



Kovács Anikó

## Vállalkozás partnerkapcsolati tevékenysége

  
NEMZETI SZAKKÉPZÉSI  
ÉS FELNŐTTKÉPZÉSI INTÉZET

A követelménymodul megnevezése:  
**Vállalkozási alapismeretek**

A követelménymodul száma: 0222-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-002-50



## ÜZLETI KAPCSOLATOK

### ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

A gazdasági életben a működő vállalkozások folyamatosan más gazdasági szereplőkkel állnak kapcsolatban. Ezek a kapcsolatok nagyon sokrétűek, és folyamatosan változnak, alakulnak.

Kapcsolatok nélkül, ahogy mi emberek, úgy a vállalkozások sem működhetnének, hiszen a gazdasági tevékenység lényege, hogy azon keresztül társadalmi igényeket, szükségleteket elégítsenek ki.

3-4 fős csoportokba rendeződve válasszanak ki csoportonként egy Önök számára jól ismert gazdasági szereplőt. Gondolják át, és beszéljék meg, majd írják le, ennek a vállalkozásnak milyen más vállalkozásokkal, szervezetekkel, intézményekkel, személyekkel van (lehet) kapcsolata?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

## A VÁLLALKOZÁSOK KÖRNYEZETE

## 1. A vállalkozások makro- és mikrokörnyezete

A vállalkozások környezetét több módon osztályozhatjuk, és mérhetjük fel. Alapvetően a vállalkozások környezetének szereplőit két részre oszthatjuk az alapján, hogy a vállalkozás képes-e az adott tényezőt érdemben befolyásolni. Azokat a tényezőket, amelyeket a vállalkozás nem képes érdemben befolyásolni, makrotényezőknek nevezzük, míg azokat, amelyeket képes érdemben befolyásolni, mikrotényezőknek. Mindkét csoportba tartozó elemeket ismerni kell a vállalkozás indítása és működtetése során, hiszen ezek határozzák azt a feltételrendszert, amelynek a keretén belül az adott gazdasági egység működik.

**Makrokörnyezet** (amit nem tud a vállalat befolyásolni)

- demográfiai tényezők
- gazdasági tényezők
- természeti környezet
- technológiai környezet
- politikai és jogi környezet
- társadalmi, kulturális környezet

**Mikrokörnyezet** (amit a vállalat tud befolyásolni)

- dolgozók, munkavállalók
- vevők, vásárlók
- versenytársak,
- szállítók
- piaci közvetítő szerepek
- érdekképviseletek
- közvélemény
- pénzügyi szervezetek
- logisztikai szervezetek

## 2. A vállalkozás érintettjei

A vállalkozás érintettjeinek nevezzük azokat a szereplőket, akik az üzleti vállalkozással lényeges, tartós és kölcsönös kapcsolatban állnak. Ez a meghatározás a vállalkozás működésének szemszögéből vizsgálják a vállalkozás környezetének résztvevőit.

**Belső érintettek:**

- hozzátartoznak a szervezethez, annak tagjai:
  - tulajdonosi kör (ő hozza létre a vállalkozást, a tényleges irányításba többnyire alig szól bele),

- menedzser (vezető: adott szakterületen kimagasló tudása van, a döntéshozatal az ő kezében összpontosul, feladata a szervező, ellenőrző, végrehajtó munkák irányítása, ellenőrzése),
- alkalmazottak: vállalaton belüli feladatok ellátásával foglalkoznak.

#### Külső érintettek:

- azon elemek, melyek elősegítik / gátolják a vállalatot a célja megvalósításában
  - fogyasztók: nélkülük nincs vállalkozás, az ő igényeik kielégítése a cél
  - szállítók: a vállalatot ellátják a működéshez szükséges anyagokkal szolgáltatásokkal
  - versenytársak, konkurencia: ugyanannak a fogyasztói csoportnak az igényeit akarják kielégíteni
  - állam és szervei: olyan csoport, amelynek tényleges érdeke fűződik a vállalat célmegvalósító képességére (minisztériumok, önkormányzatok, kamarák, érdekvédelmi szervezetek)

### 3. A vállalkozások működése és a környezet kapcsolata

A vállalkozások meghatározott környezetben működnek. Ez jellemzi a vállalkozás működési feltételeit, itt valósítja meg céljait.

- mind a gazdasági, mind a természeti és társadalmi környezet igen fontos számára
- meghatározó a gazdasági fejlettség foka,
- a kulturális hagyományok, kapcsolatok,
- a társadalmi berendezkedés is hatással van működésére,
- a vállalkozások környezetükkel szoros kapcsolatban állnak, vele kölcsönhatásban fejlődnek,
- alkalmazkodnak hozzá, de befolyásolják környezetüket,
- fontos, hogy a vállalkozás ismerje környezetét, ha nem ismeri kellően, abból a működés során problémái adódhatnak.

#### Gazdasági környezet:

- A gazdálkodást befolyásoló tényezők összességét értjük alatta:
  - piacot
  - gazdasági irányítást
  - gazdaság- és társadalomfejlesztési stratégiát
  - gazdasági mechanizmust, amely szabályozási eszközein keresztül biztosítja a vállalkozások zavartalan működését
- A gazdasági környezet legalapvetőbb tényezője a piac. A piac termékek vagy szolgáltatások tényleges és potenciális eladóinak és vevőinek összessége, a kereslet-kínálat-ár rendszer és a verseny működésének színtere.



- Nemzetgazdasági politika: stratégiai terv elkészítése egy adott országon belül (hosszú időre szól – 10 év), amely meghatározza az ország gazdaságának fejlesztési irányát.
- A gazdasági mechanizmus a mindenkori kormányzat és az országgyűlés gazdaságirányító tevékenysége, amelynek során az állam szabályozza a gazdaságot, azonban ez a tevékenység rövid távú, általában éves szinten jelöl ki prioritásokat.

### Társadalmi, kulturális környezet

- lakosság kultúrszínvonalának,
- társadalmi jelentőségének,
- etikai, erkölcsi szabályainak,
- köznapi kultúrájának,
- lakosság iskolai végzettségének,
- oktatás színvonalának, struktúrájának fontos szerepe van.

A társadalom tagjainak alapvető értékrendje, a nemzeti tradíciók hosszú távon meghatározzák a vállalkozásokat.

### Természeti, ökológiai környezet:

A vállalkozások kialakításához fontos a természeti környezet, azaz mi az, amit a természet nyújtani tud a vállalkozás számára, amit a vállalkozás hasznosítani tud. Fontos kiemelni, hogy a vállalkozások komoly felelősséggel rendelkeznek a környezetükkel szemben, ezért működésük közben folyamatosan ügyelniük kell a környezetvédelemre. Az etikus és fenntarthatóságot figyelembe vevő vállalkozások nem végeznek rablógazdálkodást és működésük során figyelembe veszik a helyi társadalmi és természeti viszonyokat, hagyományokat és tiszteletben tartják azokat.

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

Kis csoportokba rendeződve (3–4 fő) válasszanak ki egy Önök által jól ismert vállalkozást, vagy képzeljenek el egy Önök számára tetszőleges vállalkozást és térképezzék fel annak makro- és mikrokörnyezeti tényezőit!

Közösen beszéljék meg és írjanak konkrét példákat az egyes elemekre! A foglalkozásra kb. 1 tanóra tervezhető.

Tanáruk segítségével vázoljanak fel egy fiktív vállalkozást. Jellemezzék annak működését és körülményeit, környezeti tényezőit. Az osztály egyes tagjai válasszanak az alábbi szerepek közül, és játsszák el, ahogyan az egyes szereplők arról beszélnek, mit várnak el a vállalattal kapcsolatban, mit szeretnének. Szerepek: tulajdonos, menedzser, dolgozók, beszállítók, vásárlók, állam. A foglalkozásra 2 tanóra tervezhető.

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. feladat

Sorolja fel, melyek a vállalkozás makro- és mikrokörnyezeti tényezői!

MUNKANYAG

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 2. feladat

Fejtse ki, hogyan befolyásolja a társadalmi, kulturális környezet a vállalkozások működését!

MUNKANYAG

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

Sorolja fel, melyek a vállalkozás makro- és mikrokörnyezeti tényezői!

**Makrokörnyezet** (amit nem tud a vállalat befolyásolni)

- demográfiai tényezők
- gazdasági tényezők
- természeti környezet
- technológiai környezet
- politikai és jogi környezet
- társadalmi, kulturális környezet

**Mikrokörnyezet** (amit a vállalat tud befolyásolni)

- dolgozók, munkavállalók
- vevők, vásárlók
- versenytársak,
- beszállítók
- piaci közvetítő szerepek
- érdekképviselők
- közvélemény
- pénzügyi szervezetek
- logisztikai szervezetek

### 2. feladat

Fejtse ki, hogyan befolyásolja a társadalmi, kulturális környezet a vállalkozások működését!

A társadalom tagjainak alapvető értékrendje, a nemzeti tradíciók hosszú távon meghatározzák a vállalkozásokat. Fontos szerepe van:

- a lakosság kultúrszínvonalának,
- társadalmi jelentőségének,
- etikai, erkölcsi szabályainak,
- köznapi kultúrájának,
- lakosság iskolai végzettségének,
- oktatás színvonalának, struktúrájának.

## KAPCSOLATTARTÁS A VÁLLALKOZÁS KÖRNYEZETÉVEL

### ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

A vállalkozások működésük során folyamatos interakcióban vannak környezetük szereplőivel. Kapcsolatot kell tartaniuk partnereikkel, vásárlóikkal, az ellenőrző, szabályozó szervezetekkel, de vállalaton belül is állandó kommunikációra van szükség az egyes részlegek, munkaterületek és az egyének között is.

Tanáruk vezetésével és irányításával beszéljék meg, elképzelésük szerint egy vállalkozás mindennapi tevékenységében milyen kapcsolattartási feladatok jelennek meg. Vázoljanak, írjanak le egy vállalkozás egy napját ebből a szempontból!

---

---

---

---

---

---

---

---

### SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

#### FORMÁLIS KAPCSOLATOK

##### 4. A formális kapcsolatok jellemzői, szerződések

Formális kapcsolatokról beszélünk egy szervezet vagy emberek életében akkor, amikor a kapcsolat létrejöttét külső tényezők határozzák meg és szabályok vonatkoznak az adott kapcsolat fenntartására is. A vállalkozások életében ezek a kapcsolatok igen nagy arányt képviselnek, és üzleti kapcsolatoknak nevezzük őket.

Az üzleti kapcsolatokra jellemző, hogy létrejöttük valamilyen gazdasági érdek következménye, és többnyire a kapcsolatokat szerződés szabályozza.



A szerződés két vagy több személy kölcsönös és egybehangzó, joghatás kiváltására irányuló akaratnyilatkozata; olyan ígéret vagy megállapodás, amit a jog elismer, és akár kényszerítheti is a betartását. A szerződések alapvető feltételei a fejlett gazdasági életnek.

A szerződés tartalmát a felek szabadon állapítják meg. Magyarországon nincs ún. szerződéses típuskényszer, ezért gyakoriak az ún. vegyes szerződések vagy az atipikus szerződések, amelyek egyetlen szerződéstípusba sem sorolhatóak. Vegyes szerződésről akkor beszélhetünk, ha valamely szerződés, egyszerre több, a Ptk. megtalálható, nevesített szerződéstípus jellemzőivel rendelkezik. Atipikus szerződésről beszélünk akkor, amikor szerződés sem egy, sem több szerződéstípus jegyeit sem hordozza.

### Szerződéstípusok:

- Adásvételi szerződés
- Szállítási szerződés
- Mezőgazdasági termék értékesítés
- Csereszerződés
- Kölcsönszerződés
- Ajándékozási szerződés
- Vállalkozói szerződés
- Tervezési szerződés
- Kivitelezési szerződés
- Beruházási szerződés
- Kutatási szerződés
- Fuvarozási szerződés
- Megbízási szerződés
- Bizományi szerződés
- Szállítmányozási szerződés
- Hitelszerződés
- Letéti szerződés
- Bérleti szerződés
- Licencszerződés
- Biztosítási szerződés
- Organizációs szerződések

### 5. Üzleti levelezés

A levelezés a gazdasági életben még mindig a legmeghatározóbb kommunikációs eszköz, hiszen egyértelmű, visszakereshető, írott formátumról van szó. Mint a gazdasági tevékenységek része, rengeteg típuslevél, és minta lelhető fel, amelyeket használhatunk, de nagyon fontos, hogy képesek legyünk önállóan is megfogalmazni, amit közölni, vagy kérni szeretnénk.

A levél ebben az esetben is tükrözi feladójának, írójának jellemzőit és nagyban hozzájárul a kapcsolat sikerességéhez vagy sikertelenségéhez. Az üzleti levelekre is jellemző az, hogy első látásra, első "blikkre" meghatározzák a továbbiakat. Ha egy üzleti levélről lerí, hogy egy a sok közül és csupán néhány adatot helyettesítve, sablonból másolva került megírásra, akkor az határozottan negatív érzéseket válthat ki a címzettből. Ezzel szemben, ha sikerül a címzettel egy jól megválasztott megszólítás vagy más nyelvi fordulat segítségével elhíttetni, hogy a levél írójának (vagy az ügy intézőjének) is fontos (mert érdekelt benne), hogy az ügy minél gyorsabban elrendeződjék, az üzlet a lehető legkorrektebben valósuljon meg, biztos, hogy egy lehetséges jövőbeni partnert is nyerünk a személyében. A szolgáltató cégeknek sem közömbös, hogy ügyfeleik kiszolgáltatók áldozatoknak vagy tisztességes, kétoldalú ügylet egyenrangú partnereinek érzik-e magukat.

### **Óvakodjunk a túlzásoktól!**

Személyeskedésnek sem pozitív sem negatív vonatkozásban nincs helye sem az üzleti, sem pedig más hivatalos levélben. Az előbbi gyanút kelt, az utóbbi pedig sérthet.

### **Legyünk nyíltak, őszinték és udvariasak!**

A nyíltság és az őszinteség azonban nem egyenlő a tapintatlansággal, a durvasággal vagy az indulatossággal. Haragból vagy sértő szándékkal soha ne írjunk levelet, mert biztos, hogy nem érünk célt vele. Ám a túlzott udvariasság, az alázatosság látszatát keltő kifejezések és hangnem is célt téveszthet: gyakran ellenkező hatást érünk el vele.

### **Fogalmazzunk világosan!**

A célratörő, egyértelmű kifejezőmódot – ha jól választjuk meg a nyelvi elemeket – senki sem tartja udvariatlannak.

### **Kerüljük a nyelvhasználatból fakadó félreértéseket!**

Ezt azzal érhetjük el, hogy

- jól választjuk meg a nyelvi elemeket,
- betartjuk a mondatszerkesztési szabályokat,
- mondanivalónkat pedig – tervszerű,
- logikus gondolatmenetben,
- a lényeges elemek kiemelésével és
- a gondolatok világos tagolásával adjuk elő.

### **Az információkat jól áttekinthetően rendezzük el!**

A lényegkiemelésnek fontos és célszerű eszköze a világos, könnyen áttekinthető elrendezés.

### **Lehetőleg röviden írjunk!**

A meggyőzés eszközeül ne a terjengősséget, hanem a leginkább odaillő kifejezésmódot válasszuk!

### **Törekedjünk teljességre!**

Közöljünk minden, a tárgy szempontjából lényeges és fontos dolgot! Egyrészt érdekünkben áll minden információt megadni az adott ügyel kapcsolatban, másrészt ez is szolgálhatja az esetleges félreértések elkerülését.

### **A terjedelmes vagy többféle információt csatoljuk mellékletként!**

Ha a szükséges adatok mennyisége vagy jellege olyan, hogy a világos tájékoztatás nem építhető be a levélbe, akkor csatoljuk hozzá mellékletként. Több melléklet esetén készítsünk jegyzéket is! Ez a hivatalos iratok túlnyomó részében kötelező, de célravezető is lehet, különösen akkor, ha az információ a levél többi részétől függetlenül is használható.

### **A címzéssel szemben a legfontosabb követelmény a pontosság.**

A címváltozásról kapott értesítést vagy információt azonnal dolgozzuk fel, az elavult adatokat pedig haladéktalanul töröljük a nyilvántartásból! A levél elküldése előtt minden esetben ellenőrizzük a címzés helyességét!

### **A címzésben ne halmozzuk a tiszteleti jeleket!**

A pontosság mellett fontos, hogy a cím udvarias és nyelvileg szabatos is legyen. Az udvariasság azonban nem azonos a túlzással.

### **Tartsuk be a(z) (szakmai) etikett szabályait!**

Ha bizonytalanok vagyunk, informálódjunk az adott szakma vagy szakterület hierarchikus viszonyairól, a hivatalos beosztás rendjéről és megszólítási szokásairól. Bármennyire tiszteletet sugalló a címzés, az igyekezet céltalanná válik, ha a szándékainkat hordozó üzenet bármely részlete tévedéseket tartalmaz. A címzett nevének hibás vagy pontatlan írása pedig egyenesen sértésnek számít.

Ugyanezt a hatást érezzük el akkor is, ha nem gyakori vagy idegen keresztnevekről nem tudjuk, hogy nő vagy férfi-e a viselője. (Ha például a dr. Kéri Özséb személynév viselőjének a Tisztelt Asszonyom! megszólítással kezdjük levelünket, netán nőnapra neki is küldünk a szabvány jókívánságokból egyet, nemcsak az derül ki azonnal, hogy nem ismerjük férfi keresztneveink egyikét.) A tájékoztatlanúság a személyes életszférában sem dicsőség. Ám a hivatalos levél nem magánügy: írásunkkal nemcsak saját magunkat, hanem egy intézményt, hivatalt, vállalkozást, céget stb. is képviselünk. A következményeket tehát nemcsak mi személyesen viseljük. Botlásunk azonban ebben a szférában könnyen túlmutathat önmagán.

## Végül (de nem utolsósorban) az etikát se tévesszük soha szem elől!

A levélírásnak etikai szabályai is vannak. Az elküldött levél feladója felelős azért, amit a levél tartalmaz. Ez alól a felelősség alól kibújni vagy felmentést várni nem lehet. A cél ezen a területen sem szentesíti az eszközt.

## 6. Személyes kapcsolattartás

A vállalkozások életében a leggyakoribb tevékenység a konkrét termelési, szolgáltatási tevékenységek mellett a munkatársak közötti személyes kapcsolattartás. Ennek lehet formális megnyilvánulásai, de sokszor a vállalatban belül barátságok, informális kapcsolatok játsszák a fő szerepet.

A hatékony és hosszú távú vállalati működés elengedhetetlen feltétele, hogy a munkatársak személyes kommunikációja, az abból fakadó légkör és a munkastílus gördülékeny, jó hangulatú legyen.

A csoporton belüli társas kapcsolatok teljes viselkedésünkre kihatással vannak. Befolyásolják a döntéseinket, viselkedésformáinkat, általános hangulatunkat, értékrendünket és a munkához való hozzáállásunkat is.

Természetesen nem létezik olyan munkahely, ahol mindenki mindenkivel "jóban van", és tökéletesen megérti egymást, és a kialakult csoportok is folyamatosan változnak. A vezetők egyik fontos feladata, hogy különböző eszközökkel kezeljék a munkahelyeken kialakult informális kapcsolatrendszereket és azokat a vállalat működésére pozitív hatásúvá tegyék. Tipikus dilemma például, hogy jó-e az, ha azonos munkahelyen dolgozik férj és feleség, barát és barátnő.

## 7. A személyiség megismerése

A személyiségalakulás lényeges tényezőinek vagy a személyiségnek definiálásában nem minden pszichológus ért egyet. Valamennyi tudományos személyiségelmélet megegyezik azonban abban, hogy a személyiség körülhatárolt egység, mely minden más személyiségtől különbözik. Ennek ellenére különböző tudományágak képviselői már hosszú idővel ezelőtt megállapították, hogy egyes emberek, illetve embercsoportok – főbb személyiségjegyeik alapján – hasonlítanak egymásra, és így néhány feltételezett csomópont valamelyike köré tömörülve, egy adott típus reprezentánsai.

A pszichológia történetében sokan sokféle személyiségtípusizálást végeztek és alakítottak ki kategóriákat. Ezek közül a legjelentősebbek:

A legelső tipológiai rendszert **Hippokratész** görög orvos alkotta meg mintegy 2400 évvel ezelőtt. Hippokratész alapvető szempontja a típusok felállításánál, illetve a személyiségek osztályozásánál a vérmérséklet, görög szóval: temperamentum volt. Elmélete szerint az emberi test négyféle nedvből tevődik össze: a vérből (sanguis), a sárga epéből (chole), a fekete epéből (melaina chole) és a nyálkából (phlegma). Attól függően, hogy a személyiség felépítésében a négy nedv közül melyik a domináns, négyféle – szangvinikus, melankolikus, kolerikus és flegmatikus – vérmérsékleti típust írt le. Hippokratész vérmérsékleti típusait a következőképpen jellemezhetjük:

- Szangvinikus típus. Gyenge fogékonyság, de nagyfokú impulzivitás. (Lobbanékony, érzelmei gyorsan keletkeznek, a viselkedésre intenzíven hatnak, de nem tartósak.)
- Kolerikus típus. Erős fogékonyság és nagyfokú impulzivitás. (Érzelmei erősek és tartósak, a személyiséget cselekvésre ösztönzik.)
- Melankolikus típus. Erős fogékonyság, de kislefokú impulzivitás. (Lassan keletkező, de erős érzelmek, a cselekvésre azonban nincsenek ösztönző hatással.)
- Flegmatikus típus. Gyenge fogékonyság és kislefokú impulzivitás. (Érzelmei lassan keletkeznek, nem túl erősek, a viselkedést nem befolyásolják.)

Hippokratész típusana – annak ellenére, hogy „fiziológiai” magyarázata ma már gyermekdednek tűnik – ragyogó megfigyeléseken alapul, a későbbi tipológiai rendszerekre gyakorolt igen nagy hatása éppen ezzel a ténnyel indokolható. A vérmérséklet nem azonos a jellemmel, de azzal szorosan összefügg: a személyiségfejlődés során igen lényeges jellemvonássá alakul. Mint Rubinstein megállapítja: „A temperamentum tulajdonságai a jellem kialakulásának folyamatában átalakulva a jellem vonásaivá lesznek, és ennek tartalma elválaszthatatlanul összefügg a személyiség irányulásával”.

A XX. században három nagy hatású tipológiai rendszer születik: Kretschmer, Jung és Jaensch típusana.

**Kretschmer** rendszerének megalkotásában a testalkat és az elmebetegségek összefüggéséből indult ki. Összehasonlító vizsgálatai alapján megállapította, hogy az emberek a legtöbb esetben három fő testalkati típus valamelyikébe sorolhatóak:

- Aszténiás (leptoszom) alkat. Jellemzői: sovány, nyúlánk test, a bordák előredomborodnak, a mellkas lapos, hosszú. A kezek keskenyek, finomak, a bőr vékony, fakó, a koponya hosszúkás, keskeny vagy rövid és alacsony. A haj általában sűrű, a szemöldök dús.
- Piknikus alkat. Széles irányú testfejlődés jellemzi. Közepes, zömök test, széles arc, rövid nyak és végtagok. Gyakori a hízásra, kopaszodásra való hajlam.
- Atlétikus alkat. Jellemzői: erős izomzat és csontváz. Vastag bőr, fejlett orr, áll, kezek.

**C. G. Jung** svájci orvos kezdetben Freud tanítványa volt, később azonban szakított mesterével, revízió alá vette a freudi tanításokat, és a régire támaszkodó, de lényegében új analitikus elméletet dolgozott ki. Tipológiai koncepciójának fő kérdésfeltevése: vajon a személyiség belső ösztönző ereje (analitikus terminológiával: libidója) önmaga vagy a külvilág felé irányul-e? E kérdés megválaszolása alapján az embereket introvertált (befelé forduló) vagy extrovertált (a külvilág felé irányuló) típusba sorolja.

- Az introvertált megfontolt, érzelmileg nehezen kapcsolódó, töprengésre, szorongásra hajlamos,
- az extrovertált vidám, tetterős, gyorsan reagáló, emberi kapcsolatokat szívesen teremtő személyiség. (Jung az intro-extra verzióon belül további alcsoportokat is megkülönböztetett.)

**E. Jaensch** német kutató – említett kortársaival ellentétben – konkrét kísérletek segítségével igyekezett megismerni a személyiség típusbeli sajátosságait. Érzékelés-, emlékezet- és gondolkodás-lélektani kísérleteinek eredményeként úgy találta, az emberek főként abban különböznek egymástól, hogy lelki jelenségeik egységesen, összehangoltan vagy pedig egymástól elszigetelten működnek. Ennek alapján a személyiségnek két típusát különböztette meg:

- Integrált típus. Lelki jelenségeik harmonikus egységben működnek, ennek következtében a külvilághoz kitűnően alkalmazkodnak, könnyen teremtenek emberi kapcsolatokat. Figyelmük ingadozó, felfogásuk az összefüggések meglátására irányul. Jaensch ide sorolja az ún. eidetikus típust is. Ennél a típusnál a vizualitás olyan erős, hogy a tárgyakat, tárgyi konstellációkat hosszú ideig teljes pontossággal maga előtt látja akkor is, amikor azoknak érzékelése már régen megszűnt. Kimutatja, hogy ez semmi esetre sem kóros jelenség, gyermekeknél és integrált típusú felnőtteknél elég gyakran előfordul.
- Dezintegrált típus. Lelki jelenségeik elszigetelten működnek, így alkalmazkodó képességük rossz, zárkóztak, idegenül mozognak az emberek között. Egész egyéniségükből hiányzik a rugalmasság, figyelmük tapadó, látókörük beszűkül, gondolkodásuk a részekre irányul.

Az egyes emberek személyiségének meghatározása pszichológiai folyamat, amelyben a pszichológusok speciális tesztekkel használnak. Többnyire hosszabb ideig tartanak, emiatt a munkahelyek többségén csak bizonyos munkatársak kiválasztásánál alkalmaznak ilyen vizsgálatokat.

Fontos azonban, hogy munkahelyünkön – akár vezetőként, akár oktatóként, akár munkatársként – képesek legyünk a velünk kapcsolatban állók személyiségének fő vonásainak meghatározására és ennek megfelelően viszonyuljunk az adott munkatársunkhoz. Ezt tudatos megfigyeléssel és emberismerettel érhetjük el.



## 8. Munkaerő kiválasztás folyamata

A munkaerő kiválasztás során felmérjük az adott munkakörrel szemben támasztott követelményeket, meghatározzuk tételesen, milyen szakmai és egyéb elvárásaink vannak. Ennek során pedig kialakítjuk a munkakörre jellemző profilt, azaz egy ideális munkavállaló képét.

### A munkaerő felvétel lépései:

**Toborzás:** ennek során hirdetésekkel, vagy erre szakosodott cégeken keresztül tudatjuk a külvilággal és a potenciális jelentkezőkkel, hogy milyen pozíció betöltésére keressük a megfelelő munkatársat.

**Jelentkezők szűrése:** a hirdetésekre általában több jelentkezés is történik, amelynek során a jelöltek elküldik szakmai önéletrajzaikat és motivációs leveleiket. Ezekből kiderül, hogy milyen iskolai végzettséggel és szakmai tapasztalattal rendelkeznek és miért szeretnének a mi vállalatunknál dolgozni. Az elsődleges szűrés során ezek alapján eldöntjük, mely jelentkezők felelnek meg ezek alapján előzetesen az elvárásainknak. Velük felvesszük a kapcsolatot, és személyes találkozásra invitáljuk őket, míg a nem megfelelő jelentkezőket értesítjük a nemleges döntésről.

**Tesztelés:** Ha adott a normánk, jöhet a tesztelés! Ahol a körülmények lehetővé teszik, a hagyományos papír alapú tesztelés helyett a számítógép segítségével végzett tesztfelvételt javasoljuk. Az informatikával támogatott tesztkitöltésnek sok előnye van. Ezek közül a leginkább nyilvánvaló, hogy csökken a hibalehetőségek száma, mivel az adatbevitelt maga a jelölt végzi. Ezen kívül kisebb a megtévesztés lehetősége, hiszen a pályázónak nincs lehetősége visszalapozásra, a különböző jelöltek eredményei pedig könnyen összehasonlíthatóak (maga a szoftver látja el ezt a feladatot). Végül a szakértői rendszerek értelmezik a teszteredményeket, értelmes formába rendezik az adatokat, és laikus (nem pszichológus) felhasználók számára is értelmezhető szöveges leírást adnak a jelöltekről. Ha ne állnak rendelkezésre ilyen digitális tesztjeink, a munkakörre jellemző valamilyen tevékenység próbavégzése (pl. levélírás, manuális készségek) vagy a nyelvi alkalmasság szűrhető általunk kialakított tesztekkel is.

**Interjú:** Az interjú során először is ügyeljünk arra, hogy az interjú legyen strukturált (minden jelölttől ugyanazt kell kérdezni, és ugyanolyan módon). A kérdéseket koncentráljuk a jelölt múltbeli viselkedésére, és ha próbákat, szituációkat játszunk, akkor mindenkivel ugyanazt játszunk el. A beszélgetést irányíthatjuk azokra a helyzetekre, melyekbe a jelölt élete során a leggyakrabban és a legritkábban került, továbbá ami számára a legnehezebb, illetve a legkönnyebb – és így tovább – volt. Az interjú során minősíthetjük a pályázó minden vizsgált kompetenciáját, melyeket aztán – akár súlyozva – átlagolhatunk.

Kiválasztás: az előzetes és személyes felmérések, meghallgatások alapján kialakult a munkaerő felvétellel foglalkozók előtt egy sorrend, amely akkor jó, ha inkább objektív tényezőket tartalmaz. A legmegfelelőbb jelölt számára ajánlatot tesz az erre feljogosított vezető, amely ajánlat tartalmazza az elvégzendő munka részletes leírását és körülményeit valamint az ezért cserébe felkínált munkabért és az egyéb juttatások mértékét. Kölcsönös megegyezés (esetleg előtte béralku) esetén a munkaszerződés aláírásával létrejön a munkaviszony, megtörténik a felvétel. Ha a jelölt számára nem megfelelő az ajánlatunk, nemet mond, és nem lehetséges az alku, akkor vagy a következő alkalmas jelöltnek teszünk ajánlatot vagy újból elkezdjük a folyamatot a toborzással.

A munkaerő kiválasztás folyamatát ma már számos cég kínálja szolgáltatásai között, és végez professzionális módon munkaerő-közvetítést. Róluk és tevékenységükről interneten tájékozódhatnak.<sup>1</sup>

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

Tanáruk irányításával, Word szövegszerkesztő program használatával mindenki készítse el szakmai önéletrajzát! Keressenek az interneten olyan álláshirdetéseket, amelyekre szívesen jelentkeznének és amelyekre úgy gondolják megfelelő lesz majd a szakmai végzettségük!

A foglalkozásra 2 tanóra tervezhető.

Párokba rendeződve, tanáruktól kapott pozíció-leírás alapján játszanak el felvételi interjút. Egyikőjük legyen a jelentkező, másikjuk a felvételiztető munkatárs. Az interjút végző lgyekezzon minél részletesebb képet kapni a jelentkezőről, míg a jelentkező próbálja meg bebizonyítani, hogy ő megfelelő a meghirdetett pozícióra. Ha minden pár végzett (kb. 30 perc), cseréljenek párt és szerepet is! A második kör végeztével közösen beszéljék meg, milyen tapasztalatokat szereztek!

A foglalkozásra 2 tanóra tervezhető.

Önálló munka keretén belül írják le önmagukról alkotott képként a legjellemzőbb tulajdonságaikat! Sorolják be önmagukat a tanult személyiségtípusokba! Ennek a feladatnak a megoldását, eredményét nem kell senkinek megmutatniuk.

A foglalkozásra 1 tanóra tervezhető.

---

<sup>1</sup> <http://www.workania.hu/agency.php?alphabet>

Képzelnék el egy vállalkozást, amelynek működéséről képesek szakmai ismereteik által képet alkotni. Egy leendő megrendelő megkeresi Önöket, és komoly volumenű termelési vagy szolgáltatási megbízást szeretne adni a vállalatnak. Kis csoportba rendeződve készítsenek hivatalos levél formájában írásos ajánlatot a megkeresésre Word szövegszerkesztő program használatával! Az elkészült ajánlatok tartalmát tanáruk segítségével közösen beszéljék át, majd egy ajánlatot kiválasztva játszanak el egy telefonbeszélgetést az ajánlat adó és ajánlatot kérő között!

A foglalkozásra 2 tanóra tervezhető.

MUNKKANYAG

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. feladat

Jellemezze az alábbi személyiségtípusokat!

Introvertált

---

---

---

---

---

Extrovertált:

---

---

---

---

---

### 2. feladat

Sorolja fel, mire kell odafigyelni hivatalos kapcsolattartás esetén!

---

---

---

---

---

---

---

---

**3. feladat**

Vázolja fel a munkaerő felvétel folyamatát az igény felmerülésétől a munkaszerződés megkötéséig!

Blank lined area for writing the answer to the 3rd task.

**4. feladat**

Sorolja fel a Magyarországon jellemző szerződéstípusokat!

Blank lined area for writing the answer to the 4th task.

## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

Jellemezze az alábbi személyiségtípusokat!

- Az introvertált megfontolt, érzelmileg nehezen kapcsolódó, töprengésre, szorongásra hajlamos,
- Az extrovertált vidám, tetterős, gyorsan reagáló, emberi kapcsolatokat szívesen teremtő személyiség.

### 2. feladat

Sorolja fel, mire kell odafigyelni hivatalos kapcsolattartás esetén!

- Óvakodjunk a túlzásoktól!
- Legyünk nyíltak, őszinték és udvariasak!
- Fogalmazzunk világosan!
- Kerüljük a nyelvhasználatból fakadó félreértéseket!
- Az információkat jól áttekinthetően rendezzük el!
- Lehetőleg röviden írjunk!
- Törekedjünk teljességre!
- A terjedelmes vagy többféle információt csatoljuk mellékletként!
- A címzéssel szemben a legfontosabb követelmény a pontosság.
- A címzésben ne halmozzuk a tiszteleti jeleket!
- Tartsuk be a(z) (szakmai) etikett szabályait!
- Végül (de nem utolsósorban) az etikát se tévesszük soha szem elől!

### 3. feladat

Vázolja fel a munkaerő felvétel folyamatát az igény felmerülésétől a munkaszerződés megkötéséig!

- Munkakör jellemzőinek meghatározása
- Munkaköri profil kialakítása
- Toborzás
- Előzetes szűrés az önéletrajzok alapján
- Tesztelés
- Interjúk
- Ajánlat adás
- Béralku
- Szerződés-kötés



**4. feladat**

Sorolja fel a Magyarországon jellemző szerződéstípusokat!

- Adásvételi szerződés
- Szállítási szerződés
- Mezőgazdasági termék értékesítés
- Csereszerződés
- Kölcsönszerződés
- Ajándékozási szerződés
- Vállalkozói szerződés
- Tervezési szerződés
- Kivitelezési szerződés
- Beruházási szerződés
- Kutatási szerződés
- Fuvarozási szerződés
- Megbízási szerződés
- Bizományi szerződés
- Szállítmányozási szerződés
- Hitelszerződés
- Letéti szerződés
- Bérleti szerződés
- Licencszerződés
- Biztosítási szerződés
- Organizációs szerződések

## IRODALOMJEGYZÉK

### FEHASZNÁLT IRODALOM

Horváth József: Gazdálkodási, vállalkozási és szervezési ismeretek. FVM VKSZI, Budapest 2006.

Hajós Ferenc – Eperjesi Zsuzsanna: Jogi és Vállalkozási ismeretek. Tankönyvmester Kiadó, Budapest 2009.

Dömötör Jenő: Gazdálkodási és szervezési ismeretek. FVM VKSZI, Budapest 2006.

Ranschburg Jenő: Személyiségtípusok. In. Bartha Lajos: Pszichológiai fogalmak kis enciklopédiája. Tankönyvkiadó, 1980. Budapest

### AJÁNLOTT IRODALOM

Horváth József: Gazdálkodási, vállalkozási és szervezési ismeretek. FVM VKSZI, Budapest 2006.

A(z) 0222-06 modul 002-es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

<b>A szakképesítés OKJ azonosító száma:</b>	<b>A szakképesítés megnevezése</b>
54 525 02 0010 54 01	Erdőgazdasági gépésztechnikus
54 525 02 0010 54 02	Mezőgazdasági gépésztechnikus

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:  
20 óra

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv  
TÁMOP 2.2.1 08/1–2008–0002 „A képzés minőségének és tartalmának  
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap  
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet  
1085 Budapest, Baross u. 52.  
Telefon: (1) 210–1065, Fax: (1) 210–1063

Felelős kiadó:  
Nagy László főigazgató