	25	47	317	268	234	82	99	32	13	73	75	185	84	66	43	34	2480
2020	155	7	621	27	43	332	277	212	76	106	36	15	92	75	173	79	61	42	30	2461
<b>Nő</b>																				
2014	49	2	319	10	12	19	298	67	98	33	58	10	83	59	201	248	214	30	64	1880
2015	49	1	326	7	13	18	298	69	102	30	58	9	88	57	229	244	215	40	68	1927
2016	56	1	340	9	12	19	298	67	101	37	59	11	82	63	247	253	224	42	66	1989
2017	55	1	353	9	11	26	295	70	106	30	52	14	92	63	241	249	235	36	67	2004
2018	54	2	356	9	12	26	301	70	98	28	56	14	89	63	225	263	242	42	73	2023
2019	57	2	356	9	11	26	302	70	105	34	45	12	96	65	222	261	253	37	71	2032
2020	56	2	340	8	11	29	295	64	95	39	48	12	95	62	221	253	261	38	72	1999

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal (2021b) alapján saját szerkesztés

2. ábra A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban foglalkoztatottak száma nemenként – TEÁOR'08 (2011 – 2020) (kerekítve ezer fő)



Forrás: Központi Statisztikai Hivatal (2021b) alapján saját szerkesztés

FEOR-számok alapján a Központi Statisztikai Hivatal nem készít munkakörök szerinti statisztikai felméréseket sem év közben, sem év végén. A népszámláláskor kérdeznek 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 30562, 1990-ben 45524, 2001-ben 69678, 2011-ben pedig 103573 fő dolgozott ezen a területen (Központi Statisztikai Hivatal, 2021c; 2021d). A folyamatos foglalkoztatatlanság-emelkedés mellett látható, hogy egy cseppet sem elhanyagolható mennyiségű munkavállalót alkalmazó ágról van szó a pénzügyi, biztosítási tevékenység esetében (Juhász, 2019a, p. 46).

## A kutatás módszertana: a vizsgálat alanyai, mérés, adatgyűjtés, elemzés

### A vizsgálat alanyai

Előjáróban itt kell megjegyezni, hogy a jelen tanulmányhoz kapcsolódó doktori kutatás vizsgálati körülményei, módszertana, valamint a minta jellemzői szükségszerűen megegyeznek más, a doktori kutatáshoz kapcsolódó publikációk vizsgálati körülményeivel és módszertanával, további komponensei azonban nem. A vizsgálat alanyai a jelenleg pénzügyi területen, azon belül is értékesítői munkakörben dolgozó munkavállalók. A bankoknál, biztosító társaságoknál, lakástakarék-pénztáraknál, pénzügyi tanácsadóknál, valamint faktorcégeknél, lízingcégeknél, takarékszövetkezeteknél és tőzsdei vállalatoknál dolgozó foglalkoztatottak alapsokaságából az ügyfelekkel közvetlenül, személyes kontaktusba kerülő értékesítők kerültek a kutatás középpontjába.

### Mérés, adatgyűjtés

A mérés során az alábbiakban felsorolt – zárt és nyitott kérdésekre épülő – részekből álló online kérdőívet töltötték ki a vizsgálati személyek: Alap- és demográfiai adatok, Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív rövidített változata, Super-féle munkaérték kérdőív, Aspirációs kérdőív. A vizsgálati alanyok online, az internet segítségével töltötték

ki a saját digitalizálású kérdőívet, kiküszöbölve így a papíralapú vizsgálatfelvételnél esetlegesen felmerülő téri és időbeli korlátokat. A kérdésekre adható válaszok többségét úgy alakítottuk ki, 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 vizsgálat során intim, személyes jellegű kérdéseket is felvettünk, ezért az egyes kérdésekre adott konkrét válaszokat és azok eredményeit szigorúan a vizsgálati alanyok személyes adataiként, bizalmasan kezeltük. Amennyiben a válaszadók kérték, akkor személyre szabott kiértékelést kaphattak a egyéni vizsgálati eredményeikről. Az eredményeket e-mailben, excel fájlként kapták meg a vizsgálati személyek, melyben az adatokat táblázatok és diagramok formájában rögzítettük. Kiküldtünk továbbá egy 18 oldalas word dokumentumot is, mely az eredmények részletes magyarázatát tartalmazta.

Az adatgyűjtés legfontosabb ismérvei a következők: a mintavétel a nem véletlen mintavételi eljárások közül – annak széles körű felhasználhatósága és a kutatásra vonatkozó jó adaptálhatósága miatt – a hólabda mintavételi eljárással történt. 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 ismertési körükbe az ugyanehhez a célsokasághoz tartozó potenciális válaszadóknak. Megkerestünk továbbá olyan nagyobb, a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágához kapcsolódó szervezeteket és azok tagjait 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.

1656 fő kezdte meg a kérdőív kitöltését. 1069 fő töltötte ki teljes egészében a kérdőívet. 1000 fő eredményeit 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.

### Elemzés

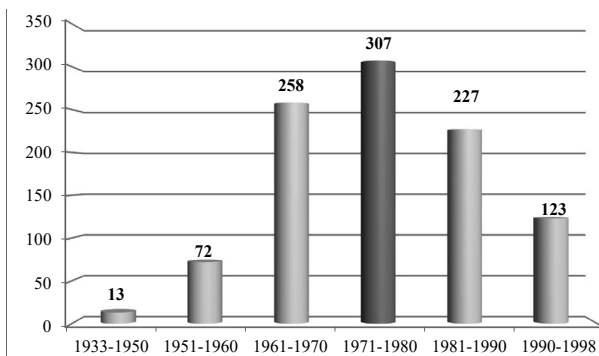
A begyűjtött adatok elemzése és kiértékelése az excel és az SPSS programok segítségével történt. A statisztikai próbák közül – a hipotézisben foglaltak alátámasztására a leginkább megfelelőnek látszó elemzési módszert, azaz – a kétváltozós logisztikus regresszioelemzést alkalmaztam. Bár indokoltabb lett 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, pp. 332-336) a feltételek tekintetében megengedőbb módszert, a kétváltozós logisztikus regresszióelemzést választottam.

### A pénzügyi területen dolgozó értékesítők mintájának demográfiai és munkaügyi jellemzői

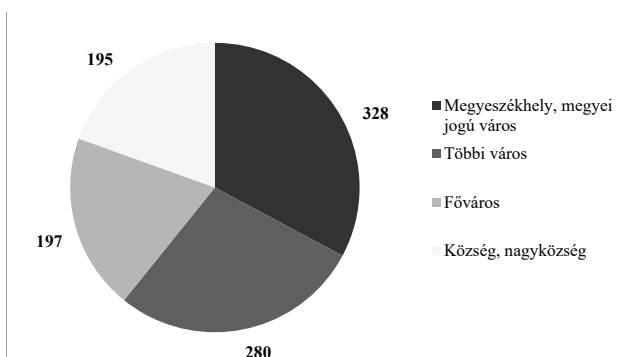
Az alábbiakban szeretném részletezni a pénzügyi területen, értékesítői munkakörben dolgozó munkavállalók 1000 fős mintájának leglényegesebb jellemzőit, demográfiai, munkaügyi és jövedelmi ismérveit. A válaszadók nemek szerinti megoszlásáról elmondható, hogy a nők jelentős „túlsúlyban” vannak (62,2%) a férfiakhoz (37,8%) képest. Születési idő szerint legtöbben az 1971 és 1980 közötti évtizedből képviseltették magukat, a minta 30,7%-át adva (3. 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.

3. ábra A válaszadók születési idő szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: saját kutatás alapján, saját szerkesztés

4. ábra A válaszadók lakóhelyének településtípusa szerinti csoportosítása (fő)



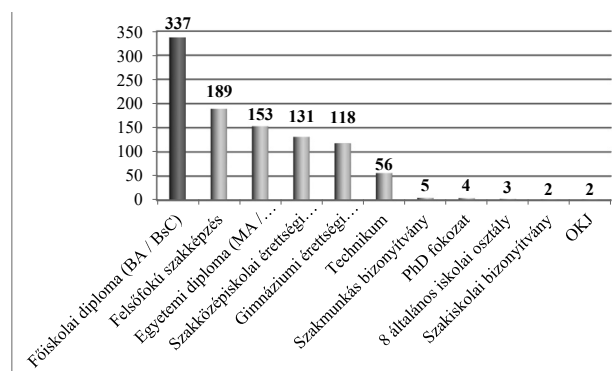
Forrás: saját kutatás alapján, saját szerkesztés

Lakóhelyük szerint a vizsgálatban résztvevőknek a megyeszékhelyen vagy a megyei jogú városokban lakók adták a minta többségét, 32,8%-át (4. ábra). A 2011. évi népszámlálás adatai alapján a magyar népesség településtípusonkénti megoszlása némiképp eltér a minta ada-

taitól (főváros: 17,4%; megyeszékhely, megyei jogú város: 20,42%; többi város: 31,65%; községek, nagyközségek: 30,53%; (Központi Statisztikai Hivatal, 2021e)). Így a minta nem mondható ebben az értelemben reprezentatív-nak, még akkor sem, ha Magyarország minden megyéjéből és Budapestről volt kitöltője a kérdőívnek. 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.

A legmagasabb iskolai végzettség tekintetében a minta egyharmadát a főiskolai diplomával rendelkező értékesítők adják (5. 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), bünyügyi 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.

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



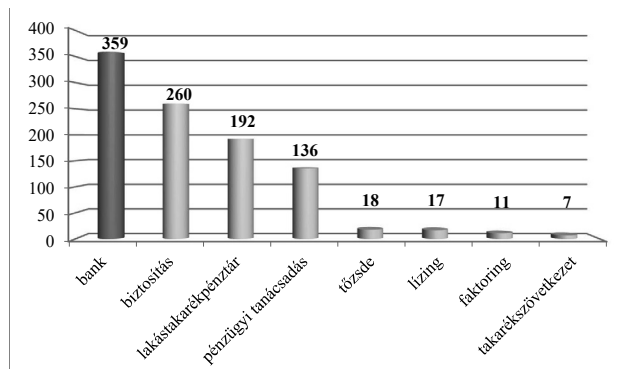
Forrás: saját kutatás alapján, saját szerkesztés

A munkahelyek nemzetgazdasági ágazatok szerinti megoszlása alapján a legtöbb vizsgálati személy bankban dolgozik (6. ábra). Ezt követik a biztosítók, majd a lakástakarék-pénztárak és a pénzügyi tanácsadói irodák munkatársai. A tőzsde, lízing, faktoring és takarékszövetke-



zeti üzletágak képviselői elenyésző arányban töltötték ki a kérdőívet (a négy terület összesen 5,3 %-át teszi ki a mintának).

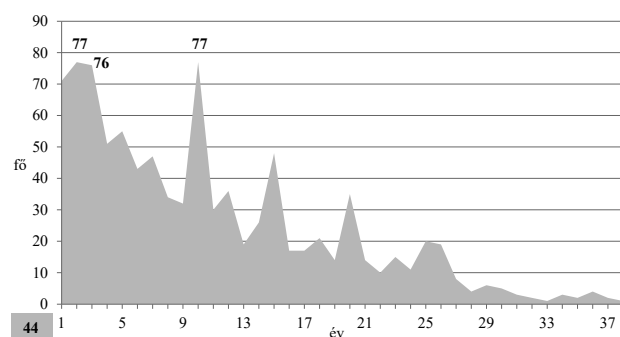
6. ábra A válaszadók munkahelyének nemzetgazdasági ágazatok szerinti csoportosítása (fő)



Forrás: saját kutatás alapján, saját szerkesztés

Rendkívül változatos képet mutat az, hogy a válaszadók mennyi ideje dolgoznak a pénzügyi nemzet területén (7. ábra). A legtöbb válaszadó – egyaránt 77 fő – kettő, illetve tízéves munkatapasztalattal rendelkezik, míg 76 főnek hároméves pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban szerzett munkatapasztalata van. 44 kevesebb, mint egy éve dolgozik a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területén, míg legrégebb idő óta – 44 éve – egy Pest megyei nő.

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

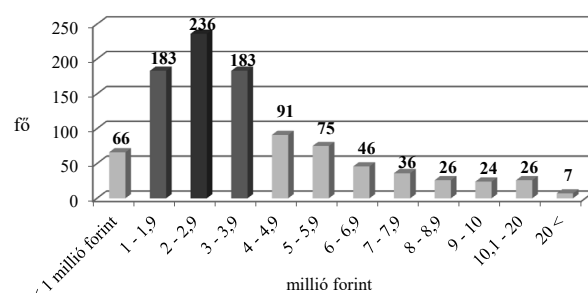


Forrás: saját kutatás alapján, saját szerkesztés

Az éves bruttó jövedelmeket megvizsgálva (8. 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. Egymillió forintnál kevesebb összeget 66 fő, míg tízmillió 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 értéke-

sítők bruttó fizetésének, valamint az egyedüli értelmezhetetlen „változó” választ adó értékesítő fizetését nem vesszük figyelembe (az összeg megadásának hiányában erre nem is kerülhet sor). Ha az egyetlen harmincmillió forint feletti értéket (123 millió forintot) is kivesszük a mintából az átlag így sem változik számottevően: 4,36 millió forint (Juhász, 2019a, pp. 72-78).

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



Forrás: saját kutatás alapján, saját szerkesztés

## A pénzügyi területen dolgozó értékesítők jövedelme és személyiségjellemzői közötti összefüggések vizsgálata

### Kutatói kérdés, hipotézis

A pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág területén minden a pénzről szól, a szó szoros és annak átvitt értelmében is. Felvetődik a kérdés: léteznek-e olyan, a vizsgálatban használt kérdőívek – az S-CPI kérdőív, a Super-féle munkaérték kérdőív és az Aspirációs kérdőív – által meghatározott személyiségjellemzők, melyek a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők esetében előrejelezhetik az üzletkötők anyagi sikerességét? (Juhász, 2019a, p. 119). A kutatási kérdést mérhetővé téve, az alábbi hipotézist – és az azal együtt alkalmazni kívánt vizsgálati módszert – fogalmaztam meg: *H1) Léteznek olyan, a vizsgálatban használt kérdőívek – az S-CPI kérdőív, a Super-féle munkaérték 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 táblázatok, a Nagelkerke R négyzet mutató, a Cox & Snell mutató és a Wald-statisztika eredményeit).

### A pénzügyi területen dolgozó értékesítők személyiségjellemzői a jövedelem nagyságának tükrében – kutatási eredmények

A kétváltozós logisztikus regresszióelemzés során a függő változó ebben az esetben bináris, azaz két kimenete lehetséges: az ötmillió forint feletti és az ötmillió forint alatti éves bruttó jövedelemmel rendelkező üzletkötők csoportja. A kutatás során rendelkezésre álló adatok alapján ez az ötmillió forintos értékhatár

tűnt annak az összegnek, amely felett kereső értékesítők már „sikeresnek” mondhatják magukat (legalábbis anyagi téren). Az elemzésben összesen 999 üzletkötő adatait sikerült bevonni, egy – korábban már említett – üzletkötő ugyanis a nem számszerűsíthető „változó” megnevezést adta meg az éves bruttó keresetét firtató kérdésre, így ez az adat nem volt értelmezhető. A kutatás alapjául szolgáló minta ötmillió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlását a 4. táblázat mutatja be. Ötmillió forint alatt keres évente a minta 76 százaléka, ötmillió forint felett pedig a minta 24 százaléka. A táblázat 76 százaléka arra utal, hogy ha véletlenszerűen „tippelnénk” arra, hogy egy mintabeli üzletkötő ötmillió forint alatt keres, akkor 76 százalékban lenne igazunk (Sajtos & Mitev, 2007, p. 356).

A logisztikus regresszió alkalmazása „megkívánja a multikollinearitás tesztelését, illetve azt, hogy az adat-

káns eredményeket hozott). Szignifikáns eredményeket az S-CPI kérdőíven belül a Dominancia, a Státus elérésére való képesség és az Önel fogadás, a Super-féle munkaérték 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 (ami feltétele az érvényességnek), ezért itt most nem vettük figyelembe). 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 (ötmillió felett vagy alatt keres) (Sajtos & Mitev, 2007, p. 359).

4. táblázat

**A minta ötmillió forint alatt és felett kereső üzletkötőinek megoszlásának klasszifikációs táblázata a logisztikus regresszió elvégzése előtt**

Classification Table <sup>a,b</sup>				
Observed	Predicted			
	Kérem, adja meg teljes éves bruttó jövedelmét millió forintban!		Percentage Correct	
	5 millió forint alatt	5 millió forint felett		
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

bázis legalább 60 esetet tartalmazzon” (Sajtos & Mitev, 2007, p. 354). Az adatbázis mindkettő feltételnek megfelelő. A 43 személyiségjellemező (mint független változó) kombinációjának hatását a függő változóra kettő mutatószámmal is kiszámítottuk (5. 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 alulbecsüli a valós értéket, a Nagelkerke-féle mutatóra érdemes hagyatkozni” (Sajtos & Mitev, 2007, pp. 356-357).

A 43 személyiségjellemező együttes hatásának bemutatására – az ötmillió forint felett és alatt kereső üzletkötők kategorizálásában – terjedelmi okokból itt most nem kerülhet sor. A rendelkezésre álló eredmények egy részét tartalmazó 6. 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 eredményt hozott az egyes személyiségdimenziók esetében (azaz itt most a táblázatnak csak azon dimenzióit mutatjuk be, ahol a modell szignifi-

5. táblázat

**A 43 személyiségjellemező (mint független változó) kombinációjának hatása a függő változóra**

Model Summary				
Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square	R
1	925,707 <sup>a</sup>	,161	,242	

a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than ,001.

Forrás: saját szerkesztés az SPSS program segítségével

Összeségében megállapítható, hogy a logisztikus regresszióelemzés eredményei alapján – ha nem is számottevően, de – javítható az egyes üzletkötők jövedelem szerinti kategorizálása a következő öt személyiségdimenzió figyelembevételével: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Önel fogadás, Függetlenség és Egészség. Azaz e személyiségdimenziókban elért értékek utalhatnak arra, hogy az adott üzletkötő jobban keres, illetve jobban fog keresni (ha kiválasztásáról még nem döntöttek a vállalat emberi erőforrásokkal foglalkozó szakemberei). A fentiek tükrében a H1) hipotézis teljesül.

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

		Variables in the Equation							
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B) Lower	95% C.I. for Exp(B) Upper	
Step 1 <sup>a</sup>	Dominancia	,099	,039	6,514	1	,011	1,105	1,023	1,192
	Státus elérésére való képesség	,152	,051	8,983	1	,003	1,164	1,054	1,285
	Önellfogadás	,135	,056	5,780	1	,016	1,145	1,025	1,278
	Függetlenség	,144	,068	4,429	1	,035	1,155	1,010	1,321
	Kapcsolat	-,077	,031	6,320	1	,012	,926	,872	,983
	Egészség	,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:

S-CPI kérdőív vizsgált dimenziói: Dominancia, Státus elérésére való képesség, Szociabilitás, Szociális fellépés, Önellfogadás, Jó közérzet, Szorongás, Felelősségtudat, Szocializáltság, Önkontroll, Tolerancia, Énerő, Jó benyomás keltés, Közösségiség, Teljesítményelérés konformizmus útján, Teljesítményelérés függetlenség útján, Intellektuális hatékonyság, Pszichológiai érzék, Empátia, Flexibilitás, Nőiesség.

Super-féle munkaérték kérdőív vizsgált dimenziói: Szellemi ösztönzés, Munkateljesítmény, Önérvényesítés, Anyagi ellenszolgáltatás, Altruizmus, Kreativitás, Társaskapcsolatok, A munkával kapcsolatos biztonság, Presztízs, Irányítás, Változatosság, Esztétikum, Hierarchia, Függetlenség, Fizikai környezet.

Aspirációs kérdőív vizsgált dimenziói: Gazdagság, Hírnév, Imázs, Növekedés, Kapcsolat, Társadalom, közösség, Egészség.

Forrás: saját szerkesztés az SPSS program segítségével

## A kutatás korlátai

Mint minden kutatásnak, így jelen kutatásnak is vannak korlátai, melyeket az alábbiakban szeretném bemutatni: a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban dolgozó értékesítők, mintegy 1000 fős mintája több szempontból sem reprezentatív. Egy meghatározott szempontok alapján reprezentatívnak bizonyuló újbóli mintavétel még pontosabb eredményeket hozhatna a kutatás kérdését illetően.

A személyiségtesztek prediktív képessége egyes kutatók szerint gyenge, önmagukban kevésbé alkalmazható. Ezért a tesztek alkalmazása mellett javaslom más kiválasztási eszközök például interjúk, értékelő központok, képességtesztek stb. együttes alkalmazását és ezek eredményei alapján meghozni a végső döntést a jelöltek felvételéről, illetve a már vállalatoknál dolgozó üzletkötők kompetenciáinak fejlesztéséről. Az S-CPI kérdőív a korai személyiségskálák csoportjába tartozik, ebből kifolyólag dimenziói sem teljesen átgondoltak. Érdeemes lett volna egy új, modernebb vizsgálati eszközzel (pl. CAPTain analízissel) lefolytani a vizsgálatot.

A kutatás talált ugyan kapcsolatot a jövedelmek nagysága és a kiemelt személyiségjellemzők között, de azok nem voltak számottevők (más egyéb vizsgálható tényezők, mint például az értékesítő szintje, az értékesítési feladat komplexitása stb. nem állnak rendelkezésre). A kérdőívek felvétele után terjedt el a világban, így Magyarországon is a koronavírus-járvány. Az azóta eltelt időszakban egészen más kompetenciák, személyiségjellemzők kellettek az értékesítők esetében a sikeres üzletkötéshez, így minden bizonnyal egy újbóli kutatás és mintavétel a jelenlegiektől lényegesen eltérő eredményeket hozna a személyiségjellemzők és a keresetek kapcsolatát illetően.

## Konklúzió

Napjainkban meglehetősen kevés kutatás vizsgálja az üzletkötők személyisége és teljesítménye közötti összefüggéseket. Jelen tanulmány ezt a hiányt próbálta meg pótolni a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ág, mintegy 1000 értékesítőjének bevonásával végzett vizsgálatával. Az üzletkötés terén azok a munkavállalók fognak legjobban teljesíteni, akiknek személyiségjellemzői leginkább megfelelnek a munkakör betöltéséhez szükséges kompetenciáknak, készségeknek, képességeknek. A tanulmány megírásának e kapcsolódó személyiségjellemzők feltárása volt a célja. A kutatás eredményei alapján a vizsgált 43 személyiségjellemző közül az alábbiakban részletesen ismertetett ötnak van hatása az üzleti teljesítményre.

Az S-CPI esetében a következő három jellemzőnek van kiemelt fontossága (az S-CPI kérdőív által vizsgált 21 lehetséges jellemző közül): 1. *Dominancia*: a skála segítségével megállapítható, hogy a személy hová helyezi magát a dominancia-szubmisszió tengelyen, interperszonális kapcsolataiban törekszik-e domináns szerepre, továbbá a szociális kezdeményezőkézségről és vezető-képességről 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. 2. *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. 3. *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 (Oláh, 1985a, pp. 18-31; Oláh, 1985c, pp. 12-20).

A Super-féle munkaérték kérdőív 15 értéke közül a függetlenségnek van kiemelt szerepe a teljesítményben, melynek definíciója a következő (Szilágyi, 1987, pp. 7-12): *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.

Végezetül az Aspirációs kérdőív intrinzik életcéljairól – így a jelen tanulmány eredményei közül kiemelt *Egészség aspirációról* is – a következők állíthatók: számos vizsgálati eredmény szerint a pénzügyi teljesítmények és sikerek ádáz hajszolása sokkal rosszabb lelki egészséggel jár, mint a közösség iránti elköteleződés. Bár a pénzügyi eredmények elérése is lehet pozitív hatású, de ez „csak” akkor következik be, ha az ennek elérése iránti vágy önmeghatározott, azaz az értékesítő magának az eredménynek az elérését – és nem az érte kapott anyagi javakat – tartja élvezetesnek (Kasser, 2002; Kasser & Ryan, 1993; Carver & Baird, 1998 in Carver & Scheier, 2006, p. 385). Kasser (2002, pp. 11-20) vizsgálati eredményei szerint, azoknak, akiknek életében a pénz meghatározó jelentőségű, sokkal kevesebb vitalitásról – mint, az egészség egyik legfontosabb mérőszámáról –, illetve „öndetermináltságról” továbbá lényegesen magasabb depresszióról tesznek tanúbizonyságot, mint a hírnevet és pénzt kevésbé fontosnak tartó személyek. Carver és Baird (1998, p. 292) kutatási eredményei arra engednek következtetni, hogy csak és kizárólag a pénzügyi sikerre történő törekvés szignifikáns 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. Egy bizonyos jövedelemszint elérése után az intrinzik típusú ember már magára a munkára – vagy azon túl, akár a minél egészségesebb élet megvalósítására – tud koncentrálni, míg az extrinzik típusú ember számára továbbra is a pénz a kulcsfontosságú tényező. Az intrinzik típusú embernek is fontos a munkájának anyagi elismerése, de önmagában nem az elismerés elérése a cél, szemben

az extrinzik típusúval (Pink, 2010, p. 97; Juhász, 2019d, p. 99). A fentebb részletezett vizsgálati eredmények alapján feltártuk, hogy a pénzügyi területen tevékenykedő értékesítők kiválasztásában érdemes alkalmazni a következő kérdőíveket a vállalatok kiválasztási szakembereinek: az S-CPI kérdőív, a Super-féle munkaérték kérdőív és az Aspirációs kérdőív. A kérdőívek összevont eredményeit tekintve pedig a következő személyiségjellemzőkre érdemes nagyobb hangsúlyt helyezni a kiválasztás során, melyek megjelenése lehet az egyik szükséges, de nem elégséges feltétele a jelölt alkalmazásának: Dominancia, Státusz elérésére való képesség, Önelfogadás, Függetlenség és Egészség.

## Felhasznált irodalom:

- Bauer, A. & Berács, J. (2017). *Marketing*. Budapest: Akadémiai Kiadó.  
<https://doi.org/10.1556/9789634540076>
- Bauer, A. & Mitev, A. (2016). Az értékesítővé válás folyamata. *Vezetéstudomány*, 47(3), 23-56.  
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2016.03.03>
- Belbin, M. (1998). *A team, avagy az együttműködő csoport*. Budapest: SHL Hungary Kft.
- Berne, E. (1984). *Emberi játékok*. Budapest: Háttér Kiadó.
- Budavári-Takács, I. (2011). *A tanácsadási módszerek*. Gödöllő: Szent István Egyetem, Gépészmérnöki Kar. [http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019\\_A\\_tanacsadasi\\_modszerek/ch02s02.html](http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_A_tanacsadasi_modszerek/ch02s02.html)
- 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(4), 289-292.  
<https://doi.org/10.1111/1467-9280.00057>
- Carver, C. S. & Scheier, M. F. (2006). *Személyiségpszichológia*. Budapest: Osiris Kiadó.
- Cicala, J. E. (2014). The individual and organizational hazards of loneliness on salespeople. *Review of Business and Finance Studies*, 5(1), 27-36. <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/rbfstu/rbfs-v5n1-2014/RBFS-V5N1-2014-3.pdf>
- Comer, J. M. & Dubinsky, A. J. (1985). *Managing the Successful Sales Force*. Lexington, Massachusetts: D. C. Heath and Co.
- Dankó, L. (2009). *Személyes eladás – a nappali és levelező tagozatos Marketing szakos MA közgazdász hallgatók számára*. Miskolc: Miskolci Egyetem, Marketing Intézet, Miskolc, Pro Marketing Miskolc Egyesület. <http://real.mtak.hu/91375/1/4766.pdf>
- Dankó, L. & Kovács, P. (2017). Elégedettségfókuszú személyes értékesítés B2B üzleti kapcsolatokban. In Pistkóti I. (Ed.), *Marketingkaleidoszkóp* (pp. 9-37). Miskolc: Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Marketing és Turizmus Intézet. <http://midra.unimiskolc.hu/document/30310/26310.pdf>
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*. New York: Plenum.

- 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), 211-220. <https://doi.org/10.1108/eb028972>
- Durugy, A., Kollár, P. & Madarász, I. (2016). Eladói kompetenciák mérése próbavásárlással. *Vezetéstudomány*, 47(2), 12-18. [http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2275/1/VT\\_2016n2p12.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2275/1/VT_2016n2p12.pdf)
- Effron, M., Gandossy, R. & Goldsmith, M. (2003). *Managing Human Resources in the 21st Century*. Hoboken: Wiley.
- 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. In Houston, M. J. (Ed.), *Review of Marketing* (pp. 90-131). Chicago: American Marketing Association.
- Gaedeke, R. M. & Tootelian, D. H. (1989). Employers Rate Enthusiasm and Communication as Top Job Skills. *Marketing News*, 27 March, 14.
- Goleman, D. (1995). *Érzelmi intelligencia*. Budapest: Háttér Kiadó.
- Goleman, D. (2007). *Társas intelligencia – Az emberi kapcsolatok új tudománya*. Budapest: Libri Kiadó.
- Greenberg, H. M. & Greenberg, J. (1990). *What It Takes to Succeed in Sales*. Homewood: Dow-Jones Irwin.
- Greenberg, H. M. (2010). The Personality of a Top Salesperson [online]. *Precast Magazines*, May. <https://precast.org/2010/05/the-personality-of-a-top-salesperson/>
- Hall, Z. R., Aharne, M. & Sujana, H. (2015). The Importance of Starting Right: The Influence of Accurate Intuition on Performance in Salesperson-Customer Interactions. *Journal of Marketing*, 79(3), 91-109. <https://doi.org/10.1509/jm.13.0505>
- Harris, E. G., Mowen, J. C. & Brown, T. J. (2005). Re-examining Salesperson Goal Orientations: Personality Influencers, Customer Orientation, and Work Satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 19-35. <https://doi.org/10.1177/0092070304267927>
- Henczi, L. (2006). Kompetenciák. In Dara P., Henczi L. & Szeti T. (Eds.), *Állásvadászat és karriertervezés – Gyakorlati fortélyok és munkaerő-piaci technikák nem csak pályakezdekőknek* (pp. 24-34). Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt.
- Henczi, L. (2007). Kompetenciafelfogások az Európai Unióban. In Henczi L. & Zöllei K. (Eds.), *Kompetenciamenedzsment* (pp. 233-267). Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt.
- Ingram, T. N. & LaForge, R. W. (1992). *Sales Management: Analysis and Decision Making*. Fort Worth: The Dryden Press.
- Juhász, I. (2019a). *A versenyszféra pszichológiai elvárásai a jelenkor üzletkötőivel szemben – különös tekintettel a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágra* (PhD-dolgozat). Miskolc: Miskolci Egyetem, Vállalkozáselmélet és Gyakorlat Doktori Iskola. <https://doi.org/10.14750/ME.2019.024>
- Juhász, I. (2019b). Pénzügyi területen dolgozó értékesítő személyiségvizsgálata. *Pénzügyi Szemle*, 64(2), 175-190. [https://www.penzugyiszemle.hu/upload/documents/juhasz-2019-2-mpdf\\_20190704135952\\_17.pdf](https://www.penzugyiszemle.hu/upload/documents/juhasz-2019-2-mpdf_20190704135952_17.pdf)
- Juhász, I. (2019c). Értékesítői motivációk – Különös tekintettel a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágra. *Vezetéstudomány*, 50(7-8), 39-48. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.07.04>
- Juhász, I. (2019d). Pénzügyi területen dolgozó értékesítők aspirációinak vizsgálata. *Marketing & Menedzsment*, 53(2), 95-107. <https://doi.org/10.15170/MM.2019.53.02.08>
- Juhász, I. (2019e). Értékesítők hippokratészi vérmérséklet típusa a pénzügyi, biztosítási tevékenység nemzetgazdasági ágban. In Karlovitz J. T. (Eds.), *VII. IRI Társadalomtudományi Konferencia* (pp. 52-59). Párkány: International Research Institute s.r.o.
- Juhász, I. (2019f). Pályaalkalmassági vizsgálatok és alkalmazásuk az emberi erőforrások kiválasztásában – különös tekintettel a személyiségtesztekre. *Munkaügyi Szemle*, 62(5), 65-74. <https://drive.google.com/file/d/12q4uczYXhaCyUtbcEgdd1GCSJkJsWB8b/view>
- Juhász, I. (2020). Pénzügyi területen dolgozó értékesítők a csapattagtípus kérdőív tükrében. *Marketing & Menedzsment*, 54(4), 77-88. <https://doi.org/10.15170/MM.2020.54.04.06>
- Karoliny, M. & Poór, J. (2017). Bevezetés. In Karoliny M. & Poór J. (Eds.), *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv – Rendszerek és alkalmazások* (pp. 17-22). Budapest: Wolters Kluwer Hungary Kft.
- 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(2), 410-422. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.65.2.410>
- Kasser, T. & Ryan, R. M. (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(3), 280-287. <https://doi.org/10.1177/0146167296223006>
- Kasser, T. (2002). *The high price of materialism*. Cambridge: The MIT Press.
- 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), 31-36. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S57030>
- Klein, S. & Kiss, J. (2016). *Az értékesítők értéke*. Budapest: SHL. <http://www.shl.hu/dokumentumtar>
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketingmenedzsment*. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597784>
- Kovács, Á. L. (2015). Hatásvadászok. *Figyelő*, 59(14), 60-61.

- Központi Statisztikai Hivatal (2021a). *Az alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a nemzetgazdaságban*. Budapest: KSH. [http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/e\\_qli007a.html?back=/stadat\\_ker](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qli007a.html?back=/stadat_ker)
- Központi Statisztikai Hivatal (2021b). *A foglalkoztatottak száma nemzetgazdasági ágak, ágazatok szerint, nemenként – TEÁOR'08* (2008 -). Budapest: KSH. [https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_qlf005a.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qlf005a.html)
- Központi Statisztikai Hivatal (2021c). *Népszámlálás 2001 – Foglalkozási és napi ingázási adatok*. Budapest: KSH. <http://www.nepszamlalas2001.hu/hun/kotetek/07/tablak01.html>
- Központi Statisztikai Hivatal (2021d). *Népszámlálás 2011 – Foglalkoztatás, munkanélküliség, ingázás*. Budapest: KSH. [http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak\\_foglalkoztatasi](http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_foglalkoztatasi)
- Központi Statisztikai Hivatal (2021e). *Népszámlálás 2011 – Demográfiai adatok – Népesség számának alakulása, népsűrűség, népszaporodás településként*. Budapest: KSH. [http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak\\_demografia](http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_demografia)
- Lazear, E. P. (2006). *A humán erőforrások közgazdaságtana vállalati vezetők részére*. Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó Zrt.
- Liu, S. S. & Comer, L. B. (2007). Salespeople as information gatherers: Associated success factors. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 565-574. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.02.006>
- Mitev, A. Z. (2016). Toborzás és kiválasztás. In Bauer A. & Mitev A. Z. (Eds.), *Eladásmenedzsment* (pp. 151-166). Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597876>
- Mulligan, R. D. (2004). Self-assessment of social and emotional competencies of floor covering salespeople and its correlation with sales performance [Dissertation Abstracts]. *The Sciences and Engineering*, 64(9-B), 2004, 4664.
- 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), 139-150. <https://doi.org/10.1080/08853134.2003.10748994>
- Oláh, A. (1985a). *Pszichológiai tanácsadás a pályaválasztásban – A California Psychological Inventory (CPI) rövidített változatának ismertetése*. Budapest: Országos Pedagógiai Intézet.
- Oláh, A. (1985b). A Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív hazai alkalmazásával kapcsolatos tapasztalatok. In Hunyady Gy. (Eds.), *Pszichológiai Tanulmányok XVI.* (pp. 53-101). Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Oláh, A. (1985c). *A Kaliforniai Pszichológiai Kérdőív (California Psychological Inventory – CPI) tesztkönyve*. Budapest: Munkaügyi Kutatóintézet.
- Pink, D. H. (2010). *Motiváció 3.0 – Ösztönzés másképp*. Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- Plotkin, H. M. (1987). What makes a Successful Salesperson? *Training and Development Journal*, 41(9), 54-56.
- Poór, J. (2009). *Nemzetközi emberi erőforrás menedzsment*. Budapest: CompLex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft.
- Ramaswami, S. N. & Singh, J. (2003). Antecedents and consequences of merit pay fairness for industrial salespeople. *Journal of Marketing*, 67(4), 46-66. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.4.46.18690>
- Sajtos, L. & Mitev, A. (2007). *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Budapest: Alinea Kiadó.
- Schrock, W. A., Hughes, D. E., Fu, F. Q., Richards, K. A. & Jones, E. (2016). Better together: Trait competitiveness and competitive psychological climate as antecedents of salesperson organizational commitment and sales performance. *Marketing Letters*, 27(2), 351-360. <https://doi.org/10.1007/s11002-014-9329-7>
- Seregí, Gy. & Varga, G. (2004). Kapcsolatokat épít a jó értékesítő – Pszichológiai tesztek segítségével tárják fel a személyiségjegyeket. *Világgazdaság*, 2004. augusztus13. <https://www.vg.hu/cegvilag/2004/08/kapcsolatokat-epit-a-jo-ertekesito>
- Sojka, J. Z. & Deeter-Schmelz, D. R. (2002). Enhancing the emotional intelligence of salespeople. *Mid-American Journal of Business*, 17(1), 43-50. <https://doi.org/10.1108/19355181200200004>
- Széles, Zs., Baranyi, A. & Csernák, J. (2020). A munkavégzés körülményeinek megváltozása a pandémia idején egy primer kutatás tükrében. In Kovács, T., & Szóka, K. (Eds.), *XIV. Soproni Pénzügyi Napok: „Gazdaságvédelem és pénzügyi kiutak” pénzügyi, adózási és számviteli szakmai és tudományos konferencia. Konferenciakötet* (pp. 171-186). Sopron, Magyarország: A Soproni Felsőoktatásért Alapítvány. [http://publicatio.uni-sopron.hu/1971/1/SPN\\_2020\\_Konfkozl-171-186-Szeles-Baranyi-Csernak.pdf](http://publicatio.uni-sopron.hu/1971/1/SPN_2020_Konfkozl-171-186-Szeles-Baranyi-Csernak.pdf)
- Szilágyi, K. (1987). *A Super-féle munkaérték kérdőív*. Budapest: Munkaügyi Kutatóintézet, Munkalélektani Koordináló Tanács.
- V. Komlósi A., Rózsa S., Bérdi M., Móricz É. & Horváth D. (2006). Az aspirációs index hazai alkalmazásával szerzett tapasztalatok. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 61(2), 237-250. <https://doi.org/10.1556/Mental.7.2006.3.2>
- Veres, Z. (2017). *A szolgáltatásmarketing alapkönyve*. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597395>
- 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), 34-47. [https://www.ajournal.co.uk/EFpdfs/EFvolume9\(1\)/EFVol.9%20\(1\)%20Article%204.pdf](https://www.ajournal.co.uk/EFpdfs/EFvolume9(1)/EFVol.9%20(1)%20Article%204.pdf)