

## Személyiségtípusok az emberi erőforrás menedzsmentben

© **LŐRE Vendel**<sup>1</sup>  
Széchenyi István Egyetem, Győr  
[lore@sze.hu](mailto:lore@sze.hu)

Gyakran feltesszük magunknak is a kérdést, hogy ha újrakezdenénk karrierünket, vajon hasonlóan választanánk-e foglalkozást, munkahelyet, mint a múltban. Kutatásunkkal a munkahely és foglalkozásválasztás legmélyebb gyökereit, vagyis a személyiségünkkel / személyiségtípusunkkal való összefüggést vizsgáltuk meg, mely feltételezésünk szerint meghatározza nemcsak az esetleges munkahelyváltást, hanem a munkahelyi elégedettséget is. Módszertan tekintetében több mint 700 főből álló ún. hólabdás mintavételen alapuló kérdőíves megkérdezést végeztünk a magyar lakosság körében. A kérdőívben professzor Dario Nardi által kifejlesztett ISCA skála magyar adaptációjával kognitív funkciómérést végeztünk. Ennek alapján meghatároztuk a válaszadók Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) alapú személyiségtípusát. A kérdőív második részében felmértük, hogy az egyes személyek milyen munkakörben dolgoznak, melyek a legfontosabb feladataik, illetve vizsgáltuk a munkahelyi elégedettség faktorát is.

A kutatásban a kérdőíves adatbázis statisztikai elemzésével vizsgáltuk a személyiségtípusok tipikus munkakör- választási szokásait, illetve a munkahelyi feladatvégzés preferenciáit és az ebből fakadó munkahelyi elégedettséget. Az vizsgálat során SPSS 18-as programcsomagot használtuk fel, statisztikai módszertan tekintetében regresszió-elemzést, varianciaanalízist alkalmaztunk.

Az eredmények számszerűen bizonyítják, hogy a személyiségtípusunk befolyással van arra, hogy milyen jellegű pályát választunk, milyen feladatokat végzünk szívesen, és közvetetten arra is, hogy vezetőink milyen munkahelyi feladatkört bízunk ránk (H1a és H1b hipotézis). Másrészt nemcsak a munkahelyi feladatok preferenciáit, hanem a vezetővé válás esélyeit is befolyásolja a személyiségtípusunk (H2 és H3 hipotézis). Mindezek következményeként a személyiségtípus meghatározza a munkahelyváltás gyakoriságát és munkahelyhez való kötődés mértékét (H4 hipotézis). Végző soron pedig a munkahelyi elégedettség egyes komponenseit is képesek vagyunk magyarázni személyiségünk segítségével (H5 hipotézis). Az eredmények kiválóan hasznosíthatók a karriermenedzsment, és a kiválasztás területén is, de az egyúttal általánosíthatók a harmadik generációs ösztönzési eszközrendszerre is.

---

<sup>1</sup> Ezúton köszönöm meg Csigó Györibíró Alpár észrevételeit, és munkáját, melyet a kutatásban nyújtott.

## Bevezetés

A jól ismert közmondás szerint minden út Rómába vezet. Gyakran tesszük fel magunknak a kérdést, hogy ha újakezdhetnénk karrierünket, vajon ugyanazt a foglalkozást, munkahelyet és életpályát választanánk-e. Az életünk során meghozott döntéseket kétség kívül számos tényező motiválja – környezetünk, személyiségünk és persze a véletlen. A méltán világhírű – egyébként erdélyi születésű – Barabási Albert László „*Villanások – A jövő kiszámítható*” című könyvében kifejti, hogy életünk sokkal kiszámíthatóbb annál, mint amilyennek magunk gondoljuk (Barabási, 2010). Barabási elméleti fizikus lévén más oldalról vizsgálja a kérdést, de rámutat arra, hogy léteznek olyan természeti törvényszerűségek, melyek egy adott út fele terelik az embert.

Az imént felvetett kissé talán filozofikusnak tűnő megközelítés a gyakorlati gondolkodás számára sem érdektelen: feltehető úgy is a kérdés, hogy születésünk és neveltetésünk során vajon végleg eldől-e, hogy későbbi életünk során milyen pályát választunk, milyen munkakörnyezetben érezzük jól magunkat, vagy egyáltalán milyen feladatokra leszünk igazán alkalmasak. Jelen tanulmányban a karrierpályák legmélyebb gyökereit vizsgáljuk, mégpedig azt, hogy miként befolyásolja személyiségünk – kissé fókuszáltabban személyiségtípusunk – a karrierpályánkat, a munkahelyválasztásunkat, a vezetői előrelépési esélyeinket és a sor végén a munkahelyi elégedettségünket.

Mivel a személyiségvonások és típusok erőteljesen kutatott területek, ezért számtalan eszköz áll rendelkezésre, melyek alkalmasak arra, hogy a személyiségjellemzőket meghatározzák. A Big Five személyiségvonás elméletek számítanak a területen a legnépszerűbb eszközöknek az akadémiai kutatásokban (Furnham, 1996), de ezek mellett számtalan gyakran alkalmazott eszközzel találkozhatunk (Cattel-féle 16 PF, Eysenck Personality Inventory). Habár a NEO-PI a legelismertebb személyiségvonás feltáró eszköz, jelen tanulmányunk témáját adó Meyers- Briggs Típus Indikátor (MBTI) a legnépszerűbb személyiségtípológiai eszköz a tanácsadás és tréning gyakorlatban, köszönhetően az egyszerűségének és könnyű interpretálhatóságának (Furnham, 1996; Bayne, 1994). Véleményünk szerint amellet, hogy az eszköz kiválóan használható a gyakorlatban, széleskörűen igazolódott megbízhatósága és magyarázóereje a munka világában (Briggs, Myers, McCaulley & Hammer, 1998; Hammer, 1996).

Habár a személyiségek és munkakörök közötti kapcsolat széleskörűen vizsgált területek, lényegesen kevesebb az olyan kutatás, mely kifejezetten azt tűzné ki célul, hogy az emberi erőforrás menedzsment szemszögéből vizsgálná a személyiségtípusokat, és ilyen szempontokat figyelembe véve fogalmazna meg az emberi erőforrás menedzsment számára tanácsokat. Mi kutatásunkban azt tűztük ki célul, hogy megvizsgáljuk a személyiségtípusok és a választott munkakörök összefüggéseit, elemezzük azt, hogy mely személyiségtípusba tartozó személyek számíthatnak arra nagyobb valószínűséggel, hogy vezetővé váljanak, illetve megvizsgáltuk azt, hogy a személyiségtípus közvetlenül miként hat a munkahelyi elégedettségre.

## *A kutatás célja, problémafelvetés*

A jól ismert Big Five öt faktorával szemben (neuroticizmus, extrovertáltság, nyitottság, barátságosság, lelkiismeretesség) a C. G. Jung munkáján alapuló Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) négy dimenzióval rendelkezik. Lényeges eltérés, hogy az előbbi módszertan vonáselméletként, az MBTI mai formájában típuselméletként funkcionál: az MBTI 16 csoportba sorolja be az embereket az alapján, hogy a négy vizsgált dimenzió mentén milyen jellemzőkkel bírnak. A négy vizsgált dimenzió közül az első szempont, (1) hogy az energiánkat honnét szerezzük (introvertált- extravertált), (2) miként érzékeljük a körülöttünk levő világot (érzékelők, vagy intuitívek), (3) hogyan hozunk döntést (gondolkodó, érző típusok) végül, (4) hogy miként éljük az életünket (tervező vagy spontán típusok). Az elmélet szerint a vizsgált négy dimenzió mentén egy-egy ellentétpár valamely pólusa jellemző az emberekre, így a négy elem meghatározza a vizsgált személyek pszichológiai típusát, melyet az ellentétpárok betűiből alkotott „MBTI kóddal” szoktunk leírni.

Az MBTI a kutatások szerint jó előrejelző képességgel rendelkezik a választott foglalkozások tekintetében (Briggs, Myers, McCaulley & Hammer, 1998; Hammer, 1996). Az MBTI érvényességét és megbízhatóságát számos tanulmányban igazolták (Carlson, 1985; Carlyn, 1977; Myers & McCaulley, 1985; Ruble & Cosier, 1990; Schweiger, 1985; Tzeng et al. 1984; Tzeng, Ware & Chen, 1989), de mélyebb empirikus vizsgálatok számos validitását érintő kérdést vettek fel (Sipps, Alexander & Friedt, 1985). Mindezeknek megfelelően az MBTI egyrészt további validálásra szorul, így kutatásunk tekinthető pszichológiai közelítésben egyfajta (1) munkahelyi érvényességvizsgálatnak is.

Másrészt mivel Magyarországon gyermekcipőben jár az MBTI és a HR összefüggéseinek kutatása (2) jelen tanulmány másodlagos célja annak vizsgálata, hogy a magyarországi társadalmi- gazdasági- oktatási környezet miként befolyásolja a személyiségtípusok munkaválasztását, milyen kontraszelekció van a vezetővé válás során. Harmadrészt (3) a kutatás a HR szempontjából választ szeretne kínálni arra, hogy milyen mértékben és mikor célszerű a vállalatoknak figyelembe venni a személyiségtípusokat a toborzás, az előléptetés, a munkahelyi fejlesztés során, illetve választ ad arra, hogy a személyiségtípusok miként hatnak a munkahelyi elégedettségre. Negyedrészt (4) választ kívánunk arra adni, hogy milyen mértékben kell(ene) az oktatási rendszernek, a karrier-tanácsadásnak figyelembe vennie a karrierpálya tervezéskor a személyiségtípust.

## *A kutatás fókusza*

A kutatásunk empirikus értelemben egy keresztmetszeti kutatás, amelynek célja, hogy a magyar népesség körében vizsgálja, hogy az egyes személyiségvonások és személyiségtípusok hogyan befolyásolják az adott személy munkakörében megtalálható feladatok gyakoriságát, és az egyes feladatok elvégzésének preferenciáit. A szakirodalom alapján azt feltételezzük, hogy a személyiségjellemzők befolyásolják nemcsak a pályaválasztást, hanem azt is, hogy ki milyen munkakört tölt be (Myers & Myers, 1980), ezáltal az elvégzett feladatok összetételét is. Ez egyrészt azt jelenti, hogy

pszichológiai jellemzőink olyan irányba terelnek bennünket életünk során, hogy olyan feladataink legyenek, melyek jobban passzolnak személyiségünkhöz. Másrészt jelentheti azt, hogy a kiválasztás, előléptetés során –ha nem is célzott eszközökkel– szűrnek bennünket, és olyan pozíciókba jutunk el, melyek passzolnak személyiségünkhöz, harmadrészt a munka hosszútávon visszahat a személyiségre, és befolyásolja azt. Jelen tanulmányban csupán arra koncentrálnak, hogy van-e egyezés a két tényező között, arra nem keressük a választ, hogy mi az ok és mi az okozat. Vizsgáljuk a munkavégzési kedvet az egyes feladatoknál, és feltételezzük, hogy a személyiségvonások ezt erősebben befolyásolják, mint a feladatok összetételét.

Harmadrészt vizsgáljuk azt is, hogy a személyiségvonások miként befolyásolják önmagunkban a munkahelyi elégedettség komponenseit (9 komponensre bontva az elégedettséget).

## *Elméleti háttér*

C. G. Jung feltételezte, hogy az emberi viselkedés nem véletlenszerű, hanem törvényszerűségekkel leírható, ennek eredményeként amennyiben megismerjük a háttérben rejlő pszichológiai folyamatokat, akkor meg tudjuk –bizonyos fokig - jósolni az emberek jövőbeni viselkedését. Ezen elmélet alapján Isabel Myers Briggs operacionalizálta a pszichológiai rendszert, melyből megszületett az Myers-Briggs Típus Indikátor (MBTI) rendszere.

## *MBTI modell hagyományos értelmezésben*

Ahogy a bevezetőben említettük, az MBTI 4 dimenzió mentén méri a személyiségjellemzőket. Az első dimenzió azt vizsgálja, hogy a személyiség honnan meríti az energiáit, belülről, vagy kívülről. Az MBTI az extravertió- introvertió folyamatos skáláját dichotomizálja, mivel az elmélet szerint az emberekre vagy az egyik, vagy a másik vonás jellemző inkább. A jungi elmélet figyelembe vesz egy második dimenziót is, amely a környezet észlelésére vonatkozik. Az elmélet szerint a skála egyik pólusát az érzékelő (Sensing) típusú személyiségek alkotják, akik a környezetben levő adatokat és információkat abban a formában fogadják be, ahogy azok adottak. Az intuitív (iNtuitív) személyek a rejtett mögöttes tartalmat absztrakt módon szerzik meg. A harmadik vonás a megszerzett információ feldolgozását, vagyis a döntéshozatal módját méri, mely szerint léteznek olyan személyek, akik racionális és objektív módon hozzák döntéseiket (Thinking), míg az érző típusok szubjektív értékítélet, vagyis az alapján döntenek, hogy milyen hatással vannak más emberekre. Myers egy negyedik szempontot (dimenzió) is hozzáadott a jungi elmülethez, mely az életstílust határozza meg: eszerint léteznek spontán személyek, akik rugalmasan képesek alkalmazkodni, és tervező típusok, akik lehetőség szerint rendszerezetten élik életüket, emellett „előre elkészített” forgatókönyvekkel rendelkeznek egyes szituációkra.

## *MBTI a jungi kognitív funkciók szemszögéből*

Az MBTI rendelkezik egy második olvasattal is. Jung nyolc kognitív funkciót különböztetett meg (Jung, 2010), mely az információszerzés és a döntéshozatal módját érinti: az érzékelés (S), intuíció (N), gondolkodás (T) és érzés (F) funkciók egyaránt rendelkeznek extravertált és introvertált változattal, így összesen 8 kognitív funkció különíthető el. Az egyes kognitív funkciókat és azok megjelenését az 1. táblázatban részletezzük. Az elmélet szerint mindenki rendelkezik egy domináns funkcióval, és egy kiegészítő funkcióval, melynek a feladata, hogy a domináns funkció működését támogassa. Az elmélet egyensúlyi elmélet, ezért azt feltételezi, hogy a domináns és kiegészítő funkciók egymás ellentétpárjai: ha a domináns funkció extravertált információszerző, akkor a kiegészítő funkció introvertált döntéshozó funkció lesz. A két kognitív funkciópáros meghatározza az MBTI személyiségtípust, így a domináns és kiegészítő kognitív funkciók ismeretében meghatározható a személyiségtípus, vagy a személyiségtípus ismeretében kikövetkeztethetők a domináns kognitív funkciók. Ez tehát azt jelenti, hogy az MBTI kódok logikai úton átalakíthatók funkciók halmazává, és fordítva. Minden MBTI típus rendelkezik egy domináns és egy kiegészítő funkcióval. A spontán (P) típusú személyiségkódok esetében az Sensing- iNtuition funkció lesz extravertált, míg a tervező (J) típus esetében a Thinking- Feeling. Az E-I dimenzió pedig azt határozza meg, hogy melyik lesz a domináns funkció (Berens & Nardi, 2004).

Az MBTI funkció alapú megközelítését lényegesen kevesebb empirikus kutatás vizsgálta, pedig a megközelítés alkalmas arra, hogy az MBTI-vel szemben felmerült tudományos viták végére pontot tegyen. A hagyományos MBTI szemlélettel szemben 3 érvet hangoztatnak a tudományos kutatások: (1) az alkalmazott dichotóm skálák valójában kényszerdichotómiák, (2) az egyes dimenziók mentén nem bipoláris az eloszlás, (3) a validitás nem elég alaposan vizsgált (Gardner & Matinko, 1996; McCrae & Costa, 1989; Tzeng, Ware & Chen, 1989). A funkcionális megközelítés, melyet ebben a tanulmányban is követünk, az első két érvet indifferenssé teszi, azáltal, hogy a bipoláris felosztást másodlagossá teszi. Meg kell jegyezni, hogy a kognitív funkció alapú személyiség-megközelítést elektroencefalográfiás (EEG) vizsgálatok eredményei is nagymértékben igazolják (Nardi, 2011), így az alkalmazott módszertan validálására napjainkra nemcsak statisztikai eredmények állnak rendelkezésre.

1. táblázat. Jungi kognitív funkciók

<i>Kognitív funkció</i>	<i>Jellemzők</i>
Extravertált érzékelés (Se)	A környezet kézzelfogható ingereire reagálunk. Segítségével hallgatunk a zsigeri ösztöneinkre. Teszteljük a korlátokat, kockázatot vállalunk a nagy jutalomért.
Introvertált érzékelés (Si)	Segítségével összehasonlítjuk a jelenlegi szituációt a szokásossal, hogy tudjuk miben bízhatunk. Ellenőrizzük a múlt tapasztalatait. Segítségével a stabilitásra törekszünk, és befektetünk a jövő biztonságába.
Extravertált intuíció (Ne)	A különböző szituációk mintázatait vizsgáljuk a segítségével. Ötleteket generálunk és ellenőrizzük, hogy melyik hipotézis illik a helyzetre. Bízunk azokban az ötletekben, amelyekre rábukkanunk.
Introvertált intuíció (Ni)	A folyamat segítségével belelátunk abba, hogy mi fog megvalósulni a jövőben. Ellenőrizzük a szinergiákat, több nézőpontból tudjuk vizsgálni a világot. Kipróbálunk dolgokat, hogy megváltoztassuk magunkat és fejlődjünk.
Extravertált gondolkodás (Te)	Segítségével objektív alapon hozunk döntést. Ellenőrizzük, hogy valóban működnek-e a dolgok. Eljárásokat dolgozunk ki és alkalmazzuk azokat, hogy célokat érnünk el.
Introvertált gondolkodás (Ti)	Segítségével elválasztjuk magunkat a szituációtól, képesek vagyunk különböző szempontokból vizsgálni elméleteket. Ellenőrizzük az elméletek pontosságát, rámutatunk azok ellentmondásaira. Analizáljuk a szituációkat.
Extravertált érzés (Fe)	Segítségével empatikusan idomulunk mások igényeihez. Tiszteletet és bizalmat igényelünk. Támogatást adunk és kapunk, hogy közelebb kerülhessünk más emberekhez.
Introvertált érzés (Fi)	Segítségével erős teret engedünk az érzéseknek, értékeknek, hitnek. Megvizsgáljuk lelkiismeretünket, ellenőrizzük a saját értékeinkkel való egyezést.

*Forrás: Nardi (2005) 8 keys to self-leadership*

## *A kutatás hipotézisei*

A korábbiaknak megfelelően mind az elmélet, mind az empirikus adatok arra engednek következtetni, hogy a személyiségtípusok erősen befolyásolják a foglalkozások kiválasztását. Myers meggyőzően mutatja be, hogy jelentősen összefügg egymással a pályaválasztás és a személyiségtípus, mivel más-más tudományterületen jelentősen eltér a személyiségtípusok megoszlása (Myers & Myers, 1980). Ezek alapján feltételezhető, hogy a személyiségtípus nemcsak a foglalkozás megválasztását, hanem a munkahelyen végzendő feladatok preferenciáit és így a vezetők által a személyekre bízott feladatok összetételét is befolyásolja – feltételezhetően a preferenciáknál kevésbé erőteljes módon.

H1a: A jungi kognitív funkciók (és ennek eredményeként a személyiségtípusok) befolyásolják a betöltött munkakört és az adott munkakörhöz tartozó feladatok összetételét.

H1b: A jungi kognitív funkciók (és ennek eredményeként a személyiségtípusok) befolyásolják a személyek munkavégzési preferenciáit, azaz hogy milyen típusú feladatot végeznek szívesen a munkahelyen.

Több szerző vizsgálta a személyiségtípusok megoszlását különböző vezetői munkakörökben. Az STJ és NTJ típusok a vállalati létrán felfele haladva erősen felülreprezentáltak lesznek.

H2: A vezetővé váláskor érvényesül a pszichológiai alapú önkiválasztás, mely következtében az a vezetők estében egyes kognitív funkciók erősebbek (egyes személyiségtípusok gyakoribbak).

Nem vizsgálták eddig kutatások, hogy milyen hatással a kognitív funkciók szélsőséges, vagy kiegyensúlyozott eloszlása a vezetővé válás valószínűségére. Feltételezhető a mindennapi tapasztalatok alapján, hogy a kiegyensúlyozott funkciókkal rendelkező személyek felülreprezentáltak a vezetői körökben, míg az erősen szélsőséges kognitív funkciókkal rendelkező személyek specializált munkakörökben dolgoznak.

H3: A vezetőként dolgozó személyek kiegyensúlyozottabb kognitív profillal rendelkeznek, mint a vezetői pozíciót be nem töltő személyek.

Az előbbieket fényében feltételezhető, hogy az egyes személyiségtípusok – pszichológiai jellemzőiknek megfelelően hűségesebbek munkakörükhöz, míg más típusok gyakrabban váltanak munkakört és kipróbálnak több területet.

H4: A kognitív funkciók erőssége befolyásolja a munkakörváltás gyakoriságát, és a munkaköri hűséget. A magasabb Se és Ne pontszámokkal rendelkező személyek kevésbé hűségesek munkakörükhöz.

Szintén kevésbé vizsgált területek, de feltételezhető, hogy a személyiségvonások befolyásolják mind közvetlenül a munkahellyel való elégedettség egyes dimenziót (munka természete, fizetés, stb.), mind közvetetten – a feladatok preferenciáin keresztül. ezért a következőket feltételezzük:

H5: A személyiségtípusok közvetlenül hatnak a munkahelyi elégedettségre.

## *Kutatás módszertana*

### *Általános kutatási háttér*

A hipotézisek tesztelése céljából keresztmetszeti mintavételt végeztünk. A módszertan tekintetében elektronikus kérdőívet alakítottunk ki, mely mérte a kognitív funkciók erősségét, és így lehetőséget adott az MBTI személyiségtípus meghatározására<sup>2</sup>. A kérdőív interaktív módon működött, mely azt jelentette, hogy a webfelület elvégezte a kérdőív kiértékelését, így a kitöltő a teszt befejezése után elolvashatta személyiségtípusának jellemzését. A kérdőív felépítése 3 részre tagolódott: az első részben Dario Nardi professzor által kifejlesztett 48 tételből álló ISCA skálát listázott ki a

---

<sup>2</sup> A kérdőív megtalálható a <http://mbti.euris-orp.eu> címen

számítógép. A skála a 8 kognitív funkció erősségét méri 6-6 kérdéssel, és egy komplex algoritmus segítségével számítja ki a kognitív funkciók pontértékét. Az egyes kérdések 5 fokozatú minősítő skálán kérik a válaszadót arra, hogy jelölje meg azt, hogy az adott szempont mennyire igaz rá.<sup>3</sup> A kérdőív második része a munkakör megnevezését, jellemzőit mérték nyitott kérdésként, illetve 5 és 6 fokozatú minősítő skálán operacionalizálták azt, hogy az egyes munkaköri feladatok milyen mértékben jellemzőek a kitöltő jelenlegi munkahelyén, illetve hogy a kitöltő mennyire végzi a munkát szívesen. A kérdőív 3. szerkezeti egységében E. Spector JSS (Job Satisfaction Survey) skálája segítségével 9 szempont szerint vizsgáltuk meg a válaszadók munkahelyi elégedettségét. A kérdőívet a kitöltők demográfiai adatai zárták. Meg kell jegyezni, hogy a kérdőív önkitöltős jellegéből fakadóan (bár törekedtünk a torzítások kiszűrésére), számítani kell arra, hogy eredményeink valamelyest torzítottak.

### *A minta jellemzői*

A kutatás populációja a magyar munkaképes korú népesség volt (15-74 éves), hiszen ez jöhet szóba releváns vizsgálati sokaságként. A mintavétel módja hólabdás mintavétel volt, melyet elsősorban költségkeret alacsonyan tartása miatt alkalmaztunk. A hólabdás mintavétel kiinduló csoportja a könnyen elérhető alanyok csoportja volt, akik a kérdőívet továbbajánlották a szociális médiumokon, illetve saját ismeretségi hálózatukon keresztül a további kitöltőknek. Mindenképp ide kívánczok, hogy kiemeljük, a kutatás mintavételi módszertanából fakadóan nem tekinthető reprezentatívnak az alapsokaságra, de viszonylag magas elemszáma miatt a megbízhatósága a hólabdás mintákhoz viszonyítva magas. A kutatás eredményeként a megtisztított adatbázis 720 kitöltést tartalmazott, melynek a fontosabb demográfiai eloszlása a következő volt:

- (1) biológiai nem tekintetében a minta erősen torzított: a válaszadók 71,1%-a nő, 28,9%-a férfi volt. Ez a „torzítás” elsősorban a kitöltési hajlandóságban való eltéréssel, illetve a szociális média használati szokásokkal magyarázható.
- (2) kor szerinti bontásban az átlagos életkor 32,15 év volt, 10,48 évnyi szórás mellett. Az alsó kvartilis érték 24 év, a medián 30 év, míg a felső kvartilis érték 39 év. Az adatokból látható, hogy a minta a fiatalabb korosztályok irányába tolódott el, mely szintén a mintavételi módszertannal magyarázható.
- (3) legmagasabb iskolai végzettség szerinti bontásban a kérdőív kitöltőinek megoszlása a következő: 3,6% általános iskola, 1,5% szakmunkás képző, 13% szakközépiskola, 3,9% technikum, 16,4% gimnázium, 16,6% OKJ képzettség, 27,1% BA/BSC/ főiskolai végzettség, 16,9% MA/ MSc/ egyetemi végzettség, 0,1% MBA, 0,9% PhD, illetve DLA fokozat.
- foglalkozási ágazat szerint az 5 legmagasabb arányt képviselő ágazat: közigazgatás (15,8%), egyéb szolgáltatás (14,2%), oktatás (13,3%), kereskedelem- javítás (12,5%), feldolgozóipar (6,2%).

<sup>3</sup> A módszertant a szerző kérés esetén rendelkezésre bocsátják, de a tanulmány terjedelme miatt itt külön nem közöljük.



## *Kutatás eredményei*

A H1a hipotézisben azt vizsgáltuk, hogy a személyiségtípusokat meghatározó kognitív funkciók milyen mértékben hatnak a személyek munkaköri feladatainak választására közvetlenül és közvetetten. Közvetlen hatás alatt azt értjük, hogy a kognitív funkció erőssége meghatározza, hogy ki milyen pálya, munkakör irányába vonzódik, és mely munkaterületen teljesít jól, ezt pedig jól jelzi, hogy egy munkahelyi feladat (pl. tervezés, ügyfélkapcsolatok ápolása, adminisztráció) milyen súllyal szerepel a munkakörben. Példaként említhető, hogy az intuitív típusok (extravertált intuícióval, illetve introvertált intuícióval rendelkező személyek) szívesebben választanak olyan munkaköröket, ahol ötleteiknek, kreativitásuknak teret adhatnak. Közvetett hatás alatt azt értjük, hogy az egyes munkakörökben olyan feladatokkal bízzák meg a munkavállalókat, amiben jobban képesek teljesíteni, és feltételezhetően ott képesek ezt elérni, ahol a feladatok illeszkednek a személyiségtípushoz. A munkaköri feladatok és a kognitív funkciók közötti kapcsolatot más oldalról is elemeztük: a H1b hipotézisben megvizsgáltuk a kognitív funkciók erősségét és a munkaköri feladatok preferenciáit, vagyis hogy a válaszadók milyen szívesen végeznek egy- egy munkaköri feladattípust.

A H1 hipotézis elemzéséhez többváltozós lineáris regressziós modellt használtunk fel. A függő változó H1a hipotézis esetében az egyes munkaköri feladatok gyakorisága volt (összesen 16 feladattípus), a független változó pedig a 8 kognitív funkció számított pontértéke, valamint kontrollváltozóként használtuk fel a személyek korát. Módszertan tekintetében a 16 változóra külön- külön regressziós modellt építettünk, melynek összefoglaló eredményét a 2. táblázatban közöljük. A táblázat értelmezésénél a kognitív funkciók magyarázó ereje a regressziós modell determinációs együtthatója. Minél magasabb ez az érték az egyes feladattípusok esetén, annál erősebb a személyiségnek a befolyásoló hatása. A harmadik oszlopban azok a kognitív funkciók találhatóak meg, melyek pozitív kapcsolatban állnak a feladatvégzés gyakoriságával, míg a negyedikben azok, melyek negatívban. A gyakorlat nyelvére lefordítva ez annyit jelent, hogy példaként olyan személyek gyakrabban látnak el vezetői tervezési feladatokat (2. feladattípus), akik olyan személyiségprofillal rendelkeznek, hogy az extravertált gondolkodás funkciójuk erősebb. Ez például annyit jelent, hogy könnyen tudnak gondolati struktúrákat építeni, folyamatokat menedzselni, objektív célokat kitűzni. Az introvertált érzékelés funkció ellentétes kapcsolatban áll a vezetői tervezési feladatok gyakoriságával, vagyis ez annyit jelent, hogy azok a személyek, akik gondolkodásukban szeretnek a múltbeli tapasztalatokra építeni, szívesen követik a bevált utat, kevésbé gyakran kapnak ilyen jellegű feladatot. Hasonlóképp értelmezhető a táblázat összes többi sora.

2. táblázat. A munkaköri feladatvégzés gyakorisága és a kognitív funkciók pontértékeinek kapcsolata

<i>Feladattípus</i>	<i>Kognitív funkciók magyarázó ereje - (<math>R^2</math> %)</i>	<i>Kognitív funkciók, melyek pozitív irányú kapcsolatban állnak a feladattípus gyakoriságával</i>	<i>Kognitív funkciók, melyek negatív kapcsolatban állnak a feladattípus gyakoriságával</i>
Szakmai tervezési feladat	6,5	Te, Fe, Se, Ti, Kor	-
Vezetői tervezési feladatok	7	Te, Kor	Si
Szervezési feladatok	4,6	Se, Te, Fe	
Szakmai előkészítési feladatok	1,4	Te	
Szakmai kidolgozási feladatok	7,4	Te, Fe, Kor	
Oktatási/ képzési feladatok	2,3	Ni, Se	
Irányítási feladatok	7,2	Te, Se, Ni, Kor	
Vezetési feladatok	Nincs szignifikáns kapcsolat		
Információgyűjtési feladatok	2,2		Ne, Kor
Információközlési feladatok	Nincs szignifikáns kapcsolat		
Elemzési feladatok	5,5	Te, Fe, Se	
Értékelési feladatok	3,6	Te, Fe	
Koordinálási feladatok	Nincs szignifikáns kapcsolat		
Kapcsolattartási feladatok	3,8	Fe	Kor
Adminisztrációs feladatok	5,2	Si	Ti, Kor
Ügyfélszolgálati feladatok	2		Te

*Megjegyzés: Se: (1) extravertált érzékelés, Si: introvertált érzékelés, Ne: extravertált intuíció, Ni: introvertált intuíció, Te: extravertált gondolkodás, Ti: introvertált gondolkodás, Fe: extravertált érzés, Fi: introvertált érzés; (2) a táblázat csak szignifikáns eredményeket tartalmaz ( $\alpha=0,05$ )*

*Forrás: a szerző saját szerkesztése, primer adatok alapján*

A táblázatban látható adatok szerint 3 feladattípus kivételével minden feladattípusra igaz, hogy az azt végző személyek pszichológiai típusa (kognitív funkciója) befolyásolja azt, hogy milyen gyakran végez munkakörében egy adott feladattípust egy-egy személy. Ez igazolja egyrészt azt, hogy a munkakör kiválasztásban szerepe van annak, hogy ki milyen pszichológiai típusba tartozik, másrészt annak, hogy egy-egy személyre olyan feladatokat bízunk nagyobb valószínűséggel, mely jobban megfelel személyiségének, mivel vélhetően ebben jobban boldogul.

H1b hipotézis vizsgálatához szintén a fentiekben felvázolt statisztikai módszertant követtük, az eredményeket a korábbi sémának megfelelően a 3. táblázatban közöljük.

3. táblázat. A munkaköri feladatpreferencia és a kognitív funkciók pontértékeinek kapcsolata

<i>Feladattípus</i>	<i>Kognitív funkciók magyarázó ereje - (R<sup>2</sup> %)</i>	<i>Kognitív funkciók, melyek pozitív irányú kapcsolatban állnak a feladattípus preferáltságával</i>	<i>Kognitív funkciók, melyek negatív irányú kapcsolatban állnak a feladattípus preferáltságával</i>
Szakmai tervezési feladat	2,7	Ti, Kor	
Vezetői tervezési feladatok	16,4	Te, Ni, Ti, Fi, Se, Ne, Kor	
Szervezési feladatok	10,8	Se, Te, Fi, Fe, Ti, Ne, Kor	
Szakmai előkészítési feladatok	5,2	Se, Kor	Ni
Szakmai kidolgozási feladatok	6,1	Kor	Ni
Oktatási/ képzési feladatok	3,5	Fi, Ne	
Irányítási feladatok	5	Ti, Se, Te, Fe	
Vezetési feladatok	1,8	Ne	
Információgyűjtési feladatok	2,3	Se, Si	
Információközlési feladatok	3,1	Se	
Elemzési feladatok	4,6	Te	Fe
Értékelési feladatok	3,5	Te, Se	
Koordinálási feladatok	5	Se, Fi, Ti	
Kapcsolattartási feladatok	18	Fe, Se, Fi, Ti, Si	
Adminisztrációs feladatok	4,4	Si	Ti
Ügyfélszolgálati feladatok	4,1		Te

*Megjegyzés: (1) Se: extravertált érzékelés, Si: introvertált érzékelés, Ne: extravertált intuíció, Ni: introvertált intuíció, Te: extravertált gondolkodás, Ti: introvertált gondolkodás, Fe: extravertált érzés, Fi: introvertált érzés; (2) a táblázat csak szignifikáns eredményeket tartalmaz ( $\alpha=0,05$ )*

*Forrás: a szerző saját szerkesztése, primer adatok alapján*

A 3. táblázat adataiból kiolvasható, hogy tíz feladattípus esetén erősebb kapcsolatot lehet találni a pszichológiai típusok és feladatvégzés preferáltsága között, mint a feladatvégzés gyakorisága esetén. Ez azt jelenti, hogy a pszichológiai háttér nagyobb mértékben befolyásolja a preferenciát, mint a tényleges munkavégzési gyakoriságot, vagyis minden bizonnyal sok esetben fordul elő, hogy valamilyen külső okból a pszichológiai típus számára nem ideális a végzett munka tartalma.

Összességében megállapítható, hogy H1a és H1b hipotézist elfogadottnak tekintjük, azonban a vizsgált változók közötti kapcsolatok nem túl erősek (a magyarázó erő jellemzően 10% alatti, kivéve a munkapreferencia egyes eseteiben). Mindez azonban nem túl meglepő olyan változók között, melyek ilyen jelentős logikai távolságban vannak egymástól.

A H2 hipotézis vizsgálata során a vezetői szerepek és a pszichológiai típusok kapcsolatát vizsgáltuk meg. A kérdőívben a válaszadókat megkérdeztük arról, hogy töltenek-e be valamilyen vezetői pozíciót. A különböző vezetői szerepeket (kisfoglalkoztató, nagyvállalkozó, felső-, közép-, operatív vezető) összefoglalóan vezetőnek tekintettük, attól függetlenül, hogy milyen szinten töltik be a pozíciót. Miután dichotóm változót hoztunk létre (vezető, nem vezető), a különböző kognitív funkciók esetében megvizsgáltuk független mintás T-próba segítségével, hogy van-e az alapsokaságra kivetíthető szignifikáns különbség a vezetők és vezetői szereppel nem rendelkezők átlagos pontértékei tekintetében. Az elvégzett 8 különálló T-próba

eredménye szerint két kognitív funkció van, mely önmagában befolyásolja a vezető válás valószínűségét: az introvertált gondolkodás (Ti) ( $t=-2,754$ ;  $df=477$ ;  $p=0,006$ ), valamint az introvertált érzékelés (Si) ( $t=2,706$ ;  $df=477$ ;  $p=0,007$ ). Az introvertált gondolkodás pontértéke minél nagyobb, annál valószínűbb, hogy az adott személy vezető pozícióba kerül, míg az introvertált érzékelés funkció esetében pont fordított a kapcsolat. Mivel a keresztmetszeti mintában a vezetők magasabb introvertált gondolkodási pontértékkel és alacsonyabb introvertált érzékelési paraméterrel rendelkeztek, ezért feltételezhető, hogy e két funkció befolyásolja azt, hogy ki mekkora eséllyel válik vezetővé.

A H3 hipotézis esetében összehasonlítottuk a vezető és a beosztottként dolgozók kognitív funkcióinak pontértékét. Az összehasonlítás során azt elemeztük, hogy szélsőséges kognitív profillal rendelkezők, vagy a kiegyensúlyozott pontértékű válaszadók között fordul-e elő nagyobb valószínűséggel vezető beosztású személy. A kognitív profil kiegyensúlyozottságát az adott személyiségtípus négy fő funkciójának (domináns, kiegészítő, harmadlagos, alárendelt funkciók) szórásértékével mértük. Minél alacsonyabb a szórás értéke, a profil annál kiegyensúlyozottabbnak tekinthető. Magas szórásérték azt jelenti, hogy az adott személy rendelkezik kiemelkedő funkcióval, viszont van olyan kognitív funkciója is, mely lényegesen gyengébb.

A H3 hipotézist szintén független mintás T-próbával teszteltük, mely kimutatta, hogy a vezető beosztású személyek alacsonyabb kognitív pontérték szórással rendelkeznek, vagyis az ő kognitív profiljuk kevésbé szélsőséges, mint az ilyen funkciót be nem töltő személyek esetében. ( $t=2,074$ ;  $df=342,801$ ;  $p=0,039$ )

A H2 és H3 hipotézist összegezve megállapítható, hogy a vezetővé válásra van befolyása annak, hogy milyen kognitív funkciói erősek a válaszadóknak, és emellett ezeknek a kognitív funkcióknak a kiegyensúlyozottsága is növeli annak esélyét, hogy valaki vezetővé váljon.

A H4 hipotézis a munkaköri hűség és a személyiségtípusok (kognitív funkciók) egymásra hatását hivatott vizsgálni. A munkaköri hűséget két változóval operacionalizáltuk: egyrészt vizsgáltuk, hogy a válaszadó hány éve dolgozik a jelenlegi, vagy a jelenlegivel azonos munkakörben. Másrészt vizsgáltuk azt, hogy az életpálya során hány különböző munkakört töltött be az adott személy.

H4 hipotézis vizsgálatához többváltozós regresszióelemzést végeztünk, ahol a függő változó a két munkaköri hűséget operacionalizáló változó, míg a független változó a kognitív funkciók pontértékei voltak, illetve az életkor változót bevontuk kontrollváltozóként a modellbe, a nyilvánvalóan hamis kapcsolatok kiszűrése végett.

A munkakörben eltöltött idő a várakozásnak megfelelően pozitívan függött össze a végső modellben az életkorral. Emellett azonban a végső regressziós modellben megjelent az introvertált érzékelés funkciója is, jóllehet mindössze 0,7%-os magyarázó erővel. A két változó közötti kapcsolat szignifikáns ( $\beta=0,084$ ;  $t=2,023$ ;  $p=0,044$ ), bár kétség kívül alacsony magyarázó erővel bír. Hasonlóan megerősítő eredményt adott az életpálya alatt bejárt munkakörök számának és a kognitív funkciók pontértékeinek vizsgálata is. A regressziós modellben a kor változó ismét megjelent – nem meglepő módon, az introvertált érzékelés funkció pedig negatív irányú kapcsolatot mutatott az életpálya során betöltött munkakörök számával. A magyarázó erő ebben az esetben is alacsony volt, 0,7%, azonban a két változó közötti kapcsolat ebben az esetben is szignifikáns volt. ( $\beta=-0,024$ ;  $t=-2,322$ ;  $p=0,021$ )

H5 hipotézis a munkahelyi elégedettség és a személyiségtípusok (kognitív funkciók) közvetlen hatását vizsgálja. A vizsgálathoz többváltozós regresszióelemzést használtunk fel. A függő változó a JSS munkahelyi elégedettséget vizsgáló skálájának alkotóelemei voltak: fizetéssel, előrelépési lehetőséggel, vezetővel való elégedettség, béren kívüli juttatással való elégedettség, javadalmazással, munkafeltételekkel, munkatársakkal, munka természetével, munkahelyi kommunikációval való elégedettség. A regresszióelemzés eredményét a 4. táblázat tartalmazza.

4. táblázat. A munkahelyi elégedettség és a kognitív funkciók kapcsolata

<i>Alkomponens</i>	<i>Magyarázóerő (R<sup>2</sup> %)</i>	<i>Kognitív funkciók pozitív irányú kapcsolatban állnak az elégedettséggel</i>	<i>Kognitív funkciók negatív irányú kapcsolatban állnak az elégedettséggel</i>
Fizetéssel való elégedettség		Nincs szignifikáns kapcsolat	
Előrelépési lehetőséggel való elégedettség	1,4	Ti	
Felettséggel való elégedettség	2,8		Te, Ni
Nem anyagi ösztönzőkkel való elégedettség		Nincs szignifikáns kapcsolat	
Javadalmazással való elégedettség		Nincs szignifikáns kapcsolat	
Munkafeltételekkel való elégedettség		Nincs szignifikáns kapcsolat	
Munkatársakkal való elégedettség	8,7	Fe, Se	
Munka természetével való elégedettség	5	Se, Kor	Ni
Munkahelyi kommunikációval való elégedettség	3,2	Se, Kor	Ni

*Megjegyzés: (1) Se: extravertált érzékelés, Si: introvertált érzékelés, Ne: extravertált intuíció, Ni: introvertált intuíció, Te: extravertált gondolkodás, Ti: introvertált gondolkodás, Fe: extravertált érzés, Fi: introvertált érzés; (2) a táblázat csak szignifikáns eredményeket tartalmaz (α=0,05)*

*Forrás: a szerző saját szerkesztése, primer adatok alapján*

A táblázat eredményeiből látható, hogy a javadalmazással nem mutat kapcsolatot a személyiségtípus, azonban a munkakörhöz konkrétan kötődő elégedettségi alskálák mutatnak közvetlen összefüggést. A legerősebb – nem meglepő módon – a munkatársak, illetve a munka természetével való kapcsolat. Figyelemre méltó, hogy az introvertált intuitív személyek általában elégedetlenebbek munkájukkal, mint a többi funkció képviselői. Az extravertált érzés javítja a munkatársakkal való elégedettséget, míg az extravertált érzékeltetés funkció javítja a munkatársi, munka természetével és a munkahelyi kommunikációval való elégedettséget.

## *Kutatás eredményeinek értékelése*

A H1b hipotézist a statisztikai adatok alapján elfogadtuk, vagyis kimutatható, hogy a személyiségtípusok kapcsolatban vannak az egyes munkahelyi feladatok kedveltségével. A 2. táblázat adatai alátámasztották a szakirodalom által bizonyított, felvetett kapcsolatokat, mely szerint, amely feladattípusok az adott személyiségtípusok erősségei közé tartoznak, azok általában nagyobb mértékben preferáltak, kedveltek a munkahelyi feladatok közül. Összességében statisztikailag nem, de pszichológiai értelemben markánsak a feltárt kapcsolatok.

Szintén kimutatható (H1a), hogy munkakör kiválasztásában és aztán a munkakörben betöltött feladatok megosztásakor is érvényesül a pszichológiai típus kiválasztó hatása. Érdekes azt is megállapítani, hogy a preferenciák és valós feladatvégzés nem fed tökéletesen át, melyből feltételezhető, hogy sokan nem azt a feladatot végzik, amelyre igazán alkalmasak lennének. A H1 hipotézis fontos eredményül szolgál abban az értelemben, hogy egyértelműen kimutatható a pszichológiai háttér szerepe a munkaválasztásban, és az is látható, hogy ez a pszichológiai determináció nem tud a valós munkavégzésben minden esetben testet ölteni. Ezért a munkakörök újrabetöltése során nem elhanyagolható szempont a személyiségtípus ismerete, valamint vállalati szempontból az esetleges munkaköri áthelyezés esetén ez is értékelendő szempont. Nem különben fontos szempont egy-egy projekt esetén tisztában lenni, hogy egyes feladatok mely személyiségtípussal rendelkező alkalmazotthoz kerüljenek. Azonban nemcsak a belső HR szempontjából lehet fontos az eredmény, hanem a fiatalok pályaválasztása során akár tanácsadásra is kiválóan alkalmazhatóak az eszköz eredményei.

A H2-H3 hipotézis azt vizsgálta, hogy a vezetői előrelépésben mely személyiségtípus elemek fontosak, egyáltalán van-e valamilyen szerepük. Habár az elemzés mutatott ki kapcsolatot a két változó között, az a vártnál lényegesen gyengébb maradt. Az introvertált gondolkodás erőssége javítja a vezetővé válás valószínűségét, míg az introvertált érzékelés negatívan hat erre, viszont mindkét hatás szignifikáns, de csekély értékű. Nemzetközi kutatások azt mutatták, hogy a személyiségtípusoknak igen jelentős szerepe van a vezetővé válásban. Az Egyesült Államokban végzett kutatás szerint menedzseri pozícióban az SJ típusú vezetők valós részarányuknak megfelelő arányban vannak jelen, az SP típusok jelentősen alul, míg az NT és NF típusok jelentősen felülreprezentáltak a vezetők között. (Tan- Tiong 2001) A magyar mintában ettől lényegesen eltérő összefüggések találhatóak: az introvertált érzékelés és vezetővé válás közötti negatív kapcsolat azt sejteti, hogy az SJ típusok alulreprezentáltak a vezetők között. A magyar mintában a vezetők között 32,7% SJ, 42,2% SP, 5,4% NT és 19,7% NF típus. Ez a nem vezetők között 38,6% az SJ-k, 33,4% az SP-k, 6,6% NT-k és 21,4% az NF-ek aránya. Ezen a ponton válik igazán érdekessé a kutatás, mivel szemmel látható, hogy a magyar mintában –ellentétben az amerikaival- pontosan az SP típusok a felülreprezentáltak, az NT-k viszont alulreprezentáltak. Érdeemes megjegyezni, hogy az SP képességek sokkal kevésbé ideálisak vezetői szerepre, míg az NT adottságok optimális vezetői szerepet jelentenek. Az SP típusok kiválóak a gyors döntéshozatalban, általában kellően impulzívok, jók a rögtönzésben, míg az NT típusok a higgadsággal, jó elemzőkészséggel és átfogó ismeretekkel rendelkeznek. Érdeemes figyelembe venni, hogy az SP típusok lényegesen jobb kapcsolatteremtő és építő

képességgel rendelkeznek, mint az NT típusok, mindezek mellett nagyon érdekes és feltétlen vizsgálandó kérdés, hogy mi okozza az épp ellentétes kiválasztódási arányokat Magyarországon és az Egyesült Államokban. Elképzelhető, hogy a személyes kapcsolati háló (melyben az SP típusok a legerősebbek) Magyarországon gyorsabb előrelépési lehetőséget jelent, mint az NT-kre jellemző erős szakmai elkötelezettség és szaktudás.

A H3 hipotézis igazolta, hogy a kiegyensúlyozott, vagyis a szélsőségektől mentes kognitív profil javítja a vezetővé válás esélyeit. Ez pedig azt is jelenti, hogy személyi szintre lebontva érdemes szem előtt tartani azt, hogy a gyengébb kognitív funkciókat érdemes fejleszteni. A HR szemszögéből az előléptetések, és a képzés- fejlesztés során lehet döntő szempont mérlegelni, hogy mely terület az, ahol a legnagyobb fejlődésre van szükség.

H4 hipotézis bizonyítja, hogy a „munkaköri hűség” és a személyiségtípusok között van kapcsolat. A magasabb introvertált érzékelési pontérték magasabb munkaköri hűséggel jár együtt. Ez nem meglepő eredmény, mivel a fejlett introvertált érzékeléssel rendelkező emberekre igaz, hogy nagy mennyiségű tapasztalati tudást képesek felhalmozni, szeretik a megszokott környezet és feladatokat, szisztematikusan dolgoznak és képesek a részletekre figyelni. Ha valami eltér a megszokottól, gyorsan érzékelik. Az ilyen személyek hisznek abban, hogy a múlt tapasztalatai jól használhatók a jövőben. Ez pedig abba az irányba mozdítja őket, hogy ritkábban lesznek pályaelhagyók.

A H5 hipotézis a munkahelyi elégedettség és a személyiségtípusok összefüggését vizsgálta. Összességében a munkahelyi elégedettség különböző komponenseit másként magyarázzák a személyiségtípusok. Legközvetlenebb a kapcsolat a munkatársakkal és munka tartalmával való elégedettséggel, bár ez a kapcsolat sem túlzottan erős statisztikai értelemben. Az eredményekből látszik, hogy önmagának a személyiségtípusnak is van szerepe abban – minden egyéb feltétel változatlansága mellett, hogy befolyásolja a munkahelyi elégedettséget. Legplasztikusabb az összefüggés az introvertált intuíció esetén, mely negatív irányba befolyásolja a munkahelyi elégedettséget. A H5 hipotézis azonban nem ad választ arra a kérdésre, hogy a pszichológiai típusok logikája nagyobb mértékben magyarázza-e a munkahelyi elégedettséget, ha figyelembe vesszük azt, hogy milyen mértékben egyezik a személy által betöltött munkakör és a személyiségtípus ideális munkaköre. Ezt meghatározni a jövőbeli kutatások feladata lesz.

## Összegzés

A kutatásban a munkaköröket és személyiségtípusok egymásra hatását vizsgáltuk. Az eredmények számszerűen bizonyítják, hogy a személyiségtípusunk befolyással van arra, hogy milyen jellegű pályát választunk, milyen feladatokat végzünk szívesen, és közvetetten arra is, hogy vezetőink milyen munkahelyi feladatkört bízunk ránk (H1a és H1b hipotézis). Másrészt nemcsak a munkahelyi feladatok preferenciáit, hanem a vezetővé válás esélyeit is befolyásolja a személyiségtípusunk (H2 és H3 hipotézis). Mindezek következményeként a személyiségtípus meghatározza a munkahelyváltás gyakoriságát és munkahelyhez való kötődés mértékét (H4 hipotézis). Végző soron pedig

a munkahelyi elégedettség egyes komponenseit is képesek vagyunk magyarázni személyiségünk segítségével (H5 hipotézis). Az eredmények jól jelzik, hogy területen van jogosultsága ilyen irányú kutatásnak. Az eredmények hasznosíthatók a karriermenedzsment, a kiválasztás területén is, a karrier tanácsadás, a vezetői kiválasztás területén de az egyúttal általánosíthatók a harmadik generációs ösztönzési eszközszerre is.

## Irodalomjegyzék

- BARABÁSI Albert-László (2010): *Villanások – A jövő kiszámítható*. Budapest: Nyitott Könyvműhely.
- BAYNE, R. (1994): „The Big Five” versus the Myers-Briggs. *Psychologist*, 14 (1), 14-17.
- BERENS, L. V., & NARDI, D. (2004): *Understanding Yourself and Others. An Introduction to the Personality Type Code*. Huntington Beach: Telos Publications.
- CARLSON, J. G. (1985): Recent assessment of the Myers-Briggs Type Indicator. *Journal of Personality Assessment*, 49, 356-365.
- CARLYN, M. (1977): An assessment of the Myers-Briggs Type Indicator. *Journal of Personality Assessment*, 41, 484-486.
- FURNHAM, A. (1996): The big five versus the big four: The relationship between Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) and NEO-PI five factor model of personality. *Personality and Individual Differences*, 21 (2), 303-307.
- GARDNER, W. L., & MARTINKO, M. J. (1996): Using the Myers-Briggs Type Indicator to study managers: A literature and research agenda. *Journal of Management*, 22, 45-83.
- HAMMER, A. E. (1996): *MBTI Applications, A Decade of Research on Myers- Briggs Type Indicator*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- JUNG, C. G. (2010): *Lélektani típusok*. Budapest: Scholar.
- MCCRAE, R. R. & COSTA, P. T. (1989): Reinterpreting the Myers- Briggs Type Indicator from the perspective of the five-factor model of personality. *Journal of Personality*, 57, 17-40.
- MYERS, I. B., & MCCAULLEY, M. H. (1985): *Manual: A guide to the development and use of the Myers- Briggs Type Indicator*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- MYERS, I. B., MCCAULLEY, M. H., QUENK, L. N., & HAMMER, A. J. (1998): *MBTI Manual. A guide to the development and use of the Myers Briggs type indicator*. Third ed. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- MYERS, I. B., & MYERS, P. B. (1980): *Gifts differing*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- NARDI, D. (2005): *8 keys to self-leadership*. Huntington Beach: Unite Business Press.
- NARDI, D. (2011): *Neuroscience of Personality*. Los Angeles: Radiance House.
- RUBLE, T. L., & COSIER, R. A. (1990): Effects of cognitive styles and decision setting on performance. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 46, 283-295.
- SCHWEIGER, D. M. (1985): Measuring managerial cognitive styles: On the logical validity of Myers- Briggs Type Indicator. *Journal of Business Research*, 13, 315-328.
- SIPPS, G. J., ALEXANDER, R. A., & FRIEDT, L. (1985): Item analysis of the Myers-Briggs Type Indicator. *Educational and Psychological Measurement*, 45, 789-796.
- TZENG, O. C. S., OUTCALT, D., BOYER, S. L., WARE, R., & LANDIS, D. (1984): Item validity of the Myers- Briggs Type Indicator. *Journal of Personality Assessment*, 48, 255-256.
- TZENG, O. C. S., WARE, R., & CHEN, J. (1989): Measurement and utility of continuous unipolar ratings for Myers-Briggs Type Indicator. *Journal of Personality Assessment*, 53, 727-738.