

OTDK-dolgozat

2025

**DEBRECENI EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**



**DEBRECENI
EGYETEM**

**A SZERVEZET ELLENES VISELKEDÉSEK, A SZERVEZETI
ELKÖTELEZETTSÉG, A MUNKA FÜGGŐSÉG ÉS A
MACHIABELLIZMUS VIZSGÁLATA MAGYAR MUNKAVÁLLALÓK
KÖRÉBEN**

**EXAMINING ORGANIZATIONAL MISBEHAVIORS,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT, WORKAHOLISM AND
MACHIABELLIANISM AMONG HUNGARIAN EMPLOYEES**

Máté Andrea

Konzulens: Dr. habil. Gergely Éva

Kézirat lezárásának dátuma: 2024. március 21.

Tartalomjegyzék

Bevezetés	1
1. Témafelvetés	2
2. Szakirodalmi áttekintés	3
2.1. Szervezet ellenes viselkedések (Organizational Misbehaviors)	3
2.1.1. A szervezet ellenes viselkedések fogalmi meghatározása	4
2.1.2. A szervezet ellenes viselkedések tipológiája	5
2.2. A munkamánia (Workaholism)	7
2.2.1. A munkamánia fogalma	8
2.2.2. A munkamániához kapcsolódó tipológiák	10
2.2.3. A munkamánia a szervezetben	12
2.3. A szervezeti elkötelezettség (Organizational Commitment)	13
2.3.1. A szervezeti elkötelezettség fogalma	14
2.3.2. A szervezeti elkötelezettség elméletei	14
2.4. A machiavellizmus (Machiavellianism)	18
2.4.1. A machiavellizmus fogalmi meghatározása	19
2.4.2. A Sötét Triád	21
2.4.3. Machiavellisták a szervezetben	21
3. Anyag és módszer	24
3.1. A vizsgálat hipotézisei és szakirodalmi relevanciájuk	24
3.1.1. A változók közötti kapcsolatra vonatkozó hipotézisek	24
3.1.2. A demográfiai sajátosságokra vonatkozó hipotézisek	29
3.2. A kutatás bemutatása	30
3.2.1. A vizsgálat módszere	30

3.2.2.	A minta demográfiai bemutatása	31
3.2.3.	A kutatáshoz használt kérdőív skáláinak bemutatása	33
4.	Eredmények és azok értékelése.....	35
4.1.	Az adatfeldolgozás kezdő lépései	35
4.2.	A változók közötti kapcsolatokra vonatkozó vizsgálat.....	37
4.2.1.	A hipotézisek eredményei	37
4.3.	A minta demográfiai sajátosságok menti elemzése	44
4.3.1.	Hipotézisek és eredményeik	45
5.	Következtetések és javaslatok	60
	Összefoglalás	65
	Irodalomjegyzék.....	66
	Melléklet – Táblázatok, ábrák	77
	Melléklet – A kutatáshoz használt kérdőív	84

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A skálák Cronbach-alfa értékei.....	35
2. táblázat: A regresszió eredménye	39
3. táblázat: Korcsoportok vizsgálata.....	46
4. táblázat: A munkahelyen eltöltött idő vizsgálata	50
5. táblázat: A munkaterületek vizsgálata	52
6. táblázat: A vezetői és nem vezetői beosztásban dolgozók vizsgálata	57
7. táblázat: A férfi és női felsővezetők vizsgálata	59
8. táblázat: A kutatáshoz használt kérdőívek leíró statisztikái	77
9. táblázat: A teljes minta normalitás vizsgálatának eredményei	78
10. táblázat: A korreláció vizsgálat eredményei	78
11. táblázat: A munkaterületek leíró statisztikái	79
12. táblázat: A vezetők és nem vezetők összehasonlításának eredményei	81
13. táblázat: A női és férfi felsővezetők összehasonlításának eredményei.....	82

Ábrák jegyzéke

1. ábra: A Machiavellizmus és az OMB kapcsolatának lineáris és kvadrátikus modellje	38
2. ábra: A Munkafüggőség és az OMB közötti kapcsolat.....	40
3. ábra: Az OMB és a Szervezeti elkötelezettség kapcsolata	41
4. ábra: A Machiavellizmus és a Munkafüggőség kapcsolata	42
5. ábra: A Munkafüggőség és a Szervezeti elkötelezettség közötti kapcsolat	43
6. ábra: A Machiavellizmus és a Szervezeti elkötelezettség kapcsolata.....	44
7. ábra: Szervezet ellenes viselkedések és az életkor.....	47
8. ábra: A Szervezeti elkötelezettség és az életkor.....	48
9. ábra: A Machiavellizmus és az életkor.....	49
10. ábra: A Munkafüggőség és az életkor	50
11. ábra: A Szervezeti elkötelezettség és a munkaterületek	53
12. ábra: Az OMB és a munkaterületek	54
13. ábra: A Machiavellizmus és a munkaterületek	55
14. ábra: A Munkafüggőség és a munkaterületek	56
15. ábra: OMB skála	82
16. ábra: Szervezeti elkötelezettség skála.....	83
17. ábra: Machiavellizmus skála.....	83
18. ábra: Munkafüggőség skála.....	83

Bevezetés

A szervezetek működési hatékonysága és eredményessége komplex folyamat, melyben sok összetevő játszik egyszerre szerepet. Egy szervezet és annak tagjai egymástól nem elválaszthatóak, kölcsönösen hatással vannak egymásra, és saját jogán mindkét fél a szervezeti sikeresség zálogának is tekinthető. Ideális helyzetben egymást megértve és támogatva, a lehetőségekhez mérten maximális erőbedobással dolgoznak a szervezeti célok megvalósításán. Éppen ezért kulcsfontosságú és kívánatos a szervezetekben az olyan, elkötelezett munkavállalói bázis jelenléte, akik nemcsak a pénzkeresetük lehetséges formáját látják a szervezetben, hanem annak küldetésével és céljaival is azonosulni tudnak. A munkavállalói elköteleződés hiánya szervezeti és személyügyi problémák forrása lehet, ezenkívül pedig megjelenhetnek olyan negatív munkavállalói viselkedésformák és olyan személyiségjegyekkel rendelkező munkavállalók, akik és amik destruktívan hatnak a szervezetre, és cselekedeteik közvetlenül a szervezet, vagy más munkavállalók elleni károkozásra irányulnak.

Jelen dolgozat tartalmának ötletét az évekkel ezelőtt pszichológia mesterképzésen írt diplomamunkám adta. Abban a kutatásban azokat a munkavállalói viselkedésformákat vizsgáltam, melyek a szervezet számára kívánatosnak és hasznosnak tekinthetőek. Ezeknek a magatartási megnyilvánulásoknak az ellenpólusán helyezkednek el azok az ún. szervezet ellenes viselkedések, melyek jelenléte negatív hatást gyakorol nemcsak a munkavállalói közösségre, de a szervezet működésére is. Ha a szervezeti közegben megnyilvánuló nem kívánatos viselkedésekre gondolunk, eszünkbe juthat az olyan machiavellista személyiségjegyekkel bíró munkavállaló, aki a maga hasznát nézve, lelkiismeretfurdalás nélkül gázol át bárkin. Az olyan munkavállalóról, aki szándékosan kárt okoz a szervezetének, illetve saját, önös céljai elérésének vágya fűti, nem feltételezzük, hogy maximálisan azonosult a szervezeti célokkal, és a lehető legmagasabb fokon elkötelezett a szervezet irányába, még akkor sem, ha megszállottként viselkedik, mert munkáján kívül semmi más nem létezik számára.

Dolgozatom kutatási célja annak feltárása, hogy a vizsgált mintában jelen vannak-e, és ha igen, akkor milyen mértékben a *szervezet ellenes viselkedés*, a *szervezeti elkötelezettség*, a *munkamánia* és a *machiavellizmus* konstruktumai. A kutatás kiterjed a változók egymással való kapcsolatának vizsgálatára, valamint a minta demográfiai sajátosságok menti elemzésére és a kapott eredmények értékelésére is. Dolgozatomat az eredmények alapján megfogalmazott következtetéseimmel, és a téma jövőbeni, lehetséges kutatási irányaira vonatkozó javaslataimmal zárom.

1. Témafelvetés

Dolgozatom célkitűzése, hogy megfelelő szakirodalmi keretbe foglalva bemutassa a szervezet ellenes viselkedések (Organizational Misbehaviors), a szervezeti elkötelezettség (Organizational Commitment), a munkafüggőség (Workaholism) és a machiavellizmus (Machiavellianism) konstruktumait, valamint feltárja azt, hogy ezek a változók jelen vannak-e, és ha igen, akkor milyen mértékben a kutatás résztvevőinek mintájában. A kutatás annak a vizsgálatára is kiterjed, hogy a különféle demográfiai sajátosságok (életkor, munkahelyen eltöltött idő, vezetői beosztás, stb) mentén mutatkozik-e statisztikailag szignifikáns különbség a mintában.

Ennek megfelelően a dolgozat kutatási kérdései:

- A vizsgált változók jelen vannak-e a vizsgált mintában? Ha igen, milyen mértékben?
- Van-e statisztikailag szignifikáns kapcsolat a vizsgált változók között? Ha igen, akkor az milyen erősségű és milyen irányú?
- Sikerül-e statisztikailag szignifikáns különbség meglétét igazolni a minta demográfiai sajátosságainak vizsgálata során?

A kérdésekhez összesen 11 előzetesen megfogalmazott hipotézis tartozik, melyeket részletesen az „*Anyag és módszer*” című fejezetben ismertetek.

Ezen kérdések megválaszolására egy kérdőívcsomagot használtam, melyet szintén az „*Anyag és módszer*” fejezetben mutatok be. Az adatgyűjtés a közösségi média adta lehetőségeket kihasználva online keretek között zajlott. Az adatgyűjtés lezárultát követően az adatok feldolgozása az IBM SPSS nevű programjának használatával, és a különféle releváns statisztikai eljárások alkalmazásával történt.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. Szervezet ellenes viselkedések (Organizational Misbehaviors)

Az egyén és a szervezet nem függetlenek egymástól. Az ember életének nagy részét megélhetésének biztosítása érdekében a munkahelyén tölti, míg a szervezet az emberi erőforrásainak hatékony menedzselésével éri el céljait (Demir & Tütüncü, 2010; Gültaç & Erigüç, 2019). A munkavállalók munkahelyi vagy szervezeti viselkedésükkel hatással vannak közvetlen munkakörnyezetükre és a szervezeti célok elérésére vagy éppen el nemérésére is. Szervezeti viselkedésnek tekinthetők mindazon cselekvések, melyeket munkakörnyezetben az egyén vagy egy csoport végrehajt (Gültaç & Erigüç, 2019). Ezek a szervezeti viselkedések a szervezet számára lehetnek kedvezőek vagy kedvezőtlenek. Kedvező a viselkedés, amikor az elvárható munkahelyi feladatvégzésen túl olyan, jellemzően önkéntes cselekvésben nyilvánul meg, ami túlmutat a munkakörből adódó jogos elvárásokon. A szakirodalom szervezetipolgár viselkedésekként (*Organizational Citizenship Behavior*) azonosítja ezeket a munkavállalói viselkedésmódokat, melyek kiemelt jellemzője, hogy elvégzésük nem kötelező, és önkéntes jellegükből kifolyólag elmaradásuk miatt a munkavállaló nem sújtható szankcióval, viszont a szervezet produktivitását növelik, ezért a szervezet számára fontosnak és hasznosnak tekinthetők (Bateman & Organ, 1983; Organ, 1997). Kedvezőtlen a viselkedés, amikor a munkavállaló olyan dolgot csinál a munkahelyén, amit eredendően nem szabadna megtennie (Ackroyd, 2012), mert ezzel szembe megy a normákkal, értékekkel és a meglévő szokásokkal is (Hoşbay Bayraktar, 2017).

A szervezeti viselkedés témája egy olyan interdiszciplináris kutatási terület, mely a munkavállalók és az általuk alkotta csoportok munkahelyi viselkedésformáit, valamint a szervezetek felépítésének és működésének összefüggéseit vizsgálja (Vardi & Weitz, 2004). Ahhoz azonban, hogy valódi képet kaphassunk arról, miként viselkednek és működnek munkahelyi környezetben a munkavállalók, nemcsak a munkavégzésük pozitív, de a negatív aspektusait is – mint egy legalább ugyanannyira fontos szervezeti jelenséget – figyelni, és tudományos keretek között vizsgálni kell (Robinson & Bennett, 1995; Vardi & Weitz, 2004), mert ezek fognak elvezetni oda, hogy valóban érthetővé váljanak a szervezeti viselkedések különböző aspektusai (Mortezai et al., 2015).

2.1.1. A szervezet ellenes viselkedések fogalmi meghatározása

A szervezet ellenes viselkedés értelmezésére, fogalmi keretének meghatározására számtalan elképzelés és definíció született a konstruktum több évtizedes múlta visszatekintő kutatása során (Girgin Köse & Aksu, 2013). A konstruktum megjelölésére egyaránt használatosak az antiszociális viselkedés, a munkahelyi erőszak és agresszió, a diszfunkcionális viselkedés, a kontraproduktív viselkedés, a szervezeti rossz viselkedés, a munkavállalói deviancia, a szervezeti agresszió kifejezések is. A különböző megnevezés azonos jelenséget takar: olyan viselkedésformákat a munkavállalók részéről, melyek káros hatást gyakorolnak a szervezet egészére nézve (Hoşbay Bayraktar, 2017). Ezek a kifejezések többek között olyan magatartási formákat foglalnak magukba, mint az eszközök megrongálása vagy tönkretétele, lopás a szervezettől, mások zaklatása, a vezetőség vagy a vásárlók félrevezetése, a munkavégzés közbeni szerhasználat (Vardi & Wiener, 1996; Vardi & Weitz, 2002).

Dolgozatomban én a konstruktum magyar nyelvű megnevezésére a *szervezet ellenes viselkedés* kifejezést gyűjtőfogalomként használom, mely magába foglalja mindazokat a fentebb is említett terminus technikusokat is, melyeket a szakirodalom a viselkedésforma azonosítására használ.

Spector (1978) olyan szervezet elleni irányuló agresszív magatartásként nevezi meg a jelenséget, mely a szervezetnek való károkozásra törekszik. Farrell és Petersen (1982) politikai viselkedésként kategorizálják, és olyan viselkedésként határozzák meg, mely nem része a munkakörből eredő feladatoknak, de befolyást gyakorolnak a szervezeti előnyök és hátrányok eloszlására. Robinson és Bennett (1995) definíciója szerint a munkavállalói deviancia egy olyan önkéntesen vállalt magatartásforma, mely jelentős mértékben sérti a szervezeti normákat, és mint ilyen, fenyegetést jelent nemcsak a szervezet állományára, hanem annak egészére nézve is. A definíciót Kaplan gondolata egészítheti ki azzal, hogy a munkavállalók deviáns viselkedésének jelentősége abban áll, hogy voltaképpen ezek a munkavállalók nem motiváltak arra, hogy az általánosan elfogadott normák szerint cselekedjenek, vagy épp ellenkezőleg: motivációjuk a normák megszegésére irányul (Kaplan, 1975; idézi: Robinson & Bennett, 1995). Vardi és Wiener (1996) olyan, a szervezet tagjai által végrehajtott cselekvésekként azonosítja a konstruktumot, mely sérti magát a szervezetet, vagy az általánosan elfogadott szociális normákat. Gruys és Sackett (2003) olyan, a munkavállaló által szándékos viselkedésnek tekinti a szervezet ellenes viselkedés fogalmát, melyet a szervezet saját érdekeivel ellentétesnek minősít. Ezzel a megfogalmazással a szerzők magára a viselkedésre helyezik a hangsúlyt, nem pedig annak eredményére, és kiemelik, hogy csak a szándékos munkavállalói magatartásokat sorolják ide, a munkavállaló önhibáján kívül létrejövő balesetek és véletlen történéseket nem.

Vardi és Weitz (2004) szerint szervezet ellenes viselkedéseknek tekinthetők azok a cselekedetek, melyeket a munkavállalók a munkahelyükön követnek el és egyértelműen a vonatkozó szabályok megsértésének minősülnek. Ezek közé a nemkívánatos viselkedések közé sorolhatóak az olyan antiszociális, diszfunkcionális és deviánsnak tekinthető magatartásformák, melyeknek fontos ismérve, hogy nem korlátozódnak egyetlen elkövető személytípusra, hanem a jelenség önmagába véve, több szervezet esetében is fennáll és megfigyelhető (Vardi & Weitz, 2002).

2.1.2. A szervezet ellenes viselkedések tipológiája

A szervezet ellenes viselkedésmódokat eleinte a kutatók csak egy-egy problémás viselkedésmóddal kapcsolatban, magát a jelenséget pedig egyetlen dimenziós konstruktumként vizsgálták (Girgin Köse & Aksu, 2013). A későbbi kutatások és vizsgálatok során kezdett körvonalazódni a kutatók számára, hogy a szervezetek ellen irányuló viselkedés nem egyetlen dimenziós konstruktum, így a jelenséggel kapcsolatos vizsgálatok a további lehetséges dimenziók beazonosítását és meghatározását is célul tűzték ki (İyigün & Çetin, 2012).

Hollinger és Clark (1982) összegyűjtötték mindazokat a viselkedésformákat, melyek kapcsolatban vannak a szervezet ellenes viselkedésekkel, és igyekeztek ezeket empirikus módszert felhasználva egységes keretbe foglalni. Munkájuk során önkitöltős kérdőívekkel gyűjtöttek adatokat három szervezet munkatársaitól. Vizsgálatuk végén arra az eredményre jutottak, hogy a szervezet elleni viselkedések két kategóriába sorolhatóak. Egyik kategóriába az eszközökkel, felszerelésekkel kapcsolatos devianciák (*property deviance*) tartoznak, melyek azokat a viselkedéseket foglalják magukba melyek során a munkavállalók jogosulatlanul szerzik vagy károsítják meg a szervezet eszközeit, tárgyi javait. Ide tartozik például az eszköz-, vagy pénzlopás. A másik a termelési devianciák (*production deviance*) kategóriája, ide tartoznak mindazok a magatartásformák, melyek azokat a normákat sértik, amik a munkavégzés követelményeire irányulnak. A szerzők ide sorolják a késést, a lassú munkavégzést, vagy az alkohol és drogfogyasztást a munkavégzés során.

Robinson és Bennett (1995), Hollinger és Clark elmélete alapján, számtalan munkahelyi deviáns viselkedést megvizsgálva egy keretrendszer kidolgozását tűzte ki célul. Abból indultak ki, hogy Hollingerék modellje nem tartalmaz olyan interperszonális magatartásformákat (például a szexuális zaklatás), melyek jelentős negatív hatással lehetnek egy szervezet életére. A Robinson és Bennett által kidolgozott keretrendszer létrehozása során számtalan munkahelyi devianciát megvizsgálva jutottak arra az eredményre, hogy a deviáns viselkedésformák két fő

dimenzióba és négy típusba szerveződnek annak alapján, hogy a deviáns viselkedés milyen erősségben és mivel kapcsolatban jelenik meg. Erősségét tekintve lehet kis mértékben jelenlévő (*minor*) és súlyos mértékben jelenlévő (*serious*); míg irányultságát tekintve lehet szervezeti (*organizational*) és interperszonális (*interpersonal*). Így a munkahelyi devianciák négy típusát kapjuk meg, melyek a két dimenzió által létrehozott 2x2-es mátrixban helyezkednek el. A szervezeti–minor kvadránsban találjuk a termelési devianciát (*production deviance*), ide olyan magatartásformák tartoznak, mint a munkahelyről való korai távozás, a szünetek elnyújtása, a szándékosan lassú tempóban dolgozás. A mátrix szervezeti–súlyos kvadránsában az eszközökkel/felszereléssel kapcsolatos deviancia található (*property deviance*), mely esetében például a felszerelés megrongálására, vagy a lopásra kell gondolnunk. Az interperszonális–minor kvadránsba került azonosításra a politikai deviancia (*political deviance*), mely például a kivételezést, a munkatársakról való pletykálást vagy mások hibáztatását foglalja magába. Végül, az interperszonális–súlyos kvadránsban találjuk a személyi agressziót (*personal aggression*), mely a szexuális zaklatást, a verbális abúzust, vagy a munkatársak meglopását takarja. A szerzőpáros később továbbgondolva tipológiáját, mérőeszközt fejlesztett, mellyel igazolták elméletük érvényességét (Bennett & Robinson, 2000).

Vardi és Wiener három dimenzióba különítette el a szervezet ellenes viselkedéseket aszerint, hogy milyen mögöttes szándék vezérli a munkavállalót. A jelenséget az Organizational Misbehavior (OMB) kifejezéssel illették, és olyan viselkedések összességéként definiálták, melyek szembe mennek a szervezeti, és az alapvető emberi, társadalmi normákkal (Vardi & Wiener, 1996). Ezen elgondolás mentén alkották meg tipológiájukat. Nézetük szerint a szervezet ellenes viselkedések első csoportja az OMB S-típus (*OMB Type S*), mely az viselkedésmód az egyén érdekeit szolgálja, és a szervezet vagy annak tagjai ellen irányul. A viselkedés három kategóriába osztható tovább: a munka ellen, a szervezet tulajdonai vagy forrásai, és a szervezet tagjai ellen irányulóra. Tipológiájuk második dimenziójában, az OMB O-típusban (*OMB Type O*), azok a magatartásformák tartoznak, melyek a szervezet egészének érdekeit szolgálják. Ebben az esetben olyan magatartásokra kell gondolnunk, melyek bekövetkeztével a szervezet valamiféle előnyhöz juthat, például, ha meghamisított adatoknak köszönhetően növekedik az esély egy szerződés megkötésére. Míg az előbb említett két típusban a cselekedetek vagy az egyén vagy pedig a szervezet érdekeire irányulnak, addig az OMB D-típus (*OMB Type D*), vagyis a tipológia harmadik dimenziójában azok a viselkedések tartoznak, melyek direkt a károkozásra irányulnak. Ez a károkozás irányulhat mások vagy a szervezet egésze ellen is. Ebben a kategóriába a szerzők olyan viselkedéseket sorolnak, mint a

felszerelések tönkretétele vagy épp a rossz bánásmód miatti bosszúállás (Vardi & Wiener, 1996; Vardi & Weitz, 2002; Vardi & Weitz, 2004).

Avcı és szerzőtársai a szervezeti deviáns viselkedések két nagy dimenzióját különíti el. Az első dimenzióba tartoznak a közvetlenül a szervezetet érintő devianciák. Ide tartoznak a termeléshez és az eszközökhöz köthető problémák. Termelési deviáció alatt azokat a viselkedéseket kell érteni, melyek hátrányosan befolyásolják a termelés minőségét. Ilyen például, amikor a munkavállaló hamarabb távozik a munkahelyről, több vagy hosszabb szüneteket tart, illetve lassabban dolgozik a kelleténél. Az eszközökkel, felszerelésekkel kapcsolatos deviációnak tekinthető minden, amivel akadályozható a munkavégzés. A szerzők ide sorolják például az munkaeszközök megrongálását és a lopást is. A másik dimenziót a személyek között megjelenő deviáns magatartások jelentik, és a szerzők ide sorolják a politikai deviációkat, valamint a személyek között megjelenő konfliktusokat is. Politikai a deviáció, ha mások hátrányos megkülönböztetésére irányul, de ide tartozik még a pletykálás és a rágalmazás is. A személyek közötti deviáns viselkedésnek tekinthető a szexuális zaklatás, a munkatársaktól való lopás vagy a munkatársak szándékosan történő veszélybe sodrása is (Avcı et al., 2007; idézi: Girgin Köse & Aksu, 2013).

2.2. A munkamánia (Workaholism)

A munka életünk szerves részét képezi, összefonódott a mindennapjainkkal. Az embernek dolgoznia kell ahhoz, hogy a munkájáért ellenszolgáltatásként kapott pénzből fenn tudja tartani magát. Életünk munkával kapcsolatos része, az ezen a területen elért eredményeink és sikereink hozzájárulnak ahhoz, hogy megtaláljuk helyünket a társadalomban, kiaknázzuk a bennünk lévő potenciálokat, megvalósítsuk önmagunkat, valamint szociális kapcsolatokat építsünk ki (Zincirkıran & Mete, 2014; Serçeoglu & Selçuk, 2016). A gyorsuló világ okozta változások az utóbbi néhány évtizedben a munkával, munkavállalással kapcsolatban is éreztették hatásukat. A technikai fejlődés eredményezte folyamatos online jelenlét és elérhetőség miatt nincs már olyan éles határvonal a munkahelyi és a munkahelyen kívüli munkavégzés között, gyakorta előfordulhat, hogy a munkavállalók a munkahelyüktől távol, szabadidejükben is munkával foglalkoznak (Thomas NG et al., 2007; Andreassen, 2014; Yüksesbilgili & Akduman, 2016). Ez egészen addig nem is okoz komolyabb gondot, míg eseti jellegű, illetve amíg az egyén képes arra, hogy egészséges mederben tartsa a munka–magánélet egyensúlyát. A munka iránti

szeretet, vagy éppen a munka elvesztésétől való félelem miatt túl sokat dolgozó ember életének értelme nem lehet csak a munka, törekedni kell arra, hogy a munkavégzés mindvégig csak a jó élet megteremtésének eszköze maradjon (Thomas, 2012; idézi: Yüksesbilgili & Akduman, 2014). Ha azonban az egyén a munkára nem, mint egy eszközre, hanem mint egy célra tekint, és a munka válik életének középpontjává, akkor könnyen eljuthat egy olyan állapotba, amelyben nagyon erősen kötődik a munkavégzéshez, a munkán kívüli, személyes életével kapcsolatos tevékenységek már nem töltik el élvezettel, és annyira a munka rabjává válik, hogy az otthoni környezetében is csak a munkájával tud és hajlandó foglalkozni (Zincirkiran & Mete, 2014). Egy ilyen személyről elmondható, hogy függőjévé vált a munkájának.

2.2.1. A munkamánia fogalma

A *workaholism* – mint munkafüggőség, munkamánia fogalmát – az angol „alcoholism” kifejezés analógiájára Wayne E. Oates alkotta meg és hozta be a köztudatba. 1968-ban megjelent írásában a munkafüggőséget az alkohol- és drogfüggőséghez hasonlította (Oates, 1968), majd 1971-ben a fogalmat a munka iránti olyan függőségként definiálta, mely során kompulzív és kontrollálhatatlan szükségként jelenik meg a szüntelen munkavégzés igénye, és amely negatív befolyást gyakorol az egyén egészségére, boldogságára és emberi kapcsolataira is (Andreassen, 2014; Arsezen, 2017).

Ezt követően a munkamániát több szerző is megpróbálta fogalmilag tisztázni és definiálni. A legegyszerűbb definíciót kétségkívül Moiser adta meg 1983-ban, aki szerint munkamániásnak az a személy tekinthető, aki legalább 50 órát dolgozik egy héten (Spence & Robbins, 1992). Ez a definíció azonban semmiképpen sem tekinthető helytállónak, ugyanis figyelmen kívül hagyja azokat az embereket, akik rossz anyagi körülményeik miatt muszáj több munkát elvállaljanak, hogy megélhetésüket biztosítani tudják (Demetrovics & Kun, 2021). A bővebb és részletesebb definíciót adó kutatók a jelenség obszesszív-kompulzív és addiktív jellegét igyekeztek hangsúlyozni. Naughton (1987) a munkamánia esetében az obszesszív-kompulzív működést és a munka iránti túlzott elköteleződés meglétét emelte ki. Ehhez a gondolathoz kapcsolódik Woititz munkamánia definíciója is, mely szerint a munkamániás egyénnek még gondolni is nehezebbre esik a munkáján kívül másra, a munkája miatt a családját és a barátait is elhanyagolja egy munkamániás (Woititz, 1987; idézi: Porter, 1996). Garson (2005) a munkamániás személyt általánosságban egy mások befolyása által vezetett olyan karakterként írja le, akinek a viselkedését sokkal inkább a külső tényezők határozzák meg,

mintsem saját autonóm énje. A munkamániásokra jellemző az idegesség, a bizonytalanság és a kompulzív elköteleződésből fakadó igény a még keményebb munkavégzésre.

A munkamánia addiktív mivoltát hangsúlyozza Spence és Robbins (1992), akik szerint a munkamániás személy kényszert érez a munkavégzés iránt, ez a kényszer azonban nem külső igényekből vagy a munka élvezetéből fakad, hanem egy belső nyomásból, mely feszültséggel és a bűnösség érzetével tölti el az egyént akkor, amikor éppen nem dolgozik. Porter (1996) a munkamániát a munkába való túlzott bevonódásként definiálja, melynek hatására az egyén elhanyagolja élete más területeit, és viselkedésének fenntartása belső igényén, nem pedig a munkakör vagy a szervezet követelményein alapul. Scott és munkatársai (1997) munkamániaként nevezik meg azt a fajta viselkedésmódot, mely során az egyén a munkaidején felül is a munkával foglalkozik, illetve a munkájára gondol. Robinson munkamánia definíciójában a munkamániásokat olyan személyekként határozza meg, akik órákon át tudnak beszélni a munkájukról, és hajlamosak arra, hogy a munka vonatkozásában másokkal összehasonlítsák magukat (Robinson, 1998; idézi: Arsezen, 2017). Robinson fogalommeghatározása két pilléren nyugszik. Egyrészt hangsúlyozza a konstruktum obszesszív-kompulzív voltát azzal, hogy kiemelni az egyén önmagával szemben támasztott elvárásainak meglétét és az élet más területeit kizáró munkába való beletemetkezés jelenségét, valamint felhívja a figyelmet a munkamánia addiktív jellegét megmutató vonásaira (ilyen például a sóvárgás vagy a megvonás tünetegyüttese), melyek az alkohol- és drogfüggőséggel mutatnak hasonlóságot (Demetrovics & Kun, 2021).

Egyes definíciók a munkamánia családi életre és az egyén jólétére gyakorolt negatív hatását is kihangsúlyozzák. Cherrington például úgy vélte, hogy mivel a munkamániások képtelenek a lazításra és a pihenésre, ezért a munkamánia leginkább a túlzásba vitt munkához kapcsolódó irracionális kötődés alapján határozható meg (Cherrington, 1980; idézi: Naughton, 1987).

A munkamánia jelenségét vizsgáló kutatók között nincs egyhangú egyetértés abban, hogy a munkamániának pozitív vagy negatív hatása van-e az egyénre, illetve a szervezetekre nézve. A kérdést kétféle nézőpontból lehet érdemes megvizsgálni. Az első követi Oates fogalommeghatározását, aki egyértelműen negatív, kompulzív és addiktív viselkedésként írja le a munkamániát. Kilinger, Porter és Robinson is ezt az álláspontot képviselik és azt hangsúlyozzák, hogy a munkamánia egy addikció, melynek súlyosan káros következményei vannak nemcsak az egyénre, hanem annak környezetére is (Malinowska & Tokarz, 2014). Ennek az álláspontnak ellentmondanak azok a szerzők, akik úgy vélik, hogy pozitív oldala, és hozadéka is lehet a munkamániának. Meg kell említeni itt Machlowitz száz emberrel végzett kutatását, mely során azt találta, hogy az általa megkérdezett munkafüggők az életükkel

megelégedettek és produktívak voltak, ezért Machlowitz a munkamániát egy munkával kapcsolatos attitűdnek tekinti (Temel, 2006). Cantarow szintén a konstruktum pozitív voltát hangsúlyozta, mivel a munkamániát a munka iránti odaadásként azonosította (Thomas NG et al., 2007; Malinowska & Tokarz, 2014).

2.2.2. A munkamániához kapcsolódó tipológiák

Oates (1971) a munkamániás egyéneket személyiségjellemzőik alapján a következő típusokba sorolta: a) a *professzionális megszállott*, aki komolyan veszi a munkát és nem hagyja félbe azt, amibe belekezdett; b) a *megtért munkamániás*, aki az életének minden területét nagyon komolyan veszi, életét és munkáját a pontos időbeosztás és a megtervezettség jellemzi; c) a *helyzet szülte munkamániások* közé tartozó embereket nem a pszichés kényszer hajtja; d) az *álmunkamániás* egyén Oates elgondolása szerint nem tekinthető valójában munkamániásnak, ez a típus sokkal inkább egy saját érdekeit szem előtt tartó, ranglétrán előrejutni szándékozó karaktert foglal magában; e) a *menekülő* kategóriába sorolt emberek sem igazi munkamániások, ők a munkára, mint menekülési lehetőségre tekintenek, inkább dolgoznak, csak ne otthon kelljen lenniük (Borbély & Pecze, 2006).

Naughton (1987) a munkamániát a pszichopatológia irányából közelíti meg. Az általa megalkotott tipológiai elképzelés egy két dimenzióból álló mátrix köré épül fel. Az egyik dimenzióba tartozik az elkötelezettség, a másik dimenzióba pedig az obszesszív-kompulzív vonások tartoznak. Négy munkamániás típust különített el. Az első típusba tartoznak a munkájukba mélyen elmerült munkamániások (*job-involved workaholic*), akik jó teljesítményt nyújtanak a nagy igénybevételt jelentő munkákban, kiemelkedően elégedettek a munkájukkal és alacsony érdeklődést mutatnak a munkán kívüli lehetőségek iránt. A második típusba tartoznak a kompulzív munkamániások (*compulsive workaholics*), őket potenciálisan gyenge teljesítményt nyújtanak, habár jelentős időt és energiát fordítanak a munkájukra. Személyközi problémáik a ritualizált szokásaikból és türelmetlenségükből adódhatnak. A harmadik és negyedik típusba a nem munkamániás (*non-workaholics*), valamint a kompulzív nem munkamániás (*compulsive non-workaholics*) egyének tartoznak. Előbbi típusra jellemző, hogy több időt töltenek a nem munkával kapcsolatos kötelezettségeikkel, míg utóbbiak kényszeres módon igyekeznek nem munkával tölteni az időt.

Kilinger három munkafüggőség típust különböztetett meg egymástól. *Kontrollálónak* nevezte el azt a típust, aki alapvetően egy független és zárkózott személyiség, ám szereti a gondolkodást igénylő feladatokat. A következő típus a *nárcisztikus kontrollálóké*, akik számára

saját céljuk mindennél fontosabb, ám nem kedvelik a magas stresszt kiváltó helyzeteket. A harmadik csoportba tartoznak a kedveskedő munkafüggők, akik erősen függenek mások elismerésétől, ezért mindenkinek megpróbálnak a kedvében járni (Detrovics & Kun, 2021).

Fassel négy munkafüggőség típust határozott meg. Ezek közül az első a *kényszeres dolgozó*, akit tökéletességre törekvés jellemez, és aki szabadidejében mindig dolgozik. A második típus az *alkalmi kemény dolgozó*, aki időszakosan dolgozik nagyon sokat úgy, hogy közben fiziológiai szükségleteit is elhanyagolja. A munkával töltött időszakok között azonban normális jellegű munkavégzés jellemzi, ezért ezt a csoportot nem tekinthetjük tényleges munkamániásnak. A következő a *zúdoló* csoportja, aki munkavégzését titkolja mások, jellemzően a hozzá közelállók elől. Az utolsó csoport az *anorexiás dolgozó*, akik képtelenek a feladatok befejezésére, jellemző rájuk a halogatás és a rendszertelen munkavégzés (Detrovics & Kun, 2021).

Spence és Robbins (1992) a munkamániá triád elmélet megalkotásával a munkamániá három dimenzióját definiálták, mely elméletet a munkamániás személyiségmeghatározásukra vezetnek vissza. Spence és Robbins munkamániásnak tekinti azt a személyt, aki magas fokon van bevonódva a munkájába, belső nyomás alapján erős késztetést érez a munkavégzés iránt és nem igazán élvezi a munkavégzés folyamatát. Ez a három kritérium az alapja a triád dimenzióinak is. Elméletükben az első dimenzió a munkába való involváltság (*work involvement*), a második a munkára való késztetés (*driveness*), a harmadik pedig a munka élvezete (*enjoyment of work*). Mindhárom dimenzió kaphat magas vagy alacsony értéket, így ezek alapján hat különböző munkavégző típust különítettek el. Az első a *munkarajongó*, akiknek a munka iránti késztetése alacsony, de magas a munkába való involváltságuk és a munka nyújtotta élvezet mértéke. A második csoportba a *munkaalkoholisták* tartoznak. Ők magas értékeket produkálnak a munka-involváltság és a késztetés dimenziókban, viszont alacsony értéket szereznek a munka élvezetét mérő dimenzióban. A harmadik csoportba tartoznak a *rajongó munkaalkoholisták*, akik mindhárom dimenzióban magas értékeket érnek el. A negyedik csoport az *elkötelezetlen dolgozó*, ők mindhárom dimenzióban alacsony értékeket mutatnak. Az ötödik csoportba tartoznak a *nyugodt dolgozók*, akik az involváltság és késztetés dimenziókban alacsony, az élvezet mérő dimenzióban magas értéket mutatnak. Az utolsó csoportba tartoznak a *kiábrándult dolgozók*. Esetükben az involváltság és az élvezet értékei alacsonyak lesznek, míg a késztetés dimenziójának értéke magas értéket mutat. A szerzőpáros fentebb ismertetett munkamániá definíciójából következik, hogy a hat típus közül csak a munkaalkoholista típus az, amelyiket ténylegesen munkamániásnak tekintik.

Scott és munkatársai (1997) különbséget tettek három munkamániás viselkedésminta: a kompulzív függés (*compulsive dependency*), a tökéletességre törekvés (*perfectionism*) és a teljesítményorientáció (*achievement orientation*) között, így jött létre munkamánia tipológiájuk három típusa. Az első típus a kényszeres-függőségi munkamániásokat (*compulsive-dependent workaholics*) foglalja magába, akik magukon hordozzák az obszesszív-kompulzív zavar jegyeit. Általában felismerik, hogy viselkedésük eltúlzott és indokolatlan, és munkával próbálják meg elnyomni a munkavégzéshez kapcsolódó rögeszmés gondolataikat. A második típusba a tökéletességre törekvő munkamániások (*perfectionist workaholic*) tartoznak, akik viselkedésében felfedezhetők az obszesszív-kompulzív személyiségzavar bizonyos jegyei. Ezen csoport tagjai számára szokatlanul erős a kontrolláltság iránti igénye, ami rugalmatlansághoz, ridegséghez és a kontroll megszerzését lehetővé tevő viselkedésekhez vezet. A harmadik típus a teljesítményorientált munkamániásoké (*achievement-oriented workaholics*), akikre a munkahelyi előrelépés és erős karrieridentitás, teljesítményre irányuló motiváció, valamint az A típusú személyiség a jellemző.

Robinson munkamánia típusai öt csoportba szerveződnek. Az első csoportba tartoznak a hajthatatlan/tántoríthatatlan munkamániások, akikre a folyamatos munkavégzés, az igazán kevés alvás és az esetlegesen fellépő fizikai fájdalmak melletti munkavégzés jellemző. A második csoportba tartoznak a bulimiás munkamániás emberek, akik nem dolgoznak folyton csak a határidők közeledtével és azok lejárta előtt kezdenek nagy hajrába, és ekkor megállás nélkül képesek dolgozni. A harmadik típusba a mindig középpontba kerülni vágyó munkamániások tartoznak, akik könnyen elunják magukat és folyamatosan újabb ingerekre éhesek. Figyelemzavar és hiperaktivitás lehet jellemző rájuk és bár innovátorokként működnek a munkájukban, nem fejezik be azt, amibe egyszer belekezdtek. A negyedik típust Robinson felosztása szerint az ingyenc munkamániások jelentik, akik tökéletességre törekvő egyének, ebből kifolyólag számukra egy projekt sosem lehet elég jó. Az utolsó típus a másokért élő munkamániások jelentik, akiknek szükségük van arra, hogy másokat támogathassanak, mert csak akkor érzik jól magukat, ha másokért dolgozhatnak (Borbély & Pecze, 2006).

2.2.3. A munkamánia a szervezetben

A munkamánia kialakulásának lehetséges okairól számos elképzelés látott napvilágot, és ahogy a fogalmi meghatározásával kapcsolatban, úgy a munkamánia szervezetekre gyakorolt hatásának vonatkozásában sincs egységesen elfogadott álláspont (Burke, 2000).

A munkamániás dolgozók szervezetre gyakorolt hatása leginkább negatívnak tekinthető. Ha a munkamániás dolgozóknak azt a tulajdonságát vesszük figyelembe, hogy a meghatározott követelményeknél is többet dolgoznak, akkor azt gondolhatjuk, hogy a szervezetnek ebből mindenképpen előnye származik. Ha csak ezt az egy aspektust vesszük figyelembe, akkor könnyen hasonlóságot vélhetünk felfedezni a szervezeti polgár viselkedések azon részével, hogy ezek esetében is az elvártnál többet teljesít a munkavállaló. A leglényegesebb különbség a két konstruktum között az, hogy míg a szervezeti polgár viselkedések hasznosak, addig a munkamániás dolgozó káros a szervezet számára. Egy olyan munkavállaló, akinek a munka körül forognak a gondolatai, és megszállottjává válik annak, nem feltétlenül végzi hatékonyan a munkáját (Scott et al., 1997). Egy munkamániás dolgozó potenciális veszélyt jelenthet a szervezet számára, mert stresszel terhelt munkakörnyezetet teremt, ezáltal pedig rontja a munkamorált is (Bayraktaroğlu & Dosaliyeva, 2016). Porter (1996) kiemeli, hogy a legtöbb szervezet sajnos nem azonosítja időben a munkamániát, mint problémát, sőt, az esetek többségében a szervezetek maguk járulnak hozzá a munkamániás viselkedés fenntartásához. Ilyen lehet például az, amikor a szervezet egy nagy és boldog családként definiálja a munkavállalói kollektíváját. Ebben az esetben a munkahely által nyújtott elismerés és törődés, valamint az igénybevehető munkahelyi extra szolgáltatások (például edzőterem, különféle szolgáltatások) jelenthetik azt a horgot, amelyek kiváltják vagy fenntartják a munkamániás magatartást. A legtöbb munkahelyen a vállalati kultúra megjutalmazza azokat a dolgozókat, akik túlórázni is hajlandóak. Őket a legelkötelezettebb dolgozóiknak tekintik, habár ez a munkával kapcsolatos attitűd a szervezet és az egyén számára is egyformán károsnak tekinthető (Garson, 2005).

2.3. A szervezeti elkötelezettség (Organizational Commitment)

Egy szervezet hosszútávú működéséhez bár elengedhetetlen, hogy munkavállalói jól képzettek legyenek és a szervezet céljainak elérése érdekében hajlandóak legyenek megtenni a tőlük elvárható erőfeszítéseket, ez azonban nem mindig elegendő a sikerhez. Egy szervezet növekedéséhez szükséges az is, hogy a munkavállalók és a szervezet között létrejöjjön valamilyen érzelmi kapcsolódás is, és minél erősebb mértékű ez az érzelmi kapcsolódás, olyan mértékben erősödhet meg általa, indulhat növekedésnek a szervezet (Bolat & Bolat, 2008). Ezt az érzelmi kapcsolódást az elkötelezettség fogalmának felelteti meg a szakirodalom. Az elkötelezettség egyfajta stabilitást biztosító erőnek tekinthető, melyek akkor is segítenek

megtartani a viselkedés irányát, amikor a méltányosságelmélet vagy az elváráselmélet aspektusai nem működőképesek (Scholl, 1981). Egy munkavállaló erős elköteleződés mellett nem külső kényszer miatt, hanem saját akaratából kifolyólag dolgozik a szervezetben, függetlenül attól, hogy pozitívan vagy negatívan éli-e azt meg (Özdevecioğlu, 2003; Sayğan, 2011).

2.3.1. A szervezeti elkötelezettség fogalma

A fogalom definiálására és értelmezésére sok megfogalmazás és elképzelés született az idők során, de nincs egységesen elfogadott álláspont a konstruktummal kapcsolatban a téma kutatói között (O'Reilly és Chartman, 1986).

Becker (1960) meghatározása szerint a szervezeti elkötelezettség egy pszichológiai fogalom, mely a szervezet és az egyén közötti kapcsolatot jelöli, azonban ez nem érzelmi elköteleződést takar, mert a munkavállalók pusztán azért dolgoznak, hogy ne veszítsék el a fizetésüket és a munkavégzésből származó státuszukat. Mowday, Steers és Porter (1979) definíciójában egy olyan relatív erősségként azonosítja a fogalmat, mely a személy szervezettel kapcsolatos bevonódásának és azonosultságának mértékét mutatja meg. O'Reilly és Chartman (1986) értelmezésében a szervezeti elkötelezettség egy olyan pszichológiai alapú elköteleződésként jelenik meg, mely annak a mértékét tükrözi, hogy az egyén mennyire tette magáévá a szervezetre jellemző sajátosságokat és nézőpontokat. Meyer és Allen (1991) egyfajta gondolkodásmódként, pszichológiai állapotként írja le a szervezeti elkötelezettség konstruktumát, mely az egyén és a szervezet között köteleket hoz létre, és ezáltal a szervezettől való távozás valószínűségét is csökkenti. Negatívabb hangvételű fogalommeghatározások is születtek a szervezeti elkötelezettséggel kapcsolatban. Shahnawaz és Juyal olyan erőként határozza meg, amely egy adott cél elérésének szempontjából fontos cselekvési irányhoz köti az egyént, míg Weiner szerint a szervezeti elkötelezettség nem más, mint a szervezeti célokat és érdekeket jelentő normatív kényszerek összessége (Weiner, 1982; Shahnawaz & Juyal, 2006; idézi: Deniz et al., 2013).

2.3.2. A szervezeti elkötelezettség elméletei

A szervezeti elkötelezettség magyarázására és modellezésére számtalan elmélet született. A témáról való gondolkodás és az elméletek megalkotásának középpontjában az a probléma állt, hogy a szervezeti elkötelezettséget elegendő egyfajta kötő erőnek (*binding force*) tekinteni, és

egydimenziós konstruktumként kezelni, vagy léteznek más szempontok is, amik szerepet játszanak a konstruktum kialakulásában (Meyer & Herscovitch, 2001).

Az egydimenziós elméletek

Becker (1960) az elkötelezettséget egy konzisztens magatartásformának tekintette. Szociológiai nézőpontból az emberi viselkedés a társas büntetés és társas kontroll nézőpontjából tekinthető konzisztensnek. Ennek értelmében az ember azért cselekszik konzisztensen, mert saját társas kapcsolataiban ez a cselekvésmódozat az elvárt és a kívánatos, és az ettől való bármiféle eltérés büntetést vonna maga után. Vagyis, mert másképp cselekednie erkölcsileg helytelen és célszerűtlen is lenne. Ez a fajta konzisztens megnyilvánulás egyszerre lehet állapot, mikor az egyén elköteleződött (*being committed*) és lehet cselekvés is, amikor elköteleződik (*made a commitment*). Becker felhívja a figyelmet arra, hogy téves következtetésre vezet, ha valakit csak azért tekintünk elkötelezettnek, mert ekképpen cselekszik. Ahhoz, hogy ezt a tautologikus hibát ne kövessük el, meg kell határozni, hogy mi jellemző az elköteleződés állapotában lévő emberre, és ehhez a veszítenivaló (*side bet*) fogalmát használja. Az elköteleződött ember azért cselekszik így, hogy így biztosítson bizonyos előnyöket a maga számára. Cselekedetei mögött érdekek húzódnak meg, melyek az egyén számára eredetileg lényegtelen magatartással kerülnek összefüggésbe. Ennek a folyamatnak három fázis van. Az első fázis során megjelenik a veszítenivaló azáltal, hogy a bizonyos cselekvési irányra vonatkozó döntésének következményei vannak más, ettől független érdekével. A második fázisban az egyén felismeri, hogy az eredetileg lényegtelen érdek összefüggésben van jelenlegi magatartásával és ez alapján a harmadik fázisban megvalósul a konzisztens viselkedés. Becker elképzelése szerint a veszítenivalóknak háromféle forrása lehetséges. Az első forrásba tartoznak azok az általános kulturális elvárások (*generalised cultural expectations*) melyek megszegése büntetéssel jár, a második forráshoz azok a személytelen bürokratikus megállapodások (*impersonal bureaucratic arrangements*) tartoznak, melyek megszegése veszteségként jelennének meg az egyén számára, és a harmadik forrás pedig az egyén illeszkedését jelenti a társas helyzetekhez (*individual adjustment to social positions*). Ez utóbbi esetben a már kialakított viselkedésmintáinak elhagyása jelentené az egyén számára a veszteséget.

Porter és szerzőtársainak (1974) elgondolása alapján a szervezeti elkötelezettség egydimenziós fogalomnak tekinthető, mely az egyén szervezettel kapcsolatban létrejövő érzelmi bevonódásával és azonosultságával van összefüggésben. A szervezeti elkötelezettséget nézetük szerint három tényező határozza meg: az erős azonosulás a szervezet céljaival és

értékeivel, a szervezet érdekében nagy erőfeszítések megtételére való hajlandóság és az erős vágy a szervezeti tagság fenntartására. A szerzők kutatásának célja az volt, hogy megvizsgálják, milyen összefüggések mutathatóak ki a szervezeti elkötelezettség, a munkahelyi elégedettség és a munkahely elhagyása között. A kutatásuk végén azt az eredményt kapták, hogy a szervezeti elköteleződés mértéke sokkal inkább előre jelzi a munkahely elhagyásának szándékát, mint a munkával való elégedettség, valamint az is kiderült, hogy a szervezeti elkötelezettség negatív kapcsolatban áll a munkahely elhagyásával, és talán ez az a konstruktum, ami miatt az egyén felül tud emelkedni ez esetlegesen meglévő problémáin és mégsem távozik a szervezettől.

A kétdimenziós elméletek

Angle és Perry (1981) vizsgálatuk során a Mowday és szerzőtársai (1979) által kifejlesztett Szervezeti Elkötelezettség Kérdőívet használva, a szervezetekkel kapcsolatos elköteleződés két dimenzióját tárta fel. Az egyik dimenzió az értékelkötelezettség (*Value commitment*), mely azt jelenti, hogy az egyén mennyire köteleződött el a szervezeti célélérés irányába. A másik dimenzió a maradási elkötelezettség (*Commitment to stay*), mely azt méri, hogy az egyén mennyire akar a továbbiakban is a szervezet tagja maradni. Vizsgálatuk eredményeképpen azt igazolták, hogy negatív a kapcsolat a szervezeti elkötelezettség mértéke és a munkahelyről kilépés szándéka között, valamint kutatásukkal arra is rávilágítottak, hogy a szervezet iránti elkötelezettség és a munkavállalói teljesítmény között nem szükségszerű a pozitív kapcsolat megléte. Kiss (2013) ezt azzal magyarázza, hogy azért, mert valaki a szervezetnél szeretne a továbbiakban is dolgozni, még messze nem jelenti azt, hogy teljes erőbedobással akarna munkálkodni a szervezeti célok megvalósításán.

1992-ben empirikus módon a szervezeti elkötelezettség két dimenzióját tárta fel Mayer és Schoorman. Az első az értékelkötelezettség (*Value commitment*), ami tulajdonképpen a szervezeti célokba és értékekbe vetett hitet, valamint a szervezet érdekében történő erőfeszítések megtételének hajlandóságát mutatja meg. Az a személy, aki magas értéket ér el ezen a dimenzión az termelésre motivált, és úgy cselekszik, hogy azzal segítse a szervezetet céljai megvalósításában. A másik dimenziót folytonossági elkötelezettségnek nevezték el (*Continuance commitment*), és a szervezetnél maradás iránti vágy erősségét méri. Az a munkavállaló, aki ezen a dimenzión magas értéket mutat, az motivált a szervezet életében való részvételre és erős a szándéka, hogy a továbbiakban is a szervezetnél maradjon. Vizsgálatuk során azt találták, hogy a két dimenzió létrejöttéhez eltérő előzmények társulnak, illetve a dimenziók okozta következmények is eltérőek. Ha az előzményeket tekintjük, akkor a folytonossági elkötelezettség szignifikáns összefüggést mutatott a szervezetnél eltöltött idővel

(*Tenure*), a nyugdíj hozzájárulással (*Retirement benefits*), a képzettséggel (*Education*), valamint a munkavállaló korával (*Age*). Az értékkötelezettség dimenzió pedig az észlelt participációval és észlelt presztízzsel (*Felt participation and perceived prestige*), a munkával kapcsolatos bevonódással (*Job involvement*) és a szerepképtéltelenséggel (*Role ambiguity*) korrelált (Mayer & Schoorman, 1998). A dimenziókon elért magas értékek következményeivel kapcsolatban azt találták, hogy az értékkötelezettség szoros kapcsolatban áll a szervezet érdekében önkéntesen tett cselekvésekkel (szervezeti polgár viselkedések), a munkával való elégedettséggel és a munkateljesítménnyel, míg a folytonossági elkötelezettség dimenziója erős hatással van a szervezet elhagyására vonatkozó döntés meghozatalára (Mayer & Schoorman, 1992).

A háromdimenziós elméletek

O'Reilly & Chatman (1986) többdimenziós elmélete a szervezeti elköteleződés pszichológiai aspektusait veszi figyelembe. A szerzők Kelman 1958-as taxonómiáját alapul véve határozták meg elméletüket. Kelman ezt a taxonómiát attitűdvizsgálat során hozta létre, melynek lényege, hogy az egyének három eltérő módon képesek elfogadni a befolyást. Az első a behódolás (*compliance*), mely akkor jelenik meg ha a viselkedés mögött nem meggyőződés, hanem valami jutalom elérésének motivációja áll. Az azonosulás (*identification*) Kelman értelmezésében akkor jelenik meg, mikor az egyén elfogadja a befolyást és kielégítő kapcsolat létrejötté céljából, az internalizáció (*internalization*) pedig akkor jelenik meg, mikor a befolyás azért kerül elfogadásra, mert az elsajátítandó attitűdök és viselkedési formák azonosak az egyén értékeivel (Kelman, 1958; idézi: O'Reilly & Chatman, 1986). Ennek alapján úgy vélték, hogy az egyén szervezet iránti pszichológiai elköteleződését a behódolás, azonosulás és internalizáció dimenziói alapján elő lehet jelezni. Kutatásukkal igazolták, hogy legalább három dimenzió húzódik meg a pszichológiai elkötelezettség mögött, valamint erős kapcsolat meglétét mutatták ki az internalizáció és az azonosulás dimenziói, valamint a proszociális viselkedések között (O'Reilly & Chatman, 1986). A kutatás eredményeivel kapcsolatban pár kérdés azért felmerül. Ilyen például, hogy a behódolás dimenziója pozitívan korrelál a fluktuációval, ami, ha belegondolunk már önmagában is érdekes ellentmondás. Definíció alapján az lenne várható, hogy egy szervezet iránt erősen elkötelezett egyén nem akar kilépni a szervezettől, vagyis negatív kapcsolat megléte lenne feltételezhető. Az elmélet másik problematikája, hogy a későbbi vonatkozó kutatások nem igazolták a három dimenzió meglétét (Meyer & Herscovitch, 2001).

Meyer & Allen (1991) nevéhez fűződik a szervezeti elkötelezettség Három Komponens Modellje. Alapfelvetésük az volt, hogy az elkötelezettség voltaképpen egy pszichológiai

konstruktm, mely az egyén vágyai, szükségletei és kötelezettségei mentén jön létre. Különbséget tesznek a szervezeti elkötelezettség affektív, folytonos és normatív dimenziója között, melyekben közös, hogy az egyén szervezettel kapcsolatos viszonyát jellemzik, valamint az egyén szervezetnél való maradása vagy távozása melletti döntés implikációinak is tekintendők. Az affektív elköteleződés arra utal, hogy az egyén érzelmileg mennyire bevonódott és azonosult a szervezettel. Azok a munkavállalók, akinek erős az affektív elköteleződése, saját akaratukból továbbra is a szervezetnél akarnak dolgozni. A folytonos elköteleződés alatt azt értjük, hogy a munkavállaló tisztában van azzal, hogy milyen ára van annak, ha elhagyja a szervezetet. Azok a dolgozók, akik elsősorban folytonos elköteleződéssel kapcsolódnak a szervezethez azért maradnak, mert így szükséges cselekedniük. A normatív elkötelezettség dimenziója azt jelenti, hogy a munkavállaló kötelességtudatból folytatja munkáját a szervezetnél mert azt érzi, hogy neki ott kell maradnia.

Meyer és Herscovitch (2001) az elköteleződést egy olyan erőként definiálták, mely összeköti az egyént azzal a cselekvéssel, mely a céljai eléréséhez szükséges és befolyásolja a viselkedését még akkor is, ha sem a belső pozitív hozzáállás, sem pedig a külső motiváló tényezők sincsenek jelen. Az elköteleződés mellett megjelenő gondolkodási keretek számos formát ölthetnek: lehetnek vágy, érzékelt költség vagy éppen kötelezettség vezéreltek, és a viselkedés folyamatos fenntartásának irányába hatnak, valamint rávilágítanak az elköteleződés mélyén rejlő valódi motívumokra. Az affektív, folytonos és normatív elköteleződési dimenziók esetében úgy vélik, hogy bár mindhárom hatással van az egyén viselkedésére, de a legnagyobb hatással az affektív elköteleződés van rá, mivel ez akkor jön létre, mikor az egyén felismeri a szervezettel kapcsolatos összekötöttséget és azonosultságát, majd az önmagáról kialakított képben ezt az azonosultságot fontos résznek ismeri el.

2.4. A machiavellizmus (Machiavellianism)

A machiavellizmus és a machiavellista személy fogalmának létrejötte az itáliai politikus, Niccolò Machiavelli 1513-ban megírt „*A fejedelem*” című művéig nyúlik vissza. *A fejedelem* tulajdonképpen egy politikai útmutatónak tekinthető, és azt tárgyalja, hogyan szeresheti és tarthatja meg hatalmát egy uralkodó. Machiavelli realista és gyakran cinikus megközelítést alkalmaz az okfejtése során, hangsúlyozva, hogy a hatalom megtartása érdekében az uralkodónak készen kell állnia az erények mellőzésére és szükség esetén kegyetlen, manipulatív

módszerek alkalmazására is. A Machiavelli által ideálisnak tartott uralkodó érzelmentes és józan átgondolás mentén gyakorolja hatalmát, mely során két út mutatkozik meg számára. Az egyik a törvények betartásával megvalósuló államvezetés, a másik pedig az erőszak alkalmazásával történő akaratérvényesítés. A népben megbízni nem szabad, mert „sárra épít, aki a népre épít” (Machiavelli, 1513/2022:52). A mű végkicsengése a *cél szentesíti az eszközt*, valamint a *mindent a cél érdekében* elvek alkalmazhatóságának legitimálása, ami voltaképpen a hatalom megszerzéséhez és megtartásához szükséges pragmatikus és gyakran amorális cselekvések igazolására szolgál (Machiavelli, 1513/2022; Wilson et al., 1996; Bereczkei, 2016; Özsoy & Ardiç, 2017; Tekin, 2017).

2.4.1. A machiavellizmus fogalmi meghatározása

A machiavellizmus hosszú ideig csak a politikával foglalkozó elméletalkotás fogalmi keretei közé tartozott, ugyanis „*A fejedelem*” megjelenését követően machiavellistának tekintették azokat a hatalmat gyakorló személyeket, akiket személyiségükből fakadó viselkedésük helyezett befolyásos pozícióba (Bereczkei, 2016). Olyan emberek ők, akik céljaik elérése érdekében nem rettennek vissza semmitől: ha kell lopnak, csálnak és hazudnak. Alapvetően a cinikus rosszindulat jellemzi viselkedésüket, és a környezetükről is ugyanezt feltételezik. A megtévesztés mesterei, kiváló manipulációs képességekkel rendelkeznek, és a többi emberre pusztán, mint önérdek vezérelt céljaik elérésének eszközére tekintenek (Talmácsi et al., 2012; Bereczkei, 2016; Özsoy & Ardiç, 2017; Czibor et al., 2019). Wilson és szerzőtársai (1996) úgy írják le a machiavellizmus fogalmát, mint egy olyan társas stratégiát, mely során mások befolyásolásával és azok személyes érdekeinek figyelmen kívül hagyásával jut a manipuláló fél előnyhöz. Nézetük szerint a konstruktum egy kvantitatív személyiségvonásként fogható fel, mivel valamilyen szinten mindenki képes a manipulatív magatartásra, csak ennek mértékében adódnak különbségek.

A machiavellista karakter pszichológiai értelemben vett meghatározása és kutatási témák közé emelése Christie és Geis nevéhez fűződik, miután felfigyeltek arra, hogy a Machiavelli által leírt politikai stratégiák párhuzamba állíthatóak bizonyos, a mindennapokban is megjelenő emberi viselkedésmódokkal (Jones & Paulhus, 2009; Tekin, 2017). Ezeket a magatartási formákat mérhetőnek tekintve általuk került először meghatározásra a Machiavellista személyiségvonásként elnevezett konstruktum, mely alapot teremtett a további kutatások számára (Jones & Paulhus, 2009). Kutatásaik során a machiavellizmus mérésére alkalmas olyan kérdőív kifejlesztésén dolgoztak, mely adekvát módon mérhetővé teszi az egyén machiavellista

beállítódásának mértékét. Ennek eredményeként született meg a Mach IV skála, mely a kitöltőit a 7 fokú Likert-skálán adott válaszaik alapján az alacsony, átlagos vagy magas Machiavellista kategóriába sorolja (Wilson et al., 1996; Talmácsi et al., 2012). A mérőeszköznek eredetileg három dimenziója volt: személyközi viselkedési taktikák (*tactics*), cinikus természet (*views*) és absztrakt moralitás (*morality*). A skála 20 itemet tartalmaz, mely itemek közül tízet a szerzők Machiavelli művéből emeltek át, másik tízet pedig ők maguk írtak hozzá (Talmácsi et al. 2012; Bereczkei, 2016; Garbovac & Dinić, 2022). A mai napig gyakran használt eszköz a machiavellizmus mérésére, bár problémásnak tekinthető. Az egyik probléma az, hogy a faktorstruktúrája instabilitást mutat (Garbovac & Dinić, 2022), valamint sok tétele módszertani szempontból gyenge, és a skála megbízhatósága is inkonzisztens (Dahling et al., 2008; Jonason & Webster, 2010; Talmácsi et al., 2012). Christie és Geis a mérőeszközön magas pontszámot elérőket *magas Machiavellistáknak* (magas Mach) nevezi, és olyan emberekként definiálja őket, akik agresszív és obszesszív magatartást tanúsítanak céljaik elérésével kapcsolatban, miközben a mások iránti aggodás és a környezetükkel való törődés csekély mértékben, vagy egyáltalán nem fontos számukra. Ezek az emberek karizmatikusak, nyugalmat és magabiztosságot sugároznak, azonban bizalmatlanok másokkal szemben, akiket készek manipulálni és kihasználni is (Gürer & Çiftçi, 2018).

A Mach IV skála pontatlanságait bírálva Dahling, Whitaker és Levy (2008) egy új mérőeszközt fejlesztettek ki. A Machiavellista Személyiség Skála (*Machiavellianism Personality Scale*) négy dimenzió köré szerveződik. Az első dimenziója a mások iránti bizalmatlanság (*distrust in others*), mely azt jelenti, hogy az egyén cinikusan, megkérdőjelezően vélekedik mások motivációiról és szándékairól mert attól tart, hogy ő maga fog mások manipulációjának áldozatává válni. A második dimenzió az amorális manipuláció (*amoral manipulation*), mely annak a hajlandósága, hogy a machiavellista mások kárára figyelmen kívül hagyja az erkölcsi normákat azért, hogy döntéshelyzetekben morálisan rugalmasan viselkedjen, valamint, ha érdekei úgy kívánják és a feltételek is adottak hozzá, akkor könnyedén képes legyen manipulációs eszközeit alkalmazni. A következő dimenzió az ellenőrzés iránti vágy (*desire for control*), mely az interperszonális kapcsolatok feletti dominanciát jelenti, hogy minimalizálni tudja mások hatalmát és befolyását. Végül, a skála utolsó dimenziója a státusz iránti vágy (*desire of status*), ami a siker a kívülágban megnyilvánuló, mások által is észlelhető bizonyítékainak akkumulálását jelenti (Dahling et al., 2008; Talmácsi et al., 2012; Greenbaum et al., 2014; Garbovac & Dinić, 2022). Dahling és munkatársai (2008) a konstruktum definiálásaként szintén személyiségvonásnak tekintik a machiavellizmust, mely arra hajlamosítja az egyént, hogy ne bízson másokban, és az amorális

manipulációval környezetét folyamatos kontroll alatt tartva hozza létre saját befolyásos pozícióját. Talmácsi és szerzőtársai (2012) azonban ezzel a dimenzióval kapcsolatban megjegyzik, hogy a machiavellisták amorális viselkedése nincs folyamatosan jelen a viselkedésükben, vagyis csak akkor élnek a hazudozás és a manipuláció eszközeivel, hogy ha azt az érdekeik megkívánják, és a körülmények is megengedik.

2.4.2. A Sötét Triád

Bár nem tartozik szorosan a dolgozat témájába, de a machiavellizmus definiálása során röviden mégis meg kell említeni az ún. sötét személyiségjegyeket magába foglaló Sötét Triád fogalmát, melyet Paulhus és Williams alkotott meg 2002-ben. A triád a szubklinikai nárcizmus, a szubklinikai pszichopátia és a machiavellizmus hármását felölelő, egyetlen globális személyiségvonásként értelmezendő, és többek között olyan ártó és számító gondolkodás- és viselkedésmódokat foglal magába, mint a személyes haszon maximalizálása, a ridegség, az agresszivitás, a grandiózus képzetek vagy az érzéketlenség (Paulhus & Williams, 2002; Jones & Paulhus, 2009; Rapp-Ricciardi et al., 2018). Ezek a konstruktumok bár elméleti alapjukat tekintve különbözőek, mégis sok a hasonlóság közöttük, azonban egy fontos különbséget mindenképpen ki kell emelni: a három közül a machiavellizmusnak nincs pszichopatológiai formába sorolható klinikai megfelelője (Rauthmann & Kolar, 2012; Szép et al., 2018; Bereczkei et al., 2021). Rauthmann és Kolar (2012) kutatásának eredménye alapján megállapította, hogy a három személyiségvonás közül a nárcizmus az, ami a „legvilágosabbnak” tekinthető, míg a pszichopátia és a machiavellizmus valóban sötét vonásnak mutatkozott. Bereczkei és szerzőtársai (2021) erre azt a magyarázatot adják, hogy a pszichopátia és a machiavellizmus sok tulajdonságban mutat hasonlóságot, átfedést. Az antiszociális viselkedés, a kockázatvállaló és szabályszegő magatartás, az empátia és a felelősségvállalás hiánya mindkét vonásnak a sajátossága. Van azonban egy fontos különbség köztük. A machiavellistákra a pszichopátákkal ellentétben nem jellemző a szándékosan elkövetett erőszakos cselekedet, de ha mégis így cselekszik egy machiavellista, akkor azt nem azért teszi, mert élvezetet jelent számára mások szenvedése, hanem mert úgy értékeli, hogy vélt vagy valós előnyét ily módon szerezheti meg.

2.4.3. Machiavellisták a szervezetben

A Sötét Triáddal és a machiavellizmussal kapcsolatos kutatások száma jelentősen megnövekedett az utóbbi évtizedekben (Jonason & Webster, 2010; Rapp-Ricciardi et al., 2018). A machiavellista viselkedés hatása és a személyiségkarakter szervezetekben való jelenléte

fontos témává vált nemcsak a személyiségpszichológiai, de a szervezeti viselkedéseket és a vezetési módszereket tanulmányozó kutatások területén is. A szervezeti machiavellizmus (*Organizational Machiavellianism*) jelenségét Kessler és munkatársai határozták meg 2010-ben, mely alatt voltaképpen a machiavellizmus szervezeti környezetben való megjelenését értik, és a szervezeti machiavellistát olyan személyként írják le, aki azért manipulál másokat, hogy saját vágyait meg tudja valósítani a munkahelyén. Ehhez mindig a saját érdekének megfelelő manipulációs stratégiákat alkalmaz, azt, ami éppen akkor a legnagyobb hasznot hozza számára. Kesslerék úgy vélik, hogy ezek az emberek nem szükségképpen rosszak vagy gonoszak, nagyon is képesek tisztelettudóan és támogatóan viselkedni – ha érdekeik úgy kívánják (Kessler et al., 2010). A machiavellista karakter a szervezet egészét befolyásolja, mivel alapvető meggyőződésük szerint a cél eléréséhez bármilyen eszköz bevethető, ezért ezek az egyének sikerebbnek mutatkoznak olyan környezetben, ahol befolyásolási képességüket alkalmazva alakítani tudják a helyzetet, valamint olyan körülmények között, ahol kevés a szabály és az előírás (Ergeneli, 2006; idézi: Güney & Mandacı, 2009). A machiavellizmussal kapcsolatos kutatások során felmerült már annak az elképzelése, hogy a machiavellista személy munkahelyén nem állandó jelleggel viselkedik etikátlan – és a személyiségvonásra jellemző – módon, csak akkor aktiválódik személyiségének ezen része, ha ahhoz kifejezetten valamilyen érdeke fűződik (Kessler et al., 2010). Greenbaum és szerzőtársai (2014) kutatásuk során azt találták, hogy munkahelyi környezetben a machiavellista etikátlan viselkedésének megjelenéséhez nem elegendő csak egy olyan szituáció megléte, ami eleve kiváltaná a problémás viselkedést, kell hozzá egy fölényes természetű felettes jelenléte is. Ennek a felettesnek a jelenléte fogja aktiválni a machiavellista személyiségjegyeit, és ezáltal fog mások számára is észlelhető módon megjelenni az etikátlan viselkedés. A viselkedésmódjuk pedig mindig attól függ, hogy mi hozza számukra éppen akkor a legnagyobb hasznot. Ha kell hízelegnek, együttműködést tettetnek, vagy magukra öltik a jó magaviseletű dolgozó álcáját (Bereczkei, 2016). Ez utóbbi különösen akkor igaz, ha egy felettes figyelmének középpontjába kerülnek (Jones & Mueller, 2021), ám ekkor is csak az a cél hajtja őket, hogy befolyást gyakoroljanak felettesük felett (Infante et al., 1996; idézi: Amir & Malik, 2016).

Egy magas machiavellista pályaválasztására leginkább az a jellemző, hogy messzire elkerülik azokat a munkaterületeket, amelyek felelősséggel járnak és mások megsegítésére, gondozására irányulnak (Bereczkei, 2016; Czibor et al., 2019). Egy magas Mach bárhol is tűnik fel, jelenléte bomlasztóan hat a szervezetre és zavarja annak hatékony működését. Munkahelyi környezetben gyakran lopnak, nem működnek együtt a többiekkel, kihasználják az adódó gazdasági előnyöket, kevésbé elégedettek a munkájukkal, a szervezeti elköteleződésük is

alacsony mértékű, és ebből kifolyólag magasabb arányban hagyják ott a munkahelyüket is (Talmácsi et al., 2012; Greenbaum et al., 2014; Elias, 2015). Jellemző rájuk az etikátlan és a szervezet ellenes viselkedésmód (Nelson & Gilbertson, 1991; Bereczkei et al., 2021), számukra nem fontos a csoportkohézió és a közösség épülése (Leary & Hoyle 2009; idézi: Ayan et al., 2013), ezért gyakran szítanak konfliktust, mely könnyen a csoport széteséséhez vezet (Ayan et al., 2013). A mások iránti nagyfokú bizalmatlanságuk miatt a megelőző magatartás jellemző rájuk, nehogy a végén ők váljanak manipuláció áldozatává (Greenbaum et al., 2014; Bereczkei, 2016).

Magasfokú karrier orientáltságuk következményeként gyakran találjuk őket (felső)vezetői pozícióban (Bratton & Kacmar, 2004; idézi: Amir & Malik, 2016; Bereczkei, 2016). A magas Mach, ha egy csoport vagy a szervezet élére kerül, akkor mindenekelőtt a saját érdekeit szem előtt tartó, hatalomorientált, ravasz ember benyomását keltő karizmatikus vezető képében jelenik meg, kinek proszociális orientációja alacsony, ezáltal nemkívánatos személyként tekinthetünk rá a társas kapcsolatok vonatkozásában. Azonban vezetőként mégis preferált és sikeres személyek lehetnek, mivel, ha a magas Mach érdekei egybe esnek a szervezet, vagy saját csapata érdekeivel, akkor akarata érvényesítéséért, céljai eléréséért biztosan minden követ megmozgat és bárkivel harcba száll (Deluga, 2001; Rauthmann & Kolar, 2012; Bereczkei, 2016; Bereczkei et al., 2021). A magas Mach felettesekre jellemző a beosztottjaikkal szembeni bántalmazó magatartás, általában barátságtalan és rideg elzárkózás jellemzi őket, és távol áll tőlük a beosztottak irányába való érzelmi nyitás gondolata is (Wisse & Sleebos, 2016; Bereczkei et al., 2021). A segítségnyújtás bármilyen formája is igen távol áll a magas Mach értékkel rendelkező személyektől, így nem ő az a főnöktípus, aki segítségünkre lesz a bajban. Ha mégis segítséget nyújtana, azt nagy valószínűséggel csak társas szituációkban, mások jelenlétében teszi. Segítőkézsége ekkor is pusztán az önzése által vezérelt színlelt magatartás, mely a szociális nyereség csökkenésével abba is marad (Dahling et al., 2008; Bereczkei et al., 2010; Bereczkei, 2016). A szervezeti közegben a machiavellista vezetők pozitív oldalának tekinthető a kiterjedt kapcsolati- és szövetségi rendszereik megléte, kiváló érdekérvényesítő és időzítési képességük, valamint, hogy nehéz őket megvezetni, és stresszes helyzetekben is higgadtak tudnak maradni. Fejlett tárgyalókészséggel és stratégiai érzékkel rendelkeznek, a változó környezethez gyorsan alkalmazkodnak (Deluga, 2001; Kessler et al., 2010; Belshak et al., 2013; Amir & Malik, 2016; Bereczkei et al., 2021).

3. Anyag és módszer

A szakirodalmi áttekintésből jól látható, hogy a kutatásomat olyan konstruktumok köré terveztem, melyek valamilyen szinten összefüggenek, kapcsolatban állnak egymással. A kutatásom két nagy blokkból áll: az első blokkban a konstruktumok közötti kapcsolat meglétére, illetve annak milyenségére keresem a választ, míg a kutatás másik blokkjában arra vagyok kíváncsi, hogy a kérdőívet kitöltő populáció demográfiai sajátosságai miként nyilvánulnak meg a vizsgált változók vonatkozásában.

3.1. A vizsgálat hipotézisei és szakirodalmi relevanciájuk

3.1.1. A változók közötti kapcsolatra vonatkozó hipotézisek

A machiavellizmus bemutatásakor kiemelt hangsúlyt kapott az, hogy a magas Mach értékkel rendelkező személyek céljaik elérése érdekében hajlandóak az etikátlan viselkedésre, mely a szervezet vagy a munkatársak ellen is irányulhat. A szervezet ellenes viselkedéseknek is sajátja az amorális magatartás, mely szintén irányulhat a szervezet és a munkatársak ellen is. A két gondolatból logikusan következhet, hogy a machiavellizmus és a szervezet ellenes viselkedések megjelenése között kapcsolat feltételezhető. Jones és Mueller (2021) megerősíti ezt az elképzelést, mert kutatásukban azt találták, hogy a machiavellizmus jelenléte számos szervezetre káros viselkedésmegnyilvánulást előjelez. Egy törökországi szállodai dolgozók körében végzett kutatás szintén pozitív irányú kapcsolat meglétét tárta fel a machiavellizmus és az etikátlan viselkedések között (Gürlek, 2021). Holland kutatók között végzett vizsgálatuk során Tijndink és munkatársai szintén pozitív kapcsolat meglétét igazolták a konstruktumok között (Tijndink et al., 2016). Ha a szervezet ellenes viselkedésekre úgy tekintünk, mint a szervezetipolgár viselkedések (OCB) ellentétes minőségű megnyilvánulási formáira, akkor ide kapcsolhatjuk Becker és O'Hair (2007) azon kutatását is, melyben a szervezetipolgár viselkedések és a machiavellizmus között negatív kapcsolat meglétét tárták fel.

Kutatásomban a megelőző kutatások alapján azt várom, hogy erős pozitív kapcsolat meglétét sikerül feltárni a machiavellizmus és a szervezet ellenes viselkedések között, vagyis minél magasabb értéket ér el valaki a machiavellista skálán, annál jellemzőbb lesz a szervezet ellenes viselkedés is. Ezért a kutatásom első hipotézise:

Hipotézis 1: Pozitív kapcsolat van a machiavellizmus és a szervezet ellenes viselkedések között.

Mint ahogyan az a szakirodalmi részben is olvasható, nincs egységes konszenzus a munkamánia szervezeti következményeivel kapcsolatban a kutatók között. Scott és munkatársai (1997) amellett foglalnak állást, hogy a munkamánia a szervezetekre károsan hat, Vardi és Weitz (2004) a munkamániát a szervezet ellenes viselkedések intraperszonális megnyilvánulási formájának tekinti. Galperin és Burke (2006) hat braziliai cég munkavállalóit vizsgálva talált pozitív kapcsolatot a szervezeti deviáns viselkedések a munkamánia között. Farasat és munkatársai (2020) pakisztáni munkavállalók vizsgálata során pozitív kapcsolat meglétét igazolták a munkamánia és a szervezetekre káros viselkedések között. Loscalzo és szerzőtársai (2023) olaszországi munkavállalók körében végzett kutatásuk során azt találták, hogy a munkamánia bejósolja a szervezet ellenes viselkedések szervezeten belüli jelenlétét. Kutatásomban én is pozitív kapcsolat meglétét várom a konstruktumok vonatkozásában, vagyis azt, hogy a munkamániás személyekre szignifikánsan jellemzőbb a szervezet ellenes viselkedés. Ennek megfelelően a második hipotézisem:

Hipotézis 2: Pozitív kapcsolat van a szervezet ellenes viselkedések és a munkamánia között.

Ha a szervezet ellenes viselkedésekre úgy tekintünk, mint olyan viselkedésmódokra, melyek szembe mennek az emberi és a szervezeti normákkal (Vardi és Wiener, 1996), a szervezeti elkötelezettség fogalmát pedig az egyén szervezeti érdekekkel és célokkal való azonosulásaként definiáljuk (Porter et. al., 1974), akkor hamar belátható, hogy a két konstruktum egymást kizáró minőségként fogható fel. A laikusok számára is logikus és nyilvánvaló lehet, hogy a szervezete iránt elkötelezett személy számára nincs ok és indok, amiért aláásná a szervezeti működést vagy éppen szándékosan hátráltatná azt. A gondolatmenetet megfordítva ugyanerre az eredményre jutunk: az a munkavállaló, aki szervezete ellen cselekszik vélelmezhetően kevésbé lehet elkötelezett a szervezet iránt. Demir (2011) törökországi ötcillagos szállodák munkavállalóinak vizsgálata során negatív kapcsolatot talált a szervezeti deviáns viselkedések és a szervezet iránti elkötelezettség között. Ugwu és Okafor (2017) nigériai közszolgálatban dolgozó munkavállalók vizsgálata során negatív kapcsolat meglétét igazolta a szervezeti devianciák és a szervezeti elkötelezettség között. Szintén negatív kapcsolat meglétét igazolta Promsri (2018) thaiföldi állami banki dolgozók esetében is. Amin és szerzőtársai (2021) indonéz munkavállalókkal végzett vizsgálata során negatív kapcsolat meglétét tárták fel a munkahelyi deviáns viselkedések és a szervezeti elköteleződés mértéke között.

Jelen kutatásban én is az előbbieken ismertetett eredmény igazolódását várom, vagyis azt, hogy minél elkötelezettebb valaki annál kevésbé jellemző rá a szervezet ellenes viselkedés. A harmadik hipotézisem tehát így hangzik:

Hipotézis 3: Negatív kapcsolat van a szerevet ellenes viselkedések és a szervezet iránti elkötelezettség között.

A machiavellizmus és a munkamánia kapcsolatát vizsgáló kutatások száma csekélynek mondható. A nyílt adatbázisokban hozzáférhető kutatások jellemzően a Sötét Triáddal összefüggésben vizsgálják a machiavellizmus és a munkafüggőség kapcsolatát. Ilyen kutatás például az a Kızıloğlu és munkatársai (2022) által a magánszektor munkavállalói körében végzett vizsgálat, mely során arra keresték a választ, hogy a Sötét Triád, valamint a Big Five személyiségvonásai milyen kapcsolatban állhatnak a munkafüggőséggel. A vizsgálat során gyenge, pozitív irányú kapcsolat meglétét tárták fel a machiavellizmus és a munkafüggőség között. Öge és Sanioğlu Tanış (2020) török kutatók bevásárlóközpontban dolgozó munkavállalók körében kifejezetten a két változó kapcsolatát vizsgálta. Kutatásuk azzal az eredménnyel zárult, hogy nem sikerült statisztikailag szignifikáns kapcsolatot találniuk a munkavállalók machiavellista attitűdjé és a munkamánia között. Mint látjuk, a két kutatás eredményei egymásnak ellentmondóak. Az első esetben bár gyenge a kapcsolat, de van, a második esetben nem sikerült igazolni kapcsolat meglétét a konstruktumok között.

A szakirodalmi részben ismertetett elméleti háttérre hivatkozva, ennek az ellentmondásnak a mibenlétét abban látom, hogy a két viselkedésforma mögött ellentétes motivációk és személyiségjellemzők húzódnak meg. A munkamániát a szerzők többsége obszesszív-kompulzív (Naughton, 1987; Woititz, 1987; idézi: Porter, 1996), míg mások addiktív (Spence & Robbins, 1992) jelenséggé határozzák meg. A szerzők által adott definíciókból azonban az mindenképpen kitűnik, hogy a munkamániás személy kényszeresen, belső feszültség által vezérelten dolgozik, és munkavégzésének célja ennek a belső feszültségnek, valamint a munka elhanyagolása miatt érzett büntudatnak a csökkentése (Spence & Robbins, 1992). Ezzel szemben a machiavellista személyiségről tudjuk, hogy saját céljai elérésének motivációja hajtja, stratégiában gondolkodás és rideg számítás jellemzi, és ezért a büntudatból eredő belső feszültség vélhetően ismeretlen a számára (Bereczkei et al., 2021). A szakirodalmi részből tudjuk azt is, hogy a magas Mach csak akkor fog a szervezeti célok elérésének érdekében minden követ megmozgatni, ha azok egybeesnek személyes ambícióival is (Bereczkei et al., 2021). Véleményem szerint ez egy olyan motiváló erő lehet a magas Mach számára, mely azt

a látszatot keltheti, hogy egy munkafüggő machiavellistával állunk szembe, ám a többletmunkavégzés motiváló erőiként lehet, hogy ekkor is csak személyes céljai, és nem pedig a munkamániás személyiségjegyek hajtják. Mindezeket figyelembe véve, kutatásomban a két változó viszonyában – ha egyáltalán sikerül szignifikáns kapcsolatot feltárni közöttük – azt várom, hogy a magas machiavellistákra kevésbé lesz jellemző a munkamániás viselkedés. Ennek megfelelően a negyedik hipotézisem:

Hipotézis 4: Negatív kapcsolat van a machiavellizmus és a munkamánia között.

A szervezeti elkötelezettség és a munkamánia közötti kapcsolat vonatkozásában Dosaliyeva doktori értekezésében arra a megállapításra jut, hogy bár első ránézésre úgy tűnhet, hogy a két konstruktum támogatólag hat egymásra, azonban, ha jobban a mélyére ásunk a magatartásformák szervezeti közegben való megnyilvánulásának, nagy eséllyel az egymásra gyakorolt negatív hatásukat figyelhetjük meg (Dosaliyeva, 2009; idézi: Kesen, 2015), így tehát két olyan fogalomról van szó, melyek között pozitív korrelációs kapcsolatot feltételezhetünk, ám ez a gyakorlatban nem feltétlenül van így. Hakanen és szerzőtársai (2012) finn bírók körében végzett vizsgálatuk során a munkamánia és a szervezeti elkötelezettség között pozitív kapcsolat meglétét találták. Kutatásuk eredményének érdekessége, hogy a munkamánia mértéke a bírók szervezettől való távozási hajlandóságával is pozitív korrelációt mutatott, ami a szervezeti elkötelezettség esetében is tapasztalt pozitív kapcsolat megvilágításában egészen furcsa eredménynek tekinthető. Ugyancsak pozitív kapcsolat meglétét igazolta a két konstruktum között Rakhshanimehr és Jenaabadi (2015) is. Kutatásukat tanárok bevonásával végezték, és a pozitív kapcsolat feltárása mellett azt is megállapították, hogy a munkamánia mértéke bejósolja a tanárok szervezet iránti elköteleződésének mértékét is. Kesen (2015) textil- és autóipari munkavállalókkal végzett vizsgálata során azt találta, hogy a szervezet iránti elköteleződése szignifikáns szerepet játszik a dolgozók munkafüggőségével kapcsolatban. Bayraktaroğlu és Dosaliyeva (2016) török banki dolgozók körében végzett vizsgálata során szintén pozitív kapcsolat meglétét igazolta a munkamánia és a szervezeti elkötelezettség között. Yalçınsoy és Aksoy (2019) török közalkalmazottak körében végzett vizsgálata során előzetesen azt várta, hogy erős pozitív kapcsolat fog mutatkozni a munkamánia és a szervezeti elkötelezettség mértéke között. A szerzőpáros vizsgálata ugyan pozitív kapcsolat meglétét tárta fel a változók között, de ennek a kapcsolatnak az erőssége olyan gyenge, hogy a szerzők úgy tekintenek rá, mintha nem is lenne.

Kutatásomban arra számítok, hogy a vizsgált minta vonatkozásában sikerül pozitív kapcsolat meglétét igazolni a munkamánia és a szervezeti elkötelezettség között, vagyis azt várom, hogy a munkamánia skálán magas pontszámot elérő egyének szervezet iránti elkötelezettsége is magas értéket mutat. Ennek megfelelően kutatásom ötödik hipotézise:

Hipotézis 5: Pozitív kapcsolat van a munkamánia és a szervezeti elkötelezettség között.

Kutatásom utolsó korrelációs vizsgálataként a machiavellizmus és a szervezeti elkötelezettség közötti kapcsolatot vizsgálom. A szakirodalmi áttekintés alapján könnyen belátható, hogy két olyan fogalomról van szó, melyek nagyon távol állnak egymástól, úgy is mondhatnánk, hogy kölcsönösen kizárják egymást. Teljesen ellentétes munkavállalói attitűdöt feltételeznek és igényelnek, annak ellenére, hogy tudjuk, a látszat alapján hihetnénk azt is, hogy a magas Mach elkötelezett a szervezete irányába, de nem szabad elfeledkeznünk arról, hogy minden bizonnyal csak személyes érdekei kívánják ezt tőle. Ez a gondolatmenet illeszkedik Meyer és Allen (1991) szervezeti elkötelezettség Három Komponens Modelljébe is (lásd. szakirodalmi áttekintés), mely alapján feltételezhetjük, hogy a magas Mach affektív és normatív elköteleződése alacsony. A folytonos elköteleződés dimenziója lehet az véleményem szerint, ahol pozitív kapcsolatot találhatunk a machiavellizmussal, de nézetem szerint itt is csak a jól felfogott önérdék vezérelte elköteleződésről van szó, semmint a szervezettel való őszinte azonosulásról. Amint azt a machiavellizmust bemutató fejezetben is olvashattuk, a magas Mach értéket elérő munkavállalók szervezet iránti elkötelezettsége alacsonynak tekinthető (Talmácsi et al., 2012; Greenbaum et al., 2014; Elias, 2015). Alkandhari és munkatársai (2021) kutatásuk során negatív kapcsolatot találtak a szervezeti elkötelezettség és a machiavellizmus között. Koo és Lee (2022) dél-koreai munkavállalók között folytatott kutatásuk eredményeként negatív kapcsolat meglétét azonosították a machiavellizmus és a szervezeti elkötelezettség affektív dimenziója között, míg a folytonossági dimenzióval pozitív kapcsolat meglétét igazolták. Cestinger és szerzőtársai (2023) a machiavellizmus és a szervezeti elkötelezettség dimenzióinak vizsgálata során negatív kapcsolat meglétét várták az affektív, míg pozitív kapcsolatot feltételeztek a folytonos és a normatív elköteleződés és a machiavellizmus kapcsolatába. Kutatásuk eredményeként azonban nem sikerült szignifikáns kapcsolat meglétét azonosítani a változók között.

Dolgozatomban a machiavellizmus és a szervezeti elkötelezettség közötti negatív kapcsolat meglétének igazolódását várom, vagyis azt, hogy a szervezetek irányába elkötelezett személyek

alacsony Mach értékeket mutatnak a mintában. Ennek megfelelően a hatodik hipotézisem így hangzik:

Hipotézis 6: Negatív kapcsolat van a machiavellizmus és a szervezeti elkötelezettség között.

3.1.2. A demográfiai sajátosságokra vonatkozó hipotézisek

Ahogy a fejezet bevezetőjében említettem, kutatásom másik nagy blokkját a minta demográfiai sajátosságainak vizsgálata adja. Kutatásom ezen részében azt vizsgálom, hogy a vizsgált változók vonatkozásában sikerül-e szignifikáns különbségek meglétét feltárni a mintában a korcsoportok, a munkahelyen eltöltött évek, és a munkahelyek vonatkozásában, valamint arra is kíváncsi vagyok, hogy mutatkozik-e szignifikáns különbség a mintában jelenlévő vezetők és nem vezetők és a felsővezetőként dolgozó férfiak és nők vizsgálata során. Mint azt majd a minta bemutatásánál látni fogjuk, hogy a nemek közötti megoszlás tekintetében a női kitöltők száma erősen felülreprezentált, ezért a vizsgálat során a nemek szerinti összehasonlítástól eltekintek.

Yüksekbilgili és Akduman (2016) török munkavállalók körében végzett vizsgálata a munkafüggőség demográfiai sajátosságainak feltárására irányult, és nem sikerült szignifikáns különbség meglétét feltárni sem a nemek, sem pedig a különböző korcsoportok vonatkozásában. Durna és Eren (2005) az oktatás és az egészségügy területén dolgozó török munkavállalók demográfiai sajátosságait vizsgálták a szervezeti elkötelezettség három dimenziójának vonatkozásában. Kutatásuk – többek között – kiterjedt a nemek, az életkor, a munkaterületek és a munkahelyen eltöltött idő vizsgálatára is. Vizsgálatuk során statisztikailag szignifikáns különbség meglétét sikerült igazolniuk a szervezeti elkötelezettség affektív és normatív dimenziói, valamint a vizsgálat munkaterületek, a munkahelyen eltöltött idő és az életkor vonatkozásában. A folytonos elköteleződés viszonylatában egyetlen vizsgált demográfiai sajátosság mentén, valamint a nemek között sem sikerült szignifikáns különbség meglétét feltárniuk. Gürer és Çiftçi (2018) török egyetemi dolgozók körében végzett kutatásában vizsgálta a szervezeti elkötelezettséget és a machiavellizmust különféle demográfiai változók mentén. A szervezeti elköteleződéssel kapcsolatban szignifikáns különbség meglétét azonosítaniuk a különböző korcsoportok és a családi állapot vonatkozásában, míg a machiavellizmus esetében szignifikáns különbség csak a nemek között, a férfiak javára mutatkozott. Yalçınsoy és Aksoy (2019) török közalkalmazottak esetében vizsgálta a szervezeti elkötelezettség és a munkafüggőség demográfiai sajátosságait. Kutatásuk

kiterjedt az életkor, a nemek, a családi állapot, a munkatapasztalat és a jövedelem menti összehasonlításra, azonban vizsgálatuk során statisztikailag szignifikáns különbség meglétét nem sikerült igazolniuk ezen sajátosságok mentén. Fettahlioğlu és Sayın (2015) török banki dolgozók körében végzett vizsgálatuk során a szervezet ellenes deviáns viselkedésmódokat vizsgálták a nemek, a családi állapot, az iskolai végzettség és az életkor vonatkozásában, ám nem sikerült statisztikailag szignifikáns különbség meglétét igazolniuk.

Kutatásom vonatkozásában arra számítok, hogy a vizsgált minta demográfiai sajátosságok mentén történő vizsgálata során szignifikáns különbségek meglétét sikerül feltárni. Ehhez a kutatási blokkhoz öt előzetesen megfogalmazott hipotézis tartozik:

Hipotézis 7: Szignifikáns különbség mutatkozik a változóban a korcsoportok között.

Hipotézis 8: Szignifikáns különbség mutatkozik a változóban a munkahelyen eltöltött évek alapján.

Hipotézis 9: Szignifikáns különbség mutatkozik változóban a munkaterületek alapján.

Hipotézis 10: Szignifikáns különbség van a vizsgált változóban a vezető és a nem vezető beosztásban dolgozók között.

H11: Szignifikáns különbség van a vizsgált változóban a férfi és a női felsővezetők között.

3.2. A kutatás bemutatása

3.2.1. A vizsgálat módszere

Dolgozatom kutatási célja az, hogy a szakirodalmi részben ismertetett konstruktumokat minél nagyobb merítési bázis mellett, minél szélesebb körből érkező mintán vizsgálhassam. Ennek érdekében egy olyan kutatást terveztem, mely nem kapcsolódik szervezetekhez vagy specifikus munkaterületekhez, hanem bárki számára lehetőséget biztosít a részvételre és ezáltal az adatszolgáltatásra. A kutatás így ennek megfelelően online keretek között zajlott. A kutatásban való részvételnek mindössze két feltétele volt: a kutatásban csak 18 év feletti és aktív munkaviszonnyal rendelkező személyek vehettek részt. A vizsgálatához használt kérdőívcsomag 78 itemből áll, melyet a Google Űrlapok felületén hoztam létre. A kérdőív egy általános tájékoztató résszel indult, melynek célja az volt, hogy a kitöltőket tájékoztassam a vizsgálat keretéről és céljáról, valamint arról, hogy a vizsgálat során anonimitásuk biztosított. A kutatásban való önkéntes részvételi szándékukat, valamint a tájékoztató értelmezését és elfogadását egy rövid beleegyezési nyilatkozat elolvasása után a „Tovább” gombra kattintással

igazolhatták. A kitöltőkre ezután egy 78 itemből álló kérdőív megválaszolása várt, mely nagyjából 10-15 percet vett igénybe.

Ahogy fentebb írtam, a kutatás online keretek között a Facebook nevű közösségi platformon zajlott. A kérdőívet elkészülte után saját oldalamon megosztva buzdítottam ismerőseimet annak kitöltésére és – a nagyszámú organikus elérésben reménykedve – megosztására. Sajnos, a kitöltési és megosztási hajlandóság messze elmaradt a várakozásaimtól, ezért fizetett hirdetést indítottam a Facebookon annak reményében, hogy így sokkal több emberhez fog tudni eljutni a kérdőívem, és így talán gyorsabban fog gyarapodni a kitöltők száma is. A Facebook hirdetésre 10.000 Ft + ÁFA összeget költöttem el, és 2023. szeptember 23. és 2023. szeptember 30. között futott a közösségi platformon. A Facebook hirdetési összesítője szerint a nyolc napos időszak alatt 19.857 főt ért el a hirdetés, ebből 1.597 fő kattintott rá. A kérdőívet végül összesen 768 fő töltötte ki, a kitöltők közül senkit nem kellett kizárni hiányos kitöltés miatt. A kutatásomhoz használt mérőeszközöket a minta demográfiai sajátosságait bemutató részt követően részletesen ismertetem.

3.2.2. A minta demográfiai bemutatása

A nemek szerinti megoszlás

A kutatásban résztvevők nemek szerinti megoszlását tekintve a nők erősen felülreprezentáltak. A kérdőívet 686 nő (89,3%) és 82 férfi (10,7%) töltötte ki. Ez a nagy arányú eltolódás adódhat a férfiak alapvetően alacsony kérdőívkitöltési hajlandóságából, vagy abból is, hogy jellemzően nem ők az aktívabbak a Facebookon.

Az életkor szerinti megoszlás

A kérdőív kitöltésének egyik feltétele az volt, hogy a kitöltőnek 18 év felettinek kellett lennie, a felső korhatár tekintetében azonban nem szabtam határt, mivel nyugdíj mellett is sokan dolgozhatnak. Az életkorra vonatkozó adatokat csoportokra osztva kértem megadni a kérdőívben. Öt életkori csoportba soroltam a kitöltőket, így az arányok a következőképpen alakultak: 18-30 év között 78 fő (10,2%), 31-40 év között 145 fő (18,9%), 41-50 év között 291 fő (37,9%), 51-65 év között 241 fő (31,4%), míg 65 év fölött 13 fő (1,7%) töltötte ki a kérdőívet.

A lakóhely szerinti megoszlás

Lakóhelyüket tekintve falun/községben 163 fő (21,2%), kisvárosban 247 fő (32,2%), nagyvárosban/vármegyeszékhelyen 217 fő (28,3%), a fővárosban 135 fő (17,6%) kitöltő él. A kérdőívet továbbá kitöltötte 6 fő (0,8%) olyan magyar állampolgár, aki külföldön él és külföldön is dolgozik.

Az iskolai végzettség szerinti megoszlás

Az iskolai végzettség tekintetében a kitöltők aránya a következőképpen oszlik meg a mintában: általános iskolai végzettséggel 4 fő (0,5%), szakközépiskolai végzettséggel 140 fő (18,2%), gimnáziumi végzettséggel 108 fő (14,1%), főiskolai/egyetemi végzettséggel 465 fő (60,5%), doktori fokozattal 23 fő (3%) rendelkezett a kitöltés pillanatában. Az egyéb kategóriát pedig 28 fő (3,6%) jelölte meg.

A munkahelyekre vonatkozó adatok

A kutatásom nem korlátozódott konkrét munkaterületekre vagy szervezetekre, mert a célom az volt, hogy egy kiterjedt vizsgálatot végezhessenek el. A munkaterületekre vonatkozó adatgyűjtés során előre megadtam kategóriákat, ahol a kitöltő bejelölhette, hogy mely területen dolgozik, illetve elérhető volt egy „egyéb” kategória is, ahova szabadon be lehetett írni a választ, ha valaki nem találta az előre megadott lehetőségek között. A legtöbb kitöltés az egészségügyben dolgozóktól érkezett, 132 fő (17,18%) jelölte meg ezt a munkaterületet. Az egészségügyet követi második legtöbb kitöltővel az oktatás/pedagógia, mely területet 115 fő (14,97%) képvisel a mintában. Harmadik legtöbb kitöltővel a szociális ellátás rendelkezik, 90 fő (11,71%) jelölte meg. Érdekes még megemlíteni, hogy a negyedik legtöbb kitöltővel az államigazgatás/közigazgatás kategória rendelkezik 67 fővel (8,72%), míg az ötödik legtöbb kitöltés a banki szféra/pénzügy területéről érkezett, 51 fő (6,64%) jelölte meg ezt a munkaterületet. Ez az öt kategória 455 főt (59,24%) ölel fel a mintából. A többi munkaterület együttesen bár a minta egészét tekintve jelentős nagyságú, de egyenként mégis olyan kevés kitöltővel rendelkeznek, hogy a részletezésükről eltekintek.

A munkahelyekre vonatkozóan kíváncsi voltam arra is, hogy a kitöltők milyen régóta dolgoznak az adott munkahelyen. Ennél a kérdésnél ismételten öt előre megadott kategória alapján kellett jelölni a munkahelyen eltöltött időt. A munkahelyen 0-1 év között 98 fő (12,8%), 2-4 év között 185 fő (24,1%), 5-7 év között 117 fő (15,2%), 8-10 év között 64 fő (8,3%), és 10 évnél régebben 304 fő (39,6%) dolgozott.

Azért, hogy a vizsgált konstruktumok vonatkozásában még árnyaltabb képet kaphassak, arra is rákérdeztem, hogy vezető pozícióban dolgoznak-e a kérdőív kitöltői. Négy előre meghatározott kategóriából választhattak. Ezek tanulsága szerint a kitöltők közül alsószintű vezetőként 80 fő (10,4%), középszintű vezetőként 105 fő (13,7%), felsőszintű vezetőként pedig 62 fő (8,1%) dolgozott. A válaszolók közül 521 fő (67,8%) nem tölt be semmilyen vezető tisztséget.

3.2.3. A kutatáshoz használt kérdőív skáláinak bemutatása

A szervezet ellenes viselkedéseket mérő skála (Overall OMB Questionnaire – Vardi & Weitz, 2004.)

Kutatásomban szervezet ellenes viselkedések a méréséhez a Vardi és Weitz által közreadott Overall OMB Questionnaire-t használtam. A skála 23 itemből áll, és 4 fokú Likert-skálán jelölhetőek rajta a válaszok (0= soha; 3= nagyon gyakran). A kérdőív eredeti instrukciója szerint a kitöltőnek azt kell jelölnie, hogy a munkahelyén másokra mennyire jellemzőek az egyes állítások. Ezt az instrukciót én megváltoztattam arra, hogy mindenki saját magát jellemezze a kitöltés során. Tettem ezt a változtatást azért is, mert kutatásomban kíváncsi vagyok arra, hogy a szervezet ellenes viselkedések milyen kapcsolatban állnak a machiavellizmussal és a szervezeti elkötelezettséggel, ehhez pedig egy olyan kérdőívre van szükség, ami az egyén viselkedéséről ad információt. Véleményem szerint, a kérdőív eredeti instrukció melletti használat egy adott szervezetnél jelenlévő szervezet elleni viselkedések feltáráshoz használható megfelelő módon. Az általam eszközölt módosítás értelmében a kérdőív értékelése úgy történik, hogy az itemekre adott válaszok értékeit összeadva, a kapott érték alapján kerül meghatározásra, hogy az adott egyénre mennyire jellemző a szervezet ellenes viselkedés. Ennek megfelelően a kérdőívre adott válaszok 0 és 69 pont közé esnek.

A munkafüggőséget mérő skála

A munkafüggőség mérésére a Munkafüggőség Rizikó Tesztet (The Work Addiction Risk Test) használtam, mely mérőeszköz kifejlesztése Robinson nevéhez fűződik. Létrejött klinikai megfigyelésekhez fűződő tapasztalatokhoz kapcsolódik, és eredeti célja az öndiagnosztizálás elősegítése volt (Robinson, 1999). Az eredetileg egy dimenziósnek készült kérdőívben a későbbi faktoranalízisek során öt dimenzió és három fő faktor különült el egymástól: a kompulzív tendenciák, a kontroll, a csökkent kommunikáció/önelmélyülés, a másokra

hagyatkozás, és az önértékelés. Ezek közül a három fő faktornak a kompulzív tendenciák, a kontroll és a csökkent kommunikáció/önelmélyülés tekinthető (Flowers & Robinson, 2002; Demetrovics & Kun, 2021).

Az eszköz 25 itemből épül fel, és 4 fokozatú Likert-skálán jelölhetőek a válaszok az alapján, hogy az adott kijelentés mennyire jellemző az egyénre (1= soha, 2= néha, 3= gyakran, 4= mindig). A kijelentésekre adott válaszok pontszámát összeadva kapjuk meg az egyénre jellemző munkamánia értékét. Ez az érték 25 és 100 pont közé eshet, és a kapott pontszám alapján háromféle csoport különíthető el: 57 pont alatt nincs jelen, míg 57 és 66 pont között moderált minőségben van jelen a munkamánia, valamint 67 pont feletti kapott érték esetében erősen munkamániásnak tekinthető az egyén (Flowers & Robinson, 2002; Andreassen, 2014).

A machiavellizmust mérő skála

Vizsgálatomban machiavellista személyiségjegyek jelenlétének vizsgálatához a Dahling, Whitaker és Levy által 2009-ben kifejlesztett Machiavellista Személyiség Skálát használtam. A skálán négy dimenzió különül el egymástól: a mások iránti bizalmatlanság, az amorális manipuláció, az ellenőrzés iránti vágy és a státusz iránti vágy. A kérdőív amorális manipulációt mérő dimenziója a mások kárára történő előnyszerzés és a morális értékek semmibe vételére való hajlandóság mértékét méri. Az ellenőrzés iránti vágy dimenzió a személyközi kapcsolatokban megjelenő domináns pozíció megszerzésének szükségletét, míg a státusz iránti vágy dimenziója a sikeresség iránti igény mértékét méri (Talmácsi et al., 2012).

A skála 15 itemből épül fel, ezek közül négy fordított item. A kérdőív 7 fokú Likert-skálán méri, hogy a kitöltők mennyire értenek egyet a kérdőív állításaival (1= egyáltalán nem értek egyet, 7= teljes mértékben egyetértek). Fordított itemek: 3, 5, 14, 15

A kérdőív magyar nyelvű validálását Talmácsi és munkatársai végezték el 2012-ben.

Szervezeti elköteleződést mérő skála

A szervezeti elkötelezettség méréséhez a Mowday, Steers és Porter által 1979-ben kifejlesztett Organizational Commitment Questionnaire kérdőívet használtam, melynek magyar nyelvű validálását Kanning és Hill végezte el 2013-ban. Mivel Kanningék fordítása kissé magyartalan, ezért a könnyebb érthetőség és értelmezhetőség kedvéért kissé magyarosítottam az állítások megfogalmazásán. A kérdőív 15 itemből áll, melyből hat fordított item. A kérdőívet kitöltők 7 fokú Likert-skálán jelölhetik, hogy mennyire értenek egyet az adott állítással (1= egyáltalán nem értek egyet, 7= teljes mértékben egyetértek).

Fordított itemek: 3, 7, 9, 11, 12, 15

4. Eredmények és azok értékelése

A kérdőív eredményeinek kiértékeléséhez az IBM SPSS statisztikai program 29-es verzióját, valamint a Microsoft Excel programot használtam. A statisztikai próbák alkalmazáskor minden esetben az általánosan elfogadott $\alpha = ,05$ -ös szignifikancia szintet alkalmaztam.

4.1. Az adatfeldolgozás kezdő lépései

Az adatfeldolgozás első lépéseként összesítettem a mérőeszközök kitöltésének eredményeit, és ezeket az eredményeket az *OMB*, a *Szervezeti elkötelezettség*, a *Machiavellizmus* és a *Munkafüggőség* elnevezésű skálákban összegeztem. Ezt követően a Cronbach-alfa értékeinek kiszámításával ellenőriztem a mérőeszközöm skáláinak megbízhatóságát, melyet az alábbi, az 1. táblázat ismertet részletesen. A lenti táblázatból látható, hogy a Machiavellizmus skálán a Cronbach-alfa kicsivel alacsonyabb, mint a másik három skála esetében, de még így is az elfogadható tartományon belül van. Ellenőrzésre került a teljes kérdőívcsomag megbízhatósága is, ebben az esetben a *Cronbach- α* = ,851 *N* = 78.

Az eredmények tekintetében megállapítottam, hogy a teljes kérdőívcsomag is, és a skálák egyenként is megbízhatónak bizonyulnak, korrekcióra nincsen szükség.

1. táblázat: A skálák Cronbach-alfa értékei

MEGBÍZHATÓSÁG				
	OMB	Szervezeti elkötelezettség	Machiavellizmus	Munkafüggőség
Cronbach- α	,907	,813	,787	,882
N	23	15	15	25

Forrás: Saját szerkesztés

A következő lépésben megismerkedtem a skálák leíró statisztikáival. Mint ahogyan arról már volt szó, a kérdőív kitöltőinek száma 768 fő. Az OMB skálán elért átlagpontszám 8,38 lett, a szórás pedig 8,633; a Szervezeti elkötelezettség skála átlaga 55,71 pont, míg a szórás 12,719; a Machiavellizmus skála átlaga 46,47 pont, a hozzá tartozó szórás 12,016; míg a Munkafüggőség skála átlaga 60,05 pont, a szórás értéke ebben az esetben pedig 11,291. A skálákhoz tartozó leíró statisztikai értékek a Melléklet 8. táblázatában tekinthetők meg.

Ezután a skálák normalitásvizsgálata következett. A központi határeloszlás tétel (*central limit theorem*) alapján következtethetnénk a minta normál eloszlására (Freedman et al., 2005), azonban az előzetesen kikért leíró statisztikák (a ferdeségi és a csúcossági mutatók, valamint a hozzájuk tartozó standard hiba felhasználásával számolt Z-értékek) és a skálák hisztogramon történő ábrázolása (lásd: Mellékletek 15.-18. ábra) pontosan annak a gyanúját ébreszti fel az emberben, hogy jelen esetben a skálák nem követik a normál eloszlást. A normalitás ellenőrzése érdekében elvégeztem a Kolmogorov-Szmirnov és a Shapiro-Wilk teszteket, melyek eredményei (lásd: Mellékletek – 9. táblázat) megerősítették, hogy a minta egyetlen skála esetében sem követi a normál eloszlást. Mindezeket figyelembe véve a további elemzések és a hipotéziseim vizsgálata során a robusztus, nemparaméteres próbákat fogom alkalmazni. A nemparaméteres próbák használata mellett szól az a tény is, hogy az OMB és a Machiavellizmus skálák esetében relatíve sok, az átlagostól eltérő értéket – outliert – fedezhetünk fel.

A normalitás vizsgálat után megvizsgáltam az adatbázist kiugró értékek után kutatva. A kiugró értékek felkutatása és kezelése fontos, mivel jelentősen torzíthatnak a vizsgálat eredményein. Az SPSS-ből kikért boxplot ábrák tanulsága szerint a Munkamánia és a Szervezeti elkötelezettség skálákon nincsenek outliernek tekinthető értékek, ellenben ahogy már fentebb is írtam, az OMB és a Machiavellizmus skálákon vannak. A megtalált outlier értékeknél mindig mérlegelni kell, hogy mivel járunk jobban: töröljük őket az adatbázisból, vagy pedig meghagyjuk őket. Ha a törlés mellett döntünk, akkor nyilvánvalóan információt veszünk, ha benne hagyjuk őket a vizsgálatban, akkor pedig nagy valószínűséggel torzítani fogják az eredményeinket. Jelen esetben én is mérlegelésre kényszerültem. Kutatásom alapkérdéseként arra vagyok kíváncsi, hogy a vizsgált konstruktumok jelen vannak-e, és ha igen, akkor milyen mértékig a vizsgált mintában. Ebből kifolyólag a kutatásom eredményessége érdekében fontos, hogy minden érték megőrizhető, és az elemzésem során felhasználható legyen. Ha megfigyeljük a nevezett skálák hisztogramjait, akkor azt láthatjuk, hogy mindkét skála a magasabb pontszám tartományok irányába húz „farkat”. Mindkét skáláról – illetve magukról a konstruktumokról – is tudjuk, hogy magasabb értékeik jelölik a deviáns viselkedésmegnyilvánulásokat. A hisztogramok alapján egyértelműnek látszik, hogy a kiugró értékek megjelenése nem mérési hibából vagy a puszta véletlenből fakad: hanem a mintában megnyilvánuló deviánsnak tekinthető viselkedésformák jelenlétére utalhatnak. Ez pedig a kutatás szempontjából üdvözlendő, hiszen, a minta elemszámához viszonyítva, ha csekély mértékben is, de jelen vannak olyanok is, akikre a kitöltők átlagához képest sokkal jellemzőbb a szervezet ellenes- és a machiavellista viselkedés. Mindezeket figyelembe véve az outlierek

megtartása mellett döntöttem, mely döntés megerősítette és kíváncsossá tette a nemparametrikus próbák alkalmazását az elemzések során.

4.2. A változók közötti kapcsolatokra vonatkozó vizsgálat

Kutatásom első blokkja a konstruktumok közötti kapcsolat feltárására irányul. Ebben a részben arra vagyok kíváncsi, hogy sikerül-e a változók között kapcsolat meglétét igazolni, illetve, ha sikerül, és van kapcsolat a változók között, az milyen irányú és milyen erősségű.

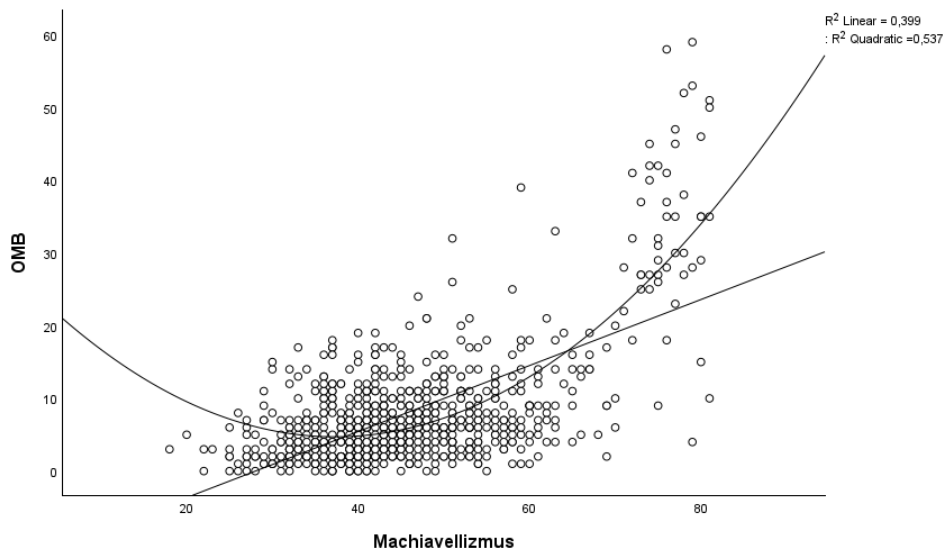
Két változó közötti kapcsolat meglétének feltárásában a korrelációs eljárások nyújtanak segítséget. A Pearson-féle korreláció használatának feltételei a független személyek, a skála típusú változók, a normál eloszlás, a linearitás és a szóráshomogenitás megléte. Mivel a vizsgált mintáról már tudjuk, hogy nem követi a normál eloszlást, ezért a Pearson korreláció használata helyett másik próbát kell választani. A legoptimálisabb választásnak a Spearman-féle rangkorreláció bizonyul, mely egy rangsoroláson alapuló korrelációs eljárás, és melynek feltételei a független személyek, az ordinális vagy skála típusú változók, és bár a linearitás megléte nem feltétele a próba elvégzésének, de az adatok monoton változása igen (Freedman et al., 2005; Reiczigel et al., 2010).

4.2.1. A hipotézisek eredményei

H1: A machiavellizmus és a szervezet ellenes viselkedések kapcsolata

Az első hipotézisemben azt feltételeztem, hogy pozitív kapcsolat van a machiavellizmus és a szervezet ellenes viselkedések között. A hipotézisem elemzésének kezdetekor kikértem a két változó pontdiagramját azért, hogy vizuálisan ellenőrizsem a változók közötti lineáris kapcsolat meglétét. Az *1. ábrán* azt látjuk, hogy a pontok eloszlása alapján nem látható egyértelműen lineáris kapcsolat a két változó között. Az alacsony és közepes Machiavellizmus értékek széles tartományban szóródnak, nincs jelentős növekedés az x-tengely mentén haladva. A magas Machiavellizmus értékeknél azonban megfigyelhető egy enyhe pozitív trend, és azt látjuk, hogy a Machiavellizmus értékeinek növekedésével az OMB értékei is növekedésnek indulnak. Azonban az is jól látható, hogy ez a tendencia sem erőteljes, ahhoz viszont elegendő, hogy észrevegyük: a diagramon a pontok nem egy egyenes mentén rendeződnek. Láthatjuk ezt abból is, hogy habár a ponthalmazra illesztésre került egy lineáris kapcsolatot megjelenítő egyenes, de az értékek megoszlása valójában nem-lineáris kapcsolatot sejtet a változók között. Az ábrán feltüntetett $R^2 = ,399$ értékből láthatjuk azt is, hogy a machiavellizmus magyarázóereje közel

40%, ha a változók közötti kapcsolat vizsgálatához a lineáris modellt használjuk. A Spearman korreláció a Machiavellizmus és a Szervezet ellenes viselkedések között szignifikáns, pozitív, közepes erősségű kapcsolatot mutat $r_s = ,444$ $p < ,001$ (1-tailed).



1. ábra: A Machiavellizmus és az OMB kapcsolatának lineáris és kvadratikus modellje

Forrás: Saját szerkesztés

Ha azonban a lineáris modell nem igazán tűnik megfelelőnek, akkor lehetőség van arra, hogy görbe-illesztéssel próbálkozzunk. A pontdiagramon jól látszik, hogy ebben az esetben az egy görbületet tartalmazó kvadratikus modellel lehet érdemes modellezni a változók közötti kapcsolatot, és így jelen esetben a Spearman korreláció helyett nem-lineáris regresszióanalízist kell végeznünk. A próba elvégzését követően a 2. táblázatban azt látjuk, hogy a modell szignifikáns $F(2, 765) = 444,262$ $p < ,001$ mellett. A görbe pontthalmazra illesztését követően az ábráról is leolvasható, hogy az R^2 értéke ,537-re emelkedett, vagyis a kvadratikus modell segítségével a magyarázóerő 53,7%-ra nőtt, ami azt jelenti, hogy a machiavellizmus az OMB varianciájának közel 54%-át képes megmagyarázni. A 2. táblázatból látható, hogy a korrelációs együttható értéke $r = ,733$ $p < ,001$ mellett, ami a két változó között erős, pozitív kapcsolat meglétét mutatja. A táblázatból leolvasható, hogy a Machiavellizmus B koefficiense azt sugallja, hogy egységnyi növekedés a Machiavellizmusban egységnyi csökkenést eredményez az OMB-ben is. Ez ellentmondásosnak tűnik, hiszen a hipotézisünk és a józan logika alapján is azt várnánk, hogy a magasabb Machiavellizmus értékekhez magasabb OMB értékek is társulnak. A Machiavellizmus**2 pozitív együtthatója mutat rá arra, hogy a két változó közötti kapcsolatot valójában a kvadratikus modell ragadja meg igazán jól, ami azt jelenti, hogy a

Machiavellizmus értékének növekedésével az OMB értéke először csökken, majd egy bizonyos pont után növekedni kezd. Ebből, valamint a pontdiagramról leolvasható információkból arra következtethetünk, hogy a Machiavellizmus közepes, illetve alacsony szintjei mellett a személyek feltehetően többet dolgozhatnak a szervezet számára kívánatos módon, ezért nem, vagy kevésbé jellemző rájuk az OMB, a Machiavellizmus értékeinek emelkedésével pedig (a mintánkat tekintve a relatíve magasabb Mach tartományokban) megjelennek a szervezet ellenes viselkedések magasabb értékei is. Mindezeket figyelembe véve megállapítható, hogy az első hipotézisem – melyben pozitív kapcsolat meglétét feltételeztem a Machiavellizmus és az OMB között – igazolódott.

2. táblázat: **A regresszió eredménye**

KOEFFICIENSEK					
	B	SE	β	t	p
Machiavellizmus	-1,201	0,111	-1,671	-10,825	<,001
Machiavellizmus ** 2	0,016	0,001	2,333	15,111	<,001
Konstans	27,125	2,77		9,793	<,001

Kimeneti változó: OMB

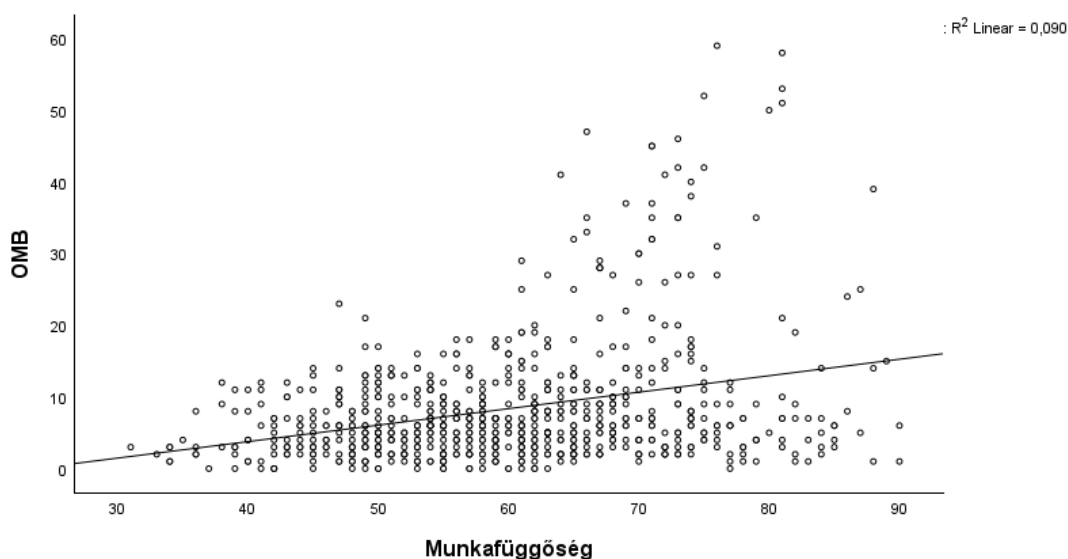
$R^2 = ,733$; adj. $R^2 = ,536$; $F(2, 765) = 444,262$ $p < ,001$

Forrás: Saját szerkesztés

H2: A szervezet ellenes viselkedések és a munkamánia kapcsolata

Vizsgálatom második hipotéziseként azt vizsgálom, hogy sikerül-e pozitív kapcsolat meglétét igazolni a szervezet ellenes viselkedések és a munkamánia között. A két változó kapcsolatát a 2.ábrán látható pontdiagram szemlélteti. Az ábrára rápillantva szemet szúrhatnak a magasabb OMB pontszámokhoz tartozó diagramértékek, valamint a pontértékek nagy szóródásából már következtetni tudunk arra, hogy a két változónk közötti várhatóan gyenge kapcsolat meglétét sikerülhet feltárni. Felvetődhet a kérdés, hogy ebben az esetben is, az első hipotézishez hasonlóan talán a kvadratikus modell lesz képes valóban jól leírni és magyarázni a két változó közti kapcsolatot. Ez a feltevés jelen esetben azonban nem teljesül, mert az R^2 értékek szerint a lineáris és a kvadratikus modell is a Munkafüggőség csupán 9%-át képes magyarázni az OMB varianciájának. Ebből kifolyólag a Spearman rangkorreláció elvégzése mellett döntöttem a két változó kapcsolatának vizsgálata során, melynek eredménye alapján

szignifikáns, gyenge erősségű, pozitív kapcsolatot sikerült igazolni az OMB és a Munkamániák között $r_s = ,235$ $p < ,001$ (1-tailed). A feltárt gyenge, pozitív korreláció, bár szignifikáns, arra utalhat, hogy a Munkafüggőségnek talán lehet valamilyen szerepe a Szervezet ellenes viselkedések kialakulásában, de az eredményekből látható az is, hogy ez a szerep jelen esetben nem jelentős és elképzelhető az is, hogy más tényezők is befolyásolhatják a két változó közötti kapcsolatot. Az elvégzett statisztikai próba eredménye alapján megállapítható, hogy az előzetes hipotézisem – mely pozitív kapcsolat meglétét feltételezte a változók között – igazolódott.



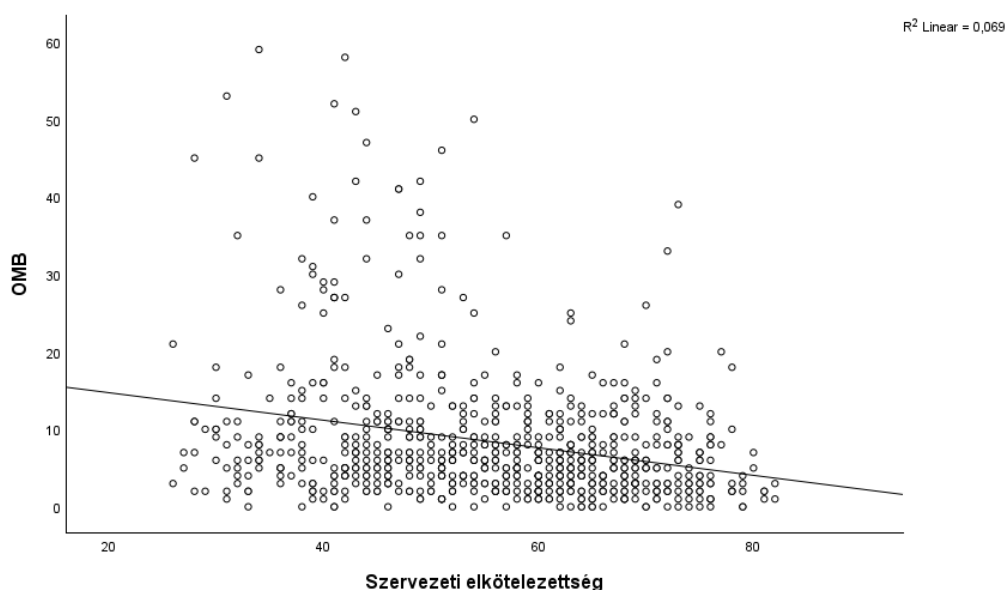
2. ábra: A Munkafüggőség és az OMB közötti kapcsolat

Forrás: Saját szerkesztés

H3: A szervezet ellenes viselkedések és a szervezeti elköteleződés kapcsolata

A harmadik hipotézissel a Szervezet ellenes viselkedések és a Szervezeti elkötelezettség közötti kapcsolatot vizsgálom, és az a feltételezésem, hogy negatív irányú kapcsolat van a változók között. A két változó közötti kapcsolatról ismét a pontdiagram szolgáltat számunkra előzetes információkat (3.ábra). Látható az ábrára illesztett egyenesből is, hogy a két változó között negatív kapcsolat valószínűsíthető, valamint az is leolvasható a diagramról, hogy az igazán magas OMB értékek alacsonyabb Szervezeti elkötelezettséggel párosulnak. Ez nem meglepő, hiszen feltételezhetjük, hogy az a személy, aki igazán elkötelezett a szervezet irányába nem tesz semmi olyat, amivel árthat a szervezetnek vagy a munkatársainak. A Spearman-féle rangkorrelációt használva szignifikáns, negatív, gyenge erősségű kapcsolatot sikerült feltárni a Szervezeti elkötelezettség és az OMB között $r_s = -,249$ $p < ,001$ (1-tailed). Az eredmények

alapján megállapítható, hogy az előzetes hipotézisem – mely negatív kapcsolat meglétét feltételezte a változók között – igazolódott.



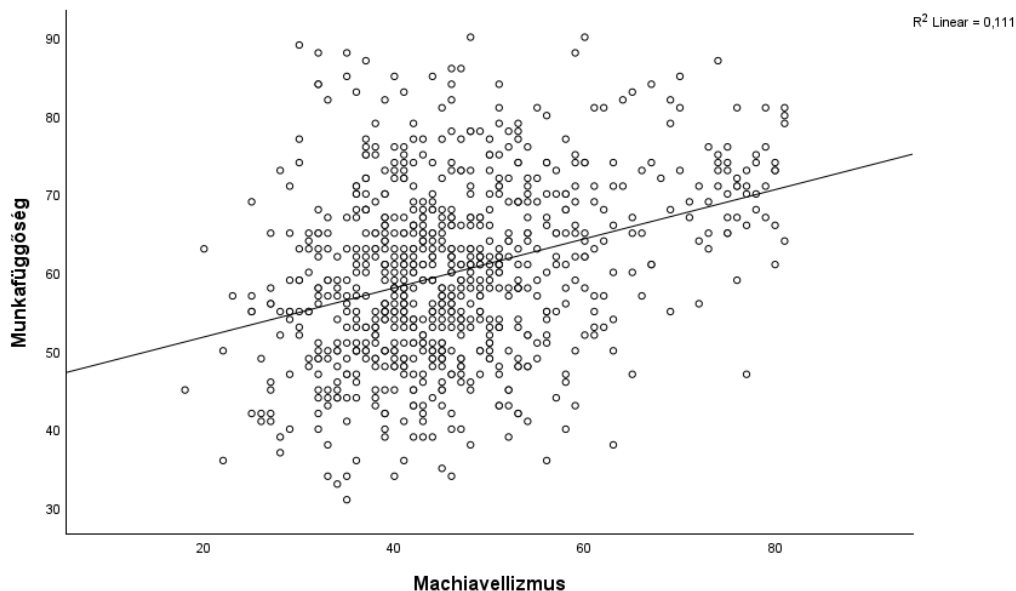
3. ábra: Az OMB és a Szervezeti elkötelezettség kapcsolata

Forrás: Saját szerkesztés

H4: A machiavellizmus és a munkafüggőség közötti kapcsolat

Kutatásom negyedik hipotézisében arra a kérdésre keresem a választ, hogy előzetes várakozásomnak megfelelően sikerül-e negatív kapcsolat meglétét igazolni a Machiavellizmus és a Munkamánia között. A 4. ábrán látható pontdiagram a változók közötti pozitív kapcsolat meglétét sejteti, vagyis azt látjuk, hogy a Machiavellizmus magasabb értékei mellé a Munkafüggőséget ábrázoló pontok is magasabb értéket vesznek fel. Spearman korrelációt alkalmazva szignifikáns, gyenge pozitív kapcsolat meglétét sikerült igazolni a Munkafüggőség és a Machiavellizmus között, $r_s = ,302$ $p < ,001$ (1-tailed). Ez a negatív kapcsolat meglétét feltételező előzetes várakozással ellentétes eredmény. A konstruktumok között megjelenő pozitív irányú kapcsolat hátterében talán az állhat, hogy a magasabb Mach értékekkel rendelkező személyek a céljaik elérése érdekében hajlandóak lehetnek mindent alárendelni, és ez akár a munka, valamint az eredményesség iránti addikcióig fokozódva hajthatja őket bele a munkamániás viselkedésmódokba. Mindemellett természetesen a személyiség különböző aspektusai (például a munkamániás és machiavellista személyeknél megjelenő társas kapcsolatok elkerülése) is hatással lehetnek a két változó közötti pozitív kapcsolat jelenlétére.

A statisztikai eljárások eredményei alapján megállapítható, hogy az előzetes hipotézisem – mely negatív kapcsolat meglétét feltételezte a konstruktumok között – nem igazolódott, így azt elvetem.



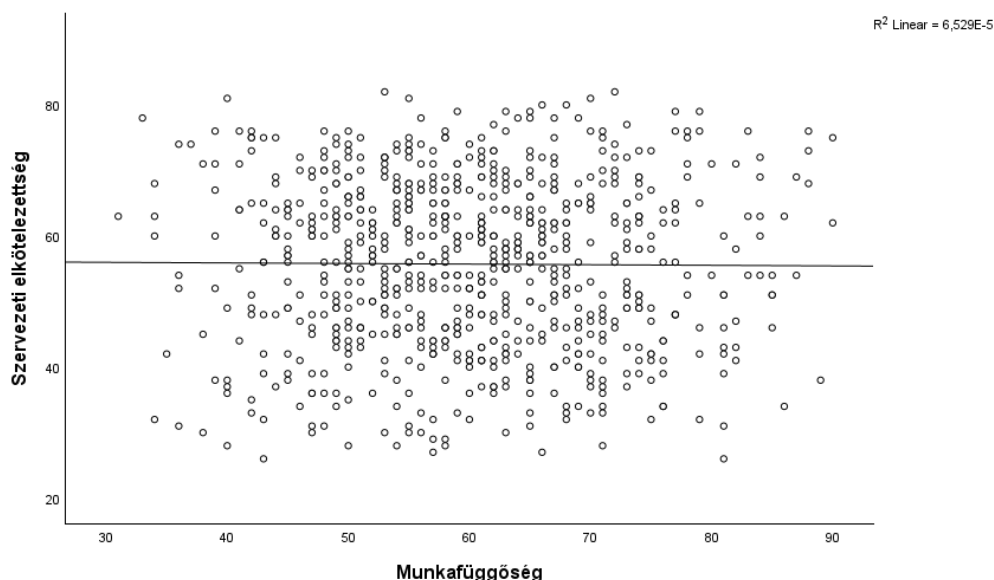
4. ábra: A Machiavellizmus és a Munkafüggőség kapcsolata

Forrás: Saját szerkesztés

H5: A munkamánia és a szervezeti elkötelezettség közötti kapcsolat vizsgálata

Az ötödik hipotézisem a munkamánia és a szervezeti elkötelezettség közötti kapcsolat feltárására vonatkozik, és azt feltételezem, hogy pozitív kapcsolat meglétét sikerül igazolni a vizsgált változók között. Az 5. ábrán látható pontdiagramon ellenben azt látjuk, hogy majdhogynem semmiféle kapcsolat, vagy tendencia nem jelenik meg a két konstruktum között a vizsgálati mintában. A pontfelhőről megállapítható, hogy széles tartományban szór, ami alapján feltételezhetjük, hogy a változók között, ha lenne is valamilyen kapcsolat, az nem szignifikáns. A pontokra illesztett egyenes azt sugallja, hogy a két változó között lineáris kapcsolat lehet, ám a rendkívül alacsony meredekségéből arra következtethetünk, hogy az egyik változó változása csupán egészen kis hatással lehet a másik változóra, és ez a hatás olyan csekély, hogy nem is beszélhetünk róla. A Spearman korreláció elvégzése után azt találtam, hogy nem sikerült szignifikáns kapcsolat meglétét igazolni a Munkamánia és a Szervezeti elkötelezettség között $r_s = -,022$ $p = ,273$ (1-tailed). A korrelációs együttható értéke rendkívül gyenge, gyakorlatilag elhanyagolható kapcsolatot jelez, és ez a kapcsolat nem szignifikáns.

Ebben az esetben azt feltételezhetjük, hogy kell legyen valami más változó, ami hatással van a két konstruktum kapcsolatára. Ezek lehetnek más személyiségjellemzők, de akár a munkahelyi stressz vagy a szervezeti kultúra is. Az eredmények alapján tehát az előzetes hipotézisemet elvetem.



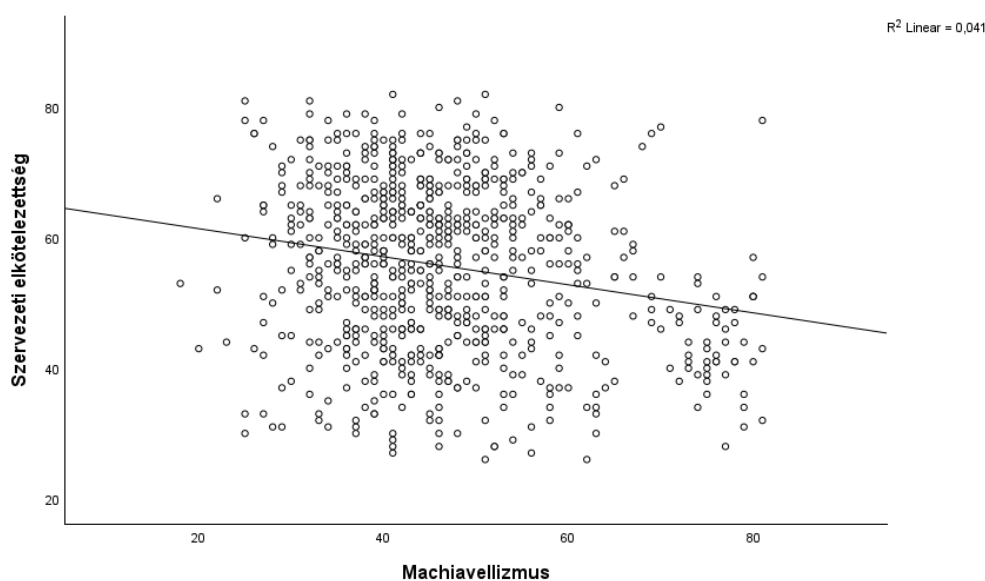
5. ábra: A Munkafüggőség és a Szervezeti elkötelezettség közötti kapcsolat

Forrás: Saját szerkesztés

H6: A machiavellizmus és a szervezeti elkötelezettség kapcsolata

A változók közötti kapcsolatra vonatkozó utolsó hipotézisemben azt feltételezem, hogy negatív kapcsolat meglétét sikerül feltárni a Machiavellizmus és a Szervezeti elkötelezettség között. A 6. ábrán látható pontdiagramon az látható, hogy a konstruktumok között negatív irányú és mérsékelt kapcsolat megléte feltételezhető. Az is leolvasható a diagramról, hogy a Machiavellizmus értékei jellemzően 30–60 értékek között, míg a Szervezeti elkötelezettség skála esetében 40–80 értékek között szóródnak. A Machiavellizmus skálán ezek az értékek alacsonynak, míg a Szervezeti elkötelezettség skála értékei magasnak tekinthetők. A pontfelhőn látjuk, hogy a magas elkötelezettségi értékekhez jellemzően alacsony machiavellizmus értékek társulnak, és az elköteleződés értékének csökkenésével csak óvatosan kezdenek nőni a machiavellista értékek. Ez tulajdonképpen megfelel a várakozásoknak, hiszen a machiavellizmus definíciójából is arra következtethetünk, hogy a magasabb Mach értékkel rendelkező emberek kevésbé, vagy egyáltalán nem elkötelezettek a szervezetük és annak céljai iránt. A pontokra illesztett egyenes meredeksége alacsony, ami azt jelenti, hogy a változók

értékeinek változása kis mértékben gyakorol hatást a másik változó értékeire. A Spearman korreláció elvégzésének eredményeként szignifikáns és negatív kapcsolat meglétét sikerült feltárni a változók között $r_s = -,162$ $p < ,001$ (1-tailed). A korrelációs együttható értékéből az látható, hogy a Machiavellizmus értékének növekedésére a Munkafüggőség értéke enyhén csökken. Ez a kapcsolat bár szignifikáns, azonban erősségét tekintve elhanyagolhatóan gyengének bizonyul. Ezzel együtt azonban az előzetes hipotézisem – mely a változók közötti negatív kapcsolat meglétére vonatkozott – igazolódott.



6. ábra: A Machiavellizmus és a Szervezeti elkötelezettség kapcsolata

Forrás: Saját szerkesztés

4.3. A minta demográfiai sajátosságok menti elemzése

Kutatásom második nagy blokkját a demográfiai sajátosságok mentén történő elemzés jelenti, és ebben a részben arra keresem a választ, hogy a vizsgált konstruktumok vonatkozásában a mintán milyen különbségek mutatkoznak a korcsoportok, a munkahelyen eltöltött évek száma és a különböző munkaterületen dolgozók között, valamint arra is kíváncsi vagyok, hogy milyen különbségek fedezhetők fel a vezetői és a nem vezetői, valamint a felsővezetői beosztásban dolgozókkal kapcsolatban.

Az adatok feldolgozásához használt statisztikai próbák kiválasztásához a minta normál eloszlástól való eltérését vettem alapul. A több csoport (életkor, munkahelyen eltöltött idő,

munkaterületek) egy szempont szerinti összehasonlításánál adja magát az egyszempontos variancia-analízis használatának a lehetősége, még akkor is, ha a vizsgált minta nem követi a normál eloszlást. Az ANOVA ugyanis kellőképp robusztusnak tekinthető ahhoz, hogy a minta normál eloszlástól való eltérése (egyező szóráshomogenitás mellett) ne vezessen torzított eredményre, azonban ebben az esetben is körültekintést és megfontolást igényel az alkalmazása (Reiczigel et al., 2010). Tekintettel arra, hogy a vizsgált minta nem ideális az ANOVA elvégzésére, a csoportok közötti különbségek vizsgálatához a Kruskal-Wallis próbát használtam. A Kruskal-Wallis teszt feltételei a független kitöltők, a független csoportok és a legalább ordinális szintű változó (Reiczigel et al., 2010), és mivel ezen feltételek mindegyikének megfelel a vizsgálati minta, ezért a statisztikai próba elvégzésének nincsen akadálya.

A vezetők vizsgálatára vonatkozó hipotézisek esetében – a minta nem normál eloszlása miatt – szintén nemparaméteres próbát kell alkalmazni. Mivel ezeknél a hipotéziseknél két független minta közötti különbségre voltam kíváncsi, ezért a Mann-Whitney próba használata mellett döntöttem. A Mann-Whitney teszt használatának a feltételei a független kitöltők, a független csoportok és a legalább ordinális szintű adatok. A vizsgált minta megfelel ezeknek a kritériumoknak, úgyhogy a Mann-Whitney teszt elvégezhető (Reiczigel et al., 2010).

4.3.1. Hipotézisek és eredményeik

H7: A korcsoportok különbözősége

Ebben a hipotézisben azt feltételezem, hogy szignifikáns különbség van a vizsgálatban részt vevő korcsoportok között a vizsgált változók vonatkozásában. A kérdőív összeállításakor öt korcsoportot (18-30; 31-40; 41-50; 51-65; 65 év felett) alakítottam ki, és a válaszadóknak ezekből kellett kiválasztani, hogy mely életkori csoportba tartoznak. Az eredmények összegzésekor azt láttam, hogy a 65 év feletti korosztály mintához viszonyított száma csekély, mindössze 13 fő tartozott ehhez a korcsoporthoz, ezért őket az 51-65 év közötti csoporthoz hozzáadva, az elemzésekhez négy korcsoporttal kezdtem hozzá. A korcsoportok skálákon elért eredményeinek összehasonlításához a Kruskal-Wallis próbát használtam, mely statisztikailag szignifikáns különbség meglétét tárta fel. A próba eredményét a 3. táblázat tartalmazza.

3. táblázat: Korcsoportok vizsgálata

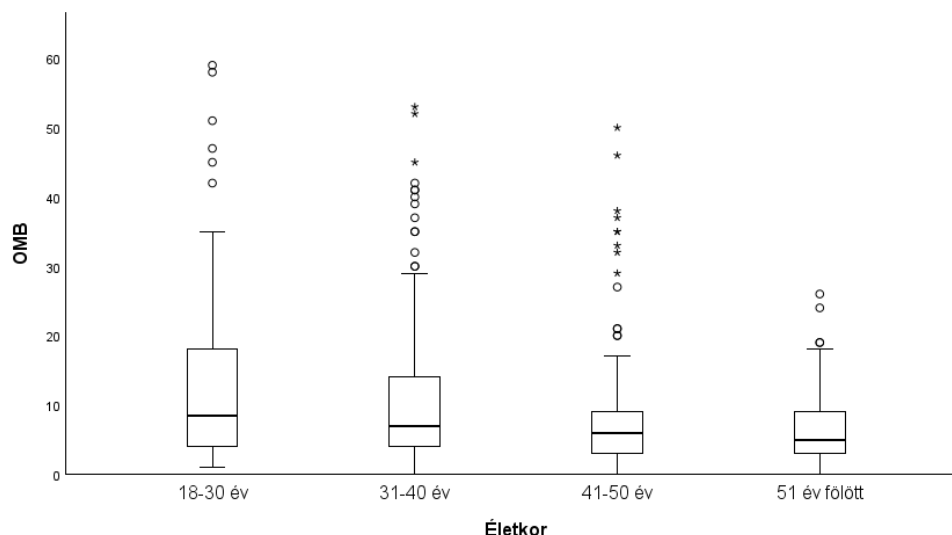
KRUSKAL-WALLIS TESZT				
	OMB	Szervezeti elkötelezettség	Machiavellizmus	Munkafüggőség
Kruskal-Wallis H	31,182	19,123	40,709	20,939
df	3	3	3	3
Aszimptotikus szign.	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001

Forrás: Saját szerkesztés

A Kruskal-Wallis teszt elvégzésével azonban csak arról kapunk információt, hogy a vizsgált csoportok között van-e különbség az adott változók vonatkozásában, önmagában nem tud információt szolgáltatni arról, hogy melyek azok a csoportok, amelyek között a különbség megfigyelhető. Ezért a próba mellé szükséges utóvizsgálat elvégzése is, mely során információt kaphatunk arról, hogy mely csoportok között jelenik meg szignifikáns különbség. Ahhoz, hogy ezt megtudjam, a vizsgált csoportokon páros bontásban Mann-Whitney próbák sorozatát végeztem Bonferroni-korrekció alkalmazásával. Ez jelen esetben azt jelenti, hogy a csoportok összehasonlításához hat Mann-Whitney próbát kell elvégezni skálánként. A Bonferroni-korrekciót a többszörös összehasonlítások miatti hibaszázalék megnövekedésének kompenzálására kell használni, ezért ennél a hipotézisnél az eredmények az $\alpha_B = ,008$ szignifikancia szinten kerültek értelmezésre.

A többszörös Mann-Whitney próbák elvégzése után szignifikáns különbséget sikerült találni az OMB skálán a 18-30 éves és a 41-50 éves korosztály ($U = 8227$ $Z = -3,741$ $p < ,001$ $r = 0,19$); a 18-30 éves és az 51 év feletti korosztály ($U = 6373$ $Z = -4,508$ $p < ,001$ $r = ,247$); és a 31-40 éves és az 51 év feletti korosztály ($U = 13903$ $Z = -4,083$ $p = ,003$ $r = ,204$) esetében. Az eredményt a 7. ábra szemlélteti. Az ábrán látható, hogy a szervezet ellenes magatartás elsősorban a fiatalabb korosztályra (18-40 év között) jellemzőbb. Ennek egyik okát abban látom, hogy az életkor előrehaladtával a munkahelyi tapasztalat is növekszik, ez pedig kedvezően befolyásolhatja az egyén hozzáállását a munkahelyi normákhoz és elvárásokhoz. Az idősebb korosztályoknál a szervezet iránti elköteleződés erőssége is gátlóan hathat a szervezet ellenes viselkedések megjelenésére. A fiatalabb korosztály magasabb értékeinek okozója lehet az életszakaszból adódó sajátosság: előfordulhat, hogy még csak keresik a számukra megfelelő munkahelyi környezetet, és nehézséget okoz számukra a beilleszkedés és az adott szervezeti kultúrához való alkalmazkodás. Ezért sokkal inkább hajlamosak lehetnek az adott

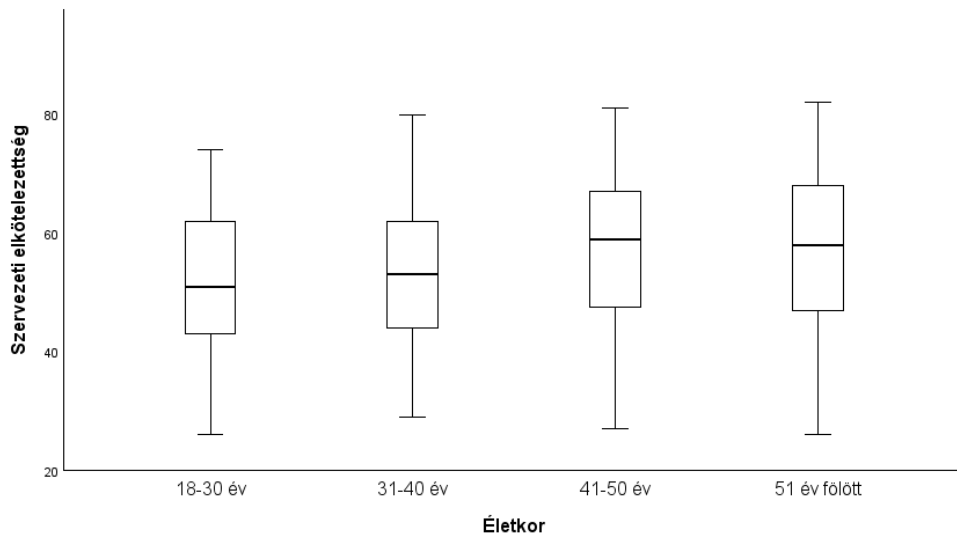
szervezet ellen tenni, annak erőforrásait saját hasznukra felhasználni, ha nem érzik „sajátjuknak” a munkahelyet.



7. ábra: Szervezet ellenes viselkedések és az életkor

Forrás: Saját szerkesztés

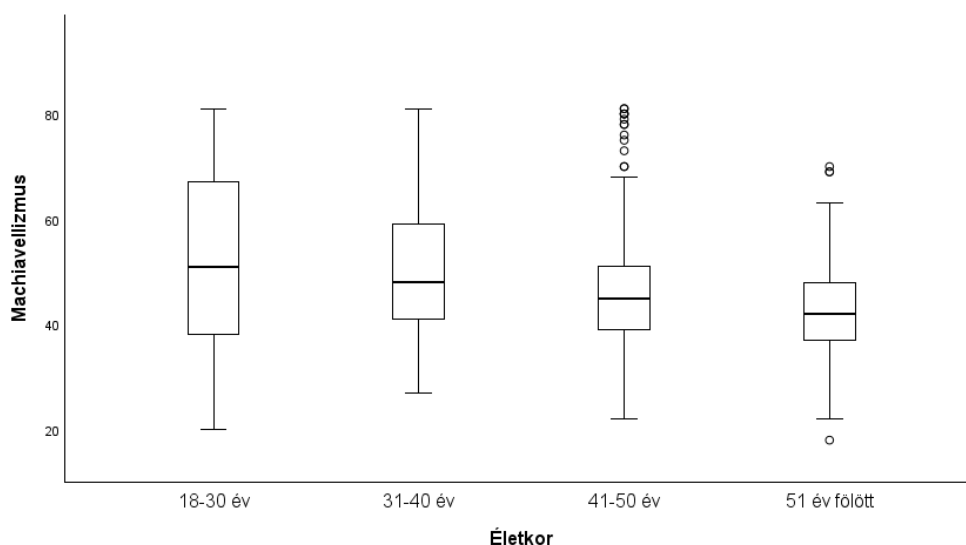
A Szervezeti elkötelezettség skála vonatkozásában statisztikailag szignifikáns különbséget sikerült feltárni a 18-30 éves és a 41-50 éves korosztály ($U = 8633,5$ $Z = -3,247$ $p < ,001$ $r = ,169$); a 18-30 éves és az 51 év feletti korosztály ($U = 7728$ $Z = -2,938$ $p = ,003$ $r = ,161$); a 31-40 éves és a 41-50 éves korosztály ($U = 17066,5$ $Z = -3,253$ $p = ,001$ $r = ,155$); és a 31-40 éves és az 51 év feletti korosztály ($U = 15297$ $Z = -2,815$ $p = ,005$ $r = ,14$) között. A kapott eredményeket a 8. ábra szemlélteti, melyen azt látjuk, hogy az életkor növekedésével az elköteleződés nagysága is nő. Ennek oka lehet az, hogy míg a fiatalabb korosztályhoz tartozó munkavállalók a szakmai fejlődésüket szem előtt tartva a lehetőségeket és a kihívásokat keresik és hajlamosabbak lehetnek a gyors munkahelyváltásra, addig az idősebb munkavállalóknak a munkahelyi stabilitás és a munkahely által nyújtott biztonság lehet a fontosabb, ami a szervezet iránti erősebb elköteleződést vonhatja maga után. Elképzelhető az is, hogy az idősebb munkavállalók kellően nagy munkatapasztalattal rendelkeznek ahhoz, hogy a fiatalos hév és esetleges magasabb elvárások helyett a biztosat részesítsék előnyben, mely erősítőleg hathat a szervezet iránti elköteleződésük mértékére.



8. ábra: A Szervezeti elkötelezettség és az életkor

Forrás: Saját szerkesztés

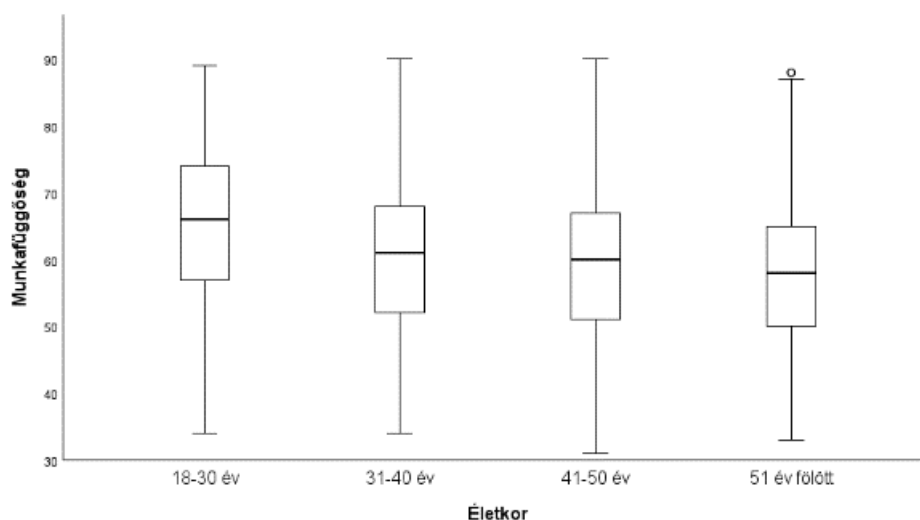
A Machiavellizmus skála esetében statisztikailag szignifikáns különbséget sikerült igazolni a következő korcsoportok között: a 18-30 éves és a 41-50 éves ($U = 9003$ $Z = -2,806$ $p = ,005$ $r = ,146$); a 18-30 éves és az 51 év feletti ($U = 6657,5$ $Z = -4,384$ $p < ,001$ $r = ,240$); a 31-40 éves és a 41-50 éves ($U = 16980$ $Z = -3,323$ $p < ,001$ $r = ,159$); a 31-40 éves és az 51 év feletti ($U = 12271$ $Z = -5,549$ $p < ,001$ $r = ,277$); valamint a 41-50 éves és az 51 év feletti korosztály között ($U = 31484$ $Z = -2,986$ $p = ,003$ $r = ,127$). A vizsgálat eredményeit a 9. ábra szemlélteti. Az ábrán látható, hogy a 18-30 év közötti korosztályra jellemzőbbek a magasabb Mach értékek és az életkor előrehaladtával ezek az értékek csökkenő tendenciát mutatnak. Ismét azt látjuk, hogy a fiatalabb korosztályra (18-40 év) jellemzőbb a machiavellista működésmód, és ez fakadhat a karrierépítési és önállósodási törekvésekből, saját érdekeik érvényesítésének igényeiből, melyekhez bátrabban és jellemzőbben használhatják a machiavellisták eszköztárát.



9. ábra: A Machiavellizmus és az életkor

Forrás: Saját szerkesztés

A Munkamániás skála esetében statisztikailag szignifikáns különbséget sikerült igazolni a 18-30 éves és a 31-40 éves korosztály ($U = 4305,5$ $Z = -2,938$ $p = ,003$ $r = ,196$); a 18-30 éves és a 41-50 éves korosztály ($U = 8399,5$ $Z = -3,527$ $p < ,001$ $r = ,183$); valamint a 18-30 éves és az 51 év feletti korosztály ($U = 6603$ $Z = -4,457$ $p < ,001$ $r = ,244$) között. A kapott eredményeket a 10. ábra szemlélteti. Ha megfigyeljük, az ábrán a munkafüggőség nagyságának csökkenő tendenciáját figyelhetjük meg az életkor előrehaladásával. A fiatal felnőttek (18-30 év) korcsoportjában a legmagasabb az értéke, majd a többi korcsoportban egyre csökken. A fiatal felnőttek szignifikánsabban magas értékeinek talán az lehet az oka, hogy ebben a korcsoportban még erősebbek lehetnek a karrierépítésre és a stabil egzisztencia megteremtésére irányuló törekvések, erős lehet a bizonyítás és elismerés iránti vágy (esetleg kényszer), a szakmai identitás keresésének és meghatározásának a törekvése, melyek külön-külön vagy akár együttesen a magas munkafüggőségi értékeket eredményezhetik.



10. ábra: A Munkafüggőség és az életkor

Forrás: Saját szerkesztés

H8: A munkahelyen eltöltött idő okozta különbség

A nyolcadik hipotézisemben azt feltételeztem, hogy szignifikáns különbség meglétét sikerül igazolni a vizsgált változók között a munkahelyen eltöltött idő vonatkozásában. A kérdőív kitöltése során a válaszadóknak öt előre kialakított válaszlehetőség közül kellett kiválasztani, hogy mióta dolgoznak a jelenlegi munkahelyükön. Előzetes elvárásom az volt, hogy sikerül különbségeket találni a változókban a munkahelyen eltöltött évek alapján. A Kruskal-Wallis teszt elvégzése után azonban azt láttam, hogy egyik változó esetében sem mutatkozik szignifikáns kapcsolat. A próba eredményét a 4. táblázat szemlélteti.

4. táblázat: A munkahelyen eltöltött idő vizsgálata

KRUSKAL-WALLIS TESZT				
	Szervezeti elkötelezettség	OMB	Machiavellizmus	Munkafüggőség
Kruskal-Wallis H	4,736	9,724	9,388	8,782
df	4	4	4	4
Aszimptotikus szign.	,315	,055	,052	,067

Forrás: Saját szerkesztés

Az eredmény meglepő, én magam nem is nagyon akartam elhinni. Az eredményeket meglátva, módszertani hibára gyanakodtam, ezért megcsináltam a többszörös Mann-Whitney teszteleseket is, de ezeknek a próbáknak az elvégzése sem vezetett szignifikáns eredményre. Az ok talán abban keresendő, hogy a vizsgált konstruktumok állandó személyiségvonásként is felfoghatóak. Valakiben vagy megvan a hajlam arra, hogy a szervezet vagy mások ellen tegyen, hajlamos-e a machiavellisták viselkedésmódjaira, vagy a munkafüggőségre – vagy nem, és erre a munkahelyen eltöltött idő nem tud hatással lenni. A szervezeti elköteleződéssel kapcsolatban volt egy olyan preconcepcióm, hogy a munkahelyen eltöltött idő növelheti, erősítheti az elköteleződés mértékét, de a táblázatból látszik, hogy jelen minta esetében ez a feltevés sem igazolódott be. Ennek tükrében azt a megállapítást tettem, hogy a munkahelyen eltöltött idő nem eredményez szignifikáns különbséget a vizsgált változók között.

H9: Szignifikáns különbség van a változóban a munkaterületek alapján

A kutatási kérdőív egyik pontja rákérdezett arra, hogy a kitöltők milyen munkaterületen dolgoznak. A kitöltés során egy előre megadott listából kellett a kitöltőknek kiválasztaniuk a munkaterületüket, illetve megadásra került még egy „Egyéb” kategória is. A vizsgálatom munkaterületekre vonatkozó részébe az öt legtöbb kitöltővel rendelkező munkaterületet vontam be. Ennek megfelelően egy kvázi új minta jött létre, mely az Államigazgatás/Közigazgatás ($N=67$), az Egészségügy ($N=132$), a Szociális ellátás ($N=90$), a Banki szféra/Pénzügy ($N=51$), valamint az Oktatás/Pedagógia ($N=115$) területén dolgozók csoportjait tartalmazza. Azáltal, hogy az eredeti mintát munkaterületek alapján felosztottam, egy 455 főből álló minta jött létre, ezért szükséges volt újra ellenőrizni az újonnan létrejött minta leíró statisztikai értékeit (lásd Mellékletek *II. táblázat*), valamint a normalitást is. A normalitás vizsgálat eredményeként azt állapítottam meg, hogy bár vannak olyan csoportok, melyek esetében a minta követi a normál eloszlást, vannak olyan csoportok is, melyek esetében nem követi azt. Mivel az egyszempontú varianciaanalízis normál eloszlású mintákra vonatkozó feltétele maradéktalanul nem teljesül, ezért a munkaterületek szerint létrehozott csoportok összehasonlító elemzése során ismét a Kruskal-Wallis tesztet alkalmaztam. A statisztikai próba elvégzésével megállapítottam, hogy mind a négy skálán a vizsgált munkaterületek vonatkozásában statisztikailag szignifikáns különbség meglétét sikerült feltárni. Az eredmények az alábbi, *5. táblázatban* láthatók.

5. táblázat: A munkaterületek vizsgálata

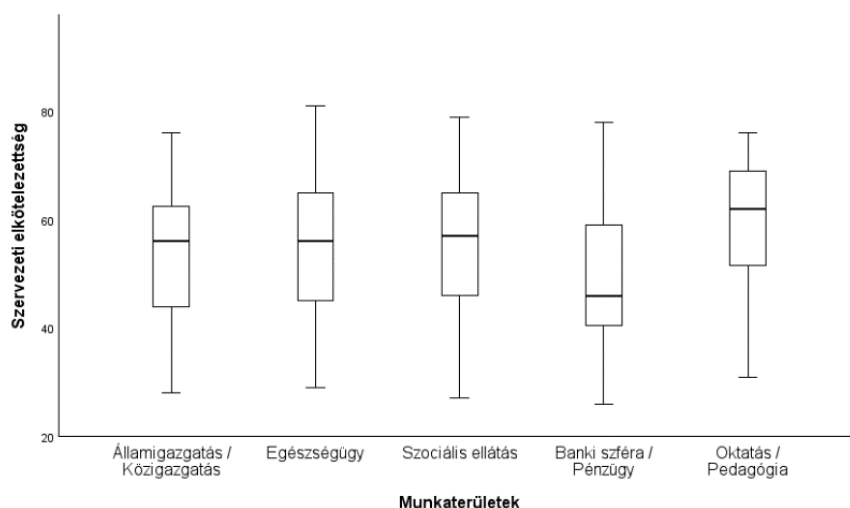
KRUSKAL-WALLIS TESZT				
	Szervezeti elkötelezettség	OMB	Machiavellizmus	Munkafüggőség
Kruskal-Wallis H	25,544	46,069	31,038	21,189
df	4	4	4	4
Aszimptotikus szign.	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001

Forrás: Saját szerkesztés

Ahogy arról az hetedik hipotézisnél már volt szó, a Kruskal-Wallis teszt elvégzésével csak arról ad információt, hogy a vizsgált csoportjaink között van-e különbség az adott változók vonatkozásában. Ahhoz, hogy azonosítani lehessen ezeket a csoportokat a próba mellé utóvizsgálat elvégzése is szükséges, mely során megtudhatjuk, hogy mely csoportok között jelenik meg a szignifikáns különbség. Ahogy korábban, úgy most is a vizsgált csoportokon páros bontásban Mann-Whitney próbák sorozatát végeztem Bonferroni-korrekción alkalmazásával. Ez jelen esetben azt jelenti, hogy az öt csoport adatainak skálánként tíz Mann-Whitney próbát kellett elvégezni, valamint a többszörös tesztelés miatt – az elsőfajú hiba elkerülése érdekében – ismét alkalmaztam a Bonferroni-korrekción, és ennek következtében ennél a hipotézisnél az eredmények az $\alpha_B = ,005$ szignifikancia szinten kerültek értelmezésre.

A próba elvégzésének eredményeként a Szervezeti elkötelezettség skálán szignifikáns különbséget találtam az Államigazgatás/Közigazgatás – Oktatás ($U = 2812$ $Z = -3,035$ $p = ,002$ $r = ,224$); az Egészségügy – Banki szféra/Pénzügy ($U = 2409,5$ $Z = -2,978$ $p = ,003$ $r = ,220$); a Banki szféra/Pénzügy – Oktatás ($U = 1606$ $Z = -4,645$ $p < ,001$ $r = ,360$) területei között. Az eredményeket a 11. ábra szemlélteti. Az ábrán egyből szemet szúrhat, hogy a banki és pénzügyi területen dolgozó kitöltők szemmel is jól láthatóan alacsonyabb értéket értek el a mérőeszközön, mint a másik négy terület képviselői. Mivel a munkaterület elég tág spektrumot és sok különféle munkakört magába foglalhat, ezért csak nagyvonalakban próbálkozhatunk az okok keresésével. A munkaterület dolgozóinak alacsonyabb elköteleződése adódhat abból, hogy a pénzügyi területeken gyakran találkozhatunk teljesítmény alapú bérezéssel vagy juttatási formákkal, melyeknél a rövid távú eredmények a hangsúlyosak. Ennek hosszútávú demotiváló hatása lehet, mely alacsonyabb elköteleződést eredményezhet. Ezen túl akár az is szerepet játszhat az alacsonyabb elköteleződésben, hogy a banki/pénzügyi terület inkább a

versenyszférához tartozik, ellenben a másik négy csoporttal, amelyek fókuszában a mások segítése, szolgálata áll, és ez a szolgálat összefonódhat egy erősebb elköteleződéssé a szervezet iránt. Az eredményeket árnyalja, hogy a keresztábrás elemzések alapján a banki szféra / pénzügy terület dolgozóinak több, mint a fele 40 év alatti személy, és közülük 25 fő nő, és 26 fő férfi volt. Vezető beosztásban 27 fő dolgozik: 15 fő közép-, 12 fő pedig felsővezetői pozícióban.

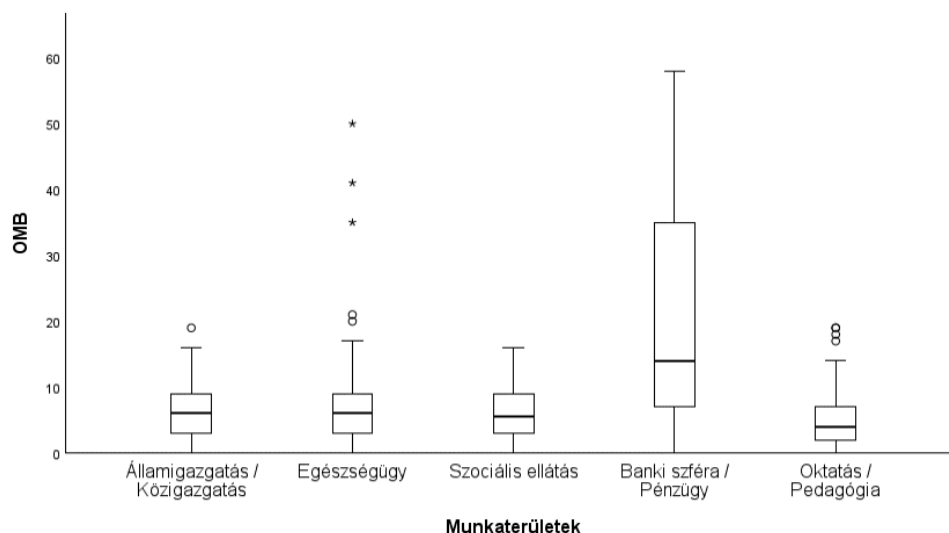


11. ábra: A Szervezeti elkötelezettség és a munkaterületek

Forrás: Saját szerkesztés

Az OMB skála vonatkozásában szignifikáns különbség mutatkozott az Államigazgatás/Közigazgatás – Banki szféra/Pénzügy ($U = 788$ $Z = -5,009$ $p < ,001$ $r = ,461$); az Egészségügy – Banki szféra/Pénzügy ($U = 1641$ $Z = -5,380$ $p < ,001$ $r = ,397$); a Banki szféra/Pénzügy – Szociális ellátás ($U = 1067,5$ $Z = -5,277$ $p < ,001$ $r = ,444$) és az Oktatás – Banki szféra/Pénzügy ($U = 1142,5$ $Z = -6,282$ $p < ,001$ $r = ,487$) területei között. Az eredményeket a 12. ábra szemlélteti. Az ábrán ismét a banki / pénzügyi területet látjuk kiemelkedni a többi közül. Keresztábrás elemzést használva kíváncsi voltam arra, hogy a skála mely itemein mutatkozik náluk a deviáns viselkedésmód. A másik négy munkaterülethez képest sokkal magasabb pontszámot értek el az alkoholfogyasztás, a költségek elszámolásával való trükközés, a munkatársakkal való kivételezés tekintetében. Jellemzőbb rájuk, hogy munkaidőben személyes ügyeiket is elintézik, továbbá, hogy besúgnak másokat, verbális bántalmazási formákat alkalmaznak, valamint az is, hogy szeretnek veszélyes helyzeteket

okozni, illetve szembe menni főnökeikkel. Érdekes eredmény ez, és ahogy azt nemsoká látni fogjuk, teljes mértékben összhangban van a Machiavellizmus skála eredményeivel is.

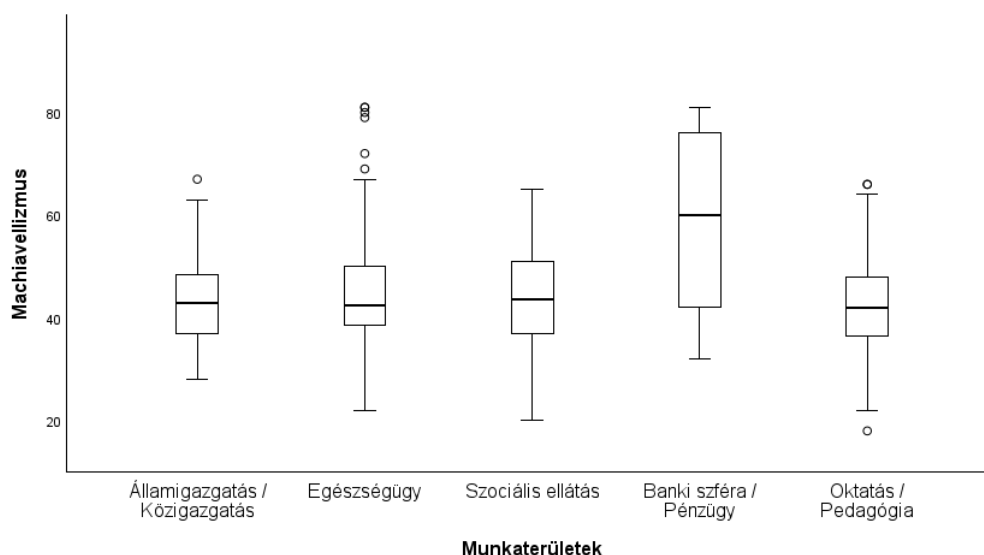


12. ábra: Az OMB és a munkaterületek

Forrás: Saját szerkesztés

A Machiavellizmus skála esetében szignifikáns különbséget találtam az alábbi munkaterületek között: Banki szféra/Pénzügy – Államigazgatás/Közigazgatás ($U = 896$ $Z = -4,416$ $p < ,001$ $r = ,406$); Egészségügy – Banki szféra/Pénzügy ($U = 1887,5$ $Z = -4,605$ $p < ,001$ $r = ,34$); Banki szféra/Pénzügy – Szociális ellátás ($U = 1220,5$ $Z = -4,612$ $p < ,001$ $r = ,388$); Oktatás – Banki szféra/Pénzügy ($U = 1465$ $Z = -5,140$ $p < ,001$ $r = ,398$). A kapott eredményeket a 13. ábra szemlélteti. Az eredmény nem meglepő, hiszen a magas Mach értékkel rendelkező emberekkel kapcsolatban már a szakirodalmi részben láthattuk, hogy kerülnek a segítő és gondoskodást igénylő szakmákat, így vélelmezhetően az ezekről a munkaterületekről érkezők alacsony értékeket fognak elérni a Machiavellizmus skálán. Az ábrán látjuk, hogy a banki szféra és pénzügy terület emelkedik ki ismét, az emberekkel és a köz szolgálatával foglalkozó munkaterületek alacsony értékeken mozognak. Az eredmény értelmezéséhez ismét a munkaterület és a machiavellista személyiség sajátos megnyilvánulásait hívhatjuk segítségül. Feltételezhetjük, hogy a pénzügyhöz tartozó munkaterületeket az ott tapasztalható verseny- és teljesítményorientáltság, vagy bizonyos pénzügyi ösztönzők miatt elsősorban olyan személyek választják, akikben megvan a kockázatt vállaló hajlandóság, és rendelkeznek azokkal a további személyiségjegyekkel, melyek a területen való érvényesüléshez és előrejutáshoz szükségesek. Ami feltűnő még az ábrán az az, hogy az egészségügy területén dolgozók közül néhányan

egészen magas, 80 körüli értékekkel rendelkeznek. Keresztátlás elemzés során derült ki, hogy ők az egészségügyben dolgozó közép- és felsővezetők, a 41-50 év közöttiek korcsoportjából. Az eredmény annak fényében igazán érdekesnek mondható, hogy definíció szerint a magas Mach értéken mozgó személyek nem választanak maguknak segítő hivatást, ebben az esetben most mégis ennek cáfolatát látjuk.

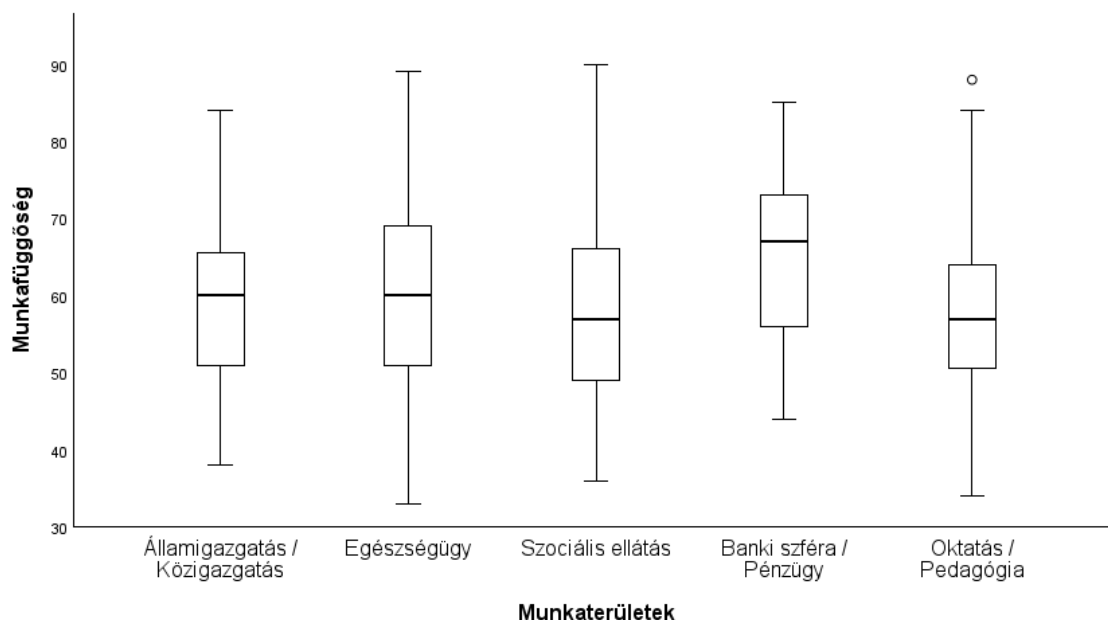


13. ábra: A Machiavellizmus és a munkaterületek

Forrás: Saját szerkesztés

A Munkamánia skála esetében szignifikáns különbségek meglétét sikerült feltárni a Banki szféra/Pénzügy – Szociális ellátás ($U = 1407,5$ $Z = -3,810$ $p < ,001$ $r = ,32$) és az Oktatás – Banki szféra/Pénzügy ($U = 1753$ $Z = -4,131$ $p < ,001$ $r = ,32$) munkaterületei között. Az eredményeket a 14. ábra szemlélteti. A statisztikai elemzés során már volt arról szó, hogy a kérdőívet kitöltők mintájára általánosan igaz, hogy a munkamánia skálán elért eredményeik a moderált és az erősen munkamániás kategóriákban összegződnek. Ez a tendencia az ábrán is jól látható. Itt is, mint a munkaterületekre vonatkozó vizsgálat során mindig, a banki és pénzügyi területen dolgozók emelkednek ki, bár az államigazgatás és az egészségügy területén dolgozók eredményei is magasnak tekinthetők. A pénzügyi területek magas értékei talán azzal magyarázhatók, hogy ezen munkaterület dolgozói gyakran nagy pénzügyi összegekkel dolgoznak és jelentős pénzügyi döntéseket hozhatnak meg, valamint itt is igaznak vélem, hogy a teljesítményalapú juttatások is növelhetik a munkamániás viselkedés megjelenésének gyakoriságát. Hatással lehetnek a munkamánia jelenlétére a hosszú munkaórák és a magas

elvárások (gondoljunk például egy brókerre), a versenyszellem és az ehhez kapcsolódó folyamatos hajtasra és maximalizmusra való igények és törekvések is.



14. ábra: A Munkafüggőség és a munkaterületek

Forrás: Saját szerkesztés

H10: Szignifikáns különbség van a vizsgált változókban a vezetői és a nem vezetői beosztásban dolgozók között

A kérdőív demográfiai adatokra vonatkozó része egy kérdésben kitért arra is, hogy azonosítsa a mintában a vezetői, illetve a nem vezetői pozícióban dolgozó személyeket. Ez alapján két újabb felosztás jött létre: a nem vezetők csoportjába 521 fő, míg a vezetői pozícióban dolgozók csoportjába 247 fő került. Ebben a hipotézisben arra voltam kíváncsi, hogy a kérdőív skáláin sikerül-e szignifikáns különbséget találni a vezetői és nem vezetői beosztásban dolgozók között. Mivel két, egymástól független minta összehasonlításáról van ebben az esetben szó, melyek esetében sem teljesül a normalitás feltétele, így az elemzéshez a Mann-Whitney próba bizonyult helyes választásnak. A teszt lefuttatásának eredményét az alábbi, 6. táblázat szemlélteti, a pontos rangértékekről pedig a Melléklet 12. táblázata ad bővebb információt.

6. táblázat: A vezetői és nem vezetői beosztásban dolgozók vizsgálata

MANN-WHITNEY TESZT				
	Munkafüggőség	OMB	Szervezeti elkötelezettség	Machiavellizmus
Mann-Whitney U	48311	50239,5	60059,5	46801,5
Wilcoxon W	184292	186220,5	196040,5	182782,5
Z	-5,585	-4,924	-1,492	-6,111
Aszimptotikus szign. (2-tailed)	<,001	<,001	,136	<,001

Forrás: Saját szerkesztés

Ahogy a fenti táblázatban látható, szignifikáns különbséget a Munkafüggőség, az OMB és a Machiavellizmus skálák esetében sikerült azonosítani, a Szervezeti elkötelezettség skálán nem. A Melléklet 12. táblázatában a rangértékek alapján látható, hogy mind a négy változó esetében a vezetőknél jelenik meg magasabb rangátlag érték, ami azt jelenti, hogy a vezetőkre jellemzőek jobban a vizsgált változók által meghatározott viselkedésmódok.

A vezetői pozíciókról általánosságban elmondható, hogy magasabb felelősséggel és nyomással járnak, ami kedvező alapot nyújthat a machiavellista és a munkamániás magatartásformáknak. A vezetők magasabb értékeinek oka lehet továbbá, hogy a vezetői pozíciók megszerzéséhez és megtartásához szükséges lehet, az esetleges hatalmi harcok kialakulása miatt, a versengő attitűd, mely szintén a devianciák irányába mozdíthatja a viselkedést. Ezen kívül elképzelhetőnek tartom azt is, hogy egyes szervezetek felerősíthetik és esetlegesen tolerálhatják a deviáns viselkedési megnyilvánulásokat, különösen abban az esetben, ha ezek a viselkedések rövid távon kifejezetten előnyösek lehetnek a szervezet számára. Mindezek mellett arról sem szabad megfeledkezni, hogy a vezetői pozíciók eleve vonzzák azokat a személyiségtípusokat, akik a hatalom megszerzése és megtartása érdekében hajlamosabbak lehetnek az olyan viselkedésmódok alkalmazására, melyek az általános normák és szabályok megszegésére irányulnak. A szervezeti elkötelezettség vonatkozásában bár a különbség statisztikailag nem szignifikáns, de mégis a vezetők oldalára billen. Ennek oka talán pont maga a vezető beosztás lehet, mert a vezetők ezt értékelhetik úgy, hogy megbecsült tagjai a szervezetnek, ez pedig megerősítheti az elköteleződésük mértékét.

A vezetői mintában az alsószintű, a középszintű és a felsőszintű vezetők csoportja különült el egymástól. A vizsgálatom során arra is kíváncsi voltam, hogy az ő csoportjaik között sikerül-e szignifikáns különbséget feltárni a változók vonatkozásában. Mivel a minta nem követi a normál eloszlást, és ismét egymástól független csoportok adatait akartam összehasonlítani, ezért újra a Kruskal-Wallis tesztet alkalmaztam. A próba eredménye alapján statisztikailag szignifikáns különbség van a csoportok között az OMB skála $H(2, 247) = 18,151$ $p < ,001$; valamint a Machiavellizmus skála $H(2, 247) = 22,984$ $p < ,001$ esetében; azonban a Szervezeti elkötelezettség $H(2, 247) = 0,751$ $p = ,687$ és a Munkafüggőség skála $H(2, 247) = 5,436$ $p = ,066$ esetében nem találtam szignifikáns különbséget. Azért, hogy megtudjam, hogy mely csoportok között van különbség, ismét a többszörös Mann-Whitney tesztelések következtek Bonferroni-korrekciónal, ebben az esetben most három tesztet végeztem, így az eredmények az $\alpha_B = ,016$ szignifikancia szinten kerültek értelmezésre. A tesztek elvégzése után azt találtam, hogy az OMB skálán az alsóvezetők és a középsővezetők ($U = 3260,500$ $Z = -2,310$ $p = ,009$ $r = ,191$); valamint az alsóvezetők és a felsővezetők ($U = 1499,500$ $Z = -4,041$ $p < ,001$ $r = ,339$) között mutatkozik szignifikáns különbség. A Machiavellizmus skála esetében hasonló eredmény született: az alsóvezetők és a középsővezetők csoportjai ($U = 3282,500$ $Z = -2,544$ $p = ,0011$ $r = ,187$); valamint az alsóvezetők és a felsővezetők csoportjai ($U = 1344,500$ $Z = -4,672$ $p < ,001$ $r = ,392$) között sikerült szignifikáns különbséget találni. Ez az eredmény nem meglepő, hiszen a munkaterületekkel kapcsolatos hipotézis értékelésénél már volt szó arról, hogy a kiemelkedően magas OMB és Mach értékek közép- és felsővezetőkhez köthetők. Ennek okaként az eddig tett megállapításokat ebben az esetben is helytállónak vélem, és annyiival egészíteném ki, hogy az OMB és a Mach szervezeten és személyiségen belüli megnyilvánulási gyakorisága a ranglétrán való előrehaladással növekedhet, vagy pedig alapvetően ezeknek a személyiségjellemzőknek a kellő mértékű megléte eleve szükséges ahhoz, hogy egy felsővezetői pozícióba eljuthasson az egyén.

H11: Szignifikáns különbség van a vizsgált változókban a férfi és a női felsővezetők között

Kutatásom utolsó hipotézisében arra a kérdésre kerestem a választ, hogy van-e statisztikailag szignifikáns különbség a vizsgált mintában jelenlévő női és férfi felsővezetők között. A kérdőívet 62 fő felsővezető töltötte ki: 25 férfi és 37 nő. A felsővezetői mintához ismét a Mann-Whitney statisztikai próbát használtam, melynek eredménye a 7. táblázatban látható.

7. táblázat: A férfi és női felsővezetők vizsgálata

MANN-WHITNEY TESZT				
	Munkafüggőség	OMB	Szervezeti elkötelezettség	Machiavellizmus
Mann-Whitney U	320	34,5	220	32,5
Wilcoxon W	1023	737,5	545	735,5
Z	-2,047	-6,147	3,485	-6,176
Aszimptotikus szign. (2-tailed)	,051	< ,001	<,001	< ,001

Forrás: Saját szerkesztés

A táblázat azt mutatja, hogy a Munkafüggőség kivételével a másik három változó vonatkozásában szignifikáns különbség van a női és a férfi felsővezetők csoportjai között, a rangértékekről a Mellékletekben található 13. táblázat ad részletesebb információkat. A rangértékek alapján azt látjuk, hogy az OMB, a Machiavellizmus és a Munkafüggőség skálákon a férfiak, míg a Szervezeti elkötelezettség skálán a nők mutatnak magasabb értékeket. A csoportok közötti eredmények adódhatnak olyan szociokulturális tényezőkből, melyek azon kimondott, vagy ki nem mondott társadalmi normákban gyökereznek, melyek a nemek eltérő neveltetéséből és a nemi szerepekhez kapcsolódó sztereotípiákból és preconcepciókból adódnak, és amelyek befolyásolhatják a férfiak és a nők munkahelyi viselkedését. Ilyenek lehetnek a nők fokozottabb együttműködésére és segítőkészségére irányuló elvárások, vagy a felmerülő kérdések és problémák esetében mutatkozó, a férfiakénál érzékenyebb és empatikusabb reakciójuk iránti igény. A férfiakra gyakorta jellemzőbb – és velük kapcsolatban talán elfogadottabb is – a versengő és eredményorientált magatartás, és ez az alapvetően toleránsabb társadalmi hozzáállás is hozzájárulhat a magasabb munkafüggőségi, Mach és OMB értékeikhez, és a magasabb értékek által prognosztizált viselkedési megnyilvánulások munkakörnyezeti megjelenéséhez. A Munkafüggőség skála esetében igaz, hogy nincs szignifikáns különbség a nemek között, de a rangátlagok táblázatából (13. táblázat) látható, hogy a férfiak csoportja mutatja a magasabb értékeket. Az eredmény vélhetően azért nem szignifikáns különbség, mert mint már többször volt szó róla, a kitöltők mintájának összességére a Munkafüggőség skála tekintetében a magasabb pontszámértékek jellemzőek.

5. Következtetések és javaslatok

Kutatásom két nagy blokkból épült fel, melyekhez 11 előzetesen megfogalmazott hipotézis tartozott. A kutatás első blokkjában, a változók közötti kapcsolat vizsgálata során hat hipotézisre kerestem a választ. Arra voltam kíváncsi, hogy sikerül-e a változók között bármilyen kapcsolat meglétét feltárni, és ha sikerül, akkor ez a kapcsolat milyen irányú és milyen erősségű. A blokkhoz tartozó hipotézisek közül négy hipotézist (H1, H2, H3, H6) sikerült igazolni, két hipotézist (H4 és H5) pedig el kellett vetni.

A kutatás másik blokkjában a minta demográfiai sajátosságai mentén vizsgáltam a konstruktumokat. Ebben a blokkban arra voltam kíváncsi, hogy mutatkozik-e statisztikailag szignifikáns különbség a munkaterületek, a munkahelyen eltöltött idő, a korcsoportok, valamint a vezetői beosztásban dolgozók és nem vezetői beosztásban dolgozók csoportjai, valamint a férfi és a női felsővezetők csoportjai között. Öt hipotézis volt hivatott a demográfiai sajátosságokat vizsgálni, ezek közül két hipotézis (H7 és H9) igazolódott, két hipotézis (H10 és H11) részben igazolódott, míg egy hipotézist (H8) el kellett vetni.

Az eredmények értékelése részben viszonylag kevés szó esett a változók minta szinten vett összpontszám-értékeiről, viszont úgy gondolom, hogy néhány mondat erejéig érdemes kitérni erre is. A kutatás OMB és Machiavellizmus változóról tudjuk, hogy jelenlétük károsan hathat a szervezet egészére nézve. A Machiavellizmus esetében nem egyértelmű a helyzet, hiszen adódhatnak olyan helyzetek, amikor például egy magas Mach vezető pozitívan hathat a szervezet számára, azonban az OMB-ról kijelenthető, hogy egyértelműen nem kívánatos viselkedéseket foglal magába. Ezeken a skálákon tehát az tekinthető – ha lehet így fogalmazni – jó eredménynek, ha a kitöltők minél alacsonyabb pontszámot érnek el. Az OMB skálán a maximális pontszám 69 pont, míg a Machiavellizmus skálán 105 pont. Ahogy a dolgozat 3. fejezetében már említettem, a skála átlagpontszámok a következőképpen alakultak: az OMB esetében $M = 8,38$ pont, míg a Mach skálán $M = 46,47$ pont. A pontszámokon látszik, hogy jelen vizsgálati minta esetében nem jellemzőek ezek a deviánsnak tekinthető viselkedések, hiszen az OMB esetében kifejezetten alacsony, míg a Mach skála esetében az alacsony/közepes pontszám tartományokban összegződnek az értékek. Emlékezzünk vissza arra, hogy éppen ezen két skála esetében jelentkeztek azok az outlier értékek, melyekről a statisztikai próbák elvégzése előtt dönteni kellett. Valószínűsíthető, hogy ha az outlierok kizárása mellett döntöttem volna, akkor az átlagok még alacsonyabb értékeket vettek volna fel, ez alapján pedig megállapíthatjuk, hogy a vizsgált minta egészére nézve a szervezet ellenes és a machiavellista viselkedés alig, vagy csupán nagyon kismértékben jellemző. Ezzel szemben a Szervezeti

elkötelezettség és a Munkafüggőség skálákon magasabban alakultak az átlagpontszámok. Az előbbi skála esetében (maximális pontszám 105) $M = 55,71$ pont, míg az utóbbi skála esetében (maximális pontszám 100) $M = 60,05$ pont. Az átlagpontszámok alapján látható, hogy a minta egészét tekintve a magasabb átlagérték erősebb elköteleződési szintet feltételez, valamint a munkafüggőséggel kapcsolatban az látható, hogy az átlagérték alapján a minta a moderáltan munkamániás kategóriába sorolható.

Az eredmények illetően megjelenésének okát a kitöltők életkorában és munkaterületeiben látom. Ahogy még a minta bemutatásánál láthattuk, a mintában a 40 év feletti korosztály jelenléte a domináns – a kitöltők közel 71%-át adja csoportjuk. Úgy gondolom, hogy egy ember, az életkorának előrehaladtával már sokkal jobban megbecsüli és értékeli mindazt, ami körbeveszi, legyen szó a munkájáról, a munkahelyéről vagy a munkatársairól. Elképzelhető, hogy már nem hajtja a bizonyítás vagy a törtetés iránti vágy, nem akar átgázolni válogatás nélkül mindenben és mindenkin, nem fűződik érdeke ahhoz, hogy ártson a szervezetének, viszont elköteleződése mélyebb, melynek mértéke akár hivatástudatában is gyökerezhet. A hivatástudat a minta szempontjából nem elhanyagolható fogalom. A munkaterületek összehasonlítása során öt munkaterületet vettem górcső alá és ezen munkaterületek közül négy olyan munkaterület, ahol magas fokú elhivatottság szükséges a munkavállaló részéről. Az egészségügy, a szociális ellátás és az oktatás, és természetesen az államigazgatás is, mind olyan munkaterületek, melyekre nagy szükségünk van, azonban a társadalmi megbecsültségük jelenleg elég csekély. Véleményem szerint, ezen munkaterületeket csak azok a munkavállalók választják, akik belső elhivatottságot éreznek mások segítésére, szolgálatára és a következő generációk tanítására, nevelésére. Ez a fajta elhivatottság pedig szintén kizárhatja a vizsgált deviáns munkavállalói viselkedéseket. Az ötödik csoport a banki és pénzügyi világ dolgozóiból tevődött össze, és az ő esetükben viszont pontosan az ellenkező tendenciát figyelhetjük meg. Magas deviáns skálaértékek, illetve alacsony értékek az elköteleződést mérő skálán. A munkaterületek között jelentkező különbségek nagyon jól szemléltetik a területekkel kapcsolatos esetleges preconcepciókat, és a kimondva vagy ki nem mondva elvárt munkavállalói attitűdöket.

A munkamániával kapcsolatban azt gondolom, hogy a magas értéke egy általános társadalmi láttelet, mely lehetséges, hogy a munkavállalók széles körben meglévő túlhajszoltságából fakadhat. A kutatás keretei között érdemes lett volna rákérdezni a munkavállalók heti ledolgozott munkaóráinak számára, illetve arra is, hogy mennyi ebből a kötelező vagy az önként vállalt túlóra. Úgy vélem, hogy a kapott eredmény tovább tudta volna árnyalni az eredményeket.

Természetesen ahhoz, hogy ezen konstruktumok megjelenési okairól pontosabb képet kapjunk nem lehet elhanyagolni a személyiségjegyek vizsgálatát sem, melyekre ez a kutatás

nem tért ki. Az egyes munkavállalói személyiségjegyek vizsgálata segíthet rámutatni a vizsgált konstruktumok közötti ok-okozati összefüggések meglétére, és alaposabb értelmezési és következtetési lehetőségeknek adhat teret.

Az eredmények gyakorlati alkalmazhatósága

A szervezet ellenes viselkedések, a munkamánia, a machiavellizmus és a szervezeti elkötelezettség vizsgálata jelentős gyakorlati haszonnal szolgálhat a munkáltatók számára, mivel ezek a konstruktumok befolyással lehetnek a munkahelyi környezetre, a teljesítményre és a szervezet egészére nézve is.

A szervezet ellenes viselkedések esetében annak nemcsak empirikus kutatása, hanem a szervezeten belüli vizsgálata is kifejezetten hasznos lehet, akár a dolgozatban használt kérdőív önbevalláson alapuló, akár másokra vonatkozó kitöltésével. Talán a négy vizsgált változó esetében ez az, aminek a felderítése a legtöbb hasznot hozhatja már rövid távon is a szervezetek számára. A szervezet ellenes viselkedések megelőzése és megszüntetése egyértelműen komoly kíváncsiság a szervezet jólétének megőrzése érdekében. Ide kapcsolódik a machiavellizmus is, mert bár szervezeti megjelenése nem kifejezetten károkozásra irányul, mégis mérgezően hathat egy magasabb Mach értéket mutató munkavállaló a szervezet egésze számára, így ezeket a munkavállalókat célszerű szűrni – akár már a kiválasztási folyamat során is – és kívánatos megfelelő módon, felkészülten kezelni őket. A munkamánia esetében a legfontosabbnak a munkavállalók mentális és fizikai egészségének megőrzésére irányuló prevenció meglétét tartom, illetve figyelni kell a munkáltatónak arra is, hogy az esetlegesen megjelenő pszichés jellegű problémákat és zavarokat, valamint a kiégés tüneteit már idejekorán, a legkorábbi jeleknél azonosítani tudják. A négy változó közül a szervezeti elkötelezettség az, amelyből a legkevesebb problémája származik a szervezeteknek, ha az értéke magas, ellenben bajok forrása lehet az, ha a szervezet iránti elköteleződés mértéke alacsony. Az elköteleződés vizsgálata azért is fontos, mert nem mindegy a szervezet számára, hogy a munkavállaló milyen mértékben képes magának érezni a szervezeti célokat, mi az, amivel azonosulni tud és képes, illetve mi az, ami motiválóan hat rá. Ezek együttesen pedig mind hozzájárulhatnak a szervezet társadalmi és gazdasági sikerességéhez is.

Lehetséges kutatási irányok a jövőben

Véleményem szerint a dolgozatom témáját nyújtó konstruktumok további vizsgálata számtalan lehetőséget rejt magában mind a szervezet-, mind pedig a személyiségpszichológia területén. A *szervezet ellenes viselkedéseket* érdemes lehet vizsgálni a szervezeti polgár

viselkedésekkel összefüggésben (lásd: szakirodalmi áttekintés), valamint ennek a két konstrukciónak a kapcsolatát megvizsgálni a kötelező szervezetipolgár viselkedésekkel (*Compulsory Citizenship Behaviors* – Vigoda-Gadot, 2006) kapcsolatban is. A kötelező szervezetipolgár viselkedések alatt az elméletet megalkotó Vigoda-Gadot voltaképpen azt érti, hogy nem minden szervezeti jó viselkedés a személy altruista attitűdjéből fakad, gyakran előfordul, hogy azt valójában egy fentről jövő, ki nem mondott, látens elvárás miatt cselekszi meg a munkavállaló. Érdemes lenne utánamenni annak, hogy hol a határ a dolgozók szervezeti jó és rossz viselkedései között, mi az a pont, ahonnan már a munkavállalók hajlandóak a szervezet ellen tenni, illetve érdekes lehetne megnézni, hogy a kötelező szervezeti viselkedéseknek van-e esetleg mediáló vagy moderáló hatása a szervezet ellenes viselkedések létrejöttében. A *munkafüggőséggel* kapcsolatban szinte adja magát a kiégés, a munkahelyi vagy az általánosan észlelt stressz vizsgálata, és talán a személyiség szintjén létjogosultsága lehet a különféle megküzdési módok vizsgálatának is. A *szervezeti elkötelezettség* témájával kapcsolatban érdemesnek tartom megvizsgálni az elkötelezettség munkahelyi motivációval és munkahelyi elégedettséggel való kapcsolatát, hiszen feltételezhetjük, hogy a motiváció és a munkahelyi elégedettség akár oksági kapcsolatban is állhat az egyén szervezet iránti elkötelezettségével. A *machiavellizmus* témáját tekintve én a magas Mach értékekkel rendelkezők vizsgálatára szűkíteném a további kutatási irányokat, és azt vizsgálnám, hogy milyen összefüggések mutatkoznak a magas Mach személyiség és a karrierfejlődés vonatkozásában. Elsősorban vezetőkre lehet érdemes koncentrálni, ebben az esetben pedig érdemes lehet kitérni a vezetői stílusra és a vezetői hatékonyságra, a vezetői döntéshozatalai folyamatokra (például kockázatvállalási hajlandóság mértéke), a szervezeti kultúra összefüggésében érdemes lehet vizsgálni, hogy milyen hatással van egy machiavellista (felső)vezető a munkavállalói közösségre és a gazdasági teljesítményre.

A kutatás korlátai

A kutatás korlátainak azonosítása során nem mehetünk el amellett, ami minden kérdőíves kutatás esetén is problémaként merülhet fel és amit a kérdőíves kutatások kritikájaként is szokás említeni. Itt arról van szó, hogy mint az önbevallós kérdőívek esetében általában, úgy most sem tudjuk azt, hogy a kitöltők mennyire ismerték a mérőeszközöket, az anonimitás biztosításának ellenére mennyire akartak annak megfelelni, vagy magukról (elsősorban önmaguk számára) kompetensebb, jobb képet kialakítani. A közösségi média térhódítása óta mindannyian tanúi lehetünk annak a jelenségnek, hogy az egyének online személyisége mennyire különböző lehet az offline személyiségüktől. A vizsgálatban az OMB és a Mach skálák lehetnek tipikusan

olyanok, ahol az OMB esetében egy névtelenséget biztosító kutatás esetében sem meri őszintén megjelölni a valódi választ, míg például a Mach skála esetében pedig sokkal impulzívabb és felülértékelt válaszok keletkezhetnek az online tér nyújtotta szabadság miatt. Ezen felül azt is meg kell itt említeni – az adatgyűjtés online keretei miatt –, hogy voltaképpen a kutatást végző azzal sem lehet tisztában, hogy valóban a kutatás célcsoportjába tartozók töltötték-e ki a kérdőívesomagot.

A másik korlát, amiről szólni kell, az a kutatás reprezentativitásával kapcsolatos. A reprezentativitás feltételének tekinthető az olyan mintavételi eljárás, mely elfogultság nélkül ad teret mindenki számára a mintában való szereplésre (Freedman et al., 2005). Ha belegondolunk, bár a kutatásban való részvétel feltételeként csak azt jelöltem meg, hogy a kérdőívet kitöltőknek 18 év felettinek és munkaviszonnyal rendelkezőknek kell lenniük, valójában másik két látens feltétel is megjelent: a kutatásban csak az tudott részt venni, aki internetkapcsolattal rendelkezik és aki aktívan jelen van a Facebookon, valamint látta a futtatott Facebook hirdetést; vagy pedig ismerőseim a Facebookon, így direkt megkereséssel elért hozzájuk – és általuk, az ő megosztásaik révén mások számára is elérhetővé vált – a kérdőív. Fontos tehát, hogy a kutatás és a kapott eredmények is a fentebb részletezett korlátok és keretek figyelembevételével kerüljenek értelmezésre.

Összefoglalás

Jelen kutatással a szervezet ellenes viselkedések, a szervezeti elkötelezettség, a munkamánia és a machiavellizmus kapcsolatát vizsgáltam magyar munkavállalók körében. A kutatás célja az volt, hogy a lehető legnagyobb merítési bázissal egy átfogó képet sikerüljön kapni a vizsgált konstruktumok vonatkozásában. A kutatás kiterjedt a változók egymással való kapcsolatának, valamint a minta demográfiai sajátosságok menti vizsgálatára is. A vizsgálathoz négy standardizált kérdőívből összeállított kérdőívsomagot használtam, az adatgyűjtés pedig a Facebookon keresztül zajlott. A vizsgálatban 768 fő vett részt.

A változók egymással való kapcsolatának vizsgálata során szignifikáns, jellemzően gyenge erősségű kapcsolat meglétét sikerült feltárni a szervezet ellenes viselkedések és a machiavellizmus, a szervezet ellenes viselkedések és a munkamánia, a szervezet ellenes viselkedések és a szervezeti elkötelezettség, a munkamánia és a machiavellizmus, a szervezeti elkötelezettség és a machiavellizmus között. Nem sikerült szignifikáns kapcsolat meglétét igazolni a munkamánia és a szervezeti elkötelezettség között.

A minta demográfiai sajátosságainak vizsgálata során szignifikáns különbségek meglétét sikerült feltárni a korcsoportok, a vezető beosztásban dolgozók és a nem vezető beosztásban dolgozók, valamint a férfi és a női felsővezetők között. Nem sikerült szignifikáns különbséget feltárni a vizsgált változók között a munkahelyen eltöltött idő vonatkozásában.

A vizsgálat korlátai között kell említeni az online kérdőívek használatából adódó, az adatok forrásával, a reprezentativitás kérdésével és az egyének „online személyiségéből” felmerülő kérdéseket és problémákat.

A jövőbeni lehetséges kutatási irányok tekintetében érdemes lehet a vizsgálatot kiterjeszteni a szervezetipolgár és a kötelező szervezetipolgár viselkedések, a személyes motiváció, a kiégés, a stressz, a megküzdési módok, a szervezeti hallgatás, a szervezeti elégedettség, a szervezeti kultúra, valamint a vezetési stílus és vezetői hatékonyság konstruktumaira is.

Irodalomjegyzék

- Ackroyd, S. (2012). Even more misbehavior: What has happened in the last twenty years? In: Barnes, A. & Taksa, L. (szerk.) *Rethinking misbehavior and resistance in organizations, Volume 19* (pp. 1–27). Emerald Group Publishing Limited, Leeds.
DOI:10.1108/S0742-6186(2012)0000019004
- Alkandhari, M. Y., Kenaphoom, S., Chugh, U., & Manoj, P. K. (2021). Employees personality traits and organizational commitment: An empirical analysis. *Linguistica Antverpiensia*, 3, 3675–3682.
Letöltve: https://www.researchgate.net/publication/353700317_Employees_Personality_Traits_and_Organizational_Commitment_An_Empirical_Analysis
- Altun Dilek, S. & Yılmaz, K. (2016). Öğretmenlerin işkoliklik eğilimleri ile iş-yaşam dengeleri. *Journal of Educational Research*, 3(1), 36–55.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kafkasegt/issue/19198/204122>
- Amin, S., Situngkir, S., & Aira, D. M. F. (2021). Minimizing workplace deviant behaviors through workplace spirituality and organizational commitment: A case study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1119–1128.
DOI: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1119
- Amir, T. S. & Malik, A. A. (2016). Machiavellianism and Counterproductive Behaviors at workplace. *Journal of Education & Social Sciences*, 4(1), 12–27.
DOI: [10.20547/jess0411604102](https://doi.org/10.20547/jess0411604102)
- Andreassen, C. S. (2014). Workaholism: an overview and current status of the research. *Journal of Behavioral Addictions*, 3(1), 1–11. DOI: [10.1556/JBA.2.2013.017](https://doi.org/10.1556/JBA.2.2013.017)
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Empirical assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1–44.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/2392596>
- Ayan, A., Ünsar, S. & Kahraman, G. (2013). A research on the determination of Machiavellianism personality tendencies. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 103–121.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/113377>
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship." *Academy of Management Journal*, 26(4), 587–595. DOI: <https://doi.org/10.2307/255908>

- Bayraktaroğlu, S., & Dosaliyeva, D. (2016). İşkolikliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 9–28.
Letöltve: <http://busbed.bingol.edu.tr/tr/download/article-file/438732>
- Becker, A. H. & O’Hair, H. D. (2007). Machiavellians’s motivates in organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Communication Research*, 35(3), 246–267.
DOI: [10.1080/00909880701434232](https://doi.org/10.1080/00909880701434232)
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32–42. DOI: <http://dx.doi.org/10.1086/222820>
- Belschak, F. D., Den Hartog, D. N., & Kalshoven, K. (2013). Leading Machiavellians. How to translate Machiavellians’ selfishness into pro-organizational behavior. *Journal of Management*, 41(7), 1934–1956.
DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206313484513>
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349–360.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Bereczkei, T., Birkás, B., & Kerekes, Z. (2010). The presence of others, prosocial traits, Machiavellianism: A personality × situation approach. *Social Psychology*, 41(4), 238–245. DOI: <https://doi.org/10.1027/1864-9335/a000032>
- Bereczkei, T. (2016). *Machiavellizmus a megtévesztés pszichológiája*. Typotex, Budapest.
ISBN: 978-963-4932-52-9
- Bereczkei, T., Czibor, A., & Birkás, B. (2021). *A lélek sötét oldala*. Typotex Budapest.
ISBN 978 963 493 172 0
- Bolat, O. İ., & Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75–94.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/857324>
- Borbély, T. Ö., & Pecze, M. (2006). A munkafüggőség (workaholism) szakirodalmi áttekintése. *Addiktológia*, 5(4), 359–381.
Letöltve: https://www.researchgate.net/publication/272476214_Borbely_Tibor_Ors_-_Pecze_Mariann
- Burke, R. J. (2000). Workaholism in organizations: Psychological and physical well-being consequences. *Stress Medicine*, 16(1), 11–16.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1700\(200001\)16:1<11::AID-SMI825>3.0.CO;2-U](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1700(200001)16:1<11::AID-SMI825>3.0.CO;2-U)
- Cestinger, B., Gundolf, K., Hughes, M., Khedhaouria, A., & Montani, F. (2023). The bright and

- dark sides of the Dark Triad traits among senior managers: effects on organizational commitment. *Review of Managerial Science*, 17, 1731–1763.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00571-3>
- Czibor, A., Szabó, Zs. P., & Restás, P. (2019). Sötét vonások a szervezetekben: tapasztalatok magyar munkavállalók körében. *REPLIKA (III)*, 105–117.
DOI: [10.32564/111.7](https://doi.org/10.32564/111.7)
- Dahling, G. J., Whitaker, B. G., & Levy, P. E. (2008). The development and validation of a new machiavellianism scale. *Journal of Management*, 20(10).
DOI: <https://doi.org/10.1177/014920630831861>
- Deluga, R. J. (2001). American presidential Machiavellianism: Implications for charismatic leadership and rated performance. *The Leadership Quarterly*, 12(3), 339–363.
DOI: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(01\)00082-0](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(01)00082-0)
- Demetrovics, Zs. & Kun, B. (2021). Munkafüggőség. In: Addiktológia IV. (Szerk. Demetrovics, Zs. & Kun, B.) Akadémiai Kiadó, Budapest. ISBN 978 963 454 679 5
https://mersz.hu/dokumentum/m846aaaiv__162/
- Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior. *Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22(2), 204–221.
DOI: <https://doi.org/10.1080/13032917.2011.597934>
- Demir, M., & Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 64–74.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/154397>
- Deniz, N., Noyan, A. & Gülen Ertosun, Ö. (2013). The relationship between employee silence and organizational commitment in a private healthcare company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99, 691–700.
DOI: [10.1016/j.sbspro.2013.10.540](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.540)
- Durna, U., & Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversite Dergisi*, 6(2), 210–219.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2151847>
- Elias, R. Z. (2015). The effects of Machiavellianism and cultural dimensions on business students' general distrust of corporations. *Journal of Business Studies Quarterly*, 6(4), 21–30.
Letöltve: <https://www.proquest.com/docview/1694649856?sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Farasat, M., Azam, A., & Hassan, H. (2020). Supervisor bottom-line mentality, workaholism,

- and workplace cheating behavior: the moderating effect of employee entitlement. *Ethics & Behavior*, 31(8), 589–603.
DOI: <https://doi.org/10.1080/10508422.2020.1835483>
- Farrell, D., & Petersen, J. C. (1982). Patterns of Political Behavior in Organization. *Academy of Management Review*, 7(3), 403–412.
DOI:10.5465/amr.1982.4285337
- Fettahlioğlu, Ö. O., & Sayın, Z. F. (2015). Örgütsel sapma ve örgütsel davranışları arası ilişkilere yönelik alan araştırması. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 1(1), 51–65.
Letöltve: https://journalofsocial.com/?mod=makale_tr_ozet&makale_id=61197#
- Flowers, C. P. & Robinson, B. (2002). A structural and discriminant analysis of the Work Addiction Risk Test. *Educational and Psychological Measurement*, 62(3), 517–526.
DOI: [10.1177/001316402128774941](https://doi.org/10.1177/001316402128774941)
- Freedman, D., Pisani, R., & Purves, R. (2005). *Statistika*. Typotex Kiadó, Budapest.
ISBN 963 6548 63 4
- Galperin, B. L., & Burke, R. J. (2006). Uncovering the relationship between workaholism and workplace destructive and constructive deviance: an exploratory study, *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 331–347.
DOI: <https://doi.org/10.1080/09585190500404853>
- Garson, B. (2005). Work addiction in the age of information technology: an analysis. *IIMB Management Review*, 17(1), 15–21.
Letöltve: <https://www.scribd.com/document/475176145/workaddiction-docx>
- Girgin Köse, S., & Aksu, A. (2013). Okullar İçin Örgütsel Sapma Ölçeği. *NWSA: Education Sciences*, 8(3), 375–389. DOI: <http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2013.8.3.1C0593>
- Grabovac, B. & Dinić, B. M. (2022). “The Devil in Disguise”: A Test of Machiavellianism Instruments (the Mach-IV, the Machiavellian Personality Scale, and the Five Factor Machiavellianism Inventory): A Test of Three Machiavellianism Instruments. *Primenjena psihologija*, 15(3), 327–353.
DOI: [10.19090/pp.v15i3.2391](https://doi.org/10.19090/pp.v15i3.2391)
- Greenbaum, R. L., Hill, A., Mawritz, M. B., & Quade, M. J. (2014): Employee Machiavellianism to unethical behavior: The role of abusive supervision as a trait activator. *Journal of Management*, 20(10), 1–25.
DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206314535434>
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive

- Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30–42.
DOI: 10.1111/1468-2389.00224
- Gültaç, A. S., & Erigüç, G. (2019). Geçmişten günümüze örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları: kavramsal bir bakış açısı. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36, 51–68. DOI: [10.30794/pausbed.397895](https://doi.org/10.30794/pausbed.397895)
- Güney, S. & Mandacı, G. (2009). Makyavelizm ve etik algısı ilişkileri: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 83–104.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/303455>
- Gürer, A., & Çiftçi, G. E. (2018). The relation between Machiavellianism, Organizational Commitment and Ethical Leadership: a field research on academians in Turkey. *Journal of Business Research Turk*, 10(2), 570–597.
DOI: [10.20491/isarder.2018.445](https://doi.org/10.20491/isarder.2018.445)
- Gürlek, M. (2021). Shedding light on the relationships between Machiavellianism, career ambition, and unethical behavior intention. *Ethics & Behavior*, 31(1), 38–59.
DOI: <https://doi.org/10.1080/10508422.2020.1764846>
- Hakanen, J., Rodriguez-Sanchez, A. M., & Perhonen, R. (2012). Too good to be true? Similarities and differences between engagement and workaholism among finnish judges. *Ciencia & Trabajo*, 14, 72–80.
Letöltve: <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/63410>
- Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1982). Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance. *The Sociological Quarterly*, 23(3), 333–343.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1982.tb01016.x>
- Hoşbay Bayraktar, D. (2017). Misbehavior in the workplace from managers' perspective an empirical research. *International Journal of Liberal Art and Social Science*, 5(9), 47–69.
Letöltve: https://ijlass.org/data/frontImages/gallery/Vol._5_No._9/6.47-69.pdf
- İyigün, N. Ö., & Çetin, C. (2012). Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi ve ilaç sektöründe bir araştırma. – The impact of psychological contract on organizational deviance and a research in pharmaceutical sector. *Öneri Dergisi*, 10(37), 15–29.
DOI: [10.14783/od.v10i37.1012000179](https://doi.org/10.14783/od.v10i37.1012000179)
- Jones, D. N., & Mueller, S. M. (2021). Is machiavellianism dead or dormant? The perils of researching a secretive construct. *Journal of Business Ethics*. Advance online publication. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04708-w>

- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. In: Leary, M. R., & Hoyle, R. H. (szerk): *Individual differences in social behavior* (pp. 93–108). Guilford, New York.
- Kanning, U. P. & Hill, A. (2013). Validation of the Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) in six languages. *Journal of Business and Media Psychology*, 4(2), 11–22.
Letöltve: https://journal-bmp.de/wp-content/uploads/Kanning-Hill-formatiert-final2_Aretz_22012014.pdf
- Kesen, M. (2015). Örgütsel bağlılığın işkoliklik üzerindeki etkisi: görgül bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(4), 53–68.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/185164>
- Kessler, S. R., Bandelli, A. C., Spector, P. E., Borman, W. C., Nelson, C. E., & Penney, L. M. (2010). Re-examining Machiavelli: A three-dimensional model of Machiavellianism in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(8), 1868–1896.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00643.x>
- Kızıloğlu, M., Kircaburun, K., Özsoy, E., & Griffiths, M. D. (2022). Work addiction and its relation with Dark Personality Traits: A cross-sectional study with private sector employees. *International Journal of Mental Health and Addiction*. ISSN 1557-1874.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s11469-022-00973-0>
- Kiss, Cs. (2013). *A szervezeti elkötelezettség és a munka-család konfliktus összefüggései az ügyfélszolgálati munkában*. Doktori Értekezés, Corvinus Egyetem.
Letöltve: https://phd.lib.uni-corvinus.hu/803/1/Kiss_Csaba_dhu.pdf
- Koo, B., & Lee, ES. (2022). The taming of machiavellians: differentiated transformational leadership effects on machiavellians' organizational commitment and citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*, 178, 153–170.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04788-2>
- Loscalzo, Y., Tziner, A., & Shkoler, O. (2023). Heavy work investment, workaholism, servant leadership, and organizational outcomes: A Study among Italian Workers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39(2), 55–64.
DOI: <https://doi.org/10.5093/jwop2023a7>
- Machiavelli, N. (2022). *A fejedelem*. Trubadúr Kiadó, Budapest.
ISBN: 9786156490162
- Malinowska, D. & Tokarz, A. (2014). The structure of workaholism and types of workaholic. *Polish Psychological Bulletin*, 45(2), 211–222.
DOI: [10.2478/ppb-2014-0027](https://doi.org/10.2478/ppb-2014-0027)
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1992). Predicting participation and production outcomes

- through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 35(3), 671–684.
DOI: <https://doi.org/10.2307/256492>
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1998). Differentiating antecedents of organizational commitment: A test of March and Simon's model. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 15–28.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199801\)19:1<15::AID-JOB816>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199801)19:1<15::AID-JOB816>3.0.CO;2-C)
- McMillan, L. H. W., O'Driscoll, M. P., Marsh, N. V., & Brady, E. C. (2001). Understanding workaholism: Data synthesis, theoretical critique, and future design strategies. *International Journal of Stress Management*, 8(2), 69–91.
DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1009573129142>
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
DOI: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., Herscovitch, L. (2001): Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326.
DOI: [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Mortezai, N., Farughi, H., & Ahmadi, K. (2015). Factors affecting organizational misbehavior and its relationship with job burnout: Case study on Kurdistan agriculture organization in Iran. *International Journal of Management Accounting and Economics*, 2(1), 1–9.
Letöltve: https://www.ijmae.com/article_115379.html
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
DOI: [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Naughton, T. J. (1987). A conceptual view of workaholism and implications for career counseling and research. *The Career Development Quarterly*, 35(3), 180–187.
DOI: <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1987.tb00912.x>
- Nelson, G., & Gilbertson, D. (1991). Machiavellianism revisited. *Journal of Business Ethics*, 10(8), 633–639. DOI: 10.1007/bf00382884
- Oates, W. E. (1968). On being a workaholic: a serious jest. *Pastoral Psychology*, 19, 16–20.
DOI: <https://doi.org/10.1007/BF01785472>
- Oates, W. E. (1971). Confessions of a workaholic. World Pub. Co., New York.
ISBN 978-0529006615
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and psychological attachment:

- The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85–97. DOI: https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2
- Öge, H. S., & Sanioglu Tanış, Z. (2020). Çalışanların makyavelist tutumları, işkoliklikleri ve kişilik özellikleri ilişkilerinin incelenmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 277–290.
DOI: <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.605690>
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 113–130.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/211307>
- Özsoy, E. & Ardiç, K. (2017). Karanlık üçlünün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 391–406.
DOI: [10.18657/yonveek.297733](https://doi.org/10.18657/yonveek.297733)
- Porter, G. (1996). Organizational impact of workaholism: suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 1(1), 70–84. DOI: <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.70>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
DOI: <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Rapp-Ricciardi, M., Widh, J., Barbieri, B., Amato, C. & Archer, T. (2018). Dark Triad, locus of control and affective stagtus among individuals with an entrepreneurial intent. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(1), 1–18.
Letöltve: https://www.researchgate.net/publication/323445763_Dark_Triad_Locus_of_Control_and_Affective_Status_among_Individuals_with_an_Entrepreneurial_Intent
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556–563. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Promsri, C. (2018). The effects of organizational commitment on deviant work behaviors of employees at a Thai Government Bank. *Social Science and Humanities Journal*, 2(3), 370–377.

- Letöltve: <https://sshjournal.com/index.php/sshj/article/download/117/66>
- Rakhshanimehr F., & Jenaabadi, H. (2015). Relationship of workaholism with teachers' organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Psychology*, 6(12), 1469–1477.
DOI: 10.4236/psych.2015.612144
- Rauthmann, J. F., & Kolar, G. P. (2012). How „dark” are the Dark Triad traits? Examining the perceived darkness of narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Personality and Individual Differences*, 53(7), 884–889.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.06.020>
- Reiczigel, J., Harnos, A., & Solymosi, N. (2010). *Biostatisztika*. Pars Kft, Nagykovácsi.
ISBN 978-963-06-3736-7
- Robinson, B. E. (1999). The Work Addiction Risk Test. *Perceptual and Motor Skills*, 88, 199–210. DOI: <https://doi.org/10.2466/PMS.88.1.199-210>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572.
DOI: <https://doi.org/10.2307/256693>
- Sayğan, F. N. (2011). Relationship between affective commitment and organizational silence: a conceptual discussion. *International Journal of Social Sciences and Humanity studies*, 3(2), 219–227.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/257364>
- Scholl, R. (1981): Differentiating organizational commitment from expectancy as motivating force. *Academy of Management Review*, 6(4), 589–599.
DOI: [10.2307/257637](https://doi.org/10.2307/257637)
- Scott, K. S., Moore, K. S. & Miceli, M. P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations*, 50(3), 287–314.
DOI: [10.1177/001872679705000304](https://doi.org/10.1177/001872679705000304)
- Serçeoğlu, N., & Selçuk, G. N. (2016). Konaklama işletmelerinde çalışan personelin işkoliklik eğilimleri ile hizmet odaklılık ilişkisi: TRA1 Bölgesinde bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 3(1), 39–55.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/230014>
- Spector, P. E. (1978). Organizational frustration: A model and review of the literature. *Personnel Psychology*, 31(4), 815–829.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1978.tb02125.x>
- Spence, J. T. & Robbins, A. S. (1992). Workaholism: definition, measurement, and preliminary

- results. *Journal of Personality Assessment*, 58(1), 160–178.
DOI: https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5801_15
- Szép, A., Mirnics, Zs., Ferenczi, A. & Kövi, Zs. (2018). A sötét triád idő- és személyiségprofilja. *Psychologia Hungarica Caroliensis*, 6(1), 58–91.
Letöltve: <https://real.mtak.hu/143395/>
- Talmácsi, Gy., Orosz, G., Birkás, B. & Bereczkei, T. (2012). A Dahling-féle Machiavellizmus skála validálása. *Alkalmazott Pszichológia*, 3, 63–82.
Letöltve: http://ap.elte.hu/wp-content/uploads/2013/07/AP_2012_3_Talmacsi_Orosz_Birkas_Bereczkei.pdf
- Tekin, Z. (2017). Pazarlama etiğinde Makyavelizm. *Journal of International Social Research* 10(50), 814–821. DOI:[10.17719/jisr.2017.1714](https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1714)
- Temel, A. (2006). Organizasyonlarda işkolizm ve işkolik çalışanlar. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 104–127.
Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/235599>
- Thomas, W. H. NG, Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior*, 28(1), 111–136.
DOI: <https://doi.org/10.1002/job.424>
- Tijdkink, J.K., Bouter, L. M., Veldkamp, C. L. S., van de Ven, P. M, Wicherts, J. M., & Smulders, Y. M. (2016). Personality traits are associated with research misbehavior in Dutch scientists: A cross-sectional study. *PLoS ONE*, 11(9), 1–12.
DOI:10.1371/ journal.pone.0163251
- Ugwu, E. S., & Okafor, C. O. (2017). Organizational commitment, occupational stress, and core self-evaluation as predictors of workplace deviance. *American Journal of Applied Psychology*, 6(4), 64–70.
DOI:[10.11648/j.ajap.20170604.13](https://doi.org/10.11648/j.ajap.20170604.13)
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization Science*, 7(2), 151–165.
DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.7.2.151>
- Vardi, Y., & Weitz, E. (2002). Organizational misbehavior: Hypotheses, research and implications, *Re-Imaging Business Ethics: Meaningful Solutions for a Global Economy (Research in Ethical Issues in Organizations, Vol. 4)*, Emerald Group Publishing Limited, Leeds, pp. 51–84.
DOI: [https://doi.org/10.1016/S1529-2096\(02\)04005-1](https://doi.org/10.1016/S1529-2096(02)04005-1)
- Vardi, Y., & Weitz, E. (2004). *Misbehavior in organizations. Theory, research, and*

management. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

DOI: <https://doi.org/10.4324/9781410609052>

Vigoda-Gadot, E. (2006). Compulsory Citizenship Behavior: Theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 36(1), 77–93.

<https://doi.org/10.1111/j.1468-5914.2006.00297.x>

Wilson, D. S., Near, D., Miller, R. R. (1996): Machiavellianism: A synthesis of the evolutionary and psychological literatures. *Psychological Bulletin*, 119(2), 285–299.

<https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.285>

Wisse, B., & Sleebos, E. (2016). When the dark ones gain power: Perceived position power strengthens the effect of supervisor Machiavellianism on abusive supervision in work teams. *Personality and Individual Differences*, 99, 122–126.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.05.019>

Yalçınsoy, A. & Aksoy, C. (2019). Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işkoliklik arasındaki ilişki. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 365–375.

Letöltve: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/635862>

Yüksekbilgil, Z. & Akduman, G. (2016). Demografik faktörlere göre işkolik. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(57), 512–525. DOI: <https://doi.org/10.17755/esosder.59528>

Zincirkıran, M. & Mete, M. (2014). İşkoliklik iş-aile çatışması ilişkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: Sağlık işletmelerinde bir uygulama. *Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 51(590), 103–114.

Letöltve: https://www.researchgate.net/publication/272161905_Iskoliklik_Is-Aile_Catismasi_Iliskisinin_Yapisal_Esitlik_Modeli_ile_Incelenmesi_Saglik_Isletmelerinde_Bir_Uygulama

Melléklet – Táblázatok, ábrák

8. táblázat: A kutatáshoz használt kérdőívek leíró statisztikái

LEÍRÓ STATISZTIKÁK				
		Statisztika	Std. hiba	Z-érték
OMB	Átlag	8,38	0,312	
	Medián	6		
	Variancia	74,522		
	Szórás	8,633		
	Terjedelem	59		
	Ferdeség	2,687	0,088	30,534
	Csúcsosság	8,942	0,176	50,806
Szervezeti elkötelezettség	Átlag	55,71	0,459	
	Medián	57		
	Variancia	161,769		
	Szórás	12,719		
	Terjedelem	56		
	Ferdeség	-0,189	0,088	-2,147
	Csúcsosság	-0,809	0,176	-4,596
Machiavellizmus	Átlag	46,47	0,434	
	Medián	45		
	Variancia	144,39		
	Szórás	12,016		
	Terjedelem	63		
	Ferdeség	0,829	0,088	9,420
	Csúcsosság	0,607	0,176	3,448
Munkafüggőség	Átlag	60,05	0,407	
	Medián	60		
	Variancia	127,493		
	Szórás	11,291		
	Terjedelem	59		
	Ferdeség	0,137	0,088	1,556
	Csúcsosság	-0,355	0,176	2,017

9. táblázat: A teljes minta normalitás vizsgálatának eredményei

	NORMALITÁS VIZSGÁLAT					
	Kolmogorov-Szmirnov			Shapiro-Wilk		
	Statisztika	df	Szign.	Statisztika	df	Szign.
OMB	0,195	768	<,001	0,722	768	<,001
Szervezeti elkötelezettség	0,07	768	<,001	0,981	768	<,001
Machiavellizmus	0,098	768	<,001	0,949	768	<,001
Munkafüggőség	0,039	768	0,009	0,995	768	0,012

10. táblázat: A korreláció vizsgálat eredményei

SPEARMAN-FÉLE RANGKORRELÁCIÓ					
		Machiavellizmus	OMB	Munkafüggőség	Szervezeti elkötelezettség
Machiavellizmus	Korrelációs együttható	1	,444**	,302**	-,162**
	Szign. (1-tailed)	.	<,001	<,001	<,001
	N	768	768	768	768
OMB	Korrelációs együttható	,444**	1	,235**	-,249**
	Szign. (1-tailed)	<,001	.	<,001	<,001
	N	768	768	768	768
Munkafüggőség	Korrelációs együttható	,302**	,235**	1	-0,022
	Szign. (1-tailed)	<,001	<,001	.	0,273
	N	768	768	768	768
Szervezeti elkötelezettség	Korrelációs együttható	-,162**	-,249**	-0,022	1
	Szign. (1-tailed)	<,001	<,001	0,273	.
	N	768	768	768	768

** A korreláció szignifikáns a ,01 szinten (1-tailed).

11. táblázat: A munkaterületek leíró statisztikái

A MUNKATERÜLETEK LEÍRÓ STATISZTIKÁI					
	Munkaterületek		Statisztika	Standard hiba	Z-érték
OMB	Államigazgatás / Közigazgatás	Átlag	6,25	0,506	
		Szórás	4,139		
		Ferdeség	0,804	0,293	2,744
		Csúcsosság	0,268	0,578	0,463
	Egészségügy	Átlag	7,2	0,613	
		Szórás	7,042		
		Ferdeség	3,189	0,211	15,113
		Csúcsosság	14,551	0,419	34,727
	Szociális ellátás	Átlag	6,32	0,43	
		Szórás	4,08		
		Ferdeség	0,692	0,254	2,724
		Csúcsosság	-0,143	0,503	-0,284
	Banki szféra / Pénzügy	Átlag	21,65	2,42	
		Szórás	17,283		
		Ferdeség	0,49	0,333	1,471
		Csúcsosság	-1,131	0,656	-1,724
	Oktatás / Pedagógia	Átlag	5,46	0,399	
		Szórás	4,282		
		Ferdeség	1,269	0,226	5,615
		Csúcsosság	1,369	0,447	3,062
Szervezeti elkötelezettség	Államigazgatás / Közigazgatás	Átlag	53,54	1,542	
		Szórás	12,622		
		Ferdeség	-0,111	0,293	-0,378
		Csúcsosság	-0,82	0,578	-1,418
	Egészségügy	Átlag	55,29	1,085	
		Szórás	12,462		
		Ferdeség	-0,055	0,211	-0,260
		Csúcsosság	-0,838	0,419	-2
	Szociális ellátás	Átlag	55,43	1,377	
		Szórás	13,067		
		Ferdeség	-0,349	0,254	-1,374
		Csúcsosság	-0,748	0,503	-1,487
	Banki szféra / Pénzügy	Átlag	48,98	1,785	
		Szórás	12,748		
		Ferdeség	0,508	0,333	1,525
		Csúcsosság	-0,53	0,656	-0,807

	Oktatás / Pedagógia	Átlag	59,34	1,111	
		Szórás	11,915		
		Ferdeség	-0,637	0,226	-2,818
		Csúcsosság	-0,552	0,447	-1,234
Machiavellizmus	Államigazgatás / Közigazgatás	Átlag	43,97	1,047	
		Szórás	8,567		
		Ferdeség	0,629	0,293	2,146
		Csúcsosság	0,101	0,578	0,174
	Egészségügy	Átlag	44,88	0,961	
		Szórás	11,039		
		Ferdeség	1,134	0,211	5,374
		Csúcsosság	1,978	0,419	4,720
	Szociális ellátás	Átlag	44,12	1,07	
		Szórás	10,148		
		Ferdeség	-0,023	0,254	-0,090
		Csúcsosság	-0,65	0,503	-1,292
	Banki szféra / Pénzügy	Átlag	59,25	2,424	
		Szórás	17,311		
		Ferdeség	-0,179	0,333	-0,537
		Csúcsosság	-1,686	0,656	-2,570
	Oktatás / Pedagógia	Átlag	42,78	0,868	
		Szórás	9,313		
		Ferdeség	0,183	0,226	0,809
		Csúcsosság	0,302	0,447	0,675
Munkafüggőség	Államigazgatás / Közigazgatás	Átlag	59,49	1,311	
		Szórás	10,729		
		Ferdeség	0,153	0,293	0,522
		Csúcsosság	-0,365	0,578	-0,631
	Egészségügy	Átlag	60,92	1,043	
		Szórás	11,981		
		Ferdeség	0,155	0,211	0,734
		Csúcsosság	-0,358	0,419	-0,854
	Szociális ellátás	Átlag	57,72	1,205	
		Szórás	11,43		
		Ferdeség	0,527	0,254	2,074
		Csúcsosság	-0,007	0,503	0,013
	Banki szféra / Pénzügy	Átlag	65,27	1,523	
		Szórás	10,878		
		Ferdeség	-0,319	0,333	-0,957
		Csúcsosság	-0,847	0,656	1,291

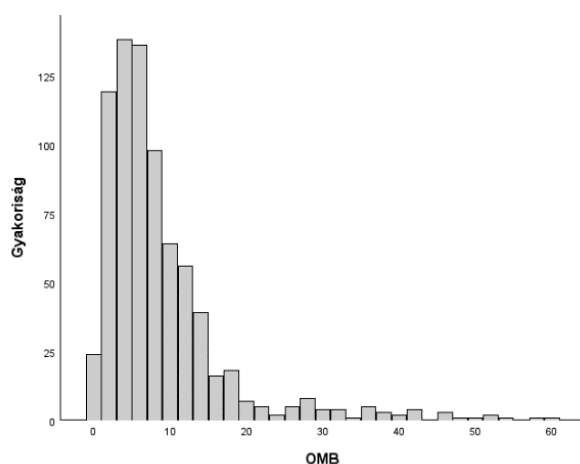
	Oktatás / Pedagógia	Átlag	57,63	0,941	
		Szórás	10,095		
		Ferdeség	0,332	0,226	1,469
		Csúcsosság	0,279	0,447	0,624

12. táblázat: A vezetők és nem vezetők összehasonlításának eredményei

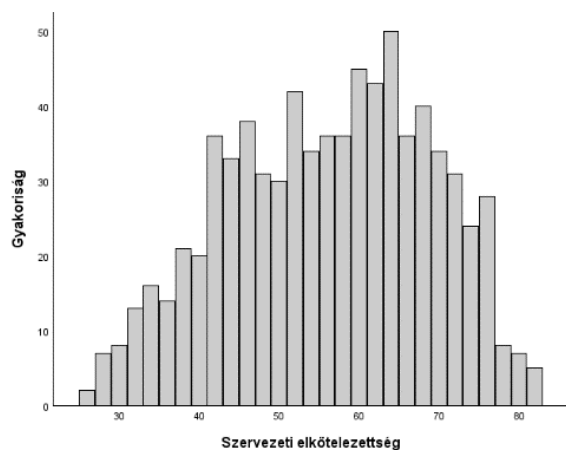
MANN-WHITNEY RANGOK VEZETŐK ÉS NEM VEZETŐK ÖSSZEHASONLÍTÁSA				
	Vezetők	N	Rangátlag	Rangösszeg
OMB	Vezető	247	441,6	109075,5
	Nem vezető	521	357,43	186220,5
	Total	768		
Machiavellizmus	Vezető	247	455,52	112513,5
	Nem vezető	521	350,83	182782,5
	Total	768		
Munkafüggőség	Vezető	247	449,41	111004
	Nem vezető	521	353,73	184292
	Total	768		
Szervezeti elkötelezettség	Vezető	247	401,84	99255,5
	Nem vezető	521	376,28	196040,5
	Total	768		

13. táblázat: A női és férfi felsővezetők összehasonlításának eredményei

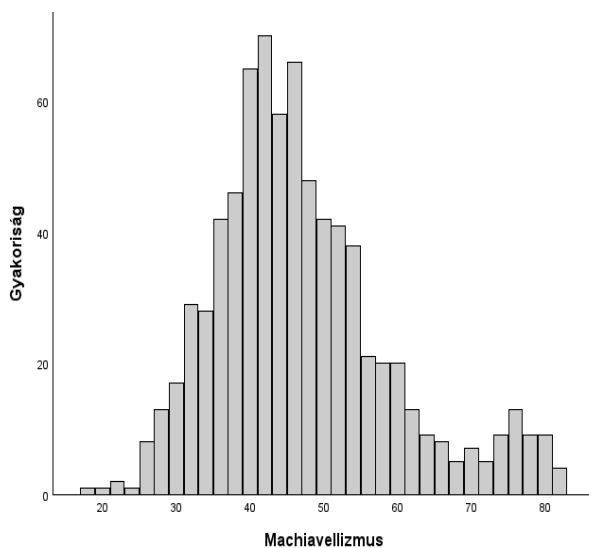
MANN-WHITNEY RANGOK NŐI ÉS FÉRFI FELSŐVEZETŐK ÖSSZEHAONLÍTÁSA				
	Felsővezetők	N	Rangátlag	Rangösszeg
OMB	Férfi felsővezető	25	48,62	1215,5
	Női felsővezető	37	19,93	737,5
	Total	62		
Szervezeti elkötelezettség	Férfi felsővezető	25	21,8	545
	Női felsővezető	37	38,05	1408
	Total	62		
Machiavellizmus	Férfi felsővezető	25	48,7	1217,5
	Női felsővezető	37	19,88	735,5
	Total	62		
Munkafüggőség	Férfi felsővezető	25	37,2	930
	Női felsővezető	37	27,65	1023
	Total	62		



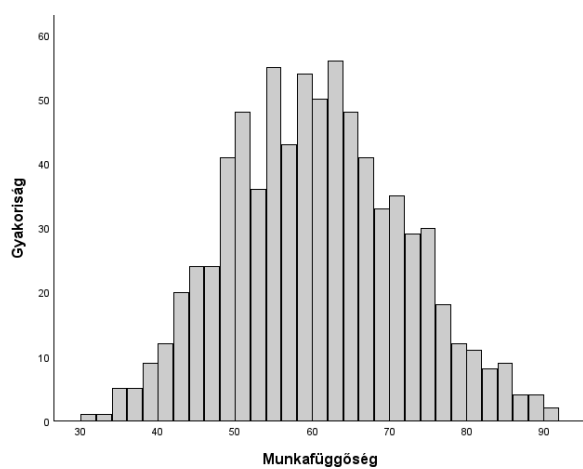
15. ábra: OMB skála



16. ábra: Szervezeti elkötelezettség skála



17. ábra: Machiavellizmus skála



18. ábra: Munkafüggőség skála

Melléklet – A kutatáshoz használt kérdőív

Tisztelt Kitöltő!

..... vagyok, a Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar Emberi erőforrás tanácsadó mesterképzésének végzős hallgatója.

Dolgozatom elkészítéséhez szükséges kutatásomban, melyet vezetésével végzek, a szervezetekkel kapcsolatos-, illetve a munkavállalói viselkedéseket vizsgálom.

Ehhez szeretném az Ön segítségét kérni.

A kérdőívet bárki kitöltheti, aki elmúlt 18 éves és jelenleg aktív munkaviszonnyal rendelkezik.

A kérdőív kitöltése név nélküli és önkéntes. A beérkező adatokat a kutatási etikai elveknek megfelelően bizalmasan kezelem, azt harmadik fél részére nem adom ki, és csak az alábbi

kutatáshoz használom fel. A kitöltés szempontjából nincsenek jó vagy rossz válaszok, arra kérem, hogy a valóságnak megfelelően válaszoljon a kérdésekre.

A kérdőív kitöltése bármikor megszakítható, ebben az esetben a válaszai nem kerülnek rögzítésre. A kérdőív kitöltése kb. 20 percet vesz igénybe. Amennyiben a kitöltés során bármilyen kérdése merülne fel, az alábbi email címen tud elérni:

Kitöltését és segítségét előre is köszönöm! Kérem, hogy amennyiben elfogadja az alábbi feltételeket, és hozzájárul a kutatásban való részvételhez, ezt a lap alján lévő „Következő” gomb megnyomásával igazolja.

„Kijelentem, hogy elmúltam 18 éves, és a által végzett kutatásban önkéntesen veszek részt. A vizsgálatról a kutatást megelőzően a megfelelő tájékoztatást megkaptam. Elfogadom, hogy válaszaimat kutatási céllal felhasználják. A feltételekkel egyetértek, és a részvételt vállalom.”

1. Munkafüggőség Rizikó Teszt – Robinson, 1989; 1999

Instrukció: Kérem, az alábbi állítások mindegyikét jellemezze aszerint, hogy az mennyire jellemző Önre! Minden állítás mellett jelölje meg azt a számot, amelyet megfelelőnek tart (1- Soha, 2- Néha, 3- Gyakran, 4- Mindig)!

MUNKAFÜGGŐSÉG RIZIKÓ TESZT		
1.	Jobban szeretem a dolgokat magam elvégezni, mintsem másoktól kérjek segítséget.	1 2 3 4
2.	Türelmetlen leszek, ha várnom kell valakire vagy ha valami túl sokáig tart.	1 2 3 4
3.	Úgy tűnik, rohanásban élek és folyamatos versenyben vagyok az idővel.	1 2 3 4
4.	Ingerült leszek, ha valaki megzavar, miközben valamivel el vagyok foglaltva.	1 2 3 4
5.	Egyfolytában elfoglalt vagyok, egyszerre több vasat tartok a tűzben.	1 2 3 4
6.	Sokszor azt veszem észre, hogy egyszerre két-három dolgot is csinállok. Például ebéd közben jegyzetelek és telefonálok.	1 2 3 4
7.	Túlvállalom magam; több munkát vállallok el, mint amennyit el tudok végezni.	1 2 3 4
8.	Bűntudatom van, ha éppen nem dolgozom semmin.	1 2 3 4
9.	Nagyon fontos, hogy lássam a munkám tényleges eredményeit.	1 2 3 4
10.	Fontosabb számomra a munkám eredménye, mint maga a munka folyamata.	1 2 3 4
11.	Számomra a dolgok történése sosem tűnik elég gyorsnak.	1 2 3 4
12.	Elvesztem a türelmemet, ha a dolgok nem úgy történnek, ahogy én szeretném.	1 2 3 4
13.	Felteszem ugyanazt a kérdést ismételten, anélkül, hogy észrevenném, hogy már kaptam rá választ.	1 2 3 4
14.	Rengeteg időt töltök a jövőbeli események tervezgetésével, miközben nem törődöm az „itt és most”-tal.	1 2 3 4
15.	Azt veszem észre, hogy még akkor is dolgozom, amikor a kollégáim már mind abbahagyták a munkát.	1 2 3 4

16.	Dühös leszek, ha valaki nem felel meg az én tökéletességre vonatkozó elvárásaimnak.	1 2 3 4
17.	Ideges leszek, ha olyan helyzetbe kerülök, amelyet nem tudok kontrollálni.	1 2 3 4
18.	Saját magam által kijelölt határidőkkel igyekszem maximalizálni a teljesítményemet.	1 2 3 4
19.	Nehezemre esik lazítani, amikor nem dolgozom.	1 2 3 4
20.	Több időt töltök munkával, mint barátokkal, hobbival vagy szabadidős tevékenységekkel.	1 2 3 4
21.	Fejest ugrok a munkákba, mielőtt a munka minden szakaszát végiggondolnám, csak hogy mielőbb nekiláthassak.	1 2 3 4
22.	A legkisebb hibaért is dühös leszek magamra.	1 2 3 4
23.	Több időt és erőfeszítést fordítok a munkámra, mint a barátaimmal és a szeretteimmel való kapcsolatomra.	1 2 3 4
24.	Elfelejttem, vagy nem törődöm az ünnepekkel, mint pl. a születésnapokkal, osztálytalálkozókkal, évfordulókkal vagy a nyaralással.	1 2 3 4
25.	Már azelőtt meghozok fontos döntéseket, hogy az összes információ a rendelkezésemre állna, és végiggondolhatnám a dolgot.	1 2 3 4

2. Machiavellista Személyiség Skála – Dahling, Whitaker és Levy, 2009.

Instrukció: az alábbiakban 15 állítást olvashat. A skála értékeit használva kérem jelölje meg, hogy ÖNMAGÁRA vonatkoztatva mennyire ért egyet ezekkel az állításokkal *(1- egyáltalán nem értek egyet; 2- nem értek egyet; 3- kis mértékben értek egyet; 4- semleges; 5- kis mértékben értek egyet; 6- egyetértek; 7- teljes mértékben egyet értek)!*

MACHIAVELLISTA SZEMÉLYISÉG SKÁLA		
1.	Társas helyzetekben szeretem én adni az utasításokat.	1 2 3 4 5 6 7
2.	Élvezem, ha mások az irányításom alatt állnak.	1 2 3 4 5 6 7
3.	Más emberek nagyban befolyásolják azt, hogy mi történik velem.	1 2 3 4 5 6 7
4.	Amikor egy ígéretes ötletem támad, megtartom magamnak, ezzel megelőzve, hogy mások ellopják azt.	1 2 3 4 5 6 7
5.	Szeretem megosztani a terveimet és ötleteimet másokkal.	1 2 3 4 5 6 7
6.	Egy napon gazdag és befolyásos ember akarok lenni.	1 2 3 4 5 6 7
7.	Nem szeretek csoportok mellett elköteleződni, mert nem bízom másokban.	1 2 3 4 5 6 7
8.	Hajlandó vagyok etikátlan lenni, ha úgy vélem, hogy ez fog hozzásegíteni a sikerhez.	1 2 3 4 5 6 7
9.	Én irányítom az események alakulását az életemben.	1 2 3 4 5 6 7
10.	A csapattagok a boldogulás érdekében állandóan hátba támadják egymást.	1 2 3 4 5 6 7
11.	Élvezem, hogy képes vagyok irányítani egy helyzetet.	1 2 3 4 5 6 7
12.	Csalnék, ha kevés esély lenne a lebukásra.	1 2 3 4 5 6 7
13.	Én határozom meg, hogy mi történi az életemben.	1 2 3 4 5 6 7
14.	Egyetértek azzal a mondással, hogy „a csalás nem kifizetődő”.	1 2 3 4 5 6 7
15.	A siker érdekében nem csinálnék semmi olyat, amitől lelkiismeretfurdalásom lehetne.	1 2 3 4 5 6 7

3. Organizational Misbehavior Kérdőív – Vardi és Weitz, 2004.

Instrukció: az alábbiakban 23 állítást olvashat. Az alábbi skálát használva kérem jelölje meg, hogy ÖNMAGÁRA vonatkoztatva milyen gyakran viselkedik így a munkahelyén (0- Soha; 1- Szinte soha; 2- Gyakran; 3- Nagyon gyakran)!

OMB QUESTIONNAIRE		
1.	Munkaidő alatt vagy a szünetekben igénybe veszi magáncélú hívások lebonyolítására a céges telefont.	0 1 2 3
2.	Engedély nélkül el szokott késni, vagy hamarabb szokott elmenni a munkahelyéről.	0 1 2 3
3.	Kenőpénzt vagy ajándékokat fogad el az ügyfelektől, vásárlóktól vagy másoktól.	0 1 2 3
4.	Magáncélokra is használja a céges fénymásológépet.	0 1 2 3
5.	Az engedélyezettnél hosszabb ebédszünetet tart.	0 1 2 3
6.	Munka előtt vagy munka során, esetleg a szünetekben alkoholt fogyaszt.	0 1 2 3
7.	Szükségtelen kockázatot is szokott vállalni azzal, hogy figyelmen kívül hagyja a biztonsági szabályokat.	0 1 2 3
8.	Trükközik a költségei elszámolásával.	0 1 2 3
9.	Munkaidőben személyes vagy hivatalos ügyeit is elintézi.	0 1 2 3
10.	Megrongálja a cég gépeit, eszközeit.	0 1 2 3
11.	Szándékosan lassan dolgozik.	0 1 2 3
12.	Elpazarolja a cég pénzét vagy a cég tulajdonát képező anyagokat.	0 1 2 3
13.	Hazaviszi engedély nélkül a cég eszközeit vagy felszereléseit.	0 1 2 3
14.	Akkor sem megy be dolgozni, ha nincs rá semmi elfogadható indoka.	0 1 2 3

15.	Előnyben részesít egy bizonyos munkatársat.	0 1 2 3
16.	Beárulja, besúgja a kollégáit.	0 1 2 3
17.	Saját hibája miatt a kollégáit okolja.	0 1 2 3
18.	Szexuálisan zaklatja a kollégáit.	0 1 2 3
19.	Szavakkal bántalmazza kollégáit.	0 1 2 3
20.	Meglopja a kollégáit.	0 1 2 3
21.	Veszélybe sodorja a kollégáit.	0 1 2 3
22.	Akár ok nélkül is kirúgatja egy munkatársát.	0 1 2 3
23.	Szembe megy a főnökei döntéseivel.	0 1 2 3

4. Szervezeti Elkötelezettség Kérdőív – Mowday, Steers és Porter, 1979.

Instrukció: Az alábbiakban különböző állításokat lát. Kérem, hogy az alábbi skálaértékeket használva jelölje meg, hogy a munkahelyére vonatkoztatva mennyire ért egyet a következő állításokkal (1- egyáltalán nem értek egyet; 2- nem értek egyet; 3- kis mértékben értek egyet; 4- semleges; 5- kis mértékben értek egyet; 6- egyetértek; 7- teljes mértékben egyet értek)!

SZERVEZETI ELKÖTELEZETTSÉG KÉRDŐÍV		
1.	Készen állok arra, hogy az általában elvárnál jóval nagyobb erőfeszítéssel dolgozzak, így hozzásegítve a munkahelyemet a sikerhez.	1 2 3 4 5 6 7
2.	A barátaimnak úgy beszélek a munkahelyemről, mint egy olyan helyről, ahol nagyszerű dolgozni.	1 2 3 4 5 6 7
3.	Nagyon kis elkötelezettséget érzek a munkahelyem iránt.	1 2 3 4 5 6 7
4.	Szinte bármilyen típusú feladatot elfogadnék, ha arról lenne szó, hogy ezen a munkahelyen maradhassak.	1 2 3 4 5 6 7
5.	Úgy találom, hogy azok az értékek melyek számomra fontosak és azok, melyeket a munkahelyem is fontosnak tart, nagyon hasonlóak.	1 2 3 4 5 6 7
6.	Büszkén mondom el másoknak, hogy ennek a szervezetnek vagyok a tagja.	1 2 3 4 5 6 7
7.	Akár egy másik munkahelyen is dolgozhatnék, ha hasonló lenne a munkám.	1 2 3 4 5 6 7
8.	Ez a munkahely a lehető legmagasabb teljesítményt hozza ki belőlem.	1 2 3 4 5 6 7
9.	Csak nagyon kis változást idézne elő jelen helyzetemben az, ha elhagynám jelenlegi munkahelyemet.	1 2 3 4 5 6 7
10.	Nagyon örülök annak, hogy ezt a céget választottam munkahelyemnek.	1 2 3 4 5 6 7
11.	Nincs igazán értelme ehhez a szervezethez a végtelenségig ragaszkodni.	1 2 3 4 5 6 7

12.	Sokszor nem értek egyet a cég munkavállalók számára fontos kérdésekkel kapcsolatos politikájával.	1 2 3 4 5 6 7
13.	Törődök a munkahelyem sorsával.	1 2 3 4 5 6 7
14.	Számomra ez a legjobb szóba jöhető munkahely, ahol dolgozhatok.	1 2 3 4 5 6 7
15.	Hibáztam, amikor ezt a céget munkahelyemnek választottam.	1 2 3 4 5 6 7