

A konstruktív versengés meghatározói magyar autópiaci szervezetekben

Salamon János, Makkai Alexandra, Turcsik Ádám Bálint,
Orosz Gábor

Szegedi Tudományegyetem, Pszichológiai Intézet

E-mail: salamon.jon@gmail.com, gaborosz@gmail.com

Absztrakt

A kutatás a konstruktív versengés létrejöttében meghatározó jelentőséggel bíró motivációs, stratégiai és kontextuális tényezőket vizsgálta szervezeti környezetben. Autópiaci szférában dolgozó értékesítési tanácsadók és értékesítési vezetők vettek részt a vizsgálatban (N = 75). A résztvevők feladata egy versengési helyzet leírása volt, amelyet egy Likert-skálás kérdőív kitöltése követett. A kérdőívben a konstruktív versengés különböző tényezőire, valamint az azokra ható motivációs, stratégiai és kontextuális tényezőkre vonatkozó tételek szerepeltek. Az eredmények szerint a konstruktív versengés feltételeinek megteremtésében a legfontosabb tényezők a versengés élvezete, az ellenfelek versengésre vonatkozó belső motivációja, illetve a feladathatékonyssággal és személyes fejlődéssel kapcsolatos motivációja. A stratégiák kapcsán a másik féllel való előzékenység játszik kulcsszerepet. A versengési szituációt illetően pedig meghatározó tényező a verseny folyamatának kontrollálhatósága, illetve az ellenfelek korábbi jó kapcsolata, ellenben a szűkös erőforrások negatív összefüggésben állnak a konstruktív versengés létrejöttével. A vizsgálat eredményei a versengéskutatás új paradigmáját (FÜLÖP, 2008) támasztják

Kulcsszavak: konstruktív versengés, motiváció, stratégia, kontextus, szervezeti szféra, autóértékesítés

Jelen tanulmány a terciér szektorban működő szervezeteken belüli, kollégák között kialakuló konstruktív versengés vizsgálatát, és a konstruktív versengési helyzet kialakulásához szükséges feltételek feltárását tűzte ki célul. A szervezeti keretben zajló konstruktív versengésre ható tényezőkről eddig viszonylag kevés tanulmány született. Ez annak is köszönhető, hogy a versengés fogalma a husza-

dik század második felében az együttműködéssel kontrasztba állítva, negatív színben jelent meg (FÜLÖP, 2008).

MORTON DEUTSCH (1949a, 1949b) és tanítványai: DAVID W. JOHNSON, ILLETVE ROGER T. JOHNSON empirikus munkái (JOHNSON & JOHNSON, 1974; JOHNSON, MARUYAMA, JOHNSON, NELSON, & SKON, 1981; QIN, JOHNSON, & JOHNSON, 1995) szerint a versengés az együttműködéshez képest kevesebb pozitív konzekvenciával jár. Pontosabban a fenti szerzők eredményei arra mutattak rá, hogy a versengés csak kivételes esetben eredményez magasabb produktivitást, ehelyett nagyobb nyomást helyez a résztvevőkre, aláássa a felek közti jó viszonyt, csökkenti a kreativitást, redukálja a felek közti kommunikáció hatékonyságát és pontosságát, szorongást kelt, és iskolai kontextusban kevésbé hatékony tanulást eredményez. A lista hosszú lenne, ha tovább részleteznénk, hogy a fenti eredmények alapján az együttműködés miért előnyösebb a versengéssel szemben.

Alapvető probléma azonban, ahogy azt FÜLÖP MÁRTA is számos tanulmányában bemutatta (lásd például FÜLÖP, 1995, 2008), hogy a terület kutatói hosszú időn keresztül megfeledeztek arról, hogy a versengés és az együttműködés a valós helyzetekben összefonódik. Annak ellenére, hogy DEUTSCH (1949a) óva int az eredmények mindennapi életre történő kiterjesztésétől, ez a gyakorlati alkalmazás JOHNSON és JOHNSON által megtörténik, és a terület kutatói évtizedeken keresztül átsiklanak a versengés és az együttműködés viszonyrendszerének tisztázása felett. Ennek következtében az együttműködéssel szembeállítva kezelték a versengés jelenségét, így annak csak a negatív formáira koncentráltak. Ezáltal viszonylag kevesen vetették fel a kérdést: milyen körülmények között lehetséges a versengő helyzetekből profitálni.

Időközben azonban feltűntek alternatív nézetek a versengés és az együttműködés viszonyát illetően. Fülöp (1995, 2008) kifejti, hogy miért érdemes a versengést és az együttműködést egymástól különálló fogalmakként kezelni, és kerülni azt, hogy a kettőt szembeállítsuk egymással. Ha arra koncentrálnunk, hogy milyen jellegzetességei vannak a versengésnek, és nem arra, hogy milyen dimenziók mentén áll szemben az együttműködéssel, akkor a versengés újabb, a mindennapi jelenségek szempontjából releváns aspektusait ismerhetjük meg. Ehhez, a versengéskutatásban végbement paradigmaváltáshoz – a konstruktív versengés pionírjait (pl. HURLOCK, 1927) követően – nagymértékben hozzájárult több kutatócsoport és szellemi műhely is. EREV és munkatársai (1993) a versengés munkavégzésre gyakorolt pozitív, teljesítménynövelő hatását demonstrálták.

FÜLÖP (2006) a szervezeteken belüli versengés előnyeire, valamint annak nem megfelelő kezelése esetén előforduló hátrányaira hívja fel a figyelmet, így ő az elsők között írta le a konstruktív versengést meghatározó tényezőket. Szerinte a versengés konstruktív, illetve destruktív formáit számos dimenzió mentén lehet elkülöníteni. FÜLÖP szerint a versengés folyamatának alakulásában kiemelkedő szerepe van a moralitásnak, a versengő felek közötti kapcsolatnak és kommunikációnak, valamint annak, hogy a versengő felek energizáltságára hogyan hat a verseny folyamata. Meghatározó szerepe van továbbá a győzelem becsült esélyének, az erőforrások nyitottságának, illetve a versengés időtartamának és a tét méretének. Ezek mellett az is fontos, hogy milyen a versengés intenzitása, milyen eszközöket használnak fel a versengő felek és azok mire irányulnak, és mindezek mellett jelentősége van annak is, hogy az adott területen megfelelő kompetenciával rendelkező személyek között zajlik-e a versengés (FÜLÖP, 2006).

DEAN TIOSVOLD és HAIFA SUN a JOHNSON és JOHNSON szerzőpárossal (TIOSVOLD, JOHNSON, JOHNSON, & SUN, 2003, 2006) vizsgálták azt, hogy milyen egyéni motivációk és alkalmazott stratégiák vezetnek oda, hogy egy szervezetben belül a versengés konstruktívvá válik. Kutatásukban a vizsgált motivációs tényezők közül a versengésben való részvétel iránti belső késztetést találták a leginkább meghatározónak, míg a szerzők feltételezésével ellentétben sem az ego-orientációra, sem pedig a versengésben való részvételre irányuló külső nyomás nem állt negatív összefüggésben a konstruktív versengés egyik tényezőjével sem. A versengés során alkalmazott stratégiákat illetően pedig azt találták a szerzők, hogy a tisztességes versenyt meghatározó eszközök használata volt a konstruktív versengés legtöbb tényezőjével pozitív összefüggésben.

EREV és munkatárai (1993), TIOSVOLD és munkatársainak (2003, 2006) empirikus adatai, valamint FÜLÖP (1995, 2006) munkái is hozzájárultak ahhoz, hogy megismerhessük a konstruktív versengés természetét. Legfőképpen azok az újabb vizsgálatok, melyek a konstruktív versengés belső dinamikájára vonatkoztak, egy olyan törekvés első lépései, melyek nélkülözhetetlenek a gyakorlati életben fontos pozitív potenciálok kiaknázásához, és ahhoz, hogy a versengés ebben a mederben maradjon. Kutatásunk célja volt a korábbi vizsgálatok lefolytatása illetve kiegészítése a konstruktív versengésre ható dimenziók feltárásával. Mindemellett célunk volt igazolni azt is, hogy a konstruktív versengés a túlélési értékeket hangsúlyozó (INGLEHART & CHRISTIAN, 2005), szociáldarwinista versengés-koncep-

cióval bíró (FÜLÖP & OROSZ, 2006) magyar gazdaság egyik leginkább recesszióba szorult ágában is megtalálható jelenség.

Hipotézisek

A korábbi kutatási eredmények alapján feltételeztük, hogy konstruktív versengés tényezőivel a helyzeti tényezők közül pozitívan függ össze az ellenfelek közötti, versengést megelőző jó kapcsolat (FÜLÖP, 1995; TJSVOLD et al., 2003, 2006) és a résztvevőknek a versenyhelyzet kimenetele felett észlelt kontrollja (FÜLÖP, 1995), míg a zárt erőforrásokért zajló versengés negatív összefüggésben áll azzal. Az egyéni motivációs tényezők közül TJSVOLD és munkatársai (2003, 2006) alapján feltételeztük, hogy a belső készítés által megkezdett versengés, a versenyhelyzet élvezete, a feladathatékonyság növelése, illetve a személyes fejlődés kiaknázása által motivált versengés pozitív összefüggésben áll a konstruktív versengés tényezőivel. Az ego-orientáció vonatkozó motiváció és a versenyhelyzetben való részvételre irányuló külső nyomás esetében gyenge pozitív kapcsolatot feltételezünk a konstruktív versengés tényezőivel. A másik fél megzavarására irányuló motivációs tényező esetében azonban negatív összefüggést vártunk (összhangban FÜLÖP, 1995, valamint TJSVOLD et al., 2003, 2006 eredményeivel).

A versengés során alkalmazott stratégiák közül azt feltételeztük, hogy a másik fél hátráltatásának stratégiája és a kapcsolati tőke felhasználása (mint egy unfair előnyhöz jutási stratégia) negatív összefüggésben áll a konstruktív versengés tényezőivel (összhangban Fülöp, 1995, valamint TJSVOLD et al., 2003, 2006 eredményeivel). Ezzel szemben TJSVOLD és munkatársai (2003, 2006) eredményivel megegyezően azt vártuk, hogy a másik féllel kapcsolatban alkalmazott előzékeny stratégia és a konstruktív versengés között pozitív összefüggést találunk.

Módszerek

Résztvevők

A kutatásban autózsalonok értékesítési tanácsadói és értékesítési vezetői vettek részt, összesen 81 fő. A mintából 6 személyt ki kellett zárni, mert vagy nem írtak versengési helyzetet („nem volt még ilyenben része”) vagy destruktív versengést írtak. Az így kapott minta (75 fő) 60 fő értékesítési tanácsadót és 15 fő értékesíté-

si vezetőt tartalmaz, közülük 70 férfi és 5 nő. Az átlagéletkor 33 év (szórás: 7,55), az adott cégnél eltöltött évek számának az átlaga pedig 4,75 év (szórás: 3,63). A válaszadók 10 különböző városban, 28 különböző cégnél dolgoztak, melyek közül 7 cég ugyanannak a cégcsoportnak a tagja.

Eljárás

Kutatásunkat kérdőíves adatfelvétellel végeztük, melyet a résztvevő személyekhez egyéni megkeresés alapján, illetve vezetőik által kiosztva, meetingen juttattuk el. A kitöltés előtt tájékoztattuk a résztvevőket az anonimitásról, egyúttal arról, hogy a válaszadásból semmiféle hátrányuk nem származhat.

A kérdőív első része a demográfiai adatokat tartalmazta. Ezt követően a Flanagan (1954) által kifejlesztett Kritikus Esetek Technikája (CIT) módszert alkalmaztuk, amelyhez a TIOSVOLD és munkatársai (2003, 2006) által felhasznált változat szolgált modellül. A kérdőív ezen részében a válaszadóknak egy olyan megtörtént versengési helyzetet kellett leírniuk, amely egy kollégájuk és köztük jött létre. Az instrukcióban meghatároztuk, hogy a felidézni kívánt eset feleljen meg az alábbi kritériumoknak: a versenyhelyzetben (1) tiszták voltak a szabályok, (2) mindkét fél motivált volt a győzelemre, (3) pozitív volt a versengő felek közötti kapcsolat, (4) a helyzet mindkét fél fejlődését szolgálta, valamint (5) a résztvevőkön múlt a versengés kimenetele. Ezen kritériumok meghatározásával azt kívántuk biztosítani, hogy a felidézett versengési helyzet mindenképpen konstruktív legyen.

A vizsgálat következő részében 7-fokú Likert-skálán való válaszadást igénylő kérdőívet használtunk, mely a TIOSVOLD és munkatársai (2003, 2006) által meghatározott felépítést követte. A kérdések a versengés előtti kapcsolatra és a versengés kezdetén észlelt erőforrások nyitottságára, a versengés közben megjelent motivációkra és stratégiákra, a versengés végén mutatkozó érzelmekre, végül a versengés után megélt változásokra vonatkoztak. A Likert-skála különböző részeiben a motivációkra és stratégiákra vonatkozó tételek mellett azok is szerepeltek, amelyek a TIOSVOLD és munkatársai (2006) által korábban megvizsgált konstruktív dimenziót határozzák meg. Ilyen az észlelt feladathatékonyság, a győzelmen felüli személyes haszon, az ellenfelek közötti erősödő jó kapcsolat, a verseny élvezete, a jövőben előforduló kihívó feladatok elvállalására vonatkozó fokozott elkötelezettség, valamint a jövőbeni együttműködésre irányuló motiváció.

Függő változók

A TJOSVOLD és munkatársai (2003, 2006) által, a konstruktív versengés feltételeiként meghatározott függő változókat vettük alapul. Erre vonatkoztak a történet leírásának (CIT) instrukciójában szereplő kritériumok, amelyekre a Likert-skála tétéleiben is rákérdeztünk. A függő változóink elkülönülésének validitása érdekében faktoranalízist végeztünk a tétéleken maximum likelihood módszerrel, varimax rotációval. A függő változók ez alapján a *verseny élvezete; az ellenfelek között erősödő jó kapcsolat; az észlelt feladathatékonyság emelkedése; a jövőben előforduló, kihívást jelentő feladatok elvállalása iránti vágy és a verseny végén átélt elismertség; a jövőbeni együttműködésre irányuló motiváció; valamint a győzelmen felüli személyes haszon.*

Független változók

Független változóink három különböző csoportba tartoznak, mint a DEAN TJOSVOLD és munkatársai (2003, 2006) által is vizsgált (1) *egyéni motivációs tényezők*, (2) *a versengés során alkalmazott stratégiák*, valamint Fülöp (1995) eredményeire alapozva (3) *a versenyre vonatkozó kontextuális tényezők*. Ezek alapján a motivációs tényezőkre vonatkozó független változóink a *feladathatékonyságra és önfejlődésre vonatkozó motivációk; a másik fél megzavarásának vágya; a versengésben való részvétel külső nyomás hatására; az ego-orientációra vonatkozó motiváció; illetve a versengés élvezete és belső késztetés miatti részvétel.* A stratégiákat illetően független változóink voltak a *másik fél hátráltatásának stratégiája; a kapcsolati tőke felhasználása és az előzékenység stratégiája.* A kontextuális tényezők között szerepel a *versenyt megelőző versenytársak közötti jó kapcsolat; a zárt erőforrásokért zajló versengés, valamint a verseny kimenetelének kontrollálási lehetősége, mely utóbbi átfedésben van a kontextuális tényezők és a stratégiák csoportjával is.*

Eredmények

A kérdőíves válaszok alapján kialakított változók közötti összefüggést kétváltozós Spearman korrelációs számítással vizsgáltuk meg elsőként. A kontextuális tényezők hipotéziseinkkel megegyező összefüggést mutatnak, így a *versengést megelőző jó kapcsolat* és a *verseny kimenetelének kontrollálása* szignifikánsan pozitív,

míg a zárt erőforrásokért zajló versengés szignifikánsan negatív kapcsolatban áll a konstruktív versengés tényezőivel.

A motivációs tényezők között a *feladathatékonyagra és önfejlődésre vonatkozó motivációk* a konstruktív versengés minden, míg a *belső készítésre és versengés élvezete* a konstruktív versengés majd minden tényezőjével szignifikánsan pozitív kapcsolatban állnak. A versengés megkezdésére vonatkozó *külső nyomás* ezzel szemben a konstruktív versengés tényezői közül csupán kettővel, az *egoorientációra irányuló motiváció* pedig csak egy tényezővel van szignifikánsan pozitív kapcsolatban. A *másik fél megzavarására irányuló motivációs tényező* pedig negatív összefüggésben áll a konstruktív versengés tényezőivel.

A stratégiákat illetően azt találtuk, hogy míg a *hátráltatás stratégiája* szignifikánsan negatív összefüggésben áll, addig a *kapcsolati tőke felhasználásának stratégiája* szignifikánsan pozitív összefüggést mutat a konstruktív versengés több tényezőjével, ahogyan a feltételezésünkkel megegyezően az *előzékeny stratégia alkalmazása* is.

A konstruktív versengés különböző tényezői és a motivációk, stratégiák és kontextuális tényezők közötti kapcsolatok feltérképezése mellett célunk volt feltárni azt is, hogy ezek közül mely tényezők jelzik előre leginkább a konstruktív versengés egészét. Ennek vizsgálata érdekében először főkomponens-elemzést végeztünk a konstruktív versengés tényezőire. A scree plot elemzés és az Eigenvalue értékek alapján a konstruktív versengéssel kapcsolatos faktorpontszámok egy komponensen helyezkednek el. Ez a faktor magyarázza a variancia 49,22%-át, ami a következőkben bemutatandó SEM modellben a függő változót képezte. A modell elsődleges célja, hogy feltárjuk azokat a motivációs, stratégiai és kontextuális tényezőket, amelyek hatással vannak a konstruktív versengés létrejöttére.

Feltételeztük, hogy a külső tényezők többé-kevésbé adottak, ilyen módon valószínűleg a háttérből fogják meghatározni azt, hogy a versengés konstruktív módon zajlik-e le. Az általunk vizsgált külső tényezők között jelenik meg a felek közötti előzetes kapcsolat, az erőforrások szűkössége, a versengésben való részvételre ható külső nyomások, illetve a versengés felett észlelt kontroll, amit a szervezeti tényezők erőteljesen meghatározhatnak. Hozzá kell tenni, hogy ezek a tényezők mindegyike nagyban függ a megkérdezett percepciójától is. A modell következő szintjén feltételeztük, hogy a kontextuális tényezők hatással lesznek a versengő felek motivációira, így a hatékonyabb munkavégzésre és az önfejlesz-

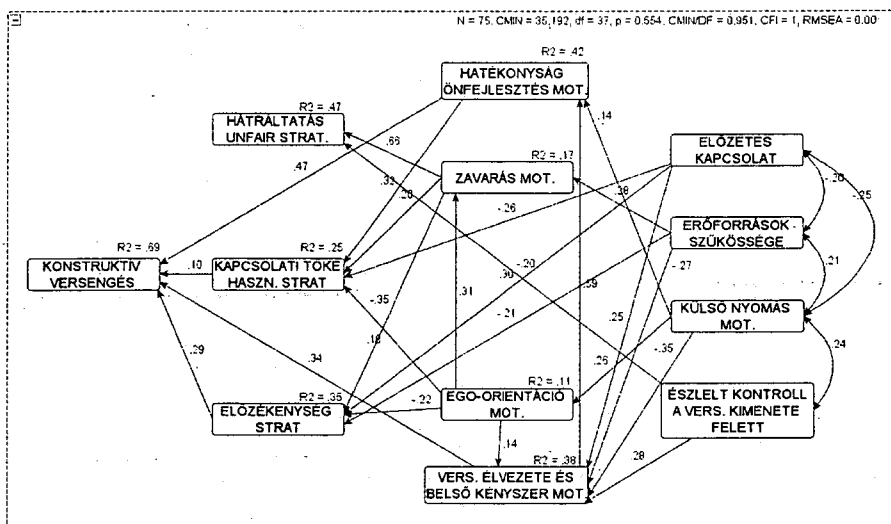
tésre vonatkozó motivációra, a másik fél megzavarásának vágyára, az ego-orientációra (ami arra vonatkozik, hogy másokon túltegyen), illetve a versengésben való részvételre vonatkozó belső készletésre. Végül feltételezésünk szerint a versengés során alkalmazott stratégiák fogják direkt módon befolyásolni a konstruktív versengés létrejöttét. Ezen a szinten a modell tartalmazza a hátráltatás és az előzékenység stratégiáját, illetve a kapcsolati tőke felhasználását.

Annak érdekében, hogy feltérképezzük a konstruktív versengésre ható tényezőket, illetve a közöttük megjelenő viszonyrendszert, feltérképező útelemzést végeztünk az AMOS 17 programcsomag segítségével. Az AMOS-ban futtatott strukturális egyenlet modellezéshez („*Structural Equation Modeling*” – SEM) kovarianciákat hoztunk létre az adatainkból annak érdekében, hogy a hiányzó értékeket megfelelően tudja kezelni az eljárás, és a modifikációs indexeket láthassuk. A kapott faktorokat regressziós módszerrel faktorpontszámokban („*Factor score*”) elmentettük, így a későbbi elemzés során faktorértékekkel számoltunk.

Az általunk felállított modellben ($\chi^2 = 35,192$; $CMIN/DF = 0,951$; $p = 0,554$; $CFI = 1$; $RMSEA = 0$) a konstruktív versengésre (a) a minél hatékonyabb munkára és az önfejlesztésre vonatkozó motiváció ($\beta = 0,47$), (b) a versengés élvezete és az abban való részvételre vonatkozó belső készletés ($\beta = 0,34$), (c) az előzékenység stratégiája ($\beta = 0,29$) és a kapcsolati tőke felhasználása volt direkt hatással ($\beta = 0,10$). Ezek a tényezők összesen a konstruktív versengésre vonatkozó variancia 69 százalékát magyarázzák ($R^2 = 0,69$). A hatékonyság és önfejlesztés motivációja emellett a kapcsolati tőke felhasználásán keresztül is hat a konstruktív versengésre ($\beta = 0,32$). Végül a versengés élvezetére és az abban való részvételre vonatkozó motiváció közvetett módon a hatékonyság és önfejlesztés motivációján keresztül is hat a konstruktív versengés létrejöttére ($\beta = 0,59$).

A következőkben azok a változók kerülnek bemutatásra, amelyek indirekt módon, a fentebb említett változókon keresztül hatnak a konstruktív versengés létrejöttére. A hatékonyság és önfejlesztés motivációján keresztül ($R^2 = 42\%$) hat a konstruktív versengésre a versengésben való részvételre irányuló külső motiváció ($\beta = 0,14$). A versengésben való részvételre irányuló belső motiváción keresztül ($R^2 = 38\%$) hat a konstruktív versengésre a versengésben való részvételre vonatkozó külső motiváció ($\beta = -0,35$), a versengés kimenetele felett érzett kontroll ($\beta = 0,28$), az erőforrások szűkössége ($\beta = -0,27$), a felek közötti előzetes kapcsolat ($\beta = -0,18$) és az ego-orientáció ($\beta = 0,14$). Az előzékenység stratégiáján keresztül ($R^2 = 35\%$) van hatással a konstruktív versengésre a zavarás motivációja

($\beta = -0,35$), a felek közötti előzetes kapcsolat ($\beta = 0,30$), az ego-orientáció ($\beta = -0,22$) és az erőforrások szükösége ($\beta = -0,21$). Végül a kapcsolati tőke használatán keresztül ($R^2 = 25\%$) van hatással a konstruktív versengésre a feladathatékonysági és önfejlesztési motiváció ($\beta = 0,32$), az előzetes kapcsolat minősége a versengő felek között ($\beta = -0,26$), a másik fél zavarásának motivációja ($\beta = 0,20$) és az ego-orientáció ($\beta = 0,18$). Az eredmények összegzése az 1. ábrán látható.



1. ábra: A konstruktív versengés létrejöttére útelemzéssel kapott modell ($\chi^2 = 35,192$; CMIN/DF = 0,951; $p = 0,554$; CFI = 1; RMSEA = 0). Az ábrán láthatóak a konstruktív versengésre direkt és indirekt módon ható tényezők. Direkt és pozitív hatást mutat a hatékonyságra és önfejlesztésre vonatkozó motiváció, a versengésben való részvételre vonatkozó belső motiváció és az előzékenység stratégiája, míg direkt negatív hatással bír a kapcsolati tőke felhasználása mint versengési stratégia. A további indirekt módon ható motivációs és kontextuális tényezőkhez kapcsolódó változók az ábra jobb oldalán találhatóak.

Megvitatás

TJOSVOLD és munkatársaihoz (2003, 2006) hasonlóan a konstruktív versengés meghatározó tényezőire irányuló motivációs és stratégiai tényezőket vizsgáltuk, melyet kiegészítettük az arra vonatkozó kontextuális tényezőkkel, Fülöp (1995, 2006) javaslatai alapján. Feltáró jellegű SEM útelemzés segítségével törekedtünk

annak meghatározására, hogy az autópiac értékesítési területén a vizsgált változók közül melyek vannak leginkább hatással a konstruktív versengés létrejöttére.

Az eredmények szerint a konstruktív versengés létrejöttében leginkább meghatározó tényező az a motiváció, amely a hatékony munkavégzésre és az önfejlesztésre vonatkozik. Ilyen módon a konstruktív versengés modellel összefüggésbe hozható RYCKMAN, HAMMER, KACZOR ÉS GOLD (1996) önfejlesztő versengéssel kapcsolatos egyéni különbségekre vonatkozó elmélete. Ugyanis RYCKMAN és munkatársai szerint azok a személyek, akik magas pontszámot érnek el az önfejlesztő versengés skálán, elsősorban a versengés folyamatára fókuszálnak, és a személyes fejlődésüket tekintik a legfontosabbnak. Mindemellett ők nem tekintik az ellenfeleiket ellenségnek, nem akarnak minden áron nyerni, és élvezik a versengést. RYCKMAN és munkatársainak konstruktumát alátámasztják a jelen eredmények olyan szempontból is, hogy erős kapcsolat áll fenn a versengéssel kapcsolatos belső késztetések és a versengés élvezetére irányuló motivációk, illetve az önfejlesztési és hatékonyságnövelő motivációk között. Mindemellett a modellből úgy tűnik, hogy a külső nyomás sincs negatív hatással arra, hogy valakiben megjelenjenek az önfejlesztési és hatékonyságnövelő motivációk. Összességben tehát a konstruktív versengésre ható legerősebb prediktor az önfejlesztési és hatékonyságnövelő motiváció, mely mögött belső és külső késztetések is szerepelnek.

A versengés élvezetére és a belső késztetésre vonatkozó motivációk direkt módon is hatnak a konstruktív versengés kialakulására, tehát a résztvevő minél inkább belső késztetés miatt vesz részt a versengésben és minél inkább élvezi a versengés folyamatát, annál inkább nő a konstruktív versengés kialakulásának valószínűsége. Az 1. ábrán látható, hogy a versengésre vonatkozó külső nyomások viszonylag gyenge, de pozitív kapcsolatban állnak a hatékonysággal és önfejlesztéssel kapcsolatos motivációkkal. Ez azt jelenti, hogy valószínűleg nem feltétlenül kártékony az, ha megjelennek a külső, versengéssel kapcsolatos elvárások.

A konstruktív versengés harmadik legerősebb direkt bejósoló tényezője az előzékenység stratégiájára vonatkozik. TJOSVOLD és munkatársainak (2003, 2006) eredményeihez hasonlóan minél előzékenyebb stratégiát alkalmaz valaki, annál valószínűbb a konstruktív versengés kialakulása. Az 1. ábráról az is leolvasható, hogy annál kevésbé lesz jellemző az előzékeny viselkedés stratégiája, minél inkább jelen van a zavarás motivációja, minél szűkösebbnek értékelik a megnyerhető erőforrásokat a felek, illetve minél inkább szeretnék bizonyítani, hogy jobbak a riválisuknál (ego-orientáció). Viszont pozitív hatást gyakorol az előzé-

kenység kialakulására és ezáltal a konstruktív versengésre az, ha a felek korábban jó viszonyban voltak egymással. A jelen kutatás az ego-orientáció kettősségét mutatja be: minél inkább be akarja bizonyítani valaki, hogy ő jobb, mint a másik fél, egyrészt annál kevésbé használ előzékeny stratégiákat a versengés során, másrészt inkább használja a kapcsolati tőkéjét, ami viszont pozitív hatást gyakorol a konstruktív versengésre.

Az utolsó tényező, amely direkt pozitív hatást gyakorol a konstruktív versengés létrejöttére, az a kapcsolati tőke felhasználásának stratégiája. Az eredmények itt azt mutatják, minél hatékonyabb a kapcsolatrendszer felhasználása a versengés során, annál konstruktívabb versengés jött létre. Az 1. ábráról leolvasható, hogy a kapcsolati tőke felhasználását elősegíti a hatékonyság és önfejlesztés motivációja, de a másik fél megzavarására irányuló motiváció, sőt a másik fél felülmúlásának vágya (ego-orientáció) is. Egyedül az ellenféllel ápolt korábbi jó viszony áll negatív kapcsolatban ezzel a stratégiával, ami alapján elképzelhető, hogy a fennálló jó viszony esetén a versenytársak egymással beszélnek meg tapasztalataikat és nem a versengés szempontjából külső szereplőktől kérnek segítséget. További magyarázat lehet, hogy jó viszony esetén a felek nem érzik tisztességesnek, hogy külső segítséget vonjanak be.

FÜLÖP (1995), illetve TJSVOLD és munkatársai (2003, 2006) eredményeivel összhangban a jelen tanulmány szerint az előzetes pozitív kapcsolat egy olyan kontextuális tényezőnek tekinthető, amely nagyban elősegíti a konstruktív versengés létrejöttét. Egyrészt növeli az előzékenységet és a kooperációt a felek közt, másrészt pozitívan hat a versengéssel kapcsolatos belső motivációk kialakulására (versengés élvezete és belső készítetés).

A versengés – együttműködés szakirodalmának hosszú idő óta az egyik sarkalatos pontja az erőforrások szűkösségének kérdésköre. Korábbi kutatások kevésbé fókuszáltak arra, hogy mennyiben befolyásolja a potenciális nyertesek aránya a versengés közben alkalmazott stratégiákat, azonban a jelen eredmények azt mutatják, hogy minél szűkösebbek az elérhető erőforrások, annál kevésbé lesznek előzékenyek az ellenfelek egymással, illetve annál nagyobb mértékben zavarják egymást a versengés során.

A szituatív tényezőket illetően bizonyítást nyert, hogy a versengés folyamata felett észlelt kontroll indirekt módon pozitív kapcsolatban áll a konstruktív versengéssel. Ezek az eredmények Fülöp (1995) korábbi feltételezését bizonyítják,

ami szerint a versengés konstruktív irányba terelhető, ha a felek úgy érzik, hogy rajtuk múlik annak kimenetele.

Végül a konstruktív versengésre alkotott modellben nem találtunk sem direkt sem indirekt negatív összefüggést a másik fél hátráltatásával kapcsolatos stratégiák és a konstruktív versengés között. Annak ellenére, hogy TIOSVOLD és munkatársai (2003, 2006) eredményeiben a tisztességtelenség alkalmazása a konstruktív versengés számos dimenziójával negatív összefüggést mutat, a jelen kutatásban a korrelációk kapcsán egy viszonylag gyenge összefüggés igazolódott a jövőbeli együttműködés dimenziójával. Az eredmények azt mutatják, hogy az előzékenység stratégiája és az önfejlesztési és hatékonysági motivációk lényegesebbek a konstruktív versengés létrejöttében, mint az esetleges tisztességtelenség. Elképzelhető, hogy míg a konstruktív versengés létrejöttében a fenti pozitív tényezők játsszák a fő szerepet, addig a versengés „eldurulásában”, destruktívvá válásában nagyobb szerepet kap a tisztességtelen stratégiák alkalmazása. Ha mindez igaz, akkor elképzelhető, hogy a versengés konstruktív és destruktív dimenziója nem teljes mértékben áll egymással szemben, hanem a versengést meghatározó tényezők részben átfedő, de egymástól eltérő mintázataiként írhatók le.

Hivatkozások

- DEUTSCH, M. (1949a). A theory of cooperation and competition. *Human Relations*, 2(2), 129-152.
- DEUTSCH, M. (1949b). An experimental study of the effects cooperation and competition upon group process. *Human Relations*, 2(3), 199-231.
- EREV, I., BORNSTEIN, G., & GALILI, R. (1993). Constructive Intergroup Competition as a Solution to the Free Rider Problem: A Field Experiment. *Journal of Experimental Social Psychology*, 29, 463-478.
- FLANAGAN, J. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, 51(4), 327-358.
- FÜLÖP, M. (1995). *A versengésre vonatkozó tudományos és implicit elméletek*. PhD dissertation. Unpublished Manuscript.
- FÜLÖP, M. (2006). Egyéni és csoportos versengés a szervezetekben. In A. MÉSZÁROS (Eds.) *A munkahely szociálpszichológiai jelentésvilága* (pp. 194-232). Miskolc: Z-Press Kiadó.
- FÜLÖP, M. (2008). Paradigmaváltás a versengéskutatásban. *Pszichológia*, 28(2), 113-140.
- FÜLÖP, M., & OROSZ, G. (2006). The perception of economic competition and the competitive strategies of Hungarian business people. IAREP-SABE Paris, July 5-9 (pp. 1-12). Conference Proceedings, CD-ROM.
- HURLOCK, E., B. (1927). The use of group rivalry as an incentive. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 22, 181.

- INGLEHART, R. F., & CHRISTIAN, W. (2005). *Modernization, cultural change, and democracy: the human development sequence*. New York, NY: Cambridge University Press.
- JOHNSON, D. W., & JOHNSON, R. T. (1974). Instructional structure: Cooperative, competitive, or individualistic. *Review of Educational Research*, 44(2), 213-240.
- JOHNSON, D. W., MARUYAMA, G., JOHNSON, R. T., NELSON, D., & SKON, L. (1981). Effects of cooperative, competitive, and individualistic goal structures on achievement: A metaanalysis. *Psychological Bulletin*, 89(1), 47-62.
- QIN, Z., JOHNSON, D. W., & JOHNSON, R. (1995). Cooperative versus competitive efforts and problem solving. *Review of Educational Research*, 65(2), 129-143.
- RYCKMAN, R., HAMMER M., KACZOR L. M., & GOLD J. A. (1996). Construction of a Personal Development Competitive Attitude Scale. *Journal of Personality Assessment*, 66(2), 374-385.
- TJOSVOLD, D., JOHNSON, D. W., JOHNSON, R., & SUN, H. (2003). Can interpersonal competition be constructive within organizations? *Journal of Psychology*, 137(1), 63-84.
- TJOSVOLD, D., JOHNSON, D. W., JOHNSON, R., & SUN, H. (2006). Competitive motives and strategies in organizations: Understanding constructive interpersonal competition. *Group Dynamics: Theory, Research, & Practice*, 10(2), 87-99.