

**JUHÁSZ TÍMEA, KÁLMÁN BOTOND,  
TÓTH ARNOLD**

**A DIÁKKORI, EGYÉNI TANULMÁNYI VERSENY-  
MOTIVÁCIÓK HATÁSA A KÉSŐBBI SZERVEZETI  
VERSENY-MOTIVÁCIÓRA**

*EFFECT OF (EARLY) MOTIVATIONS OF STUDENTS FOR  
INDIVIDUAL ACADEMIC COMPETITIONS ON (LATER)  
MOTIVATIONS (OF WORKERS) IN A CORPORATE LEVEL*

**ABSTRACT**

Currently, competition surrounds us everywhere, whether we talk about our professional career or about our private life. We already learn it as a small child that we need to compete quite often in order to stand out from the crowd, to become successful or to become popular in a given community. The ancient Greeks already respected those who triumphed over others in a competition, due to either their physical or mental excess skills. This tendency has remained stable so far. We already socialize in accordance with constant presence of competitions as pupils. This effect follows us while growing up and becomes an organic part of our everyday life, even in the workplace. Of course it is a question who is affected by competitive spirit and how much. The authors conducted an overall empirical research last year in order to get to know how contests demanding either physical strength, skillfulness or intellectual capabilities affect the individual. Researchers discuss in this current paper how intellectual challenges of students influence future employees later in life, namely if motivations for childhood rivalries have any motivational effect on competitions in the workplace.

**1. Bevezetés**

Genetikailag kódolva van bennünk a versengés. A kisgyermek a szülei szeretetért versengenek, majd a közösségbe kerülve kortársaikkal az elismerésért. Különösen kiéleződik a verseny az iskolai évek alatt, ahol a hierarchiába is be kell illeszkedni és a tanár - család - diáktársak hármassága területén is helyt kell állni (Tupi, 2013). Az, hogy a versengés része-e a személyiségnek, vitatott. A biológiai-etológiai irányzat szerint genetikailag kódolt, a filozófiai irányzat szerint tanult jelenségről van szó. Jelen cikk ezzel a kérdéssel nem foglalkozik, a szerzők értelmezésében a versenyzést a személyiségen kívül meghatározza a társadalmi, gazdasági, politikai környezet és a kultúra. Az iskolától a munkahelyig, a sporton át a közösségi oldalakig életünket átszövi a verseny. Ez a hatás olyan mértékű,

hogy még a nem versengők viselkedését és lelkiállapotát is befolyásolja (Raghabendra et al., 2018).

Jelen tanulmány két oldalról vizsgálja a kérdéskört: egyrészt az iskolarendszerhez kapcsolódó, másrészt a munkahelyi versenyszituációkat vizsgáljuk, továbbá ezek kapcsolatát. Versenyszituációként a jelen tanulmány szóhasználatában kétféle helyzet fordul elő. Az iskolában a hivatalosan szervezett megmérettetéseket, például tanulmányi versenyeket jelenti a kifejezés. A tanulmányi versenyekre irányuló kérdések az országos vagy regionális szinten szervezett megmérettetésekre vonatkoznak és ténylegesen átélt emlékeken alapulnak a rájuk adott válaszok. A verseny, versenyszituáció a felnőttkorban a munkahelyi, interkollegiális versenyeket jelenti, amelyeket jellemezhet az a cél is, hogy a munkatársak egymás teljesítményét felülmúlják, de ide soroljuk a kíméletlen és szabályok nélküli rivalizálást, melynek célja a másik fölé kerekedés, bármi áron. Fontos további tisztázandó vonatkozása a kutatásnak az a tény, hogy a szerzők egy pszeudo-longitudinális vizsgálatot végeztek, ami azt jelenti, hogy a jelenben megkérdezett válaszadóknak kellett felidézni gyermekkori élményeiket, érzéseiket, benyomásait.

1949-ben Morton Deutsch két tanulmányt publikált (Deutsch, 1949a) (Deutsch, 1949b) a versengés témájáról, megadva e kutatási terület kezdő irányait. Célja egy olyan paradigma megalkotása volt, amelynek segítségével a konfliktusok a gyakorlatban is megoldhatók kooperatív módon. A szociálpszichológia irányából vizsgálja a kérdést Aronson (1984), aki felhívja a figyelmet arra, hogy a hagyományos iskolarendszerben kialakuló versenyszituáció fokozza a feszültséget és az ellenségeskedést. Ez pedig a versenyhelyzet megszűnte után is fennmarad mindaddig, amíg a szembenálló felek nem kényszerülnek kooperációra egy közösen teljesítendő feladat megoldásához. Ezen alapul az általa kidolgozott mozaik-módszer.

A mai versenyorientált munkaerő-piaci modellben evidensnek tűnik, hogy a szülők a lehetőségeikhez képest a legjobb iskolát választják gyermeküknek. Fontos kérdés azonban, mit definiálunk "jó iskola" fogalomként. A legtöbb szülő ugyanis azt az iskolát választja, amelynek abszolút eredményei a legjobbak. Macleod és Urquiola szerint viszont az a legjobb iskola, ami a legtöbb hozzáadott értéket adja diákjainak (MacLeod & Urquiola, 2018). Ez teljesen érthető is, hiszen, míg a lexikai tudás egyre gyorsuló mértékben bővül és avul el, addig a megszerzett képességek egy életen át kamatoztathatók.

F. Lassú (2004) pedagógiai nézőpontból elemzi az oktatási szférában zajló versengést, valamint a versenyszituációk hatását a személyiségre és a társas kapcsolatokra. Ugyancsak pedagógiai nézőpontból, de a felsőoktatásban zajló versenyhelyzeteket vizsgálja Szügyi (2016), aki kiemeli, hogy ezek a versenyek fokozzák a motivációt és a kreativitást. Fülöp (2008) az iskolai versenyekkel kapcsolatban megállapítja, hogy az iskolai verseny olyan tulajdonságokra és készségekre tanítja meg diákokat, mint a moralitás, a célért való munka, győzni és

veszteni tudás. Hennerdal és társai 1991-2012 között longitudinális vizsgálatban kutatták svéd diákokon a versengés hatását az iskolai teljesítményre (Hennerdal et al, 2018) és megállapították, hogy a versenyhelyzet fokozza az iskolai teljesítményt.

Számos vizsgálatot végeztek a munkahelyi versennyel és hatásaival kapcsolatban is. (Swab & Johnson 2018), (Flory et al., 2016). A szervezeti versengéssel kapcsolatban a Quinn és Rohrbraugh (1983) által kidolgozott versengő értékek elmélete szervezettípusokat ír le, amelyeknek a célja lehet a teljesítmény, vagy a cél elérése. Ám ugyanúgy, ahogy az iskolai versenyzés pozitív hatása a kooperációval teremthető meg, a szervezet működéséhez is létfontosságú, hogy a verseny és a cél elérését szolgáló együttműködés egyaránt jelen legyen (Fülöp, 2018). Ezt a Janus-arcú jelenséget hívja Brandenburger és Nalebuff (1998) co-competitionnek. A szervezeti oldal vizsgálatát azért is tartották fontosnak a jelen tanulmány szerzői, mert céljaik között szerepel, hogy gyakorlatban hasznosítható eredményeket kapjanak, amelyek segítik a menedzsment és a személyügy-munkaügy tevékenységét.

A verseny-motivációk lehetnek külső ösztönzők (anyagi juttatások, előléptetés), és belső ösztönzők (identitás, értékek, bizalom). Míg az előbbiek a szabályok keretei között zajló, úgynevezett strukturált versenyt indukálják, addig az utóbbi hajtóerők inkább a spontán versengésre hajlamosítanak – ez utóbbiban nincsenek szabályok. A verseny intenzitását is befolyásolja a motiváció, de nem annak típusa, hanem sokkal inkább az erőssége. Ez a túlzottá váló készletet vezethet oda, hogy a felek kilépve a szabályos keretek közül képesek akár tisztességtelen eszközöket is alkalmazni, destruktívvá, károossá téve ez által a versenyt (Fülöp, 2018).

Tény, hogy napjainkban a tanulmányi és iskolai versenyek a munkahelyi versenyek előszobájaként is tekinthetők. Mégis alig sikerül a szakirodalomban olyan vizsgálatot találni, amely az iskolai versenyek későbbi munkahelyi hatásával foglalkozna (Fülöp et al, 1994). Ezt a rést szeretnék kitölteni a szerzők a témát vizsgálva a magyar munkavállalók körében.

## **2. A kvantitatív kutatás módszertana**

A diákkori verseny-motiváció és a későbbi szervezeti verseny-motiváció kapcsolatát a szerzők egy empirikus, kérdőíves kutatással elemezték. A vizsgálatok egy nagyobb volumenű munka részeként 2018-ban zajlottak le. A komplex kutatásban a szerzők összesen kilenc motivációs területet vizsgáltak, amelyek életkor alapján diákkori és felnőttkori csoportra bontottak; a diákkort a szerzők tovább finomították egy 6-14 és egy 14-18 éves korosztályt kialakítva. A diákkori motivációk közül a tanulmányi és a sportversenyeken való részvételt ösztönző készletet vizsgálták külön kezelve az egyénileg versenyzőket a csapatban szereplőktől. Az így létrejött nyolc kategóriát egészítette ki kilencedikként a felnőttkori munkahelyi versenymotivációk csoportja.

1. ábra: A motivációk kilenc csoportja  
*Figure 1: Groups of motivations*

Diákkor	6-14 éves	tanulmányi verseny	egyénileg	1
			csapatban	2
		sportverseny	egyénileg	3
			csapatban	4
	14-18 éves	tanulmányi verseny	egyénileg	5
			csapatban	6
		sportverseny	egyénileg	7
			csapatban	8
Felnőttkor	18+ éves	munkahelyi, egymás közötti verseny		9

Forrás: saját szerkesztés

A válaszadóknak interneten keresztül kellett kitölteniük egy, az e témában összeállított kérdőívet. A mintavétel hólabda módszerrel történt, emiatt sem tekinthető a vizsgálat reprezentatívnak. A kérdőív alapvetően zárt kérdésekből állt, nominális és metrikus skálákra épült. Felépítését tekintve három fő kérdés csoportot különítettek el a kutatók. Az elsőben a minta specifikálását célzó kérdések voltak. A második csoport a diákkori versenyhelyzetekre fókuszált, míg a harmadik a munkahelyi versenyszituációkat elemezte. A komplex vizsgálatban részt vevő válaszadók közül a jelen elemzésbe azokat a kérdőíveket vontuk be, amelyekben a kitöltők azt jelezték, hogy általános- illetve középiskolás korukban részt vettek tanulmányi versenyeken. Így 308 kérdőív adatait elemeztük. Az teljes kutatásban számos hipotézis érvényességét vizsgálták a szerzők. A mostani tanulmány az alábbi feltételezésekkel foglalkozik:

#### *Hipotézisek*

- 1. Az iskolai évek verseny-motivációi felnőttkorra is megmaradnak és kifejtik hatásukat a későbbi munkahelyi versenyszituációkra.*
- 2. A külső-belső motivációs tényezők aránya befolyásolja azt, hogy károsnak tartja-e az egyén a szervezeten belüli versenyt vagy sem.*

Az elemzésben egy- és többváltozós statisztikai módszereket alkalmaztak a szerzők, így gyakorisági, és átlagelemzéseket, faktor- és klaszteranalízist, korrelációt.

A kutatási eredmények bemutatása előtt a leíró statisztika röviden ismerteti a minta jellemzőit.

A résztvevők: 41,9%-a férfi, míg 58,1%-a nő volt. A kitöltők átlagos életkora: 25,25 év. Lakóhelyüket tekintve a megkérdezettek 54,5 %-a Közép-Magyarországon élt, 20,5 %-a (63 fő) Észak-Magyarországon. A legtöbben középfokú végzettséggel (érettségivel) rendelkeztek (a megkérdezettek 65,9 %-a), míg a diplomások aránya 14,3 % volt. Ki kell azonban hangsúlyozni, hogy a megkérdezetteknek a legmagasabb iskolai végzettségüket kellett bejelölni, és sokan még felsőfokú tanulmányaikat végezték, csak nem fejezték be. Leggyakrabban a válaszadók nagyvállalatoknál dolgoztak, számuk 112 fő volt. Jellemzően a kereskedelem, a pénzügyi tevékenységgel foglalkozó cégeknél, a szálláshely-szolgáltatás területen voltak alkalmazásban a kutatásban résztvevők. A foglalkoztatókat tekintve a magyar tulajdonú szervezeteknél dolgozott a megkérdezettek több mint 50%-a. A válaszadók alapvetően beosztottak voltak (80%), míg 52 fő vezetői pozícióban volt állományban. Az 1. táblázat (lásd: MEKLLÉKLET) a minta specifikációjának összegzését mutatja.

A kérdőív első részében az iskolai versenyekre, az azokat kiváltó, befolyásoló tényezőkre, valamint a válaszadókra gyakorolt hatásukra kértek rá a szerzők. A résztvevőknek egy ötfokozatú skálán kellett azt megadniuk, hogy miképpen emlékeznek vissza a diákori (általános és középiskola) tanulmányi versenyekre és a jelentkezési indokokra. Az egyes az egyáltalán nem jellemzőt, míg az ötös érték a teljesen jellemzőt jelentette. Ezeket az indokokat foglalja össze a MELLÉKLET-ben megtalálható 2. táblázat (N, átlag, szórás).

A táblázat adatai azt mutatják, hogy az egyéni, belső indokok állnak az első helyen, azaz az önbecsülés, az önmegvalósítás, a mások általi elismerés vágya mindenképpen igen erős motiváló eszközök a diákkorban. A kézzel fogható, nem emocionális jutalom, kevésbé játszik szerepet. Igen erős érzés a tanulókban a legjobbnak lenni, a győzni akarás, ami a mások által méltatást váltja ki. Ez azonban nem feltétlenül indukálja azt is, hogy a környezetünk elfogadjon, vagy akár népszerűnek tartson. Hangsúlyozni kell azonban, hogy ezek a vizsgálatok a tanulmányi versenyekre fókuszáltak, és nem a sportversenyekre, ahol is köztudottan a bajnokok nagy népszerűségnek örvendenek.

A számos indokot a szerzők a további vizsgálatok érdekében faktorokba tömörítették. A faktorképzésre alkalmasak voltak a változók két változó kivételével (Szerettem volna örömet szerezni a szüleimnek., Népszerűséget adott a verseny az iskolában.) A KMO érték: ,842 Barlett-teszt: körülb. Khi-négyzet: 1063,664 df: 36 szign.: ,000. Varimax-módszerrel 2 faktor került kialakításra, amelyeknél a magyarázott hányad 59,774% volt.

A faktorok a következő elnevezéseket kapták:

1. faktor: Belső indíttatású, az önbeszülést erősítő indok.
2. faktor: Külső nyomás, jutalmazást célzó indok.

Megvizsgálták a szerzők, hogy a faktorok alapján a K-közép eljárással milyen homogén csoportok kerülhetnek kialakításra. 3 klaszter képzése történt meg, amelyek klaszterközéppontjaik alapján a következők voltak:

1. klaszter: Azok kerültek ide, akiknél alapvetően a külső kényszer volt a verseny részvétel indoka illetve, hogy valami jutalmat kapnak érte. Ide 100 válaszadót lehetett sorolni.
2. klaszter: Az ebben lévők nem igazán motiválta a két indok, hogy versenyezzenek. Itt voltak a megkérdezettek közül 69-en.
3. klaszter: Ebben a csoportban kimondottan a belső motivációs tényezők ösztönözték a válaszadókat a versenyre. 139-en vélekedtek így.

Jól látható, hogy a többséget a belső inspirációk hajtottak arra, hogy részt is vegyenek egy tanulmányi versenyen.

A következő lépésben a szerzők megvizsgálták azt, hogy az egyes klaszterekben elhelyezkedők, miképpen ítélik meg azt, hogy most a munkájuk során élvezik-e a versenyhelyzeteket. Egy ötös skálán kellett erről nyilatkozniuk a válaszadóknak, hogy mennyire szeretnek versenyezni a munkahelyükön. Az egyes az egyáltalán nemet jelentette, míg az ötös a teljesen igent. Az ANOVA vizsgálat a három klaszter esetében szignifikáns különbséget mutatott:  $F: 9,777$   $df: 2$  szign.:  $,000$   $p < ,05$ , igaz az elemzés a szórás-homogenitás és normalitási feltételek nem érvényesülése miatt, nem tekinthető megbízhatónak. Az átlagok alapján megállapítható volt, hogy a diákevek alatt a belső indíttatásból versenyzők élvezik a versenyhelyzeteket (átlag: 3,15), míg a külső nyomás hatására indulók jóval kevésbé (átlag: 2,79). Azok pedig, akiket igazán nem motivál a verseny, azok a legkevésbé (átlag: 2,38).

Megvizsgálásra került, hogy a munkahelyi versenyzés iránti motivációt mi indukálja. Hasonlóak voltak az indokok, mint az egyéni tanulmányi verseny során. Az indokok összesítését a 3. táblázat mutatja be (lásd: MELLÉKLET).

A táblázat adatai azt mutatják, hogy nem sokat változnak az indokok megítélései az idő előre haladtával, azaz hasonlóan az egyéni indokok kapták a prioritást, míg a materiális, avagy karrier, de nem érzelmi jutalmazás iránti vágy most is csak másodlagos.

Ezekből a változókból is faktorokat képeztek a szerzők. A KMO érték:  $,838$ , Barlett-teszt: körülb. Khi-négyzet:  $1236,05$   $df: 45$  szign.:  $,000$ . Varimax-módszerrel 3 faktort hoztak létre, amelyeknél a magyarázott hányad  $66,422\%$  volt.

A faktorok a következők voltak:

1. faktor: Erős nyerni akarási vágy.
2. faktor: Erős tanulási vágy a versenyek során.
3. faktor: Külső jutalom és népszerűség.

A K-közép eljárással a fenti faktorok felhasználásával a következő klaszterek születtek:

1. klaszter: Igen erős tanulási vágy motiválja a válaszadókat, itt foglal helyet 99 megkérdezett.
2. klaszter: Leginkább a jutalom és népszerűség miatt versenyeznek az itt található 150 résztvevő.
3. klaszter: Nem igazán motiválja egyik faktor sem az itt lévő 59 válaszadót.

A vizsgálatban a kutatók azt is elemezték, hogy van-e valamilyen kapcsolat a korábbi diákkori motivációs faktorok és a szervezeti versenyfaktorok között. A korrelációs elemzések azt igazolták, hogy az iskolai belső indítatású versenyszellem a későbbiekben erős tanulási vágy iránti verseny motivációt indukál a szervezetben (Pearson-féle korreláció:  $r = ,383$  szign.:  $0,000$ ). Avagy korábbi jutalmazásért létrejött diákkori verseny-motivációt, kevésbé fogja indukálni a népszerűség miatt indokolt szervezeti verseny-motivációt (Pearson-féle korreláció:  $r = -,240$  szign.:  $0,000$ ). Továbbá a külső nyomásra kezdeményezett tanulmányi versenyrésztétel, a későbbiekben kiválthatja, hogy nem igazán lesz motivált valaki, hogy a jutalom, avagy tanulás miatt versenyezzen a munkahelyén (Pearson-féle korreláció:  $r = ,300$  szign.:  $0,000$ ).

Elemzésre került, hogy a két időszakban, tehát az iskolai és a céges munkavállalás során, a klaszterbe sorolások között azonosítható-e bármilyen összefüggés. A Khi-négyzet próba alátámasztotta a kapcsolatot (Pearson-féle Khi-négyzet:  $47,46,7$  df:  $4$  szign.:  $,000$   $p < 0,05$ ). Ezek szerint azoknak a válaszadóknak a mintegy  $68\%$ -a, akik diákkorukban általában külső nyomás miatt vettek részt leginkább versenyekben, most a nagy részüket a jutalom és a népszerűség motiválhatja. A diákkorukban kevésbé verseny-motiváltak nagy része  $37,7\%$ -uk továbbra sem igazán érez magában a fenti indokok miatt ösztönözést arra, hogy a munkahelyén is esetleg versenyezzen. Azok a válaszadók, akik viszont korábban belső meggyőződésből választották a tanulmányi versenyeket, ez az inspiráció mintegy  $46\%$ -ukban az igen erős verseny közben tanulási vágyat, és mintegy  $41\%$ -uk a jutalom és a népszerűség elérését indukáló motivációt erősítik a munkahelyi versenyek kapcsán.

Végezetül a vizsgálat rámutatott arra, hogy miképpen értékelik a válaszadók a versenyt a kollégák között egy vállalatban belül. Ezt is ötfokozatú skálán kellett a megkérdezetteknek értékelniük a teljesen károsról (1-es érték) az egyáltalán nem károsig (5-ös érték). Mintegy harmada a kutatásban résztvevőknek nem érezte, hogy ez rossz lenne a munkatársakra, igaz mintegy fele a válaszolóknak nem igazán tudta egyértelműen eldönteni, hogy ez most káros-e avagy sem. Az egyes klaszterekhez tartozó válaszadók, talán nem véletlenül, szignifikánsan eltérően vélekedtek erről a kérdésről (F:  $4,997$  df:  $2$  szign.:  $,007$   $p < 0,05$ ). Ez azt jelenti, hogy leginkább a tanulási motiváció miatt ösztönözött válaszadók a legelfogadóbbak (átlag:  $3,34$ ), míg legkevésbé elnézőbbek a versenyhelyzetek káros mivoltával azok, akiket nem igazán motiválnak a fenti faktorok egyike sem, azaz hogy versenyezzenek a munkahelyükön (átlag:  $3,24$ ).

#### 4. Összegzés

A tanulmány egy múlt évi kutatás néhány eredményét mutatta be. Jelen munka során a szerzők az iskolai verseny és versengés motivációinak a felnőttkori munkahelyi versengésre gyakorolt hatását vizsgálták. Eredményeik alapján megállapítható, hogy a gyermekkori motivációk alapvetően átgűrűznek a felnőttkorra is, azaz a személyiség alapstruktúrája nem változik. Az első kutatási hipotézis tehát igazoltnak tekinthető. A diákkorban megfigyelhető, döntően belső motiváltság felnőttkorban is prioritást élvez. Ugyanakkor a diákként külső kényszer miatt versenyzők többségénél fixálódik és felerősödik az olyan motivációk szerepe, mint a rang vagy az anyagi jutalmazás. Ez a változás azt jelzi, hogy a siker vágya felnőttkorra jelentős mértékben megerősödik, ami szabályszegésig, tisztességtelen eszközök használatáig fokozódhat, alátámasztva Fülöp (2018) megfigyeléseit. Ez lehet az egyik oka a nagyszámú munkahelyi zaklatásnak, a munkatársak közötti tisztességtelen eszközökkel vívott harcnak. A külső kényszerből versenyző diákok egy kisebb csoportja másképpen reagált a gyermekkori-kamaszkori nyomásra és felnőttkorra elvesztette a versenyekhez kapcsolódó motiváltságát. Ők alkotják a már gyermekkorban sem versenymotivált válaszadókkal együtt a közömbösök és versenyellenesek felnőttkori csoportját. Jól alátámasztják az eredményeket a verseny megítélésével kapcsolatos válaszok, melyek alapján szintén az mondható el, hogy a belső motivációk miatt versenyzők elfogadóak a verseny hatásaival kapcsolatban, míg a közömbösök és motiválatlanok egyértelműen károsnak ítélik azokat. Ez részben öngazolás versenykerülő magatartásukra, részben a gyermekkori élmények hatása.

Ez alapján kijelenthető, hogy a vizsgálatban résztvevő mintán azt tapasztalták az írók, hogy az iskolai verseny-motivációk nagyban hatást gyakorolnak az egyén későbbi munkahelyi verseny-motivációjára, illetve ez által a szervezeten belüli versennyel kapcsolatos pozitív, avagy negatív beállítódására.

Az eredmények azt igazolták, hogy igen erősek a diákkorban a belső indokok arra, hogy valaki egy versenyen szerepeljen, az önkifejezés és az önértékelés igen fontos eszköze lehet a tanulmányi versenyszituáció. A külső indíttatásból, nyomásra, akár jutalmazásra kieszközölt verseny-motivációk felnőtt korra veszítenek erősségükből, illetve milyenségükből és inkább a jutalmazás és népszerűség iránti motivációs aspektusok irányába tolnak el.

Azok, akik nem igazán motiváltak a versenyre, a vizsgálati mintából kirajzolódott, hogy nagy részük ebben a meggyőződésben él felnőtt korában és nem véletlen, hogy az ő esetükben a leggyakoribb, hogy a versenyt nem igazán élék meg pozitív élményként. A szerzők tehát a megfogalmazott második hipotézisüket is elfogadják.



**MELLÉKLET**1. táblázat: A minta specifikációja  
*Table 1: Specification of sample*

	<b>Specifikáció</b>	<b>%</b>
Lakóhely	Észak-Magyarország	20,5
	Észak- Alföld	4,9
	Dél- Alföld	5,5
	Közép-Magyarország	54,5
	Közép-Dunántúl	5,2
	Nyugat-Dunántúl	6,2
	Dél-Dunántúl	3,2
Legmagasabb iskolai végzettség	Középfokú végzettség érettségi nélkül	1,6
	Középfokú végzettség érettségivel	65,9
	Felsőfokú végzettség (OKJ-s)	18,2
	Felsőfokú végzettség (diplomás)	14,3
Munkahelye mérete	Mikro vállalat 2-8 fő	19,8
	Kisvállalat 9-49 fő	22,7
	Középvállalat 50-249 fő	21,1
	Nagyvállalat 250 fő, és annál nagyobb	36,4
Cég tulajdonviszonyai	Kizárólag magyar tulajdonban van	58,8
	Vegyes vállalat	18,5
	Teljes egészében külföldi tulajdonban van	22,7
Beosztás	Beosztott	79,5
	Alapszintű vezető	4,2
	Középszintű vezető	8,1
	Felsőszintű vezető	4,5
	Tulajdonos	3,6

Forrás: saját szerkesztés

## 2. táblázat: Egyéni tanulmányi versenyindokok a diákkorban

Table 2: The reasons of individual study competitions at the student age

<b>Indokok</b>	<b>N</b>	<b>Átlag</b>	<b>Szórás</b>
Szerettem a versenyek izgalmát.	308	3,30	1,305
Szerettem legyőzni másokat.	308	3,24	1,309
Szerettem volna örömet szerezni a szüleimnek.	308	3,47	1,351
Büszke voltam magamra, ha helyezést érek el.	308	4,07	1,200
Szerettem, ha megdicsérnek a verseny után, függetlenül attól, hogy nyertem-e, vagy sem.	308	3,54	1,339
Kötelező volt indulni, ha akartam, ha nem.	308	2,14	1,253
Új dolgokat tanulhattam a verseny közben.	308	3,38	1,259
Népszerűséget adott a verseny az iskolában.	308	2,41	1,264
Vizsgázási rutint tudtam magamnak szerezni a részvétellel.	308	3,18	1,336
Nagyon jó érzés, ha engem választanak a legjobbnak.	308	3,57	1,291
A jutalom miatt jelentkeztem leginkább.	308	2,45	1,200

Forrás: saját szerkesztés

## 3. táblázat: Egyéni versenyindokok a munkahelyen

Table 3: The reasons of individual competitions at the workplace

<b>Indokok</b>	<b>N</b>	<b>Átlag</b>	<b>Szórás</b>
Szerettem a versenyek izgalmát.	308	3,27	1,269
Szerettem legyőzni a másikat.	308	2,97	1,302
Szeretek örömet szerezni a családomnak.	308	3,31	1,326
Büszke vagyok magamra, ha én vagyok az első.	308	3,89	1,171
Szerettem, ha megdicsérnek.	308	3,65	1,216
Tudom, hogy a részvételt valamivel jutalmazzák.	308	2,85	1,286
Új dolgokat tanulhatok a verseny közben.	308	3,72	1,115
Népszerűséget ad a verseny.	308	2,59	1,201
Nagyon jó érzés, hogy engem választanak a legjobbnak.	308	3,67	1,245
Sokat tanulok a verseny során a többiektől is.	308	3,73	1,134

Forrás: saját szerkesztés

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- Aronson (1984) *A társas lény*. Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest
- Brandenburger, A. M. & Nalebuff, J. B. (1998) *Co-opetition. Double Day*. New York
- Deutsch, M. (1949a) A theory of cooperation and competition. *Human Relations*, 2, pp. 129- 152.
- Deutsch, M. (1949b) An experimental study of the effects of cooperation and competition upon group process. *Human Relations*, pp. 199-231.
- F. Lassú, Zs. (2004) *Barátok és barátnők-együtt és egymás ellen*. Akadémiai Kiadó, Budapest
- Flory, J. A., Gneezy, U., Leonard, K. L. & List, J. A. (2018) Gender, age, and competition: A disappearing gap? . *Journal of Economic Behavior and Organization* 150 pp. 256–276.
- Fülöp, M., Berkics, M. & Pinczés-Pressing, Zs. (1994) *A verseny szerepe a versenyzők életében és az eredményes versenyzés lehetséges pszichés összetevői*. MTA TTK Géniusz Műhely 18.
- Fülöp, M. (2008) Verseny a társadalomban – verseny az iskolában. In Benedek A., Hungler, D. (szerk.) *VII. Nevelésügyi Kongresszus*. Az oktatás közügy. Konferenciaanyag. Budapest, pp.51–74.
- Fülöp, M. (2018) Együttműködés és versengés a szervezetekben. In: *Pszichológia a közszolgálatban* I. Scientia Rerum Politicarum. Dialóg Campus Kiadó; Nordex Kft., Budapest, ISBN 9786155889684, pp. 191-204.
- Hennerdal, P., Malmberg, B. & Andersson, E. K. (2018) Competition and School Performance: Swedish School Leavers from 1991–2012, *Scandinavian Journal of Educational Research*, DOI: 10.1080/00313831.2018.1490814
- Ho, E. S., Li, W. W., Cooper, J. & Holmes, P. (2007) *Report for Education New Zealand March 2007*. University of Waikato, New Zealand
- KSH, 2011 – online forrás  
[http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak\\_iskolazottsag](http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_iskolazottsag) – hozzáférés: 2019. 04.18.)
- Middeldorp, M. M., Edzes, J. E. A. & Dijk, J. van (2019) Smoothness of the School-to-Work Transition: General versus Vocational Upper-Secondary Education, *European Sociological Review*, Volume 35, Issue 1, , <https://doi.org/10.1093/esr/jcy043>, pp.81–97.
- Quinn, R. E. & Rohrbaugh, J. (1983) A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29, pp. 363-377.
- Raghavendra P., Kunter, M. & Mak, V. (2018) *The influence of a competition on noncompetitors*. PNAS 115 (11) 2716-2721; <https://doi.org/10.1073/pnas.1717301115>
- Swab, G. R. & Johnson, P. D. (2018) Steel sharpens steel: A review of multilevel competition and competitiveness in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, vol 40. issue 2, pp. 147-165.
- Szügyi, Gy. (2016) *Munkába menet*. Szegedi Tudományegyetem
- Tupi, Zs. (2013) *Én leszek az első*.
- Lexi([http://lexi.hu/gyerek\\_szakerto/20130215\\_en\\_leszek\\_az\\_első\\_a\\_versenges.aspx](http://lexi.hu/gyerek_szakerto/20130215_en_leszek_az_első_a_versenges.aspx) - hozzáférés: 2019.04.11.)  
<https://hvg.hu/hetilap/2006.09HVGFriss100/200609HVGFriss100>

**SZERZŐK:**

**DR. HABIL JUHÁSZ TÍMEA** tudományos főmunkatárs/ Senior research fellow  
Budapesti Gazdasági Egyetem/ Budapest Business School, Budapest  
juhasz.timea@uni-bge.hu

**KÁLMÁN BOTOND** hallgató/student  
ELTE/ Eötvös Loránd University, Budapest  
kalmanbotond@student.elte.hu

**DR. TÓTH ARNOLD** docens/associate professor  
Budapesti Gazdasági Egyetem/ Budapest Business School, Budapest  
toth.arnold@uni-bge.hu