

Budapesti Corvinus Egyetem
Társadalomtudományi Kar
Szociológia és Társadalompolitika Intézet

Vezetői jövedelmek

– egy nemzetközi kutatás főbb eredményei

Szerzők: Geszler Nikolett Barbara – Ördög Zita

Konzulens: Dr. Lengyel György
DSc.
egyetemi tanár

Tartalom

1. Bevezetés	2
2. Bérezés, jövedelem	4
2. 1. A bérezés formái.....	4
2. 2. Teljesítményen alapuló bérezés	5
2. 3. A jövedelmet befolyásoló tényezők	7
3. A modellek	8
3.1. A „szervezet modell”	8
3.2. A „vezető személye modell”	8
4. Elemzés	11
4. 1. Adatok és kérdőív-kontextus	11
4. 2. A változók ismertetése.....	13
4. 2. 1. A „szervezet modell” magyarázó változói.....	13
4. 2. 2. A „vezető személye modell” magyarázó változói	15
4. 2. 3. Jövedelem, mint függő változó	19
4. 3. Egyváltozós elemzés.....	21
4. 4. Többváltozós elemzés.....	29
5. Összegzés	36
Függelék	38
Irodalomjegyzék	40

1. Bevezetés

A strukturalista-funkcionalista meggyőződés szerint a különböző szakmák nem ugyanolyan mértékben fontosak és hasznosak a társadalom egésze számára, ezért az olyan foglalkozást űző személyeket, akiknek munkájához különösen nagy ismeretanyagra van szükség, meg kell becsülni és megfelelő módon kell őket jutalmazni. Köztudottan a jutalmazás legközvetlenebb indikátora a kimagasló kereset, amelyet tehát ebből a felfogásból adódóan elfogadható válasznak kellene tekinteni a társadalomban fennálló egyenlőtlenségekre. (Davis - Moore, 1977)

Ugyanakkor a mai napig gyakran vitatott kérdés a vállalatok topvezetőinek járó kimagasló javadalmazás jogossága. A közvéleményben nem ritkák az olyan vélekedések, hogy a menedzserek bérezése igazságtalanul magas, a vezetők nem dolgoznak meg a fizetésükért, a menedzserek nem érdemlik meg a nekik járó kimagasló béreket. A menedzserek iránti egyértelműen érzékelhető bizalomvesztés, a szavahihetőségükben való társadalmi kétely pedig erősen összefügg a vezetői fizetések átláthatatlansága körüli vitákkal, amelyet gyakran a média is felerősít. A közvélemény felé irányuló rossz kommunikáció, a valós jövedelmek eltitkolása, az olykor kitudódó kiugróan magas menedzserei bérek komoly társadalmi feszültségekhez vezethetnek. Mindemellett mára a morális elváráson túl, a külső gazdasági környezet is egyre inkább megköveteli az egyes vállalatoktól, hogy a vezetői bérezési rendszer, illetve a keresetek legyenek mindenki számára megismerhetőek. Ennek egyfajta megnyilvánulásának tekinthető a 2009. augusztus 28-án aláírásra kerülő magyar kormányrendelet a köztulajdonban álló gazdasági társaságok működésének átláthatóbbá tételéről¹, melynek értelmében a tartósan állami tulajdonban lévő vállalatoknak adatszolgáltatási kötelezettségnek kellett eleget tenniük, magában foglalva a vállalatok vezető tisztségviselőinek és munkavállalóinak pénzbeli javadalmazásának a nyilvánosságra hozását. Az eset több hónapon át tartó médiavisszhangot keltett, ami további megerősítése annak, hogy a vezető javadalmazás kérdése valóban érzékeny és vitatott kérdés.

Tanulmányunk középpontjában tehát egy nagy közérdeklődésre is számot tartó téma – a vezetői jövedelmek vizsgálata – áll, emellett a kutatási eredmények jelentőségét szociológiai szempontból sem gondoljuk elhanyagolhatónak, amennyiben egy világos képet rajzolnak ki a társadalom egy nehezen elérhető csoportjának jövedelmi helyzetéről.

¹ <http://www.kozlonyok.hu/nkonline/MKPDF/hiteles/MK09122.pdf>

A vizsgálat során abból az alapfeltevésből indultunk ki, hogy a vezetők jövedelme – annak ellenére, hogy a társadalom egy nagyon hasonló foglalkozási presztízzsel rendelkező csoportjának tagjairól van szó – korántsem egységes². Tanulmányunkban tehát a „Management in enlarged Europe” nemzetközi összehasonlító vizsgálat adatbázisát felhasználva arra a fő kérdésre keressük a választ, hogy mely tényezők, és hogyan hatnak a vezetők javadalmazására. A menedzseri jövedelmeket véleményünk szerint befolyásoló tényezőket első lépésben – részben a témában született szakirodalomra, részben az adatbázis kínálta lehetőségekre támaszkodva – két csoportba rendszereztük (szervezethez kötődő változók, személyes jellemzők), majd az így előálló magyarázó modelleket felhasználva végeztük el a regressziós becsléseket hipotéziseink tesztelésére.

A tanulmány szerkezetét illetően, miután röviden bemutattuk a vezetői bérezéssel, jövedelmekkel kapcsolatos főbb szakirodalmi támpontokat, felvázoljuk a vezetők jövedelmére vonatkozó feltételezéseinket. A dolgozat elemző részében az adatfelvétel ismertetését és a részletes leíró statisztikákat egyváltozós regressziós becslések, valamint az összetételhatások kiszűrése érdekében, a magyarázó változók két csoportjára végzett többváltozós modell becslések követik. Zárásképpen röviden összefoglaljuk elemzésünk eredményeit és feltételezéseink jogosságait.

² Habár vannak olyan hipotézisek (DiMaggio – Powell, 1983), melyek szerint a szervezetek egyre homogénebbé válnak, mely izomorfikus folyamat három mechanizmusra vezethető vissza: a koerció, mimézis és norma. A felsoroltak közül a legutóbbi vonatkozik a professzionalizációra, a szakértelmi hivatások kialakulására és egységesülésére. Ezen megközelítés alapján tehát kevésbé várhatók nagy eltérések a felsővezetők jövedelmében.

2. Bérezés, jövedelem

2. 1. A bérezés formái

A fizetés bár látszólag magától értetődőnek tűnő fogalom, ugyanakkor tartalmában mégis egy sokrétű és összetett kifejezésről van szó. A bérezéssel foglalkozó irodalmak általában az ösztönzési rendszereknek 4 fő típusát emelik ki.

Az első a hagyományos bérrendszer, amely a senioritáson vagy szolgálati időn alapul, és amelynek értelmében az idő függvényében változik a dolgozók fizetése. Ennek a megközelítésnek az alapja az adott vállalatnál töltött szolgálati idő és a dolgozók termelékenység között feltételezett pozitív kapcsolat. Habár ez a típus tekinthető a bérrendezés megszokott eljárásának, egyre inkább kiszorulni látszik a versenyszférából, mivel nem járul hozzá hatékonyan a szervezet versenystratégiájához. (Bábosik - Mohácsi, 1998)

Az ösztönzési rendszerek második csoportjába az érdem szerinti bérrendszer sorolható, amely alapulhat sávokon, osztályokon illetve senioritáson is, ha a béremelés nem csak az eltelt időtől, hanem a teljesítménytől is függ. Az érdem szerinti bérezést szokták a senioritáson vagy szolgálati időn alapuló rendszerrel együtt is kezelni, mint a hagyományos bérrendezés két altípusát. (Bokor et al., 2007)

Harmadik kategóriaként az egyre népszerűbbé váló teljesítményen alapuló ösztönző bérezés említhető. Ebben az esetben az ösztönzés alapja lehet magának az egyénnek, a csoportnak, vagy a vállalat egészének a teljesítménye. Ennek a megközelítésnek az elsődleges célja, hogy nagyobb teljesítményre serkentse a dolgozókat azáltal, hogy összhangba hozza az egyéni és vállalati érdekeket, növelje az elkötelezettséget, valamint kialakítson egyfajta ösztönző munkahelyi kultúrát és értékrendet. és A teljesítmény szerinti ösztönző bérezés azon az elképzelésen alapul, hogy a pénz motiválja az embereket és ha bérükre kihat teljesítményük, nagyobb erőbedobással és eredményesebben fognak dolgozni. (Bábosik-Mohácsi, 1998)

Végül az ösztönzési rendszerek negyedik csoportjába a kompetencia alapú bérrendszer sorolható. A korábbi bérrendszerekkel ellentétben a kompetencia alapú fizetési struktúra az inputon, a feladatok elvégzéséhez szükséges kompetenciák meglétén és fejlesztésén, nem pedig az outputon, tehát a munkavégzés eredményén alapul. A kompetencia fogalma ebben az esetben magában foglalja készségek, képességek, tapasztalatok, tulajdonságok, motivációk összességét, amelyek az adott munka végzéséhez szükségesek. Így az adott kompetenciák

függvényében meghatározhatóvá válnak munkakörcsoportok, amelyekhez eltérő fizetési sávok tartoznak. (Bábosik-Mohácsi, 1998)

A szakirodalom továbbá a munkavállalóknak járó ösztönzési csomag fő elemeiként az alapbért, a változó bért, illetve a különböző juttatásokat szokta felsorolni. Ugyanakkor az ösztönzés speciális esetei közé sorolandó a felsővezetőknek járó fizetségi csomag meghatározása, amely általában egyszerre foglalja magában a topmenedzsereknek járó alapbért, a rövidtávú, illetve a hosszútávú ösztönzőket és az egyéb juttatásokat. (Bokor et al., 2007) Mivel a rendelkezésünkre álló adatbázis jövedelemre vonatkozó változója nem különíti el az egyes bérösszetevőket, hanem együttesen kezeli az alapbért és az ezen felül járó prémiumot, jelen tanulmányunkban nem térünk ki a bérösszetevőkkel foglalkozó szakirodalomra.

2. 2. Teljesítményen alapuló bérezés

Általános tendenciának tekinthető a teljesítményen alapuló ösztönzési rendszer térnyerése. Ezt többek között olyan friss felmérések is kimutatják, mint a Hewitt Európa top 100 vállalatáról végzett kutatása, mely szerint a felsővezetők díjazásának közel háromnegyedét rövid- és hosszú távú ösztönzők teszik ki. (Hewitt, 2009) Annak hátterében, hogy sok vállalat választja a teljesítményen alapuló juttatási rendszert a tulajdonos-menedzser érdekkülönbözőségének oka áll. Párhuzamosan a vezetői javadalmazás modern irodalmának megszületésével az 1980-as évektől kezdve egyre népszerűbbé vált az ügynökelmélet alkalmazása erre a kérdésre. (Murphy, 1999)

Az ügynökelmélet erre a kérdésre való alkalmazhatóságát az a folyamat szolgáltatja az alapot, mely során a vállalat működését tekintve a tulajdonosi és a vezetői funkció fokozatosan szétváltak az idők során. Erre az átalakulásra többek között James Burnham ([1941] 1989) hívja fel a figyelmet a *The Managerial Revolution* című művében, ahol a szerző a menedzsereknek a társadalmi ellenőrzés feletti fokozatos térnyerését szemlélteti a nagytőkések hatalmának csökkenésével párhuzamosan. A társadalom felett gyakorolt hatalom forrását neomarxista elképzelések alapján a termelőeszközökhöz való viszonyban látta, tehát az gyakorolja a hatalmat, aki ellenőrzi a termelő eszközöket. (Burnham, [1941] 1989) Adolf A. Berle és Gardiner C. Means ([1932] 1989) szintén a vállalat működését érintő folyamatokra, a tulajdonosi és vezetői funkciók fokozatos szétválására világítanak rá, ahol a szerzők a vezetők pozíciójának megerősödését hangsúlyozzák.

Tehát a tulajdonlás és vezetés funkciók szétválásával egyre nagyobb teret hódít az elsősorban Jensen és Meckling nevéhez fűződő, ugyanakkor széles irodalmi bázissal rendelkező ügynökelmélet tulajdonos – menedzser szituáció megértésére való alkalmazása. Az elmélet szerint a menedzser a tulajdonosok vagy részvényesek megbízottja, ügynöke. Ennek a típusú munkamegosztásnak a problémái a két fél között fennálló információs aszimmetriából, az eltérő érdekekből és a különböző kockázatvállalási preferenciákból erednek. Az ügynök, jelen esetben a menedzser, a tulajdonosétól eltérő célokkal rendelkezhet és mivel az elvégzendő feladatról többletinformációval bír, visszaélhet kedvező helyzetével a megbízó kárára. A tulajdonos saját érdekei védelmében egyrészt csökkentheti az információs aszimmetriát azáltal, hogy ellenőrzési rendszerek kialakításával csökkenti a menedzser opportunista lehetőségeit, másrészt kialakíthat olyan ösztönzési rendszert mely segítségével a két fél érdekei közelebb kerülnek egymáshoz. Természetesen mindkét irányítási forma költséges, így végül az a szerződés fog megvalósulni, ami az adott szituációban kevésbé költséges. Tehát a vállalaton belüli tulajdonosi és vezetői funkciók különválása következtében fennálló tulajdonos – menedzser érdekkonfliktus egyik lehetséges megoldása a teljesítményalapú szerződés, mellyel a menedzser érdekeltté válik abban, hogy a vállalat nyereségességével összhangban, tehát a tulajdonos vagy részvényes érdekeinek megfelelően cselekedjen. Mindez még látványosabb formát ölt, amikor a vállalati felsővezetők javadalmazása részvényalapú juttatási formákat is tartalmaz, mely eljárás különösen az Egyesült Államokban jellemző, ahol az ezredforduló környékén tipikusan a nagyvállalati vezérigazgatók, valamint más felsővezetők évi jövedelmüknek több, mint felét teljesítményt ösztönző prémiumként, a vállalat részvényeiben vagy részvényvásárlási opció formájában kapták meg. (Fama – Jensen, 1983; Hoványi, 1995; Jensen-Meckling, 1976; Lewellen, 1997; Pecze, 2002)

Tehát míg az 1990-es évek közepéig a menedzserek fizetése általában fix összegű volt, addig annak felismerésével, hogy a menedzserektől csak abban az esetben várható el jó teljesítmény, ha fizetésüket a teljesítményüktől teszik függővé, egyre elterjedtebb lett a teljesítményen alapuló ösztönzési rendszer. Habár ez a bérezési rendszer hamar népszerűvé vált, valójában azonban nem oldotta meg a problémát. A gyakorlatban ugyanis a topmenedzserek a fizetésüknek a teljesítményük értékeléséből adódó hányadát nem a fix bérük egy része helyett, hanem azon felül, mint egy kiegészítésként kapják. Emellett megkérdőjelezhetők azok a sikermutatók is, amelyekkel a vezetők általában a magas fizetéseket igazolni igyekeznek. (Egyedi, 2008)

Gyakran tapasztalható, hogy a vállalati hierarchia csúcsa felé haladva, egyre nagyobb teret nyer az egyéni alku kérdése a vezetőnek járó fizetség kialakításában. A menedzseri fizetéseket egyfajta kettősség jellemzi, egyrészt igazodniuk kell a vállalati javadalmazási szisztémákhoz, másrészt világosan és egyértelműen el is kell válniuk más munkavállalók bérezési formájától. (Juttatások felsővezetőknek, 2007. A Munkaadó Lapja) Ez azzal is összefüggésben áll, hogy a globalizáció, valamint a mobilitási lehetőségek bővülésével a bérnövelés a kiemelkedő menedzserek megszerzésének és megtartásának egyik legfontosabb kulcseleme is egyben. (Menedzseri juttatások, 2007)

2. 3. A jövedelmet befolyásoló tényezők

A felsővezetők bérezésének mértékét és típusát számos tényező befolyásolhatja. Egy kutatás (a Kienbaum csoport vizsgálata, Fekete, 2007) eredményei szerint ezek a tényezők 4 főbb csoport szerint kategorizálhatók, melyek a következők:

- a vállalat
- a munkaerőpiac
- a munkavállaló
- a pozíció

Részben ebből a felosztásból kiindulva, ugyanakkor igazodva a rendelkezésre álló változók nyújtotta lehetőségekhez, mi a továbbiakban a magyarázó tényezők két csoportját különítjük el. Az elsőbe, melynek a szervezet modell elnevezést adtuk, azokat a változókat soroljuk, melyek a vállalat, illetve a szervezeti környezet bizonyos attribútumait mérik. A jövedelemre esetlegesen ható tényezők másik csoportjába pedig olyan változók kerülnek, melyek a kérdezett felsővezető személyére és pozíciójára vonatkoznak. A továbbiaknak erre, mint a vezető személye modell hivatkozunk. Feltételezéseinket a következőkben a magyarázó változók e két csoportjára fogalmazzuk meg, ugyanakkor szükséges hangsúlyoznunk, hogy ezek többsége nem annyira tekinthető elméletileg jól megalapozott hipotéziseknek, mint inkább valóban feltételezéseknek, illetve intuícióknak, melyeknek alapját empirikus tapasztalatok, a legtöbb esetben a Kienbaum és a Hewitt kutatások eredményei képezik. (Fekete, 2007; Hewitt, 2009)

3. A modellek

3.1. A „szervezet modell”

A szervezet modellbe 4 változót soroltunk, melyekre a feltételezéseink a következők:

A vállalat mérete: A nagyvállalatok vezetői magasabb fizetésre tehetnek szert, mint a kisvállalatokat vezető kollégáik.

Forgalom: A nagy forgalmat bonyolító vállalatok vezetőinek feltehetőleg magasabb a fizetése, mint a kis forgalmat bonyolító cégek menedzsereinek.

Szektor: A terciér szektorban átlagosan magasabbak a vezetői bérek, mint a szekunder szektorban. Az adatbázist tekintve ez azt jelenti, hogy feltételezhetjük, hogy a bank, illetve pénzügyi szektorban átlagosan jobban keresnek a vezetők, mint az ipari vállalatok felső vezetői.

Tulajdon: A külföldi, illetve részben külföldi tulajdonban lévő vállalatok felsővezetőinek feltételezéseink szerint magasabb a fizetése, mint a tisztán hazai tulajdonban lévő vállalatok esetében.

3.2. A „vezető személye modell”

A magyarázó tényezők vezetőre vonatkozó csoportja személyes információból tevődik össze:

A válaszadó képzettségére vonatkozóan három változót alkalmazunk, a diploma fokozatát, a diploma tudományterületét és a külföldi tanulmányi tapasztalat meglétét mérő változókat.

Diploma fokozata: Feltételezhetőleg a válaszadók képzettség szerinti összetétele elég homogén és a vezetők döntő többsége rendelkezik valamilyen felsőfokú végzettséggel. Azonban kíváncsiak vagyunk arra, hogy a főiskolai, vagy alapképzéses (BA) végzettség, illetve a hagyományos egyetemi képzés, illetve az annak megfelelő mester (MA) diploma különválasztása megmutatkozik-e az adatokon. Amennyiben igen, azt tartható valószínűbbnek

a tapasztalatok alapján³, hogy a hagyományos egyetemi diploma presztízisértéke miatt magasabb fizetéssel jár együtt a vezetők körében, mint a főiskolai, vagy BA végzettség.

Diploma tudományterülete: A képzettségre vonatkozó másik dimenzió a diploma tudományterülete. Ebben az esetben két nagy kategóriát, a műszaki, mérnöki vagy reál tudományterület és az üzleti irányú végzettséget különítettük el egymástól. Ezt a distinkciót azzal indokoljuk, hogy a statisztikák szerint az általunk vizsgált adatbázisban is szereplő Németországban a felsővezetők elsősorban üzleti vagy műszaki végzettséggel rendelkeznek. (Jurasits, 2007) Amennyiben ennek az aspektusnak van hatása a vezetők jövedelmére, azt feltételezzük, hogy az üzleti végzettséggel rendelkezőknek átlagosan magasabb a fizetése, mint a műszaki, mérnöki, illetve egyéb reáldiplomával rendelkezőké, mivel a gazdaságtudományi végzettség átlagosan magasabb fizetéssel jár együtt, legalábbis ha a magyarországi gyakorlatból indulunk ki.

Külföldi tanulmányi tapasztalat: A külföldi iskolai tapasztalat, mint értékes emberi tőke valószínűleg magasabb fizetéssel jár együtt.

Külföldi szakmai tapasztalat: Hasonlóan a külföldi tanulmányi tapasztalathoz a külföldön eltöltött munkaidő is olyan emberi tőke előnyt jelenthet a munkavállaló számára, amit magasabb fizetéssel honorálnak. Ugyanakkor vannak olyan vélemények is, melyek szerint mára túlbecsült karriertényező a külföldi tartózkodás, hiszen ha a legtöbb vezető rendelkezik külföldi tapasztalattal, akkor ezzel már nehéz kiemelkedni, továbbá, aki sokáig tartózkodik külföldön, az távol kerül a központi döntésektől. (Jurasits, 2007) Az elemzés segítségével kívánjuk megválaszolni, hogy melyik megközelítés bizonyul helyesnek.

Szolgálati idő: A vezető szolgálati idejének mérésére 4 változó is rendelkezésre áll az adatbázisban. Ezek a kérdezett teljes karrierútjuk kezdeti évét, az első vezetői pozícióba lépés évét, a vezető a jelenlegi vállalatánál való elhelyezkedési évét, valamint a vállalatok számát mérő változók, amelyek közül az utóbbi arra vonatkozik, hogy a kérdezett a jelenlegit is beleértve hány vállalatnál dolgozott összesen. Megfogalmazható az az egyszerű feltételezés, hogy a nagyobb szolgálati idő több munkatapasztalatot, ezáltal magasabb fizetést jelent.

³ US Bureau of Labor Statistics:

http://www.educationonlineresearch.com/articles/special_topics/education_and_income

U.S. Census: [Education Pays: Income by Education Level](http://soc101.wordpress.com/2009/02/10/education-pays-income-by-education-level-2009-update/): <http://soc101.wordpress.com/2009/02/10/education-pays-income-by-education-level-2009-update/>

Ugyanakkor valószínű, hogy ezek a változók erősen korrelálnak a kérdezett korával, így akár az is könnyen előfordulhat, hogy ha kapunk is összefüggést, az nem a szolgálati időt mérő változók valódi hatása, hanem a kor közvetett befolyása.

Kor: Gary Becker feltételezéséből kiindulva a kor illetve a vezetők bére között fordított U alakú összefüggést várunk. Becker szerint az emberi tőke mennyisége az életkor csökkenő mértékben növekvő függvénye, ami egy bizonyos maximum elérése után csökkenni kezd. Mivel az emberi tőke az életkor fordított U alakú függvénye, a bérek pedig az emberi tőkével együtt nőnek, ezért a kereset is hasonló függvénye lesz az életkornak. (Becker, 1964)

Tulajdonos – menedzser: aki „tulajdonos vezető”, annak nagyobb a személyi felelőssége és több jogosultsággal is rendelkezik, mint egy megbízott menedzser, ebből adódóan nagyobb jövedelemmel is rendelkezhet.

Multipozícionális: az a vezető, aki egyszerre több pozíciót is betölt, legyen az más üzleti, vagy egyéb nem üzleti, valószínűleg kiterjedtebb kapcsolathálóval, nagyobb kapcsolati tőkével rendelkezik. Mivel a tőkefajták átkonvertálhatók és a nagyobb kapcsolati tőke nagyobb anyagi tőkét is jelent egyben, a multipozícionális a felsővezetők fizetésében is éreztetheti a hatását. (Bourdieu, 2006)

Végül van egy magyarázó tényező, a *földrajzi elhelyezkedés*, melyet kontextuális változónak tekintünk. Úgy véljük, mindkét modell esetében értékes információval szolgálhat, ezért ez a változó mind a szervezet modell, mind a vezető személye modell elemzésének részét képezi a továbbiakban. Elképzelésünk szerint Nyugat-Európából Kelet-Európa felé haladva nagy valószínűséggel csökkennek a vezetői fizetések, tehát Németországban, azon belül is elsősorban Nyugat-Németországban jobban keresnek a vállalatvezetők, mint Magyarországon vagy Lengyelországban. Ez utóbbi kettő között azonban nem feltételezünk jelentős eltéréseket.

4. Elemzés

Ahogy az azt tanulmányunk előző fejezetében már részletesen felvázoltuk, a hipotéziseink tesztelése céljából két magyarázó modellt alkottunk. Az első modellbe soroltuk tehát azokat a magyarázó változókat, amelyek az egyes vállalatok, szervezetek sajátosságait megragadva kívánják megmagyarázni a vezetők jövedelmének alakulását, míg a második modell középpontjában, azok a magyarázó változók állnak, amelyek közvetlenül a vezető személyéhez ködödnek, vagyis olyan individuális jellemzők, amelyek szintén befolyással lehetnek a vezetők javadalmazására.

Tanulmányunk ezen fejezetében, az adatok forrásának bemutatása és esetenként a kérdőív-kontextus szerepének felvázolása után, – a magyarázó modellek logikáját követve – bemutatjuk az egyes magyarázó változókat, majd végül a függő változó alapjául szolgáló jövedelemváltozó megoszlását. Az egyes változók megoszlásának alapos vizsgálatát – mind a teljes mintára, mind külön-külön az egyes országokra vonatkozóan – ezért is tartjuk különösen fontosnak, mert úgy gondoljuk, hogy már ezek az egyszerű leíró statisztikák is rámutathatnak olyan mintabeli sajátosságokra, amelyeket aztán a regressziós elemzéseknél érdemes lesz szem előtt tartani. Ezt követően egyváltozós elemzés segítségével próbáljuk kirajzolni, hogy hogyan is alakulnak a vezetői jövedelmi átlagok a különböző magyarázó változók csoportjaiban. Végezetül pedig az összetételhatásokat kiküszöbölve, többváltozós regresszió elemzés segítségével kívánjuk az elméleti modellek tesztelését elvégezni.

4. 1. Adatok és kérdőív-kontextus

Az adatok forrását a 2009-2010 évi „Management in enlarged Europe” nemzetközi összehasonlító kutatás adatbázisa adja, amely 3 ország – Magyarország, Lengyelország és Németország⁴ – kérdőíves adatfelvételének eredményeit tartalmazza. A vizsgálat fókuszában a gazdasági vezetés kérdései álltak, ennek megfelelően a mintát a gazdasági élet szereplői – vállalatok, bankok, vezetők – alkották. A vizsgálat döntően iparvállalatok és kisebb hányadban pénzügyi szervezetek körében zajlott. Az egységes mintavételi elvek szerint véletlen mintát kellett venni az egyes országok feldolgozóipari vállalatainak köréből, s ezt kiegészíteni a legnagyobb vállalatok és legnagyobb bankok legördülő elvek szerint vett kvótájával.

⁴ Németországot az elemzéseknél mindig két területre bontjuk, így megkülönböztetjük egymástól a nyugat- és kelet-németországi területeket.

Legalább 20 nagybank és 20 nagyvállalat kellett, hogy szerepeljen minden mintában, a megkeresést a legnagyobb cég legfelső vezetőjén kezdve, s cégenként lefelé haladva. Erre azért volt szükség, hogy a nagyvállalati méret és a bankszektor hatása elemezhető legyen. A minták súlyozással tehetők országonként reprezentatívvá, illetve egymással összevethetővé.

A lengyel válaszadók nagy része – 104 fő – véletlen mintavétel alapján került kiválasztásra a lengyel Központi Statisztikai Hivatal 50 alkalmazottól 9999 alkalmazottig foglalkoztatott ipari vállalatokat tartalmazó adatbázisa alapján. További 44 válaszadó a „Rzeczpospolita” című lap 500 legnagyobb lengyel iparvállalatát tartalmazó listájából került kiválasztásra. Ugyanezt a listát alkalmazták 19 bankszektorbeli interjúalany kiválasztására is. Az interjúk többsége telefonos lekérdezéssel zajlott, ugyanakkor személyes megkeresésekre is volt példa. A vizsgálat során a válaszmegtagadás igen gyakori jelenség volt, ezért a kutatók gyakran kénytelenek voltak kevésbé jelentős pozíciót betöltő vállalatokat felkeresni.

A német minta meghatározásához a helyi kereskedelmi kamara adatbázisai, a Frankfurter Allgemeine Zeitung, illetve a Hoppenstedt adatbázis legnagyobb német bankokat felsoroló listája szolgált alapul. A német adatgyűjtés esetében is a telefonos lekérdezés dominált.

A magyar minta kiválasztása a magyar vállalati panel és a vállalati regiszter alapján történt. A nagy szervezetekre vonatkozó kiegészítő kvóta alapjául a Figyelő Top 200 adatbázisa szolgált. A magyarországi adatgyűjtés kizárólag személyes lekérdezés alapján zajlott.

A kérdőív, amelyből az elemzéshez általunk is használt adatbázis származik 10 fő blokkra osztható. A megkérdezetteknek olyan témákban kellett véleményt alkotniuk, mint a vezetési stílus, a vállalatok társadalmi felelősségvállalása, a bizalom – közügyek, és emellett természetesen több kérdésblokk vonatkozott a vállalattal – pl. a vállalat tulajdonosi szerkezete, az alkalmazottak, pénzügyek –, illetve a válaszadóval kapcsolatos – multipozicionalitás, személyes adatok – objektív, tényadatok felmérésére. Az elemzésnél az általunk használt kérdések elsősorban a kérdőív elején – a vállalat jellemzői – illetve a legvégén – a vezető személyes jellemzői – helyezkedtek el.

4. 2. A változók ismertetése

Az elemzéshez használt adatbázis vizsgálata során figyelmesek lettünk arra, hogy az egyes országok válaszadói létszáma erősen eltér egymástól. Az ebből fakadó torzítást elkerülendő – az elemszámok arányával – létrehoztunk egy súly változót. Ezáltal kívánjuk biztosítani, hogy az egyes válaszok azonos bekerülési valószínűséggel jelenjenek meg a mintában. A vizsgálat során tehát ezt a súly változót az elemzésbe bekapcsolva végeztük el a különböző statisztikai műveleteket.

4. 2. 1. A „szervezet modell” magyarázó változói

Méret: A teljes mintára vonatkozóan azt mondhatjuk, hogy a vállalatok 61 százaléka kis- illetve közepes vállalat 249 vagy kevesebb alkalmazottal, míg a cégek 39 százaléka nagyvállalat, 250 főnél magasabb dolgozói létszámmal.

A vizsgálatban résztvevő országokat külön-külön elemezve az adatok azt mutatják, hogy a kis- és közepes vállalatok aránya magasabb Magyarország, illetve Kelet-Németország esetében – 66,5 százalék, 82 százalék – míg Lengyelországot és Nyugat-Németországot tekintve azt mondhatjuk, hogy közel fele-fele arányban oszlanak meg a kis- és közepes, illetve a nagyvállalatok.

Forgalom: A teljes mintát tekintve a vállalatok kerekítve átlagosan 1 milliárd 872 millió euró forgalmat bonyolítottak 2008-ban. A vállalatok 37 százaléka 12,5 millió eurónál kevesebb, 32,5 százaléka 12,5 és 100 millió euró közötti, 21 százaléka 100 és 1500 millió euró közötti, míg 9,5 százaléka 1500 millió eurónál magasabb forgalmat bonyolított 2008-ban.

Az egyes országokat külön-külön vizsgálva az adatok azt mutatják, hogy a lengyel, illetve a magyar vállalatok több mint fele (56 százalék és 55 százalék) 12,5 millió eurónál kevesebb forgalmat bonyolított 2008-ban. A kelet-német vállalatok 64 százalékanak 2008. évi forgalma 12,5 és 100 millió euró közé esett, míg a nyugat-német vállalatok 34 – 34 százaléka produkált 12,5 és 100 millió, illetve 100 és 1500 millió euró közötti forgalmat ugyanebben az időszakban. Mindezzel együtt Németország nyugati részén a többi országhoz viszonyítva magasabb volt az 1500 millió eurónál magasabb forgalmat bonyolító vállalatok aránya (20 százalék) is.

Szektor: A teljes mintát tekintve a vállalatok túlnyomó többsége (81 százalék) főtevékenysége alapján a feldolgozóiparba sorolható, míg a vállalatok további 10-10 százaléka oszlik meg a bank és egyéb szektorok között.

Külön-külön vizsgálva a kutatásban résztvevő országokat azt mondhatjuk, hogy Lengyelország és Magyarország tekintetében nagyon hasonlóan alakulnak az arányok. Előbbi esetében a vállalatok 69 százaléka, míg utóbbi esetében a cégek 63 százaléka sorolható a feldolgozóiparba. Mindkét országban a vállalatok 12-12 százaléka tartozik főtevékenysége alapján a bankszektorhoz. Nyugat-Németországban az előző két országhoz viszonyítva magasabb a feldolgozóiparba (83,5 százalék) és szinte nullának tekinthető az egyéb szektorba (0,7 százalék) tartozó vállalatok aránya. Németország keleti részén pedig 1 db bankszektori vállalatot leszámítva, az összes többi cég a feldolgozóiparba sorolható.

Tulajdon: A vállalatok tulajdoni szerkezetét tekintve az adatok azt mutatják, hogy a teljes mintára vonatkozóan a cégek 20 százaléka van kizárólag külföldi tulajdonban, 8 százaléka van részben külföldi tulajdonban, míg a vállalatok nagy többségében (72 százalék) egyáltalán nincsen külföldi tulajdonrész.

Külön-külön vizsgálva az egyes országokat azt tapasztaljuk, hogy a magyarországi vállalatok esetében a legmagasabb (36,5 százalék) a külföldi tulajdonban lévő vállalatok aránya, míg Lengyelországban, illetve Németország keleti és nyugati felén ugyanez az arány 20 százalék alatt van. Az is kiolvasható az adatbázisból, hogy a németországi – mind keleti, mind nyugati – vállalatok között a legalacsonyabb (5 százalék alatti) a részben külföldi tulajdonban lévő vállalatok aránya, míg a magyar vállalatokat tekintve ugyan ez az arány 11 százalék, a lengyel cégek esetében pedig 15 százalék.

A foglalkoztatottsági létszám dinamikája: A teljes mintára vonatkozóan a foglalkoztatottak létszáma a vállalatok 37 százalékánál növekedett, 25 százalékánál nem változott, 26 százalékánál csökkent, míg a fennmaradó 12 százalékánál ingadozott a 2009-et megelőző 3 évben.

A vizsgálatban résztvevő országok szerinti bontásban, Lengyelország esetében a foglalkoztatottak számának csökkenése (32 százalék) meghaladta a növekedést (29 százalék) a 2009-et megelőző 3 évben. Magyarországon a megkérdezettek pontosan ugyanakkora arányban számoltak be a vállalat dolgozói létszámának csökkenéséről (36,7 százalék), illetve növekedéséről (36,7 százalék) a 2009-et megelőző 3 évben. A németországi vállalatoknál pedig erőteljesebb volt a foglalkoztatottsági létszám növekedése, mint annak csökkenése.

Továbbá ugyancsak egyaránt igaz a Németország nyugati és a keleti részén található vállalatokra is, hogy 10 százalék alatt maradt a fluktuáció, illetve 30 százalék felett alakult az alkalmazotti létszám változatlansága ugyanebben az időszakban.

4. 2. 2. A „vezető személye modell” magyarázó változói

A vezetők képzettségének szintje: A teljes mintára vonatkozóan a válaszadók több mint 85 százaléka rendelkezik valamilyen felsőfokú végzettséggel. A megkérdezettek 9 százaléka rendelkezik BA diplomával, ugyancsak 9 százaléknak van másoddiplomája, 80 százalék diplomázott mesterképzésen, 12 százalék szerzett PhD fokozatot, 4 százalék végzett MBA képzést, illetve 5 százalék rendelkezik más végzettséggel.

Az egyes országokat külön elemezve, főként a BA és MA diplomákra koncentrálva azt mondhatjuk, hogy Magyarországon kiugróan magas (42 százalék) a BA diplomával rendelkezők aránya, míg a többi országban ugyan ez az arány elenyésző. MA diplomával a lengyelországi megkérdezettek közül rendelkeznek a legtöbben (91 százalék), de hasonlóan magas ez az arány Németország nyugati és keleti részén is (80 százalék felett). Ezzel szemben Magyarországon ilyen végzettséget csupán a válaszadók 58 százaléka szerzett.

A diploma tudományterülete: A minta egészére vonatkozóan azt mondhatjuk, hogy a válaszadók 36 százalékának műszaki, mérnöki vagy reál, ugyancsak 36 százalékának üzleti, míg 14 százalékának jogi vagy más tudományterületekről van diplomája.

Az egyes országokat külön vizsgálva kiugróan magas (53 százalék) Kelet-Németországban a műszaki, mérnöki vagy reál diplomákat szerzők aránya, míg Magyarországon ilyen végzettsége csupán a megkérdezettek 19 százalékának van. Magyarországon és Nyugat-Németországban egyaránt magas az üzleti felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya (45, illetve 44 százalék). Lengyelországban pedig a másik két országhoz viszonyítva magasabb (25 százalék) a jogi, illetve egyéb tudományterületeken diplomát szerzők aránya.

Külföldi tanulmányok: A külföldön való tanulás kérdését vizsgálva azt mondhatjuk, hogy a minta egészére vonatkozóan a válaszadók csupán 20 százaléka töltött hosszabb-rövidebb időt külföldi tanulmányokkal.

Külön-külön vizsgálva a kutatásban résztvevő országokat azt tapasztaljuk, hogy a magyar megkérdezettek közül tanultak a legtöbben (27 százalék) külföldön, míg a kelet-

németországi válaszadók közül a legkevesebben (10 százalék). Nyugat-Németországban a külföldi tanulmányokat is folytatók aránya 25 százalék, Lengyelországban pedig 18 százalék.

Külföldi szakmai tapasztalat: A teljes mintát vizsgálva elmondható, hogy a megkérdezettek 47 százaléka nem dolgozott külföldön a tanulmányai lezárását követően. A fennmaradó 53 százalék, akik viszont vállaltak külföldi állást, átlagosan 25 hónapig dolgoztak ott.

A vizsgálatban résztvevő országokat tekintve Magyarország esetében a legalacsonyabb (35 százalék) a külföldi munkatapasztalattal rendelkező megkérdezettek aránya, míg Nyugat-Németországban ugyan ez az arány 62,5 százalék. Magyarországhoz viszonyítva Lengyelországban és Kelet-Németországban is több válaszadó szerzett külföldi munkatapasztalatot, előbbi esetében 46 százalék, utóbbit tekintve 54 százalék.

Teljes szolgálati idő: A minta egészében a legkorábbi munkába lépés éve az 1950-es év volt, míg a legkésőbbi munkába állók 2007 óta dolgoznak. A megkérdezettek közül azonban a legtöbben inkább 1970-es 1980-as években kezdték meg karrierútjukat.

A vizsgálatban résztvevő országok szerinti bontásban azt mondhatjuk, hogy minden országban a vezetőknek több mint 65 százaléka a rendszerváltást megelőzően kezdte meg karrierútját. Ez az arány a kelet-német vezetők körében a legmagasabb – 84 százalék –, míg Nyugat-Németországban 70 százalék, Magyarországon 72 százalék, Lengyelországban pedig 67 százalék.

Először vezető pozícióba lépés: A minta egészére vonatkozóan 1995-ben került legkorábban egy megkérdezett vezető beosztásba, míg a legkésőbb, 2009-ben lettek a válaszadóknak saját beosztottjaik. Ugyanakkor a megkérdezettek közül a legtöbben 1990-es évek környékén tölthették be az első vezető pozíciójukat.

A kutatásban résztvevő országokat külön vizsgálva, Kelet-Németországban és Magyarországon magasabb azon megkérdezettek aránya, akik a rendszerváltást megelőzően kerültek először vezető pozícióba – 66, illetve 53 százalék. Ezzel szemben Lengyelországban és Nyugat-Németországban több az olyan válaszadó, akiknek csak a rendszerváltást követően lettek először beosztottjaik – 55, illetve 51 százalék.

A vállalatnál eltöltött szolgálati idő: A teljes mintában arra a kérdésre, hogy melyik évben kezdtek a megkérdezettek annál a cégnél dolgozni, amelyiknél most is dolgoznak, a

válaszok az 1950-es évtől egészen 2009-ig terjednek. A megkérdezett vezetők túlnyomó többsége (közel 75 százalék) azonban 1989-1990 után kezdte meg pályafutását annál a vállalatnál, amelynél jelenleg is alkalmazásban áll.

A kutatásban résztvevő országokat külön vizsgálva azt mondhatjuk, hogy minden országban a válaszadóknak több mint 60 százaléka a rendszerváltást követően kezdett annál a vállalatnál dolgozni, amelynél jelenleg is dolgozik. Lengyelországban ez az arány 82 százalék, Magyarországon 77 százalék, Németország nyugati részén 67 százalék, míg a keleti részén 73 százalék.

Vezetői fluktuáció: A minta egészére vonatkozóan a legtöbb válaszadó eddigi pályafutása során a jelenlegi munkahelyét is beleértve 3 vállalatnál dolgozott. Ez a mutató az egyes országokat külön-külön vizsgálva is hasonlóan alakult.

Kor: A teljes mintát alapul véve elmondható, hogy a legidősebb válaszadó 73, míg a legfiatalabb 26 éves. A megkérdezettek átlagosan 50 évesek, ugyanakkor a legtöbb interjúalany a lekérdezés időpontjában 57 éves volt.

Külön-külön vizsgálva az egyes országokat a táblázat eredményei azt mutatják, hogy Magyarországon a legmagasabb (29 százalék), míg Kelet-Németországban a legalacsonyabb (9,5 százalék) a 40 év alatti megkérdezett vezetők aránya. Németország keleti részén tehát az idősebb menedzserek vannak többségben, hiszen a válaszadók közel fele (46 százalék) az 51-től 60 évig terjedő korcsoportba tartozik, illetve itt a legmagasabb (17 százalék) a 61 évnél idősebb válaszadók aránya is. Ezzel szemben például Nyugat-Németországban a megkérdezett vezetők 41,5 százaléka sorolható a 41-től 50 évig terjedő korosztályba. Összességében pedig Magyarországon és Lengyelországban is az 50 évnél fiatalabb válaszadók vannak többségben.

A kor változó kapcsán úgy gondoltuk, hogy érdemes lenne világosan látni a vezető életkora és különböző szakmai pályafutással kapcsolatos változók közötti korrelációt. Azzal a feltételezéssel élhetünk ugyanis, hogy ezek a változók erősen korrelálnak egymással. Amennyiben ez tényleg így van, úgy a regressziós elemzésnél szem előtt kell tartanunk, hogy az egymással nagyon szorosan korreláló magyarázó változók ronthatják a regressziós modellnek az illeszkedését.

Az F.1. tábla alapján (*ld. függelék*) valóban úgy tűnik, hogy a feltételezéseink megalapozottak voltak. A kor változó ténylegesen erős összefüggést mutat a szakmai pályafutást mérő változókkal, az egyetlen kivételt a fluktuációt mérő változó képezi

(korrelációs együttható: 0,073). Nem meglepő módon a kort és a teljes szolgálati időt mérő változók között a legerősebb a kapcsolat (korrelációs együttható: - 0,919), és hasonló a helyzet a vezetők életkora és az első vezetői pozícióba lépés éve között is (korrelációs együttható: - 0,867). A táblázat adatait értelmezve érdemes még megemlíteni, hogy a vezető fluktuációt – vagyis a munkahelyek számát – mérő változó gyenge kapcsolatot mutat nem csak a kor, hanem a többi szakmai pályafutást mérő változóval is. Ugyanakkor a többi szakmai pályafutást mérő változók között többnyire közepes kapcsolatokat találunk. Mindezen eredmények fényében úgy határoztunk – hogy a fellépő multikollinearitás problémája, és a célravezetőbb tartalmi vonatkozás miatt – a teljes szolgálati időt és a vállalatnál eltöltött szolgálati időt mérő változókat kihagyjuk az egy- illetve a többváltozós elemzésből. Továbbá hasonló megfontolásokból a kor változóval csak egy gondolat kísérlet erejéig kívánunk foglalkozni az egyváltozós elemzés kapcsán, míg a többváltozós becslésben ezt a változót már nem szerepeltetjük.

Személyi felelősség mértéke és a jogosultságok: A minta egészére vonatkozóan, a megkérdezettek 30 százaléka valamekkora hányadban tulajdonosa is annak a vállalatnak, amelynél dolgozik, míg a válaszadók fennmaradó 70 százalékának nincsen tulajdonrésze, ők, mint kinevezett menedzser állnak az adott cég alkalmazásában.

A vizsgálatban résztvevő országok szerinti bontásban a magyar és a kelet-németországi, illetve a lengyel és a nyugat-németországi megkérdezettek körében alakulnak hasonlóan az arányok. Magyarországon a válaszadók 32,5 százaléka, Kelet-Németországban 39 százaléka tulajdonosa is a vállalatnak, amelynél vezető pozíciót tölt be, míg Lengyelországban ugyanez az arány 22 százalék, Nyugat-Németországban pedig 24 százalék.

Multipozicionalitás: A vizsgálatban résztvevő országokat együtt elemezve megállapítható, hogy a megkérdezettek 43,5 százalékának csak egy üzleti pozíciója van. Ellenben a vezetők 18 százalékának van másik üzleti pozíciója is, míg a válaszadók 23 százalékának ugyan nem más üzleti, hanem más nem üzleti jellegű pozíciója van. Emellett a vezetők 15 százaléka tölt más üzleti és más nem üzleti pozíciókat egyaránt.

Külön elemezve az egyes országokat azt tapasztaljuk, hogy a nyugat-németországi vezetőkre jellemző leginkább a multipozicionalitás, ott a vezetők 24 százalékának van egyszerre több üzleti és nem üzleti pozíciója is, míg a lengyel mintában ugyanez csupán a válaszadók 6 százalékáról mondható el. A lengyel arányhoz képest Magyarországon, illetve Kelet-Németországban dupla ennyi megkérdezett (13-13 százalék) számolt be egyszerre

betöltött más üzleti, illetve egyéb nem üzleti pozícióról. Több üzleti pozícióval minden országban közel ugyanannyi vezető rendelkezik (17-19 százalék között). Míg nem üzleti pozíciót a meglévő üzleti pozícióján túl a lengyel vezetők 14 százaléka, a magyar vezetők 17 százaléka, a nyugat-német vezetők 28 százaléka és a kelet-német vezetők 27 százaléka tölt be.

4. 2. 3. Jövedelem, mint függő változó

A kérdőíves adatfelvétel során a megkérdezetteknek a 2008 évi jövedelmüket – amely a bruttó jövedelemre vonatkozott és a prémiumot is magában foglalta – kellett besorolniuk a válaszlehetőségként felajánlott jövedelmi kategóriák egyikébe. Az elemzéshez ezt a jövedelem változót használtuk fel oly módon, hogy első lépésként meghatároztuk a jövedelmi osztályközöket, majd ezt követően létrehoztunk egy folytonos változót.

A jövedelem változó megoszlását az *F. 2. tábla (ld. függelék)* szemlélteti. A legszembetűnőbb eredmény az országok közötti erős eltérés. A táblázat adatai azt mutatják, hogy Magyarország tekintetében leginkább az alsó jövedelmi szinteken sűrűsödnek az adatok. A magyar vezetők közel 60 százaléka sorolható 2008. évi jövedelme alapján a legalsó 3 jövedelmi szintre. Lengyelország tekintetében a magyar adatokhoz hasonlóan szintén ebben a három alsó jövedelmi csoportban magasak a százalékos megoszlások (14-17-15 százalék), ugyanakkor a magyar adatokhoz viszonyítva nagyon nagy különbségként említhető, hogy van a lengyel vezetőknek egy viszonylag nagyszámú csoportja – közel 30 százaléka a vezetőknek –, akiknek az éves jövedelme a legfelső két jövedelmi szintre esett. Nyugat-Németország és Kelet-Németország esetében azt mondhatjuk, hogy nem is találunk olyan vezetőt, akinek 2008. évi jövedelme 45 ezer euró alatt alakult volna. Németország nyugati és keleti felén egyaránt a középső jövedelmi szinteken magasak a százalékos megoszlások, ugyanakkor Nyugat-Németország esetében a vezetők egy nagyszámú csoportjának jövedelme – 22 százalék – esett a legmagasabb jövedelmi csoportba.

A teljes mintára vonatkozóan azt mondhatjuk, hogy az adatok leginkább a középső jövedelmi csoportokban, illetve a szélső jövedelmi csoportokban sűrűsödnek. A teljes mintában a vezetők átlagos jövedelme közelítőleg 105000 euró, azonban a jövedelmek szóródása is meglehetősen nagy, több mint 86.000 euró.

1. tábla: Az éves jövedelmek főbb mutatói országonként és a teljes mintára (Euróban)					
	magyar minta ⁵ (N=115)	lengyel minta (N=116)	nyugat-német minta (N=105)	kelet-német minta (N=144)	teljes minta (N=480)
Átlag	50926,09	91383,62	160525,57	117891,00	104972,30
Medián	25000,00	35000,00	125000,00	87500,00	87500,00
Módusz	15000,00	15000,00	125000,00	125000,00	125000,00
Szórás	62388,646	104453,263	75565,303	61763,238	86047,686

Tanulmányunk kezdetén a fő célkitűzésünk az volt, hogy külön-külön elemezzük a vizsgálatban résztvevő országokat, és az egyes eredményeket összehasonlítva fogalmazzuk meg következtetéseinek a vezetői jövedelmi mintázatokra. A teljes minta 4 részre történő feldarabolása ugyanakkor olyan alacsony elemszámot hozott létre, amely nagymértékben rontotta a szignifikanciát, és emiatt tartalmi szempontból pedig az országokra vetített eredmények értelmezhetőségét és elfogadhatóságát. Továbbá úgy gondoljuk, hogy a vizsgált csoportok nagyfokú társadalmi homogenitása miatt sem célravezető az országokon belüli elemzés. Szükségszerű lenne ugyanis olyan „finomabb” magyarázó változók használata – és ez az adatbázis ez nem teszi lehetővé –, amelyek képesek lennének megragadni a vezetők közötti, a jövedelmek szempontjából fontos, árnyalatnyi különbségeket is.

Az egyes országokra kapott elégtelen eredmények miatt, és bízva abban, hogy mindebben főként a fent említetteknek van nagy szerepük, úgy határoztunk, hogy magyarázó modelljeinket a teljes mintára vonatkozóan is teszteljük – tanulmányunk további alfejezeteiben ezen eredményeket közöljük. Természetesen tisztában vagyunk azzal, hogy

⁵ Rendelkezésünkre áll egy 2009-es kutatás adatbázisa, amely 53 tartósan állami tulajdonban lévő cég 606 vezetőjének 2009. évi kereseti adatait tartalmazza. A magyar állami cégvezetők évi bruttó keresetét – amely tartalmazza az éves bruttó személyi alapbért, az éves egyéb pénzbeli kifizetéseket és az évi prémiumot is – euróba számoltuk át, majd összevetettük a jelenlegi, elsősorban a versenyszférára irányuló kutatás magyar adataival. A Ft-ban megadott jövedelmek euróra történő átszámításához az MNB Devizaárfolyamokat tartalmazó statisztikáját vettük alapul. (Letöltés helye: <http://www.mnb.hu/Statisztika/statisztikai-adatok-informaciok/adatok-idosorok/vi-arfolyam> Letöltés ideje: 2011. március 27.) 2009. évi középárfolyamon 1 EUR = 280,58 Ft. A kapott eredmények alapján a tartósan állami tulajdonban lévő magyar cégek vezetőinek 2009. évi átlagos keresete 51.700 euró volt, a medián érték 33.200 euró, a módusz 14.500 euró, a szórás 45.500 euró. A legalacsonyabb keresetű vezető 6800 eurót, míg a legmagasabb keresetű vezető 307.700 eurót vihetett haza 2009-ben. Annak ellenére, hogy az adatok nem ugyanabból az évből származnak, mégis úgy tűnik, hogy az előzetes intuíciókkal ellenben, miszerint a versenyszférában vélhetően magasabbak a keresetek, a két adatbázis magyar adatai nagy hasonlóságot mutatnak. Ezen két adatbázis eredményeiből kiindulva azt mondhatjuk tehát, hogy Magyarország tekintetében nem volt olyan számottevő különbség magán és állami cégek vezetőinek 2008-as és 2009-es átlagjövedelmében. (A tartósan állami tulajdonban lévő cégekről szóló kutatást ld. Ördög Zita (2010): Állami cégek, vezetői bérek. Szakdolgozat a Budapesti Corvinus Egyetemen.)

ezáltal az egyes országok összehasonlíthatóságának lehetőségét elveszítjük és, hogy eredményeinket a következőkben csak a 4 területre közösen – mint egy szeletet Európából – tudjuk értelmezni. Ugyanakkor úgy érvelnénk az általunk alkalmazott megoldás mellett, hogy bár a kapott eredményekből az országok közötti eltérésekre nem fogunk tudni rámutatni, illetve az eredmények általánosíthatósága is kritika tárgyát képezhetik, azonban az általunk vizsgált tényezőknek a vezetői jövedelmekben betöltött és kimutatható szerepe, illetve az általunk konstruált modellek használhatósága sikeresen jelölhetik ki azt az elemzési irányt, amelyet a jövőben egy nagyobb elemszámú kutatás esetén érdemes lenne tesztelni és tovább finomítani.

4. 3. Egyváltozós elemzés

Kutatásunk következő lépéseként tehát a teljes mintára vonatkozóan egyenként megvizsgáltuk az egyes magyarázó változók és a jövedelem közötti összefüggést. Az elemzés során használt változókat a következőképpen definiáltuk:

FOGL2: A vállalat méretére vonatkozó változó. (0 = 249 alkalmazott vagy kevesebb, 1 = 250 alkalmazott vagy több).

MEDIÁNFORGALOM: A vállalati forgalmi adatok alakulását mutató változót dichotomizáltuk, a két kategóriát elválasztó határnak pedig a forgalom medián értékét választottuk. A medián forgalomnál kisebb forgalmat bonyolító vállalatok a 0-val kódolt, míg a nagyobb forgalmat bonyolító vállalatok az 1-gyel kódolt kategóriába kerültek.

ORSZÁG⁶: A vállalatok földrajzi elhelyezkedését mérő 4 kategóriájú változó (1 = Lengyelország, 2 = Magyarország, 3 = Nyugat-Németország, 4 = Kelet-Németország)

SZEKTOR: A gazdasági szektor, ahova a vállalat a főtevékenysége alapján sorolható. (0 = egyéb, 2 = feldolgozóipar, 3 = bank)

TULAJDON: A vállalatban lévő külföldi tulajdonrész nagyságát mérő változó. (1 = teljesen külföldi tulajdonban, 2 = részben külföldi tulajdonban, 3 = nincsen benne külföldi tulajdonrész)

⁶ Az ország változót, mint kontextuális változót a torzítás elkerülése érdekében a többváltozós becslések során mindkét modellben szerepeltetjük.

FOGLÉTDIN: A vállalati foglalkoztatottsági létszámdinamikát mérő változó (1 = nőtt a dolgozói létszám, 2 = nem változott a dolgozói létszám, 3 = csökkent a dolgozói létszám, 4 = ingadozott a dolgozói létszám)

BAMA: A vezetők megszerzett diplomájának fokozatát mutató változó (0 = BA diploma, 1 = MA diploma)

MÉRNÖKIÜZLETI: Az a tudományterület, amelyen a vezető a diplomáját megszerezte. (0 = mérnöki, műszaki vagy reál, 1 = üzleti)

KÜLFÖLDTAN: A vezetők külföldi tanulmányait mérő dummy változó (0 = nem, 1 = igen)

KÜLFÖLDMUNKA: A vezetők külföldi munkatapasztalatát mérő dummy változó (0 = nem, 1 = igen)

ELSŐVEZÉV: Az első vezetői pozícióba lépés évét mérő változó 4 kategóriában (0 = 1979 előtt, 1 = 1980-1989 között, 2 = 1990-1999 között, 3 = 2000 után)

VÁLLSZÁM: A vállalatok számát mérő változó, ahány vállalatnál a jelenlegi is beleértve a vezető dolgozott. (1 = munkahely, 2 = 2-3 munkahely, 4 = 4 vagy több munkahely)

KOR5ÉVENKÉNT: A vezetők kora 4 kohorszba csoportosítva (0 = 40 éves vagy fiatalabb, 1 = 31-50 éves, 2 = 51-60 éves, 3 = 60 évnél idősebb)

TULAJMENEDZSER: A tulajdonosi, illetve az kinevezett menedzseri pozíciót mérő dummy változó (0 = menedzser, 1 = tulajdonos)

MULTIPOZÍCIONALITÁS: A vezető egyéb üzleti és nem üzleti pozícióját mérő változó (0 = nincsen sem egyéb üzlet, sem egyéb nem üzleti pozíciója, 1 = van egyéb üzleti pozíciója, de nincsen egyéb nem üzleti, 2 = nincsen egyéb üzleti pozíciója, de van egyéb nem üzleti, 3 = van egyéb üzleti és van egyéb nem üzleti pozíciója is)

A jövedelmi főátlagoknak a magyarázó változók egyes kategóriái szerinti alakulását a teljes mintára vonatkozóan a 2.a. és 2.b. táblák foglalják össze. A vállalat mérete kapcsán valóban igazolódni látszik az az előzetes felvetésünk, hogy a nagyvállalatoknál magasabbak vezetői jövedelmek, mint a kis- és közepes méretű vállalatoknál. A táblázat eredményei az mutatják, hogy a 250 vagy több alkalmazottat foglalkoztató cégek vezetőinek jövedelme közel 50.000 euróval magasabb, mint 250 fő alatti dolgozói létszámmal működő vállalatoknál dolgozó kollégáik jövedelme.

Hasonlóan a várakozásoknak megfelelően alakult a vállalatok forgalmának nagysága és a vezetői jövedelmek közötti kapcsolat. A teljes mintára vonatkozóan a vállalatok 2008-as forgalmának mediánja 25 millió euró volt. Az ennél gyengébb forgalmat produkáló vállalatok vezetőinek átlagjövedelme kerekítve 66.700 euró, míg a medián értéknél nagyobb forgalmat bonyolító vállalatok vezetőinek jövedelme több mint a duplája kerekítve átlagosan 147.400 euró volt.

Nagyon markáns jövedelmi eltérést mutatnak a *2.a tábla* eredményei annak függvényében, hogy a válaszadók melyik országban töltik be vezető pozíciójukat. A területi rangsor élén a nyugat-német vezetők állnak átlagos kicsivel több, mint 160.500 eurós éves jövedelmükkel, őket követik átlagosan közelítőleg 118.000 eurós jövedelemmel a kelet-német kollégáik, míg a képzeletbeli harmadik helyen a lengyel vezetők állnak kicsivel több, mint 91.000 eurós évi jövedelmükkel, és a sort a magyar vezetők zárják közelítőleg 51.000 eurós évi jövedelmükkel. Elmondható tehát, a magyar átlagos vezetői jövedelmének kétszeresét keresik átlagosan a lengyel és a kelet-német vezetők, míg a nyugat-német vezetők ennek az összegnek átlagosan a háromszorosát is hazavihetik.

A vezetők jövedelmének szektorok szerinti megoszlásáról azt mondhatjuk, hogy a bankszektorban dolgozó vezetők 2008-as átlagjövedelme a legmagasabb, kerekítve 167.600 euró. A feldolgozóipari vállalatok vezetőinek ennél valamivel több, mint 60.000 euróval kevesebb a jövedelmük, míg az egyéb szektorba tartozó cégek vezetőinek jövedelme átlagosan 75.000 euró. Nem hagyhatjuk azonban figyelmen kívül azt a tényt, amelyre már a leíró statisztikák bemutatásánál is igyekeztünk felhívni a figyelmet, tehát, hogy a feldolgozóipari vállalatok egyértelmű dominanciája mutatható ki a minta összetételében.

A vállalatok tulajdonosi körét vizsgálva, nem találunk igazán markáns különbségeket a külföldi, a részben külföldi és a teljes mértékig nemzeti tulajdonban lévő vállalatok vezetőinek jövedelme között. A részben külföldi tulajdonban lévő vállalatok vezetőinek átlagos jövedelme 127.000 euró, de ennél csupán kevesebb mint 10.000 euróval kevesebb a teljesen külföldi tulajdonban lévő vállalatok vezetőinek, és nem egészen 20.000 euróval kevesebb a teljesen nemzeti kézben lévő cégek vezetőinek a jövedelme. Itt sem szabad azonban figyelmen kívül hagyni, hogy a mintában egyértelműen túlsúlyban vannak az olyan vállalatok, amelyekben nincsen külföldi tulajdonrész.

A foglalkoztatottsági létszám alakulása hasonlóan az előbbi tulajdonlás kérdéséhez, nem mutat markáns különbségeket a vezetői jövedelmeket illetően. Nagyon hasonlóan – 100.000 euró körül – alakulnak az átlagos vezetői jövedelmek függetlenül attól, hogy az adott vállalatra a létszám bővítése, esetleg az alkalmazottak elbocsátása, a dolgozói létszám

stabilitása vagy éppen annak ingadozása volt jellemző a 2009-et megelőző 3 évben. A szignifikancia teszt eredménye (0,079) is azt mutatja, hogy a vezetők átlagos jövedelme és a köztük lévő különbségek az alkalmazotti létszám alakulásának függvényében csak tendenciaszerűen érvényesülnek.

2.a tábla: Jövedelem átlagok a „szervezet modell” szerint

Megnevezés	Átlag (EUR)	N	Szórás	F- statisztika	Szig. szint
Fogl2					
249 vagy kevesebb alkalmazott	89427,21	321	76176,251	33,861	0,000
250 vagy több alkalmazott	136415,68	159	95988,939		
Mediánforgalom (12 millió euró)					
a medián forgalmat, vagy annál kevesebb forgalmat bonyolít	65687,05	217	66921,351	99,602	0,000
a medián forgalomnál több forgalmat bonyolít	147405,24	157	91447,575		
Ország					
Lengyelország	91383,62	116	104453,263	39,175	0,000
Magyarország	50926,09	114	62391,924		
Nyugat-Németország	160525,57	105	75710,517		
Kelet-Németország	117891,00	144	61831,154		
Szektor					
egyéb	75047,01	50	98690,572	14,359	0,000
feldolgozóipar	103703,34	383	81427,367		
bank	167621,47	40	85213,021		
Tulajdon					
teljesen külföldi tulajdonban	117872,93	92	91025,951	3,182	0,042
részben külföldi tulajdonban	126920,70	42	105348,560		
nincsen benne külföldi tulajdonrész	99283,92	343	81428,946		
Foglétdin					
nőtt a dolgozói létszám	108334,36	171	85770,153	2,273	0,079
stagnált a dolgozói létszám	116960,68	119	80003,023		
csökkent a dolgozói létszám	89979,25	138	86007,882		
ingadozott a dolgozói létszám	106261,13	52	96642,778		

A vezetők diploma fokozata és a jövedelmek között az előzetes várakozásoknak megfelelően alakult a kapcsolat. A *2.b tábla* eredményei azt mutatják, hogy a BA diplomával (főiskolai diploma) rendelkező vezetők 2008-as átlagjövedelme kerekítve 40.000 euró, míg mesterképzést végzett (hagyományos egyetemi diploma) kollégáik ennek az összegnek közel a háromszorosát vihették haza jövedelemként, kerekítve évi átlagos 111.500 eurót.

Hasonlóan az előzetes várakozások szerint alakult a külföldi tanulmányokat végzett és az ilyen tanulmányokkal nem rendelkező vezetők átlagos jövedelme közötti különbség. Az mondhatjuk, hogy míg a hosszabb-rövidebb ideig külföldön tanuló vezetők átlagos évi jövedelme kerekítve 151.500 euró volt 2008-ban, addig a külföldi tanulmányokkal nem rendelkező vezetők átlagosan közelítőleg 55.000 euróval alacsonyabb jövedelemtől számoltak be ugyanebben az évben.

A külföldi tanulmányokhoz hasonló markáns különbség tapasztalható a külföldi munkatapasztalattal rendelkező, illetve nem rendelkező vezetők jövedelmében is. A kapott eredmények alapján a külföldi munkatapasztalattal rendelkező vezetők évi átlagos jövedelme 137.000 euró, míg a külföldi munkatapasztalattal nem rendelkező vezetők évi átlagos jövedelme csupán kerekítve 95.000 euró volt.

A *2.b tábla* eredményeiből egyértelműen kirajzolódik a multipozicionalitásnak a vezetői jövedelmekre gyakorolt szerepe is. A várakozásoknak megfelelően azok a vezetők rendelkeznek a legalacsonyabb évi átlagos jövedelemmel – kerekítve 85.000 euróval –, akik a meglévő üzleti pozíciójukon kívül nem töltenek be se más üzleti, se egyéb nem üzleti pozíciót. Ezzel szemben a meglévő üzleti pozíciójukon kívül más nem üzleti pozícióval rendelkező vezetők 2008-as átlagos jövedelme kerekítve 105.500 euró, míg a más üzleti pozícióval rendelkező vezetők évi átlagos jövedelme 118.500 euró volt. Azok a vezetők pedig, akik a jelenlegi üzleti pozíciójukon kívül rendelkeznek más üzleti és egyéb nem üzleti pozíciókkal is évi átlagos 153.000 eurós jövedelemtől számoltak be.

Nem olyan markáns, de szignifikáns összefüggés mutatható ki a vezetői pálya hossza, és a vezetők jövedelme között. Azt mondhatjuk, hogy a várakozással összhangban a nagy vezetői tapasztalattal rendelkező megkérdezettek évi átlagos 100-110.000 eurós jövedelemtől számoltak be, míg a 2000. után először vezetői pozícióba lépő vezetők 2008-as átlagjövedelme 75.500 euró körül alakult.

Szintén nem olyan markáns, de szignifikáns összefüggés mutatható ki a vezetők életkora és jövedelme között. Úgy tűnik, hogy a fiatal vezetők átlagos jövedelme alacsonyabb (átlagosan évi kerekítve 70.000 euró), míg az idősebb vezetők 30-40.000 euróval magasabb 2008-as évi jövedelemtől tettek említést. A tábla vizsgálata során felfigyeltünk arra, hogy a

jövedelmi főátlagokat tekintve az adatokból kiolvasható egyfajta ingadozás, vagyis, hogy a jövedelmi főátlagok nőnek, majd csökkenni kezdenek. Ennek a jelenségnek a részletesebb bemutatása és kifejtése a 2.b tábla után olvasható.

Az előbb felsorolt változókkal ellenben nem mutatható ki ugyanakkor számottevő különbség a műszaki illetve az üzleti diplomával rendelkező vezetők jövedelme között, és ezt támasztja alá a szignifikancia teszt eredmény is. Hasonlóan úgy tűnik, hogy nincsen hatása a vezetői jövedelmekre sem a munkahelyek számának, sem annak, hogy egy vezető valamekkora hányadában tulajdonosa is, vagy csak kinevezett vezetője a vállalatnak, ahol jelenleg dolgozik.

2.b tábla: Jövedelem átlagok a „vezető személye modell” szerint

Megnevezés	Átlag (EUR)	N	Szórás	F- statisztika	Szig. szint
BAMA					
BA diploma	39065,69	37	52202,022	25,059	0,000
MA diploma	111480,84	339	85888,715		
Mérnökiüzleti					
mérnöki, technikai vagy reál diploma	107183,99	160	79758,588	0,105	0,746
üzleti diploma	110138,96	191	89009,732		
Külföldtan					
igen	151445,22	79	96048,360	29,744	0,000
nem	95227,49	341	79303,625		
Külföldmunka					
igen	136755,50	205	86791,000	30,349	0,000
nem	92051,28	211	78609,103		
Elsővezétv					
1979 előtt	104038,84	116	87265,301	4,698	0,003
1980-1989 között	119228,85	149	87726,822		
1990-1999 között	109482,92	131	85709,978		
2000 után	75451,37	79	74689,721		
Vállszám					
1 munkahely	93375,30	76	69086,534	1,527	0,218
2-3 munkahely	113139,56	214	90621,520		
4 vagy több munkahely	105859,70	169	85980,982		

Kor47					
40 év alatti	69656,48	85	68327,856	6,377	0,000
41-50 éves	118860,51	144	88922,229		
51-60 éves	107569,64	179	84392,033		
60 év feletti	108401,82	66	90873,588		
Tulajmenedzser					
menedzser	104106,67	323	84596,557	0,100	0,752
tulajdonos	106763,44	156	89225,650		
Multipozícionális					
nincsen sem egyéb üzlet, sem egyéb nem üzleti pozíciója	85494,14	212	78671,755	11,801	0,000
van egyéb üzleti pozíciója, de nincsen egyéb nem üzleti pozíciója	118538,91	79	91821,406		
nincsen egyéb üzleti pozíciója, de van egyéb nem üzleti pozíciója	105507,30	109	74518,986		
van egyéb üzleti és van egyéb nem üzleti pozíciója is	152863,60	62	91843,100		

A vezetők életkorát mérő változóra visszatérve amellet szeretnénk tehát érvelni, hogy ezen változó hatásának vizsgálatakor érdemes körültekintően eljárni – különösen, ha egy jövedelmekkel kapcsolatos kutatásról van szó. Könnyen előfordulhat ugyanis – ahogyan azt Gary S. Becker Nobel-díjas közgazdász is megfogalmazza – hogy a jövedelem az életkor csökkenő mértékben növekvő függvénye. Sőt ezen a gondolaton továbblépve azt is elképzelhetőnek tartjuk, hogy a jövedelmek egy bizonyos életkori évet követően nem nőnek tovább, hanem csökkenni kezdenek, ezáltal pedig az életkor és a jövedelem közötti összefüggés inkább egy fordított U alakú függvényként ábrázolható.

Ennek az elgondolásnak a tesztelésére a folytonos kor változót négyzetre emeltük, majd az eredeti kor változóval együtt bevontuk egy lineáris regresszió elemzésbe, amelyben a függő változót értelemszerűen a vezetők (standardizált⁸) jövedelme képezte. A kapott eredményeket a 3. tábla foglalja össze.

⁷ A 70 év feletti vezetők jövedelméről csupán 3 megkérdezett esetében rendelkezünk információval. Ezen válaszadók 2008. évi jövedelme egy személy esetében 225 ezer és két személy esetében 275 ezer euró volt. A kevés esetszám és a kiugróan magas jövedelmek miatt döntöttünk úgy, hogy a 70 év feletti válaszadókat kiszűrjük a mintából, ezáltal kerülve el a 60 év feletti korcsoport jövedelmében okozott torzítást.

⁸ Ezt a módosított függő változót a következő alfejezetben részletesen bemutatjuk.

3. tábla: A kor és a vezető jövedelme közötti összefüggés

Modell	Standardizálatlan együtthatók		Standardizált együtthatók	t	Szig.
	B	Standard hiba	Béta		
1 (konstans)	-3,492	1,139		-3,067	,002
kor	,129	,047	1,190	2,738	,006
kor négyzet	-,001	,000	-1,079	-2,481	,013

a. Függő változó: Zscore(jövedelem Euróban)

korrigált $R_2 = 0,022$

$F = 6,424$ Szig. = 0,002

A táblázat adataiból kiolvasható, hogy a négyzetre emelt kor változó együtthatója negatív, tehát igazolást nyert az a feltevésünk, hogy az évek múlása csökkenő mértékben növeli a vezetők jövedelmét. Azonban annak a kérdésnek az eldöntésére, hogy a vezetői életkor és a jövedelem közötti összefüggés kapcsán egy csökkenő mértékben de monoton növekedésről, vagy egy fordított U alakú kapcsolatról beszélhetünk, érdemes megvizsgálni az $E(y) = \alpha + \beta_1 x - \beta_2 x^2$ függvény maximumát.

$$x^* = \beta_1 / 2 \beta_2$$

$$x^* = 0,129 / 0,002 = 64,5$$

Eredményünk (64,5 év) beleesik a kor, mint magyarázó változó terjedelmébe, tehát következtetésképpen megállapíthatjuk, hogy a mintánkat alkotó vezetők életkora és jövedelme között összefüggés – előzetes feltevéseinket igazolandóan – fordított U alakú.

Nyilvánvalóan nem feltételezzük, hogy mintánk esetében arról van szó, hogy akkor, amikor a vezetők túllépik 64. életévüket megvonják tőlük a jövedelmük egy részét. Estünkben tehát a fordított U alakú összefüggés háttérében inkább az a valós magyarázat áll, hogy míg a magas jövedelmű vezetők a nyugdíjkort elérve, kedvező nyugdíjjal vonulnak vissza, addig az alacsonyabb jövedelemmel rendelkező vezetők valószínűleg továbbra is aktívak maradnak.

Ezt az érvelést igazolják az ország – mint kontrolváltozónak – a regressziós becslésbe való beemelése után kapott eredmények is. Azzal az alternatív magyarázattal élhetünk ugyanis, hogy a kor és a jövedelem változóra kapott összefüggés háttérében valójában a vizsgálatban résztvevő országok hatása áll. Amennyiben tényleg ország hatásról van szó, úgy az eredeti összefüggés eltűnésére számíthatunk. Az *F.3. tábla (ld. függelék)* ugyanakkor nem

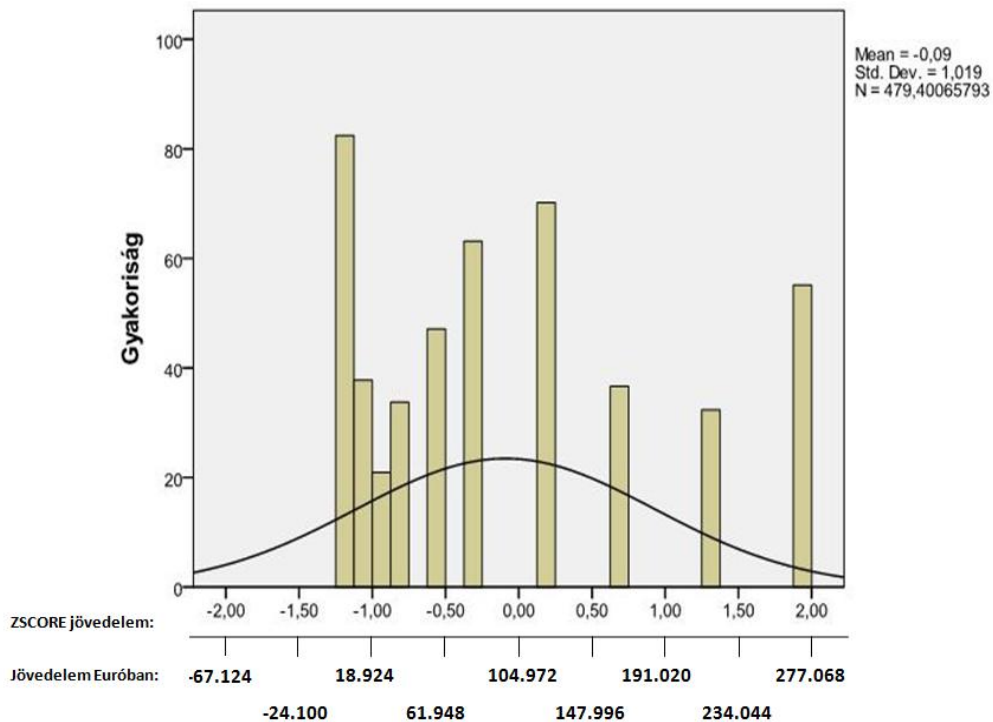
ezt igazolja. A táblából egyértelműen kiolvasható, hogy bár a kor hatása kissé lecsökkent, de a kor négyzetének hatása nem változott és mindkét összefüggés továbbra is szignifikáns maradt. Összegezve tehát mindez azt jelenti, hogy az alternatív magyarázatot elvethetjük, a kor változó fentebb leírt önálló hatásának gondolata pedig még inkább megalapozottnak tűnik – annyi módosítással, hogy a kontrolált regressziós becslés eredményei alapján a kor függvény 48 évnél éri el maximumát. Továbbra is igaz tehát, hogy az alacsonyabb jövedelemmel rendelkező vezetők tovább szolgálnak, mint a magas jövedelmű vezetők, de a visszavonulási életkor alacsonyabb, mint azt korábban feltételeztük.

4. 4. Többváltozós elemzés

Az egyváltozós elemzések véleményünk szerint jól kirajzolják, hogy a vizsgált mintát tekintve mely magyarázó változók azok, amelyek valószínűsíthetően hatást gyakorolnak a vezetői jövedelmekre. Ugyanakkor az esetleges összetételhatások kiszűrésének problémája és annak a kérdésnek a megválaszolása, hogy az egyes magyarázó változók közül melyik befolyásolja erősebben és melyik gyengébben a függő változót, még nem kerültek tisztázásra. Tanulmányunk következő alfejezete tehát főként ezekkel a kérdésekkel foglalkozik a többváltozós adatelemzés módszerére támaszkodva.

A jövedelmekkel foglalkozó kutatásokban nagyon gyakran előfordul, hogy a jövedelmek nem követnek normális eloszlást, ezért elfogadott gyakorlatnak számít, hogy a különböző becslési eljárásokhoz a kutatók a jövedelmeknek egy transzformált változatát használják. Ahogyan az sejthető volt, a mi kutatásunk esetében sem normális a jövedelmek megoszlása. Pontosan ezen probléma kezelésére a jövedelem adatokat Zscore eljárással átalakítottuk, majd az így kapott standardizált jövedelem adatokat használtuk fel a regressziós becslési eljárásokban. Az átalakított változó hisztogramját szemlélteti a következő ábra (1. ábra), amelyet a későbbi regressziós becslési eredmények könnyebb értelmezhetősége kedvéért kiegészítettünk egy plusz tengellyel, amely a standard egységekhez tartozó jövedelmet mutatja euróban.

1. ábra: Vezetői jövedelmi hisztogram. Forrás: Saját szerkesztés



Az egyváltozós elemzésnél részletesen bemutatott változók kerültek felhasználásra a többváltozós elemzés során is, annyi módosítással, hogy az ELSŐVEZÉV, és a VÁLLSZÁM változók mint folytonos változók, a kategoriális változók pedig, mint dummy sorozatok lettek bevonva az elemzésbe.

A kapott eredményeket a 4.a. és 4.b. táblák szemléltetik. A szervezet modell esetében – a többi magyarázó változóra kontrolálva – a vezetői jövedelmekre erős pozitív hatást gyakorol a forgalom mértéke. Azt mondhatjuk ugyanis, hogy a medián forgalomnál (25 millió euró) nagyobb forgalmat bonyolító vállalatok vezetőinek a 2008-as átlagjövedelme több mint fél standard egységnivel nagyobb, mint a kérdésnél a forgalom medián értékénél kisebb forgalomról beszámoló vállalatok vezetőinek 2008. évi jövedelme. A kapott eredmények 0,000 szinten szignifikánsak.

Az 5 százalékos szignifikancia szint alatti szignifikáns összefüggés mutatható ki – minden más változó kontrolálása mellett – az egyéb szektorba sorolható vállalatok vezetőinek jövedelme és a bankszektorhoz tartozó cégek vezetőinek jövedelme között, természetesen a bankszektor javára. Azt láthatjuk ugyanis, hogy a banki vezetők 2008-as átlagos jövedelme

közel fél standard egységnyivel volt magasabb, mint az egyéb szektorba sorolt cégeknél dolgozó kollégáiké.

Hasonlóan 5 százalékos szignifikancia szint alatti összefüggés mutatható ki a részben külföldi tulajdonban lévő vállalatok vezetőinek évi átlagos jövedelme és a külföldi tulajdonossal nem rendelkező cégek vezetőinek jövedelme között. A többi magyarázó változó kontrolásása mellett ugyanis azt az eredményt kapjuk, hogy a valamekkora hányadában külföldi tulajdonban lévő vállalatok vezetőinek 2008-as átlagjövedelme közel fél standard egységnyivel volt magasabb, mint a kizárólag hazai tulajdonban lévő vállalatok vezetőinek jövedelme ugyanebben az évben.

Tendenciaszerű összefüggés rajzolható ki továbbá a feldolgozóiparba sorolható vállalatok és az egyéb szektorba kategorizált cégek vezetőinek jövedelme között. Minden más változóra kontrolálva, az egyváltozós elemzés eredményével ellentétben azt látjuk ugyanis, hogy a feldolgozóiparba tartozó vállalatok vezetői átlagosan közel negyed standard egységgel alacsonyabb jövedelemről számoltak be a kérdezőbiztosoknak, mint az egyéb szektorba sorolható cégek vezetői.

Szintén tendenciaszerű összefüggés tapasztalható a vállalat mérete és a vezetői jövedelmek között. A többi magyarázó változót kontrol alatt tartva látható, hogy a nagyvállalatok vezetői átlagosan 0,2 standard egységgel több jövedelemmel rendelkeztek 2008-ban, mint a kis- és középvállalatok vezetői.

A szervezet modell esetében azt mondhatjuk, hogy a többi magyarázó változót kontrol alatt tartva, a vállalat földrajzi elhelyezkedésének meghatározó szerepe van a vezetői jövedelmek alakulásában. A nyugat-német vezetők 2008. évi jövedelme átlagosan közel 1,3 standard egységnyivel volt nagyobb, mint a magyar kollégáiké. A kelet-német vezetők átlagosan 1 standard egységnyivel, míg a lengyel vállalatvezetők átlagosan fél standard egységnyivel magasabb évi jövedelemmel rendelkeztek 2008-ban, mint a magyar vezetők ugyanebben az évben. Mindhárom eredmény 0,000 szinten szignifikáns. Ugyanakkor, ahogyan azt a változók ismertetésénél jeleztük az ország változó inkább kontextuális változónak tekinthető, amelynek hatásával a másik modell esetében is érdemes számolni, tehát nem sorolható egyértelműen a szervezeti jellemzők közé.

A szervezet modellt tekintve tehát, a vezetői átlagjövedelmekre valóban hatást gyakorol az, hogy a vállalat mekkora forgalmat bonyolított, hogy melyik szektorhoz sorolható, és, hogy mekkora maga a vállalat. Ugyanakkor nincsen szignifikáns hatása annak, hogy hogyan alakult a foglalkoztatottsági létszám dinamika az elmúlt 3 évben. A tulajdonlás

kérdését illetően pedig a pontosabb eredmények érdekében a változó további finomítást tartanánk célszerűnek.

4.a. tábla: Szervezet modell

Modell		Standardizálatlan együtthatók		Standardizált együtthatók	t	Szig.
		B	Standard hiba	Béta		
1	(Konstans)	-1,033	,159		-6,488	,000
	<i>fogl2</i>	,197	,112	,092	1,756	,080
	mediánforgalom	,631	,108	,300	5,859	,000
	lengyel*₁	,523	,114	,230	4,608	,000
	nyugatnémet*₁	1,277	,138	,469	9,244	,000
	keletnémet*₁	1,090	,131	,450	8,334	,000
	<i>feldolgozóipari vállalat*₂</i>	-,246	,135	-,101	-1,823	,069
	bankszektori vállalat*₂	,495	,185	,146	2,676	,008
	100 %-ig külföldi tulajdon* ₃	,172	,111	,068	1,545	,123
	részben külföldi tulajdon*₃	,461	,154	,131	2,997	,003
	nőtt a dolgozói létszám* ₄	,001	,113	,000	,008	,994
	csökkent a dolgozói létszám* ₄	-,094	,121	-,041	-,776	,438
	ingadozott a dolgozói létszám* ₄	-,073	,158	-,022	-,461	,645

a. Függő változó: Zscore(jövedelem Euróban)

*₁: Referenciakategória: magyar

*₂: Referenciakategória: egyéb szektori vállalat

*₃: Referenciakategória: nincsen benne külföldi tulajdon

*₄: Referenciakategória: nem változott a dolgozói létszám

korrigált $R^2 = 0,409$

F = 22,102 Szig. = 0,000

A vezető személye modell esetében azt mondhatjuk, hogy leginkább két személyes jellemzőnek van hatása a vezetői jövedelmekre. Ezek közül az egyik a multipozícionális. A többi magyarázó változó kontrolálása mellett ugyanis egyértelműen kiderül, hogy azon vezetőknek a 2008. évi jövedelme, akik egyszerre rendelkeznek meglévő üzleti pozíciójukon túl más üzleti és egyéb nem üzleti pozíciókkal is, átlagosan 0,6 standard egységgel magasabb, mint azoknak a vezetőknek a jövedelme, akik nem rendelkeznek se további üzleti, se egyéb nem üzleti pozíciókkal. Mindemellett azok a vezetők is, akik a meglévő üzleti pozíciójukon túl csak másik üzleti pozícióval rendelkeznek, átlagosan közel fél standard egységgel magasabb évi jövedelemről számoltak be, mint azok a vezetők, akik a meglévő

egy üzleti pozíciójukon túl nem rendelkeznek se más üzleti, se egyéb nem üzleti pozíciókkal. Úgy tűnik azonban, hogy valójában a plusz üzleti pozíció gyakorol jövedelemnövelő hatást, hiszen összehasonlítva a csak egy üzleti és a csak egy üzleti pozíción túl egyéb nem üzleti pozícióval rendelkező vezetők jövedelmét, nem találunk szignifikáns összefüggést.

A másik személyes jellemző, amely látványosan hatást gyakorol a vezetői jövedelmekre az a külföldön szerzett tapasztalat. Igaz ez a megállapítás a tanulmányi- és a munkatapasztalatra egyaránt. A kapott eredmények ugyanis azt mutatják, hogy – minden más magyarázó változó kontrolálása mellett – a külföldi munkatapasztalattal rendelkező vezetők 2008-as átlagjövedelme 0,6 egységnyivel volt magasabb, mint az ilyen tapasztalattal nem rendelkező kollégáiké. Hasonlóan a külföldön hosszabb-rövidebb ideig tanulmányokat folytató vezetők is közel átlagosan 0,3 standard egységnyivel magasabb évi jövedelemről tettek említést a kérdezőbiztosoknak, mint a külföldön nem tanuló vezetők.

Mindezek mellett úgy tűnik, hogy szintén szignifikáns, bár nem olyan erős hatást gyakorol a vezetői jövedelmekre a vezetői pályafutás. Látható, hogy minden 10 év nagyjából 1,5 standard egységnyi csökkenést eredményez a vezetői átlagjövedelmekben. Az elemzésben használt változó a vezetői pályafutás kezdeti évét méri, tehát az együtthatót tartalmilag úgy értelmezhetjük, hogy például a 2007-ben először vezetővé kinevezett megkérdezettek átlagos jövedelme 1,5 standard egységnyivel alacsonyabb, mint a 1997-óta vezetőként dolgozó kollégáiké.

Az ország változóknak hatása, ahogyan azt előzetesen feltételeztük e modell esetében is fennáll – kivéve Lengyelország Magyarországhoz viszonyított hatását, ahol eltűnt a szignifikáns kapcsolat. Mindez valóban azt az elgondolást támasztja alá, hogy az adott ország, ahol a vállalat található, és ahol a vezető dolgozik, inkább kontextuális változóként értelmezhető, amely magában foglal számos rejtett változót. Így szigorú értelemben nem sorolható egyik modell változói közé sem, hatásával azonban a modellektől függetlenül számolni kell.

A vezető személye modell esetében, tehát valóban hatást gyakorol a vezetői jövedelmekre a multipozícionáltság, amennyiben a vezető több üzleti pozícióval rendelkezik, a külföldön végzett tanulmányok, a külföldi munkatapasztalat, és a vezetői pályafutás is.

4.b. tábla: A vezető személye modell

Modell		Standardizálatlan együtthatók		Standardizált együtthatók	t	Szig.
		B	Standard hiba			
1	(Constant)	25,912	11,808		2,194	,029
	BAMA	,297	,287	,060	1,036	,301
	Mérnökiüzleti	,014	,118	,007	,122	,903
	Tanult e külföldön	,570	,143	,236	3,988	,000
	Dolgozott e külföldön	,329	,113	,169	2,904	,004
	Elsővezév	-,014	,006	-,134	-2,304	,022
	Vállszám	,010	,029	,020	,350	,726
	Tolajmenedzser	,033	,120	,016	,277	,782
	Csaküzleti*₁	,448	,151	,178	2,968	,003
	Csaküzletenkívüli* ₁	,162	,134	,075	1,209	,228
	Üzletiésüzletenkívüliis*₁	,589	,173	,210	3,401	,001
	lengyel* ₂	,270	,194	,111	1,396	,164
	nyugatnémet*₂	1,005	,180	,451	5,583	,000
	keletnémet*₂	,606	,182	,302	3,322	,001

a. Függő változó: Zscore(jövedelem Euróban)

*₁: Referenciakategória: se egyéb üzleti se egyéb nem üzleti

*₂: Referenciakategória: magyar

korrigált $R^2 = 0,263$

F = 7,935 Szig. = 0,000

A két modellel kapcsolatban pedig azt gondoljuk, hogy úgy tűnik, mintha a kapott eredmények azt igazolnák, hogy a vállalati, szervezeti sajátosságok a vezetők individuális jellemzőihez képest nagyobb szerephez jutnak a vezetői jövedelmek befolyásolásában. Az elgondolás tesztelése érdekében a két modell szignifikáns változóit mind bevontuk egy regressziós becslésbe.

A kapott eredményeket a 4.c. tábla foglalja össze. Egyrészt elmondható, az összesített modell esetében a legtöbb magyarázó változó ugyan veszített önálló magyarázó erejéből, ugyanakkor minden változó szignifikáns maradt. Összességében tehát úgy tűnik, hogy valóban sikerült a változóknak egy olyan apparátusát felsorakoztatnunk, amelyek segítségével jól körülírható a vezetői jövedelmekben befolyással bíró tényezők köre. Másrészt pedig a Béta együtthatókat vizsgálva azt mondhatjuk, hogy a szervezeti sajátosságok közül a forgalmat mérő változó egyértelműen nagyobb súllyal szerepel a modellben, és a többi szervezeti változó is meghatározóbbnak tűnik. Mindebből tehát arra következtethetünk, hogy a vezetői

jövedelmekben nagyobb szerep jut a szervezeti sajátosságoknak, mint a személyes jellemzőknek. Ez az eredmény összefügg DiMaggio és Powell (1983) már korábban említett tanulmányával, miszerint a szervezetek az izomorfikus folyamatok pl. a normák következtében egyre homogénebbé válnak. A normatív pressziók főként a professzionalizációval állnak összefüggésben. Napjainkban már elterjedtek a menedzseri és a szakértői hivatások, kialakultak különböző szakmai hálózatok, léteznek formális képzési előírások. Mindezek együttesen pedig azt eredményezik, hogy a szervezetek mind személyi összetételükben, mind szemléletükben egyre inkább hasonlónak válnak. Ami természetesen együtt jár azzal, hogy a vezetői személyes jellemzők kevésbé – hiszen a vezetők hasonló tulajdonságokkal, végzettséggel, tapasztalattal, karrierúttal stb. rendelkeznek – képezik a vezetői jövedelmi különbségek okait. Ellenben a szervezeti meghatározottságok továbbra is szerepet játszanak a jövedelmi különbségekben. Ezek ugyanis - bár sok tekintetben izomorfiká válnak az intézményi feltételek hatására -, a vállalati méret, a szektor és sok más tényező miatt még mindig nagyobb variabilitással bírnak a vállalati működés, s a vezetői javadalmazás tekintetében.

4.c. tábla: A szervezeti és a személyes jellemzők hatása a vezetői bérekre

Modell		Standardizálatlan együtthatók		Modell	t	Szig.
		B		Beta		
1	(Konstans)	26,579	9,823		2,706	,007
	mediánforgalom	,659	,100	,324	6,588	,000
	lengyel*1	,397	,145	,184	2,730	,007
	nyugatnémet*1	1,116	,165	,437	6,782	,000
	keletnémet*1	,914	,156	,407	5,877	,000
	bankszektori vállalat	,498	,161	,167	3,104	,002
	részben külföldi tulajdon	,581	,167	,169	3,477	,001
	Tanult e külföldön	,477	,128	,193	3,735	,000
	Dolgozott e külföldön	,245	,102	,121	2,411	,017
	Elsővezév	-,014	,005	-,136	-2,848	,005
	csaküzleti	,374	,127	,138	2,939	,004
	üzletiésüzletenkívüliis	,322	,142	,111	2,262	,025

a. Függő változó: Zscore(jövedelem Euróban)

*₁: Referenciakategória: magyar

korrigált $R^2 = 0,447$

F = 20,400 Szig. = 0,000

5. Összegzés

Tanulmányunk középpontjában, egy a tudományos életben és a hétköznapiakban is egyaránt népszerű téma a vezetői jövedelmek vizsgálata állt. A 2009-2010 évi „Management in enlarged Europe” nemzetközi összehasonlító kutatás adatbázisát felhasználva, amely 3 országra – Magyarországra, Lengyelországra és Németországra – vonatkozóan tartalmaz információkat, arra a fő kérdésre kerestük a választ, hogy mi befolyásolja a vezetői jövedelmek alakulását. A kérdés megválaszolására alkalmas tényezőket, amelyek – részben a témával kapcsolatos szakirodalmi forrásokra támaszkodva, részben az adatbázis kínálta lehetőségeket mérlegelve – állításunk szerint meghatározó szerepet játszanak a vezetői jövedelmek alakulásában, két ismérv alapján kategorizáltuk. Egy magyarázó modellbe soroltuk azokat a befolyással bíró változókat, amelyek inkább vállalati, szervezeti sajátosságoknak tekintendők, míg egy másik modellbe csoportosítottuk azokat a jellemzőket, amelyek a vezetők személyéhez köthetők, ezáltal individuális sajátosságokként értelmezendők. Főként korábbi empirikus kutatási eredményekre támaszkodva előzetes feltevéseket fogalmaztunk meg mindkét modell változóinak a vezetői jövedelmek alakulásában játszott szerepével kapcsolatban, amelyeket ezt követően részletes elemzésnek vetettünk alá. A leíró statisztikák eredményéből kiindulva egyváltozós elemzést végeztünk a teljes mintára vonatkozóan, ezáltal rajzolva ki a fő hatásirányokat. Majd az esetleges összetételhatások problémájának kezelésére, az elméleti modellek empirikus tesztelésére, és annak a kérdésnek a megválaszolására, hogy az egyes magyarázó változók közül valójában melyik befolyásolja erősebben és melyik gyengébben a jövedelem változót, többváltozós regressziós becsléseket végeztünk.

A vizsgálat során kapott eredményeinkre támaszkodva az előzetes feltevéseinkről tehát a következő összefoglalást adhatjuk:

A szervezet modell esetében igaznak bizonyult az a feltevésünk, miszerint a vezetői átlagjövedelmekre valóban hatást gyakorol az, hogy a vállalat mekkora forgalmat bonyolított, illetve, hogy melyik szektorhoz sorolható. Mind a nagy forgalmat bonyolító vállalatok, mind a bakszektori vállalatok esetében szignifikáns hatást tudtunk kimutatni a vezetői jövedelmekkel kapcsolatban. Tendenciaszerű összefüggést találtunk továbbá a nagyvállalati méret jövedelemnövelő hatásával kapcsolatban is. A tulajdonlás kérdését illetően pedig úgy tűnik, hogy valóban azoknál a vállalatoknál magasabbak a vezetői átlagjövedelmek, amelyek valamekkora hányadában külföldi kézben vannak. A pontosabb eredmények érdekében azonban ennek a változónak a további finomítást tartanánk célszerűnek.

A vezető személye modell esetében, azt tapasztaltuk, hogy a multipozicionalitás – az anyagi tőkévé konvertálható kiterjedtebb kapcsolati tőke révén – valóban éreztetheti a hatását a felsővezetők fizetésében. Azt mondhatjuk, hogy főként az egyszerre betöltött több üzleti jellegű pozíció jelent egyértelmű átlagjövedelem növelő hatást. Emellett szintén szignifikáns összefüggést találtunk a külföldön végzett tanulmányok, illetve a külföldi munkatapasztalat jövedelemnövelő hatását illetően. Eredményeink alapján nem értünk tehát egyet azokkal a véleményekkel (Jurasits, 2007), amelyek szerint mára túlbecsült karriertényező a külföldi tartózkodás, hiszen ha a legtöbb vezető rendelkezik külföldi tapasztalattal, akkor ezzel már nehéz kiemelkedni. Elemzésünk alapján úgy tűnik ugyanis, hogy a külföldön végzett tanulmányok, illetve a külföldi munkatapasztalat továbbra is olyan értékes emberi tőkét jelentenek a vezetők számára, amelyek magasabb honoráriummal társulnak. Hasonlóan szignifikáns összefüggést tudunk továbbá kimutatni a vezetői pálya és a jövedelmek között. Úgy tűnik tehát, hogy az évek múlásában mérhető egyre növekvő vezetői tapasztalat egyre magasabb vezetői jövedelemmel párosul. Ugyanakkor fontos megemlítenünk, hogy a munkahelyek számának nincsen hatása a vezetői jövedelmekre.

A vizsgálat egyértelműen rámutatott arra is, hogy erős hatást gyakorol a vezetői jövedelmekre, az hogy melyik országban található a vállalat. Ennek a kontextuális változónak – amelyet mindkét modellben szerepeltettünk – az elemzésbe történő bevonás azt az eredményt mutatja, hogy valóban mind Németország nyugati és keleti részén, mind Lengyelországban magasabbak a vezetői átlagjövedelmek, mint Magyarországon.

Végezetül az elemzés során arra a kérdésre kerestük a választ, hogy melyik modellnek van meghatározóbb szerepe a vezetői jövedelmek alakulásában. Eredményeink egy irányba mutatnak DiMaggio és Powell érvelésével (1983). Valóban úgy találtuk, hogy a szervezeti sajátosságok a személyes jellemzőkhöz hasonlóan szintén sok tekintetben izomorfá válnak az intézményi feltételek hatására, ugyanakkor a vállalati méret, a szektor és sok más tényező miatt még mindig nagyobb variabilitással bírnak a vállalati működés, s a vezetői javadalmazás tekintetében.

Úgy gondoljuk, hogy tanulmányunkban sikerült tehát a változóknak egy olyan apparátusát felsorakoztatnunk, amelyek segítségével jól körülírható a vezetői jövedelmekben befolyással bíró tényezők köre. Emellett az általunk konstruált modellek sikeresen jelölhetik ki azt az elemzési irányt, amelyet a jövőben egy nagyobb elemszámú kutatás esetén érdemes lenne tesztelni és tovább finomítani.

Függelék

F.1. tábla: A kor és a szakmai pályafutással kapcsolatos változók közötti korrelációs mátrix

		Teljes szolgálati idő	Először vezető pozícióba lépés	Vállalatnál eltöltött szolgálati idő	Vezetői fluktuáció	Kor
Teljes szolgálati idő	Pearson	1	,874**	,558**	-,077*	-,919**
	Correlation					
	Szig.		,000	,000	,029	,000
	N	838	832	837	805	837
Először vezető pozícióba lépés	Pearson	,874**	1	,493**	-,097**	-,867**
	Correlation					
	Szig.	,000		,000	,006	,000
	N	832	835	833	802	834
Vállalatnál eltöltött szolgálati idő	Pearson	,558**	,493**	1	,370**	-,527**
	Correlation					
	Szig.	,000	,000		,000	,000
	N	837	833	843	809	840
Vezetői fluktuáció	Pearson	-,077*	-,097**	,370**	1	,073*
	Correlation					
	Szig.	,029	,006	,000		,038
	N	805	802	809	812	807
Kor	Pearson	-,919**	-,867**	-,527**	,073*	1
	Correlation					
	Szig.	,000	,000	,000	,038	
	N	837	834	840	807	842

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

F.2. tábla: Jövedelem

Az éves jövedelmek százalékos megoszlása országokként és a teljes mintára (Euróban)					
	magyar minta (N=115)	lengyel minta (N=116)	nyugat-német minta (N=105)	kelet-német minta (N=144)	teljes minta (N=480)
8000	11,3 %	13,8 %	0 %	0 %	6,0 %
15000	29,6 %	17,2 %	0 %	0 %	11,2 %
25000	18,3 %	14,7 %	0 %	0 %	7,9 %
35000	6,1 %	12,1 %	0 %	0 %	4,4 %
45000	11,3 %	5,2 %	1,1 %	9,5 %	7,0 %
62500	4,3 %	6,0 %	7,4 %	19,0 %	9,8 %
87500	5,2 %	3,4 %	19,3 %	22,7 %	13,2 %
125000	2,6 %	0 %	30,7 %	24,2 %	14,6 %
175000	7,0 %	0 %	9,1 %	13,3 %	7,6 %
225000	1,7 %	10,3 %	9,7 %	5,7 %	6,8 %
275000	2,6 %	17,2 %	22,7 %	5,7 %	11,5 %

F.3. tábla a kor hatása a jövedelmre, országokra kontrolálva

Modell		Standardizálatlan együttthatók		Standardizált együttthatók	t	Szig.
		B	Standard hiba	Béta		
1	(Konstans	-3,206	1,036		-3,094	,002
	kor	,096	,043	,885	2,231	,026
	kor2	-,001	,000	-,811	-2,045	,041
	lengyel* ₁	,465	,121	,197	3,849	,000
	nyugatnémet* ₁	1,240	,125	,505	9,947	,000
	keletnémet* ₁	,738	,116	,335	6,344	,000

a. Függő változó: Zscore(jövedelem Euróban)

*₁: Referenciakategória: magyar

korrigált $R^2 = 0,195$

F = 23,955 Szig. = 0,000

Irodalomjegyzék

2009 Eurotop 100 Directors- Remunerationhttp (2009). Letöltve 2011.03.02-án a Hewitt honlapjáról: http://www.hewittassociates.com/Lib/assets/EU/de-DE/pdfs/Eurotop_100_2008-9.pdf

Dr. Bábosik Mária - Mohácsi Gabriella (1998): Stratégiai ösztönzés és kompetencia alapú közelítés. Letöltve 2011.03.04-én a Consultation magazin honlapjáról: <http://www.cons.hu/index.php?menu=cikk&id=293>

Becker, G. S. (1964): Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. New York: NBER.

Berle Adolf A. – Gardiner C. Means (1989): A tulajdon és a vezetés közötti érdekeltérés. In: Lengyel György (szerk.): A menedzser. Szociológiai füzetek, 49.

Bourdeiu, Pierre (2006): Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. In: Lengyel György – Szántó Zoltán (szerk.): Gazdaságszociológia. Budapest: Aula kiadó, 132-143.

Bokor A., - Szőts-Kováts K., - Csillag S., - Bácsi K., - Szilas R., (2007): Emberi erőforrás menedzsment. Budapest: Aula Kiadó Kft.,

Burnham, James (1989): A menedzserek a társadalmi uralom felé haladnak. In: Lengyel György (szerk.): A menedzser. Szociológiai füzetek, 49.

Egyedi István (2008): Teljesítménybérezés – múltó divat csupán? Humánpolitikai Szemle 19. (5): 75-80.

DiMaggio, P. J. – Powell, W. W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. American Sociological Review. 48. (2): 147-160.

Fama, E. F. – Jensen, M. C. (1983): Separation of Ownership and Control. Journal of Law and Economics. 26. (2) 301-325.

Fekete Bernadett (2007): A Kienbaum csoport vizsgálata. Letöltve 2011.03.04-én a Consultation magazin honlapjáról: <http://www.cons.hu/index.php?menu=cikk&id=547>

Hoványi Gábor (1995): A vállalat és környezete az ezredfordulón - a menedzser szemével. Közgazdasági Szemle, (10): 955-970.

Jensen, M. C. - W. Meckling (1976): Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. Journal of Financial Economics, (3): 305-360.

Jurasits Jánosné (2007): Hogyan születik a csúcsvezető? Humánpolitikai Szemle (3): 74-77.

Lewellen, W. G. (1997): Hatékonyság és eredményesség. Közgazdasági Szemle. 45. 3-12. o

Menedzseri juttatások (2007): A munkaadó lapja. 14. (10)

Murphy, Kevin J. (1999): Executive Compensation. Letöltve 2010.03.02-án: http://windbichler.rewi.hu-berlin.de/Murphy_ExecutiveCompensation.pdf

Ördög Zita (2010): Állami cégek, vezetői bérek. Szakdolgozat a Budapesti Corvinus Egyetemen.

Pecze Krisztina (2002): A vállalati hálók elméleti vonatkozásai. Letöltve 2011.03.02-án a Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézetének Archívumából: <http://edok.lib.uni-corvinus.hu/45/1/Pecze21.pdf>