

Budapesti Corvinus Egyetem
Gazdálkodástudományi Kar
havi szakfolyóirata

Szerkesztőség és kiadóhivatal:
1093 Budapest, Fővám tér 8.
Tel.: +36 1 482-5121, 482-5187
www.vezetestudomany.hu

Felelős kiadó:
Budapesti Corvinus Egyetem
Gazdálkodástudományi Kar

Szerkesztőbizottság:
Aranyossy Márta
Csillag Sára
Demeter Krisztina
Havran Dániel
Keszey Tamara
Kő Andrea

Tudományos tanácsadó testület:

Bánfi Tamás
Becsky Róbert
Bélyácz Iván
Bordáné Rabóczki Mária
Chikán Attila
Cser László
Dobák Miklós
Farkas Ferenc
Gaál Zoltán
Gálik Mihály
Grubbström, Robert
Hofmeister Tóth Ágnes
Horváth Péter
Kerekes Sándor
Kövesi János
Mészáros Tamás
Román Zoltán
Szintay István
Vecsenyi János
Veress József
Wetzker, Konrad

Főszerkesztő: Primecz Henriett
vezetestudomany@uni-corvinus.hu

Olvasószerkesztő: Nusser Tamás

Szerkesztőségi titkár:
Milassin Anda

titkarsag.veztud@uni-corvinus.hu

ISSN: 0133-0179

Nyomdai kivitelezés:
CC Printing Kft.

Előfizetés:

Előfizetésben terjeszti
a Magyar Posta Rt. Hírlap Üzletág.
Előfizethető közvetlen a kézbesítőknél, az
ország bármely postáján, Budapesten
a Hírlap Ügyfélszolgálati Irodákban
és a Központi Hírlap Centrumnál
(Budapest VIII., Orczy tér 1.
Tel.: 06 1 477-6300 P. cím: Bp., 1900).
További információ: 06 80 444-444
E-mail: hirlapelofigetes@posta.hu

Előfizetési díj egy évre 9600 Ft
Példányonkénti ár: 1000 Ft

Megjelenik havonta.

Egyes példányok megvásárolhatók
a Szerkesztőségben, Fővám tér 8.

Kéziratot nem őrünk meg és nem
küldünk vissza!

VEZETÉSTUDOMÁNY

XLVIII. ÉVF., MÁRCIUS

2017. 3. szám

➤ TARTALOM

➤ SZABÓ Katalin

Intézményi vállalkozások: intézményi újítások –
létező intézmények kombinációjával

2

➤ HUSZÁR Sándor – PRÓNAY Szabolcs – BUZÁS Norbert

Szabadalmaztatási szándék vizsgálata hazai felsőoktatási intézmények
kutatói körében

15

➤ DERNÓCZY-POLYÁK Adrienn – KELLER Veronika

Klaszterképzés évési magatartás alapján – Fókuszban a generációk

28

➤ TAKÁCS Sándor – NÉMETH Márton –

JUHÁSZNÉ KLÉR Andrea – TOARNICZKY Andrea

Az egyetem melletti munkavégzés segítő és gátló tényezői diákszemmel –
kérdőíves felmérés a BCE, BGE és BME mesterszakos hallgatói körében

39

➤ BANÁSZ Zsuzsanna – CSEPREGI Anikó

A nemzeti kultúra hatása a mikrofinanszírozás sikerességére

56

➤ TESSÉNYI Judit – KATONA Norbert

Szerencsejáték-szolgáltatók CSR-teljesítményének összemérése európai
játékszervezők példáján keresztül

69

➤ KÖNYVAJÁNLÓ

Walter Mischel: Pillecukorteszt

82

➤ ANGOL NYELVŰ ÖSSZEFOGLALÓ

Budapesti Corvinus Egyetem
Gazdálkodástudományi Kar
havi szakfolyóirat

Published by
Corvinus Business School
Corvinus University of Budapest

www.vezetestudomany.hu



Corvinus Business School

SZABÓ Katalin

INTÉZMÉNYI VÁLLALKOZÁSOK: INTÉZMÉNYI ÚJÍTÁSOK – LÉTEZŐ INTÉZMÉNYEK KOMBINÁCIÓJÁVAL

Az intézményi változások utóbbi két-három évtizedben tapasztalható dinamikája, eddig nem ismert intézmények felbukkanása, ráirányította figyelmet a kérdésre, hogy *miként jönnek létre új intézmények*. A 90-es évektől kezdve a szakirodalomban megjelent egy új terminus technicus: az intézményi vállalkozás (institutional entrepreneurship), amelyet az egyének és szervezetek új intézmények létrehozására, a meglévők kardinális átalakítására vagy lerombolására irányuló céltudatos akciójaként definiálnak. A szerző az intézményi vállalkozások lényegét a korábban ismert intézmények új kombinációinak kialakításaként ragadja meg. A tanulmány a sharing economy példáján – az Uber és az Airbnb eseteit használva – mutatja be az intézményi vállalkozások működését a gyakorlatban, több paraméter szerint szembeállítva őket a konvencionális piaci intézményekkel. Az írás kitér az intézményi vállalkozások széles körű, gyakran globális léptékű extern hatásaira is.¹

Kulcsszavak: intézményi változások, változásmenedzsment, intézményi vállalkozások, sharing economy

Az intézményi közgazdaságtan sokáig főként a *stabil intézményi keretek* elemzésére és e keretekhez való alkalmazkodás vizsgálatára koncentrált. A gazdasági aktorokat az intézményi hálóba *beágyazottként* mutatta be, olyan szereplőkként, akik *adottságnak tekintik* e kereteket, és alkalmazkodnak hozzájuk. Még az intézményi közgazdaságtan azon képviselői is, akik az intézményi változásokra koncentráltak, árnyékban hagyták az aktorok szerepét az új intézmények létrehozásában, és az intézmények keletkezését, átalakulását *exogén* tényezőknek, a technológiai fejlődésnek vagy *az evolúciós erők játéka* tulajdonították (Williamson, 1975, 1985; Hayek, 1988; North, 1990; Nelson, 2005.) Az utóbbi két-három évtizedben azonban a kutatók, elsősorban a vállalatelmélettel és a szervezetelmélettel foglalkozók, az érem másik oldaláról is elkezdtek vizsgálni az intézményeket (DiMaggio, 1988; Dorado, 2005; Battilana – D’Aunno, 2009; Lawrence et al., 2009). Abból indultak ki, hogy a fennálló intézmények ugyan valóban behatárolják a szereplők mozgásterét, de *a szereplők is hatnak az intézményekre, sőt meghatározó szerepük lehet az új intézmények létrehozásában. Az intézmények emberi konstrukciók*, nem valamiféle, a szereplők felett álló, megváltoztathatatlan adottságok. A 90-es évektől ezért hangsúlyt kapott a kérdés: *Miként jönnek létre új intézmények? Milyen mozgatóerők hajtják előre*

az intézményi változásokat? Hogyan működnek az új intézmények létrehozására irányuló intézményi vállalkozások a gyakorlatban, és milyen externális hatásokat fejtenek ki a gazdasági-társadalmi környezetükre? Ezzel együtt járt a *szereplők passzivitásának a feloldása* az elemzésekben, azaz a *változás generálójának a középpontba állítása*, az institutional entrepreneurship terminus technicus bevezetésével. A szereplők passzivitását feloldó megközelítés *Agency elmélet*² néven³ vult be a szakirodalomba a múlt század 80-as éveinek a végén (Di Maggio, 1988).

Az intézményi vállalkozás definíciója és a probléma relevanciája

Az agency elméletek középpontjában a vállalkozók és a vállalkozás egy különös típusa áll: az *intézményi vállalkozás*. Az *intézményi vállalkozást*, amely a szereplőkhöz köthető „*az egyének és a szervezetek céltudatos akciójaként*” definiálják, „*amely akció intézmények létrehozását, javítását és a lerombolását célozza*” (Lawrence – Suddaby, 2006, p. 215.). A szakirodalomban meghonosodott definíciókhoz képest azonban szükségesnek tartjuk néhány fontos elemmel gazdagítani az intézményi vállalkozás értelmezését (a kiegészítéseinket dőlt betűkkel jelezzük).

A definíció kiterjesztése

Kiterjesztett definíciónk szerint az intézményi vállalkozás a *piaci és az állami szervezetekben (vagy azokon kívül)* működő egyének és csoportok céltudatos akciójaként ragadható meg, amely új intézmények létrehozását, a meglévők kardinális átalakítását vagy lerombolását, vagyis a *radikális intézményi újításokat* célozza. Bockhaven és munkatársai nyomán a definíció fontos kiegészítésének tartjuk, hogy „*az intézményi vállalkozás teljes területeket céloz meg, átfogó hálózatokat, kulturális-kognitív rendszereket, szervezeti archetípusokat és a szervezetek kollektív akcióinak repertoárját*” (Bockhaven et al., 2015, p. 175.).⁴ Más szavakkal az intézményi vállalkozás *nem lokalizált, hanem nagy léptékű* (Raffaely – Glynn, 2015, p. 409.). Az intézményi vállalkozók, akiknek a tevékenysége meghatározó a jelentős társadalmi-gazdasági következményekkel járó új intézmények kialakításában, sokféle új intézménytípust indítanak útjára. 30-40 évvel ezelőtt senki sem hallott még e-piacokról, crowdsourcingról, Facebookról vagy sharing economyról. Ezeket az új, és az *életünket átformáló intézményeket* kreatív személyiségek, intézményi vállalkozók kezdeményezték, és vitték sikerre, akik *Pierre Omidyartól Mark Zuckerberggig* arccal és névvel azonosíthatók.

Az elektronikus bolhapiacok előfutára az 1995-ben alapított e-Bay volt. Magyar megfelelője a 2000-tól működő Vatera is sikeres, de még a kevésbé fejlett országokban is megtalálhatjuk az e-Bay helyi változatát. (Ilyen például a kézműves termékeket forgalmazó Ethiopian Artisan nevű e-piac.) Az ún. Job boardok, az új típusú *e-munkaközvetítők* vagy az *ár-összehasonlító oldalak* is megtalálhatók mindenütt: a Facebookon működő közösségi munkaközvetítőktől, a szállásközvetítő Trivagón keresztül a VietnamWorksig. A globalizáció intézményi jelleget is ölt, az új intézmények szétterjedése azonban együtt jár a *sajátos helyi változatok* megjelenésével.

Természetesen a régebbi korokban is jöttek létre új intézmények. Az iskolapélda az 1602-ben alapított *Holland Kelet-indiai Társaság*, amely egyben a kapitalizmus máig meghatározó intézményének, a *tőzsdének* a születését is jelentette. A XVII. század elején azonban nem beszéltek intézményi vállalkozókról vagy intézményi vállalkozásokról. Ugyanez áll olyan nagy horderejű kezdeményezésekre, mint az 1960-as, 70-es évek *konglomerátumai*. Mind a részvénytársaság és a tőzsde létrehozóira, mind a konglomerátum-alapítókra ráillik azonban a fentebb adott definíció, ezért ők, megítélésünk szerint, *intézményi vállalkozóknak tekinthetők*.

Mint ismeretes, az 1960-as 70-es évek Amerikájában a piac újdonsült szereplői a sok, kisméretű, viszonylag kis piaci részesedéssel bíró, egymástól me-

rőben eltérő profilú vállalatot óriási társaságokká szervezték. Ez egyben egy addig ismeretlen intézmény, a *konglomerátum* életre hívását jelentette. Mire az egy-egy iparágat egyedül vagy néhány más céggel együtt uraló óriáskonzernnek észbe kaptak, addigra már nagy gazdasági hatalommal bíró, veszélyes, „vegyes profilú” versenytársaik születtek, olyasfélék, mint az ITT, a Litton Industries vagy a Textron.

A konglomerátumalapítókat *Paul Samuelson* annak idején *expanziókereskedőknek* nevezte, mert az outsider konglomerátumaik gyors növekedését hitelből finanszírozták. A hiteleket azután részvényeik – a gyors növekedésnek köszönhető – árfolyamnövekedéséből fizették vissza. Az értékpapírpiac árfolyamnövekedéssel jutalmazta látványos terjeszkedésüket. „Harmincéves, gátlás nélküli, szinte gyermek üzletemberek majdhogyanem egyetlen éjszaka alatt a dollár ezrek piramisait tízmilliókká szaporítják” – írta róluk *Samuelson* a *Közgazdaságtan* című alapművében (Samuelson, 1976, p. 669.).

Ezzel az eredeti intézményi vállalkozással tudtak a pénztelen kívülállók, az „újonnan érkezett, önerőből feltört fickók, akik nem tartoztak a Yale-i koponyákhoz” (Samuelson, 1976, p. 670.), versenyre kelni a nagyhatalmú monopóliumokkal és oligopóliumokkal, megtörve a megmerevedett piaci és tulajdoni struktúrákat. A konglomerátumalapítók nem illeszkedtek be a fennálló intézményi rendbe, hanem – új intézmény megalkotásával – mintegy *kikerülték* azt. Bár a 60-as 70-es években született konglomerátumok közül több tönkrement vagy felvásárolták, és a konglomerációs hullám is lecsengett, mégis maradandó hatással volt az ipari struktúrára és a vállalatfelfogásra. Ma a konglomerátum a vertikálisan vagy horizontálisan szervezett vállalatcsoportokkal egyenrangú képződmény.

Az említettekhez hasonló intézményi vállalkozások a XVIII. században, de még a XX. század második felében sem voltak túl gyakoriak. Ma azonban *tömegesen jelennek meg új intézmények és szélesben terjednek szét a glóbuszon*. Ezért vált frekvenciát kutatási irányvá az intézményi vállalkozások elemzése. Mind a részvénytársaságokat, mind a konglomerátumokat létrehozó intézményi vállalkozások *szervezeti újításokat* vezettek be, mégsem azonosíthatjuk az intézményi vállalkozásokat a szervezeti újításokkal. Az intézményi vállalkozás átfogóbb jelenség. Az előbbi definíció értelmében csak azt tekintjük intézményi vállalkozásnak, amely „*teljes területeket céloz meg, átfogó hálózatokat, kulturális-kognitív rendszereket, szervezeti archetípusokat és a szervezetek kollektív akcióinak repertoárját*.” Ez a meghatározás ráillik például a Holland Kelet-indiai Társaságra vagy a Facebookra, de nem vonatkoztatható olyan egyszerűbb szervezeti újításokra, mint a teammunka vagy a minőségi körök.

Az intézményi vállalkozások jellemzői

Bár a fenti példák is arra utalnak, hogy az intézményi vállalkozások fogalma egymástól nagyon különböző jelenségeket takarhat, van azonban e vállalkozásoknak néhány közös vonásuk, amely többé-kevésbé valamennyi, e címszó alá sorolható jelenségre jellemző. Akár csak az – általában vett – schumpeteri vállalkozásnak, az *intézményi vállalkozásnak* is a *magja*, célja, értelme az *újítás*. Nemcsak a technológiai újításokra, hanem az intézményi újításokra is alkalmazható a schumpeteri definíció: Az intézményi vállalkozások az új intézmények bevezetésével a *termelési tényezők erőforrások* használatának új kombinációit hozzák magukkal (Schumpeter, 1911/1980). Megváltoztatják a termelési függvények alakját⁵ az iparágban/területen (Schumpeter, 1939).

Az intézményi vállalkozások gyakran *technológiai újításokkal fonódnak össze*. Nem ritka az az eset, amikor a meglévő intézményi keretek akadályozzák a technikai fejlődést, és azok, akik érdekeltek az új technológiák sikerében, csak az intézményi keretek szétterésével vagy megkerülésével vihetik sikerre a technológiaiaváltozást.

Az intézményi vállalkozások kilépnek a korábban áthághatatlanak tűnő tér- és időkorlátok közül, olyan területekre hatolhatnak be, amelyekre a korábbi intézményi keretek között nem volt lehetőség. A részvénytársaságok archetípusa a *Holland Kelet-indiai Társaság* például az önmagukban jelentéktelen tőkék egyesítésével Ázsia meghódításának és a távolsági kereskedelem fellendítésének – az egyéni tőkék lehetőségein messze túlmutató – programját valósította meg. Az intézményi vállalkozások jelen idejű változatai, a közösségi média vagy az elektronikus piacok még hatékonyabban rombolják le a térbeli távolságokból adódó korlátokat, és *egyetemes, globális érintkezést, illetve tranzakciókat tesznek lehetővé*, kilépve nemcsak a város, hanem az ország vagy a kontinens határai közül is. Hasonlóképpen gyakran az idődimenziót is átrendezik ezek a vállalkozások. *James Gleick* sokat mondó könyvcímmel érzékelteti a gazdasági folyamatok idődimenzióinak átalakulását. Széles körben és gyakran idézett könyvének címe: *Gyorsabban!* (Gleick, 1999). A gyorsítás, amely nagy részben az intézményi vállalkozásokhoz kapcsolható, a gazdaság valamennyi szegmensére egyaránt érvényes, legyen szó a termelési ciklusról, a beruházási folyamatokról vagy éppen a tranzakciók lebonyolításáról. Legfeljebb a részvénytársaságokhoz és a tőzsdéhez kapcsolódó gyorsulás mértékében tér el a közösségi médiához és más – IT-re alapozott – intézményi vállalkozásokhoz köthető gyorsulástól.

Hasonló állítást fogalmazhatunk meg a *termelési és a tranzakciós költségek csökkenésével* kapcsolatban (Dew, 2013). Az intézményi változásoknál többnyire

megjelenik ez a mozzanat, sőt gyakran ez a fő ütőkártya a régi intézmények kiszorításában. Az intézményi vállalkozások – ezt láthattuk például a konglomerátumok esetében – harcba szállnak a régi, megcsontosodott, megmerevedett monopolista struktúrákkal, és vagy kikerülik, vagy kiszorítják őket (Levy – Scully, 2007). Általában rugalmasabbak az inkumbenseknél, és jobban alkalmazkodnak a változó szükségletekhez. Nem függetlenül az előbbiektől, az intézményi vállalkozások gyakran diszruptív jellegűek (Christiansen, 2013), nyomásukra felgyorsul az elavult intézmények kiszorítása a gazdaságból, ezáltal is növekszik a gazdasági folyamatok hatékonysága.

Az általában vett vállalkozáshoz hasonlóan, az intézményi vállalkozás is jelentős externális hatásokat vált ki, csak míg az első esetben e hatások az új technológiák, termékek vagy piacok révén bontakoznak ki, addig az intézményi vállalkozások *az általuk kialakított új intézményekkel fejtik ki hatásukat*. Az extern hatások körébe *nem csupán a szűken vett gazdasági hatások* tartoznak bele, hanem kulturális – a gondolkodásmódot és cselekvési mintákat érintő – hatások is. Az intézményi vállalkozások lényegéhez tartozik az is, hogy az externális hatások nem korlátozódnak az iparágra vagy egy adott országra, hanem gyakran globálisan érvényesülnek. E vállalkozások lehetőséget nyújtanak a környezetük, illetve a társadalom számára, hogy – az intézményi keretek kinyílásának köszönhetően – korábban kihasználatlan, vagy kevésbé kihasznált forrásokat mozgósítsanak. A *Holland Kelet-indiai Társaság* például, megnyitotta az utat a kis, önmagukban életképtelen vagy kis potenciállal rendelkező tőketulajdonosok előtt, hogy olyan gigaprojekteket finanszírozzanak, mint Ázsia meghódítása vagy a távolsági kereskedelem kiépítése, amelyek azután tetemes hasznot hoztak számukra. A *Holland Kelet-indiai Társaság* intézményi vállalkozása nyomán elterjedt részvénytársaságok a technológia fejlődésének is lökést adtak, hiszen hogyan lett volna elképzelhető elkülönült, kis magántőkék révén a közlekedés technológiai forradalmasítása, a vasutak kiépítése.

Ezzel párhuzamosan az említett intézményi változások megváltoztatták a tulajdonhoz való viszonyt is. Mind a konglomerátumok, mind a társaságok esetében merőben más a tulajdonos és a tulajdon kapcsolata, mint volt korábban. Mint tudjuk, a részvényesek gyakran elveszítik a tulajdonuk feletti ellenőrzést, míg a konglomerátumépítők olyan tulajdon feletti ellenőrzést szereznek, amelyhez nincs közük. A konglomerátumok intézményének a létrejöttével kiderült az is, hogy a vállalatbirodalmak kiépítéséhez nincs is feltétlenül szükség saját tőketulajdonra.

Az intézményi vállalkozások olyan tranzakciókat, technológiákat és termékeket tesznek elérhetővé, ame-

lyek a korábbi intézményi keretek között elképzelhetetlenek voltak. Ezáltal növelik a gazdasági teljesítményt és a jólétet (Acs, 2006). Gondoljunk csak bele, hogy részvénytársaságok nélkül miként jöhettek volna létre a vasutak, amelyek az átlagemberek számára is megnyitották az utazás lehetőségét, és ezáltal egyértelműen jólétnövelő hatással bírtak.

A probléma relevanciája

Nem véletlen, hogy az intézményi vállalkozás, illetve az intézményi vállalkozók az utóbbi egy-két évtizedben kerültek a figyelem középpontjába. A *tudásalapú gazdaságban* ugyanis a konformitással, a fennálló keretek passzív elfogadásával szemben általában is *felértékelődik a cselekvés és annak alanya* mind a gyakorlatban, mind az elméleti kutatásokban.⁶ Az intézményi vállalkozókra irányuló kutatások fontosságát nem kell külön igazolni egy olyan történelmi korszakban, amikor valóságos *intézményi robbanásnak* vagyunk tanúi. Szinte naponta nőnek ki a földből új intézmények – összefonódva az ICT-forradalommal, vagy a manapság gyakran emlegetett *harmadik ipari forradalommal*. „Elméletileg megfogalmazhatjuk, hogy az egyik történelmi korszakból a következőbe való átmenetnek ezek az időszakai azok az idők, amikor az *intézmények stabilitása és önazonossága (izomorfizmus)* valamelyest gyengül, és az intézményi innovációk nagyobb szerepet játszhatnak” (Raffaely – Glynn, 2015, p. 411. kiemelés tőlem: Sz. K.). Az ipari társadalomról a tudásalapú társadalomra való átmenet korszakában szükségszerűen meggyengül a fennálló, „bejáratott” intézmények stabilitása, és felértékelődnek az intézményi kereteket szétértő vagy átrajzoló intézményi vállalkozások.

A gazdaságban tevékenykedőknek nemcsak számos új intézménnyel kell megbarátkozniuk, teljesen általános az *intézményi proliferáció* jelensége is: az új intézmények gyors átterjedése más szektorokra, területekre, országokba. Példával szolgálhatnak erre a ma már szinte minden országban fellelhető e-piacok. Az intézményi vállalkozások az előbbi pontban részletezett általános jellemzői már önmagukban is elegendő indoknak tekinthetők a jelenség behatóbb vizsgálatára, a problémakör azonban Magyarországon azért is különösen aktuális, mert napjainkban *országunk teljes intézményi átépítése zajlik*, számos új intézmény kialakításával. Másutt is tapasztalhatók azonban radikális intézményi átépítések. (Elég, ha itt csak az Európai Unióban vagy az Egyesült Államokban napjainkban zajló változásokra utalunk, és a vele minden bizonnyal együtt járó, mélyreható intézményi átrendeződésre.) Mindez elég indok lehet arra, hogy megvizsgáljuk az intézményi vállalkozások, illetve vállalkozók mibenlétét, *a megosztáson alapuló gazdasághoz sorolható példákon keresztül*.

A tanulmány célja, módszere

A *tanulmány célja*, hogy az *intézményi vállalkozásokat* egy – a szakirodalomban nem szokványos – metszetben mutassa be, nevezetesen mint a *meglévő intézmények és elemek újszerű összekapcsolásait*, azaz új kombinációit. Fontosnak tartjuk azonban, hogy ne csak általában elemezzük az intézményi vállalkozást, hanem illusztrációként egy konkrét, manapság az érdeklődés középpontjában álló intézményi vállalkozáson: *a megosztáson alapuló gazdaság* esetein keresztül. Úgy véljük ugyanis, hogy két gyorsan terjeszkedő, megosztásos intézményi vállalkozást (az Ubert és az Airbnb-t) elemezve, plasztikusabban mutathatjuk be a vállalkozások e típusát, mint azt pusztán elméleti fejtegetésekkel tehetnénk. Bár az intézményi vállalkozásokban a kulcsszerep az innovatív személyiségeké, hiszen e kutatási irány legfontosabb megkülönböztető jegye éppen a szereplők passzivitásának a feloldása, intézményeket generáló tevékenységük kiemelése, azonban dolgozatunkban csak néhány utalás történik rájuk. Ennek magyarázata az, hogy az *intézményi vállalkozás* elemzése a közgazdász számára testhez állóbb feladat, ezért szükségképpen kisebb hangsúlyt kapnak a cselekvők (ágensek), illetve a dinamikára és a vállalkozók által előre hajtott átalakulás folyamatára vonatkozó elemzések. Erre alkalmasabbnak tűnnek az intézményi szociológia vagy más társadalomtudományi ágak képviselői. Ezért itt csak utalunk e fontos megközelítésekre, amelyekről jó összefoglalást ad Hardy és Maguire (2008).

Ami a módszereket illeti, a tanulmány *kvalitatív módszerek* alkalmazására épül. Mivel manapság még nincsenek *kiterjedt és megbízható* adatbázisok⁷, amelyek statisztikailag is megragadhatóvá tennék a cikkben tárgyalt jelenségeket, más módszer, mint a kvalitatív elemzés nem is igen jöhet számításba. A kvalitatív módszer általában akkor használatos, ha olyan új jelenségről vagy az ismert jelenségek újabb megközelítéséről van szó, amelyek esetében az új tudás generálásához még feltáró kutatásokra van szükség. A kvalitatív kutatások célja nem valamely többé-kevésbé kikristályosodott hipotézis tesztelése, hanem a jelenség lényegének a feltárása és megértése. Cikkünk célja éppen ez. *A megosztáson alapuló gazdaság esetei*, amelyeket az intézményi vállalkozás iskolapéldájaként tárgyalunk, feltétlenül új jelenségnek tekinthetők, még ha természetesen voltak is előzményeik. A fogalmak pontosabb definiálása új, a szakirodalomban nem vagy kevésbé tárgyalt összefüggések bemutatása, megítélésünk szerint, hozzájárulhat az elméleti fejlődéshez.

A dolgozatban alkalmazott módszer másik rétege az összehasonlítás. A sharing economyt az alternatív piaci megoldásokkal állítjuk szembe, mivel úgy véljük, így jobban kidomborodhatnak a megosztáson alapuló

intézményi vállalkozások sajátos tulajdonságai, és egyben megkülönböztető jegyei az alternatív, konvencionális piaci megoldásokhoz⁸ képest.

A megosztáson alapuló gazdaságot vizsgálva, mint említettük, egy – az irodalomban háttérben álló – összefüggést állítunk a középpontba az új jelenséget ismert és új elemek kombinációjaként írjuk le, és elemezzük. Ezáltal visszatérünk a schumpeteri tradícióhoz, amely a vállalkozásokat általában új kombinációk megvalósításaként definiálta, ahogy Dean fogalmaz „Schumpeter-nél a vállalkozó innovátor, aki a piacon belül újításokat vezet be, új kombinációk kivitelezésével” (Dean, 2016, p. 28.). Vitába szállunk ugyanakkor azokkal a nézetekkel, amelyek a megosztáson alapuló gazdaságot a maga teljességében a profit által vezérelt kapitalista gazdaság alternatívájaként, egyfajta közösségi gazdaságként írják le (Rifkin, 2014; Morgan – Kuch, 2015). Egyszersmind azon felfogásokkal sem értünk egyet, amelyek szerint semmi új nincs az intézményi vállalkozás e típusában, vagyis a megosztást „business as usual”-ként, a kereslet és kínálat csupán technikailag könnyített találkozásaként írják le.

A megosztás (sharing) intézménye

A megosztást úgy határozhatjuk meg, mint „az egyének közötti a javak és szolgáltatások elérésére, átadására és megszerzésére irányuló aktivitást, közösségi bázisú online szolgáltatásokon keresztül, vonzó alternatívát kínálva a fogyasztó számára” (Hamari et al., 2016). Tipikus példa erre az Uber és az Airbnb, amellyel cikkünk e részében részletesen foglalkozunk. De a megosztás körébe sorolandók az ún. szívességbankok is. A sharing a legkülönbözőbb területeken terjed a pénzkölcsönzéstől (ilyen például az Egyesült Királyságban 57.000 taggal működő Zopa) a használt cikkek egyének közötti kölcsönzésén keresztül (ezt teszi az ausztráliai Open Shed) a szállásközvetítésig (Airbnb).

A megosztás változatai

A megosztás intézménye tehát tulajdonképpen egy ernyő, amely alatt sokféle változat elfér: a tisztán közösségi alapon működő, a javaikat másokkal megosztók számára csak a költségeket fedező verzióktól a mobilitást vagy szálláslehetőséget kínálóknak számára jövedelmet is termelő verziókig.

„A megosztáson alapuló gazdaság a kezdeményezések széles skáláját fogja át a business as usual (BAU)-tól való marginális eltéréstől a radikális alternatívákig. A megosztáson alapuló gazdaság kezdeményezéseire a fogyasztás oldaláról a kapcsolódó fogyasztás fogalmát használjuk. A megosztáson alapuló gazdaságot a korábbi korok iránti nosztalgia hatja át, amikor az emberek még ismerték a szomszédjaikat, és számíthattak rájuk.

A „kapcsolt” kifejezés e gyakorlatnak mind a digitális, mind a társadalmi aspektusaira utal. Miközben a kínálók oldaláról ez az innováció jövedelemszerzési utak számos változatát nyitja meg, és/vagy növeli a javakhoz vagy a szolgáltatásokhoz való hozzájutást is egyben” (Dubois et al., 2014, p. 51.).

Zavaró lehet, hogy számos – a sharinghez szorosan kapcsolódó – jelenség, illetve fogalom bukkan fel az irodalomban, amelyek definíciójában, illetve kapcsolataik tisztázásában még messze nincs konszenzus a témával foglalkozók között. Így például találkozhatunk a *collaborative consumption*, vagy más megfogalmazásban a *connected consumption* kifejezéssel. Ezt a terminust alkalmazva nem a javait átengedő, hanem a javakat igénybe vevő oldaláról közelítik a sharing jelenséget. Más szerzők ezt az üzleti érdekektől mentes, tiszta megosztás formájaként kezelik, a következőképpen értelmezve a fogalmat: a kapcsolt fogyasztás az, ahol a szereplők megosztják javaikat többnyire a pénz, vagy bármilyen üzleti érdek kikapcsolásával, klasszikus közösségi bázisú megoldást kialakítva (Botsman – Rogers, 2011). Magyarországon így működnek például az ún. szívességbankok, köztük talán a legismertebb a Miutcánk. Használják még a *peer to peer economy*, *pay as you use economy* kifejezéseket is, amelyek árnyalatnyilag eltérnek egymástól, az eltérő megnevezés azonban olykor a megosztás különböző változataira utalhat.⁹

Megítélésünk szerint a megosztást célzó intézményi vállalkozások két alapformáját érdemes megkülönböztetni. „Tiszta megosztásnak” nevezzük azt, amelynél a tranzakcióban részt vevő felek a pénz és a profitérdek kikapcsolásával valósítják meg a javak és szolgáltatások rendelkezésre bocsátását. A másik forma pedig az általunk „vegyes megosztásnak” nevezett változat, amely a tömegek, a közösség erőforrásaira, potenciáljára támaszkodik, de a javak megosztását főként az online platformját felkínáló közvetítő üzleti érdekei irányítják, és a javakat rendelkezésre bocsátók is szert tesznek jövedelemre a szolgáltatásukból. Ez utóbbi iskolapéldája az Uber és az Airbnb. Cikkünkben kizárólag a vegyes megosztást elemezzük.

Találkozhatunk olyan megközelítéssel is az irodalomban, amely a vegyes, üzleti érdekeket is megjelenítő megosztást nem sorolja a sharing körébe. „Ha a sharing a piac által közvetített, vagyis amikor egy társaság a közvetítő olyan fogyasztók között, akik nem ismerik egymást, azt nem tekinthetjük többé megosztásnak. Gazdasági tranzakcióról van szó, amelyben a fogyasztók utilitárius szemléletűek inkább, mintsem társadalmi érdekből cselekszenek... Ez valójában nem sharing economy, hanem access economy” (Eckhardt – Bardh, 2015, p. 2-3.). Itt kell megjegyezni, hogy a két változatot nem mindig könnyű megkülönböztetni. Az Oskar telekocsinál a résztvevők, a javaikat felkínálók nem a

haszonelvűség jegyében cselekszenek, mivel csupán a benzinköltséget térítetik meg az igénybe vevővel. A közvetítő pedig igen szerény díjért közvetít. Ez a verzió egyfajta átmenetet képviselhet a két alapforma között.

A megosztáson alapuló vállalkozás: ismert elemek forradalmian új kombinációja

A megosztáson alapuló gazdaság megjelenésének első időszakában a hangsúly a közösségi jellegű volt, a profittermelő szektor alternatívájának, sőt egy új közösségi gazdaság nyitányának tekintették. Egyes sharing-megoldások ma is közösségi természetűnek minősíthetők. A jellemző azonban – különösen a globális dimenziót öltő megosztáson alapuló szolgáltatások esetében – a *profitorientált kapitalista cég koordináló tevékenységének és a közösségi erőforrásoknak a kombinációja*.

A javak megosztásának, osztott használatának az intézménye természetesen korábban is létezett, de a szűkebb családi-baráti körre korlátozódott. Nagy lendületet adott a sharingnek, és egyben a jellegét is megváltoztatta az infokommunikációs technológiák berobbanása, ami lehetővé tette, hogy a tágabb közösséget is megcélozzák. A sharing formát ezért felfoghatjuk a *javak megosztása és az internetes közvetítők, azaz a keresletet a kínálattal összekapcsoló e-piacok kombinációjaként is*. Nem kell különösebben bizonygatni, hogy a megosztáson alapuló gazdasághoz sorolható mai megoldások nem jöhettek volna létre az *internet és a mobiltechnológia* nélkül (okostelefon, appok, internetes platformok stb.). Arra már jóval kevésbé gondolunk, hogy a múlt nagy intézményi vállalkozásaiban is gyakran meghatározó szerep jutott az infokommunikációs technológiáknak, természetesen itt a kor színvonalának megfelelő információs technológiákra gondolunk.

Példa erre az 1880-ban bevezetett német társadalombiztosítás, amelyet Bismarck nevéhez kötünk. Ez a nemzeti léptékű intézményi vállalkozás sem jöhetett volna létre azonban az információs technológia korabeli vívmányai nélkül. A társadalombiztosítás ugyanis feltételezi az emberek nyomon követését, adataik rögzítését a rendszerben (írógép, olcsó papír, a német postaszolgálat fejlődése és a professzionális állami bürokrácia) (Shiller, 2005). Ezeket a vívmányokat kombinálták forradalmian új módon a német társadalombiztosítás kialakításával.

A sharing economy mai változatai technológiai értelemben is *kombinációkként definiálhatók: egy fizikai jószág (autó, szoba, szerszámok stb.) és az ICT egyesítéséeként*. Az egyik értelmezhetetlen a másik nélkül. *Olyan új kombinációról van szó, amelynek minden eleme ismert, csupán újszerű összekapcsolásuk értékelhető forradalmi innovációként*. Ezzel nem lógnak ki az innovációk sorából, hiszen a *legtöbb technológiai,*

szervezeti és más innováció is ismert elemek összekapcsolásaként született meg.

Klasszikus példa erre a könyvnyomtatás. „Johannes Gutenberg a mozgatható betűket hasznosító nyomtatás feltalálója, két, korábban össze nem kapcsolt tárgy kombinált: a szőlőprést és a pénzverő szerszámot, hogy egy példátlan invenciót kreáljon, az emberek milliói számára elérhető nyomtatott könyvet” (Noble Topf, 2014, p. 85.). Maga Gutenberg is forradalmi találmányát a szőlőprést és a pénzverőszerszám kombinációjának tartotta.

A megosztás azon tulajdonsága révén is jól illeszkedik a korszakos trendekbe, hogy a tranzakciók az intézményi vállalkozás e formája esetében a *materiális javak helyett a funkciókra irányulnak*. A megosztást sikerre vívó intézményi vállalkozók arra építettek, hogy az embereknek nem fűrógépre, azaz nem materiális jószágra, hanem a kifűrt lyukra van szükségük, nem autóra, hanem mobilitásra, nem nyaralóra, hanem szállásra. A dematerializáció jelensége a megosztástól függetlenül is áthatja a XXI. századi gazdaságot. Az emberi szükségletek struktúrájában egyre inkább visszaszorulnak a kézzelfogható termékek, és egyre nagyobb súlyt képviselnek az immateriális jószágok. A Nobel-díjas gazdaságtörténész, Fogel, egy emblemikus cikkében már 1995-re vonatkoztatva úgy becsülte, hogy míg a materiális jellegű fogyasztás (lakás, étel, ruházódás) mindössze 12 százalékot képvisel az ún. *kiterjesztett fogyasztásban*¹⁰, addig a tág értelemben vett szabadidős tevékenységek (Leisure) 67 %-ot (Fogel, 1999, p. 7.). *A funkciókat kínáló, megosztáson alapuló vállalkozások ma a dematerializálódó tudás gazdaságba ágyazódnak*. Az anyagi termelésben működő szereplők azonban természetesen továbbra is autót akarnak eladni, és nem mobilitást, továbbra is mesterségesen beépítik az elavulást a háztartási gépekbe, hogy tízévenként ki kelljen őket cserélni, és újból eladhassák a termékeiket ugyanazoknak a fogyasztóknak. Ezért támadt rés az intézményi vállalkozók számára, akik nem javakat, hanem innovatív szolgáltatásokat, a *javak funkcióit kínálják a fogyasztóknak, kombinálva a materiális háttérrel a funkciók eladásában megnyilvánuló dematerializációval*.

A megosztás XXI. századi formái az *információs technológiáknak* köszönhetően nem csupán ökonomikus szolgáltatásokat tettek lehetővé, hanem *kényelmes, testre szabott szolgáltatásokat is*. A testre szabás intézménye a XX. század utolsó évtizedei óta korszakos trend, amely a megosztástól függetlenül átformálja a kínálatot, a tömegtermékek helyett az egyéni igényekhez igazítva azt (Szabó – Kocsis, 2002). A megosztás ebben az értelemben is kombináció, *tömeges testreszabásról, vagyis a tömegek számára felkínált szolgáltatás és a speciális egyéni igények kielégítésének a kombinálá-*

sáról van szó. A tömeg szinte a Föld összes lakóját is jelentheti elvben. A 192 országban működő Airbnb esetében például, amely – mint az a következő pontból is kitűnik – egészen extrém egyéni igények kielégítését is vállalja, gyakorlatilag ez a helyzet.

A tipikus megosztási szolgáltatások nemcsak a felkínált lakások vagy kocsik sokfélesége révén igazodik a fogyasztók speciális igényeihez, hanem az időbeli rendelkezésre állásban is, például az Uber esetében. Miközben a hagyományos taxik kínálata a szolgáltatók számára kényelmetlen időszakokban (például az éjjeli órákban) a valós kereslet alatt van, és így egyes megrendelők hoppon maradnak, addig az Uber piacán sokkal nagyobb a kínálat ezekben az időszakokban is, köszönhetően a tarifáknak, amelyek éjjel értelemszerűen magasabbak. A rugalmasság nemcsak a fogyasztókhoz való igazodásban, hanem a kocsijukat felkínáló Uber-sofőrök egyéni időbeosztásához való alkalmazkodásban is megnyilvánul, tehát *kétoldalúan flexibilis szolgáltatásról kell beszélnünk*. Az 1. táblázat a megosztást mint kombinációt mutatja be, összefoglalva az előző fejtegetéseket.

1. táblázat

Az intézményi vállalkozás (sharing) mint kombináció

A kombináció típusa	Példa az adott típusra
Különböző ismert technológiák kombinációjára épül	Mobil alkalmazás és a modern internetes platform, valamint a gépkocsi, illetve a szállás technológiai kombinációja
Az új és a kiszorítani kívánt hagyományos szereplők kombinációja	Az erőforrásait, javait megosztó tömeg (közösség) és a (többnyire) profitorientált közvetítő cég kombinációja
Több, másutt már ismert intézmény kombinációja	Tömeges testre szabás, funkciók vásárlása javak helyett, elektronikus bolhapiac
A rugalmas foglalkoztatás és a kínálati stabilitás kombinációja	A rugalmas, fragmentált egyéni munkakínálat és a stabil és biztonságos szolgáltatás kombinációja

Forrás: saját összeállítás

A megosztás mint intézményi vállalkozás externális hatásai

Cikkünk első részében röviden bemutatottuk az intézményi vállalkozásokra általában jellemző sajátosságokat, amelyek révén e vállalkozások jelentős hatást gyakorolnak a legtágabb értelemben vett társadalmi-gazdasági környezetükre. A következőkben azt vizsgáljuk, hogy

miként jelentkeznek ezen extern hatások a megosztás esetében.

Az erőforrások mozgósítása: egyenlőtlenségmérséklő és jólétnövelő hatás

A megosztásra épített intézményi vállalkozásra is jellemző az intézményi vállalkozások azon általános vonása, hogy *kiterjeszti a tranzakciók térbeli és időbeli határait*. Az Airbnb például hatvanmillió felhasználóval dicsekedhet. 640 ezer host tartozik a hálózatához, a portál jellemzője még 2.000.000 listing. 57.000 városban, 192 országban és naponta átlagosan ötszázezren veszik igénybe (2016 első félévéből származó adatok).¹¹ Az Uber vonatkozó adatai: nyolcmillió felhasználó, 160 ezer szolgáltató sofőr. Eddig összesen kétmilliárd utat teljesítettek, a napi átlagos igénybevétel egymillió út. Az Uber 400 városban és 70 országban működik.¹² Ezeknek a dimenzióknak még a legnagyobb taxivállalatok vagy nemzetközi szállodaláncok sem jöhetnek a közelébe.

Mint már utaltunk rá, a megosztás intézménye olyan tranzakciók tömegét teszi lehetővé, amelyek a hagyományos intézményi keretek között sohasem valósulhattak volna meg.

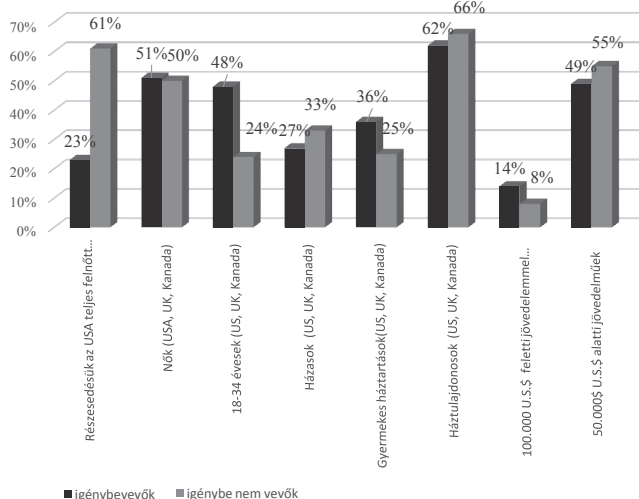
Tipikus példa erre az Oskar nevű hazai autómegosztó egyik igénybe vevőjétől származó komment, amelyet pár hónapja az Oskar oldalán olvashattunk. A vidéken élő nagymama korábban az utazási költségek miatt csak havonta egyszer láthatta az unokáját, az Oskar telesharing szolgáltatásnak köszönhetően most ezt sokkal gyakrabban, hetente teheti meg.

A sharing főként olyan javak megosztását, illetve olyan jellegű szolgáltatásokat céloz meg, amelyek az átlagos fogyasztó számára túlságosan drágák. Például szolgálhat erre a Magyarországról kiszorított Uber vagy az Airbnb. A gépkocsira alapozott mobilitást nem mindenki engedheti meg magának, csakúgy, mint a drága szállodák igénybevételét szabadsága idején. A megosztáson alapuló említett intézményi vállalkozások azonban ezeknek az embereknek a számára is lehetőségeket nyitnak. A megosztás jólétnövelő hatását ezért nehéz túlbecsülni. A relatíve olcsó megosztásos szolgáltatások megkönnyítik az alacsonyabb jövedelmi kategóriákba tartozók, illetve a nehezebb helyzetű csoportok életét, ezáltal mérséklik az egyenlőtlenségeket a fogyasztásban. Az 1. ábrán az egyes demográfiai kategóriák súlya látható a szolgáltatást igénybe vevők (feketével jelzett), illetve az igénybe nem vevők (szürkével jelzett) csoportján belül. A feketével jelzett oszlopban az igénybe vevők nem az igénybe nem vevőkhöz vannak viszonyítva, hanem a többi demográfiai kategóriához, azaz például a második oszlopban a nők a férfiakhoz. Mivel két, egymástól jól elkülöníthető csoporton (igénybe vevők, igénybe nem vevők) belül vizsgáljuk

az egyes demográfiai kategóriák súlyát, nem pedig egy csoporton belül, a szürkével és a feketével jelzett oszlopok adatai nem összegezhetők. Az 1. ábrából kitűnik, hogy a gyermekes háztartások nagyobb arányban szerepelnek a megosztást igénybe vevők között (36%), mint az azon kívül maradó csoportján belül (25%).

1. ábra

A megosztáson alapuló gazdaság igénybe vevői



Forrás: *The Collaborative Economy: Demographics of "Sharers."* www.marketingcharts.com/online/the-collaborative-economy-demographics-of-sharers-41179/

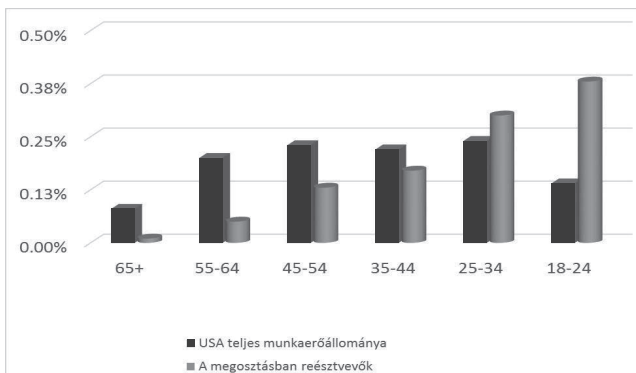
Megjegyzés: A felmérés 2014-ben történt, és az USA-t, Kanadát és az Egyesült Királyságot célozta meg. A megosztást igénybe vevőkhöz azokat sorolták, akik a felmérést megelőző 12 hónapban a megosztás bármilyen formáját igénybe vették.

Az életkor is erősen befolyásolja a megosztásos szolgáltatások igénybevételét. Míg az igénybe vevőkön belül 48% a 18-34 éves, addig azok között, akik ilyen szolgáltatást nem vesznek igénybe mindössze 24% tartozik ebbe a korcsoportba, a maradék 76% pedig a többi korcsoportba. Bár a fiatalok esetében valószínűleg nemcsak a szerényebb jövedelmi helyzet a motíváló tényező a megosztásos szolgáltatások igénybevételében, hanem talán még erősebben a fiatal generáció nagyobb affinitása a digitális világhoz, illetve általában az innovációkhoz.

A fiatalok azonban nemcsak a megosztásos szolgáltatások igénybevételében képviselik magukat nagy súllyal, hanem a szolgáltatások kínálatában is jelentős az arányuk. A 2. ábrán leolvasható, hogy míg a 65 év+ korosztály súlya mindössze 1-2 százalék a megosztásos keretek között dolgozók összességéhez viszonyítva, a 18-24 éves korosztály aránya ezzel szemben 39%, miközben a fiatal korosztály az USA teljes munkaerő-állományában mindössze 12%-ot képvisel.

2. ábra

A különböző korosztályok aránya az USA teljes munkaerő-állományában, illetve a sharing keretek között dolgozóknál



Forrás: 2015 1099 Economy Workforce Report

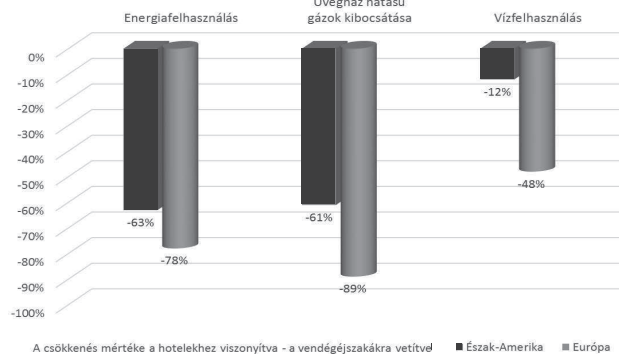
Olyan időszakban, amikor szinte minden országban legnagyobb arányban a fiatalok a munkanélküliség kárvallottjai, a megosztásos intézményi vállalkozásoknak köszönhető új munkalehetőségek jelentőségét is nehéz lenne lebecsülni.

A környezeti hatások

Az egyéni fogyasztók által megvásárolt, kihasználatlan javak előállításához elkészített mennyiségű anyagot és energiát, azaz természeti erőforrásokat használnak fel, amelyek környezetterhelése több mint aggasztó. A megosztás – például, ha nem két autóval utaznak az emberek, hanem megosztják az egyikük kocsiját – nyilvánvalóan csökkenti a környezetterhelést. Az Oskar nevű magyar telekocsi-szolgáltatás folyamatosan feltünteti a honlapján a szolgáltatása révén megtakarított CO2 kibocsátást, amely 2016. augusztus 10-én 807.179.167 kg. A sharing economy emblematikus szereplői: az Uber vagy az Airbnb is ezt teszik. (3. ábra)

3. ábra

Az Airbnb és a fenntarthatóság
Az Airbnb becslése a fenntarthatóság érdekében tett erőfeszítéseiről



Forrás: <http://blog.airbnb.com/environmental-impacts-of-home-sharing/>

Ugyanakkor a 3. ábrából érzékelhetővel ellentétes hatás is érvényesül. Minthogy olcsóságának köszönhetően a megosztáson alapuló szolgáltatásokat jóval többen vehetik igénybe, mint hagyományos megfelelőiket, ez elvben nagyobb környezetterhelést is jelenthet, legyen szó akár a személyszállításról, akár tüdülésről. Az Uber például növeli a városi dugók előfordulását az érintett városokban annak összes környezeti következményével együtt. Egyértelműen „zöld” sharing megoldás ellenben a használt ruhák cseréje, vagy a szerszámok megosztása és a biciklimegosztó portálok tevékenysége.

A megosztás korszakos társadalmi hatása

Míg a fenti kézzelfogható hatásokat nehéz vitatni, annál vehemensebb vitáknak lehetünk tanúi a megosztás korszakos hatásairól. Korábban említettük már, hogy egyes szerzők egy új, közösségi társadalom nyitányának tekintik a megosztást. *Jeremy Rifkin* (2014) például – a megosztásos gazdaságot analizálva – egy „piacon túli” világot vizionál, amelyet egy egyre szorosabban összekapcsolódó globális együttműködő közösségben élünk meg. *Morgan* és *Kuch* szerint „A sharing economy fogalmának, ahogyan maga a kifejezés sugallja, olyan konnotációja van, amely inkább gondoskodó és termelő, mint kizsároló, ahogyan az *Janellae Orsi* úttörő könyvének alcímében tükröződik: Segíti az embereket szövetkezeteket, szociális vállalkozásokat és lokális fenntartható gazdaságot építeni” (*Morgan – Kuch*, 2015, p. 557).

Az előzőkből bizonyára már kitűnt, hogy nem értünk egyet a hasonló megközelítésekkel, nem azonosítjuk a megosztást a közösségépítéssel, amely utóbbi legfeljebb csak a megosztás egy körére jellemző. Az Uber vagy az Airbnb típusú vállalkozásokat egyértelműen a közösségi megoldások és a profit vezérelt piaci vállalkozás kombinációjaként értelmezzük. Megítélésünk szerint ugyanakkor korai lenne még végleges ítéletet mondani a megosztás mai formáiról, és nemcsak sokrétűségük miatt volna ez megalapozatlan. Akárcsak a korszakos technológiai újításoknál, a megosztáson alapuló gazdaság esetében sem igen tudják a kortársak megítélni, hogy mi lesz a végső kifutása a születőben lévő trendeknek. Gutenberg és kortársai sem gondolták, hogy a könyvnyomtatás megváltoztatja a világot. Utólag már nem nehéz belátni, hogy Gutenberg nélkül valóban nem lett volna elképzelhető a kapitalizmus fejlődése. „A kódexekbe aprólékos műgonddal betűket rajzoló szerzetesek munkatempója ugyanis nemigen lett volna alkalmas sem a kötegni technológiai leírás kiadására, sem a tömeges szakmai képzés tananyag-elátására, sem újságok piacra dobására. Ez utóbbiak hiányában pedig aligha képzelhetők el a modern ipari társadalom politikai keretei. A széles (és már írástudó) tömegeket elérő röpiratok, sajtótermékek nélkül sohasem győzedelmeskedhetett volna az ipari tőke a föl-

desurak statikus világa felett” (*Szabó – Hámori*, 2006, p. 46.). A megosztáson alapuló intézményi vállalkozások társadalomra gyakorolt hatása nem vitatható, annál kevésbé lehet azonban a mai tények alapján eldönteni, hogy milyen mértékig formálhatja át a ma uralkodó piacgazdaságokat.

A megosztás és a konvencionális piaci alternatívái

A megosztáson alapuló gazdaság – mint számos új intézmény – *disruptív jelleget is ölthet*, azaz kiszoríthatja az alternatíváját jelentő hagyományos intézményi keretben szervezett szolgáltatásokat.

Mint az eddigiekből is kitűnt, a sharinget útjára indító intézményi vállalkozók reflektálnak az új technológiákra, kihasználják előnyeiket, felülnek az új technológiai hullámra, amely ez esetben az IC-technológiákat jelenti. Az is megkönnyíti az intézményi vállalkozások expanzióját, hogy a konvencionális piaci szereplők gyakran elmennek ezek mellett a lehetőségek mellett, későn érzékelik a veszélyes versenytársak felbukkanását, és csak akkor ébrednek fel, amikor az új intézmény már kezdi kiszorítani őket. Tipikusan ezt láthattuk például a konglomerátumok vagy az Uber esetében. Azonban – akárcsak az angol landlordok, akikből kapitalisták lettek az ipari forradalom sodrásában – a hagyományos szolgáltatók is átmenthetnék magukat az új keretek közé. Erre azonban csak kevés példát látunk. A világ számos országában, ahol az Uber vagy az Airbnb megjelent, a hagyományos versenytársak inkább állami segítséggel igyekeztek a működésüket ellehetetleníteni.

Mint az előző fejezet elején közölt adatokból kiolvasható a megosztás további előnye a hagyományos megfelelőihez képest, hogy szinte *korlátlan nagyságú rendszerként épülhet ki*, hiszen nagy tömeget vonhatnak be a javaikat megosztó szereplők hálózatába. Így olyan *szétszórt erőforrások sokaságát mozgósíthatják* és bocsáthatják a fogyasztók rendelkezésére, amelyek egyébként paragon hevernének. A fejlett kapitalista gazdaságokban, de sokszor még a fejletlenebben is elképesztő pazarlás folyik a fogyasztás javaival. Sokkoló példa: 80 millió amerikai háztartásban van nagyteljesítményű fűrógép, amelyet *egész életciklusuk alatt* átlagosan és összesen 13 percig (!) használnak.¹³

További előnye a megosztásnak a hagyományos szolgáltatókhoz (például a taxivállalatokhoz vagy a szállodaláncokhoz) képest, hogy míg azok általában csak néhány, legfeljebb néhány tucat különféle verziót kínálnak fel a szolgáltatásukból, addig a megosztási alapon működő szolgáltatásoknak nemcsak a hálózata kiterjesztett, hanem ebből következően *a szolgáltatások választéka is jóval nagyobb*. *Friedman* a következő tényekkel támasztja alá ezt a megállapítást *Brian Chesky*-t, az Airbnb társalapítóját idézve:

„Kastéllyal több, mint 600-zal rendelkezünk... Jur-ták tucatjai, barlangok, vigvamok TV-vel, víztornyok, mobilotthonok, magánszigetek, üvegházak, világítótornyok, igluk wifi-vel [állnak rendelkezésre]. Van olyan házunk, amelyekben Jim Morrison szokott lakni, vannak fára épített házaink, a fára épített házak százai, amelyek egy négyzetméterre vetítve számunkra a legprofitábilisabbak a weboldalunkon lefogalható összes szállás közül” (Friedman, 2013). Friedman interjúalánya ehhez még azt is hozzáfűzi, hogy „2011-ben a lichtensteini herceg, II. János-Ádám felajánlotta az egész hercegséget az Airbnb számára bérbeadásra, éjszakánként 70.000 dollárért” (Friedman, 2013).

Már említettük, hogy az intézményi vállalkozók nagyobb rugalmasságukkal, a kliensek igényeihez való gyorsabb és jobb alkalmazkodással is háttérbe szoríthatják az inkumbenseket. A kereslet és a kínálat jobb összehangolása az Uber esetében elsősorban a *dinamikus árazásnak tudható be*. Míg a hagyományos taxik általában *fix árakat* alkalmaznak, addig az Uber a csúcsidőszakokban emeli a díjszabást a kereslettől függő mértékben, s ezzel mérsékli a keresletet. Így valóban csak azok veszik igénybe, akik számára ez annyira fontos, hogy többet is hajlandók fizetni érte. Vagyis a kínálat illeszkedése a kereslet oldalán meglévő preferenciákhoz sokkal jobb az időben.

Az új technológiák gyakran nem illeszkednek a hagyományos intézményi keretekhez, az ezek között a keretek között működő aktorok azonban az idők során már sok erőforrást használtak fel a régi keretekhez való alkalmazkodásra, amelyek *elsüllyedt költségeknek* tekinthetők. Nemcsak a természetes konzervativizmus magyarázza a hagyományos működési módhoz való ragaszkodást, hanem az említett *elsüllyedt költségek* is. Az új belépő intézményi vállalkozóknak azonban értelemszerűen nem kell számolniuk ilyen költségekkel. A megosztáson alapuló intézményi vállalkozások versenyelőnyeit a hagyományos szolgáltatásokat kínáló sokszor nem saját szolgáltatásaik megújításával, hanem állami segédlettel történő kiszorításukkal próbálják meg semmissé tenni. Több országban – köztük Magyarországon is – ezt tapasztalhatjuk például az Uber esetében. Nem nehéz belátni, hogy nem ez a járható út a hagyományos szolgáltatók számára, hanem az innovációs versenybe való beszállás. Szerencsére erre is vannak példák. Az Uberrel kapcsolatban ezt a reakciót láthatjuk például két budapesti taxivállalatnál is, amelyek az Uberhez képest ugyan nem újították meg radikálisan a szolgáltatásukat, de – átvéve az okostelefon-alkalmazás elemét – igyekeztek az utasok számára az Uberhez hasonlóvá tenni a szolgáltatásukat (legalábbis ebben a vonatkozásban). A 2. táblázatban foglaljuk össze a megosztáson alapuló szolgáltatások tulajdonságait a hagyományos szolgáltatásokkal összevetve.

2. táblázat

A megosztás és a konvencionális piaci alternatívák

Megnevezés	Hagyományos intézmény	Megosztás (az Uber és az Airbnb példáján)
Az intézmény jellege	Piaci	Közösségi és piaci kombinációja
Technológiai háttere	Alapvetően hagyományos	Mobil alkalmazás, okostelefon, internetes platform
Hatalmi-piaci pozíciója	Hard power, domináns pozíció, meghatározó piaci részesedés (Hargadon – Douglas, 2001)	Soft power, új belépő, piaci rés (a nagyságból fakadó közelség a kliensekhez.) Erőforrásai messze meghaladják a legnagyobb hagyományos szolgáltatót is.
Tranzakciós költség	Magas	Alacsony
Társadalmi veszteségek (meghiúsult tranzakciók)	Nagy (Dahlman, 1979)	Jelentősen mérsékli a veszteségeket
Preferencia-illeszkedés, rugalmasság	Hézagos, rugalmatlan, költség ⁺⁺ vagy más rögzített ár	Javított illeszkedés, dinamikus árazás
Növekedési potenciál (jólét növelése)	Nincs, vagy kicsi	Nagy növekedési potenciál
Szabályozás	Állami (túlszabályozás)	Reputációalapú + állami szabályozás

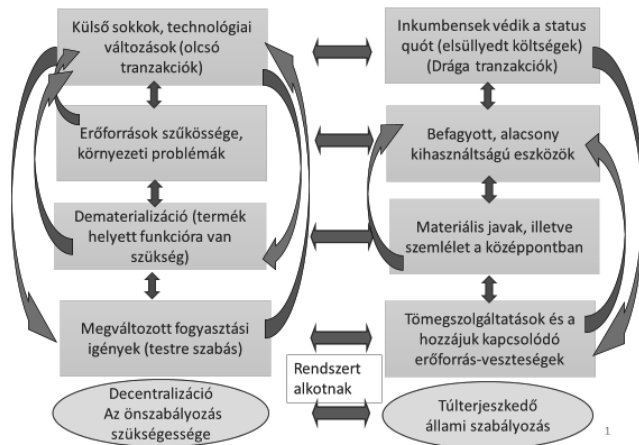
Forrás: saját összeállítás

Végül, de nem utolsósorban a sharing economy mögött az önszabályozás igénye és nélkülözhetetlensége is kirajzolódik. *Az egyre komplexebb, bonyolult hálózatokban működő globális gazdaságot egyre nehezebb állami irányítás alá vonni*. Az állami bürokrácia lomhasága kiáltó ellentétben van a gazdaság hektikus változásaival. Kiutat ebből csak az önszabályozás kínálhat. A megosztáson alapuló gazdaság alapvetően önszabályozásra épül, bár ez nyilván nem jelenti és nem is jelentheti az állami szabályozás teljes visszahúzóását. *A sharing léte mindazonáltal a túlszabályozásra adott reakcióként is felfogható*. Azok az államok járnak el helyesen, amelyek meghagyják az önszabályozás lehetőségét, és csak a szükséges mértékben, az érintettekkel egyeztetve avatkoznak be, hogy kiküszöböljék az új intézmény vadhajtásait, illetve gyermekbetegségeit. (Ilyen jó példával szolgál térségünkben Észtország.)

A 4. ábrán – cikkünk mondanivalójának egyfajta összegzéseként – bemutatjuk azokat a mai gazdaságban tapasztalható, a hagyományos intézményi kereteket szétfeszítő feszültségeket, amelyek feloldására a megosztás intézménye kínál lehetőségeket.

4. ábra

Feszültségek a fennálló intézményrendszerben



Forrás: saját szerkesztés

Az ábra egyes elemeiről, illetve a köztük lévő kapcsolatokról már sok esett cikkünk különböző részeiben. Az ábrával azt kívánjuk jelezni, hogy a feszültségek a XXI. századi kihívások és a konvencionális piaci szereplők jellemzői között nem függetlenek egymástól. Az ábra jobb oldalán szerepeltettük azokat a konvencionális piaci szereplőkhöz köthető problémákat, tulajdonságokat, amelyek miatt e szereplők nehézkesen reagálnak a XXI. századi kihívásokra. A kihívásokat az ábra bal oldalán tüntettünk fel, ezek szintén rendszert alkotnak, egymással összefüggnek. Az ábrán szereplő nyilak jelzik a kölcsönös összefüggéseket, illetve a vízszintesen elhelyezett nyilak a feszültségeket a hagyományos intézményi keretek között dolgozó szereplők és a mai gazdaság trendjei és kihívásai között.

Természetesen a kihívásokra reagáló az intézményi vállalkozókat nemcsak e kihívások és körülmények, hanem belső motivációk is irányítják. „Új intézmények akkor jönnek létre... amikor a (szervezett) aktor(ok) elegendő erőforrással felruházva, lehetőséget látnak arra, hogy a saját kiemelkedően fontos érdekeiket megvalósítsák” (DiMaggio, 1988, p. 14.). A megmerevedett struktúrák között a kreatív kívülállók csak újításokkal tudnak betörni a piacra. Sokszor még ez sem elég, az intézményi kereteket kell szétfeszíteniük.

Összefoglalás, következtetések

1. Az intézményi vállalkozás – gyorsan gyarapodó irodalma ellenére – számos tisztázatlan kérdést vet fel, tanulmányunkban ezek némelyikére igyekeztünk választ adni, érveket sorakoztatva fel a probléma relevanciája, időszerűsége mellett.
2. Az intézményi vállalkozások tengelyében a fennálló intézmények megváltoztatása áll. Az ezt konceptualizáló ún. *agency elmélet* kulcsszerepet tulajdonít az emberi aktivitásnak az intézményépítésben.
3. Az intézményi vállalkozásokkal kapcsolatban megfogalmazott, elvont állításokat a *megosztáson alapuló gazdaság* példáján keresztül kívántuk kézzelfoghatóbbá tenni. Ez a viharosan terjedő új jelenség talán a legfontosabb mai intézményi vállalkozás, amelyet igyekeztünk differenciáltan bemutatni, világosan megkülönböztetve az üzleti érdekektől és profitszemponctól mentes, „tisztá sharinget”, ezen intézményi vállalkozás vegyes verziójától, amely a közösségi erőforrások és az üzleti alapon működtetett platformok összekapcsolása. Cikkünkben részletesen csak ez utóbbit elemeztük.
4. Választ kerestünk arra a kérdésre is, hogy vajon intézményi vállalkozók által létrehozott, az Uber és az Airbnb által fémjelzett sharing radikálisan új intézmény-e, vagy csupán egyfajta digitalizált piactér, amely csak technikailag könnyíti meg a kereslet és a kínálat találkozását. Cikkünkben azt igyekeztünk igazolni, hogy a megosztáson alapuló gazdaságot létrehozó ágensek nem csupán technikai módosítást, hanem mélyreható tartalmi változásokat hoznak a gazdasági tranzakciókban, a tulajdonhoz való viszonyban és a társadalom egészének a működésében is. Nem a „kereslet” és a „kínálat” összehozása az új elem a megosztáson alapuló gazdaságban, hiszen a csere már a történelem előtti időkben is létezett. A törzsek közötti cserét azonban nem moshatjuk egybe sem az athéni agorával, sem a mai globális piacokkal, noha mindegyikük leírható a kereslet-kínálat találkozásaként. Ezen túl azonban számos, más tulajdonságukban különböznek, ahogyan a mai konvencionális kapitalista vállalkozásokat és megosztáson alapuló intézményi vállalkozását összevetve bemutattuk.
5. A cikk fő hozzájárulása a területen folyó kutatásokhoz, hogy két új témakört: *az intézményi vállalkozást és a megosztáson alapuló gazdaságot* összekapcsolva, ez utóbbit több vonatkozásban is ismert elemek kombinációjaként írja le. A vegyes megosztás korábban nem tőkeként működő kapacitásokat és erőforrásokat hoz mozgásba, és transzformál „kvázi tőkévé”. Ezáltal csökkenti a meghiúsult tranzakciókból adódó társadalmi veszteséget, mérsékli a kör-

nyezetterhelést és a tranzakciós költségeket egyaránt, növeli a gazdaság egészének a rugalmasságát és növekedési potenciálját, gyógyírt kínálva számos égető társadalmi problémára. Nem vitatjuk természetesen, hogy a megosztáson alapuló új intézményi vállalkozás számos problémát is felvet, és sok buktatóját azonosították már az irodalomban, ezek kifejtésére azonban terjedelmi korlátok miatt nincs lehetőségünk.

Jegyzetek

- ¹ A szerző köszönetet mond az anonim lektoroknak, továbbá tanszéki kollégáinak és a Makroökonómiai Tanszék munkatársainak akik kritikájukkal érdemlegesen hozzájárultak a kutatási téma továbbfejlesztéséhez.
- ² Lásd erről részletesen Leca et al. (2008).
- ³ Nem tévesztendő össze a megbízó-ügynök elmélettel.
- ⁴ A szerzőhármassal ezzel összefüggésben DiMaggio és Powell (1983) cikkére és Scott (2008) könyvére hivatkozik.
- ⁵ „Most sokkal szigorúbban definiáljuk az innovációt a termelési függvény eszközeivel. Ez a függvény leírja azt a módot, ahogyan a termékek mennyisége változik a tényezők mennyiségének a változtatása helyett a *termelési függvény formáját változtatjuk meg*, akkor beszélünk innovációról. ... Egyszerűen úgy definiáljuk az innovációt, mint egy új termelési függvény felállítását” (Schumpeter, 1939/1964, p. 86.).
- ⁶ A széles körben hódító behavioral economics (Shiller, 2005) irányzat is ezt a trendet igazolja.
- ⁷ Parciális vizsgálatok, kiragadott statisztikai elemzések természetesen léteznek, cikkünkben prezentálunk is néhányat ezek közül. Azok eredményei azonban messze nem általánosíthatók, és némely esetben az is csökkenti az értéküket, hogy olyan adatszolgáltatóktól származnak, akik maguk is érdekeltek a statisztikák által kimutatott eredményekben.
- ⁸ Konvencionális piaci szereplők a profitérdekelt tőkés vállalkozások a KKV-ktől a multinacionális konsernekig, konvencionális megoldásokon értjük az ő szokásos tranzakcióikat, illetve tevékenységüket.
- ⁹ Ezek részletes bemutatása, egyfajta sharing taxonómia felállítására azonban külön cikket igényelne.
- ¹⁰ A kiterjesztett fogyasztás nem csupán az adott jószágra történő pénzbeli ráfordításokat tartalmazza, hanem az összes (pénzbeli + időbeli) ráfordítást, mégpedig oly módon, hogy az egyes fogyasztási jószágcsoportokkal kapcsolatos időráfordítás arányait az emberi szervezet fiziológiai szükségleteire (alvás stb.) fordított idő levonása után megmaradt időalapból származtatja. A különböző fogyasztási típusokra fordított idő (pénzre átszámítva) és fogyasztási javakra és szolgáltatásokra kiadott pénz adja együttesen a kiterjesztett fogyasztást. Ezt veszi Fogel 100 százaléknak, és ennek megoszlását vizsgálja a különböző fogyasztási kategóriák között.
- ¹¹ Forrás: <http://expandedramblings.com/index.php/airbnb-statistics/>
- ¹² Forrás: <http://expandedramblings.com/index.php/uber-statistics/>
- ¹³ Forrás: <http://www.roughlytype.com/?p=6527>

Felhasznált irodalom

- Acs, Z. (2006): How Is Entrepreneurship Good for Economic Growth? *Innovation, Technology, Governance, and Globalization*, 1 (1) Winter, p. 97-107.
- Battilana, J. – D’Aunno, T. (2009): Institutional Work and the Paradox of Embedded Agency. in: Lawrence, T. B. – Suddaby, R. – Leca, B. (eds.): *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*. Cambridge, UK: Cambridge University Press

- Bockhaven, W. – Matthyssens, P. – Vandenbemt, K. (2015): Empowering the Underdog: Soft Power in the Development of Collective Institutional Entrepreneurship in Business Markets. *Industrial Marketing Management*, 48, p. 174-186.
- Botsman, R. – Rogers, R. (2011): *What’s Mine is Yours – How Collaborative Consumption Is Changing the Way We Live*. London: Collins
- Christensen, C. (1997/2013): *The Innovator’s Dilemma. The Innovator’s Solution, How Will You Measure Your Life?* Boston: Harvard Business Review Press
- Dahlman, C. J. (1979): The Problem of Externality. *The Journal of Law and Economics*, 22 (1), p. 141–162.
- Dean, T. J. (2016): *New Venture Formations in United States Manufacturing: The Role of Industry Environments*. New York: Routledge
- Dew, N. (2006): *Institutional Entrepreneurship A Coasian Perspective*. *Entrepreneurship and Innovation*, February, p. 13-22.
- DiMaggio, P. (1988): Interest and Agency in Institutional Theory. in: Zucker, L. (ed.): *Institutional Patterns and Organizations*. Cambridge (Mass): Ballinger Publishing Company, p. 3-21.
- DiMaggio, P. J. – Powell, W. W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48 (2), p. 147-160.
- Dorado, S. (2005): *Institutional Entrepreneurship, Partaking, and Convening*. *Organization Studies*, 26 (3), p. 383-413.
- Dubois, E. – Schor, J. – Carfagna, L. (2014): *Connected Consumption a Sharing Economy Takes Hold. Dissatisfied with Traditional Market Exchanges, a Growing Number of Consumers Are Developing a New Suite of Non-Monetary Consumption Models*. *Rotman Management*, Spring, University of Toronto, Toronto
- Eckhardt, G. M. – Bardh, F. (2015): *The Sharing Economy Isn’t About Sharing at All*. *Harvard Business Review*, January 28. <https://hbr.org/2015/01/the-sharing-economy-isnt-about-sharing-at-all>
- Fogel, R. W. (1999): *Catching up with the Economy*. *American Economic Review*, 89 (1), p. 11-22.
- Friedman, T. L. (2013): *Welcome to the ‘Sharing Economy’*. *New York Times*, July 20. http://www.nytimes.com/2013/07/21/opinion/sunday/friedman-welcome-to-the-sharing-economy.html?_r=0
- Gleick, J. (1999): *Faster: The Acceleration of Just About Everything*. London: Little, Brown Book Group
- Hamari, J. – Sjöklint, M. – Ukkonen, A. (2016): *The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption*. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(9), p. C1–C1, 2045–2306.

- Hardy, C. – Maguire, S. (2008):* Institutional Entrepreneurship. in: Greenwood, R. et al. (eds): Handbook of Organizational Institutionalism. London: SAGE Publication, p. 198-217.
- Hargadon, A. – Douglas, Y. (2001):* When Innovations Meet Institutions: Edison and the Design of the Electric Light. Administrative Science Quarterly, 46 (3), p. 476-501.
- Hayek, F. A. (1988):* The Fatal Conceit. Chicago: University of Chicago Press
- Lawrence, T. – Suddaby, R. (2006):* Institutions and Institutional Work. in: Clegg, S. – Hardy, C. – Lawrence, T. - Nord, W. R. (eds.): Handbook of Organization Studies. (2nd ed.). London: Sage Publications, p. 211-254.
- Lawrence, T. B. – Suddaby, R. – Leca, B. (2009):* Introduction: Theorizing and Studying Institutional Work. in: Lawrence, T. B. – Suddaby, R. – Leca, B. (eds.): Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations. Cambridge, UK: Cambridge University Press, p. 1-27.
- Leca, B. – Battilana, J. – Boxenbaum, E. (2008):* Agency and Institutions: A Review of Institutional Entrepreneurship. Working Paper
- Levy, D. – Scully, M. (2007):* The Institutional Entrepreneur as Modern Prince: The Strategic Face of Power in Contested Fields. Organization Studies, 28(7), p. 971-991.
- Morgan, B. – Kuch, D. (2015):* Radical Transactionalism: Legal Consciousness, Diverse Economies, and the Sharing Economy. Journal of Law and Society, 42 (4), p. 556-587.
- Nelson, R. (2005):* Technology, Institutions and Economic Growth. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Noble Topf, L. (2014):* Wheelcar Wisdom. iUniverse. (Elektronikus Kiadó)
- North, D. (1990):* Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press
- Raffaely, R. – Glynn, M. A. (2015):* Institutional Innovation. Novel, Useful and Legitimate. in: Shalley, C. – Hitt, M. A. – Zhou, J. (eds): The Oxford Handbook of Creativity, Innovation, and Entrepreneurship. Oxford: Oxford University Press, p. 407-420.
- Rifkin, J. (2014):* The Zero Marginal Cost Society: The Internet of Things, the Collaborative Commons, and the Eclipse of Capitalism. New York: St. Martin's Press
- Samuelson, P. A. (1976):* Közgazdaságtan. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó
- Scott, W. R. (2008):* Institutions and Organizations. London: SAGE Publications
- Shiller, J. (2005):* Behavioral Economics and Institutional Innovation. Cowles Foundation for Research in Economics. Yale University. New Haven, Connecticut
- Schumpeter, J. A. (1980/1911):* A gazdasági fejlődés elmélete. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó
- Schumpeter, J. A. (1939):* Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. New York: McGraw Hill
- Szabó Katalin – Kocsis Éva (2002):* Digitális paradicsom vagy falanszter? A személyes tömegtermelés. Budapest: Aula Kiadó
- Szabó Katalin – Hámori Balázs (2006):* Információgazdaság. Digitális kapitalizmus vagy új gazdasági rendszer? Budapest: Akadémiai Kiadó
- Williamson, O. E. (1975):* Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implication. New York: Free Press
- Williamson, O. E. (1985):* The Economic Institutions of Capitalism. New York: The Free Press

HUSZÁR Sándor – PRÓNAY Szabolcs – BUZÁS Norbert

SZABADALMAZTATÁSI SZÁNDÉK VIZSGÁLATA HAZAI FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK KUTATÓI KÖRÉBEN

Az elmúlt évtizedekben az egyetemek szerepe jelentős változásokon ment keresztül, hiszen a társadalom részéről megjelent az elvárás, hogy a felsőoktatási intézmények kutatási tevékenységükkel járuljanak hozzá a gazdasági fejlődéshez. Ennek a hozzájárulásnak fontos része az egyetemen keletkező kutatási eredmények – jellemzően szabadalmak és licencia megállapodások útján történő – ipari hasznosítása. A folyamat szempontjából kiemelt szerepet játszanak az egyetemi kutatók, hiszen gyakran a saját döntésükön múlik, hogy az adott kutatási eredményt üzleti hasznosítás irányába terelik-e vagy sem.

A szerzők felmérésükben a hazai felsőoktatási intézmények kutatóinak (N=660) szabadalmaztatási szándékát vizsgálták meg. A kutatás elméleti keretét a *tervezettviselkedés-elmélet* adaptációja biztosította, amely segítségével arra keresték a választ, hogy az általuk vizsgált tényezők közül melyek tekinthetők meghatározónak a kutatók szabadalmaztatási szándékában?

A kutatás eredményei alapján elmondható, hogy a szabadalmaztatási szándéokra a kutatói attitűd és a környezet bátorítása hatnak leginkább. Elsősorban a magas tudományos teljesítménnyel rendelkező kutatók terveznek szabadalmaztatni, valamint azon tudósok, akik a szabadalmaztatás tudományos tevékenységükre gyakorolt hatását pozitívnak értékelik. A technológiatranszfer-irodákkal való elégedettség – vagy éppen elégedetlenség – nincs hatással a szabadalmaztatási döntésre, ami további kérdéseket vet fel az intézmények ösztönző szerepével kapcsolatban.

Kulcsszavak: szabadalmaztatás, egyetemi kutatók, motiváció, tervezett viselkedés elmélete, harmadik misszió

Az innováció jelentősen hozzájárul a gazdasági fejlődéshez, és napjainkra az egyetemek mint az innováció hagyományos központjai, egyre fontosabb szerepet töltenek be kutatásfejlesztési tevékenységüknek köszönhetően (Mansfield – Lee, 1996). Ennek érdekében a felsőoktatási intézmények – a tradicionális feladataik mellett – egyre nagyobb figyelmet fordítanak a kutatási eredmények üzleti hasznosítására (Etzkowitz et al., 2000; Etzkowitz, 2003; Rasmussen et al., 2006). Az üzleti hasznosítást tekintve a leggyakrabban vizsgált területek a *szabadalmaztatás* és a *spin-off* vállalkozásban történő hasznosítás (Perkmann et al., 2013; Ponomariov – Boardman, 2012) – tanulmányunkban az előbbit vizsgáljuk, hiszen a későbbi hasznosítási tevékenység kiindulópontját képezik a szabadalmak.

Az egyetemi szabadalmaztatás az Egyesült Államokban 1980-ban elfogadott Bayh-Dole törvény következtében vett egyre nagyobb lendületet (Shane, 2004a), követve az amerikai gyakorlatot Európában is jelentős fellendülés volt megfigyelhető (Geuna – Rossi, 2011). A

Bayh-Dole törvény szerepe azért volt jelentős, mert lehetővé tette a közfinanszírozású kutatóhelyek számára kutatási eredményeik tulajdonosi jogainak megtartását, valamint ezzel együtt azok üzleti hasznosítását. Ennek megfelelően a felsőoktatási intézmények érdekeltté váltak a felhalmozott tudás minél szélesebb körű piaci alkalmazásában. Ösztönzőleg hatott a folyamatra az elmúlt évtizedekben a felsőoktatás állami finanszírozásának általános csökkenése is, ami az intézményeket a kieső pénzügyi források pótlására késztette (Geuna, 2001). Vagyis az egyetemek az üzleti hasznosításra, mint a csökkenő bevételek helyettesítésének egyik lehetséges megoldására tekinthetnek. Magyarországon a felsőoktatásban létrehozott kutatási eredmények üzleti hasznosításának jogi feltételeit 2004-ben, az Innovációs Törvény elfogadásával sikerült megteremteni. Látható tehát, hogy míg az Egyesült Államokban és a nyugat-európai országokban közel 2-3 évtizedes oltalmazási és hasznosítási tapasztalattal rendelkeznek a szervezetek, addig hazánkban az egyetemi szabadalmaztatás csak

bő egy évtizede vált jogilag elfogadott intézményi gyakorlattá. Habár voltak előzetes tapasztalatok és a jogi feltételek megteremtése korántsem hozott akkora áttörést, mint az Egyesült Államokban – ami a felsőoktatási szektor hazai kutatás-fejlesztésben betöltött súlyában is tetten érhető –, mégis egy fontos mérföldkövét jelentette a hazai szabadalmaztatási tevékenységnek.

A téma szempontjából elsősorban a *kutatók szerepének vizsgálatát* tartjuk fontosnak. A feltalálók egyrészt kiindulópontját képezik a hasznosítási folyamatnak, másrészt, ha egy szabadalmaztatható kutatási eredmény birtokába jutnak, akkor számos tényező hatással lehet az oltalmazással kapcsolatos döntéseikre. A tanulmányunkban e – hazánkban keveset vizsgált – kutatói szabadalmaztatási szándékot befolyásoló tényezők szerepét kívánjuk részletesen feltárni, amelyek között kiemelt figyelmet szentelünk a tapasztalatok, motivációk, szervezeti tényezők, valamint a kutató tudományos teljesítményének és a szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatásának vizsgálatára, mivel Magyarországon viszonylag kevés felmérés született a témában, és csak kevesen foglalkoztak az kutatók szabadalmaztatási és üzleti hasznosítással kapcsolatos véleményeinek vizsgálatával (Buzás, 2004; Erdős – Varga, 2013; Huszár et al., 2014; Novotny, 2013).

Azért tartjuk fontosnak a témát az egyének szemszögéből feldolgozni, mivel – annak ellenére, hogy a legtöbb országban törvény kötelezi a kutatókat arra, hogy találmányaikat felajánlják az egyetem számára – gyakran a kutató döntésén múlik, hogy az adott szabadalmaztatható kutatási eredményt az intézmény tudomására hozza-e vagy sem. Tisztában vagyunk azzal, hogy a kutató által létrehozott és a felsőoktatási intézmény által befogadott kutatási eredmény szabadalmaztatásáról az intézmény vonatkozó eljárásrendje alapján – amennyiben ilyen létezik – az erre a feladatra kijelölt szervezeti egység (általában technológiatranszfer-iroda, innovációs bizottság stb.) hatáskörébe tartozik a döntés, azonban a kutatók szerepére és szabadalmaztatási szándékára azért szánunk kiemelt figyelmet, mert a szabadalmaztatási szándék alapvető feltétele a felsőoktatási intézmény számára történő találmány bejelentésének. Vagyis ha a kutatóban nem alakul ki a szándék a szabadalmaztatásra vonatkozóan, akkor nem történik meg a bejelentés sem. Ugyanakkor, ha a kutató szeretné szabadalmaztatni tudományos eredményeit – még ha később az intézmény eltérően is dönt a szabadalmaztatásban, esetleg üzleti titokként kezeli – nagy valószínűséggel megteszi a vonatkozó szabályzatok alapján az intézmény számára történő bejelentést annak reményében, hogy kutatási eredményét később esetleg szabadalmaztatni fogják. Még a tudáshasznosítás területén élen járó amerikai egyetemek technológiatranszfer-irodáinak vezetői is elismerik, hogy amennyiben a kutató nem

szeretné az adott kutatási eredményt szabadalmaztatás útján az üzleti hasznosítás felé terelni, akkor ezt a magatartást az egyetem nem képes tetten érni (Shane, 2004b). Ugyanez hazánkban is megfigyelhető, és ennek leküzdésére az egyetemek technológiatranszfer-tevékenységre létrehozott egységeinek hosszú távú és bizalmi kapcsolatra kell törekedniük a kutatókkal (Prónay – Buzás, 2015). Továbbá fontos kiemelni a kutatók által birtokolt tacit tudás szerepét (Polanyi, 1958), ami gyakran nélkülözhetetlen a találmány sikeres ipari alkalmazásához (Wu et al., 2015; Shane, 2004b). Vagyis ha a kutató nem kívánja a kutatási eredményeket ipari hasznosítás irányába tovább fejleszteni, akkor valószínűleg nem jön létre olyan termék vagy szolgáltatás, ami ipari igényeket szolgál.

Mint látható, a kutató döntésének – szabadalmaztasson-e vagy sem – kiemelt szerepe van a hasznosítási folyamatban, amelyre számos tényező hatással lehet. A fentiek tükrében kutatásunk középpontjába az egyetemek kutatóit állítjuk és *elsődleges célunk azonosítani az egyetemi kutatók szabadalmaztatási szándékát befolyásoló tényezőket*, amelyeket a következő fejezetben tárgyalunk.

A szakirodalmi feldolgozást követően országos felmérésünket mutatjuk be, melynek eredményei alapján javaslatokat fogalmazunk meg az egyetemi technológiatranszfer-vezető döntéshozók számára.

Szakirodalmi áttekintés

A szakirodalmi áttekintést az egyes kutatói motiváció típusok/fajták-on keresztül tesszük meg. Ehhez előbb a TPB-modell által jelzett tényezőcsoportokat mutatjuk be, majd a szabadalmaztatáspecifikus tényezőcsoportokkal folytatjuk.

A tervezett viselkedés elmélete

Az egyetemi kutatók szabadalmaztatási döntését befolyásoló tényezők vizsgálatához elméleti keretként a tervezett viselkedés elméletét (*Theory of Planned Behavior*, továbbiakban: *TPB-modell*) választottuk. A TPB-modellt számos hasonló területen sikerrel alkalmazták. Jelen kutatás lefolytatásához a TPB-modellt nemzetközi felmérések által azonosított, továbbá korábbi kvalitatív kutatásunk (Huszár et al., 2014) által feltárt szabadalmaztatáspecifikus tényezőkkel egészítettük ki.

A *TPB-modell* célja egy elméleti keretet biztosítani bizonyos viselkedések előrejelzésére (Ajzen, 1988). Az elméletet a szociálpszichológia területén dolgozták ki, majd számos egyéb területen is alkalmazták, többek között a *vállalkozói szándék* vizsgálatára (Kautonen et al., 2013; Krueger – Carsrud, 1993; Lortie – Castogiovanni, 2015), amit egyetemi környezetben is elősze-

retettel használtak egyetemi kutatók (Goethner et al., 2012), illetve hallgatók (Küttim et al., 2014; Yurtkorua, 2014) körében. Kutatásunkban egy új területen, a *szabadalmaztatási szándék* kutatása során alkalmazzuk ezt a pszichológiai modellt.

Az elmélet alapvetően három, egymástól elkülönülő tényezőt feltételez, amelyek hatással vannak az adott cselekvés elvégzése iránti *szándék* kialakulására: az *attitűdöt*, a *szubjektív normát* és az *észleltviselkedés-kontroll-t* (Ajzen, 1991). Az *attitűd tényezője* az egyén adott cselekvéssel kapcsolatos érzelmeit és véleményét tükrözi, amely esetünkben a kutató szabadalmaztatáshoz való hozzáállását jelenti. Ezzel ragadható meg, hogy amennyiben szabadalmaztatható kutatási eredmény birtokába jutna az egyén, akkor azt szívesen szabadalmaztatná-e. A *szubjektív norma* az egyén által észlelt környezeti elvárásokat takarja. Ebbe beletartozik a referenciacsoportoktól érkező szabadalmaztatásra történő bátorítás vagy éppen ellenkezőleg a lebeszélés, eltántorítás. Az *észleltviselkedés-kontroll* az adott tevékenység sikeres elvégzésének nehézségét jelenti, amely magában foglalja az egyén által észlelt akadályozó tényezőket, mint például az üzleti ismeretek hiánya, a pénzügyi tényezők hiánya, vagy a szabadalmaztatási döntés szabadsághoka. A TPB-modell központi eleme az adott cselekvés iránti *szándék* (esetünkben a *szabadalmaztatási szándék*), amely az egyén adott cselekvés elvégzése iránti akaratának mértékét jelenti. A TPB-modell feltételezi, hogy az *attitűd*, a *szubjektív norma* és az *észleltviselkedés-kontroll* pozitívan befolyásolja az adott cselekvés iránti *szándék* kialakulását, továbbá minél erősebb a *szándék*, annál valószínűbb, hogy ez a *szándék* cselekvésben is megnyilvánul (Ajzen, 1991). A TPB-modell összefüggései alapján az első hipotézisünket (H1) a következőképpen fogalmazhatjuk meg: „A tervezett viselkedés elméletének előfeltevései érvényesek a szabadalmaztatási szándék vizsgálata során is”. Ezt a feltételezésünket azért tartjuk fontosnak megvizsgálni, mivel jelenleg nem ismert olyan felmérés, amelyben a tervezett viselkedés elméletét alkalmazták volna szabadalmaztatási szándék vizsgálata során. Ezért a célunk az, hogy az általunk megfigyelni kívánt jelenséget egy olyan modell segítségével vizsgáljuk meg, amelynek összefüggéseit más területeken már sikeresen igazolták.

A TPB-modell vizsgálati területünkre történő adaptálásához a fent bemutatott három tényezőt nemzetközi szakirodalmi alapon kiegészítjük további tényezőkkel, melyek a szabadalmaztatás, mint speciális döntés sajátosságait ragadják meg: *kutatói motivációk*, *szabadalmaztatás és tudományos tevékenység kapcsolata*, *szervezeti tényezők*, valamint *vállalkozói és szabadalmaztatási tapasztalatok*. E tényezőket az alábbiakban részletesen bemutatjuk.

A kutatói motivációk

Hiába erősen szabályozott a szellemi alkotások szabadalmaztatási folyamata, az első lépés még mindig többnyire a kutatók kezében van, tőlük függ, hogy elindul-e egyáltalán a szabadalmaztatási, majd pedig a hasznosítási folyamat.

E döntést a kutató számos motivációja befolyásolhatja. A legkézenfekvőbb motiváció lehet az *anyagi jellegű*, hiszen a szabadalmak lehetőséget biztosítanak arra, hogy értékesítésükkel, vagy a licencia szerződésen keresztül használatba adásukkal a feltalálók számára jövedelmet biztosítsanak. A *személyes jövedelem növelésének* lehetősége a motivációvizsgálatok egyik központi témája, amely számos esetben bizonyult meghatározónak a szabadalmaztatásban (D’Este – Perkmann, 2011; Lach – Schankerman, 2008; Nilsson et al., 2010). Ennek ellenére egyes szerzők amellől érvelnek, hogy a személyes jövedelem növelése és a szabadalmaztatás közötti összefüggés az egyetemi kutatók csak egy szűkebb körében figyelhető meg (Lam, 2011). Az előző szerzőkkel ellentétben Baldini (2007) szerint a személyes jövedelem növelése egyáltalán nem játszik szerepet a kutatási eredmények szabadalmaztatásában, ugyanakkor a szabadalmak hasznosítása során szerzett bevételek hozzájárulhatnak *további kutatások finanszírozásához*. Ugyanakkor a későbbi kutatások pénzügyi fedezete iránti motiváció D’Este és Perkmann (2011) felmérésében nem bizonyult meghatározónak.

Az akadémiai körökben a kutatói tevékenységgel járó *hírnév és elismerés* kiemelt szerepet játszanak a kutatói motivációkban, amelyek a szabadalmaztatásban is ösztönző tényezőként jelennek meg (Baldini, 2007; Lam, 2011). Az egyetemi tudás hasznosításában a kutatókat gyakran az adott *találmány gyakorlati alkalmazhatósága* és az *ipari partnerektől való visszajelzés gyűjtése* motiválja. Azonban D’Este és Perkmann (2011) egyetemi kutatók motivációit vizsgálva a szabadalmaztatásban nem tudta igazolni a visszajelzések gyűjtésének szerepét, csak más tudástranszfer-csatornák esetén, mint például közös kutatási együttműködések, szerződéses kutatás és tanácsadás.

Hazai kutatásokkal csak elvétve találkozhatunk motivációvizsgálatok terén, mivel a meglévő kutatások is elsősorban a spin-off vállalkozásban történő hasznosítás indítékait keresték, nem pedig a szabadalmaztatást. Azonban érdemes megemlíteni, hogy Novotny (2014) felmérésében azt találta, hogy a kutatók számára az ún. *jövedelemkiegészítés kényszere* a legmeghatározóbb, amely nagy részben megfeleltethető a fent említett anyagi jellegű motivációknak. Ugyanakkor ez nem a meggazdagodás iránti vágy, hanem sokkal inkább az alacsony kutatói jövedelem következménye. Hasonló eredményre jutott Makra és Erdős (2012) is hazai fiatal kutatókat vizsgálva, akik a meggazdagodás és kiegészít-

tő jövedelem szerzésének reményét találták a legmeghatározóbbnak, míg például a tudományos jellegű vagy egyes karriercélokkal összefüggő motivációk esetén nem sikerült igazolniuk előzetes várakozásaikat.

A fentiek alapján láthatjuk, hogy korábbi kutatások több motivációs tényezőt is sikeresen azonosítottak. Feltételezésünk szerint e motivációs tényezők szintén meghatározóak lehetnek a hazai kutatók körében, azonban ez függ attól is, hogy az adott kutató karrierjének elején, vagy már a csúcán tart-e. Ennek megfelelően a második hipotézisünk (H2): „Az egyes kutatói karrier szakaszokban a szabadalmaztatással kapcsolatos motivációk eltérő súllyal esnek latba”.

A szabadalmaztatási és a tudományos tevékenység kapcsolata

A kutatási eredmények üzleti hasznosítása nemcsak pozitív, hanem negatív hatásokkal is járhat, amely a szabadalmaztatási szándékot negatívan befolyásolhatja. Amennyiben az egyén úgy érzi, hogy a szabadalmaztatási tevékenység negatívan hat a hagyományos kutatói tevékenységére, vagy a tudományos közösség által képviselt normákkal és értékekkel ellentétesnek értékeli a szabadalmaztatási tevékenységet, az nagy mértékben hátráltathatja a szabadalmaztatás széles körű elfogadását.

Davis et al. (2011) Dániában végzett felmérésében azt találta, hogy az egyetemi kutatók jelentős része szkeptikus a szabadalmaztatás pozitív hatásaival kapcsolatban, és a nyílt tudomány normáival ellentétesnek értékeli ezt a tevékenységet. Az előzőekkel ellentétben mások viszont éppen az üzleti hasznosítás pozitív tudományos hatásai mellett érvelnek (Grimaldi et al., 2011; Godin – Gingras, 2000; Gulbrandsen – Smeby, 2005), miszerint az üzleti hasznosítás hozzájárulhat a publikációs teljesítmény növekedéséhez, ipari partnerekkel közösen új kutatási témák definiálásához, vagy akár más kutatócsoportokkal történő együttműködések serkentéséhez is.

Ezek alapján a kutatásunkban vizsgáljuk az egyének véleményét a *szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatásáról*, valamint a *tudományos teljesítmény hatását a szabadalmaztatási szándéokra*. Az előbbi esetén azt feltételezzük, hogy „A szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatása befolyásolja a kutatói szabadalmaztatási szándékot” (H3). Vagyis, ha a kutató a szabadalmaztatási tevékenység hatását pozitívan értékeli, akkor nagyobb valószínűséggel dönt a szabadalmaztatási tevékenység mellett, mintha negatívan értékelné a szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatását. Továbbá azt is feltételezzük, hogy „A tudományosan termelékenyebb kutatók esetén nagyobb valószínűséggel alakul ki a szabadalmaztatási szándék” (H4), hiszen a magas

tudományos teljesítménnyel rendelkező kutatók teljesítménye egyrészt meghaladja az elvárásokat – így nem hátráltatja a szabadalmaztatás a tudományos tevékenységben –, másrészt a hasznosítható kutatási eredmények létrehozásában is hatékonyabbak lehetnek.

A szervezeti tényezők hatása

Nemzetközi felmérések igazolták, hogy az intézmények által alkalmazott szervezeti szintű ösztönzők (például szabályozások) nagymértékben elősegíthetik a szabadalmaztatást (Baldini et al., 2006; Rizzo – Ramaciotti, 2014). Továbbá e szabályzatok az adminisztratív és egyéb akadályozó tényezők csökkentésével, valamint a szabadalmaztatás melletti elköteleződés kinyilvánításával szintén ösztönözhetik az egyetemi kutatókat tudományos eredményeik hasznosítására (Baldini, 2007). Azonban D’Este és Perkmann (2011) felhívja a figyelmet arra is, hogy az egyetemi szabályzatok által alkalmazott ösztönző eszközöknek a pénzügyi eszközök mellett egyéb lehetőségeket is figyelembe kellene venniük, hiszen az egyetemi kutatók nemcsak anyagi eszközökkel motiválhatók. A fentiek alapján az egyetemi szabályzatok meglétére vonatkozó hipotézisünk (H5): „Az egyetem üzleti hasznosítás mellett való elköteleződése hozzájárul a kutatók szabadalmaztatási tevékenységének ösztönzéséhez”.

Az egyetemeken általánosságban érvényben lévő szabályzatokon kívül a szabadalmaztatási tevékenységet elősegíthetik az ún. *technológiatranszfer-irodák*. (továbbiakban: *TT-iroda*). Az elmúlt évtizedekben az egyetemek világszerte sorra alapították meg saját TT-irodáikat annak érdekében, hogy segítsék a kutatókat kutatási eredményeik üzleti hasznosítási törekvéseikben (Jensen – Thursby, 2001). A kutatási eredmények arra világítanak rá, hogy a TT-irodák megléte, valamint az adminisztratív folyamatok gyorsasága pozitív hatással van a kutatói elköteleződésre (Baldini, 2010).

Az üzleti hasznosítással kapcsolatban bizonyos tevékenységek intézményi szintű biztosítása szintén szerepet játszhat a kutatói részvétel növelésében, mivel a kutatók gyakran nem rendelkeznek az adott feladatok ellátáshoz szükséges ismeretekkel és képességekkel. Ilyen feladatok lehetnek például a szellemi alkotások jogi védelme, amelyet a kutatók kifejezetten a TT-irodák feladatának tekintenek (Welsh et al., 2008). Továbbá a kutatók számára az is egy meghatározó tényező, hogy mennyi időt és erőforrást kell feláldozniuk az egyetemi technológiatranszfer-irodával folytatott együttműködésre (Owen-Smith – Powell, 2001).

Mivel a technológiatranszfer tevékenységének sikerét alapvetően meghatározza a TT-iroda felkészültsége – amelyet egyébként a kutatók mérlegelni szoktak az együttműködés során –, így a *TT-irodával való elégedettség*, véleményünk szerint, a kutatói szabadalmaz-

tatási tevékenység egyik meghatározó eredője lehet. Ennek megfelelően azt feltételezzük, hogy „A kutatói szabadalmaztatás feltétele, hogy az adott kutató a technológiatranszfer-iroda teljesítményével elégedett legyen” (H6).

A korábbi tapasztalatok szerepe

A felmérésben fontosnak tartottuk vizsgálni a korábbi tapasztalatok szerepét is, hiszen a korábbi szabadalmaztatási és vállalkozói tapasztalatok meghatározóak lehetnek a hasznosítás melletti elköteleződésben (Goethner et al., 2012). Továbbá egy kanadai vizsgálat is arra világít rá, hogy a kutatóknak csak egy kis része vesz részt az egyetemi találmányok létrehozásában, viszont azok több szabadalommal is rendelkeznek (Hoye – Pries, 2009). Mindez arra enged következtetni, hogy a kutatók egy szűkebb csoportja vesz aktívan részt a hasznosítható kutatási eredmények létrehozásában, amely során a korábbi tapasztalatok szerepe felértékelődik. Véleményünk szerint azon kutatók, akik előzetes tapasztalatokkal rendelkeznek ezeken a területeken, nagyobb valószínűséggel tervezik szabadalmaztatni kutatási eredményeiket.

A kutatás módszertana

A felmérés célkitűzése az egyetemi kutatók szabadalmaztatási szándékára ható tényezők vizsgálata. A kutatás elméleti keretét a tervezett viselkedés elmélete (Ajzen, 1988) adja, amelyet a szakirodalmi áttekintés során ismertettünk. Az elmélet által alkotott modellt kiegészítettük a nemzetközi szakirodalomban és a kva-

litatív kutatásunk során feltárt szabadalmaztatással kapcsolatos sajátosságokkal, amelyet az 1. ábra szemléltet. A felmérésben feltett kérdéseket az 1. melléklet tartalmazza. A kiterjesztett modellben a tervezett viselkedés elméletére vonatkozó kérdéseket validált skálák alapján alkalmaztuk, a kiterjesztett modellben szereplő, szabadalmaztatáspecifikus tényezőkre vonatkozó kérdéseket pedig a szakirodalmi áttekintésben bemutatott nemzetközi szakirodalomra, valamint a korábbi kvalitatív kutatásunkra (Huszár et al., 2014) alapozva alkotuk meg.

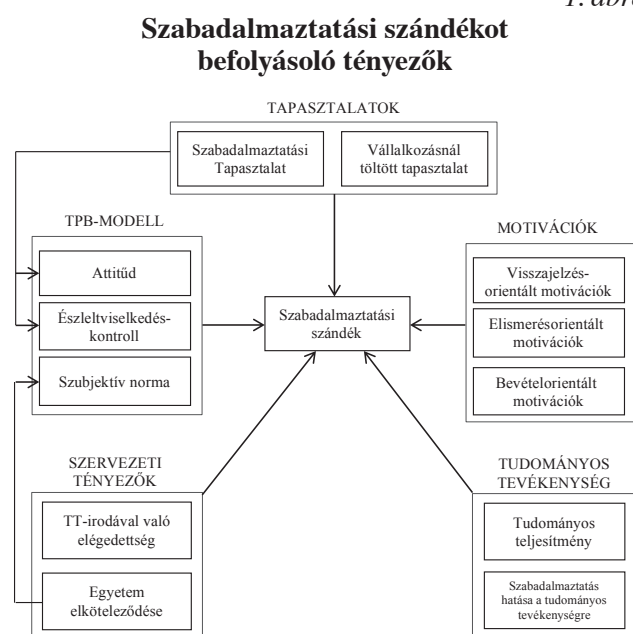
Az adatgyűjtés és -feldolgozás

A felmérést 2015-ben, húsz magyar felsőoktatási intézmény kutatói körében végeztük el, online kérdőív segítségével. Az egyetemi kutatók elérhetőségeit az egyetemi honlapokról gyűjtöttük össze, amely során két szűrési feltételt alkalmaztunk. Egyrészt csak azon egységeket vontuk be a mintába, amelyek a szabadalmaztatás szempontjából releváns, elsősorban valamelyik MOTA tudományterületen tevékenykednek, másrészt csak azon kollégák elérhetőségeit gyűjtöttük össze, akik beosztásuk alapján feltehetően kutató tevékenységet végeznek (például egyetemi tanár, tudományos munkatárs stb.).

Az online kérdőívet az EVASYS online felmérés támogató szoftverrel küldtük ki 7.967 kutató számára. A felmérésben végül 660 kutató fejtette ki véleményét a vizsgált kérdésekkel kapcsolatban (válaszolási arány: 8,3%). A címzetti adatbázis összeállítása során törekedtünk arra, hogy minél pontosabban meg tudjuk határozni az alapsokaságot és annak jellemzőit. Ennek érdekében az egyes intézmények intézeteinek, valamint tanszékeinek telefonkönyveit és honlapjait használtuk fel az adatbázis összeállításához, remélve, hogy a leghitelesebb forrásként tudjuk felhasználni a felmérésünkhöz. Tettük mindezt annak tudatában, hogy több alkalommal is nyilvánvalóvá vált, hogy még e felületek sem tekinthetők megbízható információforrásnak. Az intézeti és tanszéki elnevezések esetén sem mindig egyértelmű, hogy az adott kutatók melyik tudományterületet képviselik. E tekintetben az alapsokaság méretének és jellemzőinek meghatározása rendkívül nehéz feladat, amely bármilyen hasonló kutatás esetén jelentős korlátokat jelent a reprezentativitás biztosításakor. Éppen ezért a felmérés során arra törekedhettünk, hogy minél pontosabban állítsuk össze az adatbázist és minden résztvevő számára három alkalommal küldjük ki a kérdőívet.

A beérkezett válaszok leíró statisztikai adatait az IBM SPSS 19.0 statisztikai szoftverrel dolgoztuk fel, míg a *strukturális egyenletek modellezéséhez* (structural equation modeling) a SMART-PLS statisztikai szoftvert használtuk. A strukturális egyenletek model-

1. ábra



Forrás: saját szerkesztés Ajzen (1991) és saját kutatás alapján

lezésének alkalmazását indokoltá teszi, hogy az elmúlt évtizedekben egyre szélesebb körben alkalmazták a stratégiai menedzsment területén (Shook et al., 2004), amely az általános lineáris modellezés (general linear modeling, GLM) továbbfejlesztett változata és több változó esetén látens struktúrák vizsgálatát is lehetővé teszi. Mivel az eljárás alkalmas hipotetikus modellek tesztelésére (Lei – Wu, 2007), így fenti modellünk esetén feltételezett összefüggéseket ezen eljárás alkalmazásával vizsgáljuk meg. *A strukturális egyenletek modellezése* egy gyűjtőfogalom, amely számos statisztikai modellezési eljárásra együttesen utalhat. Kutatásunkban a *legkisebb négyzetek összege* módszer alkalmazása mellett döntöttünk, mivel ez az eljárás alkalmas kis minták, valamint nem-normál eloszlású változók modellen belüli vizsgálatára is (Hair et al., 2012; Kazár, 2014).

A minta bemutatása

A beosztásra és a képviselt tudományterületekre vonatkozó kérdéseket 610 kutató válaszolta meg (1. táblázat). A mintáról elmondható, hogy legnagyobb arányban a docensek (33%) vannak jelen, ugyanakkor jelentős az adjunktusok (24%) súlya is.

A kutatási eredmények

Eredményeink bemutatása során először az általunk felállított kiterjesztett modell összefüggéseit vizsgáljuk meg a teljes mintán, amelyet követően az eltérő beosztások esetén megjelenő különbségekre is felhívjuk a figyelmet.

Az attitűd, a szubjektív norma és az észlelt viselkedési kontroll szerepe

Ajzen (1991) elmélete alapján azt feltételeztük, hogy a *szabadalmaztatási szándék* nagymértékben függ a szabadalmaztatással kapcsolatos *attitűdtől*, a *szubjektív normától* és az *észleltviselkedés-kontrolltól*. Az eredmények azonban azt mutatják, hogy míg az *attitűd* ($\beta=0,324$; $P=0,000$) és a *szubjektív norma* ($\beta=0,122$; $P=0,006$) viszonylag erős hatást gyakorol a *szabadalmaztatási szándék* kialakulására, addig az *észleltviselkedés-kontroll* esetén ($\beta=0,040$; $P=0,257$) az elmélet előfeltételezései nem teljesülnek. Vagyis feltehetően olyan kutatók is döntenek a szabadalmaztatás mellett, akik számos hátráltató tényezőt észlelnek a szabadalmaztatást megelőzően, valamint vannak olyan kutatók is, akik viszonylag könnyűnek érzik a szabadalmaztatá-

1. táblázat

Válaszadók megoszlása és száma beosztásonként és tudományterületenként

Tudományterületek										
	Mérnöki tudományok		Orvostudományok		Természettudományok		Agrártudományok		Összesen	
Beosztások	gyakoriság (fő)	megoszlás (%)	gyakoriság (fő)	megoszlás (%)	gyakoriság (fő)	megoszlás (%)	gyakoriság (fő)	megoszlás (%)	gyakoriság (fő)	megoszlás (%)
prof emeritus	8	6	1	1	5	2	2	5	16	3
egyetemi tanár	23	16	24	17	48	17	11	30	106	17
docens	61	42	38	26	91	32	11	30	201	33
adjunktus	18	13	41	28	79	28	6	16	144	24
tanársegéd	32	22	26	18	32	11	4	11	94	15
Phd-hallgató	2	1	15	10	29	10	3	8	49	8
Összesen	144	100	145	100	284	100	37	100	610	100

Forrás: saját kutatás

A tudományterületek esetében a természettudományi terület képviselői vannak túlsúlyban (284 fő), akik mellett jelentős arányban található az orvostudományok (145 fő) és a mérnöki tudományok (144 fő) képviselői. Az agrártudományok képviselőit tartalmazó minta viszonylag kis elemszámú (37 fő).

si folyamatot, mégsem döntenek kutatási eredményeik oltalmazása mellett.

Az *attitűdre* vonatkozó eredmény arra utal, hogy a kutató szabadalmaztatási szándékára vonatkozóan meghatározó befolyású, hogy fontosnak érezze kutatási eredményeinek védelmét, valamint a képviselt tuda-

mányterületen kiemelt szerepet tulajdonítsanak a szabadalmaztatásnak. A *szubjektív norma* hatása alapján fontos, hogy mennyire érzí a kutató, hogy a szabadalmaztatási törekvésében kutatótársai, az egyetem, vagy akár a családtagok és barátok bátorítanak. Úgy tűnik tehát, hogy az *attitűd* és *szubjektív normával* ellentétben az *észleltviselkedés-kontroll* szerepe a szabadalmaztatási tevékenység során alacsony, ezért az *első hipotézisünket (H1) elvetjük, mivel a szabadalmaztatási tevékenység során csak részben érvényesülnek az elméleti modell feltételezései.*

Fontos azonban kiemelni, hogy az *attitűd* elsősorban a *docensi* és *egyetemi tanári* beosztásban dolgozók körében volt meghatározó (2. melléklet), míg a *szubjektív norma* az adjunktusok körében. Ez utóbbi alátámasztja Tartari et al. (2014) felméréseinek eredményeit, miszerint a kutatótársak ösztönzése leginkább a kutatói karrier kezdeti szakaszában jelentős és a szerepe csökken a karrier előrehaladtával.

A kutatói motivációk

Az egyéni viselkedés szempontjából meghatározó tényezők lehetnek a különböző motivációk, amelyet szintén vizsgáltunk az egyetemi szabadalmaztatási tevékenység során. Habár azt reméltük, hogy a motivációk esetén tudunk meghatározó összefüggéseket feltárni, sajnos a teljes mintára vetítve nem sikerült a modell keretei között igazolni a *visszajelzés-orientált* ($\beta=0,049$; $P=0,145$), *bevételeorientált* ($\beta=-0,056$; $P=0,135$) vagy *elismerésorientált* ($\beta=0,000$; $P=0,986$) motivációk és szabadalmaztatási szándék közötti kapcsolatot. Azonban ez nem jelenti azt, hogy az egyetemi kutatók szabadalmaztatási tevékenysége céltalanul történne. Egyrészt elképzelhető, hogy a kutatók esetén más motivációk lennének fontosabbak – mint amire a tanulmányunkban előzetesen számítottunk –, másrészt pedig előfordulhat az is, hogy a motivációkkal kapcsolatos preferenciák annyira változók kutatói körökben, hogy nem lehet általánosan érvényes következtetést levonni a teljes mintára beosztástól és tudományterület-től függetlenül.

A felmérésben vizsgáltuk, hogy a különböző beosztásban dolgozó kutatók esetén megfigyelhetőek-e különbségek. Egyedül a tanársegédek körében sikerült igazolni a *visszajelzés-orientált motivációk* ($\beta=0,273$; $P=0,011$), valamint a *bevételeorientált motivációk* ($\beta=-0,232$; $P=0,043$) meghatározó szerepét. Ugyanakkor fontos kiemelni, hogy a *bevételeorientált motivációk* esetén negatív kapcsolat figyelhető meg, ami azt jelenti, hogy a szabadalmaztatást szándékozó fiatal kutatók következetesen alulértékelik az anyagi jellegű motivációs tényezők szerepét, annak ellenére, hogy feltételezhetően alacsonyabb jövedelemmel rendelkeznek, mint a magasabb beosztásban dolgozó kutatótársaik. Vagyis

összességében a fiatalabb kutatókról elmondható, hogy leginkább a kutatási eredmények alkalmazhatóságára vonatkozó tényezők dominálnak a motivációikban, nem pedig az anyagi ösztönzők. *Mivel nem sikerült egyértelmű összefüggéseket kimutatni az egyes karrierstageszokban, így a második hipotézisünket (H2) elvetjük.*

A szabadalmaztatás összeegyeztetése a tudományos tevékenységgel

Mivel az egyetemi környezetben a tudományos tevékenység és teljesítmény különösen meghatározó, ezért fontosnak tartottuk a szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatásának vizsgálatát a kutatók véleménye alapján. Ennek megfelelően a tudományos tevékenység és a szabadalmaztatás közötti összefüggések elemzése arra világít rá, hogy a *szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatásának megítélése* ($\beta=0,121$; $P=0,012$), valamint a kutató önértékelésen alapuló *tudományos teljesítménye* ($\beta=0,134$; $P=0,000$) is pozitívan befolyásolja a szabadalmaztatási döntést. Mindez tovább erősíti azokat a nézeteket, amelyek szerint a szabadalmaztatási tevékenység során egy fontos mérlegelési szempontot jelent annak tudományos tevékenységre gyakorolt hatása. Vagyis *azon kutatók, akik félnek a szabadalmaztatás negatív hatásaitól, azok kevésbé hajlandók szabadalmaztatni kutatási eredményeiket, míg akik a pozitív hatásokban bíznak, azok nagyobb arányban döntenek az oltalmazás mellett.* Ennek megfelelően a *harmadik hipotézisünket (H3) elfogadjuk.* Ugyanakkor az eredmények azt is mutatják, hogy általában *azok a kutatók tervezik szabadalmaztatni kutatási eredményeiket, akik saját bevallásuk szerint amúgy is jelentős tudományos teljesítménnyel rendelkeznek,* ami alapján a *negyedik hipotézisünket (H4) szintén elfogadjuk.*

Az eredményeket tovább árnyalja, hogy elsősorban az adjunktusok körében figyelhető meg a *szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatásának* ($\beta=0,271$; $P=0,001$) és a *tudományos teljesítmény* ($\beta=0,185$; $P=0,005$) befolyása a szabadalmaztatási döntés során. Ezek az eredmények azzal magyarázhatók, hogy az adjunktusok számára a karrierjük elején nagyon fontos, hogy csak akkor vegyenek részt a szabadalmaztatásban, ha annak hatásait pozitívan értékelik a tudományos tevékenységükre. Valamint elsősorban azon kutatók szabadalmaztatnak, akik amúgy is magas tudományos teljesítménnyel rendelkeznek. Vagyis akik átlagos tudományos teljesítménnyel rendelkeznek és félnek attól, hogy a szabadalmaztatás hátráltatja majd a publikációs teljesítményüket, azok esetén kevésbé valószínű a szabadalmaztatási szándék kialakulása. A tudományos teljesítmény hatása még az egyetemi tanárok esetén volt megfigyelhető ($\beta=0,145$; $P=0,012$), ami arra enged következtetni, hogy leginkább a tudományos

közösségben meghatározó kutatók vesznek részt a szabadalmaztatásban.

A szervezeti tényezők szerepe

A szakirodalmi áttekintésben láthattuk, hogy nemzetközi kutatások az egyetemi elköteleződés, valamint a technológiatranszfer-irodák meghatározó szerepét emelik ki a szabadalmaztatási tevékenységben. A szervezeti tényezőknél nem sikerült igazolni, hogy az *egyetem elköteleződése* ($\beta=-0,039$; $P=0,174$) vagy a *technológiatranszfer-irodával való elégedettség* ($\beta=0,006$; $P=0,799$) meghatározó szerepet játszana a szabadalmaztatási szándék kialakulásában. Mindez azonban kérdéseket vet fel az intézmények szabadalmaztatás ösztönzésében betöltött szerepéről, hiszen azt feltételezhetnénk, hogy az egyetem, valamint a szabadalmaztatásra és üzleti hasznosításra kijelölt technológiatranszfer-iroda ösztönző tevékenysége pozitívan befolyásolja a szabadalmaztatási tevékenységet. Ezzel szemben az eredményünk arra utal, hogy az elmúlt egy évtizedes gyakorlat alatt az intézményeknek nem sikerült a kutatói szabadalmaztatást kellően ösztönző szabályzatokat kialakítaniuk, valamint a kutatók elvárásainak megfelelő technológiatranszfer-irodákat működtetniük. Legalábbis erre utal az az összefüggés, hogy olyan kutatók is szabadalmaztatnának, akik esetleg elégedetlenek az egyetemi technológiatranszfer-iroda teljesítményével, valamint egy viszonylag ösztönzőnek tekinthető szabályzat esetén sem szabadalmaztatja a kutató a tudományos eredményeit. Ugyanakkor fontos azt is megemlítenünk – ahogyan az eredmények is előrevetítik –, hogy valószínűleg más tényezők erősebb befolyást gyakorolnak a szándék kialakulására. Be kell látni azt is, hogy egyrészt az egyetemi technológiatranszfer-irodával való együttműködés a szabadalmaztatás során nem tekinthető szabad választásnak, hiszen a kutató a bejelentést követően köteles együttműködni az intézménnyel, másrészt viszont éppen ez a kényszer és korábbi elégedetlenség eredményezheti azt, hogy a kutató nem szeretné szabadalmaztatni kutatási eredményét. Mint látható, mindez számos kérdést vet fel, *azonban az eredmények alapján az ötödik hipotézisünket (H5) – ami az egyetemek elköteleződésének szerepét vizsgálja –, valamint a hatodik hipotézisünket (H6) – ami a technológiatranszfer-irodákkal való elégedettség meghatározó szerepét feltételezi –, elvetjük.*

A tapasztalatok hatása

Eredményeink szerint a korábbi *szabadalmaztatási tapasztalat* ($\beta=0,209$; $P=0,000$) valóban pozitívan befolyásolja a *szabadalmaztatási szándékot*, azonban a korábbi *vállalkozói tapasztalatok* ($\beta=0,069$; $P=0,061$) esetén nem mutatható ki ilyen jellegű összefüggés. Vagyis hazánkban is érvényesülni látszik, hogy első-

sorban azon kutatók tervezik szabadalmaztatni kutatási eredményeiket, akik már rendelkeznek szabadalommal. Ezzel szemben a vállalkozói tapasztalatokkal rendelkező kutatók nem feltétlen kívánják szabadalmaztatni kutatási eredményeiket. Elképzelhető, hogy e kutatók inkább titokban tartják kutatási eredményeiket – amennyiben azok csak nehezen másolhatók vagy nem is alkalmasak szabadalmaztatásra –, majd pedig spin-off vállalkozás keretében folytatnak hasznosító tevékenységet. Fontos az eredményeket kiegészíteni azzal is, hogy a szabadalmaztatási tapasztalatok elsősorban a docensek körében meghatározóak, ami alapján elmondható, hogy a magasabb beosztásban dolgozók közül csak azok terveznek szabadalmaztatni, akik korábban is részt vettek szabadalmaztatásban. Vagyis ha egy kutató fiatalon nem vesz részt ilyen jellegű tevékenységben, akkor valószínűleg később már nem fog – esetleg pont a tapasztalatok hiánya miatt. Ezért érdemes minél több kutatót még fiatalon bevonni szabadalmaztatási tevékenységbe annak érdekében, hogy a jövőben minél több kutató kezdeményezze kutatási eredményeinek szabadalmaztatását.

Összegzés

Tanulmányunkban egy országos felmérés eredményeit mutattuk be, amelynek központi kérdése: milyen tényezők vannak hatással egyetemi kutatók szabadalmaztatási szándékára? Az egyetemi harmadik misszió szempontjából meghatározó jelentőségű szabadalmaztatás kérdését a kutatók szemszögéből vizsgáltuk meg és az eredmények alapján javaslatokat fogalmazunk meg az egyetemi technológiatranszfer-vezetés döntéshozói számára.

A magyar felsőoktatási intézmények kutatóiról összességében elmondható, hogy a döntésüket nagymértékben befolyásolja a szabadalmaztatással kapcsolatos attitűdjük, különböző referenciacsoportok (például barátok, családtagok, munkatársak és egyetemi vezetés) bátorítása, valamint a korábbi szabadalmaztatási tapasztalatok. E tényezők meghatározó szerepe a magatartás-vizsgálatok területén általában érvényesül. Felmérésünkben vizsgáltuk a szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatását is és úgy tűnik, hogy csak abban az esetben szabadalmaztatnak, ha a tudományos tevékenységgel összeegyeztethetőnek, és arra pozitív hatást gyakorolnak értékelik. Továbbá jellemzően azon kutatók terveznek szabadalmaztatni, akik kiemelkedő tudományos teljesítménnyel rendelkeznek.

Felmérésünk elgondolkodtató eredményre jutott a szervezeti tényezőkben, hiszen nem sikerült bizonyítani az *egyetem elköteleződésének*, valamint a *technológiatranszfer-irodák teljesítményével való elégedettség* po-

zítív szerepét. Mindez megkérdőjelezi az intézmények egy évtizedes gyakorlatának hatékonyságát, hiszen úgy tűnik, marginális hatással van a technológiatranszfer-irodákkal való elégedettség a kutatók szabadalmaztatási szándékára. Az egyének motivációit tekintve sem sikerült általános érvényű összefüggést kimutatni a szabadalmaztatni szándékozók körében, ami további kihívások elé állítja az intézményeket az ösztönző eszközök kérdésében.

Összességében elmondható, hogy a szabadalmaztatási tevékenység ösztönzése érdekében az intézményeknek elsősorban a szabadalmaztatás pozitív hatásainak hangsúlyozásában, valamint a kutatók bátorításában kellene szerepet vállalniuk. Fontosnak tartjuk kiemelni, hogy az egyetemi döntéshozóknak, valamint a TT-iroda vezetőinek tisztában kell lenniük azzal, hogy a kutatók számára a tudományos szempontok minden más – általunk vizsgált – motivációnál előbbre valók. Ez azt jelenti, hogy a hasznosításban való részvételüket is ennek tükrében mérlegelik. Így megítélésünk szerint a komoly szervezeti erőforrások, anyagi ösztönzők mellett (vagy akár részben azok helyett) a kommunikációra és a tudományos teljesítménnyel való összeegyeztethetőségre kell helyezniük a hangsúlyt. Ehhez, véleményünk szerint, nélkülözhetetlen, hogy a kutatói hasznosítási teljesítménynek is helyet kell kapnia a kutatók teljesítményének értékelésekor – és akár előmenetekre vonatkozó döntéskor, ahogy erre a világban több példát is (Svédország, Egyesült Királyság) láthatunk. Fontosnak tartjuk hangsúlyozni, hogy kutatásunkban sikerült azonosítani az egyetemi technológiatranszfer legfőbb belső szereplőit, akik egyszersmind az egyetemi TT-iroda kiemelt célcsoportja is lehetnek, nevezetesen a komoly tudományos teljesítménnyel rendelkező kutatókat, akik már vettek részt szabadalmaztatásban. Ez ugyan nem meglepő, de gyakorlati szempontból hangsúlyos eredmény. Ugyanakkor fontos a technológiatranszfer-irodák munkatársainak továbbra is figyelmet fordítaniuk azokra a kutatói csoportokra, akik korábbi tapasztalatok vagy megfelelő stimulusok hiányában nem szabadalmaztatnak. E kutatói csoportok körében a kutatási eredmények szabadalmaztatásának előnyeiről lenne érdemes tájékoztatást nyújtani. Habár a technológiatranszfer-irodákkal való elégedettség – vagy éppen elégedetlenség – nincs hatással a szabadalmaztatási döntésre, hosszú távon jelentős negatív hatások jelentkezhetnek, ha nem sikerül az irodáknak betölteniük a számukra kijelölt szerepet.

A felmérés eredményeinek széles körű általánosítását korlátozza, hogy egy ehhez hasonló országos felmérés esetén viszonylag nehéz az alapsokaság pontos méretének és jellemzőinek meghatározása, tekintve, hogy nincsen rendelkezésre álló hiteles forrás, amely alapján a minta reprezentativitását biztosítani lehetne. E tekint-

ben csak feltételezéseink lehetnek arról, hogy valóban sikerül-e olyan mintát összeállítani, ami az alapsokaságot megfelelően tükrözi. Emellett a modellben vizsgált összefüggéseket érdemes lenne részletesebben is vizsgálni, hiszen az egyes szervezeti tényezők, szabadalmaztatás tudományos tevékenységre gyakorolt hatása, vagy a technológiatranszfer-irodák szerepe sokkal összetettebb lehet, amelyek külön-külön is önálló kutatási irányt jelenthetnek. Továbbá a szabadalmaztatási tevékenység esetén fontos tudomásul venni, hogy habár a szabadalmaztatási szándék nagymértékben függ a kutató véleményétől, addig a szabadalmaztatásról való döntés már intézményi hatáskörbe tartozik. Azonban a kutató véleményének és szándékának szerepét továbbra is kiemelt fontosságúnak tartjuk, ami mellett a tanulmányban érveltünk. Felmérésünk hiánypótlónak számít e területen, hiszen nemzetközi viszonylatban sem vizsgálták még a tervezett viselkedés elméletét felhasználva a szabadalmaztatási szándék szerepét.

Jegyzetek

- ¹ Köszönetnyilvánítás: A kutatás elkészítését a „Harmadik generációs összehangolt szolgáltatási portfólió és irányítási rendszer kialakítása, valamint stratégiai jellegű optimalizálás megvalósítása közösségi típusú felsőoktatási együttműködés formájában Délkelet-Magyarországon” című TAMOP-4.1.1.C-12/1/KONV-2012-0004 számú pályázat tette lehetővé.
- ² Az elemzésbe egyetemek és főiskolák is bekerültek, a tanulmány során gyakran felsőoktatási intézmények kifejezéssel utalunk rájuk. A felmérésbe azon felsőoktatási intézmények vonatkozó intézeteinek és tanszékeinek kutatói vettek részt, akik a később ismertetett MOTA tudományterületek bármelyikét képviselik.
- ³ MOTA tudományterületek: mérnöki, orvosi, természettudományi és agrártudományi területek.
- ⁴ Budapest Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem: 54 válaszadó (663 címzett); Budapesti Corvinus Egyetem: 4 válaszadó (106 címzett); Debreceni Egyetem: 90 válaszadó (1113 címzett); Dunaújvárosi Főiskola: 8 válaszadó (60 címzett); Eötvös József Főiskola: 4 válaszadó (31 címzett); Eötvös Loránd Tudományegyetem: 35 válaszadó (647 címzett); Eszterházy Károly Főiskola: 7 válaszadó (50 címzett); Gábor Dénes Főiskola: 3 válaszadó (30 címzett); Kaposvári Egyetem: 9 válaszadó (83 címzett); Kecskeméti Főiskola: 6 válaszadó (66 címzett); Miskolci Egyetem: 37 válaszadó (302 címzett); Nyíregyházi Főiskola: 10 válaszadó (70 címzett); Nyugat-Magyarországi Egyetem: 19 válaszadó (213 címzett); Óbudai Egyetem: 29 válaszadó (326 címzett); Pannon Egyetem: 29 válaszadó (257 címzett); Pécsi Tudományegyetem: 58 válaszadó (1073 címzett); Semmelweis Egyetem: 60 válaszadó (1026 címzett); Széchenyi István Egyetem: 19 válaszadó (141 címzett); Szegedi Tudományegyetem: 140 válaszadó (1342 címzett); Szent István Egyetem: 39 válaszadó (367 címzett).
- ⁵ Több esetben előfordult, hogy a megadott e-mail elérhetőségek nem működtek, a feltüntetett munkatárs jogviszonya az intézménnyel már korábban megszűnt, nem a feltüntetett beosztásban dolgozott az illető, az adott munkatárs csak oktatóval foglalkozott, kutatóval nem stb.
- ⁶ Az állítás egy negatív skála. Az elemzés során az értékeket felcseréltük, hogy a többi skálával elvégezhető legyenek a megfelelő statisztikai próbák.

Felhasznált szakirodalom

- Ajzen, I. (1988): Attitudes, personality, and behavior. Milton Keynes: Open University Press

- Ajzen, I. (1991): The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 2, 179-211. o.
- Baldini, N. (2010): Do royalties really foster university patenting activity? An answer from Italy. *Technovation*, 30, 2, 109-116. o.
- Baldini, N. – Grimaldi, R. – Sobrero, M. (2007): To patent or not to patent? A survey of Italian inventors on motivations, incentives, and obstacles to university patenting. *Scientometrics*, 70, 2, 333-354. o.
- Baldini, N. – Grimaldi, R. – Sobrero, M. (2006): Institutional changes and the commercialization of academic knowledge: A study of Italian universities' patenting activities between 1965 and 2002. *Research Policy*, 35, 4, 518–532. o.
- Buzás N. (2004): A vállalkozói szellem szerepe a spin-off cégek alapításában. in: Czagány L. – Garai L. (szerk.): A szociális identitás, az információ és a piac. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei. Szeged: JATE Press, 257-266. o.
- D'Este, P. – Perkmann, M. (2011): Why do Academics Engage with Industry? The Entrepreneurial University and Individual Motivations. *Journal of Technology Transfer*, 36, 3, 316-339. o.
- Davis, L. – Larsen, M. T. – Lotz, P. (2011): Scientists' perspectives concerning the effects of university patenting on the conduct of academic research in the life sciences. *Journal of Technology Transfer*, 36, 1, 14-37. o.
- Erdős K. – Varga A. (2013): The Role of Academic Spin-Off Founders' Motivation in the Hungarian Biotechnology Sector. in: Ferreira, J. J. M. – Raposo, M. – Rutten, R. – Varga, A. (szerk.): Cooperation, Clusters, and Knowledge Transfer. Universities and Firms Towards Regional Competitiveness. New York: Springer (New York), 207-224. o.
- Etzkowitz, H. – Webster, A. – Gebhardt, C. – Terra, B. R. C. (2000): The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Research Policy*, 29, 2, 313-330. o.
- Etzkowitz, H. (2003): Research groups as 'quasi-firms': the invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, 32, 1, 109-121. o.
- Geuna, A. – Rossi, F. (2011): Changes to university IPR regulations in Europe and the impact on academic patenting. *Research Policy*, 40, 8, 1068-1076. o.
- Geuna, A. (2001): The changing rationale for European University research funding: are there negative unintended consequences. *Journal of Economic Issues*, 35, 3, 607–632. o.
- Godin, B. – Gingras, Y. (2000): The place of universities in the system of knowledge production. *Research Policy*, 29, 2, 273-278. o.
- Goethner, M. – Obschonka, M. – Silbereisen, R. K. – Cantner, U. (2012): Scientists' transition to academic entrepreneurship: Economic and psychological determinants. *Journal of Economic Psychology*, 33, 3, 628-641. o.
- Grimaldi, R. – Kenney, M. – Siegel, D. S. – Wright, M. (2011): 30 years after Bayh-Dole: Reassessing academic entrepreneurship. *Research Policy*, 40, 8, 1045-1057. o.
- Gulbrandsen, M. – Smeby, J-C. (2005): Industry funding and university professors' research performance. *Research Policy*, 34, 6, 932-950. o.
- Hair, J. F. – Sarstedt, M. – Ringle, C. M. – Mena, J. A. (2012): An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 3, 414-433. o.
- Hoye, K. – Pries, F. (2009): 'Repeat commercializers,' the 'habitual entrepreneurs' of university–industry technology transfer. *Technovation*, 29, 10, 682-689. o.
- Huszár S. – Prónay Sz. – Buzás N. (2014): Researchers' motivation and expectation in connection with patenting and technology transfer offices in Hungary. *Academic Proceedings, 2014 University-Industry Interaction Conference: Challenges and Solutions for Fostering Entrepreneurial Universities and Collaborative Innovation*, Barcelona, Spain, April 23-25, 2014., 272-285. o.
- Kautonen, T. – Van Gelderenb, M. – Tornikoskic, E. T. (2013): Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour. *Applied Economics*, 45, 6, 697-707. o.
- Jensen, R. – Thursby, M. (2001): Proofs and Prototypes For Sale: The Tale of University Licensing. *American Economic Review*, 91, 240–259. o.
- Kazár, K. (2014): A PLS-útelemzés és alkalmazása egy márkaközösség pszichológiai érzetének vizsgálatára. *Statisztikai Szemle*, 92, 1, 33-52. o.
- Krueger, N. F. – Carsrud, A. L. (1993): Entrepreneurial intentions: applying the theory of planned behaviour. *Entrepreneurship & Regional Development*, 5, 4, 315-330. o.
- Küttim, M. – Kallaste, M. – Venesaar, U. – Kiis, A. (2014): Entrepreneurship Education at University Level and Students' Entrepreneurial Intentions. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 110, 24, 658-668. o.
- Lach, S. – Schankerman, M. (2008): Incentives and invention in universities. *RAND Journal of Economics*, 39, 2, 403-433. o.
- Lam, A. (2011): What motivates academic scientists to engage in research commercialization: 'Gold', 'ribbon' or 'puzzle'? *Research Policy*, 40, 10, 1354-1368. o.

- Lei, P. W. – Wu, Q.* (2007): Introduction to structural equation modeling: Issues and practical considerations. *Educational Measurement: Issues and Practices*, 26, 3, 33-43. o.
- Lortie, J. – Castogiovanni, G.* (2015): The theory of planned behavior in entrepreneurship research: what we know and future directions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11, 4, 935-957. o.
- Makra Zs. – Erdős K.* (2012): Fiatal egyetemi kutatók – potenciális akadémiai vállalkozók? A fiatal kutatók vállalkozói attitűdjének, hajlandóságának és aktivitásának vizsgálata a hazai elitegyetemeken. in: Makra Zs. (szerk.): *Spin-off cégek, vállalkozók és technológiatranszfer a legjelentősebb hazai egyetemeken*. Szeged: Universitas Szeged Kiadó, 175-206. o.
- Mansfield, E. – Lee, J. Y.* (1996): The modern university: contributor to industrial innovation and recipient of industrial R&D support. *Research Policy*, 25, 7, 1047-1058. o.
- Nilsson, A. S. – Rickne, A. – Bengtsson, L.* (2010): Transfer of academic research: uncovering the grey zone. *Journal of Technology Transfer*, 35, 6, 617-636. o.
- Novotny Á.* (2013): Az egyetemi-ipari technológiatranszfer sajátosságai Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, 60, 1119-1139. o.
- Novotny Á.* (2014): Siker és motiváció a magyar vállalkozó-kutatók körében. *Competitio*, 13, 1, 75-87. o.
- Owen-Smith, J. – Powell, W. W.* (2001): To Patent or Not: Faculty Decisions and Institutional Success at Technology Transfer. *Journal of Technology Transfer*, 26, 1, 99-114. o.
- Perkmann, M. – Tartari, V. – McKelvey, M. – Autio, E. – Broström, A. – D'Este, P. – Fini, R. – Geuna, A. – Grimaldi, R. – Hughes, A. – Krabel, S. – Kitson, M. – Llerena, P. – Lissoni, F. – Salter, A. – Sobrero, M.* (2013): Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations. *Research Policy*, 42, 423-442. o.
- Polanyi, M.* (1958): *Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy*. Chicago: University of Chicago Press
- Ponomariov, B. – Boardman, C.* (2012): *Organizational Behavior and Human Resources Management for Public to Private Knowledge Transfer. An Analytic Review of the Literature*. OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 2012/01, OECD Publishing. Forrás: <http://dx.doi.org/10.1787/5k9d4gt7mdbp-en>
- Prónay, Sz. – Buzás, N.* (2015): The Evolution of Marketing Influence in the Innovation Process: Toward a New Science-to-Business Marketing Model in Quadruple Helix. *Journal of the Knowledge Economy*, 6, 3, 494-504. o.
- Rasmussen, E. – Moen, Ø. – Gulbrandsen, M.* (2006): Initiatives to promote commercialization of university knowledge. *Technovation*, 26, 4, 518-533. o.
- Rizzo, U. – Ramaciotti, L.* (2014): The determinants of academic patenting by Italian universities. *Technology Analysis & Strategic Management*, 26, 4, 469-483. o.
- Shane, S.* (2004a): Encouraging university entrepreneurship? The effect of the Bayh-Dole Act on university patenting in the United States. *Journal of Business Venturing*, 19, 1, 127-151. o.
- Shane, S.* (2004b): *Academic Entrepreneurship – University Spinoffs and Wealth Creation*. Chaltenham: Edward Elgar Publishing Limited
- Shook, C. L. – Ketchen, D. J. – Hult, G. T. M. – Kacmar, K. M.* (2004): An assessment of the use of structural equation modeling in strategic management research. *Strategic Management Journal*, 25, 4, 397-404. o.
- Tartari, V. – Perkmann, M. – Salter, A.* (2014): In good company: The influence of peers on industry engagement by academic scientists. *Research Policy*, 43, 1189-1203. o.
- Welsh, R. – Glenna, L. – Lacy, W. – Biscotti, D.* (2008): Close enough but not too far: Assessing the effects of university–industry research relationships and the rise of academic capitalism. *Research Policy*, 37, 10, 1854-1864. o.
- Wu, Y. – Welch, E. W. – Huang, W-L.* (2015): Commercialization of university inventions: Individual and institutional factors affecting licensing of university patents. *Technovation*, 36-37, 12-25. o.
- Yurtkorua, E. S. – Kuşçub, Z. K. – Doğanayc, A.* (2014): Exploring the antecedents of entrepreneurial intention on Turkish university students. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 150, 841-850. o.

Mellékletek

1. melléklet

A felmérésben vizsgált változók és faktorok

Csoportok	Faktorok	Skálák (5-fokú skálán mérve)	Cronbach-alfa	Kompozit megbízhatóság
Szándék	Szabadalmaztatási szándék		1,000	1,000
	Attitűd	A kutatási eredmények szabadalmaztatásának kiemelt szerepe van az általam képviselt tudományterületen.	0,731	0,842
		Fontosnak tartom kutatási eredményeim szabadalmaztatását.		
	Szubjektív norma	Ha szabadalmaztatható kutatási eredmény birtokába jutnék, akkor azt szívesen szabadalmaztatnám.	0,768	0,867
		A családom és barátaim bátorítanak kutatási eredményeim szabadalmaztatásban. Azon kutatók, akik véleménye fontos számomra, bátorítanak a szabadalmaztatásban.		
TPB-modell	Észleltviselkedés-kontroll	Az egyetem/főiskola vezetése ösztönöz engem a szabadalmaztatásban.	0,518	0,586
		Ha szabadalmaztatható kutatási eredmény birtokába jutnék, akkor azt szabadon szabadalmaztathatnám az egyetemen.		
	Visszajelzés-orientált motivációk	Csak rajtam múlik, hogy a kutatási eredményemet szeretném-e szabadalmaztatni vagy sem.	0,646	0,848
		Rajtam kívül álló okok miatt nagyon nehéz szabadalmaztatni a kutatási eredményemet az egyetemen. ⁶		
	Elismerésorientált motivációk	Az egyetem segítsége nélkül a szabadalmaztatás költségeit saját magam tudnám fedezni.	0,778	0,867
		Az egyetemi szabadalmakat hasznosítása/értékesítése könnyű.		
	Bevételeorientált motivációk	A szabadalmak üzleti hasznosításához üzleti szakemberek segítségére nem lenne szükségem	0,774	0,839
		kutatási eredményeim alkalmazhatóságának tesztelése ipari szereplőktől visszajelzés gyűjtése a találmány üzleti értékére vonatkozóan családtagjaim/barátaim számára bizonyítani kutatómunkám gyakorlati hasznát		
	TT-irodával való elégedettség	kutatói hírnév növelése (tudományos körökben)	0,767	0,891
		társadalmi hírnév növelése (helyi közösségben)		
Szervezeti jellemzők	Egyetem elköteleződése	tanszék/intézet számára forrás biztosítása a szabadalom üzleti hasznosításából	0,623	0,841
		későbbi kutatások számára forrás biztosítása a szabadalom üzleti hasznosításából		
	Vállalkozói tapasztalatok	személyes jövedelem növelése a szabadalom üzleti hasznosításából	0,774	0,857
		Az egyetemi szabályzatok a kutatók üzleti hasznosításban való részvételét ösztönzik.		
	Szabadalmaztatási tapasztalat	Megfelelő ipari kapcsolatokkal rendelkezem.	0,843	0,903
		Megfelelő vállalkozói kompetenciákkal rendelkezem.		
	Tudományos teljesítmény	Nagy tapasztalattal rendelkezem vállalkozás indításában/működtetésében	0,658	0,853
		Vállalkozásban eltöltött vezetői tapasztalat (években mérve)		
	Szabadalmaztatás hatása a tudományos tevékenységre	Nagy tapasztalattal rendelkezem szabadalmaztatás területén	0,529	0,597
		Szabadalmak száma (mennyiségben mérve)		
	Tudományos tevékenység	Hasznosított szabadalmak száma (mennyiségben mérve)	0,529	0,597
		Publikációs teljesítményem kimagaslónak számít a saját tudományterületemen		
	Szabadalmaztatás hatása a tudományos tevékenységre	Több díjjal is rendelkezem kutatói tevékenységem elismeréseként.	0,529	0,597
		A szabadalom a tudományos szakmai elismerésre pozitív hatással van.		
	Szabadalmaztatás hatása a tudományos tevékenységre	A szabadalom a publikációs teljesítményemre pozitív hatással van.	0,529	0,597
		Számomra a szabadalmaztatás a publikálásnál fontosabb.		

Forrás: saját kutatás

Béta koefficiensek és magyarázóerők értéke beosztásonkénti bontásban

Független változó	Függő változó	Összes kutató		PhD hallgató		Tanársegéd		Adjunktus		Docens		Egyetemi tanár	
		béta együtt-ható	p-érték	béta együtt-ható	p-érték	béta együtt-ható	p-érték	béta együtt-ható	p-érték	béta együtt-ható	p-érték	béta együtt-ható	p-érték
attitűd	→ szabadalmaztatási szándék	0,324	0,000	0,106	0,329	0,130	0,166	0,169	0,074	0,334	0,000	0,680	0,000
szubjektív norma	→ szabadalmaztatási szándék	0,122	0,006	0,195	0,085	0,224	0,063	0,196	0,039	0,063	0,324	0,062	0,321
észlelt viselkedés-kontroll	→ szabadalmaztatási szándék	0,040	0,257	0,080	0,533	-0,301	0,045	0,011	0,892	-0,013	0,816	0,069	0,281
szabadalmaztatási tapasztalat	→ szabadalmaztatási szándék	0,209	0,000	0,365	0,065	0,176	0,175	0,062	0,317	0,179	0,030	0,175	0,023
vállalkozói tapasztalat	→ szabadalmaztatási szándék	0,069	0,061	0,276	0,115	0,144	0,133	-0,011	0,877	0,103	0,128	0,013	0,777
visszajelzés-orientált motiváció	→ szabadalmaztatási szándék	0,049	0,145	0,190	0,136	0,273	0,011	-0,069	0,283	0,103	0,149	-0,157	0,063
bevételel-orientált motiváció	→ szabadalmaztatási szándék	-0,056	0,135	0,193	0,102	-0,232	0,043	-0,008	0,870	-0,023	0,717	-0,008	0,871
elismerés-orientált motiváció	→ szabadalmaztatási szándék	0,000	0,986	-0,122	0,237	-0,151	0,186	0,108	0,136	0,106	0,065	0,021	0,659
szabadalmaztatás hatása a tudományos tevékenységre	→ szabadalmaztatási szándék	0,121	0,012	0,115	0,343	0,098	0,325	0,271	0,001	0,105	0,146	0,131	0,055
tudományos teljesítmény	→ szabadalmaztatási szándék	0,134	0,000	0,166	0,129	0,131	0,115	0,185	0,005	0,084	0,119	0,145	0,012
TT-irodával elégedettség	→ szabadalmaztatási szándék	-0,006	0,799	-0,028	0,822	0,068	0,559	0,065	0,335	0,045	0,402	-0,150	0,065
egyetem elköteleződése	→ szabadalmaztatási szándék	-0,039	0,174	-0,259	0,060	0,025	0,783	0,063	0,228	-0,087	0,068	-0,104	0,095
szabadalmaztatási tapasztalat	→ attitűd	0,223	0,000	0,051	0,733	0,249	0,005	0,126	0,156	0,285	0,001	0,382	0,000
vállalkozói tapasztalat	→ attitűd	0,001	0,984	0,307	0,045	0,075	0,443	-0,064	0,471	0,019	0,707	-0,089	0,301
szabadalmaztatási tapasztalat	→ észlelt viselkedés kontroll	0,074	0,116	0,197	0,378	0,326	0,013	0,080	0,509	-0,027	0,702	0,186	0,115
vállalkozói tapasztalat	→ észlelt viselkedés kontroll	0,310	0,000	0,421	0,046	0,117	0,449	0,313	0,009	0,409	0,000	0,222	0,140
egyetem elköteleződése	→ szubjektív norma	0,281	0,000	0,347	0,005	0,291	0,003	0,337	0,000	0,251	0,000	0,244	0,031
Magyarázóerők		R²	p-érték	R²	p-érték	R²	p-érték	R²	p-érték	R²	p-érték	R²	p-érték
szabadalmaztatási szándék		0,375	0,000	0,679	0,000	0,276	0,002	0,351	0,000	0,402	0,000	0,696	0,000
attitűd		0,050	0,007	0,113	0,227	0,079	0,168	0,015	0,634	0,087	0,034	0,130	0,022
szubjektív norma		0,079	0,000	0,121	0,195	0,085	0,142	0,114	0,031	0,063	0,057	0,059	0,299
észlelt viselkedés kontroll		0,118	0,000	0,300	0,017	0,143	0,053	0,120	0,101	0,158	0,005	0,113	0,110

Forrás: saját kutatás

DERNÓCZY-POLYÁK Adrienn – KELLER Veronika

KLASZTERKÉPZÉS EVÉSI MAGATARTÁS ALAPJÁN – FÓKUSZBAN A GENERÁCIÓK

Napjaink egyik aktuális kérdése az egészség, az egészségmegőrzés, aminek szerves részét képezi az élelmiszerfogyasztás. Jelen tanulmány célja a magyarországi lakosok szegmentálása egy olyan nemzetközileg kifejlesztett és több országban tesztelt skála (DEBQ – holland evési magatartás kérdőív) alapján, amit hazánkban korábban még nem alkalmaztak, továbbá a nemekből és a generációkból fakadó ellentétek feltárása. Az empirikus kutatás keretében 404 felnőttet sikerült elérni, és igazolni az érzelmi, illetve a visszafogott evési stílust, viszont a külső hatásokra történő evés esetében három eltérő faktort azonosítottak a szerzők: az íz-, az illat- és a szociális hatás tényezőket. A faktorelemzés eredményeit alapul véve hierarchikus klaszterelemzést végeztek, melynek alapján öt fogyasztói csoportot különítettek el: neutrális (38,8%), inger-evők (13,9%), társasági gourmet (16,6%), funkcionális (23,6%) és a tudatos (12,1%) evők csoportját. A túlsúly és az elhízás szempontjából az érzelmi és a külső hatásokra történő evési stílus a legveszélyesebb, ami az inger-evőkre, illetve a társasági gourmet-kra jellemző. Míg az előbbi csoportban inkább az X generációhoz tartozó férfiak vannak többségben, addig az utóbbiban a Baby Boomer nők. Mindez hasznos információ egyrészt a táplálkozási szakemberek, másrészt az üzleti szférában dolgozó élelmiszergyártók és éttermek számára.

Kulcsszavak: evési magatartás, holland evési magatartás kérdőív (DEBQ), érzelmi evés, visszafogott evés, külső hatásokra történő evés, klaszter, generációk

Napjaink egyik aktuális kérdése az egészség, egészségmegőrzés, ami alapvetően meghatározza az egyének életminőségét (Ercsey, 2014). Holland kutatók (Van Strien – Koenders, 2012) kijelölték azokat az egészséggel kapcsolatos területeket, amelyek befolyásolják az egyének egészségi állapotát. A SANOS (latin szó, jelentése egészség, területei: sport, alkohol, táplálkozás, túlsúly és dohányzás) modell egyik meghatározó eleme a táplálkozás, tápanyagbevitel, amely jelen tanulmány fókuszja, illetve a túlsúly, az elhízás, mely szignifikáns korrelációt mutat az evési stílusokkal, ezáltal a későbbiekben további vizsgálódásunk tárgya egy következő kutatásban.

Az ELEF 2014 (Európai Lakossági Egészségfelmérés) eredményei alapján (KSH, 2015) a 15 éves és idősebb népesség túlnyomó többsége (96%) naponta fogyaszt valamilyen zöldséget és/vagy gyümölcsöt. A naponta több alkalommal fogyasztók aránya a teljes lakosság kétharmada, nemek alapján a nők 72%-a, a férfiaknak csak 62%-a. A 65 éven felüliek 79%-a, a legfiatalabbaknak (15-17 év közöttiek) 60%-a tartozik a rendszeresen több adagot fogyasztók közé. Az evési

stílus és a túlsúly közötti korreláció indokolja a kutatás további megállapításainak közlését is, amely alapján az elhízottak aránya, a feltételezhetően determinálható evési stílus követőinek aránya az Y generációban (18–34 év) a férfiaknál már 39%, míg a nőknél csaknem egynegyed (23%). A soványak aránya a fiatal nők körében még mindig jelentős (11%), míg a fiatal férfiak között elenyésző (2,9 %). A középkorú férfiak (X generáció) 71%-a túlsúlyos-elhízott (ezen belül igen magas, 27%, az elhízottak aránya), és az arány hasonló az idősebb férfiak körében is. A középkorú nőknek valamivel több, mint a fele (53%), a legidősebbeknek (Baby Boomer – 65 év feletti) viszont már közel kétharmada (65%) van a legveszélyeztetettebb kategóriában. Látva az eltéréseket, feltételezésünk szerint, a mögötte meghatározható evési stílus is köthető mind a nemekhez, mind a generációkhoz, s ez mélyebb vizsgálatot igényel.

A nemzetközi és a hazai szakirodalomban az elhízás és az evési magatartás kapcsolatának vizsgálata elsősorban a pszichológiai és a szociológiai tanulmányokban jelent meg. Jelen tanulmány célja a magyarországi lakosok szegmentálása egy olyan nemzetközileg kifej-

lesztett és több országban tesztelt skála alapján, amit hazánkban korábban még nem alkalmaztak, továbbá a nemekből és a generációkból fakadó ellentétek feltárása. Kutatásunk során három kérdésre keressük a választ és ennek alapján foglaljuk össze a szakirodalmat.

K_A : Definiálhatók-e a fogyasztói csoportok?

K_B : E fogyasztói csoportok köthetők-e nemhez, azaz domináns-e valamelyik nem az egyes klaszterekben?

K_C : E fogyasztói csoportok köthetők-e generációkhoz, azaz tetten érhető-e a generációk eltérő evési stílusa ezekben a klaszterekben?

Szakirodalmi összefoglalás

Napjaink marketingjében egyre hangsúlyosabb szerepet kapnak a generációk. Az egyes generációk vásárlási magatartását egyedi elvárások, tapasztalatok, életstílusbeli jellemzők, értékek és demográfiai ismérvek jellemzik (Williams – Page, 2010). Egy generáció tagjai ugyanakkor születtek, így a közös tapasztalatok, élmények és értékek kötik össze őket (Törőcsik, 2011, p. 175.). A generációk elhatárolása nem egyszerű feladat, a Yankelovich-riportok eredetileg három korosztályt: a fiatalokat, a középkorúakat és az időseket különítették el, később a millenniumi generációval, vagyis az új évezred fiataljaival is foglalkoztak. A hazai szakirodalomban a generációk széles körű vizsgálata jellemző. Törőcsik és kutatócsoportja évtizedek óta kutatja a generációk sajátosságait és fogyasztói magatartásukat. Korábbi kutatásai során a hármas tagolás – fiatal (29 év alatti), középkorú (30-59 évesig), idős (60 év feletti) – alapján tárta fel a sajátosságokat, viszont napjainkban a fiatalok és főként a Z generáció került érdeklődési körébe.

Amerikában hat generáció együttélése jellemző, a veteránok (1925-1945 között születettek), vagyis a világháború előtt születettek, a világháború után születettek (1945-1964 között születettek), az X (1965-1979 között születettek) és az Y (1980-1994 között születettek), valamint a Z generáció (1995-2010 között születettek), illetve a legkisebbek az alfa generáció tagjai (2011 után született gyerekek), akik az infokommunikációs világban szocializálódnak (McCrindle, 2014). Jelen tanulmányban három generációt (Baby Boom, X generáció, Y generáció) mutatok be, ezért velük részletesebben foglalkozom, kiemelve az étkezéssel, egészséggel kapcsolatos fő sajátosságokat.

Baby-boom: Többen nyugdíjasok, mégis dolgoznak. Fontos számukra az egészség, a fizikai aktivitás, az energia és a jóllét. Mivel a gyermekeik már kirepültek, ezért anyagiak terén többet engedhetnek meg maguknak. Sokat tesznek fiatalságuk megőrzéséért, külső megjelenésükért, testsúlyuk kontrollálá-

sáért. Sokszor fogyókúráznak, ezért nagy hangsúlyt helyeznek az egészséges ételek fogyasztására, több olyan szolgáltatást is igénybe vesznek, ami a vonzó külső elérését segíti. Inkább az egészséges élelmiszereket választják a gyógyszerek helyett. Az egészségen túl fontos számukra, hogy finom, ízletes ételleket fogyasszanak. Ezt több amerikai snackgyártó ki is használta, és rostban, proteinban gazdag rágsálnivalókat kínálnak az e generációba tartozó fogyasztók számára (<http://www.foodprocessing.com/articles/2016/foods-for-aging-baby-boomers/?show=all>). Kérdés, hogy mindez befolyásolható-e valamilyen külső hatással, az étel illatával vagy látványával, vagy sem. Emellett ők azok, akik számára fontos a friss alapanyag, inkább kisebb adagokat fogyasztanak, nem kísérletezők, viszont a kreatív klasszikusokat (újragondolt hagyományos ételek) szívesen fogyasztják. Marketingszempontról érdemes szem előtt tartani, hogy ők a legnagyobb vásárlóerővel rendelkező fogyasztói csoport, szívesen járnak hagyományos, teljes kiszolgálást nyújtó éttermekbe (<https://www.gfs.com/en/ideas/baby-boomers-food-preferences>). Fontos annak ismerete, hogy ez a viselkedés mennyire erősíthető külső környezeti tényezőkkel, vagy ez mindenképpen egy belső, megingathatatlan döntés.

X generáció: Értékrendjükben hangsúlyos a család, illetve a munka és a szabadidő közötti egyensúly megteremtése. Individualisták, a saját boldogulásukra koncentrálnak. Anyagi korlátjaik miatt keresik az értékorientált üzleteket, érzékenyek és alacsony ár rugalmassággal jellemezhetők. Mivel ide tartoznak a gyerekes családok, ezért alapvetően ők határozzák meg a Z generáció étkezési szokásait. Ők kevésbé nyitottak a kulináris élmények iránt, nem kísérletezők, szívesen rendelnek ételt (pizzát, hamburgert, sült húst). A frissesség és az extra adag, autentikus, házi készítésű, organikus hívószavak. Kedvelik az egészséges élelmiszereket, amin feltűntetik, hogy milyen pozitívumot eredményez (energiát ad, jobban alszol tőle). Nem arra kíváncsiak, hogy mit nem tartalmaz, hanem milyen jótékony hatással van a szervezetre és mindemellett még ízletes is (<https://www.gfs.com/en/ideas/gen-x-food-preferences>). Fellelhetünk valamilyen tudatosságot ebben a viselkedésben, amely alapján e tudatosság az evési magatartásban is megnyilvánulhat.

Y generáció: Nyitottak, optimisták, tudatosak, gyorsak és sikeresek. Jellemzően a mának élnek, ezért költekezőek. Egyedi termékeket keresnek, ugyanakkor társadalmilag érzékenyek. Fontos számukra a környezetvédelem, az energiatakarékosság. A vásárlás során az élmény kerül előtérbe, keresik a különleges, egyedi, presztízstermékeket. Érdeklődésük középpontjában a divat és a zene áll. Sokat utaznak, nagy tapasztalattal rendelkeznek a világról, kulturálisan nyitottak a nem-

zetiségek felé, szívesen kipróbálják más kultúrák ételeit. Inkább kipróbálnak egy új éttermet, minthogy új cipőt vegyenek maguknak. Jobban érdeklődnek a kulináris élményeket nyújtó fesztiválok, mint a zenei események iránt (<http://corporate.univision.com/2014/12/millennials-the-foodie-generation/>). Túlfűtött és nagy lángon megélt érzelmek, amelyek nyomot hagyhatnak az evési magatartásukon is.

Az Eloir brit piackutató vállalat a 2015-ös évre vonatkozóan fogalmazta meg a millenniumi (Y) generáció étkezési szokásaira vonatkozó trendeket. Összességében inkább kihagyják a reggelit, preferálják a gyorséttermi megoldásokat, emellett hektikus életvitelt folytatnak, nem áll tőlük távol a nassolás, ezek alapján feltételezéseink szerint az érzelmi evés sem. Ők a digitális generáció, a tapasztalat-megosztók, többségük egészségesen étkezőnek hiszi magát, de ennek ellentmondanok fogyasztási szokásaik. Preferálják az otthonfőzést, szívesen készítik maguknak a kipróbált ételt.

Több nemzetközi kvantitatív kutatás során igazolták a fiatalok, vagyis az Y generáció egészségtelen étkezési szokását. Lee és szerzőtársai (2006) komplex empirikus kutatás alapján hasonlították össze a kínai egyetemista fiatalok és szülei étkezését. Egyrészt azonosították a preferált ételeket, illetve elemezték a két generáció kalóriabevitelét. Eredményeikkel alátámasztották, hogy a fiatalok inkább nyugati mintájú étrendet követnek (gyorsételek, gyorsfagyasztott, konzervelekek), magasabb a zsírbevitelük a szüleikhez képest, tehát egészségtelenebb az életmódjuk, ami megnöveli a túlsúly, az elhízás kialakulásának kockázatát. Az önálló háztartást vezető fiatalokra jellemző a kedvezőtlenebb étrend követése szemben a szülőkkel együtt élőkkel (Papadakis et al., 2007). Itt tehát ismét generációs eltérések vannak, ami további vizsgálatot igényel.

Bailly et al. (2012) kifejlesztette a DEBQ francia, rövidített változatát, hiszen az idősekre nem mindegyik attitűdállítást releváns (pl. gyorsétteremnek nem tudok ellenállni, főzés közben eszek, kevesebbet eszek, ha felszedtem pár kilót stb.). Kvantitatív kutatásuk középpontjában a Veteránok és a Baby Boomerek álltak. A 65-73 év közöttiek magasabb átlagértékeket adtak az érzelmi és visszafogott evésre, mint a 73 év felettiek. A nők magasabb átlagértékeket adtak az érzelmi és visszafogott evésre, mint a férfiak. A túlsúlyos idősekre jellemző az érzelmi evés, a normál testsúlyúakra nem. Ezen eredmények alapján szintén igazoltak mind a nemből, mind a generációs hovatartozásból fakadó eltérések.

A téma relevanciáját adja az a kezdeményezés is, amely 2007-ben indult a Szonda Ipsos gyakorlatában. Akkor egy longitudinális kutatás kezdeti lépéseként vizsgálták a magyar lakosságot egészségstílusok alap-

ján, így górcső alá kerültek a dohányzás, az alkohol-fogyasztás, a testmozgás, az étkezés és a súlykontroll, valamint az ezekkel kapcsolatos viselkedésminták. A kutatás célja a magyarországi lakosság szegmentálása volt az adott szempontok alapján. Soós és szerzőtársai (2014) a magyar lakosság egészség-magatartását vizsgálták az evési attitűd és a testi attitűd vonatkozásában. Vizsgálati módszerként a kérdőíves megkérdezést alkalmazták, amelyet 1000 fős, országos reprezentatív mintán végeztek el a felnőtt korú népesség körében. A „háromfaktoros evési kérdőív” és a „testi attitűdök tesztje” alapján elvégezték a faktorstruktúra meghatározását, majd klaszteranalízist hajtottak végre, amelynek során öt klasztert különítettek el. Az öt klasztert a Kontrollálatlan érzelmi evők, a Feszült elégedetlenek, az Érdektelenek, a Túlsúlyos impulzusevők és a Tudatosan táplálkozó csoportja alkotja. Ez a szegmentáció iránymutató lehet az egészségvédő hatású élelmiszerek gyártói, valamint az egészségmarketing szakemberei számára célcsoportjuk meghatározásához és a fogyasztók megszólítására. Például a Túlsúlyos impulzusevők csoportjában (13%) egyszerre van jelen a testtömeg csökkentése iránti igény, továbbá az érzelmi és a kontrollálatlan evés. Ugyanakkor közel 20%-nak tekinthető az egészségvédő élelmiszerek elsődleges célcsoportja, a Tudatosan táplálkozó köre. A klaszter tagjaira nem jellemző az érzelmi evés, és anyagi helyzetük alapján megengedhetik maguknak akár a prémiumkategóriás termékeket is.

A skála

A pszichológusok az elhízottak és a normál testsúlyú egyének vizsgálatára több mérési eljárást is kidolgoztak: látens elhízás kérdőív (Pudel et al., 1975), evési attitűdök tesztje (Garner – Garnfinkel, 1979), korlátozás skála (Herman – Polivy, 1980). Jelen kutatásban az élelmiszer-fogyasztói magatartás tesztjei közül a holland evési viselkedés kérdőívét – DEBQ: Dutch Eating Behavior Questionnaire (van Strien, 1986) – emelem ki, mivel ez már egy továbbfejlesztett változat, ahol a folyamatos finomítások és alakítások (van Strien et al., 1986; Evers et al., 2011; Bailly et al., 2012; Nolan et al., 2010; Schembre et al., 2011; Bozan et al., 2011) egy validált és többszörösen bevált skálát eredményeznek. A választásunkat támasztja alá az a tény is, hogy ezt még Magyarországon empirikus kutatás keretében nem vizsgálták. A hazai szakirodalomban főként a TFEQ – háromfaktoros evési kérdőív – rövidített változatával foglalkoztak a pszichológusok és marketinges szakemberek (Ceglédi – Urbán, 2010; Szabó et al., 2014) és azonosították a három evési stílust, valamint feltárták az ehhez kapcsolódó fogyasztói csoportokat és azok jellemzőit, ahogy azt egy korábbi tanulmány-

ban tettük mi is (Dernóczy-Polyák – Keller, 2015). Ehhez képest, bár a DEBQ-skála ugyanazt a konstruktomot mérő kérdőív, az üzleti tudományok területén egyszerűbben alkalmazható, könnyebben azonosítható eredményeket ad. A DEBQ három alskálán keresztül – külső hatásokra történő evés, visszafogott evés és az érzelmi evés – vizsgálja az ételmeztartást. A *külső hatásokra történő evés* jelenti az ételmeztartáshoz kapcsolódó külső ingerek következtében történő fogyasztást függetlenül az egyén éhségérzetétől (van Strien et al., 1986). A *visszafogott evés* skála vizsgálja az ételmeztartás szándékos csökkentését, vagy visszafogását a túlsúly kialakulásának elkerülése végett. Az érzelmi evés vizsgálja, hogy az egyén negatív érzelmi állapota – harag, félelem, idegesség, feszültség, magány – túlfogyasztáshoz vezet-e. A végleges kérdőív 33, ötfokozatú Likert-skálán mért attitűdállítást (1: egyáltalán nem jellemző, 5: teljes mértékben jellemző végpontokkal) tartalmaz, melyből 10-10 állítás vonatkozik a visszafogott és a külső hatásokra történő evésre 13 pedig az érzelmi evésre. (1. táblázat)

lyák – Keller, 2015) bontva használtuk az elemzésben. Ezeket alapul véve kutatásunk célja tág megközelítésben feltáró jelleggel vizsgálni a bevallott evési magatartás szerint képzett fogyasztói csoportokat, majd e csoportok vizsgálata és azonosítása nemek, valamint generációk alapján. Így a felmerült kutatási kérdések a következők:

K_A : Definiálhatók-e a fogyasztói csoportok?

K_B : E fogyasztói csoportok köthetők-e nemhez, azaz domináns-e valamelyik nem az egyes klaszterekben?

K_C : E fogyasztói csoportok köthetők-e generációkhoz, azaz tetten érhető-e a generációk eltérő evési stílusa ezekben a klaszterekben?

A kutatási kérdésekből származtatott elméleti hipotéziseink (1. ábra):

H_A : A válaszadók véleményeik alapján kezelhető csoportokba rendezhetők, azaz érvényesül a csoportban a homogenitás és a csoportok között a heterogenitás.

H_B : A DEBQ alapján létrehozott klaszterek között léteznek tipikusan női, illetve férfi klaszterek.

1. táblázat

A DEBQ-kérdőívhez kapcsolódó fontosabb kutatások (2010 és 2012 között)

	Nolan et al. (2010)	Bailly et al. (2012)	Strien et al. (2012)
Vizsgálat helyszíne	USA	Franciaország	Hollandia
Vizsgált célcsoport	18 és 52 év közötti főiskolai hallgatók és dolgozók	65 év feletti idősök	Nagybankok dolgozói, nők és férfiak
Mintanagyság	232 fő (171 nő és 60 férfi)	262 fő (178 nő és 84 férfi)	3272 fő (1254 nő és 2018 férfi)
Átlagéletkor	20,0 év (SD=4,6)	73,49 év (SD=5,46)	43,9 év (SD=9,6)
Átlag BMI (kg/m ²)	23,8 (SD=4,5)	nincs adat	25,09 (SD=3,7)
Túlsúlyos és elhízott 25 ≤ BMI	24,1%	65,6%	49,2%
Módszertan	Önkitöltős kérdőíves felmérés	Önkitöltős kérdőíves felmérés	Online kérdőíves felmérés
Vizsgált tételek	22 tétel EMAQ (érzelmi evés kérdőív) DEBQ-skála 13 tétel érzelmi evést mérő skálája	16 tétel DEBQ-skála: külső hatásokra történő evés (5), érzelmi evés (6), visszafogott evés (5)	33 tétel DEBQ-skála

Forrás: saját szerkesztés

Az empirikus kutatás bemutatása

A bemutatott és felsorakoztatott szakirodalmak, valamint korábbi kutatási eredményeink szintetizálása után a felmerült marketingkutatási probléma az, hogy meghatározzuk az evési magatartás eltéréseit bizonyos általunk is fontosnak vélt dimenziókban. Jelen tanulmányban az általunk korábban vizsgált és létrehozott, a kiindulástól eltérő faktorstruktúrát használtuk, ahol az eredeti, azaz az érzelmi, visszafogott és külső hatásokra történő evés-faktorok helyett az első kettőt igazolva, míg a harmadikat szociális, illat- és ízhatásra, mint faktorra (Dernóczy-Po-

H_C : A DEBQ alapján létrehozott klaszterek között léteznek tipikusan X, Y vagy a Baby Boom generációhoz köthető klaszterek.

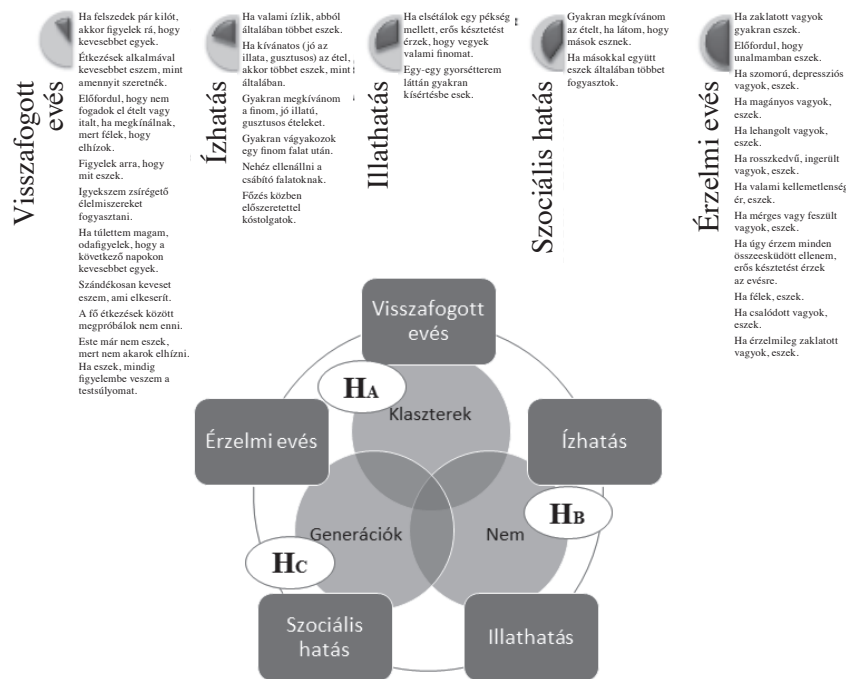
Így a statisztikailag vizsgálható és igazolható null-hipotéziseink:

H_{0A} : Evési magatartás alapján a vélemények nem gócpontiak.

H_{0B} : A klasztertagság és a válaszadó neme között nincs kapcsolat.

H_{0C} : A klasztertagság és a válaszadó generációs hovatartozása között nincs kapcsolat.

A hipotézisek rendszere



Forrás: saját szerkesztés

A mérési és a skálázási eljárások specifikálása

A kutatás során főként metrikus skálákat használtunk, de átkódolással voltak olyan esetek, ahol nem metrikus mérési szintű változókat generáltunk.

- Az evési magatartás vizsgálatához a DEBQ-skálát használtuk, ahol 13 tétel vonatkozik az érzelmi („Ha csalódott vagyok, eszek.”), 10 tétel a visszafogott („Este már nem eszek, mert nem akarok elhízni.”) 10 tétel pedig a külső hatásokra történő evésre („Gyakran megkívánom az ételt, ha látom, hogy mások esznek.”). Az egyes attitűdállítások négyfokozatú Likert-skálán mért változók 1: teljes mértékben egyetértek, 4: egyáltalán nem értek egyet végpontokkal. Bár a kiindulási skála eredetileg ötfokozatú, kutatói döntés alapján páros), és emellett kényszerítő skálát alkalmaztunk, így csökkentve az automatikus válaszadás valószínűségét a semleges értékekkel, illetve kikényszerítve a döntést (Malhotra – Simon, 2008).
- A nem nominális skálán mért változó.
- Az életkor megadása arányskálán történt, majd a korábban ismertett McCrindle-féle kategóriák alapján átkódolással jelöltük ki a generációs hovatartozást.

Mintavétel és módszerek

A kutatási kérdések megválaszolásához a primer kutatási módszerek közül az egyszeri keresztmetszeti kutatást választottuk. A terepmunka végrehajtásakor a kvótás mintavételi módszert alkalmaztuk. A mintavétel során arra törekedtünk, hogy nem és kor alapján proporcionális mintát kövessünk: 50-50% a nők és férfiak aránya, illetve kiindulásként az öt korcsoport (19-25 év, 26-29 év, 30-39 év, 40-49 év, 50-59 év) egyenlő arányban képviseltesse magát (20%-20%-ban). Magát az életkort arányskálán mértük, ezáltal biztosítottuk a későbbiekben e változó transzformálhatóságát sorrendi, illetve nominális skálává. A tervezett mintanagyság 400 fő volt.

Az empirikus kutatás 2015 márciusában zajlott, önkéntes kérdőív formájában online és papír alapon. A lekérdezésben a szerzők és egyetemi hallgatók vettek részt, végezetül 331 főt sikerült elérni, 41,6%-ban férfiakat, 58,4%-ban nőket. Életkor alapján a változó új kategóriáival meghatároztuk a jelen hipotézisek vizsgálatához használt három generációt, a Baby Boom nemzedéket, az X és az Y generációt. Ezek aránya rendre 30,0, 21,5, 48,5%.

Mivel az általunk alkalmazott mintavétel nem biztosította a véletlenszerűséget és a reprezentativitást, ezért hangsúlyozzuk az itt ismertett eredmények fel-tartó, iránymutató jellegét, felhasználhatóságának korlátozottságát.

A komplex adatelemzés terve

Az adatelemzést az SPSS 23.0 szoftver segítségével végeztük el. A hipotéziseket többváltozós statisztikai módszerekkel teszteltük. Az első hipotézis teszteléséhez klaszterelemzést végeztünk, ahol a hierarchikus, azon belül is az összevonó, Ward-féle eljárással azonosítottuk a csoportokat. Mivel az eltérések hangsúlyozása volt a célunk, ezért a távolságok mérésére a négyzetes euklideszi távolságot használtuk. Az előfeltételek vizsgálata után, több lehetőség figyelembevételével öt klasztert azonosítottunk, majd ezek a klaszterek később, mint nominális szintű változók képezték a további vizsgálat alapját.

A második és a harmadik hipotézisnél, a nemek és a klaszterek kapcsolatának vizsgálatához a későbbiekben a kereszttábla-elemzést alkalmaztuk, ahol figyelembe vettük a cellagyakorisági feltételt és a változók nominális mérési szintű meglétét.

A kutatás eredményei

A létrejött faktorstruktúrát használva a számított átlagok (Hair et al., 2005) alapján klaszterelemzést végzünk. A klaszteranalízis felettébb érzékeny a kiugró adatokra (Sajtos – Mitev, 2007.), ezért első lépésként azokat azonosítottuk. Az esetek vizsgálata alapján azonban kiderült, hogy ezek inkább olyan egyedek, akik markáns véleménnyel rendelkeznek, ezért nem töröltük őket a mintából. Standardizálásra nem volt szükség az egyforma skálák miatt. A korreláció vizsgálatával ellenőriztük, hogy a vizsgálatba bevont változók között nincs nagyon erős (0,9 feletti) korreláció, ezért ez sem befolyásolta a kiindulási feltételeket. A megfigyelési egységek távolságának (mivel a célunk az eltérések hangsúlyozása) vizsgálatára a négyzetes euklideszi távolságot használtuk. A hierarchikus klaszterelemzésen belül az összevonó algoritmust és azon belül a Ward-féle eljárást használtuk. Mind a könyökkritérium, mind az összevonási séma vizsgálata az ötklaszteres megoldást eredményezi. (2. táblázat)

2. táblázat

Klaszterek elemszáma és gyakorisága (fő, %)

csoport	elemszám	gyakoriság
1	112	33,8%
2	46	13,9%
3	78	23,6%
4	55	16,6%
5	40	12,1%
összesen	331	100%

Forrás: Saját kutatás

3. táblázat

Klaszterek közötti szignifikáns eltérések a faktorok alapján

Függő változó*	(I) Klaszter	(J) Klaszter	Eltérés (I-J)	Hiba	Valószínűség	
Érzelmi evés (F=150,983, Sig=0,000) LSD	1	2	,54345	,08205	,000	
		3	-1,17965	,06910	,000	
		4	-,77923	,07715	,000	
	2	5	-1,10371	,08630	,000	
		3	-1,72309	,08710	,000	
		4	-1,32268	,09362	,000	
		5	-1,64716	,10130	,000	
		3	4	,40041	,08250	,000
	4	5	-,32448	,09736	,001	
	Visszafogott evés (F=50,579, Sig=0,000) Dunnett T3	1	3	-,78448	,06675	,000
			4	-,43497	,09565	,000
			5	,53321	,07219	,000
2		3	-,67943	,12419	,000	
		5	,63826	,12720	,000	
3		4	,34951	,10388	,011	
		5	1,31769	,08279	,000	
4		5	,96818	,10746	,000	
Ízhatás (F=40,949, Sig=0,000) LSD		1	2	,54516	,09229	,000
			3	-,18338	,07772	,019
			4	,73469	,08677	,000
		2	5	-,31607	,09707	,001
	3		-,72854	,09797	,000	
	3	5	-,86123	,11393	,000	
		4	,91807	,09279	,000	
	4	5	-1,05076	,10951	,000	
	Illthatás (F=66,036, Sig=0,000) LSD	1	2	,93536	,10054	,000
			3	-,57383	,08467	,000
			5	-,77768	,10575	,000
		2	3	-1,50920	,10673	,000
4			-,91759	,11471	,000	
3		5	-1,71304	,12412	,000	
		4	,59161	,10109	,000	
4		5	-,20385	,11166	,069	
Szociális hatás (F=111,069, Sig=0,000) Dunnett T3		1	2	1,04212	,07377	,000
			3	-,44952	,07490	,000
			4	,63580	,09121	,000
		2	5	-,75625	,08493	,000
	3		-1,49164	,08816	,000	
	3	4	-,40632	,10237	,001	
		5	-1,79837	,09682	,000	
	4	4	1,08531	,10320	,000	
		5	-,30673	,09769	,022	
	4	5	-1,39205	,11069	,000	

*Megjegyzés: A függő változó után zárójelben az eltérések vizsgálatához kapcsolódó varianciaelemzés és F próba értéke, valamint a hozzá tartozó valószínűség, azt követően az alkalmazott Post Hoc teszt található

Forrás: Saját kutatás

A klaszterek tipologizálásához az átlagok vizsgálata szükséges. Varianciaelemzéssel ellenőrizzük, hogy a csoportok a vizsgált változók esetében eltérő csoportátlaggal jellemezhetőek, azaz a köztük lévő különbség szignifikáns. A 3. táblázat mutatja azokat a kategóriákat, ahol a statisztikailag szignifikáns eltérés megtalálható, és számszerűsíti az eltérések nagyságát.

Az eredmények alapján kijelenthetjük, hogy a meghatározott csoportok egymástól a vizsgált változók alapján jól elkülöníthető szegmenseket alkotnak. Ezáltal az első hipotézisünk elutasításra került, így ezek a létrejött csoportok jól definiálhatóak, heterogének egymáshoz képest, azonban önmagukban homogének.

Ha alapul vesszük a korábbi faktorelemzésben ismertett faktorokat, és a hozzájuk kapcsolódó átlagos értékeket, és ezeket figyelembe véve profilozzuk a létrehozott csoportokat, a 4. táblázatban látható eredményre jutunk.

4. táblázat

Csoportátlagok a faktorokban

csoport	érzelmi evés	visszafogott evés	ízhatás	illat	szociális
1	2,43	2,52	2,43	2,77	2,78
2	1,89	2,63	1,88	1,84	1,74
3	3,61	3,31	2,61	3,35	3,23
4	3,21	2,96	1,69	2,75	2,15
5	3,54	1,99	2,74	3,55	3,54

Forrás: Saját kutatás

Az első csoport annak alapján, hogy mindegyik faktor esetében inkább a semleges, vagy ahhoz közeli értékeket képviselt lesz a *neutrális* csoport, ami a teljes minta 33,8%-át jelenti. Ők azok, akiknek evésére, eredményeik és bevallásuk szerint is, hatnak is, meg nem is érzelmeik, ugyanígy vélekednek a visszafogott evés faktorairól, valamint az illat-, az íz- és a szociális faktorokról is. Befolyásolhatatlanok, elérhetetlenek, semlegesek. Marketingszempontról akkor érdekes csoport ők, ha valamilyen kiemelkedő termékhasználatlalt erős szegmenssé avanszálhatóak. Párhuzamot vonva (fenn tartásokkal a módosított faktorstruktúra, valamint az egyéb skála miatt) a korábbi magyar kutatás (Soós et al., 2008) eredményeivel, legközelebb hozzájuk az ott nevesített „Érdektelenek” állnak.

A második csoportban (13,9%) vannak azok, akik mindenképpen igaznak érzik magukra az érzelmi és a külső hatásokra történő evés mindegyik, általunk feltárt kategóriáját, ugyanakkor a visszafogott evés nincs rájuk hatással, ők az *inger-evők*. Tehát esznek, ha bánatosak, szomorúak, vagy éppen csak idegesek; esznek, ha látják, érzik az ételt, vagy társaságban vannak. Kontroll, tudatosság nincs. A másik kutatásban, kiegészítve a BMI-értékekkel ők a „Túlsúlyos impulzusevők”.

A harmadik csoportban jellemzően egyik evési stílus sem jellemző, attól elhatárolják magukat. Ezek alapján őket semmilyen érzelmi vagy külső hatás nem befolyásolja, és emellett a visszafogott evés sem jellemző. Ők a *funkcionális evők*, a minta 23,6%-a. Csak azért esznek, hogy éljenek, az evés nem élvezet, csak alapvető funkcionális eszköz.

A negyedik csoportban találhatóak azok, akikre nem jellemző sem az emocionális, sem a visszafogott evés, ugyanakkor bevallásuk szerint az ízek és a társaság már befolyásoló lehet, ezek alapján ők a *társasági gourmet-ek*, és arányuk 16,6%-os a mintán belül. Nincs rájuk hatással a szomorúság vagy idegesség, de nem is önmegtartóztatók; ellenben ha eszükbe jut egy íz, vagy olyan társaságba kerülnek, már foglalkoznak az evéssel.

Az ötödik csoportban találhatóak azok, akiknél sem az érzelmi, sem a külső hatásokra történő evés egyik típusa sem jellemző, ugyanakkor a visszafogott evés állításait magukra igaznak érzik, ők a *tudatos evők*, a vizsgált alanyok 12,1%-a. Ellenállnak a kísértésnek, szerintük az étkezés egy olyan dolog, amit kontrollálni kell, ezáltal testük a figyelem középpontjában van, és kontrollálható. A másik kutatásban ők a „Tudatosan táplálkozók”.

Így, bár a párhuzam a korábbi kutatással nem tökéletes, de látható, hogy alapjaiban ezek a klaszterek meghatározhatóak, és egyéb skálákkal kiegészítve, tovább vizsgálhatóak, pontosíthatók.

Nemek és klaszterek

Bár a szakirodalom feldolgozásakor inkább a generációs eltérésekre fókuszáltunk, találtunk utalást arra is, hogy a nemek és az étkezési magatartás között lehet kapcsolat (Bailly et al., 2012). Így, kihasználva az evési magatartás és a klasztereink közötti kapcsolatot, feltételezéseink alapján attól függően, hogy ki, melyik nemet képviseli meghatározza, hogy melyik klaszterbe tartozik. A nemek és a létrehozott klaszterek közötti kapcsolat vizsgálatára a kereszttábla alkalmas. Statisztikailag azt vizsgáljuk, hogy jelentős-e az eltérés a peremgyakoriságoktól. A klaszterek nemek szerinti eloszlását az 5. táblázat mutatja.

5. táblázat

Klaszterek és nemek (%)

	férfi	nő	Összesen
neutrális	35,1%	32,8%	33,8%
inger-evő	14,9%	13,1%	13,9%
funkcionális evők	29,1%	19,1%	23,6%
társasági gourmet	14,2%	18,6%	16,6%
tudatos evő	6,8%	16,4%	12,1%

Forrás: Saját kutatás

Az eltérés statisztikailag szignifikáns (Pearson-féle $\chi^2=10,973$, Sig.=0,027, $\alpha=0,05$), a tényezők közötti kapcsolat gyenge (Contingencia együttható=0,182).

Az eredmények alapján kijelenthetjük, hogy a férfiak között nagyobb arányban vannak azok, akik a neutrális és a funkcionális evők csoportjába tartoznak, az inger-evők közel ugyanakkora arányban képviselik magukat mindkét nemnél, míg a nők inkább társasági gourmet-ek és tudatos evők. Ez mindenképpen fontos információ akkor, amikor a rájuk irányuló stratégia meghatározásakor az alkalmazandó marketingeszközökről hozunk döntést.

A generációs hovatartozásból fakadó eltérések

6. táblázat

Klaszterek és a generációk (%)

	Y generáció	X generáció	Baby Boom	Total
neutrális	44,2%	26,8%	24,0%	33,8%
inger-evő	14,9%	23,2%	8,3%	13,9%
funkcionális evők	18,2%	19,6%	32,2%	23,6%
társasági gourmet	13,0%	25,0%	17,4%	16,6%
tudatos evő	9,7%	5,4%	18,2%	12,1%

Forrás: Saját kutatás

Ahogy az a szakirodalom szintetizálásából kiderül, a különböző generációk eltérő evési magatartással jellemezhetők. Feltételezéseink alapján attól függően, hogy

ki, melyik generációba tartozik, találhatunk eltéréseket. A generációk és a létrehozott klaszterek közötti kapcsolat vizsgálatára itt is a keresztábra alkalmas. Statisztikailag azt vizsgáljuk, hogy jelentős-e az eltérés a peremgyakoriságtól. A klaszterek eloszlását a 6. táblázat mutatja.

Az eltérés statisztikailag szignifikáns (Pearson-féle $\chi^2=31,798$, Sig.=0,00, $\alpha=0,05$), a tényezők közötti kapcsolat gyenge (Contingencia együttható=0,219).

Az eredmények alapján kijelenthetjük, hogy a generációk és a klasztertagság között fellelhető a kapcsolat. Az Y generációban átlagon felüli a neutrálisok aránya, míg a többi klaszter átlagos, vagy átlag alatti szinten képviseli magát. Ezzel a korábban ismertetett jellemzőket abból a szempontból igazoltuk, hogy az a tudatosság, amellyel leírható ez a generáció, evési magatartás terén úgy nyilvánul meg, hogy nem hat rájuk semmi olyan, amit nem befolyásolhatnak. Ugyanakkor ez az érzelmi stabilitás itt ebben a neutrális állapotban nyilvánul meg. Az X generációban átlagon felüli az inger-evők és a társasági gourmet-ek aránya, a többi átlagon aluli. Ez az eredmény bizonyos mértékig ellentmond a korábbi jellemzésnek, ahol előtérbe kerül a tudatosság és a visszafogottság, ugyanakkor e generáció egészséges, ízes ételekre való törekvése a gourmet csoportban megtalálható. A Baby Boom generáció a funkcionális evők és a tudatos evők kapcsán mutat átlagon felüli értékeket (2. ábra). Érdekes, hogy míg a tengerentúlon ők az igazi gourmet-ek, nálunk inkább ők azok, akik odafigyelnek az étkezésre, illetve az étkezést alapvető funkcióként pozicionálják, ami nem kell, hogy élvezetes legyen. Ez az eltérés fakadhat a különböző gazdasági helyzetből, és az eltérő egészségi állapottól, mindenképpen további kutatást igényel e faktorok bevonásával a kutatásba.

2. ábra

Klaszterek profilozása – nemek és generációk



Forrás: saját szerkesztés

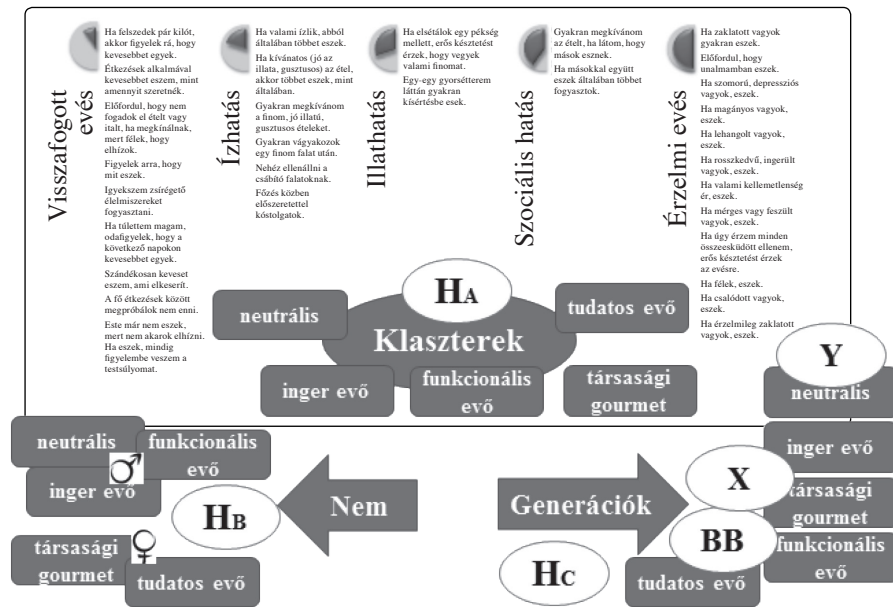
A kutatás eredményeinek összegzéseként az alábbi megállapításokat tesszük a korábban már ismertetett felhasználási korlátokat figyelembe véve (3. ábra):

- T1: A DEBQ-skála magyarországi adaptált változata alapján a klaszterek létrehozhatók, azonosítható fő csoport: a neutrálisok, az inger-evők, a funkcionális evők, a társasági gourmet-ek és a tudatos evők.
- T2: Nemek alapján azonosíthatók a tipikus női és férfi szegmensek, ezáltal a neutrális, az inger-evő és a funkcionális evők inkább a férfiak, míg a társasági gourmet és a tudatos evők inkább a nők körében fordulnak elő.
- T3: A generációs hovatartozás is meghatározza a klasztertagságot, ez alapján az Y generáció inkább neutrális, a Baby Boomerek inkább funkcionális és tudatos evők, valamint társasági gourmetek, de ez utóbbi igaz az X generációra is, az inger-evő klasztertagság mellett.

kításának. Nemek és generációk esetében több különbség kiemelhető: a vizsgált faktorok alapján létrehozott klaszterekben az eltérés jelentős, ezek alapján változik a nemek aránya és a jellemző generáció is. Az élelmiszergyártók és éttermek, valamint a dietetikusok számára is hasznos lehet az evési attitűdök alapján történő szegmentálás, hiszen így célzott kínálat, tanáccsal láthatják el az egyes fogyasztókat, és emellett egy-egy szolgáltatás igénybevételénél például a fizikai környezet elemei is más és más hangsúlyt kaphatnak, gondolva az inger-evőkre. A túlsúly és az elhízás szempontjából az érzelmi és a külső hatásokra történő evési stílus a legveszélyesebb magára a fogyasztóra (van Strien et al., 1986), ami az inger-evőkre, illetve a társasági gourmet-kra jellemző. Míg az előbbi csoportban inkább az X generációhoz tartozó férfiak vannak többségben, addig az utóbbiban a Baby Boomer nők. A középkorú férfiak és senior nők médiafogyasztási szokásait tekintve eltérések adódnak, ezért a morális üzenetek eljutta-

3. ábra

Összefoglaló eredmények



Forrás: saját szerkesztés

A kutatás gyakorlati jelentősége

Empirikus kutatásunk során azonosítottuk a holland evési skála alapján az érzelmi, a visszafogott és a külső hatásokra történő evésen belül az illat, az íz és a szociális hatás faktorokat, és e faktorok alapján létrehozott klasztereket, tehát a korábban adaptált skála alapján létrehozhatók, jól definiálhatók. Marketingszempontból alapot nyújtunk egy szegmentálásalapú stratégia kiala-

tása, vagy az egészséges életmód, azon belül is a táplálkozás népszerűsítését hirdető kampányok más-más csatornákon keresztül érhetik el őket.

Következtetések

A DEBQ-skála egy olyan evési stílusokat, magatartást mérő kérdőív, amelynek hazai adaptációjával eddig még nem foglalkoztak a pszichológia vagy a társadalom-

tudományok területén belül. Annak eredményeképp, hogy az étkezési szokások vizsgálata a XXI. század egyik aktuális témája a túlsúly és az elhízás növekvő száma következtében, a külföldi kutatók sora tesztelte és validálta a Holland Evési Magatartás Kérdőívet. Ez idáig a magyar kutatók érdeklődésének középpontjában a TFEQ állt, amelyet korábbi kutatásainkban mi is adaptáltunk. Bár ugyanezt a területet vizsgálja, de kevésbé elterjedt hazánkban, a kutatásunk középpontjába került, az evési magatartásra jobban fókuszáló DEBQ-skála. Empirikus vizsgálatunk alátámasztotta a 13 tételes érzelmi és a 10 tételes visszafogott evés skála magyarországi alkalmazását. Ugyanakkor az eredetileg 10 állítást tartalmazó külső hatásokra történő evés nálunk három faktorba különült el, nevezetesen az ízhatás, az illathatás és a szociális hatás faktorokba. Ezt követően e faktorstruktúrát felhasználva létrehoztuk és azonosítottuk a klasztereket. Az öt, jól definiált klaszter a neutrális, akik inkább a semleges álláspontot képviselik, az inger-evők, akiknél jellemzően valamely külső inger váltja ki az evést, a funkcionális evők, akik azért esznek, hogy éljenek, a társasági gourmet-k, akiknek fontos az íz és a társaság, valamint a tudatos evők, akik kognitív kontroll alatt tartják az evési magatartásukat.

Mindenképpen érdemes annak vizsgálata, hogy a nem és a klasztertagság között van-e valamilyen determinálható kapcsolat. Empirikus eredményeink alapján a nők inkább a társasági gourmet és a tudatos evő klaszterbe tartoznak, míg a másik három a férfias klaszter.

A generációk közötti eltéréseket vizsgálva az eredményekben a Baby Boom generáció jellemzően megtalálható a tudatos, a funkcionális és a társasági gourmet klaszterben, ez utóbbiban jelentős az X generáció aránya is, akik emellett még az inger-evők táborát képviselik, míg az Y generáció egyértelműen a neutrális csoporthoz kötődik. Ezek azonban csak részben támasztják alá, és több esetben ellentmondanak a nemzetközi eredményeknek, amely eltérések fakadhatnak a minta nem reprezentatív és nem véletlenszerű jellegéből, az eltérő kulturális hatásokból és más, még nem azonosított faktorokból. Ez mindenképpen a kutatás továbbfejlesztését vetíti elő számunkra.

A kutatás következő lépéseként szeretnénk elvégezni az általunk azonosított öt klaszter profilozását, nemcsak a demográfiai, hanem egyéb életstílusbeli (egészséges életmód fontossága, testsúllyal való elégedettség) és magatartás-jellemzők (nassolás, evés szeretete) alapján. Az eredmények validálása érdekében fontosnak tarjuk a jelen kutatást kvalitatív kutatással, mégpedig mélyinterjú vizsgálatokkal kiegészíteni. A jövőben tervezzük a kutatás kiterjesztését a Z generációra, illetve az evési attitűdök alapján történő szegmentálásra, mert a korábbi kutatások rávilágítottak arra (Williams – Page, 2010), hogy körükben sok az elhízott, a túlsúlyos. A kutatás

korlátai között említenénk meg a minta nem reprezentatív jellegét, illetve regionális koncentráltóságát, hiszen a kutatásban alapvetően Nyugat-Magyarországon élők vettek részt.

Felhasznált irodalom

- Bailly, N. – Maitre, I. – Amand, M. – Hervé, C. – Alaphilippe, D. (2012): The Dutch Eating Behaviour Questionnaire (DEBQ): Assessment of eating behaviour in an aging French population. *Appetite* doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.appet.2012.08.029> Letöltés: 2014. november 17.
- Bozan, N. – Bas, M. – Asci, F. H. (2011): Psychometric properties of Turkish version of Dutch Eating Behaviour Questionnaire (DEBQ). A preliminary results. *Appetite*, Vol. 56, issue: 3, p. 564-566.
- Czegledi E. – Urbán R. (2010): A háromfaktoros evési kérdőív (Three Factor Eating Questionnaire Revised 21-item) hazai adaptációja. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 65, (3), p. 463-494.
- Dernóczy-Polyák, A. – Keller, V. (2015): Étkezési stílus módszertani megközelítésben: kontrollálatlan evés vagy érzelmi evés? in: *Élelmiszer, Táplálkozás és Marketing*, 11: (1-2), p. 3-8.
- Elior Group (2015): Generation Y and their meals – New eating habits of the 18 to 30 year-olds. (<http://www.eliorgroup.com/press/press-releases/generation-y-and-their-meals-new-eating-habits-18-30-year-olds>)
- Ercsey, I. (2014): The Subjective quality of life and the cultural activities. *Contemporary Research on Organization Management and Administration*, 2: (2), p. 94-105.
- Evers, C. – Stok, F. M. – Danner, U. N. – Salmon, S. J. – Ridder, D. T. D. – Adriaanse, M. A. (2011): The shaping role of hunger on self reported external eating status. *Appetite*, 57., p. 318-320.
- Garner, D. M. – Garfinkel, P. E. (1979): The Eating Attitudes Test: an index of the symptoms of anorexia nervosa. *Psychological Medicine*, 9., p. 273-279.
- GfK (2016): Növekszik az egészségesnek tartott élelmiszerkategóriák fogyasztása. A tízóraji és uzsonna egyre inkább a napi étkezési rutin része (2016.03.02.) Sajtóközlemény 2016.
- Global Health Observatory (2016): Global Health Observatory data repository. Mean body mass index trends (age-standardized estimate) Data by WHO region (2016) <http://apps.who.int/gho/data/view.main.REGION12461?lang=en> 2016.
- Hair, J. F. – Babin, B. – Andersen, R. E. – Tatham, R. L. (2005): *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall
- Herman, C. P. – Polivy, J. (1980): Restrained eating. in:

- Stunkard, A. J. (ed.) (1980): Obesity. Philadelphia: Saunders, p. 208–225.
- J. *Walter Thompson Intelligence* (2015): Food + Drink. Trends and Futures <https://www.jwtintelligence.com/trend-reports/food-drink/> (Letöltés ideje: 2016.05.20.)
- KSH (2014): Európai Lakossági Egészségfelmérés, 2014. in: Statisztikai Tükör 2015/29 2014. (<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/stattukor/elef14.pdf>)
- Lee, K. A. – Jeong, B. Y. – Moon, S. K. – Kim, I. S. – Nakamura, S. (2006): Comparisons of Korean Adults' Eating Habits, Food Preferences, and Nutrient Intake by Generation. *Korean Journal of Nutrition*, 39, (5), p. 494-504.
- Malhotra, N. K. (2010): Marketing Research. An applied orientation. Upper Saddle River, NJ.: Prentice Hall
- McCrindle, M. (2014): The ABC of XYZ. Understanding the Global Generations. McCrindle Research Pty Ltd, Australia http://mccrindle.com.au/resources/The-ABC-of-XYZ_Chapter-1.pdf (Letöltés ideje: 2016.06.08.)
- Nolan, L. J. – Halperin, L. B. – Gelibter, A. (2010): Emotional Appetite Questionnaire. Construct validity and relationship with BMI. *Appetite*, 54., p. 314-319.
- Papadakia, A. – Hondrosb, G. – Scotta, J. A. – Kapsokefaloub, M. (2007): Eating habits of University students living at, or away from home in Greece. *Appetite*, 49 (1), p. 169-176. (<http://dx.doi.org/10.1016/j.appet.2007.01.008>)
- Pudel, V. – Metzdorff, M. – Oetting, M. (1975): Zur Persönlichkeit Adiposier in psychologischen Tests unter Berücksichtigung latent Fettsichtiger. *Zeitschrift für Psychosomatische Medizin*, 21., p. 345-361.
- Sajtos, L. – Mitev, A. (2007): SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv. Budapest: Alinea Kiadó
- Schembre, S. M. – Geller, K. S. (2011): Psychometric Properties and Construct Validity of the Weight-Related Eating Questionnaire in a Diverse Population. *Obesity*, Vol. 19., Issue 12., p. 2336-2344.
- Szabó S. – Szigeti O. – Soós M. – Szakály Z. (2014): Az élelmiszerfogyasztás mögöttes dimenziói: étkezési és testi attitűdök kapcsolata. Marketing Oktatók Klubja 20. Konferenciája, „Marketing megújulás”, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, Szeged, p. 1-10.
- Szonda Ipsos (2007): Az egészségstílus. Szegmentáció és barométer a hatékony egészségügyi kommunikáció támogatásához. Downloaded from <http://www.marketinginfo.hu/tanulmanyok/essay.php?id=1180>, on 2017-01-15.
- Törőcsik Mária (2016): A fogyasztói magatartás új tendenciái. *Vezetéstudomány*, 47, (4), p. 19-25.
- Tsogas, M. – Zouni, G. – Kouremenos, A. (2010): Developing a scale for the measurement of customer value from a destination experience. The six senses. The Essentials of Marketing. 39 th EMAC Proceedings, p. 1-8.
- van Strien – Cebolla, A. – Etchemendy, E. – Gutiérrez-Maldonado, J. – Ferrer-García, M. – Botella, C. – Banos, R. (2013): Emotional eating and food intake after sadness and joy. *Appetite*, Volume 66, Issue 1, p. 20-25.
- van Strien, T. – Frijters, J. E. R. – Bergers, G. P. A. – Defares, P. B. (1986): The Dutch Eating Behavior Questionnaire (DEBQ) for Assessment of Restrained, Emotional, and External Eating Behavior. *International Journal of Eating Disorders*, 5., 2., p. 295-315.
- van Strien, T. – Koenders, P. G. (2012): How do life style factors relate to general health and overweight? *Appetite*, 58., p. 265-270.
- Williams, K. C. – Page, R. A. (2010): Marketing to the Generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, p. 1-17.
- <http://corporate.univision.com/2014/12/millennials-the-foodie-generation/>
- <http://www.foodprocessing.com/articles/2016/foods-for-aging-baby-boomers/?show=all>
- <https://www.gfs.com/en/ideas/baby-boomers-food-preferences>
- <https://www.gfs.com/en/ideas/gen-x-food-preferences>

TAKÁCS Sándor – NÉMETH Márton
– JUHÁSZNÉ KLÉR Andrea – TOARNICZKY Andrea

AZ EGYETEM MELLETTI MUNKAVÉGZÉS SEGÍTŐ ÉS GÁTLÓ TÉNYEZŐI DIÁKSZEMMEL

– KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS A BCE, BGE ÉS BME MESTER-
SZAKOS HALLGATÓI KÖRÉBEN

Az utóbbi évek felsőoktatási tapasztalata, hogy egyre magasabb a munkát vállaló nappalis mesterszakosok aránya a gazdálkodástudományi képzésekben. Ez a helyzet napjaink egyik izgalmas munkaerő-piaci tendenciájaként fogható föl. A mestertanulmányok melletti munkavégzés nemzetközi és hazai vizsgálatai során ritkán esik arról szó, hogy milyen kihívásokkal, nehézségekkel és esetleges előnyökkel jár ennek az élethelyzetnek a megélése, illetve min múlik az, hogy az előnyös vagy hátrányos hatások kerekednek felül, illetve milyen szereppel és felelősséggel bírnak a különböző szereplők (hallgatók – munkáltatók – egyetem). Az érintetti kör kölcsönhatásainak komplexitására való tekintettel átfogó kutatást végeztek a szerzők, melynek során a hallgatók online kérdőíven és fókuszcsoportos megkérdezéseken, az egyetemi vezetők (szakfelelősök, kari vezetők, oktatási szakértők) és a munkáltatók képviselői pedig interjúkon és egy háromoldalú (egyetemi oktatók, munkáltatók és hallgatók képviselői) párbeszédet elősegítő workshopon osztották meg velük tapasztalataikat.

A cikkben az első lépést teszik meg eredményeik bemutatásában, ahol alapvetően a szerepelméletre épülő, zárt és nyílt kérdéseket egyaránt alkalmazó online kérdőíves felmérésre építettek. A későbbiekben kiegészítik ezen eredményeket a hallgatói fókuszcsoportos adatok értelmezésével, valamint az egyetemi és munkáltatói oldal észlelésével és csak ezt követően szeretnék a klasszikus értelemben vett következtetéseket és ajánlásokat megfogalmazni.¹

Kulcsszavak: egyetem melletti munkavégzés, mesterképzés, szerepelmélet, egyetem

Az egyetemi oktatóként is észlelt jelenségkör empirikus vizsgálatára s a hallgatói munkavállalással összefüggésben megtapasztalt kölcsönhatások szisztematikus tanulmányozására a „Közösen a jövő munkahelyeiért” Alapítvány 2015 őszén kiírt pályázata biztosított lehetőséget számunkra. Cikkünkben átfogó kutatásunk azon eredményeit mutatjuk be, melyek a hallgatói munkavállalással kapcsolatos egyes szerepek közti kölcsönhatásokra, a munkavállalás motivációjára, valamint a munka-tanulás-magánélet viszonyát formáló tényezőkre vonatkoztak.

Kutatásunk aktualitását a gazdálkodási szakon tanuló mesterszakos hallgatók magas munkavállalási aránya jelenti, amely az elmúlt években – amint azt a következőkben részletesen is ismertetjük – nem csökken, így méltán feltételezhetjük, hogy egy tartós trenddel

van dolgunk, amelyre rendszerszintű válaszok szükségesek. Ez utóbbiak megtalálásához szükséges a hallgatói oldal mélyebb megértése, az általuk megtapasztalt problémák feltárása.

A bevezetés után a probléma kiterjedtségét jellemző hazai statisztikai adatok áttekintése, majd a kutatás legfőbb elméleti keretrendszerül szolgáló szerepelmélet idevonatkozó megállapításainak rövid bemutatása következik. Jelen vizsgálatunk módszertani keretének ismertetése előtt összefoglaljuk azon feltáró kutatás legfőbb eredményeit is, melyet empirikus munkánk közvetlen előzményének tekintettünk. Leíró statisztikai eredményeink ismertetését követően bemutatjuk, hogy sokváltozós elemzésünk nyomán milyen faktorok mentén, s milyen klaszterekkel jellemezhető a munkavállalásban érintett hallgatói minta, majd kitérünk

a kérdőíves vizsgálat nyílt kérdéseire kapott válaszok elemzésére. Tanulmányunk záró fejezetében azok a hallgatói „szerepértelmezések” és „helyzetészlelési mintázatok” kerültek fókuszba, melyek mentén eredményeink a jövőbeni problémakezelés különféle potenciális lehetőségeit megelőlezzük.

A mesterszak melletti munkavállalás kiterjedtsége

Kutatásunk szempontjából alapvető kiinduló kérdést jelent, hogy vajon mennyire kiterjedt a hazai felsőoktatásban tanuló fiatalok körében a munkavállalás a rendelkezésre álló adatok szerint? Ehhez alapvetően a témában született korábbi tanulmányokat, a DPR (Diplomás Pályakövető Rendszer) Hallgatók 2011 és a Hallgatók 2012 kutatásait és a KSH 2006. IV. negyedévi és a 2010. IV. negyedévi munkaerő-felmérés kiegészítő felvétele alapján készített tanulmányokat (KSH, 2007; KSH, 2011) vettük kiindulópontul.

A fiatalok munkaerő-piaci helyzetéről szóló KSH-kiadványok szerint a 15-29 évesek körében 2006-ban a nappali tagozaton tanulók 11,1%-a, 90 ezer fő nyilatkozott úgy, hogy tanulmányai mellett az elmúlt egy évben dolgozott valamikor, míg 2010-ben már 20,9%-uk, 189 ezer fő. Ezen belül 2006-ban 10,8% volt azok aránya, akik az év egészében rendszeresen dolgoztak, amiből az egyharmaduk kötelező szakmai gyakorlat miatt dolgozott, míg közel felük önszántából, elsősorban jövedelemszerzés céljából. 2010-ben már 35,4% volt azok aránya, akik nappali tagozatos tanulmányaik mellett az év egészében rendszeresen dolgoztak, 53,9%-uk tette mindezt kötelező szakmai gyakorlat keretében (KSH, 2007, p. 20-21.; KSH, 2011, p. 21.).

A 2011-es jelentésben szerepel még egy nagyon hasznos adat, ami szerint a munkát vállaló nappali tagozatos diákok naponta átlagosan 6,3-6,8 órát dolgoznak, ami öt munkanappal számolva heti szinten 31,5-34 órát jelent. Ez utóbbi kiadvány a növekedés ellenére azt állapítja meg, hogy a nappali tagozaton történő munkavégzés nem igazán gyakori hazánkban, illetve az iskola által szervezett, iskolai programokhoz kapcsolódó munkavégzés sem igazán jellemző a magyar diákokra (KSH, 2011).

A fenti megállapításhoz képest egészen mást mutatnak a DPR Hallgatók 2011 Veroszta (2012) és Hallgatók 2012 Veroszta (2013) eredményei, ami alapján a tanulmányaik mellett munkát is vállaló hallgatók aránya 2011-ben 42,8%, míg 2012-ben már 44,8%, ez az adat azonban tartalmazza az esti, levelező és távoktatási munkarendben tanulók 90%-ot megközelítő munkavállalási arányát.

A nappali tagozatosok esetében 2011-ben 26,7% volt, míg 2012-ben kicsit nagyobb, 28,1% volt a párhuzamosan munkát végzők részaránya. Nagyon fontos

adat, hogy a képzési rendszer második lépcsőjében az MSC-képzésben a leggyakoribb a tanulmányok melletti munkavégzés, mely 2011-ben 59,9%, majd 2012-ben közel ugyanannyi, 59,3%, azonban ez nemcsak a nappali munkarendben tanulókat jelenti. Ugyanígy nincs megkülönböztetve ez a képzési területek szerinti adatoknál, ami alapján a gazdaságtudományi területen ennél valamivel alacsonyabb arányú a munkavégzés: 2011-ben 52,8%, míg 2012-ben 53,4%. A téma szempontjából érdemes megjegyezni azt is, hogy a tanulmányok mellett végzett munka és a tanulmányok szakterületének illeszkedése a mesterképzések hallgatóinak körében a legerősebb, mindkét évben 80% feletti.

Az idézett tanulmányokhoz képest kutatásunkban kifejezetten a gazdálkodástudományi mesterszakokra és ezen belül is a legmagasabb felvételi pontszámokkal jellemezhető, tradicionálisan a hazai gazdasági elit képzési helyeinek számító intézmények (Budapesti Corvinus Egyetem, Budapesti Műszaki Egyetem és Budapesti Gazdasági Egyetem) mesterhallgatóira koncentráltunk. Ezeknek az „elit szakoknak” a gyakorlata, a szakok tematikája, tananyagai, oktatási módszertana stb. nagyon sok szempontból meghatározó mintát jelentenek más egyetemek hasonló képzései számára, amibe valószínűleg olyan kérdések is beletartoznak, hogy hogyan viszonyuljanak a hallgatók munkavállalásához, illetve más, aktuálisan napirenden lévő kérdésekhez, például a duális képzéshez. Természetesen nem egy az egyben történő másolásról van szó, hanem egyfajta adaptív viszonyulásról, de a kutatási terep meghatározásakor azt feltételeztük, hogy mint vonatkoztatási keret, mindenképpen megjelenjen a vizsgált intézmények gyakorlata.

Az egyetem melletti munkavégzés vizsgálata a szerepek tükrében

A tanulmányok melletti munkavégzés vizsgálata során ritkán esik arról szó, hogy milyen kihívásokkal, vagy éppen előnyökkel jár ennek az élethelyzetnek a megélése. Ugyanis aki rendszeresen és tartósan dolgozik tanulmányai mellett, annak a hallgatói szerep mellett a munkavállalói szerepet is be kell töltenie. A különböző szerepek betöltésének kérdése a kisgyermekes anyák, vagy általában a családos munkavállalók esetében merül fel, mivel ezeket a szerepeket tartósan kell megfelelően betölteni és összehangolni. Nemcsak az egyén jólléte (well-being) miatt, hanem a munkahelyi teljesítőképeség fenntartásáért, illetve a család és a tágabb közösség érdekében is. Ez a felismerés vezetett az emberierőforrás-menedzsmenten – mint vállalati funkció és szakterületen – belül a munka-magánélet egyensúly kérdésének felismeréséhez, és ez motiválja a megfelelő munkahelyi gyakorlatok, körülmények kialakításának igényét. A munka-tanulás-magánélet viszonyrendsze-

rének szerepelméletekre alapozó kutatása ennek analógiájára alakult ki később a külföldi szakirodalomban. A modell alkalmazása lehetőséget biztosít a munka-tanulás-magánélet viszonyának feltárására, valamint a köztük kialakuló összefüggéseket moderáló lényeges változók vizsgálatára. Jelen cikkben a karriertudatosság befolyásoló hatását vizsgáltuk a szerephalmozásra.

A szerep fogalmának interperszonális megközelítése szerint az egyének szerepviselkedésen keresztül érintkeznek egymással, melyben viselkedésüket az elvárásokról alkotott előfeltevéseik alakítják, melyek az interakció dinamikájában folyamatosan változnak. Amikor nem a felsőoktatási intézmény által szervezett vállalati gyakorlatról van szó, akkor megnő annak a valószínűsége, hogy a hallgatói munkavállalás célja nem elsősorban a tanulás, hanem az érdemi munkavégzés. Így a tanuló és a munkavállalói szerepek együttesen vannak jelen a hallgató életében, mely a lehetséges viselkedési minták, illetve a jogok és köteleességek növekedésével jár.

A szerepek egymásra hatásánál két, egymástól eltérő megközelítés különíthető el a szakirodalomban: az ún. szűkösségi (scarcity) és a bővítési (expansion) megközelítések, melyek időben egymást követően alakultak ki. Kezdetben a szerepelméleti kutatások alapvetően azt feltételezték, hogy a több szerepet betöltő egyének erőforrásai szűkösek és végesek (Goode, 1960; Moore, 1960; Slater, 1963; Snoek, 1966). Később ennek kritikájaként születtek olyan publikációk, melyek felvetették a rendelkezésre álló energia bővítésének lehetőségét (Sieber, 1974; Marks, 1977). A szűkösségi megközelítés tipikus felfogása szerint „tekintettel az idő és az energia szűkösségére, a szerepkonfliktus valószínűsége a több szerepet betöltőknél magasabb” (Moore, 1960, p. 108.), tehát a több szerepet betöltőknek meg kell osztaniuk erőforrásaikat közöttük. Mivel a szerepek alapvetően versengenek a szerep iránti nagyobb elkötelezettségért, ennek egyenes következménye a szereptúlterheltség és a szerepstressz, továbbá a kompromisszumok és az alkudozás ebben a zéróösszegű játszmában (Kiss, 2013).

A szűkösséggel szembeni kritikák jórészt azon alapultak, hogy az addigi elméletek nagy része a több szerep betöltésével járó természetes következményként tüntette fel a konfliktust, viszont ezt nem bizonyították semmiféle empirikus kutatással. Amennyiben történtek erre kísérletek, azok ugyanezen az előfeltevésen alapulva például az eszközökben kizárólag csak negatív megfogalmazású kérdésekkel vizsgálták a jelenséget (Sieber, 1974). Ezzel szemben viszont például Sieber azt feltételezte, hogy különféle pozitív következményei is lehetnek a szerephalmozásnak, amelyek felülmúlják a stressz negatív hatását. Négy kategóriába sorolta ezeket: (1) szerepprivilegiumok, azaz a szerepek nemcsak kötelezettségekkel járnak, hanem jogokkal is – így több

szerep, több jogot is jelent, (2) általános státuszbiztonságot, azaz annak a lehetőségét, hogy az egyik szerep kompenzálhatja a másik kudarcait, ami később pozitívan hat vissza rá, (3) erőforrásokat a státusz fejlesztéséhez és a szerepben nyújtott teljesítményhez, például a kapcsolati tőke növelésén keresztül, (4) a személyiség gazdagodása és az önbecsülés, rugalmasság növekedése, unalom elkerülése (Sieber, 1974, p. 569.).

Az expanziós elmélet (Marks, 1977) jóval többet feltételezett annál, mint hogy a pozitívumok ellensúlyozzák és felülmúlják a negatívumokat, ugyanis alapvetően nem zéróösszegű játszmának tekinti a szerepek betöltését. Abból indult ki, hogy a fizikai és a szellemi energia felhasználása és előállításuk egybekapcsolódik, és így megújuló módon és bőségesen az egyén rendelkezésére áll, amennyiben az egyformán elkötelezett a szerepei iránt. Tehát nem az a természetes, hogy a nap folyamán csak kifelé áramlik az energia és kimerülnek az erőforrásai. Ezek a negatív érzések csak akkor bukkannak fel, amikor az egyén valamelyik szerepét kevésbé tartja fontosnak (és így kevésbé elkötelezett iránta), tehát szívesebben lenne egy másik szerepében akkor is, amikor éppen nem teheti ezt meg (Marks, 1977).

A szűkösségi megközelítés egyik nagy hatású elmélete szerint (Greenhaus – Beutell, 1985) a munka-család konfliktusnak három formája különíthető el: az időalapú, a stresszalapú és a magatartás-alapú. Az időalapú konfliktus azt jelenti, hogy az egyik terület elvárásainak való megfeleléshez szükséges idő felemészti a másik terület elvárásainak kielégítéséhez szükséges időt. A stresszalapú konfliktus esetében az egyik területen keletkező stressz negatívan hat a másik területre, mintegy átsugárzik arra is. Magatartás-alapú konfliktusról akkor beszélünk, amikor az egyén egyik területen bevált viselkedései nem megfelelőek a másikon, viszont nem képes ezen változtatni (Greenhaus – Beutell, 1985).

Az egyik szerző, Greenhaus, később szükségét látta annak, hogy a már alaposan kutatott munka-család konfliktus után elkezdje vizsgálni a másik oldalát is a kérdésnek, azaz hogy lehetséges-e a bővítés, a két terület pozitív kölcsönhatása. Ezt munka-család gazdagításnak nevezték el (Greenhaus – Powell, 2006) és azt feltételezték, hogy az egyik életterületen megszerzett erőforrások közvetlenül vagy közvetetten – az érzelmen, a hatékonyság javulásán, az önbizalom növekedésén keresztül – javíthatják a másik területen tapasztalt életminőséget.

Egyes szerzők (McNall – Michel, 2011; Wyland – Lester – Mone – Winkel, 2013) alapján ezek a tényezők a munka és az iskola viszonylatában is megjelennek, nemcsak a munka és a család területén, mivel az elméletek inkább általánosságban a szerepekre vonatkoznak, mint csupán egy-egy speciális területre. Tulajdonképpen a foglalkoztathatóság (employability)

konceptiója is ebbe a vonulatba sorolható be (Forrier – Sels, 2003; Knight – Yorke, 2006). Hazai szerzők közül Kiss Zsuzsanna (2014) doktori disszertációjában szereplő meghatározás egy tág értelmezési keretet ad: „Foglalkoztathatóság alatt a munkaerő-piaci sikeresség szinonimájaként annak valószínűségét értem, hogy az egyén az elképzeléseinek megfelelő munkát talál, amit számos tényező befolyásol. Ezek a tényezők: a foglalkoztatáspolitikai intézkedések, a képzés során elsajátított ismeretek, az iskolából a munka világába való átmenet körülményei, a munkakör által megkövetelt tudások típusa, az idő, a képességek, a készségek, a munkaerő-piaci lehetőségek” (Kiss, 2014, p. 5.).

Mivel a témával kapcsolatos kutatásokat sokszor felsőoktatásban dolgozó kutatók vagy felsőoktatási szakértők végzik, nem meglepő, hogy kiemelt figyelmet kap a hallgatók munkavégzésének a tanulmányi eredményeikre, iskolai teljesítményükre gyakorolt negatív hatása, a tanulásra fordított idő csökkenése, a tanórák látogatásának elmulasztása, az iskolai tevékenységek kihagyása, a határidők be nem tartása, a megnövekedett stressz és fáradtság (Carney – McNeish – McColl, 2005; Lindsay – Paton-Saltzberg, 1994; Ford – Bosworth – Wilson, 1995; Sorensen – Winn, 1993; Silver – Silver, 1997). Ugyanígy a tanórán kívüli tevékenységekre (extracurricular activities) – köztük a sportolásra és az önkéntes tevékenységekre – fordított idő csökkenéséről számoltak be a kutatásban részt vevő hallgatók (Lindsay – Paton-Saltzberg, 1994; Meyer, 2001; Taylor – Smith, 1998).

Még ha kisebbségben is vannak, de megjelennek a kutatási eredmények között olyanok is, amelyek a munkavégzés pozitív hatásairól számolnak be – különösen azoknál, akik a tanulmányaik területéhez kapcsolódó munkát végeznek (Hodgson – Spours, 2001; Lucas, 1997). A pozitív hatások között a tudás és a készségek elsajátítása (Callender – Kemp, 2000; McKechnie – Hobbs – Lindsay, 1997), a felsőoktatás és a munkaerőpiac közötti átmenet megkönnyítése (Hakim, 1996), az önbizalom növekedése, valamint az időgazdálkodás és a kommunikációs készségek fejlődése jelentek meg, melyek mind hozzájárulhatnak a foglalkoztathatóság növekedéséhez.

Tekintettel arra, hogy a karrierúton betöltött szakmai szerepek értelmezésében és megformálásban, a karrieralkalmazkodást vizsgáló empirikus kutatások széles köre (Brown – Lent, 2013; Creed et al., 2004; Duffy, 2010; Jadidian – Duffy, 2012; Judge – Bono, 2001; Luzzo, 2006; Rottinghaus et al., 2012) igazolta a moderátortényezők tudatosulásának jelentőségét, vizsgálatunk kiterjedt a hallgatók *karriertudatossági* szintjének mérésére is. A karriertudatosság fogalmát jelen vizsgálatunk során úgy definiáltuk, mint a hallgató azon képességét, mellyel megítéli, mennyire van

tisztában saját hosszú távú foglalkoztathatósági és növekedési feltételeivel. Azok a hallgatók, akik „karriertudatosabbak”, jobban tudják mit kell tenniük ahhoz, hogy az általuk választott szakterületen eredményesen fejlődhessenek, s a munkaerő-piacon szándékaiknak megfelelően elhelyezkedjenek, s teljesítőképesek legyenek.

A fentiekben részletezett eredmények egybevágnak azokkal a kutatásokkal is, amelyek az egyetem mellett végzett munka szakmai illeszkedésének jelentőségére hívják fel a figyelmet. Ez számunkra kiemelten fontos, mert feltételezésünk szerint a vizsgált mesterszakokon a legtöbben nem a megélhetésükért és a tandíjuk kifizetéséért dolgoznak (többségében államilag finanszírozott képzésekről lévén szó). Ez pedig lehetővé teszi számunkra, hogy olyan, szakterületükhöz kötődő, érdeklődésüknek megfelelő munkát is elvállaljanak, ami ugyan nem jövedelmező, de mégis pozitívan hat akár már a pillanatnyi helyzetükre, de különösen a munkaerő-piacra való átmenet gördülékennyé tételére és későbbi életútjukra is. Következésképpen a hallgatók karriertudatosságának jelentős moderáló hatást tulajdonítottunk, és beépítettük a szerephalmozás összefüggéseit vizsgáló kérdőívünkbe.

A szerepelméleti megközelítés egy hazai előzménye

Hazai előzményként fontos megemlíteni Németh Márton (2015) feltáró jellegű kutatását, amely szintén a fenti vonulatba illeszkedik, megpróbálva beazonosítani a legfontosabb pozitív és negatív hatásokat és szerepkonfliktusokat. A 99 nappali tagozatos BCE gazdálkodástudományi kari mesterszakos hallgató kérdőíves megkérdezésére és 9 fővel készített interjúk kutatása jelen kutatás számára is fontos kiindulópontként szolgált.

A kutatás alapján a válaszadók háromnegyede (74,75%-a) dolgozott a kérdőív kitöltésének időpontjában, míg további tizenöt százaléknyian dolgoztak már a mesterképzés alatt, de akkor éppen nem voltak munkavállalói szerepben. Az első két félévben volt a legmagasabb azoknak a száma, akik még csak tervezték a munkavállalást, az utolsó két félévükben járók között pedig megfigyelhetők olyanok, akik már nem dolgoznak, de a mesterképzés során szereztek munkatapasztalatot. Rajtuk kívül van legalább 60%-nyi olyan hallgató is, akik végig dolgoztak a 4 félév során, a mesterképzéssel párhuzamosan.

A munkatapasztalattal már rendelkező 88 hallgató átlagosan 19,84 hónapot, és átlagosan 3,09 különböző munkahelyen dolgozott. Csak 13,48%-uk volt még mindig annál a vállalatnál, ahol előtte kötelező szakmai gyakorlatát töltötte. A hallgatók 89,89%-a olyan munkát végzett, ami kapcsolódik a tanulmányaihoz. A hallgatók 77,53%-a maradt volna szívesen az ak-

kori gyakorlati helyén a diplomázását követően is, de aki egy munkahelyen szerzett még csak tapasztalatot, az nagyobb valószínűséggel próbálna ki másikat is. A munkavállalás okaira vonatkozó nyílt kérdésekre adott válaszokból kiderült, hogy legtöbbször a tapasztalat-szerzést, majd második leggyakoribb okként a pénzt említették, amihez képest más okok gyakorisága 70-80%-kal alacsonyabb volt.

A fenti kutatás ugyan nem tekinthető az elemszáma alapján reprezentatívnak, de vizsgálta a munka-iskola viszonyrendszer szerepelméleti vonatkozásait is. Három faktor mentén értelmezte a válaszok struktúráját, és ez alapján klaszterelemzéssel három, egymástól elkülönülő csoportba sorolta az egyetem mellett munkát vállaló hallgatókat. Az első klaszter (iskolai szerephez kötődők) tagjai átlag alatti konfliktust éreztek a szerepek között, és rájuk jellemző leginkább az a vélekedés, hogy az iskolai szerep gazdagítja a munkahelyit, de egyúttal ők gondolják legkevésbé úgy, hogy a munkahelyi szerep gazdagítaná az iskoláit. A második klaszter (munkahelyi szerephez kötődők) tagjainál is átlag alatti a konfliktus mértéke, viszont szerintük a munkahelyi szerep hat pozitívan az iskoláira. A harmadik klaszter (a két szerep közt őrlődők) tagjaira jellemző mindhárom közül leginkább az, hogy nagyfokú konfliktust tapasztalnak meg a hallgatói és a munkahelyi szerepük között, míg szerintük ezek csak átlagos mértékben gazdagítják a másikat.

A kvantitatív és kvalitatív kutatás alapján a három klaszter között létezik átmenet. A mesterképzés elején a legtöbben még az „iskolai szerephez kötődőkhöz” tartoznak, majd a képzés első szakaszának sikeres teljesítése után megnő a valószínűsége annak, hogy az egyetemmel párhuzamosan dolgozni kezdenek. A hallgatók egy része a munkatapasztalatának növekedését úgy éli meg, hogy a munkavállalói szerepbe egyre jobban beleszokik, és megerősödik az ehhez való viszonya. Akinek ezzel párhuzamosan csökken az iskolához való kötődése, az átkerül a második, „munkahelyi szerephez kötődők” klaszterbe. Akiknél nem ennyire folytonos és egyértelmű a kötődés átalakulása, azok tartoznak a harmadik, „két szerep között őrlődők” klaszterhez egyetemi tanulmányaik befejezéséig, ugyanis akik mindkét szerepükhöz kötődnek, azoknál a legnagyobb az időalapú konfliktus valószínűsége, akik pedig egyikhez sem kötődnek igazán, azoknál a legkisebb az esélye annak, hogy az egyik szerepükben aktuálisan megélt sikerük kompenzálni tudja a másik szerepük kudarcát.

Módszertani keretünk

Az online kérdőív segítségével a következő kutatási kérdések megválaszolására törekedtünk:

- Hogyan érzélik a hallgatók a munka-tanulás-magánélet viszonyát?
- Hogyan hat a fentiek észlelésére a munkavállalás motivációja, a karriertudatosság?
- Melyek a munka-tanulás-magánélet egyensúlyát támogató és gátló tényezők?

A kérdéseket megválaszolando a kérdőívet a következő témakörök mentén állítottuk össze:

- a munkavállalással kapcsolatos motivációk,
- a foglalkoztatás jellemző adatai,
- munka-tanulás és tanulás-munka gazdagítás/szegényítés,
- szerepkonfliktusok,
- a munka-tanulás-magánélet egyensúly kritikus tényezői,
- karriertudatosság,
- háttérváltozók.

A kérdőív több elágazást is tartalmazott, a munka-tanulás vonatkozásában egyaránt kíváncsiak voltunk a jelenlegi és/vagy² a múltbeli tapasztalatokra, akiknek egyik sem volt, azoknál azt a kérdést igyekeztünk körüljárni, hogy miért döntöttek úgy, hogy nem vállalnak munkát a mesterszak alatt. Aki korábban dolgozott, jelenleg azonban nem, azoknál pedig arra voltunk elsősorban kíváncsiak, hogy vajon miért függesztették fel a munkavállalást. A kérdésekre adott válaszok átlag és szórás értékeit az 1., 2. és 3. táblázatok tartalmazzák.

A kérdőív nyitott kérdéseit a kvantitatív elemzés során azonosított hallgatói csoportok mentén elemeztük. Célunk a munka-tanulás-magánélet viszonyának részletesebb feltárása volt a következő lépések mentén: (1) kerestük azon kritikus tényezőket, amelyek mindegyik csoportban támogató vagy gátló elemként jelentek meg, valamint (2) azonosítottuk az eltérő intenzitásúnak észlelt konfliktusok mögött meghúzódó magyarázó elemeket, és (3) a gazdagító vagy szegényítő hatás lehetséges mögöttes okainak feltárására is tettünk kísérletet. Tematikus adatelemzést alkalmaztunk: két kutató egymástól függetlenül kódolta az egyes csoportok válaszait, majd közösen alakították ki a cikkben leírt értelmezést.

A kérdőíves adatfelvételle 2016. május-júniusában került sor. Az online kérdőívet mindenhol a mesterszakok szakfelelősei küldték ki a hallgatóknak (mind a négy évfolyamnak). A kérdőívet összesen 435 fő töltötte ki az alábbi intézmények szerinti megoszlásban: BCE: 283 fő; BME:139 fő és BGE: 16 fő. A válaszadók mesterszakok szerinti megoszlását a 4. táblázat foglalja össze.

Az első és második munkahelyesek munka-tanulás egyensúlyát jellemző kérdések átlag- és szórásértékei

Kérdés	2. MH (145 fő)		1. MH (164 fő)	
	Átl.	Szórás	Átl.	Szórás
Mióta dolgozol jelenlegi munkahelyeden?	5,07	2,39	5,49	2,16
Szakmai tapasztalat szerzésének fontossága jövőbeli szakterületen.	4,66	0,63	4,66	0,64
„Tanulmányaim és megélhetésem finanszírozásához pénzre volt szükségem” – állítás fontossága.	4,10	1,15	3,94	1,08
Tapasztalat szerzésének fontossága üzleti szervezetek működésével kapcsolatban.	4,19	0,90	4,25	0,87
„Későbbi elhelyezkedésemhez előnyös, ha van munkatapasztalatom” – állítás fontossága.	4,71	0,67	4,71	0,64
Saját autonómiám megteremtésének fontossága.	4,19	0,90	4,12	0,81
Heti átlagban mennyi a ténylegesen munkával töltött időd?	29,4	10,2	25,8	9,1
Mennyit keresel egy hónapban átlagosan? (e Ft-ban, nettó)	115,6	72,8	100,4	69,9
Kapcsolódik az általad jelenleg végzett munka az eddigi, vagy mostani tanulmányaid területéhez?	1,08	0,28	1,16	0,37
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem segít abban, hogy több tudásra és jobb képességekre tegyek szert.	4,50	0,83	4,45	0,79
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem hozzásegít, hogy az egyetemi tananyagot mélyebben elsajátítsam.	3,07	1,20	2,79	1,17
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem arra ösztönöz, hogy fókuszáltan használjam fel a tanulmányaimra fordított időmet.	3,65	1,23	3,77	0,98
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem időben gyakran ütközik a tanulmányaimmal kapcsolatos kötelezettségeimmel.	3,76	1,25	3,57	1,24
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem miatt gyakran az iskolai tevékenységek közben is a munkahelyi dolgokon jár az agyam.	3,21	1,39	2,70	1,24
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem során használt gyakorlatias megközelítés hasznosnak tűnik a tanulmányaim során is.	3,94	1,03	3,71	1,11
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem során fejlesztett kommunikációs és együttműködési készségek a tanulmányaim során is jól hasznosulnak.	4,08	1,00	3,97	1,05
A mesterképzésben való részvételem segít abban, hogy több tudásra és jobb képességekre tegyek szert.	3,70	1,24	4,01	1,01
A mesterképzésben való részvételem segít abban, hogy tudásom révén jobb munkaerővé váljak.	3,68	1,26	3,91	1,05
A mesterképzésben való részvételem arra ösztönöz, hogy fókuszáltan használjam fel a munkaidőmet és ezáltal jobb munkaerővé váljak.	3,24	1,28	3,16	1,20
A mesterképzésben való részvételem gyakran összeütközésbe kerül a munkával kapcsolatos kötelezettségeimmel.	3,78	1,27	3,54	1,24
A mesterképzésben való részvételem miatt gyakran a munkahelyemen is az iskolai dolgokon jár az agyam.	3,42	1,29	3,44	1,20
A mesterképzésben való részvételem során használt elméleti és kritikai gondolkodásmód hasznosnak tűnik a munkahelyemen is.	3,22	1,21	3,33	1,09
A mesterképzésben való részvételem során fejlesztett kommunikációs és együttműködési készségek a munkám során is jól hasznosulnak.	3,36	1,24	3,45	1,10
Mennyire vagy elégedett a saját életedben jelenleg megtapasztalt munka-tanulás egyensúllyal?	3,85	1,23	3,79	1,27
Mennyire vagy elégedett a saját életedben jelenleg megtapasztalt munka-tanulás-magánélet egyensúllyal?	3,34	1,38	3,35	1,30

Korábbi munkavállalás tapasztalatai – második munkahelyesek és jelenleg nem dolgozók összevetése

Kérdések	2. MH – korábbi munka 145 fő		Korábban dolg., most nem 37 fő	
	Átl.	Szórás	Átl.	Szórás
Mennyi ideig dolgoztál a korábbi munkahelyeden?	5,82	1,88	5,43	2,05
Szakmai tapasztalat szerzésének fontossága jövőbeli szakterületen.	4,24	1,16	4,46	0,93
„Tanulmányaim és megélhetésem finanszírozásához pénzre volt szükségem” – állítás fontossága.	4,01	1,26	3,65	1,25
Tapasztalat szerzésének fontossága üzleti szervezetek működésével kapcsolatban.	4,09	1,09	4,11	0,77
„Későbbi elhelyezkedésemhez előnyös, ha van munkatapasztalatom” – állítás fontossága.	4,42	0,97	4,59	0,90
Saját autonómiám megteremtésének fontossága.	4,08	1,04	3,92	0,76
Heti átlagban hány órát dolgoztál ezen a munkahelyeden?	27,7	9,9	26,3	9,5
Mennyit kerestél egy hónapban átlagosan? (e Ft-ban, nettó összeg)	95,5	73,2	77,6	53,6
Kapcsolódott-e a szóban forgó munka az eddigi, vagy mostani tanulmányaid területéhez?	1,21	0,41	1,19	0,40
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem segített abban, hogy több tudásra és jobb képességekre tegyek szert.	4,01	1,20	4,19	1,13
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem hozzásegített, hogy az egyetemi tananyagot mélyebben elsajátítsam.	2,94	1,35	2,84	1,44
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem arra ösztönzött, hogy fókuszáltan használjam fel a tanulmányaimra fordított időmet.	3,57	1,33	3,73	1,12
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem időben gyakran ütközött a tanulmányaimmal kapcsolatos kötelezettségeimmel.	3,30	1,41	3,51	1,28
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem miatt gyakran az iskolai tevékenységek közben is a munkahelyi dolgokon járt az agyam.	2,90	1,45	2,51	1,33
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem során használt gyakorlatias megközelítés hasznosnak tűnt a tanulmányaim során is.	3,46	1,30	3,46	1,28
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem során fejlesztett kommunikációs és együttműködési készségek a tanulmányaim során is jól hasznosultak.	3,73	1,13	3,89	1,10
A mesterképzésben való részvételem segített abban, hogy több tudásra és jobb képességekre tegyek szert.	3,45	1,33	4,46	0,69
A mesterképzésben való részvételem segített abban, hogy tudásom révén jobb munkaerővé váljak.	3,44	1,31	4,19	0,91
A mesterképzésben való részvételem arra ösztönzött, hogy fókuszáltan használjam fel a munkaidőmet és ezáltal jobb munkaerővé váljak.	3,32	1,32	3,59	1,24
A mesterképzésben való részvételem gyakran összeütközésbe került a munkával kapcsolatos kötelezettségeimmel.	3,32	1,35	3,46	1,22
A mesterképzésben való részvételem miatt gyakran a munkahelyemen is az iskolai dolgokon járt az agyam.	3,17	1,35	3,81	1,10
A mesterképzésben való részvételem során használt elméleti és kritikai gondolkodásmód hasznosnak tűnt a munkahelyemen is.	3,08	1,22	3,27	1,15
A mesterképzésben való részvételem során fejlesztett kommunikációs és együttműködési készségek a munkám során is jól hasznosultak.	3,33	1,20	3,32	1,16
Mennyire voltál elégedett a saját életedben (abban az időszakban) megtapasztalt munka-tanulás egyensúllyal?	4,18	1,39	3,84	1,26
Mennyire voltál elégedett a saját életedben akkoriban megtapasztalt munka-tanulás-magánélet egyensúllyal?	3,72	1,49	3,03	1,26

A négy alcsoport háttérváltozóinak és a karriertudatosság kérdéseinek átlag- és szórásértékei

Kérdések, képzett változók	2. MH 145 fő		1. MH 164 fő		Korábban dolg. most nem 37 fő		Még nem dolg. Msc. alatt 92 fő	
	Átl.	Szórás	Átl.	Szórás	Átl.	Szórás	Átl.	Szórás
Nem (nők aránya)	69%		57%		68%		61%	
Életkor	24,23	1,85	23,90	1,34	24,05	1,31	23,60	1,18
Tagja vagy-e, vagy részt veszel-e a tevékenységében valamilyen diákszervezetnek, szakkollégiumnak, hallgatói képviselőnek?	1,72	0,45	1,80	0,40	1,65	0,48	1,75	0,44
Mennyi volt a mesterképzésben elvégzett előző féléved tanulmányi átlaga?	3,99	0,65	4,11	0,72	4,21	0,55	4,10	0,63
Amennyiben már mesterképzésben voltál, mennyi volt az egyelőre korábbi féléved tanulmányi átlaga?	4,07	0,66	4,09	0,62	4,21	0,52	3,98	0,58
Összesen hány hónapnyi munkatapasztalatot szereztél a mesterszak mellett?	12,76	6,83	8,73	7,09	7,70	5,25	0,36	1,66
Hány különböző munkahelyen dolgoztál eddig összesen a mesterszak mellett?	2,08	0,83	1,05	0,37	1,41	0,76	0,08	0,27

KARRIERTUDATOSSÁG KÉRDÉSEI:

Tudatában vagyok saját erősségeimnek (karrierem szempontjából).	4,23	0,71	4,06	0,79	3,97	0,90	4,03	0,70
Sikeresen tudom menedzselni saját munkahely-keresésemet.	4,21	0,76	3,88	0,94	3,92	0,95	3,84	0,84
Képes vagyok alkalmazkodni a munkaerő-piacon történő változásokhoz.	4,02	0,80	3,87	0,71	3,73	0,80	3,82	0,80
Tisztában vagyok azzal, hogy melyek a legfontosabb célok az életemben.	4,23	0,89	4,01	0,95	4,00	0,94	4,28	0,84
Tájékozottnak tartom magamat a munkaerő-piaci trendeket illetően.	3,83	0,94	3,63	0,91	3,51	1,02	3,48	1,01
Képesnek tartom magamat arra, hogy megtervezzem saját karrierutamat.	4,14	0,89	3,82	0,89	3,84	1,04	3,96	0,90
Úgy vélem, hogy saját szakmai karrieremet jelenleg is nagyon tudatosan építem.	4,14	0,88	3,85	1,00	3,68	1,27	3,42	1,12
Az egyetem melletti munkavállalás elsősorban hosszabb távú karrier céljaimat szolgálja.	4,41	0,88	4,26	1,02	3,97	1,19	3,50	1,20
Bízom abban, hogy sikeres munkavállalói karrier áll előttem.	4,72	0,53	4,66	0,63	4,22	0,98	4,58	0,63

TOVÁBBI KÉPZETT VÁLTOZÓK, INDEXÉRTÉKEK:

Átlagos órabér (eFt)	0,96	0,39	0,93	0,41				
Karriertudatosság	4,21	0,52	4,01	0,58	3,87	0,78	3,88	0,55
A mesterszak elősegíti a munkavállalást	3,44	1,00	3,57	0,79				
A munkavégzés elősegíti a tanulást	3,85	0,73	3,74	0,69				
A munkavállalás konfliktusban áll a tanulással	3,58	1,12	3,27	1,04				
Tanulmányi átlag változása	0,01	0,54	0,04	0,48	0,02	0,44	0,07	0,43

4. táblázat

A válaszadók intézmény/mesterszak szerinti megoszlása

Mesterszak megnevezése	Kitöltők száma
BCE/Biztosítási és pénzügyi matematikus	21
BCE/Gazdaságinformatikus	19
BCE/Logisztika	21
BCE/Marketing	39
BCE/Pénzügy	46
BCE/Számvitel	21
BCE/Vállalatfejlesztés	54
BCE/Vezetés-Szervezés	62
BGE/Pénzügy	13
BME/Kommunikáció és Média	45
BME/Műszaki menedzser	29
BME/Pénzügy	23
BME/Pszichológia	14
BME/Vezetés-Szervezés	28
<i>Összesen</i>	435

Legfontosabb eredmények a leíró statisztikák alapján

Az összes kitöltőből jelenleg 309 fő dolgozik (ebből 164-nek első munkahelye, 145-en pedig már korábban, más munkahelyen is dolgoztak). 37 fő korábban dolgozott, jelenleg viszont úgy döntött, hogy nem dolgozik, 92 pedig mesterszakos tanulmányai mellett sem korábban, sem pedig jelenleg nem dolgozik. A jelenleg dolgozók és nem dolgozók aránya tehát 309:129, azaz a dolgozók aránya kb. 70%, a minta alapján tehát kissé leegyszerűsítve azt mondhatjuk, hogy tíz mesterszakos nappalis hallgatóból hét dolgozik.

Mivel a minta a részvételi arány szakonkénti bontása alapján sajnos nem tekinthető reprezentatívnak (15%-30% közötti részvételi arányokkal találkozunk), felmerülhet a kérdés, hogy a kitöltési hajlandóság torzít-e valamilyen irányba? A későbbi fókuszcsoportok tapasztalatai és a nyílt kérdésekre adott válaszok alapján azt láttuk, hogy mind a dolgozók, mind pedig a nem dolgozók elég határozottan képviselték álláspontjukat és érveiket, tehát a kérdőív kapcsán mindkét csoport azt érezhette, hogy fontos az érveik képviselete. A kérdőív megfogalmazásainál igyekeztünk tudatosan törekedni arra, hogy sem egyik, sem másik irányba ne befolyásoljuk a kitöltőket, neutrálisan beszéltünk a tanulás melletti munkavállalás jelenségéről, nem foglaltunk állást egyik irányban sem. Ezzel együtt sem lehetünk teljesen

biztosak abban, hogy ez az arány a tényleges sokaságban is ugyanígy néz ki, de a meginterjúvált – részben más intézményekben működő – szakfelelősök észleléseivel és saját becsléseinkkel nagyjából egybeesett. Feltételezhető, hogy a vizsgált intézményekben valamivel magasabb a nappalis mesterszakos hallgatók munkavállalási aránya (70%), mint az országos felmérések alapján korábban kimutatott 53% körüli érték.

A kitöltők átlagéletkora 24 év és átlagosan 63% volt a lányok aránya, ami szintén megfelel a teljes sokaság értékeinek. Akik dolgoznak (145 első munkahelyes és 164 fő, aki a jelenlegi munkahelyét megelőzően is dolgozott már a mesterszak alatt) a megkérdezés időpontjában átlagosan 5,49, illetve 5,07 hónapja dolgoztak a jelenlegi munkahelyükön. A két alcsoport 4,11-es, illetve 3,99-es tanulmányi átlaggal, és átlagosan 8,7, illetve 12,8 hónap munkatapasztalattal rendelkezett. A felmérés tanulsága szerint átlagosan 1,05, illetve 2,08 különböző munkáltatónál dolgoztak eddig mesterszak mellett, tehát az egyszerűség kedvéért jogosan nevezük első, illetve második munkahelyesnek őket.

Az első jelentős különbség a heti átlagban ténylegesen munkával töltött idő mennyiségében figyelhető meg: ez 25,8 óra az első munkahelyükön dolgozóknál (akik zömében első vagy második félévesek), illetve 29,4 óra a mesterszak második évében járó, második munkahelyes hallgatóknál. A felmérésben megadott értékek alapján 930, illetve 960 Ft nettó átlagos órabért kapnak, azaz havonta átlagosan 100, illetve 116 ezer Ft nettó jövedelemre tesznek szert.

A legfontosabb munkavállalási motivációt az jelentette, hogy a munkatapasztalat elősegíti a későbbi elhelyezkedést (5-ös skálán – ahol az 1-es érték volt a „nem értek egyet” és az 5-ös a „teljes mértékben egyetértek”- 4,71-es átlag jött ki mindkét csoportnál), továbbá, hogy lehetőségük legyen szakmai tapasztalat megszerzésére jövőbeli szakterületükön (4,66-os átlag mindkét csoportnál). Csak ezután következett a szakmai tapasztalat szerzése általában az üzleti szervezetek működésével kapcsolatban (4,25 és 4,19) és a saját autonómia megteremtésének a fontossága (4,12 és 4,19). Az anyagi szempontok („tanulmányaim és megélhetésem finanszírozásához pénzre volt szükségem”) végeztek a fontossági rangsorban az utolsó helyen (3,94 és 4,1). Ugyanezek a fontossági sorrendek figyelhetők meg akkor is, amikor a második munkahelyükön dolgozók a korábbi munkavállalási helyzetüket értékelték és ugyanez a sorrend annál a 37 főnél is, akik korábban dolgoztak, de most nem vállaltak munkát (lásd 1. és 2. táblázatok adatait).

A legtöbben diákszövetkezeten keresztül helyezkedtek el (141 fő) és kb. ugyanennyien közvetlenül a munkáltatókkal állnak kapcsolatban vagy gyakornokként (77 fő – ebből 22 fő munkaszerződés nélkül), vagy teljes-, illetve részmunkaidős munkavállalói szerződéssel

(77 fő). Csak 9 fő dolgozik saját vállalkozásban, hárman az egyetemen dolgoznak és további három fő tanulmányi szerződéses kapcsolatban van.

Jelenlegi munkahelyüket elsősorban az interneten illetve az állásbörzéken keresztül találták meg (138 fő), a második elhelyezkedési csatornát az ismerősök jelentették (97 fő), harmadik helyen az egyetemi kapcsolatrendszer végzett (38 fő), 22 főt honlapja, vagy akár fejvadász segítségével közvetlenül „megkerestek”.

Az elméleti összefoglalóban említett szűkösségi, illetve bővítési megközelítések mentén összegezve az eredményeket a fenti két csoport esetében az 5. táblázat tartalmazza a legfontosabb képzett változók átlagértékeit az első (1. MH), illetve második munkahelyükön (2. MH) dolgozók esetében.

5. táblázat

Az első (1. MH) és második munkahelyükön (2. MH) dolgozók legfontosabb képzett változóinak értékei

Képzett változók	1. MH	2. MH
A mesterszak elősegíti a munkavállalást	3,57	3,44
A munkavégzés elősegíti a tanulást	3,74	3,85
A munkavállalás konfliktusban áll a tanulással	3,27	3,58
Mennyire vagy elégedett a saját életedben megtapasztalt munka-tanulás egyensúllyal?	3,79	3,85
Mennyire vagy elégedett a saját életedben megtapasztalt munka-tanulás-magánélet egyensúllyal?	3,35	3,34
Tanulmányi átlag változása (korábbi félévhez képest)	0,035	0,005
Karriertudatosság	4,01	4,22
Létszám	145	164

Az első három index mögött meghúzódó kérdések átlagait a 1. táblázatban találhatjuk. Az adatok alapján azt mondhatjuk, hogy szinte alig van számottevő különbség a munkatapasztalatok mennyisége, illetve a munkahelyek száma szerint a munka-tanulás gazdagítás mértékében, egyedül a konfliktus mértéke tűnik nagyobbnak a második munkahelyükön dolgozók esetében. A tanulmányi átlag egyik csoportnál sem változott szignifikáns mértékben (átlagosan szinte egyáltalán nem történt elmozdulás), illetve a tanulmányi eredmény egyik féléről a következőre történő változása annál a csoportnál, akik egyáltalán nem vállaltak munkát, ennél nagyobb mértékű volt (lásd a 3. táblázat alsó sora).

A tanulmányi átlag változásával egyébként nagyon gyenge összefüggés figyelhető meg egyéni szinten minden lehetséges változóval, tehát beigazolódta az előzetes várakozásaink, hogy inkább a munka-tanulás-magánélet egyensúly megbillenésében és a kifáradás/kiegész mértékében csapódik le a probléma, a mesterszak elvégzése csak ritkán kerül veszélybe. Összességében a munka-tanulás egyensúllyal átlagosan hasonló mértékű elégedettséget láthatunk, mint a munkavégzés tanulásra gyakorolt pozitív hatását mérő kérdések átlaga, viszont ennél szignifikánsan nagyobb elégedetlenség mutatkozik a munka-tanulás-magánélet egyensúly vonatkozásában.

Amiben a két munkavállalói csoport között van még némi különbség, az a karriertudatosság mértéke, bár ez a 0,2-es különbség nem jelentős. A karriertudatosság egyébként még ennél is alacsonyabb a jelenleg nem dolgozók esetében (3,87), és érdekes megfigyelni a „Bízom abban, hogy sikeres munkavállalói karrier áll előttem” állítás értékét (2. táblázat alsó része), amiben a még egyáltalán nem dolgozók (4,57-es átlaggal) szinte alig különböznek a jelenleg dolgozóktól (4,66, illetve 4,72), viszont a 37 fős „korábban már dolgozott, jelenleg nem dolgozó” rész minta átlaga mindegyiktől jelentősen elmarad (4,22). Úgy tűnik, mintha a korábbi munkavállalói státus elvesztése (vagy a munkavállalási döntés felfüggesztését eredményező negatív élmények) az önbizalom csökkenését eredményeznék náluk, hiszen esetükben lényegesen alacsonyabb munka-tanulás-magánélet egyensúly (3,03) volt jellemző, mint a jelenleg dolgozók átlagértéke. Ehhez hozzájárulhat még az is, hogy valószínűleg szakmailag kevésbé értékes, alacsonyabban fizetett munkát vállaltak (2. táblázat fizetési adatai) ugyanolyan időbeli leterheltség mellett.

Sokváltozós statisztikai elemzések által feltárt eredmények

A 309 egyetemi tanulmányai mellett jelenleg is munkát végző válaszadónk munka és tanulás gazdagítás, illetve konfliktus kérdéscsoportokra adott válaszait első lépésben faktoranalízis segítségével elemeztük. A kérdések mentén 3 faktor bontakozott ki, melyek a teljes szórásnégyzet több, mint 80%-át magyarázták. Ezek közül az első, legnagyobb magyarázóerővel bíró faktor a tanulásnak a munkavégzésre gyakorolt gazdagító hatását tömöríti magában. A főfaktor ugyanolyan számosságú kérdéssel feltérképezett változók esetében általában arra utal, hogy az alá tartozó kérdéseknek van leginkább „megosztó” hatásuk: azaz vannak, akik nagyon pozitívan szemlélik a mesterszakos gazdasági képzések munkaerő-piacra történő kilépésre és helytállásra gyakorolt kedvező hatását, míg mások nagyon kritikusak ebben a vonatkozásban. Ez a szórás értékében is megmutatkozik, de a három kimutatott látens változó közül az első magyarázza a teljes szórás legnagyobb részét. A gaz-

dagítás egyes aldimenziói (készségek, magatartás, gondolkodásmód, idő) ugyanazon faktorba rendeződtek.

Ezt a korábbi elméleti megközelítések alapján várt változót a „Tanulás munkavégzésre gyakorolt gazdagító hatásának” nevezhetjük el. A második faktor, amely az előzőhöz hasonlóan egyértelműen kibontakozik a faktoranalízis eredménytáblájából a „Munkavégzés tanulást gazdagító hatása”, ami éppen az előzőnek a fordítottja: az azzal kapcsolatos tapasztalatokat és meggyőződéseket foglalja magában, hogy az egyetem melletti munkavégzés mennyire segíti a mesterszakos tanulmányok elmélyítését, vagy éppen ellenkezőleg, mennyire gátolja azt. Az 5-ös skálán mért átlagérték mindkét változó esetében a gazdagítás mértékének jellemzésére szolgál, tehát minél nagyobb az érték, annál erőteljesebb a pozitív hatás.

Végül a harmadik látens változó a fenti két gazdagítás mértékétől függetlenül fennálló konfliktus erősségére mutat rá, részben az időráfordítás mennyisége (amely egyenesen arányos a feladatok, illetve kötelezettségek, elvárások mennyiségével), részben pedig a tevékenységek időbeli elhelyezkedése és rugalmassága (órarend, munkaidő) szempontjából. Itt is megerősítést nyert a faktoranalízis alapján a harmadik faktor léte, de annak egyik összetevője (a mesterképzés miatti nyomás begyűrzése a munkahelyre) erősebb összefüggést mutatott a Tanulás Munka Gazdagítás faktoral, ezért ezt a változót nem számítottuk bele a „Munka-Tanulás-Konfliktus” változó átlagába. A rotált faktorkomponensek mátrixát a 6. táblázat mutatja be.

6. táblázat

A rotált faktorkomponensek mátrixa

	Tanulás munka gazdagítás	Munka tanulás gazd.	Munka tanulás konfl.
A mesterképzésben való részvételem segít abban, hogy több tudásra és jobb képességekre tegyek szert.	0,82	0,05	-0,18
A mesterképzésben való részvételem segít abban, hogy tudásom révén jobb munkaerővé váljak.	0,79	0,12	-0,16
A Mesterképzésben való részvételem során használt elméleti és kritikai gondolkodásmód hasznosnak tűnik a munkahelyemen is.	0,76	0,22	-0,08
A Mesterképzésben való részvételem során fejlesztett kommunikációs és együttműködési készségek a munkám során is jól hasznosulnak.	0,64	0,08	-0,18
A Mesterképzésben való részvételem arra ösztönöz, hogy fókuszáltan használjam fel a munkaidőmet és ezáltal jobb munkaerővé váljak.	0,64	0,19	-0,02
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem során használt gyakorlatias megközelítés hasznosnak tűnik a tanulmányaim során is.	0,19	0,82	-0,01
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem segít abban, hogy több tudásra és jobb képességekre tegyek szert.	-0,17	0,75	0,04
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem hozzásegít, hogy az egyetemi tananyagot mélyebben elsajátítsam.	0,16	0,73	-0,02
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem során fejlesztett kommunikációs és együttműködési készségek a tanulmányaim során is jól hasznosulnak.	0,27	0,56	0,06
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem arra ösztönöz, hogy fókuszáltan használjam fel a tanulmányaimra fordított időmet.	0,38	0,33	0,13
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem miatt gyakran az iskolai tevékenységek közben is a munkahelyi dolgokon jár az agyam.	-0,16	0,16	0,72
A munkahelyi tevékenységekben való részvételem időben gyakran ütközik a tanulmányaimmal kapcsolatos kötelezettségeimmel.	-0,11	0,05	0,88
A mesterképzésben való részvételem gyakran összeütközésbe kerül a munkával kapcsolatos kötelezettségeimmel.	-0,01	-0,08	0,89
A mesterképzésben való részvételem miatt gyakran a munkahelyemen is az iskolai dolgokon jár az agyam.	0,45	-0,18	0,25
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.			
a Rotation converged in 5 iterations.			

A gazdagítás és konfliktus dimenziók egyértelmű szétválása és faktoranalízis által történő megerősítése önmagában is izgalmas eredmény, alátámasztja azt a szerepekkel kapcsolatos várakozásunkat, hogy a gazdagítás (vagy annak hiánya) mindkét irányban értelmezhető, és ettől valamennyire független a konfliktus megtapasztalása.

A fenti három faktor alapján képzett változók terében az SPSS K-means eljárásával klaszteranalízist készítettünk, hogy eltérő jellemzőkkel bíró, de a fenti változók mentén viszonylag homogén alcsoportokat kapjunk és ezeket külön-külön is megvizsgáljuk. Viszonylag nagy számossággal és markánsan eltérő jellemzőkkel végül 5 csoportot sikerült elkülönítenünk, ezek jellemzőit mutatja a 7. táblázat (világos szürkével jelöltük a klaszterező eljárás alapját képező három faktoron mért átlagokat), alatta az MTE és MTME változók számított értékei a munka-tanulás egyensúlyt, illetve a munka-tanulás-magánélet egyensúlyt jelölik.

7. táblázat

A faktorok terében előállított homogén klaszterek átlagértékei

Klaszterek	1	2	3	4	5
Létszám	75	27	40	108	59
Tan. Mun. G.	4,05	2,03	2,44	3,99	3,36
Mun. Tan. G.	4,03	2,72	4,06	4,13	3,17
Mun. Tan. Konf.	2,03	4,43	4	4,18	2,94
MTE	4,52	2,96	3,53	3,67	3,80
MTME	3,75	2,85	3,25	3,15	3,49

Az 1-es klaszter ideális helyzetet mutat be 75 fővel. Mindkét irányú pozitív gazdagítás és a konfliktus alacsony szintje jellemzi, amit alátámasztanak a munka-tanulás és a magánélet egyensúlyára utaló magasabb értékek is, bár itt sokkal nagyobb a nyílás az MTE és MTME változók között, mint a többi klaszternél („*kölcsönös gazdagítás, alacsony konfliktus*”). A különbség nagysága rámutat a magánélet kritikus szerepére és feltételezhetjük, hogy addig, amíg a munka-tanulás egyensúlyát alacsony konfliktusszint mellett valósítják meg, és élnek ezek gazdagító hatását, a magánéletükben több konfliktust tapasztalnak, és ezeket szükséges vállalásnak érzik az előbbieket megtapasztalásáért.

A 2-es (szerencsére relatíve kis létszámú, 27 fős) klaszter az előzőnek éppen az ellentéte: nagyon magas konfliktus és mindkét irányban alacsony gazdagítás (azaz valójában „*kölcsönös szegényítés és magas konfliktus*”) jelentkezik, azaz egy vesztes-vesztes helyzetet ír le. Az MTE és MTME értékek is itt a legalacsonyabbak.

A 40 főből álló 3-as csoport legfontosabb jellemzője a magas konfliktus és a mesterszak viszonylag alacsony hozzáadott értéke mellett a munkavégzés pozitív, gazdagító hatásának a megerősítése („*alapvetően a munkavégzés gazdagít, magas konfliktus*”). Közepes mértékű MTE és MTME átlagértékek jellemzik a klasztert.

A legnagyobb létszámú, 108 főből álló 4-es klaszter („*kölcsönös gazdagítás, magas konfliktus*”) tagjai mindkét irányban elismerik a gazdagító hatást, viszont intenzíven megélik az ebből származó konfliktusokat is. Az előző csoport tagjaihoz hasonlóan szintén közepes mértékű MTE és MTME értékek jellemzik a klaszter tagjait.

Végül az 59 fős 5-ös csoport minden tekintetben kompromisszumot jelent („*kompromisszum*”), mindhárom skálán átlag körüli értékekkel. Közepesnél valamivel jobb MTE és MTME értékek jellemzik a klaszterbe tartozókat.

A teljes mintára mondható, hogy az MTME alacsonyabb az MTE értékénél, következésképpen a munka-tanulás egyensúlyára való törekvésben a magánélet integrálását áldozzák fel.

Az öt klaszter további háttéradatait tekintve kevés látványos különbséget fedezhetünk fel. Az egyik szembevetendő érték, hogy a minden szempontból ideális állapotot leíró 1-es klaszter tagjai heti átlagban lényegesen kevesebbet dolgoznak, mint a többiek (23 órát), míg mondjuk a 2-es és a 3-as klaszterek tagjai 33 óra körüli átlaggal rendelkeznek. Úgy tűnik tehát, hogy érvényes az a Németh (2015) kutatásából beazonosított összefüggés, hogy a kisebb időalapú konfliktus megteremti a pozitív egymásra hatás lehetőségét.

A tanulmányi átlag terén van némi különbség a klaszterek között, de itt már csak néhány tizedes jegy (0,2-0,3 körüli) eltérést tapasztalhatunk. A munkában töltött idő és összes idő sem mutat látványos eltéréseket, miképpen az átlagfizetés mértéke sem. Egyedül a vesztes-vesztes helyzetet megélt 2-es klaszter tagjainak karriertudatosságában találunk még jelentős különbséget: 0,4-gyel alacsonyabb érték jellemzi őket, mint a többi alcsoportot.

Továbbá itt emelnénk ki, hogy egyedül a kölcsönös gazdagítás esetében sikerül a hallgatók egy csoportjának alacsony konfliktust megélni, az egyirányú gazdagítás vagy szegényítés magas konfliktusszinttel jár. Továbbá egyirányú gazdagítás tapasztalható a munka irányából, de ez nem valósul meg fordított esetben, így felmerül, hogy mit is jelent a tanulás gazdagító hatásának hiánya magas konfliktusszint mellett? Ezt rögtön beáldozzák a hallgatók a konfliktus csökkentésére?

További adalékokat jelenthet a klaszterek jellemzéséhez a háttérváltozók, illetve más változók közötti keresztátlalék elemzése. Összhangban van a munkavégzésre fordított időmennyiséggel a „Milyen szerződéses

formában dolgozol?” kérdésre adott válaszok eloszlása. Azok a hallgatók, akik magasabb konfliktusszintről számoltak be (2., 3., és 4. klaszter) jóval gyakrabban nyilatkoztak úgy, hogy főállású munkaviszonyban dolgoznak, mint azok, akik a konfliktust alacsonyabbnak élik meg. Itt a válaszgyakoriság 30%-33%-23%, míg az 1. és 5. klaszter esetében ez 4% és 8,5%.

Az elhelyezkedés módjában is felfedezhetők eltérések. A leginkább frusztrált 2. klaszter tagjait az internetes és állásbörzén történő keresés mellett elsősorban az ismerősökön keresztül történő elhelyezkedés jellemzi, (40,7% szemben a 31,4%-os mintaátlaggal), ugyanakkor egyetemi kapcsolatrendszerük révén egyáltalán nem számoltak be elhelyezkedésről, míg a két alacsony konfliktussal jellemezhető klaszter tagjainál ez a csatorna felülreprezentált.

Elgondolkodtató, hogy a 2. és 3. klaszter tagjai közel 70%-os arányban dolgoznak több, mint fél éve az adott munkahelyen, miközben az első klaszter tagjai közül csak 56%. Szintén az 1. klaszter tagjai közül majd minden harmadik (29,4%) 3 hónapnál nem régebb óta dolgozik. Ezek az arányok felvetik annak a lehetőségét, hogy az átélt konfliktus, valamint a gazdagító hatások megítélését az adott munkahelyen eltöltött hónapok száma, s ezzel összefüggésben a hallgatók kifáradása is erőteljesebben befolyásolja. A kompromisszumos 5. klaszterben közel minden harmadik hallgató 3 hónapnál kevesebb ideje van ott, míg a 3. klaszterben a 3 hónapnál nem régebben dolgozók mindössze 15%-ot tesznek ki.

Azok a hallgatók, akik csak a munka gazdagító hatását tapasztalják meg magas konfliktusszint mellett, az átlaghoz (46%) viszonyítva jóval gyakrabban (67,5%) végzik ugyanott mesterszakos tanulmányaikat, mint az alapszakot. E jelenség arra hívhatja fel az oktatók figyelmét, hogy az egyes mesterszakos képzések során érdemes lehet nagyobb figyelmet fordítani arra, hogy a hallgatók számára is jól érzékelhetővé váljon azon tudáselemek, készségek és képzési célok alapszakostól eltérő jellege, mely a mesterszakos tanulmányokat igazán értékesé formálhatja gondolkodásukban.

A szakmai tapasztalat fontosságát jövőbeni szakterületükön a 2. klaszter tagjai jóval kevesebbre értékelik társaiknál (44,4% a maximum értéknél, szemben a 72,8%-os mintaátlaggal). Adataink alapján sajnos nem ítélték meg, hogy ez az ítélet a megtapasztalt magas konfliktusszint következménye, vagy önmagukra kényszerhelyzetként értelmezve, a környezeti trendekhez alkalmazkodva vállaltak munkát, ugyanakkor fontos kutatási kérdés lehet a jövőben.

A faktorok által kijelölt változók terében végzett klaszteranalízis tehát megerősítette, hogy a fenti dimenziók mentén nagyon eltérő tapasztalatokkal rendelkező, viszonylag homogén csoportok azonosíthatók be és

ezek a csoportok csak kevés háttérváltozóval mutatnak (általában enyhébb szorosságú) összefüggést. Az átélt elégedettség vagy elégedetlenség (gazdagítás, konfliktus, munka-tanulás-magánélet) elsősorban a munkáltatói, illetve konkrét egyetemre, mesterszakra jellemző gyakorlat függvénye, illetve kimutatható egy gyengébb kapcsolat a heti munkaidő mennyiségével és az egyéni karriertudatosság mértékével is.

A kérdőív nyílt kérdéseire adott válaszok elemzése

A kérdőívben szereplő nyitott kérdések feldolgozása során arra kerestük a választ, hogy az egyes klaszterekbe sorolt dolgozó hallgatók vajon eltérő módon ítélik-e meg azokat a tényezőket, melyek a sikeres munka-tanulás-magánélet viszonyt megalapozzák, illetve milyen javaslataik lennének a jelenleg észlelt gátló tényezők csökkentésére és a felmerülő konfliktusok feloldására.

Valamennyi hallgató, ideértve az öt klaszterba tartozó dolgozói csoportok mellett a nem dolgozó hallgatók körét is – a munkahely rugalmasságát és a hallgató kiváló időmenedzsmentjét kiemelkedő fontosságúnak értékeli a munkavállaló-tanuló szerepek közötti gazdagító viszony kialakításában. Szintén általánosan megjelenő vélekedés, hogy ahhoz, hogy valaki mindkét szerepkörben képes legyen jó színvonalon teljesíteni, alapvetően magas költségekkel kell számolnia a magánélet tekintetében, vagyis ha valaki az egyetemi tanulmányai mellett munkát vállal, az jelentős mértékű lemondást feltételez a szabadidő, a rekreáció és a társas kapcsolatok vonatkozásában. Ennek az első pillanattól történő tudatos (akár határozott, és rövidebb időre szóló) felvállalása sok feszültségtől kímélheti meg azokat, akik a hallgatói munkavállalás mellett döntenek.

Szintén közös vélekedés valamennyi csoport esetében, hogy az egyetemi órarend kialakítása sarkalatos pontja annak, hogy valaki képes-e mindkét szerepében sikeresen helytállni. Egy, a napirendet jobban szervezhetővé tevő órarend, s a számonkérésekben megjelenő alternatív lehetőségek a többség véleménye szerint jól támogathatják a gazdagító hatást.

A fentiek mentén körvonalazódik, hogy a hallgatók az időt észlelik legszűkösebb erőforrásként, és ezek mentén fogalmazzák meg a számukra kritikus készséget – időmenedzsment – és értékelik a munkáltató és az egyetem támogató vagy akadályozó szerepét. Azon további készségek, amelyeket még fontosnak észlelnek – prioritizálás, kitartás nehéz helyzetekben vagy önfelegyelem – mind az időmenedzsmenttel összefüggésben nyernek értelmet és lehetővé teszik a munka és a tanulás gazdagító hatását (de a konfliktus észlelését nem befolyásolják egyértelműen).

Azok a hallgatók, akik a munka és a tanulás kölcsönhatását tekintve elsősorban a gazdagító hatást észlelik

(1, 4. és 5. klaszter) – jellemzően magasabbra értékelték a saját szerepüket az optimalizálásban, míg azok, akik inkább a „szegényítő” oldalát érzélik, az egyetem és a munkahely rugalmasságát jelölik meg kulcs tényezőként. Mindez a probléma megoldása érdekében tett javaslataik arányában is jól kifejeződik, hiszen míg a 4. klaszter tagjai (kölsönös gazdagítás, magas konfliktus) közül kb. kétszer annyian várják az egyetemről a helyzet megoldását, addig a 3. klaszterben (csak a munka gazdagít, magas konfliktus) 4,5-szer annyian, míg a 2. klaszterben (nincs gazdagítás, magas konfliktus) 8-szor annyian vélekedtek úgy, hogy az egyetemnek kell változnia a helyzet megoldásáért. Ez a helyzetértékelés arra enged következtetni, hogy minél inkább negatívan értékeli egy hallgató a kettős szerepvállalás nyomán kialakult szituációt önmagára nézve (magas konfliktus és gyengülő gazdagító hatás), annál hajlamosabb arra, hogy a megoldást kívülről várja el.

Azok a hallgatók, akik a kölsönös gazdagítás melletti alacsony konfliktusszintről nyilatkoztak, többségükben önmaguktól vártak változást – kiemelve a jobb fókuszálás és specializálódás képességét a még jobb időmenedzsment mellett. Jelenlegi előnyös helyzetüket szintén elsősorban önmaguknak tulajdonítják, amikor magas teherbírásukra és önfegyelmükre hivatkoznak a siker kulcsaként. A kölsönös gazdagítás mellett magas konfliktusszintről beszámoló (4. klaszter) ugyanakkor a későbbi célok érdekében felvállalt tudatos lemondást helyezték középpontba saját sikerük zálogaként. Lehet, hogy az észlelt konfliktusszintet az befolyásolja, hogy ki, mennyire tudatosítja és mekkora áldozatnak tekinti a magánéletre fordítható idő és energia más területre való átcsoportosítását?

Azaz, ha nem tudatosítja, mert saját pozitív jellemzőjeként fogalmazza meg – magas teherbírás és önfegyelem – a konfliktust sem észleli. Ha viszont jelentős értékvesztésként azonosítja, rögtön megjelenik a belső (és előbb-utóbb külső!) feszültség és konfliktusossá válik a kettős szerepvállalás! Az első esetben vajon kevésbé érzik, hogy alapvető elkötelezettségeik (családi, baráti, sporthoz kapcsolódó stb.) sérülnek? Vagy így vállalhatóbb, s hosszabb távon is elviselhetőbb az egyetemi munkavállalásról szóló döntés? Amennyiben így van, ez felveti a helyzet kezelése során megtapasztalható „társas támogatás” erősségének szerepét, vagyis azt, hogy miközben valaki nappalis státusban tanul, s akár szinte teljes állásban dolgozik – vajon milyen reakciókra számíthat saját személyes környezetéből? Támogatják, kritizálják, biztatják vagy épp ultimátumokat kap az elhanyagolt „életterében” jelenlévő társaitól: családtagoktól, barátoktól? A munka akkor tud gazdagító hatást kifejteni változó konfliktusszint mellett, ha a munkaadót pozitívan észlelik: rugalmas a munkavégzés, tekintettel vannak a hallgató egyetemi kötelezettségeire is, megértő a főnök stb.

A fentiek tükrében elmondható, hogy a konfliktus szintjét leginkább az idő szűkösségéből fakadó feszültségek és azok kezelésének készsége befolyásolja, míg a munka gazdagító hatásánál a munkahely jellemzői a meghatározóbbak. Az egyetem gazdagító hatásának érvényesüléséhez szükséges a pozitív hallgatói attitűd – az egyetemi tanulmányok fontosak számukra, ezért tudatosan határozzák meg a munka-tanulás határait (1. klaszter), vagy határozott időre lemondanak a magánidőről (4. klaszter). Ez utóbbi összefüggés azért is érdekes, mert a gazdagító hatás nem társul az egyetem támogató szereplőként való megélésével, ugyanakkor az egyetem megjelenik, mint leküzdendő problémák forrása (magas óralátogatási kötelezettség, öncélúnak észlelt feladatok), amelyek megoldásában a hallgatók egyéni felelősségüket hangsúlyozzák, és észlelik sikerkritériumként.

A fenti eredmények értelmezésének további árnyalásában segít, ha összehasonlítjuk őket a „nem dolgozó” csoportjának tapasztalataival. Azok, akik jelenleg úgy döntöttek, hogy az egyetem mellett nem vállalnak munkát, döntésüket elsősorban a tanulmányaikra való koncentrációval és abban a minőségi teljesítmény elérésének igényével indokolták. Az egyetem melletti munkavállalással szembeni másik, gyakran előforduló döntési szempont az volt, ha párhuzamosan két, nappalis mesterszakra jár a hallgató, illetve ha egyéb, olyan aktív tevékenységet (sport, diákszervezet, demonstrátorság) végez rendszeresen, mellyel a munkába járást már összeférhetetlennek értékelné. Több válaszadónál megjelent, hogy ezt a döntést a biztos anyagi háttér jelenléte is megkönnyítette számukra. A döntés meghozatalának kiemelt befolyásoló tényezői irányítják rá a figyelmünket arra, hogy a dolgozó hallgatók ezekről nem beszéltek – így felmerül a kérdés, hogy számukra lényeges-e egyáltalán a minőségi tanulmányi teljesítmény, a „hallgatói lét” sokféle, szerteágazó tevékenységei vagy az anyagiak?

Akik korábban már dolgoztak, de jelenleg tanulmányaik miatt felfüggesztették a munkavállalásukat, azok döntő többségben úgy tapasztalták, hogy az egyetemi követelmények és a 35-40 órás munkarend nem összeegyeztethető. Ez összecseng azon korábbi állításunkkal, hogy az idő a legszűkösebb erőforrás – ha van erre vonatkozó korábbi tapasztalat, akkor a döntéshozatalban ez már lényegi szempont lesz. Továbbá feltételezhető, hogy az egyetemi évek alatti munkavállalással szembeni attitűdjüket eddigi munkatapasztalataik, ezzel kapcsolatos feszültségeik, kudarcélményeik és a szükségszerű lemondások is jelentősen befolyásolták. Voltak azonban olyanok is, akik úgy vélekedtek, hogy nem szükséges, hogy tanulmányaik mellett ilyen fokozott terhelés alatt teljesítsenek több félévén át.

A munka-tanulás egyensúllyal való elégedettségre vonatkozó kérdésben a válaszadók döntően két olyan tényezőt emeltek ki, mely véleményük szerint nagymértékben hozzájárult az egyensúlyi állapot eléréséhez: a jó időmenedzsmentet és a munkahely rugalmasságát. Az egyensúly megvalósítását akadályozó tényezők közül legtöbbször a párhuzamos helytállás, mint kihívás nehézségeit emelték ki.

Az egyensúly helyreállítása érdekében a változást legtöbbször az egyetemről várják, de második helyen önmagukat is felelősként jelölik meg a kérdésben. Figyelemreméltó, hogy ehhez képest mindössze a válaszadók 1/3-a véli úgy, hogy a munkaadó felelőssége a probléma rendezése, a válaszadók másik 1/3-a pedig az érintett felek közti megosztó felelősségről ír. Az egyetemről elsősorban a hallgatói munkavállaláshoz jobban illeszkedő órarend-szerkesztési gyakorlatot várnának el, de megfogalmazódott a házi feladatokhoz kapcsolódó terhelések csökkentése iránti igény is. Önmaguktól tudatosabb hallgatói és munkavállalói szerepvállalást, valamint egy megfelelő preferencia-sorrend felállításának képességét várják, míg az egyensúlyt jobban elősegítő munkaadói gyakorlat legfontosabb jellemzőjeként a rugalmas időbeosztás lehetőségét, illetve az otthoni munkavégzés (home office) feltételeinek megteremtését tüntették fel.

Összefoglalás

Kutatásunk kérdőíves felmérése alapján feltételezhető, hogy a vizsgált intézményekben valamivel magasabb a nappali mesterszakos hallgatók munkavállalási aránya (70%), mint az országos felmérések alapján korábban kimutatott 53% körüli érték, a legfontosabb munkavállalási motivációt pedig az a várakozás jelenti, hogy a munkatapasztalat elősegíti a későbbi elhelyezkedésüket, és szakmai tapasztalatot szerezhetnek a jövőbeli kívánatos szakterületükön, vagy általában a cégek működésével kapcsolatban. A motivációjuk ugyanakkor nem mentes belső ellentmondásoktól sem: vannak, akik nagyon pozitívan szemlélik a mesterszakos gazdasági képzések munkaerő-piaci kilépésre és helytállásra gyakorolt kedvező hatását, és vannak, akik nagyon kritikusak ebben a vonatkozásban.

A dolgozók a munka-tanulás egyensúllyal átlagosan hasonló mértékben elégedettek, mint a munkavégzés tanulásra gyakorolt hatásával kapcsolatban, viszont ennél jóval nagyobb elégedetlenség mutatkozik a munka-tanulás-magánélet egyensúlyi vonatkozásában. Általánosan megjelenő vélemény volt, hogy a munka és a tanulás szerepkörében való jó teljesítménynek magas költségei vannak a magánélet területén. Az ezzel járó konfliktusszint észlelését az határozta meg, hogy ki, mennyire tudatosította és mekkora áldozatnak tekintet-

te a magánéletre fordítható idő és energia más területre való átcsoportosítását. Volt, aki személyes pozitív jellemzőként fogalmazta meg – magas teherbírás, önfegyelem – és ily módon nem észlelte a belső konfliktust, sőt a pozitív énképét is erősítette általa.

A gazdagítás és konfliktus dimenziók egyértelmű szétválását és a faktoranalízis általi megerősítését önmagában jelentős eredménynek fogalmazhatjuk meg, és alátámasztja a szerepekkel kapcsolatos korábbi feltevézéseinket, hogy a gazdagítás (vagy annak hiánya) mindkét irányban értelmezhető, és ettől valamennyire független a konfliktus megtapasztalása. Ez az eredmény részben összecseng a releváns nemzetközi és hazai szakirodalmakban leírtakkal – a szerephalmozásnak pozitív és negatív hatásai is vannak, ugyanakkor részben tovább árnyalja azt, azáltal, hogy rámutat, ezek egyszerre vannak jelen, és azonosítja azon tényezőket, amelyek e hatások érvényesülését befolyásolják.

A kutatás további lényegi eredménye a faktortérben végzett klaszteranalízis segítségével azonosított homogén hallgatói csoportok elkülönítése. Ez rámutat a hallgatói munkavállalási tapasztalatok sokszínűségére, és segít annak feltárásában, hogy a hallgatók milyen tényezőket észlelnek a sikeres alkalmazkodás alapjának, valamint milyen javaslataik vannak a gátló tényezők csökkentésére, az észlelt problémák feloldására.

Valamennyi hallgató, ideértve a nem dolgozó hallgatók körét is, a munkahely rugalmasságát, az egyetemi órarend kialakítását és a hallgatók időmenedzsment készségeit azonosították általános érvényű, a munka-tanulás kölcsönösen gazdagító megvalósítását lehetővé tevő tényezőkként. Következésképpen elmondható, hogy a hallgatók az időt észlelik a legszűkebb erőforrásuknak, és ennek mentén fogalmazzák meg a számukra legkritikusabb készséget – az időmenedzsmentet – és értékelik a munkáltató és az egyetem támogató vagy gátló szerepét. Az idő az észlelt konfliktusszinttel hozható egyértelmű kapcsolatba, a gazdagító/szegényítő hatás pedig további összefüggéseket is fókuszba helyez.

A gazdagító hatást a hallgatók saját maguknak tulajdonítják és változtatni is leginkább magukon akarnak ennek minél jobb megvalósulása érdekében (pl. jobb fókuszálás, specializálódás, még jobb időmenedzsment), míg „szegényítő” hatás esetén külső szereplőktől várják a változást, leginkább az egyetemről. Érdekes megfigyelni a különbséget az egyetem és a munkáltató észlelésében: a munka gazdagító hatásánál a munkahely jellemzői a meghatározóak, míg a tanulás gazdagító hatásának érvényesüléséhez szükséges a pozitív hallgatói attitűd. Az átélt konfliktust, valamint a gazdagító hatások megítélését az adott munkahelyen eltöltött hónapok száma, s ezzel összefüggésben a hallgatók kifáradása is erőteljesen befolyásolja.

A jelenleg nem dolgozó hallgatókkal való összehasonlítás két fontos tényezőre hívta fel a figyelmünket, amelyet a dolgozók nem hangsúlyoztak: a munkavállalás növelte az önbizalmat (míg a hallgatói státusz nem), valamint a döntésükben nem játszik fontos szerepet az anyagi motiváció, ezáltal is igazolva korábbi, szakirodalmak alapján megfogalmazott feltevéseinket.

Jegyzetek

¹ Az tanulmány a Közösen a Jövő Munkahelyeiért Alapítvány által támogatott „Egyetem melletti munkavégzés, hallgatói karrierdöntések és szerepkonfliktusok” című kutatás adatainak felhasználásával készült.

² Aki már a második munkahelyén dolgozott a mesterszakos tanulmányai alatt, azoknál mindkettőre külön, aki korábban dolgozott, de abbahagyta, azoknál értelemszerűen csak a múltbeli tapasztalatokra tudunk rákérdezni.

Felhasznált irodalom

- Brown, S. D. – Lent, R. W.* (eds.) (2013): *Career Development and Counseling. Putting Theory and Research to Work.* Chichester: Wiley
- Carney, C. – McNeish, S.- McColl, J.* (2005): The impact of part time employment on students' health and academic performance: a Scottish perspective. *Journal of Further and Higher Education*, Vol. 29. No. 4, p. 307–319.
- Callender, C.- Kemp, M.* (2000): Changing student finances: Income, expenditure and take-up of student loans among full- and part-time higher education students in 1998/9. <http://dera.ioe.ac.uk/4694/1/RR213.pdf> 2016.04.18-án
- Creed, P. A. – Patton, W. – Bartrum, D.* (2004): Internal and external barriers, cognitive style, and the career development variables of focus and indecision. *Journal of Career Development*, 30, p. 277-294.
- Duffy, R. D.* (2010): Sense of control and career adaptability, among undergraduates students. *Journal of Career Assessment*, 18., p. 420-430. DOI: 10.1177/1069072710374587
- Jadidian, A. – Duffy, R. D.* (2012): WorkVolition, Career Decision Self-Efficacy, and Academic Satisfaction: An Examination of Mediators and Moderators. *Journal of Career Assessment*, 20., p. 154-165.
- Judge, T. A. – Bono, J. E.* (2001): Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability – with job satisfaction and job performance: Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1), p. 80-92.
- Ford, J. – Bosworth, D. – Wilson, R.* (1995): Part-timework and full-time higher education. *Studies in Higher Education*, Vol.20. No.2, p. 187–202.

- Forrier, A. – Sels, L.* (2003): The concept employability: a complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, Vol.3. No.2, p. 102–124.
- Goode, W. J.* (1960): A theory of role strain. *American Sociological Review*, Vol. 25, No.4, p. 483–496.
- Greenhaus, J. H. – Beutell, N. J.* (1985): Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, Vol.10. No.1, p. 76–88.
- Greenhaus, J. H. – Powell, G. N.* (2006): When work and family are allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, Vol.31. No.1, p. 72–92.
- Hodgson, A. – Spours, K.* (2001): Part-timework and Full-time Education in the UK: The Emergence of a Curriculum and Policy Issue. *Journal of Education and Work*, Vol.14. No.3, p. 373–388.
- Kiss Csaba* (2013): A szervezeti elkötelezettség és a munka-család konfliktus összefüggései az ügyfélszolgálati munkában. PhD értekezés. Budapest: BCE Gazdálkodástudományi Ph.D. program
- Kiss Zsuzsanna* (2014): Fiatal diplomások foglalkoztathatósága Magyarországon. Debrecen: Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Doktori Iskola, https://dea.lib.unideb.hu/dea/bitstream/handle/2437/195275/Ertekezes_vegleges_KZs_t.pdf?sequence=5&isAllowed=y 2016.08.18-án
- Knight, P. T. – Yorke, M.* (2006): Embedding Employability into the Curriculum. *Learning and Employability Series One.* York: Higher Education Academy
- KSH* (2007): A fiatalok munkaerő-piaci helyzete. Budapest: Központi Statisztikai Hivatal, <http://www.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xftp/idoszaki/fiatalok/fiatalok06.pdf> 2016.08.18-án
- KSH* (2011): A fiatalok munkaerő-piaci helyzete. Budapest: Központi Statisztikai Hivatal, http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/ifjusag_munkaero_piac.pdf 2016.08.18-án
- Lindsay, R. O.- Paton-Saltzberg, R.* (1994): The Effects of Paid Employment on the Academic Performance of Full-time students in a British 'new' University. Oxford: Oxford Brookes University
- Luzzo, D. A.* (2006): Exploring the Relationship between the Perception of Occupational Barriers and Career Development. *Journal of Career Development*, 22, p. 239-248.
- Marks, S. R.* (1977): Multiple Roles and Role Strain: Some Notes on Human Energy, Time and Commitment. *American Sociological Review*, p. 921–936.
- McNall, L. A. – Michel, J. S.* (2011): A Dispositional Approach to Work–School Conflict and Enrichment. *Journal of Business and Psychology*, Vol.26. No.3, p. 397–411.

- Moore, W. E.* (1960): A Reconsideration of Theories of Social Change. *American Sociological Review*, p. 810–818.
- Németh M.* (2015): Egyetem melletti munkavégzés a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Karának mesterszakos hallgatói körében. Szakdolgozat. Budapest: BCE
- Rottinghaus, P. J. – Buelow K. L. – Matyja, A. – Schneider, M. R.* (2012): The Career Futures Inventory-Revised: Measuring Dimensions of Career Adaptability. *Journal of Career Assessment*, 20(2), p. 123-139. DOI: 10.1177/106907112722429
- Sieber, S. D.* (1974): Toward a Theory of Role Accumulation. *American Sociological Review*, p. 567–578.
- Silver, H. – Silver, P.* (1997): *Students: Changing roles, changing lives.* Society for Research into Higher Education & Open University Press, UK
- Slater, P. E.* (1963): On Social Regression. *American Sociological Review*, Vol.28. No.3, p. 339.
- Snoek, J. D.* (1966): Role Strain in Diversified Role Sets. *American Journal of Sociology*, p. 363–372.
- Sorensen, L.- Winn, S.* (1993): Student Loans: A Case Study. *Higher Education Review*, Vol.25. No.3, p. 48–65.
- Veroszta Zsuzsanna* (2012): Hallgatók 2011 Kutatási zárótanulmány. Educatio Társadalmi Szolgáltató Nonprofit Kft. 2016.10.08-án https://www.felvi.hu/pub_bin/dload/DPR_hallgatoi/hallgatoi2011_zarotanutmany.pdf
- Veroszta Zsuzsanna* (2013): Hallgatók 2012 Kutatási zárótanulmány. Educatio Társadalmi Szolgáltató Nonprofit Kft. 2016.10.08-án http://www.felvi.hu/pub_bin/dload/Hallgatok_2012_zarotanutmany.pdf
- Wyland, R. L. – Lester, S. W. – Mone, M. A. – Winkel, D. E.* (2013): Work and School at the Same Time? A Conflict Perspective of the Work-School Interface. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol.20. No.3, p. 346–357.
-

BANÁSZ Zsuzsanna – CSEPREGI Anikó

A NEMZETI KULTÚRA HATÁSA A MIKROFINANSZÍROZÁS SIKERESSÉGÉRE

Évtizedek óta kutatások tárgya az országok és nemzetek kultúrájának vizsgálata. Az utóbbi évtizedben egyre növekvő számban jelentek meg elemzések a mikrofinanszírozó intézmények (MFI-k) hatékonyságát befolyásoló tényezőkről. Azonban – a szerzők legjobb tudomása szerint – mindeközül nem publikáltak olyan tanulmányt, amely azt vizsgálná, hogy az MFI-k aktivitását mennyire befolyásolja az országok Hofstede-féle nemzeti kultúrája, holott az ilyen jellegű vizsgálatok is relevánsak lehetnek. Jelen tanulmány célja, hogy pótolja a szakirodalomnak ezt a hiányosságát. A szerzők először bemutatják az MFI-k működési elvét, valamint a nemzeti kultúra dimenzióit, majd 54 ország elemzésére kerül sor kapcsolatvizsgálatokkal. Az eredmények alapján az MFI-k azokban a kollektivistá, férfias, bizonytalanságot kerülő országokban aktívabbak, ahol viszonylag alacsony a hatalmi távolság. Az MFI-vel még nem rendelkező országok közül ilyen Görögország és Japán. Részükre a szerzők bizonyos tudásstratégia alkalmazásának lehetőségét vetik fel, amelyekkel az MFI-k hatékony működése elérhetővé válhat.

Kulcsszavak: mikrofinanszírozó intézmények, nemzetikultúra-dimenziók, kapcsolatvizsgálatok, nemzetközi statisztika, tudásstratégia

A tanulmány célja annak feltárása, hogy mutatkozik-e összefüggés az országok nemzeti kultúrája (annak dimenziói) és az országban található mikrofinanszírozással foglalkozó intézmények (MFI-k) aktivitása között.

Napjainkra a nemzeti kultúra és e kultúrák közti különbségek ismerete kulcsfontosságúvá vált azon szervezetek számára, amelyek több országban, nemzetközi piacokon működnek, vagy amelyek alkalmazottjai különböző kultúrákból származnak. Szinte minden ország céljai között szerepel a szegénység mérséklése, amely probléma megoldásához választott módszer sikerességét is befolyásolhatja az ország kultúrája. Az MFI-k mögött húzódozó eszme Muhammad Yunus professzorhoz kötődik. Ő alapította az első MFI-t Grameen Bank néven Bangladesben. Az alulról induló gazdasági és társadalmi fejlődésre irányuló erőfeszítéseiért 2006-ban Nobel-békedíjjal tüntették ki. Az MFI-k kis összegeket kölcsönöznek a mélyszegénységben élőknek, azoknak, akiket a kereskedelmi bankok hitelképtelennek minősítenek. E mikrohitelket nemcsak egyének, hanem kisebb közösségek számára nyújtják annak érdekében, hogy a kisvállalkozásukat elindíthassák. E „bankok” altruista missziót követve harcolnak a szegénység ellen, nem tekinthetők profitorientált vállalkozásoknak (Balogh et al., 2013).

Mára egyre több tanulmány lát napvilágot, amely a mikrofinanszírozó intézmények fenntarthatóságát, illetve hatékonyságát vizsgálja. (Ezek rövid összefogla-

lására a Hátér fejezetben kerül sor.) A Google Scholar citációs listájában a társadalomtudományok területén belül a fejlődés-gazdaságtannal foglalkozó periodikák közül a legnagyobb H5 mutatóval rendelkező folyóiratok (World Development, Journal of Development Economics) legtöbbet hivatkozott tanulmányai között több tucatnyi olyan közleményt találni, amelyek tárgyát a mikrofinanszírozó intézmények képezik.

A Világbank szegénységgel és jövedelmi egyenlőtlenségekkel foglalkozó adatbázisa alapjául szolgálhat annak, hogy egy gyors helyzetképet kapjunk a világ szegénységi helyzetéről. Ez a nemzetközi statisztika 32 mutatót tartalmaz (és a népesség számának alakulását) 174 ország 42 évére vonatkozóan, 1974-től 2015-ig (World Bank, 2016). E mutatók közül az 1. táblázat összefoglalja néhány kiválasztott ország esetében a napi 1,9, illetve 3,1 dollárnál (USD 2011 PPP) kevesebből élők számának és népességen belüli arányának 2000 és 2013 közötti éves átlagos változását. Az 1. táblázatban a második oszlop értékei szerint soroltuk fel az országokat, aszerint, hogy mennyire sikerült csökkenteni a vizsgált idő-intervallumban, éves átlagban a napi 1,9\$-nál kevesebből élők számát. Az időintervallum kiválasztásának oka, hogy nem kívántuk a régmúltat figyelembe venni, illetve az, hogy az érintett mutatók csak 2013-ig voltak elérhetőek. Az országok kiválasztásának kritériumaként azt határoztuk meg, hogy a vizsgált időintervallum 14 évéből lega-

lább 10 év adata legyen elérhető. Így 30 ország idősorán számítottuk ki az éves átlagos változásokat. Az összes országról elmondható, hogy a napi 3,1 dollárnál kevesebből élőknek mind az abszolút száma, mind a népességen belüli aránya évente átlagosan csökkent. A napi 1,9 dollárnál kevesebből élők száma, és népességen belüli aránya 27 országnál évente átlagosan szintén csökkent, viszont három ország esetében pozitív előjelű. Az 1. táblázat utolsó három sorában szürke háttér jelzi a mutatóban legrosszabbul teljesítő három országot, ahol a szegénység csökkentésére tett kormányzati intézkedések ellenére, a napi 1,9\$,-nál kevesebből élőknek mind a száma, mind a népességen belüli aránya enyhén, de növekvő trendet mutat. Ez a három ország Litvánia, Lettország és Magyarország. (Mindhárom országnál a 2012. évi az utolsó elérhető adat.)

1. táblázat

Nemzetközi adatok a napi 1,9, illetve 3,1 \$-nál kevesebből élőkéről, 2000-2013

Ország	1,9		3,1	
	\$/napnál kevesebből élők			
	számának	arányának	számának	arányának
	éves átlagos változása			
	fő	%	fő	%
Brazília	-1 325 567	-,789	-2 611 607	-1,554
Kolumbia	-322 109	-,875	-481 047	-1,373
Peru	-284 708	-1,136	-448 181	-1,846
Argentína	-267 740	-,728	-488 954	-1,338
Oroszország	-210 611	-,144	-1 012 799	-,693
Ecuador	-189 530	-1,567	-288 061	-2,475
Törökország	-176 238	-,271	-551 965	-,887
Kirgizisztán	-173 567	-3,533	-254 542	-5,371
Románia	-131 000	-,592	-477 578	-2,127
Bolívia	-119 866	-1,569	-157 855	-2,130
Thaiföld	-111 394	-,177	-776 714	-1,233
Kazahsztán	-96 201	-,647	-356 885	-2,406
Moldova	-82 689	-2,277	-174 073	-4,791
Ukrajna	-49 434	-,103	-363 194	-,757
Salvador	-46 684	-,812	-52 335	-,943
Örményország	-38 068	-1,243	-92 311	-2,986
Paraguay	-30 301	-,610	-52 695	-1,103
Panama	-29 257	-1,012	-35 766	-1,324
Honduras	-26 997	-,754	-7 358	-,734
Dominikai Köztársaság	-25 118	-,323	-23 748	-,417
Grúzia	-19 225	-,261	-48 643	-,717
Costa Rica	-17 194	-,454	-30 417	-,818
Fehéroroszország	-16 804	-,169	-89 040	-,898
Lengyelország	-5 104	-,013	-35 624	-,093
Uruguay	-2 236	-,068	-8 474	-,258
Észtország	-473	-,030	-7 664	-,553
Szlovénia	-8	-,000	-57	-,003
Lettország	798	,050	-6 199	-,268
Magyarország	1 498	,015	-2 478	-,024
Litvánia	2 595	,090	-14 373	-,415

Forrás: a táblázat a World Bank (2016) adatain végzett

A Világbank jövedelmük alapján ^{saját számításokból készült} négy kategóriába sorolja az országokat: alacsony, alsóközép, felsőközép és magas jövedelmű országokat különböztet meg. Az országok besorolását évente felülvizsgálják, amelynek következtében minden évben néhány országot más jövedelmekategóriába sorolnak át. Sumner (2012) arra hívta fel a figyelmet, hogy a legtöbb szegény már nem az alacsony, hanem a közepes jövedelmi kategóriájú országokban él.

Jelen tanulmány célja azon nemzetikultúra-dimenziók azonosítása, amelyek esetén az MFI-k aktívabbak. Azokat az országokat tekintettük az MFI-k területén aktívabbnak, amelyeknek bármely – MFI-kről elérhető – mutatója nagyobb (MFI-k száma, hitelek összege, ügyfelek száma). E tudás birtokában már meghatározhatóvá válik az, hogy mely országok azok, ahol jelenleg még nincs ilyen intézmény, azonban érdemes lenne az alapításuk. Ez bizonyos tudásstratégiát is igényelhet.

A következő – Háttér – fejezetben összefoglaljuk az elemzésünk szempontjából releváns szakirodalmat. Ezt követően áttérünk az MFI-k és a nemzeti kultúra kapcsolatát vizsgáló gyakorlati elemzéseinkre, majd az eredmények alapján levonható következtetésekre. Utóbbi alapján megfogalmazzuk ajánlásainkat arra vonatkozóan, hogy mely országokban lenne érdemes az MFI-k bevezetése. Végül a különböző tudásstratégiák bemutatását követően kitérünk arra, hogy azok alkalmazása hasznos lenne az MFI-k működésében is.

Háttér

Ebben a részben először bemutatjuk az MFI-kről készült eddigi elemzéseket. Ezt követően ismertetjük Hofstede nemzetikultúra-dimenzióit, amelyek a korábbi MFI-keket vizsgáló modellekben nem szerepeltek, azonban, véleményünk szerint, befolyásolhatják az MFI-k aktivitását.

Az MFI-kről készült elemzések

A mikrofinanszírozás komplex és innovatív szektornak tekinthető, amely a pénzügyi finanszírozást fenntartható módon kiterjeszti a szegények felé (Kalyango, 2009; Littlefield et al., 2003). Az MFI-k misszója összhangban áll a szociális fenntarthatósággal, azonban az általuk elérhető alacsony profit miatt hosszú távon nehéz biztosítani a pénzügyi fenntarthatóságukat (Hermes – Lensink, 2011). Ezt a problémát enyhítheti az ügyfelek szociális hálójának, azaz ha az ügyfelek elégedettek a szolgáltatással, és erre a lehetőségre felhívják a hasonló pénzügyi nehézségekkel küzdő ismerőseik figyelmét, akkor az MFI-knek több ügyfele lehet (Wydick et al., 2011).

Az MFI-keket illető fő kritika azt hangsúlyozza, hogy idővel ezek az intézmények is profitorientált bankokká

válhatnak (Bruck, 2006). Több tanulmány is ennek ellenkezője mellett érvel azzal, hogy az MFI-k küldetése eddig sem sodródott ilyen irányba (Rhyne, 1998; Christen – Drake, 2002; Mersland – Strom, 2010).

A legtöbb MFI-ket vizsgáló tanulmány tárgyát azok hatékonysága és/vagy fenntarthatósága képezi, továbbá az, hogy valójában mennyire tudják csökkenteni a szegénységben élők számát (Annim, 2010; Haq et al., 2010; Gutierrez-Neito et al., 2009; Nghiem, 2006; Robinson, 2001). Az alkalmazott modellek tipikusan az alábbi változókat használják: az MFI-k jellemzőit leíró mutatók (például a méretük, az alapításuk óta eltelt idő, a nyújtott kölcsönök átlagos összege, a profitjuk, a költségeik, a tőkájük, a kintlévőségeik), illetve az MFI-k ügyfeleinek jellemzői (például nő/féfi, városi/vidéki, egyéni/csoportos kölcsönt felvevők). A vizsgálatok eredményei változatosak, például a nemi hovatartozás kérdése kapcsán van tanulmány, amely arra a következtetésre jutott, hogy azok az MFI-k hatékonyabbak és fenntarthatóbbak is, amelyeknek kevesebb női ügyfelük van (Hermes et al., 2011), míg egy másik tanulmány alapján minél több női ügyféllel rendelkezik egy MFI, annál nagyobb a kölcsönök visszafizetésének aránya (D’Espallier et al., 2011).

A nemzetikultúra-modellek és dimenzióik

Az MFI-k működésének és elterjedésének elősegítése elkerülhetetlenné teszi az országok kulturális különbségeinek vizsgálatát. A 2. táblázat a menedzsment-szakirodalom által széles körben hivatkozott nemzetikultúra-modellek dimenzióira és a nemzeti kultúrára utaló jellegekre tér ki, mint Kluckhohn és Strodtbeck (1951, 1961), Hall (1977, 1981), Hofstede (1980, 2010), Adler (1991) Trompenaars és Hampden-Turner (2002) vagy House et al. (2004) munkái, kiemelve a közöttük fellelhető néhány hasonlóságot. A nemzetikultúra-dimenziók jelentős hatást gyakorolhatnak magára a szervezetre, valamint a szervezeten belül és a szervezetek között megvalósuló tudás megosztására (Heidrich, 2002; Gaál et al., 2009) is.

A szerzőknek a 2. táblázatbeli nemzetikultúra-modellek és a nemzeti kultúrára utaló jellegek közül Hofstede modelljére és dimenzióira esett a választásuk, amellyekkel – a hozzáférhető országspecifikus statisztikák következtében – számszerűen elemezhető a vizsgált országok nemzeti kulturális hasonlósága, illetve eltérése, és amelyek segíthetnek a MFI-k elterjedéséhez köthető eltérések megértésében. Hofstede (1980) munkája, mindamellett, hogy széles körben hivatkozott

2. táblázat

Nemzetikultúra-dimenziók és nemzeti kultúrára utaló jelleg

Szerző(k)	Tudományág	Nemzetikultúra-dimenzió/jelleg	Jellemzők
Kluckhohn (1951); Kluckhohn – Strodtbeck (1951, 1961)	antropológia	természettel való kapcsolat; kapcsolat a többi emberrel; időorientáció; emberi tevékenység; ember természete	nemzeti kultúrára utaló jelleg;
Hall (1977, 1981)	antropológia	kontextus (alacsony – magas); tér; idő (monokronikus- polikronikus); kommunikáció (gyors – lassú)	általános kultúraelméletek; nem tartalmaznak nemzetikultúra-adatokat, illetve értelmezéseket
Adler (1991)	gazdálkodás és szervezés	ember természete; természettel való kapcsolat; individualizmus – kollektívizmus; emberi tevékenység; tér; idő (múlt – jelen – jövő)	
Hofstede (1980); Hofstede et al. (2010)	gazdálkodás és szervezés	hatalmi távolság (kis-nagy); individualizmus – kollektívizmus; férfias – nőies értékek; bizonytalanság kerülése (kerülő-elfogadó); időorientáció; engedékenység – korlátozás	
Trompenaars – Hampden-Turner (2002)	gazdálkodás és szervezés	univerzalizmus – partikularizmus; individualizmus – kollektívizmus; érzelmileg semleges – emocionális magatartás; specifikus – diffúz kapcsolat; szerzett – örökölt pozíció; időorientáció; belső – külső kontroll	nemzetikultúra-dimenziók; tartalmaznak nemzeti kultúrára vonatkozó adatokat, illetve értelmezéseket
House et al. (2004)	gazdálkodás és szervezés	hatalmi távolság; bizonytalanságkerülés; intézményi kollektívizmus; csoport kollektívizmus; asszertivitás; nemi egyenlőség; teljesítményorientáció, humánorientáció; jövőorientáció	

(Tung – Verbeke, 2010), az alábbi okok miatt is mérődkönek számít a kultúrakutatásokban (Pauluzzo – Cagnina, 2016):

- az első felmérés jelentőségét annak nagyméretű empirikus háttere adta, amelyet az IBM-konzern egyes országokban lévő 40 leányvállalatában gyűjtöttek össze, ami példa nélkülinek tekinthető saját tudományterületén,
- a felmérésben résztvevők válaszait társadalmi (országos) szintre tudták aggregálni,
- a vizsgálat hangsúlyozta, hogy az azonos szervezeti kultúra ellenére a munkahelyek szintjén tapasztalható eltérések a nemzeti kultúrák különbözőségének tulajdoníthatók.

Hofstede (1980) adatbázisának alapját egy olyan kérdőív jelentette, amely az egyéni szintek szervezeti szintű aggregációjának interpretálását is lehetővé tette. Az 1970-es évek második fele óta a Hofstede Központ több, mint 60.000 kérdőívet gyűjtött 53 országból, illetve országcsoportból. Hofstede és szerzőtársainak (2010, p. 25.) felfogásában a kultúra „az emberi gondolkodás olyan kollektív programozása, amely megkülönbözteti egymástól egy csoportnak vagy az emberek csoportjának tagjait”. Az adatbázist elemezve 6 fő dimenziót határoztak meg a nemzeti kultúrák különbségeinek megadásához (Hofstede – Hofstede, 2001):

- A *hatalmi távolság* dimenzió az emberek közötti társadalmon belüli egyenlőtlenség mértékére helyezi a hangsúlyt. Nagy hatalmi távolság esetén a társadalom elfogadja az egyenlőtlenséget, a hierarchiát, míg kis hatalmi távolságnál a hatalom egyenlőbb szétosztását várják el.
- Az *individualizmus* dimenziója individualista és kollektivistá kultúrákat különböztet meg. Előbbi esetén az egyén szerepe fontosabbá válik és el is várják az egyéntől, hogy gondoskodjon magáról és közvetlen családtagjairól. Ezzel szemben a kollektivistá kultúrákban az „én” helyett a „mi”-re helyeződik a hangsúly, és az egyén lojalitása, függősége családtagjai és bizonyos csoportok iránt megkérdőjelezhetetlen.
- A harmadik dimenzió a *kultúra férfias*, illetve *nőies jellegét* vizsgálja. Az erősen férfias társadalmakra a hősiesség, az elismerés és az anyagi jutalmak fontossága jellemző. Ezzel szemben a nőies értékek dominanciája esetén az együttműködés, a minőségi élet, a másokkal való törődés és a szerénység a fontosabb.
- A *bizonytalanságkerülés* dimenziója a társadalom tagjainak a bizonytalansággal és a kétértelműséggel szembeni viselkedésére fókuszál, valamint arra, hogy mennyire törekednek a jövő befolyásolására. Alacsony fokú bizonytalanságkerülés ese-

tén inkább a nyugodt magatartás és a szokások, gyakorlatok élveznek előnyt az előírások helyett. Ezzel szemben, ahol magas fokú a bizonytalanságkerülés, a merevebb szabályokra és előírásokra helyeződik a hangsúly.

- A társadalom *időorientációja* kapcsán a rövid távú időorientáció esetén a társadalom a tradíciók fenntartására helyezi a hangsúlyt, és gyanakvással tekint a jelentős társadalmi változásokra. Hosszú távú időorientációval rendelkező társadalmak viszont gyakorlati megközelítéssel készülnek fel a jövőre.
- Az *engedékenységet mérő* dimenzió végletein az engedékeny, illetve a korlátozó kultúrák találhatók. Előbbi azon társadalmakra jellemző, amelyek teret engednek az emberi viselkedés szabad érvényesülésének, az élet élvezetének. Ezzel szemben a korlátozó társadalmak inkább visszafogják ezeket, és szigorú társadalmi normákkal szabályozzák azokat.

Hofstede (1980) kezdeti felmérését számos kutatás követte, azt megpróbálva megismételni vagy ellenőrizni, illetve kiegészítő kutatások is folytak, amelyek a célcsoport nagyságára és a vizsgált országok számának növelésére is törekedtek (Pauluzzo – Cagnina, 2016).

Az MFI-k és a nemzeti kultúra kapcsolata

Jelen fejezetet alkotó három alfejezet közül az elsőben bemutatjuk a felhasznált adatokat. A másodikban az ezek segítségével megválaszolni kívánt kutatási kérdéseket, továbbá az ezekhez kapcsolódó feltételezéseinket közöljük. A harmadik alfejezetben összegezzük az elvégzett kvantitatív vizsgálatok (leíró statisztikák, kapcsolatvizsgálatok) eredményeit, amelyek alapján megfogalmazzuk megállapításainkat.

A felhasznált adatok

Az alfejezet ismerteti az elemzéshez felhasznált MFI- és kultúraadatokat, amelyek két online forrásból származnak.

Az MFI-kről öt változó érhető el a MIX nevű nemzetközi szervezet honlapján (MIX, 2016): az országokban található MFI-k száma, az általuk nyújtott kölcsönök összege (milliárd USD), az aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő), a betétek összege (milliárd USD), valamint a betétesek száma (millió fő). Ezek közül – véleményünk szerint – a kihelyezett kölcsönök összege és az aktív kölcsönt felvevők száma a leglényegesebb, pontosabban ezek hányadosa, mivel mindegyik mutató függhet az ország nagyságától. Ezért ez az arány is tárgya megfigyelésünknek.

Bár nyilván van összefüggés az egyes MFI-mutatók között, például minél több MFI található egy ország-

ban, annál több lesz az érintett országban a kihelyezett kölcsönök összege (a köztük lévő kapcsolat erősségét mutató R érték 0,720), illetve az aktív kölcsönt felvevők száma (R=0,752). Hasonlóan, ha egy országban a megtakarítással rendelkező emberek minél több pénzt tartanak betétként MFI-kben, akkor az MFI-k annál több pénzt tudnak kölcsönként nyújtani (R=0,760). A zárójelben felsorolt, erősnek mondható pozitív irányú kapcsolatok mindegyike szignifikáns (valamennyi fenti R szignifikanciaértéke 0,000).

A MIX adatbázisában 106 olyan ország található, amelyben a fent kiemelt öt közül legalább az egyik adat nem nulla. Az országban található MFI-k számán kívül a többi változó zéró értéke nem jelent feltétlenül valódi nulla értéket, azaz a kölcsönök és a betétek összege csak milliárd dollárra kerekítve nulla, hasonlóan az aktív kölcsönt felvevők és a betétesek száma csak millió főre kerekítve nulla. A MIX szervezet kilenc régióra csoportosítja az országokat: Afrika, Latin-Amerika és a Karibi-térség, Kelet-Európa és Közép-Ázsia, Kelet-Ázsia és a Csendes-óceáni térség, Közél-Kelet és Észak-Afrika, Dél-Ázsia, Észak-Amerika, Óceánia, Nyugat-Európa. Az utóbbi három régió belől nincs olyan ország, amelyről lenne MFI-adat. A maradék hat régió közül Afrika rendelkezik a legtöbb olyan országgal (30), ahol van MFI. Bár Latin-Amerika és a Karibi-térség régióban Afrikához képest 7-tel kevesebb országban található MFI (23), az MFI számák tekintve itt található legtöbb (375 MFI-vel rendelkeznek, míg Afrikában 331 ilyen intézmény működik), és a kihelyezett kölcsönöknél is ez a régió vezet. A legtöbb aktív kölcsönt felvevőt és betétet is Dél-Ázsia mondhatja magáénak, viszont a legtöbb betétet Latin-Amerika és a Karibi-térségben helyezik el az MFI-kben. Az egy aktív kölcsönt felvevőre jutó átlagos kölcsön terén Kelet-Európa és Közép-Ázsia vezet a listát. A továbbiakban az MFI-kről informáló adatokról áttérünk a kultúrával kapcsolatosan felhasznált statisztika bemutatására.

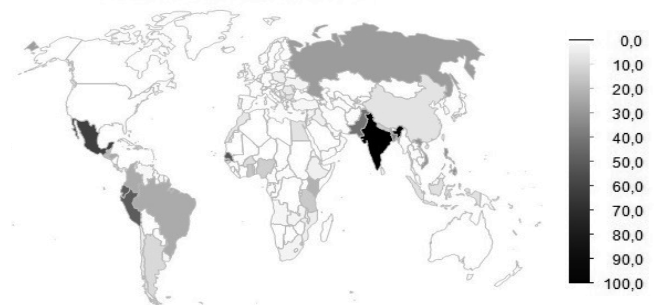
A nemzeti kultúrával és annak dimenzióival kapcsolatos adatokat a Hofstede Központ statisztikáiból nyertük, ahol 103 ország besorolása található meg. Mindegyik országot Hofstedének mind a hat dimenziója mentén egy-egy 0-tól 100-ig tartó skálán mért pontszámmal jellemzik. A dimenziók végletei alapján (aszerint, hogy egy ország pontszáma 50 pont alatt vagy felett van) az alábbi kategóriákról beszélhetünk: a hatalmi távolság dimenzió vagy alacsony, vagy magas; az individualizmust mérő dimenzió alacsony értéke esetén a kultúra kollektivistának nevezhető, a magas pontszám pedig individualista kultúrára utal; a kultúra férfiaságát mérő dimenzió alacsony pontszáma nőies kultúrát jelez, míg magas értéke férfias jellegűt; a bizonytalanság kerülése vagy alacsony, vagy magas; a hosszú távú orientáció alacsony pontszáma rövid távút, míg a ma-

gas pontszám hosszú távú orientációt mutat; az engedékenységet mérő dimenzió alacsony pontszáma visszafogó, korlátozó kultúrát takar, míg a magas pontszám engedékenyt.

Jelen tanulmányban a vizsgálat tárgya az az 54 ország, amelyekről mindkét felhasznált adatbázisban legalább egy-egy adat rendelkezésre áll. A MIX besorolása szerint a következő 6 régióból származó 54 ország a kutatás tárgya: Kelet-Európa és Közép-Ázsia (Albánia, Bulgária, Lengyelország, Románia, Oroszország, Szerbia, Törökország, Ukrajna), Kelet-Ázsia és a Csendes-óceáni térség (Kína, Fidzsi-szigetek, Indonézia, Fülöp-szigetek, Vietnam), Afrika (Angola, Burkina Faso, Etiópia, Ghána, Kenya, Malawi, Mozambik, Nigéria, Szenegál, Sierra Leone, Dél-afrikai Köztársaság, Tanzánia, Zambia), Közél-Kelet és Észak-Afrika (Egyiptom, Irak, Jordánia, Libanon, Marokkó, Szíria), Latin-Amerika és a Karibi-térség (Argentína, Brazília, Chile, Kolumbia, Costa Rica, Dominikai Köztársaság, Ecuador, Guatemala, Honduras, Jamaica, Mexikó, Peru, Salvador, Suriname, Trinidad és Tobago, Uruguay, Venezuela), Dél-Ázsia (Banglades, India, Nepál, Pakisztán, Srí Lanka).

Annak érdekében, hogy a zéró értékek miatt ne csökkenjen az elvégezhető elemzések köre, ezeket a nulladatokat töröltük. Fentebb említettük, hogy az MFI-változóknál jelzett zéró értékek valószínűleg nullánál nagyobb értékek, csak a prefixumok miatt láthatók nullának (a kölcsönök és betétek összegének milliárd USD-re, illetve a kölcsönt felvevők és a betétesek számának millió főre való kerekítése miatt). Hofstede kultúra-pontszámai között csak egy nulla szerepelt, Pakisztán engedékenységet mérő dimenziójánál.

1. ábra
Statisztikai térkép az országokban található MFI-k számáról



Forrás: saját készítésű ábra a MIX (2016) adatai alapján

Az 1. ábrán színezett 54 ország vizsgálata a kutatás tárgya. (A fehér színnel szereplő országokra nem fókuszál vizsgálatunk.) Az ország sötétebb színezése, az ott

található több MFI-t jelzi. Az 1. ábrán látható, hogy e téren magasan India vezet. A többi MFI-mutató alapján készített statisztikai térképen is látványos lenne a listavezető ország, azonban a kiugróan magas értékkel rendelkező országok mellett a többi ország színezését az ábrán nem lehetne jól megkülönböztetni.

Emiatt a 3. táblázatban felsoroltuk az egyes mutatók rangsorát vezető 5 országot, az MFI-értékeik fel tüntetésével.

nem célunk a nemzeti kultúrát, mint változót beépíteni a jelenleg használt modellekbe. Elemzésünkkel kizárólag azt kívánjuk feltárni, hogy a későbbiekben indokolt lehet-e ennek megtétele. Itt jegyezzük meg, hogy már készült elemzés a nemzeti kultúra és az MFI-k teljesítménye közötti kapcsolatáról (Mersland – Storm, 2014), azonban ebben a nemzeti kultúrák megkülönböztetésére nem Hofstede dimenzióit használták, hanem a GLOBE-kutatás (Hause et al., 2004) eredményeit.

3. táblázat

Az MFI-mutatók listavezető TOP5 országai

	TOP				
	1	2	3	4	5
az MFI-k száma	India 100	Mexikó 61	Szenegál 52	Ecuador 50	Peru 50
a kihelyezett kölcsönök összege (milliárd USD)	Peru 9,86	India 7,66	Kolumbia 7,01	Vietnam 6,89	Banglades 4,92
az aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő)	India 41,49	Banglades 15,55	Vietnam 7,73	Mexikó 6,39	Peru 4,23
a kihelyezett kölcsönök összege/aktív kölcsönt felvevők száma (USD/fő)	Románia 57 000	Lengyelország 17 250	Szerbia 15 200	Kenya 8 250	Oroszország 7 200
a betétek összege (milliárd USD)	Peru 7,90	Kolumbia 4,67	Banglades 3,65	Mexikó 2,49	Tanzánia 1,99
a betétesek száma (millió fő)	Banglades 18,94	Vietnam 8,65	Pakisztán 7,11	Kolumbia 6,48	Törökország 4,99

Forrás: A táblázat a MIX (2016) adataiból készült.

A következő részben bemutatjuk a kutatási kérdést és a hozzá kapcsolódó feltételezéseinket.

A kutatási kérdés és a feltételezések

A bemutatott két forrásból származó adatok alapján a bevezetés első mondataként már említett kutatási cél pontosítható. Célunk annak feltárása, hogy mutatkozik-e összefüggés az országok Hofstede szerinti nemzetikultúra-dimenziói és az országokban található MFI-k aktivitását mérő mutatók között. Az MFI-k aktivitását a róluk elérhető mutatók alapján definiáljuk. Annál aktívabbnak mondhatók az egyes országokban található MFI-k, minél nagyobb értékkel rendelkezik bármelyik MFI-mutató terén: vagyis minél több MFI található az országban, minél több az általuk kihelyezett kölcsönök összege, minél több aktív ügyfele van, minél nagyobb a kölcsönt felvevőknek nyújtott átlagos kölcsön összege, minél több a betétek összege, illetve minél több a betétesek száma.

Ennek megfelelően a következő kutatási kérdést kívánjuk megválaszolni: Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak bármelyike befolyásolja-e az MFI-k aktivitását? Mivel még nem készült hasonló vizsgálat, egyelőre

Jelen kutatás feltételezései (F) az MFI-k aktivitása és Hofstede hat nemzetikultúra-dimenziója közti kapcsolatokra vonatkoznak. Az MFI-k azokban az országokban aktívabban, ahol Hofstede ...

- *F1*: ... hatalmi távolság dimenziója magasabb,
- *F2*: ... individualizmust mérő dimenziója alacsonyabb (tehát kollektivisták kultúrával jellemezhető országokban),
- *F3*: ... férfias értékeket mérő dimenziója alacsonyabb (azaz nőies értékek dominanciájával jellemezhető kultúrákban),
- *F4*: ... bizonytalanság kerülését mérő dimenziója magasabb,
- *F5*: ... időorientációt mérő dimenziója magasabb (azaz hosszú távú időorientációval rendelkező, jövőorientált kultúrákban),
- *F6*: ... engedékenység dimenzió alacsonyabb (azaz korlátozó, visszafogó a kultúra).

A feltételezések megfogalmazásának alapját az képezte, hogy feltételezésünk szerint az MFI-k olyan fej-

lódó országokban aktívak, ahol a népesség túlnyomó része szegény. Ezek az országok szigorú hierarchiával jellemezhetők (F1), valamint merev társadalmi szabályokkal (F4), sok esetben még az emberi jogok is korlátozottak (F6). Az F2 feltételezésben azért kollektivistá kultúrát feltételezünk, mert az MFI-k gyakran nem egyéneknek nyújtanak kölcsönt, hanem kisebb csoportoknak, akik együtt szeretnék szerény vállalkozásukat elindítani, és az ehhez felvett kölcsön visszafizetését közösen vállalják, azaz felelősséget vállalnak egymásért. Ez a kollektivistá kultúrák jellemzője. Annak oka, hogy az F3 feltételezésbe nem férfias kultúrát feltételezünk, kapcsolódik az előző gondolathoz. Az egymás iránti felelősségvállalás, az egymásról, a szegényebkekről való gondoskodás a nőies kultúrák jellemzője. Az F5 feltételezés szerint az MFI-k szolgáltatásai olyan országokban terjednek gyorsabban, ahol a népesség gondol a jövőre is.

A következő rész a bemutatott adatokon elvégzett elemzések helyezi a hangsúlyt.

Leíró statisztikák, kapcsolatvizsgálatok

A 4. táblázatban látható az 54 ország néhány leíró statisztikája. Az MFI-k számát tekintve, vannak országok, ahol csak egy ilyen intézmény működik, de olyan is, ahol száz (Indiában), átlagosan megközelítőleg 15 MFI működik a vizsgált országokban. A legtöbb aktív kölcsönt felvevő is Indiában található (41,49 millió fő). Peruban a legmagasabb a kihelyezett kölcsönök összege (9,86 milliárd USD). Ez összhangban áll azzal, hogy Peruban a legmagasabb az MFI-kben elhelyezett beté-

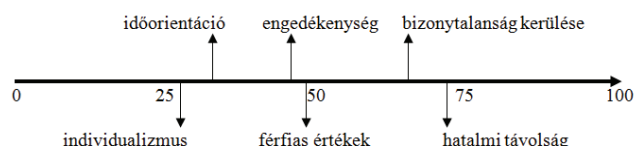
tek összege is (7,90 milliárd USD). A legtöbb betétes Bangladesben található (18,94 millió fő). Az MFI-k által nyújtott kölcsönök átlagos összege (az egy kölcsönt felvevőre jutó kölcsön nagysága) Romániában a legmagasabb.

Az országok Hofstede-dimenzióinak 0-100 pontszámait a 4. táblázatban egyrészt a szerint kerültek összegzésre, hogy a mintában mennyi ország található, amelynek pontszáma legfeljebb 50, illetve 50-nél magasabb. A mintabeli 54 ország között többnyire olyan országok szerepelnek, amelyek inkább nagyobb hatalmi távolsággal jellemezhetők, kollektivisták, nőies értékek dominanciájával rendelkeznek, nagy a bizonytalanságkerülésük, inkább rövid távú időorientációval írhatók le és korlátozó, visszafogó kultúrával jellemezhetők.

Ezen kívül a 2. ábra szemlélteti Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak mintabeli átlagait.

2. ábra

Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak intabeli átlagértékei



A tanulmány fő kutatási kérdése az MFI-k aktivitását leíró mutatók és Hofstede nemzetikultúra-dimenziói közti kapcsolatra vonatkozik. Az ezt megválaszó kor-

4. táblázat

Az 54 vizsgált ország néhány leíró statisztikája

MFI-mutatók (1-6. változók)					
	N	min.	max.	átlag	szórás
MFI-k száma	54	1,00	100,00 (India)	14,96	19,23
kihelyezett kölcsönök összege (milliárd USD)	50	0,01	9,86 (Peru)	1,35	2,30
aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő)	48	0,01	41,49 (India)	2,07	6,40
kihelyezett kölcsönök összege / aktív kölcsönt felvevők száma (USD/fő)	47	124	57 000,00 (Románia)	3 692	8 727
betétek összege (milliárd USD)	34	0,01	7,90 (Peru)	1,10	1,72
betétesek száma (millió fő)	33	0,01	18,94 (Banglades)	2,30	3,77
Hofstede dimenziói (7-12. változók)					
	Azon országok száma, amelyek pontszáma				
	≤ 50		50 <		
Hatalmi távolság	5 (kis hatalmi távolság)		49 (nagy hatalmi távolság)		
Individualizmus	52 (kollektivistá)		2 (individualista)		
Férfias értékek	32 (nőies)		22 (férfias)		
Bizonytalanság kerülése	19 (bizonytalanságelfogadó)		35 (bizonytalanságkerülő)		
Időorientáció	32 (rövid távú orientáció)		10 (hosszú távú orientáció)		
Engedékenység	23 (korlátozó)		15 (engedékeny)		

relációs vizsgálatokat 5%-os szignifikanciaszint mellett végeztük el. Bár a kapcsolaterősséget mérő mutatók nem tájékoztatnak a kauzalitásról, feltételezzük, hogy az MFI-mutatók nem befolyásolják az ország kultúráját (már csak azért sem, mert MFI-k nem olyan rég óta léteznek, hogy már hatást gyakorolhattak volna a nemzeti kultúrára), hanem fordítva, azaz az ország kultúrája befolyásolhatja az MFI-mutatókat.

A hat MFI-mutató és a hat Hofstede nemzetikultúra-dimenzió között 36 kapcsolatra voltunk kíváncsiak. Azonban mindegyik MFI-mutató esetén a toplistát vezető ország értéke annyira kiugró (lásd 3. táblázat adatai), hogy a kapcsolatvizsgálatok nem vezettek szignifikáns eredményre. Emiatt töröltük ezeket az outlier adatokat (MFI-változónként egyet, a felépített adatbázisunkból összesen 6 adatot). Az 5. táblázatban X-szel jeleztük azokat a cellákat, amelyek esetében szignifikáns kapcsolat mutatható ki bármelyik MFI-mutató és bármelyik Hofstede nemzetikultúra-dimenzió között. Nemcsak a lineáris kapcsolatra fókuszáltunk, hanem logaritmikus, inverz, hatvány, exponenciális, logisztikus kapcsolattípusokat is figyelembe vettünk. Így az első négy Hofstede-dimenzió, azaz az első négy feltételezésünk kapcsán tehetők megállapítások. Az időorientáció, valamint az engedékenység dimenziók kapcsán nem mutatkozott szignifikáns R érték.

5. táblázat

Szignifikáns kapcsolatok az MFI-változók és Hofstede dimenziói között

		Hofstede-dimenziók					
		Hatalmi távolság	Individualizmus	Férfias értékek	Bizonytalanság kerülése	Időorientáció	Engedékenység
MFI-mutatók	1. az MFI-k száma		X				
	2. a kihelyezett kölcsönök összege (milliárd USD)			X			
	3. az aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő)						
	4. a kihelyezett kölcsönök összege/aktív kölcsönt felvevők száma (USD/fő)				X		
	5. a betétek összege (milliárd USD)		X				
	6. a betétesek száma (millió fő)	X					

Forrás: saját számítás

Az 5. táblázat X-szel jelölt celláiban többféle kapcsolattípus is szignifikánsnak tekinthető. Ezek közül a kapcsolatot legjobban leírókat (abszolút értékben a legnagyobb R értékűek) mutatjuk be megállapításaink részleteiben.

A további bekezdésekben a feltételezéseink sorrendjében haladva megfogalmazzuk megállapításainkat (M). A feltételezést elfogadjuk, amennyiben azt a korrelációs vizsgálat eredményei (5. táblázat) megerősítik.

Az F1 kezdeti feltételezésünk szerint az MFI-k a nagyobb hatalmi távolsággal jellemezhető országokban aktívabbak. A hatalmi távolság dimenzió (közepesen erős) negatív irányú kapcsolatot mutat a betétesek számával ($R = -0,411$, hatványfüggvény szerinti kapcsolat). Minél nagyobb a hatalmi távolság, annál kevesebb a betétesek száma, vagy fordítva, (a betétesek számát tekintve) annál aktívabbnak mondhatók az MFI-k, minél kisebb a hatalmi távolság. Ez alapján az F1 feltételezést elutasítottuk. Azonban fontos megjegyezni, hogy a mintába került 54 ország közül 49-nek 50-nél nagyobb volt a hatalmi távolság pontszáma (lásd 4. táblázat), mégpedig az 50-es pontértéknél jóval nagyobb (lásd 2. ábrán a 75 pont körüli átlagot). Mindezek alapján az első megállapításunkat (M1) a következőképp fogalmazzuk meg: a hatalmi távolság csökkenésével az MFI-k aktivitása nő.

Az F2 feltételezés, mely szerint a kollektivisták országokban aktívabbnak az MFI-k, megerősítést nyert a korreláció analízis alapján. Az individualizmus dimenzió pontszáma negatív irányú kapcsolatot jelez egyrészt az MFI-k számával ($R = -0,276$, logaritmikus kapcsolat), másrészt a betétek összegével ($R = -0,380$, inverz kapcsolat). Tehát minél individualistább a kultúra, annál kevesebb MFI található az országban, és annál kisebb a betétek összege, vagy fordítva, az érintett két mutatóban annál aktívabbnak az MFI-k, minél inkább kollektivisták a kultúra. A leíró statisztikákban azt láthattuk, hogy az individualizmus pontszáma az összes (54) országból 52 esetében alacsony (lásd 4. táblázat), mégpedig a 0-100 intervallum feléhez képest átlagosan jóval alacsonyabb, 25 pont körüli (lásd 2. ábra). Ezek alapján a második megállapítás (M2) a következő: a kollektivismus erősödésével (az individualizmus csökkenésével) az MFI-k aktivitása nő.

Az F3 feltételezésben azt állítottuk, hogy a nőies értékekkel jellemezhető kultúrákban aktívabbnak az MFI-k. A kultúra férfias értékeit mérő pontszáma és az MFI-k által kihelyezett kölcsönök összege között mutatható ki pozitív irányú kapcsolat ($R = 0,286$, hatvány kapcsolat). Azaz minél inkább a férfias értékek dominanciájával jellemezhető egy kultúra, annál több kölcsönt nyújtanak (ebből a szempontból annál aktívabbnak) az MFI-k. Mivel ez ellentétes a feltételezésünkkel,

azt *elutasítjuk*. A vizsgált 54 országon belül körülbelül 60-40%-ban oszlik meg a nőies és a férfias értékek dominanciájával jellemezhető kultúrával rendelkező országok aránya (lásd 4. táblázat), átlagosan körülbelül 50 pont körüli értékkel rendelkeztek (lásd 2. ábra). Így megállapításunk (*M3*) a következő: minél inkább a férfias értékek dominanciája jellemzi a kultúrát, annál aktívabbak az MFI-k.

Az *F4*-ben azzal a feltételezéssel élünk, hogy ott aktívabbak az MFI-k, ahol a kultúrát a bizonytalanság kerülése jellemzi. A bizonytalanság kerülése közepesen erős pozitív irányú kapcsolatban áll az átlagos (az aktív kölcsönt felvevőkre jutó) kihelyezett kölcsönök összegével ($R = 0,414$, exponenciális, illetve logisztikus kapcsolat). Minél inkább nagyobb az országnak a bizonytalanság kerülésére kapott pontszáma, annál magasabb az átlagos kihelyezett kölcsön összege. Vagyis az egy főre jutó kihelyezett kölcsönök összege szempontjából annál aktívabbnak mondhatók az MFI-k, minél inkább bizonytalanságkerülő a kultúra. Ez megegyezik a vonatkozó feltételezésünkkel, amelyet így *elfogadunk*. Az 54 ország leíró statisztikájában is azt láthattuk, hogy lényegesen több azon országok száma, amelyekben a bizonytalanság kerülése magasabb. Az országok körülbelül 65%-ára 50-nél nagyobb pontszám jellemző (lásd 4. táblázat). Az átlagos érték 65 pont körüli (lásd 2. ábra). Kapcsolódó megállapításunk (*M4*) az alábbi: minél inkább bizonytalanságkerülők az országok, annál aktívabbak az MFI-k.

A kultúra időorientációjához kapcsolódó *F5* feltételezést (míserint a magasabb időorientációval rendelkező országokban aktívabbak az MFI-k) a kapcsolatvizsgálat alapján *sem elfogadni sem elutasítani nem lehet*, mivel nem született szignifikáns eredmény. A leíró statisztikák alapján azt látni, hogy az összes ország időorientáltságát mérő dimenziója átlagosan 30 pont körüli (lásd 2. ábra), az országok 76%-a inkább rövid időtávra tervez (a pontszáma legfeljebb 50, lásd 4. táblázat).

A kultúra engedékeny, illetve korlátozó voltaához kötődő *F6* feltételezést (amely szerint a visszafogó, korlátozó kultúrákban aktívabbak az MFI-k) szintén *sem megerősíteni, sem elvetni nem lehet* a kapcsolatvizsgálatok alapján, mivel itt sem kaptunk szignifikáns eredményt. A leíró statisztikákból annyi tudható, hogy az összes ország Hofstede 0-100 skáláján átlagosan 50 pont körüli értékkel jellemezhető (lásd 2. ábra), és 61%-ukban korlátozó a kultúra (legfeljebb 50 ponttal rendelkeznek, lásd 4. táblázat).

Összefoglalásként, a vizsgálatok alapján a feltételezéseink közül az *F2* és *F4*-et elfogadjuk, az *F1* és *F3*-at elutasítjuk, az *F5* és *F6*-ról nem tudunk nyilatkozni, ezek további vizsgálatokat igényelnének. Megállapításaink összefoglalva: az országokban található MFI-k

annál aktívabbak (aktivitás alatt bármelyik MFI mutató nagyobb értékét értve), ahol Hofstede ...

- *M1*: ... hatalmi távolság dimenziója alacsonyabb,
- *M2*: ... individualizmust mérő dimenziója alacsonyabb (inkább kollektivisták kultúrával jellemezhető országokban),
- *M3*: ... férfias értékeket mérő dimenziója magasabb,
- *M4*: ... bizonytalanság kerülését mérő dimenziója magasabb.

Következtetések

Ebben a részben először felsoroljuk azokat az országokat, amelyekben, véleményünk szerint, érdemes lenne az MFI-k bevezetése, majd olyan tudásstratégiák használatát ajánljuk az MFI-k számára, amelyek a megállapításainknak megfelelő nemzeti kultúrákban hatékonyak lehetnek.

Azok az országok, amelyek szerepelnek Hofstede adatbázisában, és megfelelnek mind a négy fenti megállapításunknak, viszont jelenleg még nem alapítottak a területükön MFI-t (legalábbis az MFI-ket nyilvántartó MIX adatbázisban nem szerepelnek): Görögország és Japán.

Ez a két ország az, ahol, véleményünk szerint, sikeresen bevezethető lenne az MFI intézménye. Először meglepő ilyen szövegkörnyezetben Japán említése, mivel Görögországhoz és a vizsgált országokhoz képest gazdag országnak minősül, ezért a 6. táblázatban összehasonlítjuk a vizsgált országok közül néhánynak a GDP/fő adatát és szegénységi statisztikáját az MFI alapításra ösztönzött országokéval. A Világbank szegénységi mutatói közül a következőket figyeljük: a jövedelmek GINI indexét (ami azt jelenti, hogy az ország lakosainak jövedelme átlagosan mennyi százalékkal tér el egymástól), azt, hogy a lakosság leggazdagabb, illetve legszegényebb 10%-a a jövedelmek hány százalékát birtokolja, továbbá a napi 1,9, illetve 3,1 \$-nál kevesebből élők számát, valamint népességen belüli arányát. A 2013. év az utolsó, amelyre vonatkozóan rendelkezésre állnak adatok a Világbank szegénységi adatbázisában. A vizsgált 54 ország közül 12-ről érhető el adatok. A 6. táblázat A) részében ezek legkisebb és legnagyobb adata, átlaga és mediánja szerepel. Ehhez viszonyítjuk a táblázat B) részében Görögország és Japán adatait. Bár e két ország egy főre jutó GDP-je esetében látható, hogy jóval a vizsgált országok megfelelő adatának terjedelme felett van, azonban az elérhető szegénységi statisztikáik benne vannak a vizsgált országok minimum és maximum értéke között. Attól, hogy egy országban magas az egy főre vetített GDP, még élhet sok szegény ember, akik helyzetén javítani lehetne mikrofinanszírozó intézmények segítségével.

Néhány ország egy főre jutó GDP-je és szegénységi statisztikája:
a táblázat a World Bank (2016) adataiból készült

országok	GDP/fő* (konstans 2010-es US\$-ban)	Szegénységi statisztikák**						
		GINI index (világbanki becslés) (%)	A lakosság leg-		A napi			
			gazdagabb	szegényebb	1,9 \$-nál	3,1 \$-nál	1,9 \$-nál	3,1 \$-nál
			10%-a által birtokolt jövedelem aránya (%)		(2011 PPP) kevesebből élők			
				száma (millió fő)		aránya (%)		
A) A vizsgált 54 ország közül 12 ország (Argentína, Brazília, Chile, Costa Rica, Dominikai Köztársaság, Ecuador, Kolumbia, Salvador, Honduras, Peru, Ukrajna, Uruguay)								
Min.	486***	24,55	21,07	0,97	0,00	0,04	0,00	0,08
Max.	16 696***	53,67	41,94	4,39	9,95	18,51	18,93	34,55
Átlag	5 274***	45,91	35,69	1,77	1,47	3,03	4,03	9,22
Medián	4 065***	47,18	36,91	1,60	0,47	1,24	2,79	9,09
B) Az MFI alapításra általunk ösztönzött országok:								
Görögország	22 573	36,68	26,74	1,74	-	-	-	-
Japán	44 656	32,11	24,77	2,68	-	-	-	-

Jelölések:

* Az egy főre jutó GDP-adatok 2015. évi.

** A szegénységi statisztikák 2013. évi adatokat tartalmaznak, kivéve Japán esetében, amelyről csak a 2008. évből származnak elérhető adatok.

*** Az egy főre jutó GDP-adatok leíró statisztikái nemcsak a szegénységi statisztikával rendelkező országokra vonatkoznak, hanem a vizsgált 54 országra, kivéve Szíriát és Venezuelát, amely országokról nem érhető el a 2015. évi adat.

- Egy évben sem áll rendelkezésre adat (1974–2015 között).

A továbbiakban ajánlunk néhány tudásstratégiát, azok elméleti áttekintését követően, az MFI-k bevezetéséhez a megállapításainknak megfelelő nemzetikultúra-dimenziókhöz illeszkedve.

A tudásgazdaság korában a tudás stratégiai szinten történő kezelése kulcsfontosságú tényezővé vált a szervezetek számára is a fenntartható kompetitív előnyök elérésében (Winch – Schneider, 1993). A szervezetek versenyképes előnyt úgy érhetnek le, ha a tudásmenedzsmentet a szervezeti stratégiához és a stratégiai célokhoz igazítják, és a szervezet a saját tudáspozíciójára támaszkodva használja fel tanulási tapasztalatát (Davenport et al., 1998; Zack, 1999). A tudásmenedzsment gyakorlatának sikeres megvalósításához nélkülözhetetlen a megfelelő tudásstratégia meghatározása (Bratianu – Orzea, 2013), ami az MFI-k számára is stratégiai tényezőnek tekinthető. Krogh és szerzőtársai (2001, p. 426.) szerint a tudásstratégia „a stratégiai célok eléréséhez a tudásfolyamatok meglévő vagy új tudás területekhez való alkalmazását” takarja. De Toni és szerzőtársai (2011) a szakirodalom áttekintését követően három elsődleges tudásstratégiát azonosítottak: a tudás feltárása/fejlesztése (belső – külső), a tudás megosztása (kodifikáció – perszonalizáció) és a tudás hasznosítása (belső – külső).

A tudást feltáró/fejlesztő stratégia a tudás belső és külső feltárására és fejlesztésére összpontosít, és

a szervezet elsődleges tudásforrásához kapcsolódik. Zack (1999) ez alapján megkülönböztet provinciális vállalatokat, amelyek a belső tudásforrások feltárására törekednek, kozmopolita vállalatokat, melyek a külső tudásforrások feltárását tartják fontosnak és határokon kívüli vállalatokat, amelyek figyelmen kívül hagyják a vállalati határokat a tudás megszerzésénél és feltárásánál.

A tudást megosztó stratégia egyik fajtája a kodifikációs tudásstratégia, amelynél a szervezet a tudását adatbázisokban tárolja, és ehhez a szervezet minden tagja hozzáférhet, és fel is használhatja. A perszonalizációs tudásstratégia esetén a tudás inkább a szervezet munkavállalóihoz köthető, akik azt létrehozzák, és annak megosztása inkább a személyek (munkavállalók) interakcióihoz köthető (Hansen et al., 1999). A tudás hatékony használatához Hansen és szerzőtársai (1999) egy, a kodifikációs és perszonalizációs stratégiának a 80/20 arányát szem előtt tartó tudásstratégia-mixet javasolnak.

Choi és szerzőtársai (2008) szerint, amennyiben a szervezetek a perszonalizációs stratégiájukat a belső tudást feltáró/fejlesztő stratégiával kombinálják, valamint a kodifikációs stratégiájukat a külső tudást feltáró/fejlesztő stratégiával vegyítik, nagyobb szervezeti teljesítményt érhetnek el.

A tudáshasznosító stratégia azon alapul, hogy a szervezet hogyan tud profitálni a tudásából. Belső tudáshasznosító stratégia esetén a tudást a szervezetben hozzák létre és ugyanott rögzítik azt, míg a külső tudáshasznosító stratégia alkalmával a tudást a szervezeten kívül értékesítik. Lichtenthaler (2007) a belső és külső tudás hasznosításának együttes alkalmazását javasolja, míg McKenzie és Van Winkelen (2004) a külső tudás hasznosítása kapcsán a hatékonyság növelését és a költségek csökkentését emeli ki, ami már rövid távú haszonnal is kecsegtethet.

March (1991) úgy látja, hogy míg a tudás hasznosítása a rövid távú profitmaximalizálást segíti elő, addig a tudás feltárása/fejlesztése inkább a szervezet hosszú távú sikeréhez járul hozzá.

Az MFI-k számára javasolt tudásstratégiák esetében a De Toni és szerzőtársai (2011) által azonosított három elsődleges tudásstratégiát (a tudás feltárásához/fejlesztéséhez, a tudás megosztásához és a tudás hasznosításához kapcsolódó stratégiákat) vettük alapul.

Ha a bizonytalanságkerülő országok MFI-einek a működésükhöz szükséges tudást össze kellene gyűjteniük, akkor a szervezeten kívülről lenne érdemes beszerezniük a tudásukat és ezzel a külső tudásforráson alapuló tudást feltáró/fejlesztő stratégiát alkalmazniuk. E tudásstratégiát követő és a kollektivista kultúrákban működő szervezeteknél új gondolkodásmódok terjedhetnek el a szervezet munkatársai között és benchmark eszközökkel új tudásra is szert tehetnek (Szabó – Csepregi, 2016), ha a kultúrát a viszonylag kis hatalmi távolság is jellemzi.

Az erősen férfias értékek dominanciájával jellemezhető országokban működő szervezetek elismerésért cserébe elvárhatják munkatársaiktól, hogy azok best practice formájában a szervezeten kívülről pl. az ügyfelektől, versenytársaktól stb. szerezzék be és használják fel a tudást.

Kollektivista kultúrákban a munkatársak inkább az informális megbeszélésekre és kapcsolatépítésre támaszkodva gyűjtik be és osztják meg tudásukat (Desouza – Evaristo, 2003). Így a kollektivista és kisebb hatalmi távolsággal jellemezhető kultúrákban működő MFI-knek a perszonalizációs tudásstratégiát lenne érdemes alkalmazniuk a tudásuk szervezeten belüli megosztásához. Ezzel elősegíthetik a közös munkavégzésük fejlesztését és új lehetőségeket tudnának kidolgozni a nyújtandó szolgáltatások kapcsán a jelenlegi és jövőbeli ügyfelek számára. Ugyanakkor a bizonytalanságkerülés kiegészítve a férfias értékek dominanciájával szintén befolyást gyakorolhat az MFI-k szervezeten belüli tudásmegosztására. Ebben az esetben a munkatársak erőfeszítéseikért cserébe jutalmak lehetőségét felvetve elvárható lehetne a tudás (ami származhat ügyfelektől, best practice-ekből stb.) adatbázisokban történő gyűjtése és a kodifikációs tudásstratégia alkalmazása, amely-

lyel nemcsak csökkenteni lehetne a tudás elvesztéséből adódó bizonytalanságot, hanem láthatóvá is válnának a tudásukat megosztó munkatársak.

Végül a kollektivista és kis hatalmi távolságú kultúra, amely a csapatmunkát hangsúlyozza, és amely lehetővé teszi a szervezeten belüli csoportos tanulást, elősegítheti a belső tudáshasznosító stratégia alkalmazását, amelynek keretében a tudást a szervezeten belül hozzák létre. A kultúrára jellemző bizonytalanságkerüléssel és a férfias értékek dominanciájával összefüggésben a tudásnak a szervezeten belüli rögzítésére is sor kerülhet az MFI-k esetében.

Az MFI-k által alkalmazható tudásstratégiák különbséget vagy hasonlóságot mutathatnak az MFI-k ügyfelekkel való kapcsolatában is, ha azokat összehasonlítanánk a szervezeten belüli tudásstratégiákkal.

A bizonytalanságkerülő, viszonylag kis hatalmi távolságú és kollektivista kultúra jellemzői miatt az MFI-knek az ügyfelektől érdemes beszerezniük a tudást annak érdekében, hogy az ügyfelek igényeihez legjobban illeszkedő szolgáltatást tudják nyújtani, valamint működésüket fenn tudják tartani és fejleszteni tudjanak. Így a külső tudásforráson alapuló tudásfeltáró, -fejlesztő stratégia alkalmazása lenne ajánlatos az MFI-k számára. E stratégia alkalmazását a társadalomra jellemző férfias értékek dominanciája is indokolhatja, hiszen az MFI-k vezetői elvárhatják munkatársaiktól, hogy azok kapcsolatban maradjanak az ügyfelekkel és gyűjtsék be tőlük a szükséges tudást későbbi jutalmakért cserébe.

A kollektivista és relatíve kis hatalmi távolságú kultúra elősegítheti az MFI-k munkatársainál a tudás szabadabb, nyitottabb megosztását az ügyfelekkel, így csökkentve a munkájukhoz kapcsolódó bizonytalanságot. Ez a fajta informális megbeszélés (tudásmegosztás) elősegítheti a perszonalizációs tudásstratégia alkalmazását. Másfelől a bizonytalanságkerülés a kodifikációs tudásstratégia alkalmazását is szükségessé teheti bizonyos esetekben, mivel ennek segítségével az ellenőrzött tudást osztanák meg az ügyfelekkel.

Végül, az MFI-k az ügyfeleikkel kapcsolatban a külső tudáshasznosító stratégiát is alkalmazhatnák ott, ahol jellemző a bizonytalanságkerülés, a kollektivizmus és a viszonylag kis hatalmi távolság. Ezzel a stratégiával, a férfias értékek dominanciájával jellemezhető társadalomnál, ugyanis a szervezeten kívül is elismertté válhatna az MFI-k és munkatársaik tudása, és növelhetnék az ügyfélbázisukat is.

Összefoglalás, további tervek

A szegénység napjaink egyik legnagyobb gazdasági és társadalmi problémája, amelynek enyhítése sok fejtséget okoz a közgazdászoknak és a szociológusoknak is. Az MFI-k célja ennek a nagyon összetett problémának

a mérséklése, missziójukban nem a profitorientált működésen van a hangsúly, hanem egyetemes és humanitárius szempontokat vesznek figyelembe.

Léteznek modellek az MFI-k hatékonyságának, illetve fenntarthatóságának vizsgálatára, azonban ezek, ha figyelembe is vettek nemzetikultúra-specifikus tényezőket, nem Hofstede nemzetikultúra-dimenzióit használták. Jelen tanulmányban a szerzők célja e szakirodalmi hiányosság pótlásának elkezdése volt.

A kutatás azt az 54 országot vizsgálta, amelyről elérhető volt legalább egy adat az MFI-ket nyilvántartó MIX nemzetközi statisztikában és legalább egy adat Hofstede nemzetikultúra-dimenzióiról. Az MFI-mutatók és a nemzetikultúra-dimenziók közötti kapcsolatvizsgálat azt mutatja, hogy az MFI-k azokban az országokban aktívak, amelyek az alábbi nemzetikultúra-dimenziókkal jellemezhetők: minél kisebb a hatalmi távolságuk, kollektivisták a kultúrájuk (alacsony az individualizmus), a férfias értékek dominanciája jellemzi őket és magas a bizonytalanságkerülésük. Nevesítettük azokat az országokat, amelyek ilyen kultúrával rendelkeznek, de jelenleg az ország területén még nincs MFI (legalábbis a MIX adatbázisa alapján): Görögország és Japán. Véleményünk szerint ezekben az országokban a potenciális befektetők sikeres működésre számíthatnának. Néhány tudásstratégiát is ajánlottunk számukra, amelyek ezekben a kultúrákban hatékonyabbak lehetnek.

Jelen tanulmányban azt a kutatási kérdést kívántuk megválaszolni, hogy Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak bármelyike befolyásolja-e az MFI-k aktivitását? Az eredmények alapján részben igennel válaszolható meg ez a kérdés. Hofstede kultúradimenziói közül ugyanis hatból négy befolyásolja az MFI-k aktivitását.

Emiatt jövőbeli terveink között szerepel ezek (Hofstede kultúradimenzióinak) beépítése az MFI-k hatékonyságát, illetve fenntarthatóságát vizsgáló modellekbe. Másrészt finomítani szeretnénk a Hofstede-féle nemzetikultúra-dimenziókat, amennyiben lehetséges, a GLOBE-kutatásnak megfelelően, ahol például a kollektívizmusról megkülönböztetnek intézményi és csoportkollektívizmusról (Chhokar et al., 2007).

Felhasznált irodalom

- Adler, N. J. (1991): *International Dimensions of Organizational Behavior*. Boston: PWS-Kent Publishing Co.
- Annim, S. K. (2010): *Microfinance efficiency trade-offs and complementarities*. BWPI Working Paper 127. Brooks World Poverty Institute, University of Manchester. ISBN: 978-1-907247-26-2.
- Balogh, L. – Gál, V. – Parádi-Dolgos, A. – Sipiczki, Z. (2013): Kulcs egy alternatív mikrofinanszírozási modell sikeréhez. *Acta Scientiarum Socialium*,

16(38), p. 153-161.

- Beckett, A. J. – Wainwright, C. E. R. – Bance, D. (2000): Knowledge management: Strategy or software? *Management Decision*, 38(9), p. 601-606.
- Bratianu, C. – Orzea, I. (2013): Knowledge strategies in using social networks. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 1(1), p. 25-38.
- Bruck, C. (2006): Millions for millions. *The New Yorker*. Retrieved June 12, 2016, from <http://www.newyorker.com/magazine/2006/10/30/millions-for-millions>
- Choi, B. – Poon, S. K. – Davis, J. G. (2008): Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega: The International Journal of Management Science*, 36(2), p. 235-251.
- Chhokar, J. S. – Brodbeck, F. C. – House, R. J. (Eds.) (2007): *Culture and Leadership Across the World. The GLOBE Book of In-Depth Studies of 25 Societies*. Mahwah (N.J.); London: Lawrence Erlbaum
- Christen, R. – Drake, D. (2002): Commercialization. The new reality of microfinance. in: Drake, D. – Rhyne, E. (eds.): *The commercialization of microfinance balancing business and development*. Bloomfield: Kumarian Press, p. 2-22.
- D'Espallier, B. – Guérin, I. – Mersland, R. (2011): Women and Repayment in Microfinance: A Global Analysis. *World Development*, 39(5), p. 758-772.
- Davenport, T. H. – Prusak, L. (1998): *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston, MA: Harvard Business School Press
- Desouza, K. – Evaristo, R. (2003): Global Knowledge Management Strategies. *European Management Journal*, 21(1), p. 62-67
- De Toni, A. F. – Nonino, F. – Pivetta, M., (2011): A model for assessing the coherence of companies' knowledge strategy. *Knowledge Management Research & Practice*, 9(4), p. 327-341.
- Gaál, Z. – Szabó, L. – Kovács, Z. – Obermayer-Kovács, N. – Csepregi, A. (2009): Consequence of Cultural Capital in Connection with Competitiveness. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 8(10), p. 79-90.
- Gutierrez-Neito, B. – Serrano-Cinca, C. – Mar Molinero, C. (2007): Microfinance institutions and efficiency. *The International Journal of Management Science*, 35(2), p. 131-142.
- Hall, E. T. (1977): *Beyond Culture*. New York: Doubleday. Anchor Press
- Hall, E. T. (1981): *The Silent Language*. New York: Anchor Press
- Hansen, M. T. – Nohria, N. – Tierney, T. (1999): What's your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 77(2), p. 106-116.
- Haq, M. – Skully, M. – Pathan, S. (2010): Efficiency of

- microfinance institutions: A data envelopment analysis. *Asia-Pacific Financial Markets*, 17(1), p. 63-97.
- Heidrich, B. (2002): Business as Unusual: The Role of National Cultural Back-ground in Corporate Life. *European Integration Studies*, 1(2), p. 25-36.
- Hermes, N. – Lensink, R. (2011): Microfinance: Its Impact, Outreach, and Sustainability. *World Development*, 39(6), p. 875-881.
- Hermes, N. – Lensink, R. – Meesters, A. (2011): Outreach and Efficiency of Microfinance Institutions. *World Development*, 39(6), p. 938-948.
- Hofstede, G. (1980): Cultures's consequences: International differences in work-related values. Beverly Hills, CA: Sage
- Hofstede, G. – Hofstede, G. J. – Minkov, M., (2010): Cultures and Organizations: Software of the Mind. New York, NY: McGraw-Hill
- Hofstede, G. H. – Hofstede, G. (2001): Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Second Edition, Thousand Oaks CA: Sage Publications
- House, R. J. – Hanges, P. J. – Javidan, M. – Dorfman, P. W. – Gupta, V. (Eds.) (2004): Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies, (Vol. 1). Thousand Oaks, CA: Sage
- Kalyango, D. L. (2009, December): Uganda's experience with tiered banking regulation. Paper presented at the Tiered Banking Workshop. Kampala, Uganda. Retrieved June 12, 2016, from http://www.finmark.org.za/sites/wp-content/uploads/pubs/Paper_Kalyango_tiered_04.pdf
- Kluckhohn, C. K. (1951): Values and Value Orientations in the Theory of Action. In T. Parsons, & E.A. Shils (Eds.), *Toward a General Theory of Action*. Cambridge, MA: Harvard University Press, p. 388-433.
- Kluckhohn, F. R. – Strodtbeck, F. L. (1961): Variations in Value Orientations. New York: HarperCollins
- Lichtenthaler, U. (2007): Hierarchical strategy and strategic fit in the keep-or-sell decision. *Management Decision*, 45(3), p. 340-359.
- Littlefield, E. – Morduch, J. – Hashemi, S. (2003): Is microfinance an effective strategy to reach the millennium development goals? Focus Note. Retrieved June 12, 2016, from <https://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-Focus-Note-Is-Microfinance-an-Effective-Strategy-to-Reach-the-Millennium-Development-Goals-Jan-2003.pdf>
- March, J. G. (1991): Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), p. 71-87.
- McKenzie, J. – Van Winkelen, C. (2004): Understanding the knowledgeable organization: Nurturing knowledge competence. London: Thomson
- Mersland, R. – Storm, R. O. (2010): Microfinance Mission Drift? *World Development*, 38(1), p. 28-36.
- Mersland, R. – Storm, R. O. (Eds.) (2014): *Microfinance Institutions: Financial and Social Performance*. Palgrave Macmillan UK
- MIX (2016): Countries & Regions Database. Retrieved June 11, 2016, from <http://www.themix.org/mixmarket/countries-regions>
- Nghiem, H. – Coelli, T. – Rao, D. S. P. (2006): The efficiency of microfinance in Vietnam: evidence from NGO schemes in the north and the central regions. *International Journal of Environmental, Cultural, Economic and Social Sustainability*, 2(5), p. 71-78.
- Pauluzzo, R. – Cagnina, M. R. (2016): Cultural dynamics and their impact on knowledge and organizational strategies of multinational corporations. in: *Proceedings 11th International Forum on Knowledge Asset Dynamics – Towards a New Architecture of Knowledge: Big Data, Culture and Creativity*. (p. 1297-1309). Dresden University of Technology
- Rhyne, E. (1998): The Yin and Yang of microfinance. Reaching the poor and sustainability. *MicroBanking Bulletin*, 2(1), p. 6-9.
- Robinson, M. S. (2001): *The Microfinance Revolution. Sustainable Finance for the Poor*. Washington D.C., Washington: World Bank ISBN 0-8213-4524-9
- Sumner, A. (2012): Where do the poor live? *World Development*, 40(5), p. 865-877.
- Szabó, L. – Csepregi, A. (2016): Strategic management tools and techniques: the cultural influence. in: *Proceedings 11th International Forum on Knowledge Asset Dynamics – Towards a New Architecture of Knowledge: Big Data, Culture and Creativity*. Dresden University of Technology. p. 178-193.
- Trompenaars, F. – Hampden-Turner, C. (2002): *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*. London: Nicholas Brealey Publishing
- Tung, R. L. – Verbeke, A. (2010): Beyond Hofstede and GLOBE: Improving the quality of cross-national research. *Journal of International Business Studies*, 41, p. 1259-1274.
- Von Krogh, G. – Nonaka, I. – Aben, M. (2001): Making the most of your company's knowledge: a strategic framework. *Long range planning*, 4, p. 421-439.
- Winch, G. – Schneider, E. (1993): Managing the knowledge-based organization: the case of architectural practice. *Journal of Management Studies*, 30(6), p. 923-937.
- Wydick, B. – Karp, H. – Hilliker, S. (2011): Social networks, neighborhood effects and credit access. *World Development*, 39(6), p. 974-982.
- World Bank (2016): *Poverty and Equity Database*. Retrieved September 22, 2016, from <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=poverty-and-equity-database#>
- Zack, M. H. (1999): Developing a knowledge strategy. *California Management Review*, 41(3), p. 125-145.

TESSÉNYI Judit – KATONA Norbert

SZERENCSEJÁTÉK-SZOLGÁLTATÓK CSR-TELJESÍTMÉNYÉNEK ÖSSZEMÉRÉSE EURÓPAI JÁTÉKSZERVEZŐK PÉLDÁJÁN KERESZTÜL

Tanulmányukban a szerzők az European Lotteries felelős játékszervezési standardjának fejezetei mentén, állami szerencsejáték-szervezők szakértőinek bevonásával súlyozták a CSR-teljesítményértékelésének szempontjait. Az önértékelésen alapuló, 12 dimenzió mentén meghatározott, 86 kérdésből álló rendszert svéd, olasz, spanyol, horvát és magyar szakértői csoportok közreműködésével tesztelték. Az információk értelmezése alapján arra jutottak, hogy az azonos önértékelési kritériumok alkalmasak az egyes vállalatok CSR-teljesítményének összehasonlíthatóvá tételére, akár az önértékelés során kapott, érzékeny üzleti adatok figyelembevételével is, sőt azokat a kérdéscsoportokat, amelyeket valamennyi csoport visszajelzése alapján a leglényegesebbként határoztak meg, alkalmasak a közös, stabil összemérési alap kialakítására is. A kidolgozott, gyakorlatközpontú módszer ezen felül a kiválasztott szervezet teljesítményéhez való abszolút viszonyítás üzleti lehetőségét is biztosítja. A modellben alkalmazott súlyozás lehetővé teszi, hogy plasztikusá váljon a CSR-folyamatokhoz – egyes kritériumok mentén - kapcsolható affinitás, hozzáállás mérése is, amelyek az egyes szervezetek esetén a fejlődési pontok és a gyakorlati út kijelölését is hatékonyan támogatja.

Kulcsszavak: CSR, teljesítménymérés, önértékelés, stratégiai menedzsment, nemzetközi standardizálás, szerencsejátékpiac

Bármely CSR- (angol rövidítés: corporate social responsibility, magyarul: vállalati társadalmi felelősségvállalás) elmélet és arra épülő gyakorlat esszenciája, hogy minimalizálni tudja az üzleti, illetve a gazdasági tevékenységek okozta társadalmi károkat, miközben képes legyen arra, hogy maximalizálja a társadalmi jólétet (Lindorff et al., 2012). A nemzetközi szinten elterjedt, gyakran hivatkozott CSR-definíciókat Caroll (1991) és Tetřevová (2011) munkája alapján tekintettük át. A tizenöt definíciót elemezve a következő tényezőket azonosítottuk a leglényegesebb közös elemeknek: (i) a felelősségvállalás mögött üzleti igényű döntés és üzleti döntéshozók állnak, (ii) a CSR-tevékenységet, -akciókat önkéntes elvek vezérlik, (iii) ezek az elvek túlmutatnak a jogszabályi kötelezettségeken, (iv) a tevékenység célcsoportja maga a társadalom, (v) eredménye pedig érzékelhető, mérhető értékteremtésben nyilvánul meg. A mérhetőség és az eredményteremtés az üzleti világ, a versenypiacok természetes követelménye a CSR-ral szemben is, amely azonban nem közvetlenül, hanem a vele együttműködő marketingaktivitások intenzitáson

keresztül fejt ki hatását a vállalati teljesítményre (Kemper et al., 2013). Az értékteremtés szempontjából vizsgálva a következtetéseket érzékelhető, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalása kiemelten érinti mind a belső (azaz a munkavállalói), mind a külső (azaz a vevői, beszállítói és befektetői) csoportokat (Choong-Ki et al., 2013; Groening – Kanuri, 2013). A CSR-ral kapcsolatos tudományos kritika ugyanakkor elsősorban nem is a felelős értékteremtési tevékenységek, illetve azok érintettjei vonatkozásában, hanem mindinkább a tevékenységek megkülönböztető, egyedi besorolhatósága, valamint e tevékenység hatások mérhetőségében fogalmazódik meg, már a téma kezdete óta (Van Oosterhout – Heugens, 2006). 2014-ben indított kutatássorozatunk éppen ezért tűzte ki célul a CSR-tevékenységek mérését, azzal a megközelítéssel, hogy a felelős magatartás menedzselése akkor lehet sikeres, ha maga a vállalati stratégia is tartalmazza ezt a célt. Alapvető, hogy a felelős magatartás célja és hangsúlya szervesen kapcsolódjon a vállalat alapfunkciójához, tevékenységéhez – tehát a felelősséggel kapcsolatos tevékenységek a szervezet

magkompetenciájához illeszkedjenek (Eweje, 2014). A fenti megközelítés a társadalmi felelősségvállalás kérdését stratégiai szintre emeli, amelyet ugyanakkor nem pusztán elméleti, hanem gyakorlati módon kell megközelíteni: a CSR-stratégia a vállalati stratégia integráns részévé kell, hogy váljon (Bhattacharyya, 2008). A CSR iparág-specifikus megközelítése igazolt és elterjedt a tudományos, a szabályozási és (ez utóbbi következtében) az üzleti területen egyaránt, sőt az elmúlt évtizedben az úgy nevezett “stigmatizált” – egyes kutatók elnevezése alapján ún. “bad”, vagyis “káros” – iparágakat is megkülönböztetnek (Baumberg, 2014). Ilyen iparágak közé sorolja a szakirodalom a dohányipart, a szerencsejáték-ipart, az alkohol és szesz előállítását és kereskedelmét, a fegyvergyártást, a cement előállítását, illetve újabban a biotechnológiára épülő iparágakat is (Ye Cai – Carrie, 2012). Egyes kutatások azt állítják, hogy a stigmatizált iparágak menedzsmentje tudatosan használja a CSR-t és az azzal összefüggő kommunikációs eszközöket arra, hogy elvonják a figyelmet a vitatott tevékenységről, csökkentsék a “stigmatizáció” negatív következményeit és semlegesítsék annak hatását, ami elsősorban a különböző peres eljárásokban fordulhat termővé (Grougiou et al., 2015). Mindezek az eredmények vegyes képet mutatnak a CSR szerepéről, helyéről és még inkább aláhúzzák annak ellentmondásos tudományos és üzleti megítélését. Amennyiben a kérdést tovább szűkítjük a vizsgálatunk tárgyát képező területre, fókuszba kerül a szerencsejáték-iparág játékfüggőségen keresztül kifejtett társadalmi hatása is (Hancock et al., 2014), amely szabályozatlan piac esetén igazolhatóan társadalmi és pszichés kockázatokkal jár (Tessényi, 2012), ezért a felelős játékszervezést a szerencsejáték-iparág esetén egy speciális és kritikus CSR-tényezőnek tekinthetjük. Ez az általános kérdés egészül ki a szerencsejáték-szervezői folyamatokban azzal a felvetéssel, hogy maga a termék káros mivolta, vagy esetleges káros következményei hogyan hangolhatók össze a felelős vállalati magatartással (Tessényi, 2013, 189. o.). A szerencsejáték-iparág CSR-vonatkozásaihoz kapcsolódó kutatások elsősorban a játékfüggőség, mint speciális társadalmikockázat-minimalizálás elméleti és gyakorlati szervező szintű összefüggéseire (Hing, 2003; Blaszczynski et al., 2014), valamint a CSR riportálási rendszereire (Jones et al., 2009) vonatkoznak, ugyanakkor az iparágat nem világ szinten, hanem egyes országok, piacok (leginkább EU) szintjén vizsgálják. A kapott eredmények azt mutatják, hogy ebben az ellentmondásos ágazatban működő, káros következményekkel járó online szerencsejátékot forgalmazó vállalatok nem tudják elérni a magasabb szintű CSR-tevékenységek által azt a várt javulást, amely más iparágakban tetten érhető. A kihívás úgy fogalmazható meg, hogy a CSR legfontosabb iparági feladata, hogy minimalizálja

a károkat, és egy egészségesebb felhasználói élményt teremtsen, amely egyidejűleg érzékelhető marketingdilemmát okoz a szervezők mindennapi üzletmenetében (Yani-de-Soriano et al., 2012).

A felelősségvállalás mint mérhető stratégiai teljesítmény-tényező

A vállalati stratégiát számos esetben a kényszerekre adott jó válasz határozza meg: a stratégiai elemzés során három terület – a szervezet külső környezetének, belső erőforrásainak, illetve a törekvéseit befolyásoló érdekcsoportoknak – összefoglaló vizsgálatát kell koherens módon végrehajtani, majd azokat akciókká kövacsolni (Gulyás, 2014). Mindez a CSR differenciált, az adott vállalati pozíciónak, tulajdonosi viszonyoknak és érdekrendszernek, illetve stratégiájának leginkább megfelelő alkalmazási kényszerére mutat rá (Katona, 2016). Ez a megközelítés stratégiai szempontból is indokolja az érintettek azonosítását, illetve elvárásaiknak fokozott figyelembevételét az üzleti működés során. A CSR és a stratégiai menedzsment összefüggéseinek vizsgálati eredményei egyrészt (i) a stratégia alkotásának folyamatára, az érintettek aktív bevonására hívják fel a figyelmet (Morgan et al., 2006), másrészt (ii) kiemelik a szabályozási környezetre való reagálás jelentőségét a vállalati teljesítmény vonatkozásában (Meyer, 2015), harmadrészt pedig (iii) a CSR-teljesítmény standardizált, iparágfüggetlen mérésének elméleti és technikai kérdéseire (Márquez – Fombrun, 2005) fókuszálnak. Külön kiemelendő az a módszertani adottság, hogy a CSR-tevékenység komplex és integrált mérésére elsősorban önértékelésen alapuló modellek ismertek, ahogyan ezt a hazai KÖVET Egyesület (Egyesület a Fenntartható Gazdálkodásért) gondozásában 2010-ben összeállított, a CSR-önértékelésre vonatkozó kézikönyv is mutatja (KÖVET, 2010). A KÖVET CSR-önértékelési rendszerének alapvető célja, hogy a szervezetek lefektessék a további felelős fejlődésük alapköveit. A CSR-konceptió és teljesítménymérés egyre nagyobb figyelmet élvez számos üzleti elemző, vállalkozás, nonprofit nem kormányzati szervezet (NGO-k) és egyéb szervek körében is: különböző koncepciókat dolgoztak ki annak érdekében, hogy azonosítani tudják a CSR szerepét az üzleti kapcsolatban a társadalom számára. Ez különösen azért standardizálható nehezen, mert a CSR egy folyamatosan változó fogalom, amely mást jelent különböző ágazatokban és országokban (Palazzi – Starcher, 1997). A World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) úgy írja le a CSR-t, mint „a vállalkozásnak az a permanens elkötelezettsége, hogy etikusan viselkedjék, és hozzájáruljon a gazdasági fejlődéshez, miközben javítja a munkavállalók és családjuk, valamint a helyi közösség és az egész társadalom

életminőségét” (WBCSD in: Tóth, 2011). Carroll (1999) szerint a CSR egy olyan multikonstrukciós modell, ahol a vállalatoknak több érdekeltekre kell összpontosítaniuk, így maga a tevékenység és annak nyomon követése is összetett megközelítést igényel. Bár az elméleti és az empirikus kutatások gyakran mutatnak pozitív kapcsolatot a CSR és a vállalati stratégia egyik jellemző kimenete, a vállalati versenyképesség alakulása között (Csillag 2008; Németh 2013), a jelenlegi szakirodalmi megközelítésekben hiányos ennek az összefüggésnek a mérhetővé tétele. Az erre vonatkozó módszertan kidolgozottsága is kidolgozatlan, különösen igaz ez az állítás a CSR-tevékenységek iparág-specifikus nyomon követésére és mérési rendszereire. A szakirodalom alapján kiemelkedő speciális CSR-mérési kezdeményezésekkel elsősorban a gyógyszeripar (Parisi - Hockerts, 2008), valamint az élelmiszeripar területén (Staňková, 2014) találkozunk. A tanulmány fókuszában helyet foglaló szerencsejáték-ipar vonatkozásában elsősorban online technológiákra épülő, szervezet-, illetve szervezőspecifikus megoldásokkal operálnak a szerzők (Auer – Griffiths, 2013; Schellinck – Schrans, 2011).

A kutatási cél, illetve a saját kutatási előzmények ismertetése

Kutatássorozatunk közvetlenül nem a szerencsejáték társadalmi veszélyeire, tehát szándékosan nem a makroszintű alapprobléma értelmezésére, illetve feltárására összpontosít, hanem a szerencsejáték-szervezők gyakorlati CSR-tevékenységét helyezi a középpontba. Az előzőekben bemutatott nemzetközi keretrendszer alapján az alábbi, egymással összefüggő kutatási, vizsgálati kihívásokat azonosítottuk: (i) a CSR mérési, önértékelési és összemérési eszközrendszere hiányos, (ii) az üzleti terület és a társadalom közös, érzékeny felelősségvállalásának módszeres összeegyeztetése még várat magára. Feladatként jelentkezik (iii) a felelős játékszervezés, mint iparág-specifikus CSR-dimenzió kezelése, és kialakításra vár (iv) a CSR és a stratégiai menedzsment integrációjának eszközszintű támogatása, ezen felül (v) az érintettek aktív bevonása a stratégiaalkotásba és –megvalósításba, valamint annak visszamérésébe.

A vázolt kihívásokat célzó, 2015-ben publikált két tanulmányunk megközelítését röviden ebben a szakaszban mutatjuk be. Megalapozó tanulmányunk egyikében a CSR és a stratégiai menedzsment kapcsolatát vizsgáltuk hazai, monopolpiacon működő nagyvállalat példáján keresztül (Katona – Tessényi, 2015a). A vizsgálatot öt kérdéscsoport mentén folytattuk: (1) a CSR-folyamatok stratégiai integrációjának formális és módszertani vetületei, (2) a CSR-tevékenység vállalati szintű versenyelőnyének behatárolása, (3) CSR-tevékenység stratégiai leképezésének kommunikációs

összefüggései, (4) a CSR és a stratégiai specifikumok azonosítása és végül (5) a CSR-szemponatok és –megközelítések személy- és szakmafüggő különbözőségeinek feltárása. A fenti dimenziókat vizsgálva megállapítottuk, hogy a Szerencsejáték Zrt. esetén jól strukturált, üzleti stratégiát szem előtt tartó, szervezethez és üzleti célokhoz egyaránt megfelelően illeszkedő folyamat mentén támogatja a CSR-tevékenység az üzleti célok elérését. Ezen kívül az állami szintű érdekelt felek igényeit, a fogyasztók, a versenytársak és a belső érintettek érdekeit, hatását is beépíti a Társaság a stratégiaalkotás és –megvalósítás összetett folyamatába. Kutatásunkkal azt is megerősítettük, hogy a szervezeteken belüli szakmai megközelítésen alapuló különbségek formálása iránt jelentkező üzleti igény igazolja a külső tanácsadók, a belső folyamatszervezők, illetve stratégiaalkotó közösségek együttműködésének jelentőségét. Ez utóbbi célja, hogy a vállalati teljesítmény konzisztens, az érintettek elvárásait és a felelős működés szempontjait integráltan kezelő menedzsmenteszközökön keresztül fejlődjön. Vizsgálatunk rámutatott arra is, hogy jelentős hozzáadott értékű, ha a szervezetek folyamatosan, mérhető és strukturált rendszer mentén értékelik saját CSR-teljesítményüket, és összevetik azt az adott iparágban működő piacvezető, illetve számukra követendő vállalatok eredményeivel. Ezzel a kérdéskörrel függ össze a második megalapozó kutatás célja és módszertana is. Ebben a kutatásunkban induktív módon megkíséreltünk a hazai, speciális piacon tevékenykedő Szerencsejáték Zrt. CSR-önértékelő rendszerének tanulmányozása és továbbfejlesztése segítségével egy olyan standard, mérhető és összehasonlítható rendszert alkotni, amely más iparági szereplő számára is rugalmas, időről időre gyors áttekintést nyújtó eszközt ad (Katona – Tessényi, 2015b). Az elemzés során a felelős vállalati magatartás vizsgálatára egy olyan, 86 kérdésből álló lehetséges mérőeszközt körvonalaztunk, amely a European Lotteries (EL) 11 szempontos felelős játékszervezési szabványának kritériumain alapul. Az európai szerencsejáték-szervezők, ha felelősségteljes tevékenységükről nemzetközi minősítést szeretnének szerezni, elsődlegesen az EL standardjához fordulnak. Az EL szerepe alapvetően egyfajta koordináló és képviselő szerepkör az Európában működő, meghatározóan állami érdekelt-ségbe tartozó szerencsejáték-szervezők vonatkozásában. Az EL-szabvány legutóbbi, 2014. júniusi verziója az 1. ábrán bemutatott 11 fő témakör mentén csoportosítja azokat a fejezeteket, amelyek mentén a minősítési eljárás, az auditálás és a felelősséget bizonyító oklevél megszerezhető.

Az immár 11 fejezetre bővült szabvány a környezet drasztikus változásaira reflektálva, kiemelt szerepet szán a játékautomata-üzemeltetés kritériumainak – amely egyébként ennek függőségi, gazdaságpszicho-

1. ábra

Az EL tanúsítási keretrendszere



Forrás: saját szerkesztés, <https://www.european-lotteries.org/european-gaming-standards> alapján, 2016.

lógiai fontosságát is jól reprezentálja (Tessényi, 2015). A hivatkozott EL-keretrendszer 11 kritériumához rendelt 86 kérdés kapcsán lefedett területek tehát alkalmasak lehetnek arra, hogy – általános és magas szintű penetráció esetén – mederben tartsák az okozott társadalmi problémákat. A kutatásnak tehát nem volt célja az iparágban elfogadott EL-keretrendszer kritikája, megközelítésünk éppen arra épült, hogy a szabály lefedti a lényeges területeket, de a vizsgálat alapján összeállított eszköz tovább árnyalja az iparág-specifikus CSR-tevékenység mérésének, illetve összemérésének lehetőségeit. Összegzésünkben felhívtuk a figyelmet arra, hogy az eszköz használata során lényeges figyelembe venni, hogy a 11 + 1 szempontcsoport – amelyhez rendre konkrét kérdések tartoznak – nem mindegyike feltétlenül releváns jogi vagy egyéb környezeti szempontból az adott társaság vonatkozásában. A fenti megközelítés alapján, az eszköz alkalmazása előtt célszerű a kritériumokat stratégiai és üzleti szempontból szűrni és ezt követően kerülhet sor a kérdések 1-5-ig terjedő skálán történő CSR-szakértői súlyozására, annak érdekében, hogy az egyes válaszok szervezet-specifikus súly alapján kerüljenek a mérési rendszerbe. Az 1. táblázat mutatja az önértékelési mérőeszköz megközelítését, az abban szereplő kérdések jellegét és számosságát.

A cikkben megfogalmazott javaslatunk szerint, az eszköz hiteles működéséhez és a dinamikus eredmények szakszerű értelmezéséhez elengedhetetlen a beállítások és azok változásainak dokumentálása, a háttér és az előzmények mentése, kodifikálása. Az alapbeállítások egyszeri rögzítését vagy ritka módosítását követően az értékelést évente javasolt elvégezni, hiszen a kérdéses tevékenységek, folyamatok idő

1. táblázat

A kritériumokkal bővített önértékelő eszköz, a hozzájuk tartozó tételszámokkal és példával kiegészítve

EL-kritérium	Kritériumhoz rendelt kérdések darab száma	Példa
1. Kutatás	7	Finanszíroz-e kutatásokat?
2. Alkalmazottak képzése	11	A munkavállalók képzettek-e a felelős játékszervezés témakörében?
3. Értékesítői programok	5	Az új belépő értékesítők már az induló képzésükön kapnak-e felelős játékszervezési ismereteket?
4. Játékdesign	3	Termékenként tisztázott-e az egyes veszélyességi mutatók értéke?
5. Távoli szerencsejáték-csatornák (internet)	3	Kötelező-e a regisztrált játékosnak költséi limitet beállítania?
6. Reklám és marketing	7	A veszélyeztetett csoportok kizártak-e a direktmarketing megkeresésekből?
7. Kezelés	5	Jól láthatóan megjelenített-e (pl. kijelzőn, netes felületen) a kiskorúak játéktiltalma?
8. Játékosok oktatása	8	Játékszabályok mindenkor elérhetők-e a játékosok számára?
9. Felekkel folytatott párbeszéd	21	Létezik-e együttműködés nonprofit szervezetekkel?
10. Jelentés, mérés, minősítés	13	Követnek-e környezetvédelmi, minőségbiztosítási szabványokat?
11. Elektronikus játékgépek	7	Tanúsítatja-e a jelentését?
Nem besorolt (NBS)	3	Van-e a vállalatnál kijelölt CSR-osztály/felelős?

Forrás: saját szerkesztés

közben beépülnek a vállalat CSR-folyamataiba. 2015-ös tanulmányunk összefoglalójában megállapítottuk, hogy további vizsgálatok és az eszköz tökéletesítésének lehetőségét rejti a módszertan megismertetése és használatra való felajánlása más európai szerencsejáték-szervezők számára: mindez a nemzetközi összehasonlíthatóság területén nyit új dimenziókat és természetszerű gyakorlati, üzleti hasznosulás lehetőségeként kínálkozik. Sőt, az eszköz használatánál javasolt szakértői súlyozás arra is alkalmat teremt, hogy az egyes országok eltérő szerencsejáték-kultúrájából, iparági szerkezetéből adódó differenciák tetten érhető, illetve paraméterezhető legyenek. A fenti következtetésekre építve jelen tanulmányunk a felelős

játékszervezés stratégiai beágyazottságát és procedurális összefüggéseit, gyakorlatát vizsgálja a korábban összeállított – és a hazai állami szerencsejáték-szervezőn már eredményesen tesztelt – önértékelő eszköz nemzetközi kiterjesztése kapcsán. A tanulmány felvállalt céljai a megalapozó kutatások által kijelölt fókuszpontok alapján a következők:

- (i). nemzetközi szinten teszteli a szerencsejáték-szervezők CSR-tevékenységének önértékelő eszközét,
- (ii). a tesztelés alapján javaslatot tesz azokra a közös pontokra, amelyek lehetővé teszik a tevékenységek – hazai tesztelését követő – nemzetközi összemérését,
- (iii). kijelöli azokat a szempontokat, dimenziókat is, amelyek – a nemzeti iparági szabályozás, játék-hagyomány, illetve kulturális gyökerek okán nem alkalmasak nemzetközi összehasonlítás elvégzésére.

A fentiek alapján a (ii) pont jelöli ki az iparági önértékelő eszközök nemzetközi szintre való emelésének keretét, míg a (iii) pont a kifejlesztett eszköz nemzetközi szintű kiterjesztésének korlátját, másik oldalról nézve a nemzeti iparági CSR-sajátosságok területét határozza meg. A tapasztalatok alapján egyre inkább igény mutatkozik az egyes, benchmark-ként elfogadott szervezői gyakorlatok transzparens és árnyaltabb összemérésére, annak érdekében, hogy egy-egy szervező: (i) azonosítani tudja azokat a tevékenységcsoportokat, amelyeken javítani szükséges, (ii) illetve a konkrét kérdések mentén kapott válaszok a gyakorlati utat is kijelöljék a számára. Az eszköz – küldetése szerint – a szerencsejáték-iparág CSR, illetve felelős játékszervezői gyakorlatának hatékony és megalapozott fejlesztési támasza. Jelen tanulmányban az eszköz nemzetközi, állami koncessziót birtokló iparági szereplők bevonásával történt tesztelésének és fejlesztésének eredményeit adjuk közre, amely utat nyit a szerencsejáték-szektor szereplőinek a társadalmi felelősségvállalásban nyújtott teljesítményének plasztikus és standard összemérése felé. Megközelítésünk mindeközben arra is alkalmat teremt, hogy az egyes országok, szervezők területén tapasztalható eltérő szerencsejáték-kultúrából adódó – a folyamatokban tetten érhető – differenciák kimutathatók, paraméterezhetőek, így kizárhatóak legyenek. Az önértékelésen alapuló rendszert svéd, spanyol, német, olasz és magyar szakértői csoportok bevonásával teszteltük, illetve finomítottuk. A fent vázolt célok érdekében öt állami játékszervező CSR-részlegének vezetőit és azok munkatársait kértük fel egy kétlépcsős válaszdásra. Az alábbiakban mutatjuk be a kutatásba bevont nemzetközi társaságok háttérét, illetve piaci szerepüket.

A kutatásba bevont külföldi szervezők ismertetése

A szerencsejátékok korlátlan, szabályozatlan kínálata igazolhatóan társadalmi, pszichés kockázatokkal jár, ezért a felelős játékszervezés állami szerencsejáték-társaság esetén alapvető követelmény, amelyet – részben saját eredménycéljának moderálása mellett is – szem előtt tart tevékenysége során (Hancock et al., 2008). Lényeges körülmény ugyanakkor, hogy a szerencsejátékok szabályozása, így maga a szerencsejáték-szektor nem mutat egységes képet nemzetközi szinten sem: a piac működésének keretei a liberalizációtól egészen a teljes, ellenőrzött monopóliumok által nyújtott szolgáltatási modellekig terjednek világszerte (Europe Economics, 2004). Jelen tanulmányba az állami koncessziót birtokló, a 2. táblázatban jellemzett, jelentős európai szereplőket vontuk be, olyan módon, hogy az – az árbevételi, szabályozási és a kulturális különbségek okán – alkalmas legyen a CSR-önértékelő eszköz további tesztelésére, illetve benchmark-ok képzésére.

A felelősségvállalás fókuszja a szerencsejáték-iparágban mintegy 15 éves múltra tekint vissza. A legelső, szakmailag széles körben elfogadott és objektív eredményeket a svéd játékszervező, illetve az általuk életre hívott kutatócsoport mutatta fel, míg a magyar állami játékszervező (Szerencsejáték Zrt.) – aki meghatározó szereplője a hazai számsorsjáték, kaparós sorsjegy és sportfogadási piacnak – első nemzetközileg elfogadott tanúsítványát 2009-ben szerezte, amelyet azóta két alkalommal újított meg.

Svédországban tökéletesen szabályozott a szerencsejáték-piac. A Svenska Spel társaság 1997-ben alakult két állami vállalat a Penninglotteriet és Tiptjänst – egyesülésével. A Svenska Spel üzleti filozófiája alapjaiban védi az ügyfelet. A csoport vállalt feladata, hogy vonzó, ugyanakkor felelős játékokat kínáljon. A Svenska Spel víziója az, hogy a játék mindenki számára élvezetet jelentsen, ugyanakkor a cég aktívan küzd a szerencsejáték-problémák kialakulása ellen: ezért információs és konkrét eszközöket bocsát az ügyfelek rendelkezésére, és lehetővé teszi, hogy folyamatosan ellenőrizzék saját játékszokásaik alakulását. A társaság mintegy 6700 ügynökön, 2000 éttermen, pubokon és bingótereken, valamint az interneten keresztül értékesít szerencsejátékokat. Leányvállalatán keresztül – Casino Cosmopol – négy kaszinója is működik Stockholmban. A Svenska Spel 2014-es adatait vizsgálva látjuk, hogy bevétele meghatározó része a hagyományos termékek, illetve a póker- és kaszinójátékokból realizálódik (61%), míg jelentős a lóversenyfogadás részesedése is (18%). A társaság működésből származó hasznot közvetlenül az államkincstárba fizeti be (Svenska Spel, 2016).

1946-ban született az első olasz állami szerencsejátékszervező: a Sisal. A Társaságot jellemző

A kutatásba bevont szervezetek jellemzői

Vállalati jellemzők		Társasági adatok				
A társaság neve		Szerencsejáték Zrt.	Sveska Spel	Sisal	ONCE	Hrvatska Lutrija
Az alapítás éve		1991	1934	1946	1938	1973
Székhely		Budapest	Gotland	Milan	Madrid	Zagreb
Működési terület (földrajzi megközelítés)		Magyarország	Svédország	Olaszország	Spanyolország	Horvátország
Tevékenységi kör	sorsolós játékok	x	x	x	x	x
	gyors játékok	x	x	x	x	x
	sportfogadások (totalizátóri)	x	x	x	-	x
	sportfogadások (bukmékeri)	x	x	x	-	x
	egyéb (pl. VLT)		x	x	-	x
Speciális háttér		karitatív hálózat üzemeltetése, fogyatékkal élők foglalkoztatása			karitatív termék értékesítése, fogyatékkal élők foglalkoztatása	
Árbevétel 2015 (USD-ban)		1 255 611 697 USD	922 445 602 USD	7 748 758 910 USD	2 002 211 320 USD	170 103 894 USD
Lakosságszám (2015 január)		9 855 571	9 747 355	60 795 612	46 449 565	4 225 316
Képzett adat: egy főre vetített árbevétel		127 USD	95 USD	127 USD	43 USD	40 USD
„Jó ügyek”-támogatása (2015)	oktatás				-	x
	kultúra	x	x	-	-	x
	szociális aktivitás		-	-	-	x
	sport	x	-	-	-	x
	egyéb		-	-	x	x
Életkori tiltás (jogszabályi vagy társasági)	sorsolós játékok	18 év (jogszab)	18 év (társ)	18 év (jogszab)	18 év (jogszab)	18 év (jogszab, társ)
	gyors játékok	18 év (jogszab)	18 év (társ)	18 év (jogszab)	18 év (jogszab)	18 év (jogszab, társ)
	sportfogadások (totalizátóri)	18 év (jogszab)	18 év (társ)	18 év (jogszab)	-	18 év (jogszab, társ)
	sportfogadások (bukmékeri)	18 év (jogszab)	18 év (társ)	18 év (jogszab)	-	18 év (jogszab, társ)
	Egyéb (pl. VLT)	-	18 év (társ)	18 év (jogszab)	-	18 év (jogszab, társ)

Forrás (1) Ther WLA Global Lottery Data Cmpendium, 2016; The World Lottery Assosiation, Basel, 2016, október

Forrás (2) https://www.ksh.hu/docs/hun/eurostat_tablak/tabltips00001.html

üzletfilozófia alapja a bizalmi viszony és a hitelesség, melyet a több, mint 14 millió olasz fogyasztójuk felé napról napra képviselnek. A szakértelem, a magas színvonalú integritás, az átláthatóság és a biztonság alapvető értékek a Sisal dolgozói számára, akik egy erősen szabályozott és szigorúan ellenőrzött piacon tevékenykednek. 2013ban mintegy 772.000.000 € bevételt értek el, miközben több, mint 1900 alkalmazottal működteték értékesítő hálózatukat (Sisal, 2016).

Egy spanyol alapítvány 1938-ban vak és gyengénlátó emberek anyagi támogatásának céljából alapította meg az Once-t, melynek felügyelőbizottságát máig a mecénások képviselői alkotják. 2013 szeptemberében a szervezet tagsága 71.460 fős volt, 40%-uk 65 éves kor feletti. A foglalkoztatottak száma 136.000 fő fölött volt, ebből 88,5% volt megváltozott munkaképességű dolgozó. A spanyol szerencsejáték-piac ugyan három fő résztvevő között oszlik meg, a lottójátékok hagyományosnak számító szegmensében mégis az ONCE és a SELAE játszanak meghatározó szerepet. Az ONCE értékesíti a klasszikus és igen népszerű kuponos lottószelvényt is (Once, 2016).

A horvát lottótársaság (Hrvatska Lutrija) egy "klasszikus" nemzeti lottótársaságként funkcionál, melynek fő tevékenysége a szerencsejátékok szervezése, immár 1973 óta. A Társaság portfóliója széles, megtalálhatók benne a lottójátékok, spotfogadások, sőt a nyerőgépek, illetve kaszinóüzemeltetés is. A vállalat 2014-es adatait vizsgálva látható, hogy bevétele főképp a lottójátékok értékesítéséből (66,7%), illetve a sportfogadások szervezéséből származik (22,1%). A bevétel jelentős részét a Társaság különböző, társadalmilag hasznos tevékenységek támogatására különíti el (Hrvatska Lutrija, 2016).

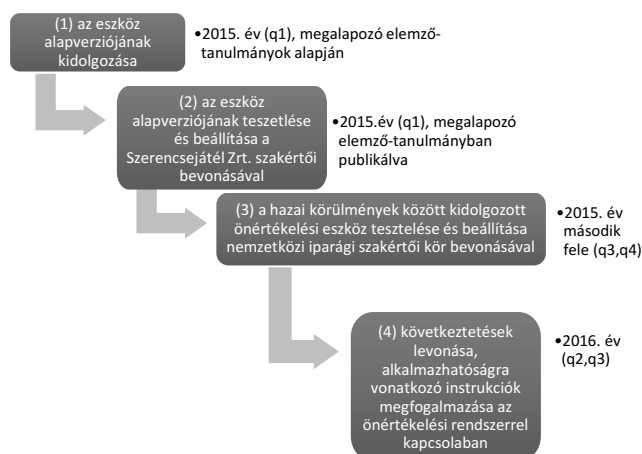
Az eszköz nemzetközi tesztelésének és kiterjesztésének megközelítése

A 2. ábra azt szemlélteti, hogy – a teljes eszközfejlesztési sorozatot tekintve – milyen lépéseken keresztül, és milyen időskála mentén jutottunk el a nemzetközi értékelés lépéséhez, majd annak eredményéhez. Az alábbiakban ismertetett módszertani lépések egyben megegyeznek azokkal az instrukciókkal is, amelyeket a kitöltés során az egyes európai szervezők kaptak. A felkérés kitért arra is, hogy az egyes szakértői csoportok 2-4 főből álljanak, ugyanakkor az egyes szervezetek eltérő felépítése és belső munkamegosztása miatt a kitöltés során nem lehetett az egyes csoportok azonos szakmai és hierarchikus összetételét szavatolni.

Az (1) és (2) lépcsőben folytatott – a tanulmányunkban korábban vázlatosan ismertetett – vizsgálatok tanúsága szerint, az eszköz alkalmazása előtt célszerű a

2. ábra

Kutatásmódszertani lépések és azok időbeli lefutása



Forrás: saját szerkesztés

kritériumokat stratégiai és üzleti szempontból szűrni az adott szervezet magas szintjén álló vezetőknek. Ezt követően kerülhet sor a kérdések CSR-szakértői súlyozására egy 1-5-ig terjedő skálán, annak érdekében, hogy a jövőben kapott válaszok egy szervezetspecifikus súly alapján kerüljenek a mérési rendszerbe. Az alapbeállítások egyszerű rögzítését vagy ritka módosítását követően az értékelést legalább évente javasolt elvégezni, a 0-0,5-1 értékek kérdések mellé rendelésével – ezt követően kerülhet sor az egyes kritériumok mentén felsorolt tételek vállalati szintű teljesítmény-értékelésére. A skálán 0 jelenti a nemleges választ, az 1-es jelöli a pozitív, kielégítő megoldást, míg a 0,5-ös pontszám a részbeni megfelelést jelöli. Az, hogy az egyes országok szakértői a különböző kérdéseket milyen jelentőségűnek súlyozzák, bepillantást enged szervezetük értékrendszerébe – legalább is a CSR-teljesítmények vonatkozásaiban. A (3) lépésben az angol nyelvű kritériumrendszerünket különböző nemzetközi játékszervezőknek küldtük ki: a svédeknek, olaszoknak, horvátoknak és spanyoloknak – a magyarok mellett. A visszakapott adatok elemzése alapján megvizsgáltuk, hogy ezeket a szempontokat hasonlóképpen vagy eltérően fontosnak, relevánsnak értékelik-e, illetve vannak-e olyan kritériumok, amelyekkel egyáltalán nem foglalkoznak vagy CSR-rendszerünkben nem jelenik meg. A (4) lépésként jelölt tevékenységelem a visszaérkezett önértékelések eszközmódszertani értelmezése és a következtetések levonása 2016 tavaszán és nyarán történt. Megjegyezzük, hogy a kutatás során nem dinamikus vizsgálatot végeztünk, hiszen a kérdéseket először látták a résztvevők, így az értékelés során sem végzünk idősoros elemzést.

Az eszköz nemzetközi tesztelésének magas szintű eredményei

Jelen munkánk célja az eszköz nemzetközi kiterjesztésének, alkalmazhatóságának vizsgálata és megalapozása volt. A kapott önértékelési eredmények alapján ugyanakkor egy magas szintű, átfogó kép is kialakult a szervezők saját bevallásai alapján azok CSR-teljesítményéről. Lényeges leszögezni, hogy az önértékelés során számos, üzleti eredményességi indikátor is láthatóvá, megismerhetővé vált, amelyek természetesen szentitív, üzleti információkat is tartalmaznak – így azokat diszkréten kell kezelni. E megkötés figyelembevétele mellett, a 3. táblázatban foglaltuk össze a kapott eredményeket. A táblázat első sorában (dimenzió: a) az összemérés abszolút eredményét – az első három helyen végzett társaság esetén – helyezési rangsorral érzékeljük. Ebben a dimenzióban meghatározott rangsor a CSR-folyamatok és -tevékenységek meglétének %-os arányától függ, ezt az értéket a „b” dimenzióban hivatkozza a táblázat.

3. táblázat

Az öt iparági szakértői csoport összesített eredményei

dimenziók	svéd	olasz	magyar	spanyol	horvát
rangsor (a)	I.	III.	-	II:	-
arány (b)	87%	80%	65%	81%	80%
súlyok összege (c)	365,3	271,1	309,3	341,4	380,3
átlagos súlyérték (d)	4,28	3,06	3,25	3,44	4,33

Forrás: saját szerkesztés

Ha százalékban határozzuk meg az egyes szakértők által adott súlyokat (dimenzió: c), a legmagasabb értéket a svédnél kapjuk, mint egy 87 %-os értékben: ez azt jelenti, hogy a felsorolt szempontokat – ha mindegyiket maximálisan fontosnak tartották volna – 430 maximális összsúlyértéket adna, és ehhez viszonyítva képezhetjük az értékelésbe bevont szervezetek saját arányát, amelyet a “dimenzió: b” értékei mutatnak. E vonatkozásban a másik szélsőértéket a magyar játékszervezőnél találjuk, ahol pontosan 73 olyan kérdés van, ami létezik, illetve nyomon követett a jelenlegi működésében. A megadott tételek közül 13 nem ismert, vagy nem releváns a szervezeti CSR-folyamat kezelésében a hazai vállalat jelenlegi gyakorlatában. Ez tükröződik vissza a kapott (alacsony) 65%-os arányszámban. Az EL-standard tudatos nyomon követése a négy külföldi játékszervezőnél abban is tetten érhető, hogy mind a

négy szervező esetén 80 % feletti értékű az egyes kritériumok fontossága, alkalmazása, illetve folyamatos vizsgálata. A tábla utolsó, negyedik sorában (dimenzió: d) tüntettük fel a szervezők szakértői csoportja által létezőnek jelölt kritériumok jelentőségét jellemző súlyok átlagos értékét. E vonatkozásban is az iparági abszolút első svéd szervező eredménye látszik kiugrónak, amelynek jelentősége abban rejlik, hogy a svéd iparági szereplő nem pusztán a legtöbb meghatározott kritériumra figyel, hanem azoknak jelentőséget, nagy súlyt is tulajdonít, a megadott 1-5-ig terjedő skálán. Az egyes szervezők adatait mélyebben elemezve kimutatható, hogy a svédnél összesen hat olyan EL-standardelem van, amelyik a maximális, tehát ötös értéket kapta. Ezzel szemben a “legmegengedőbb”, a magyar vélekedés áll, amely összesen kettő (az első és második EL-standardkritériumot) minősített jelentőssé és gyakorlatilag majdnem az összes többi kérdéskör esetében az átlagnál enyhébb, alacsonyabb a megítélése. Belesimul az átlagos értékelési mintázatba a horvát játékszervező értékelése, akinek majdnem valamennyi kérdéscsoport esetében átlagnak tekinthető a súly értéke, kivéve az általa be nem sorolt 6-os és 5-ös EL-standardkritériumot.

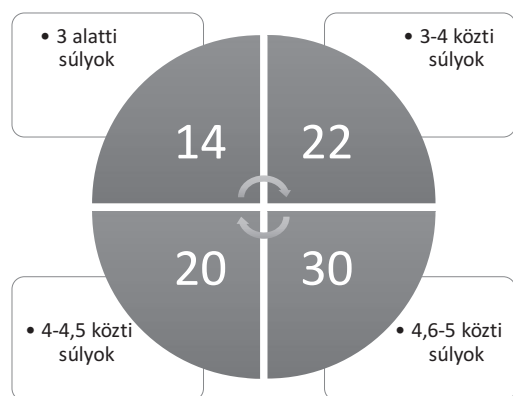
Az eszköz nemzetközi tesztelésének speciális eredményei

Az ezt követő elemzési lépések során azt tartottuk szem előtt, hogy azonosítsuk az egyezőségeket és kiszűrjük azokat a kérdéseket, amelyek – nagy eltéréseik miatt – torzíthatják az eszköz alkalmazhatóságát a CSR-teljesítmények nemzetközi összemérése vonatkozásában. Az eszköz alkalmazhatóságának elemzésekor – ahogy fent már említettük – nem vizsgáltuk az egyes válaszadó csoportok saját szervezetükre vonatkozó konkrét eredményét, amelyek üzleti szempontból egyrészt érzékeny adatokat tartalmaznak, másrészt pedig elvonnák a fókuszot arról a célkitűzésről, hogy egy olyan megalapozott eszközt állítsunk össze, amely az egyes szervezők fejlesztési céljainak kijelölését és támogatását szolgálja. A további elemzés során a kapott súlyokat, azok szórását, a súlyok és a kritériumok kapcsolatát, valamint az iparági szereplők által létezőnek jelölt kérdéseket és kritériumokat elemeztük mélyebben. Az eredeti 86 kritérium mentén – összességében vizsgálva az eredményeket – megállapíthatjuk, hogy – mind az öt válaszadót tekintve – összesen 55 esetben mindegyiküknél létező folyamatról van szó, sőt egyetlen kérdés esetén sem fordult elő, hogy legalább két válaszadónál ne létezne az adott folyamat. Az értékelés során összesen 10 olyan kérdést szűrtünk ki, melyeket a megkérdezettek mindegyike egyöntetűen maximális súllyal értékelt, azaz teljes volt az egyetértés az adott szempont fontos-

ságáról. Ahogy a 3. ábra szemlélteti, az összes kritérium esetén látható, hogy azok meghatározó része (60%) 4 és 5 súlyérték közötti fontosságot kapott a szervezők szakértői csoportjaitól, és mindössze 14 olyan kritérium szerepel, amely jelentősége 3-nál kevesebb súlyértékkel jellemezhető az értékelésbe bevont szakértők ítélete alapján.

3. ábra

A kritériumok fontosságának megközelítése a kapott súlyok alapján



Forrás: saját szerkesztés

Az összefoglaló ábra információja – a kidolgozott eszköz vonatkozásában – azt jelenti, hogy az EL-fejezetek mentén felépített kérdés és kritériumrendszer stabil, hiszen az összességében fajsúlyos kérdésekre, illetve megközelítésekre irányul. Mindez igazolja az eszköz összeállításának módját, gyakorlati hasznát és alkalmazhatóságát. Az adatok értékelése során pontosan egy olyan kritériumot találtunk, amelyek fontosságára adott válaszok szórása nulla, azaz teljes egészében egyezett a megkérdezettek véleménye, ugyanakkor 40 olyan szempont volt, ahol kettő feletti a szórás értéke, míg előfordult olyan szélsőséges eset is, hogy valamelyik szempontot az egyik munkacsoport lényegtelennek, míg a másik kimondottan fontosnak értékelt. A kérdések jellege és fókusza alapján megállapítható, hogy mindez elsősorban az adott szervező nemzeti iparági környezetében tapasztalható különbségeket mutatja. Az értékesítési képzésre vonatkozó hármas EL-kritériumhoz rendelt kérdésekre adott válaszok esetén például szembeötlő különbségeket tártunk fel: a spanyoloknál nagyon fontos, míg az olaszoknál szinte elenyésző jelentőségű az új belépő értékesítők, illetve az értékesítésben résztvevők tájékoztatása és képzése – a kapott súlyozás alapján. Az eszköz alkalmazhatóságában szintén pozitív eredmény az, hogy csupán három olyan kritériumot találtunk, amely a megkérdezettek egyöntetű véleménye alapján irrelevánsnak minősül munkájuk

során. A 4. táblázatban látható, hogy ezek a 3-nál nagyobb szóráseltérésű kritériumok egyrészt az érdekelt felek bevonására (9. EL-kritérium), másrészt pedig a beszámolóra, mérésre, illetve tanúsításra vonatkoznak (10. EL-kritérium).

4. táblázat

Jelentős szóráseltéréssel jellemzett kritériumok

Kritérium	Kérdés
9	Felhasznál-e a vállalat valamilyen iránymutatást/szabványt a jelentései elkészítéséhez?
9	Kezelések és ajánlások alkalmazhatóságát, megfelelőségét és hatékonyságát rendszeresen felülvizsgálja (legalább évente).
10	Tanúsíttatja-e a jelentését?

Forrás: saját szerkesztés

5. táblázat

A legszélsőségebben megítélt kérdések és az ahhoz kapcsolódó EL- kritériumok

Kritérium	Kérdés
8	A reklám és a marketingkommunikáció nem sugallja, hogy a játékkal kiváltható a munka vagy kiutat nyújtana a pénzügyi nehézségekből?
2	Biztosított az alkalmazottak és az értékesítésben közvetlenül résztvevők számára évente legalább egyszer képzés és továbbképzés a problémás játékosokkal való interakció kezelésére és a konkrét követendő helyes magatartásra?
9	Ha a játék több nyelven is elérhető, a szabályok és a felelős szerencsejátékokra vonatkozó információk is rendelkezésre állnak ezeken a nyelveken?
9	Fordít-e a vállalat támogatásra (közvetlenül), a nettó (adózás utáni) bevétel arányában?
1	A „magas kockázatú” termék/szolgáltatás esetén, támogatott a hitelesítés egy független harmadik fél által, és dokumentált annak eredménye?
2	Szerveznek-e tréningeket, programokat a munkatársak részére, amely által segítik őket a vállalat környezeti politikájának és akciótervének megvalósításában?
3	Ha megoldott az önkizárás lehetősége, pl. játékoskártyán keresztül, kaptak az értékeítők írásban tájékoztatást ennek mikéntjéről?
2	Van-e munkaerő-elégedettségi felmérés?
9	Kezelések és ajánlások alkalmazhatóságát, megfelelőségét és hatékonyságát rendszeresen felülvizsgálja (legalább évente).

Forrás: saját szerkesztés

Az egyes válaszadók súlyértékeinek összevetése alapján megállapítottuk, hogy a svédek és a horvátok

6. táblázat

A legjelentősebbnek ítélt kérdések és az ahhoz kapcsolódó EL-szabványkritériumok

Kritérium	Kérdés
8	Játékszabályok mindenkor elérhetőek a játékosok számára?
5	A fogyasztói regisztráció formális és dokumentált: név, életkor, cím és egyedi felhasználónév és jelszó megadása szükséges – mindezen adatok (arra jogosult) harmadik fél által ellenőrizhetőek.
5	A játékos a regisztrációt követően a korhatárra vonatkozó ellenőrzése után tud csak ténylegesen játszani.
8	Biztosított az önkéntes önkizárás lehetősége a játékosoknak?
6	A játékszervező mindent megtesz annak érdekében, hogy megvédje játékosai adatait és az adatvédelmi politikáját dokumentálja a honlapján?
6	A veszélyeztetett csoportok kizártak a direktmarketing megkeresésekből?
8	Aktívan részt vesz konzultációkban problémás játékosokat kezelő központokkal és/vagy egészségügyi szakemberekkel annak érdekében, hogy megértse a problémás játékosok perspektíváit, a szerencsejátékos termékek és a kapcsolódó reklámok hatását.
9	A kezelőközpontok és addiktológusok elérhetőségét / segélyvonal számát nyomtatott formában, és jól látható módon kihelyezi a játék helyszínein, valamint elérhető a honlapján?
6	Részletes információt kell adni a nyerési esélyekről minden játékra, amely lehetővé teszi, hogy a játékosok felmérjék a kockázatokat és előnyöket.

Forrás: saját szerkesztés

minősítették a legtöbb értéket 4,5 körülnek, illetve a horvátok esetén szinte valamennyi szempont (összesen 88,6%) a legmagasabb súlyértéket kapta. A svéd csoport csupán a kettős kérdéskörre (alkalmazottak képzése vonatkozásában) adott négy alatti értéket, és összesen hat olyan szempont is volt a 11 fejezet között, amelyet minden értelemben maximálisan lényegesnek tartottak. Ebből a szempontból erősebb differenciálást tapasztaltunk mind az olaszoknál, mind pedig a spanyolok esetén: súlyaik átlagértéke rendre 3,3 és 3,9 volt. A kettős között helyezkedik el a magyar játékszervező önértékelése, hiszen a hazai szakértői csoport az egyes szempontok relevanciáját az olasz és a spanyol értékelők közötti átlagértékkel jellemezte. A vizsgálat során összesen 9 olyan kérdést hoztunk felszínre, melyeket a megkérdezettek szélsőségesen eltérő módon ítélt meg, mert ezeknél a tételeknél az adott súlyszámok különbsége a skála alapján képezhető legnagyobb (5-ös) volt. Az 5. táblázat azt mutatja, hogy ezek a kérdések a kutatásra (1. EL-kritérium), az alkalmazottak képzésére (2. EL-kritérium), az értékesítők programjaira (3. EL-kritérium), a játékosok képzésére (8. EL-kritérium), illetve az érdekelt felek bevonására (9. EL-kritérium) vonatkoztak. E kritériumok közös eredője az érintett csoportok kezelésének eltérő módja, különösképpen érintve azokat a csoportokat, amelyek kulcsszerepet játszanak a felelős játékszervezés, mint iparág-specifikus CSR-tevékenység eredményes ellátásában.

Az önértékelési eszközzel kapcsolatos technikai célunk az volt, hogy a nagy eltéréseket és hasonlóságokat kiszűrjük, így egyfajta közös nevezőt, közös és összehasonlítható értékelési kritériumokat, eszközt állítsunk elő. Ebből a szempontból lényeges eredménynek tekinthető, hogy az értékelés során találtunk egy olyan keménymagnak is tekinthető kérdéscsoportot, amelyet egyöntetűen minden területről a legfontosabbnak és maximális figyelmet érdemlőnek értékelték az adott súlyok alapján. A 6. táblázat mutatja, hogy a kapott súlyokat tekintve, mely kérdések és azokkal összefüggő kritériumok bizonyultak egyöntetűen maximális súlyúnak, azaz elengedhetetlenek. A táblázat azon kritériumokat összesíti, amelyek esetén a válaszadó értékelőcsoportok által adott súlyok minden szervező esetén maximális, tehát 5-ös volt.

A táblázatot áttekintve látható, hogy a válaszadók közötti összhang a hirdetés és marketing (6. EL-kritérium), a játékosok képzése (8. EL-előírás fejezet), a távszerencsejátékok (5. fejezet) és a 9. EL-előírásblokk (Érdekelt felek bevonása) kapcsán megfogalmazott konkrét kérdések mentén érhetőek tetten. A kapcsolódó EL-fejezetek, illetve az azokra vonatkozó kérdések rendszerét tanulmányozva érzékelhető, hogy olyan kérdéseket ítélt meg azonos módon a válaszadók, amelyek egyértelműbben szabályozott és világosan ellenőrizhető területekhez kötődnek.

Az eszközre vonatkozó eredmények összefoglalása

Elemzésünk során öt európai állami szerencsejáték-szervező cég EL-standardokhoz való hozzáállását, illetve szakértői csoportjának az egyes szempontokra vonatkozó véleményét vetettük össze a kapott önértékelések alapján. Az eszköz alkalmazhatóságának elemzése során nem vizsgáltuk az egyes válaszadó csoportok saját szervezetükre vonatkozó konkrét eredményét. Azokat a kérdéscsoportokat, amelyeket valamennyi területen a leglényegesebbként határoztak meg, alkalmasak lehetnek egy olyan közös nevező kialakításának bázisául, melyet a többi tagállam játékszervezője is elfogadhat. Azok a szempontok azonban, melyeket valamennyi csoport alulértékelte – megítélésünk szerint – sokkal inkább azt mutatják, hogy melyek azok a területek/kérdéskörök, amelyek az eddigi munka során nem kaptak kellő figyelmet. Az, hogy az egyes értékelőcsoportok mely kritériumokat, hogyan minősítették, a saját nemzeti lottótársaságuk fókuszait, értékorientációját is bemutatják. Mindez ugyanak-

kor a piaci és a játékkultúra különbözőségét is egyértelműen tükrözi. A két szélsőérték közötti, alacsony szórású, nem eltérő módon minősített kritériumok mentén viszont valamennyi szerencsejáték-szervező cég minősítése megtörténhet, és az egyszerűsített százalékos bemutatás lehetősége az egymással való összevetésre is alkalmas, anélkül, hogy napvilágra kerülnének konkrét teljesítmény-összemérésre vonatkozó érzékeny üzleti adatok. A kifejlesztett, iparág-specifikus, az EI-standard fejezeteire épülő önértékelő eszköz gyakorlati használhatóságának lehetőségét az elvégzett tesztek és elemzések alátámasztották. Ezen túlmenően, a modellben felépített és tesztelt súlyozási rendszer azt is lehetővé teszi, hogy az egyes szervezetek, egy kiválasztott, hozzájuk leginkább közel álló szervező affinitása, kritériumpreferenciája alapján fejlődési pontokat is kijelölhessenek saját maguk számára, így a bemutatott önértékelési rendszer a szervezeti és a közösségi szintű – CSR-tevékenység – fejlesztésének generálójává is válhat.

Az eredmények értelmezési tartománya, illetve további vizsgálati irányok azonosítása

Kutatássorozatunk fókuszában a szerencsejáték-szervezők gyakorlati CSR-tevékenységének értékelése és összemérése volt, amelyet az alábbi konkrét, gyakorlatorientált szempontok mentén alakítottunk ki:

- (i) nemzetközi szinten is eredményesen teszteltük a szerencsejáték-szervezők CSR-tevékenységének önértékelő eszközét,
- (ii) a tesztelés alapján javaslatokat fogalmaztunk meg azokra a közös kritériumcsoportokra, amelyek lehetővé teszik a tevékenységek nemzetközi összemérését, illetve
- (iii) kijelöltük azokat a szempontokat, illetve eszközbe illesztett dimenziókat, amelyek – a nemzeti iparági szabályozás, játékhagyomány, illetve kulturális gyökerek miatt – nem alkalmasak nemzetközi összehasonlítás elvégzésére.

Az eredményeket értelmezve látjuk, hogy a (ii) pontban jelölt lépés határozza meg az iparági önértékelő eszköz nemzetközi szintre való emelésének keretét, míg a (iii) pont az eszköz nemzetközi szintre történő kiterjesztésének korlátját, másik oldalról nézve a nemzeti iparági CSR-sajátosságok területét azonosítja. Összességében elmondható, hogy az eszköz víziójának betöltéséhez közelebb kerültünk, annak mentén, hogy vizsgálatunk során (i) azonosítani tudtuk azokat a tevékenységcsoportokat, amelyeken javítania szükséges az egyes szervezeteknek, (ii) illetve a gyakorlati kérdések mentén adott szintjelző pontokat is feltártunk. Ugyan-

akkor a kapott eredmények értelmezésekor a következő korlátozó feltételekkel kell számolni:

- (i) az eszköz fejlesztésébe állami szerencsejáték-szervezőket, illetve koncessziót birtokló szervezeteket vontuk be, nem mértünk tiszta versenypiaci szereplőket,
- (ii) nem dinamikus, hanem pontszerű vizsgálatot végeztünk, hiszen a kérdéseket először látták és értékelték a kutatásba bevont résztvevők, így a súlyok és az értékelések időben történő változását jelen kutatás során nem elemeztük,
- (iii) egyes szervezetek eltérő felépítése és belső munkamegosztása miatt a kitöltés során nem lehetett az egyes csoportok azonos szakmai és hierarchikus összetételét szavatolni.

A fent jelzett megkötések – jelen vizsgálat célját tekintve – alapvetően technikai jellegűek, ugyanakkor azok tételes kiküszöbölésével még stabilabbá és több dimenzióssá tehető az módszer, hiszen (i) alkalmassá válhat időben lefutó vizsgálatok elvégzésre is, (ii) kiléphetünk az állami szervezők köréből és a társadalmi hatás vonatkozásában érintett valamennyi piaci szereplő bemérhetővé és összemérhetővé válna, valamint (iii) lehetőség nyílna szervezeti következtetések levonására is. A technikai kérdéseken túl, koncepcionális szinten úgy értékeljük, hogy a kutatássorozat kiterjeszhető lenne arra vonatkozóan is, hogy nemzetközi térben teszteljük le, vajon az eszköz alapjának tekintett EL-szabvány elterjedése „tisztította-e” megfelelő mértékben a piaci tevékenységeket, ismerte azt, hogy az eltérő jogi, piaci és kulturális viszonyok más és más hatást gyakorolnak az egyébként töredezett piacszerkezetű európai szerencsejáték-piac működésére. E kutatás során kiemelt figyelmet javasolt szentelni azoknak a kérdéseknek, illetve kritériumoknak, amelyeket a jelen vizsgálatba bevont szakértői csoportok szélsőségesen ítélték meg, mindez ugyanis élesen artikulálja a tiszta, világos elvárásrendszerek iránti igényt a felelős játékszervezés, tehát a CSR speciális részterületén is.

Felhasznált irodalom

- Auer, M. – Griffiths, M.D.* (2013): Behavioral Tracking Tools, Regulation, and Corporate Social Responsibility in Online Gambling. *Gaming Law Review and Economics*, October 2013, 17(8), p. 579-583. DOI:10.1089/glr.2013.1784. <http://online.liebertpub.com/doi/abs/10.1089/glr.2013.1784?journalCode=glre>
- Baumberg, B.* (2014): Corporate Social Responsibility, Technical Report. *Addiction and Lifestyles in Contemporary Europe: Reframing Addictions Project*. <https://kar.kent.ac.uk/55684/>

- Bhattacharyya, S. S.* (2008): Development of a CSR-Strategy-Framework. Doctoral Thesis. http://www.crrconference.org/Previous_conferences/downloads/crrc2007bhattacharyya.pdf
- Blaszczynski, A. – Parke, A.J. – Parke, J. – Rigbye, J.L.* (2014): Operator-Based Approaches to Harm Minimisation: Summary. Review and Future Directions. London: The Responsible Gambling Trust
- Cai, Y. – Jo, H. – Pan, C.* (2012): Doing Well While Doing Bad? CSR in Controversial Industry Sectors. *Journal of Business Ethics*, July, Volume 108, Issue 4, p. 467–480.
- Carroll, A. B.* (1999): Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 38, p. 268–295.
- Csillag Sára* (2009): Vállalatok társadalmi felelőssége és versenyképesség. Műhelytanulmány. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem. letöltve: http://edok.lib.uni-corvinus.hu/326/1/50_Csillag_Sara_CRS.pdf, letöltés dátuma: 2016.05.14.
- Eweje, G.* (2014): Corporate Social Responsibility and Sustainability: Emerging Trends in Developing Economies. Bingley: Emerald Group Publishing, DOI 10.1108/S2043-905920140000008027
- García de Leaniz, P. M. – del Bosque I. R.* (2013): Introduction to the academic perspectives of CSR measurement. *International Letters of Social and Humanistic Sciences Online*, Vol. 2, p. 5155.
- Groening, C. J. – Kanuri, V. K.* (2013): Investor reaction to positive and negative corporate social events. *Journal of Business Research*, 66(10), p. 1852–1860.
- Grougiou, V. – Dedoulis, E. – Leventis, S.* (2015): Corporate Social Responsibility Reporting and Organizational Stigma: The Case of “Sin” Industries. *Journal of Business Research*, (2015), <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.041>
- Gulyás László* (2014): A stratégiai elemzés: szándékok és érdekek. in: Gulyás László (szerk.) (2014/a): Stratégiai menedzsment. Szen Ce-től a Kék Óceánig. Szeged: JatePress, p. 29–40.
- Hancock, L. – Schellinck, T. – Schrans, T.* (2008): Gambling and corporate social responsibility (CSR): Re-defining industry and state roles on duty of care, host responsibility and risk management. *Policy and Society*, Volume 27, Issue 1, szeptember, p. 55–68.
- Hing, N.* (2003): Principles, Processes and Practices in Responsible Provision of Gambling: A Conceptual Discussion. *UNLV Gaming Research & Review Journal*, 7(1). <http://digitalscholarship.unlv.edu/grrj/vol7/iss1/3>
- Hopkins, M.* (2005): Measurement of corporate social responsibility; *International Journal of Management and Decision Making (IJMDM)*, Vol. 6, No. 3/4, p. 213–231. Letöltve: <http://www.inderscience.com/offer.php?id=6549>, letöltés dátuma: 2016.06.11.
- Hrvatska Lutrija* vállalati információk. letöltve: <https://www.lutrija.hr>, letöltés dátuma: 2016.05.25.
- Europe Economics* (2004): The Case for a Single European Gambling Market. letöltve: http://www.europe-economics.com/publications/euro_gambling_2004.pdf, letöltés dátuma: 2016.07.08.
- European Lotteries Association* (2015): EUROPEAN GAMING STANDARDS <https://www.european-lotteries.org/european-gaming-standards>, letöltés dátuma: 2015.09.03.
- Jones, P. – Hillier, D. – Comfort, D.* (2009): Corporate social responsibility in the UK gambling industry. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, Vol. 9, Iss: 2, p. 189 – 201. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/14720700910946622>
- Katona Norbert* (2016): Mindenki másképp egyforma – stratégia fókuszpontok mintázatok a piaci szerkezet tükrében. *Közép Európai Közlemények*, 2016/1, IX. évf. 1./32. p. 134–146.
- Katona Norbert – Tessényi Judit* (2015): A felelős vállalati magatartás önértékelési rendszerének kiterjesztése a Szerencsejáték Zrt. gyakorlata alapján. *Vezetéstudomány*, 2015. vol. 5., p. 2–12.
- Katona Norbert – Tessényi Judit* (2015): A CSR és a stratégiai menedzsment kapcsolatának vizsgálata hazai, monopol piacon működő nagyvállalat példáján keresztül. *Marketing és Menedzsment*, XLIX. szám, 2. szám, p. 19–34.
- Kemper, J. et al.* (2013): Competition-Motivated Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Research*, 66(10), p. 1954–1963.
- KÖVET Egyesület a Fenntartható Gazdálkodásért* (2010): UNDP CSR önértékelő kézikönyv a vállalatok számára. <http://www.kovet.hu/tudasbazis/csr-kiadvanyok/undp-csr-onertekelo-kezikonyv-a-vallalatok-szamara>
- Lee, C-K. – Songb, H-J. – Lee, H-M. – Lee, S. – Bernhard, B. J.* (2012): The impact of CSR on casino employees’ organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 33, June 2013, p. 406–415.
- Lindorff, M. – Prior Jonson, E. – McGuire, L. J.* (2012): Strategic Corporate Social Responsibility in Controversial Industry Sectors: The Social Value of Harm Minimisation. *Journal of Business Ethics*, Volume 110, Issue 4, p. 457–467.
- Márquez, A. – Fombrun, C.* (2005): Measuring Corporate Social Responsibility. *Corporate Reputation Review*, Volume 7, Issue 4, p. 304–308. DOI:10.1057/palgrave.crr.1540228

- Meyer, L.* (2015): The Influence of the Regulatory Environment on the Definition of Organisational Performance. Bern: Haupt Verlag, ISBN: 978-3-258-07939-4
- Morgan, P. M. – Munilla, L. S. – Darroch, J.* (2006): The Role of Strategic Conversations with Stakeholders in the Formation of Corporate Social Responsibility Strategy. *Journal of Business Ethics*, Volume 69, Issue 2, p. 195–205. <http://link.springer.com/article/10.1007/s10551-006-9085-6>
- Németh Patrícia* (2013): A kereskedelmi láncok CSR-tevékenysége – a versenyképességük fokozása (CSR activities of commercial chains – increasing their competitiveness); *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 44 (3), p. 61-71.
- Once* vállalati információk. letöltve: <http://www.once.es/new/otras-webs/english/ONCEfundation>, letöltés dátuma: 2016.05.25.
- Palazzi, M. – Starcher, G.* (1997): Corporate Social Responsibility an Business Success. *The European Bahá'I Business Forum*, Paris, p. 23-40.
- Parisi, C. – Hockerts, K. N.* (2008): Managerial mindsets and performance measurement systems of CSR – related intangibles. *Measuring Business Excellence*, Vol. 12, Iss. 2, p. 51 – 67.
- Pérez, A. – del Bosque, I.* (2013): Measuring CSR image: three studies to develop and to validate a reliable measurement tool. *Journal of Business Ethics*, 265-286.o. <http://link.springer.com/article/10.1007/s10551-012-1588-8>, letöltés dátuma: 2016.06.11.
- Schellinck, T. – Schrans, T.* (2011): Intelligent design: How to model gambler risk assessment by using loyalty tracking data. *Journal of Gambling Issues*, Issue 26, p. 51-68. DOI: 10.4309/jgi.2011.26.5
- Sisal* vállalati információk. letöltve: <http://www.sisal.it/>, letöltés dátuma: 2016.05.25.
- Staňková, Š.* (2014): Multiple-criteria decision making applied in the evaluation of corporate social responsibility using the AHP method. *Ekonomická Revue – Central European Review of Economic Issues*, 17, p. 171-180.
- Svenska Spel* vállalati információk. letöltve: <https://www.svenskaspel.se/>, letöltés dátuma: 2016.05.25.
- Tessényi Judit* (2015): A szerencsejátékok társadalmi és gazdasági hatásai, valamint a játékszenvedély prevenciójára alkalmazott nemzetközi gyakorlatok. *Vezetéstudomány*, XLVI. évf. 2015. 1. szám, p. 5964.
- Tessényi Judit* (2013): Felelős vállalati magatartás (CSR) a Szerencsejáték ZRTnél. *Közgazdaság*, 2013/2., p. 183191.
- Yani-de-Soriano, M. – Javed, U. – Yousafzai, S. J.* (2012): Can an Industry Be Socially Responsible if its Products Harm Consumers? The Case of Online Gambling. *Journal of Business Ethics*, vol. 110, iss. 4, p. 481-497. DOI:10.1007/s10551-012-1495-z
- Cai, Y. – Jo, H. – Pan, C.* (2012): Doing Well While Doing Bad? CSR in Controversial Industry Sectors. *Journal of Business Ethics*, July, Volume 108, Issue 4, p. 467–480.
- van Oosterhout, J. – Heugens, P. P. M. A. R.* (2006): Much Ado About Nothing: A Conceptual Critique of CSR (August 14, 2006). ERIM Report Series Reference, No. ERS-2006-040-ORG. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=924505>
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)* in Tóth Szabolcs (2011): A magyarországi CSR vállalati gyakorlatának elemzése. Szakdolgozat. Budapest: Külkereskedelmi Főiskola http://elib.kkf.hu/edip/D_15970.pdf

WALTER Mischel

PILLECUKORTESZT

HVG KIADÓ ZRT., BUDAPEST, 2015

Walter Mischel könyve a szerző több évtizedes kutatásainak eredményein alapul, ezek többségét be is mutatja igen élvezetes és olvasható formában. A könyv 20 fejezetben taglalja az önkontrollal kapcsolatos tudományos ismereteket, bemutatja az ezzel kapcsolatos kísérletek eredményeit, megvilágítja annak működését és fejlesztési lehetőségeit. A szerző a húsz fejezetet három nagyobb részbe csoportosítja, az első az önuralom alapjairól szól, aminek központi eleme a késleltetés készsége, a második rész a pillécukortól a nyugdíj-megtakarításig címet viseli, és arról szól, hogyha megtanuljuk akaraterőnket eredményesebben alkalmazni, akkor sikeresebben élhetjük életünket. A harmadikban pedig a laborban születt eredményeknek a hétköznapi életben történő alkalmazhatóságáról ír a szerző.

A bevezetésben a szerző a téma iránt érdeklődésének kialakulását, motivációit mutatja be, valamint a könyv tárgyát és célját. A könyv saját érintettségének elismerésével kezdődik, beismeri, hogy ő maga is türelmetlen, és ezért tanulmányozta egy életen át azt, hogyan sajátíthatjuk el az önuralmat, és eközben meggyőződésévé vált, hogy „igenis, úrrá lehetünk önmagunkon”.

A könyv egy vérbeli kutató beszámolója kutatásairól, azok eredményeiről és az eredmények alkalmazhatóságáról a hétköznapi életünk sikeresebbé válásában. Mischelt kutatómunkája közben a kíváncsiság hajtja, mindig újabb és újabb kérdéseknek ered a nyomába, időt és fáradságot nem kímélve figyeli meg az emberi viselkedést, értelmezi azt, és közben új felfedezésekre jut a pszichológia tudományában. Szigorú tudományosága mellett a könyv laikusok számára is érdekes olvasmány, hiszen a hétköznapi viselkedés egyik alapvetően fontos problémájával, az önuralom fejlesztésével foglalkozik. „Mindenki kíváncsi arra, hogyan működik az akaraterő, és mindenki azt szeretné, ha a lehető legkisebb erőfeszítéssel megacélozhatná a maga, a gyermekei és láncdohányos rokonai akaratát” (Mischel, 2015, 11. o.).

Már a bevezetésben ismerteti a címben említett pillécukor kísérletet, amelynek révén a szerző nemzetközi

hírnévre tett szert. Az 1960-as évek végén Mischel a Stanford Egyetem Bing óvodájában vizsgálta a gyerekek körében az azonnali kielégülés késleltetésének készségeit és kognitív mechanizmusait. Az ovisokat egy egyszerű kísérletben „súlyos dilemma” elé állították. Választhattak egy azonnali jutalom, azaz pl. egy pillécukor és egy későbbi nagyobb jutalom, két pillécukor között, amelyet egyedül kellett kivárniuk. Az asztalon elhelyeztek egy csengőt, amivel a gyerekek bármikor visszahívhatták a kutatót, és megehették az egy szem cukrot. „A gyermekeken megfigyelt vívódás, ahogy próbálták megnyomni a csengőt, egyszerre volt megrázó és felemelő: azonnal szurkolni kezdtünk nekik, amikor pedig láttuk, hogy az egészen kicsik is képesek legyőzni a kísértést, és kitartani, fejet hajtottunk találékonyságuk előtt, s új reménnyel teltünk el a bennük szunnyadó lehetőségeket illetően.” Évekkel később az is kiderült, hogy a késleltetés képessége összefügg életük jövőbeli alakulásával. Akik rendelkeztek ezzel a készséggel, azok „27-32 éves korukban alacsonyabb testtömegindexszel és jobb önbecsüléssel rendelkeztek, eredményesebben valósították meg célkitűzéseiket, és rugalmasabban birkóztak meg a frusztrációval és a stresszel” (Mischel, 2015, 10. o.).

Az első részben Mischel részletesen bemutatja a pillécukorteszt kidolgozását. Mischel hónapokat töltött PhD-hallgatóival az óvoda Meglepetés szobájában, aprólékosan tesztelték és finomították az eljárást. Ebben a részben igen érdekes a „Mit mond az agyszkenner?” című fejezet. 2009-ben Mischel Yuichi Shodával a Bing-kísérlet résztvevőinek utánkövető vizsgálataira egy kognitív idegtudománnyal foglalkozó kutatócsoportot alakított ki, a gondolkodás, az érzelmek és a cselekedetek alapjául szolgáló agyi mechanizmusok vizsgálatára. A kutatók funkcionális mágneses rezonancia vizsgálatokkal (fMRI) tanulmányozták a fent említett agyi mechanizmusokat. A vizsgálatok során arra a kérdésre keresték a választ, hogy kísérletekben magas és alacsony önkontrollt mutatók agyi aktivitásában is mutatkoznak-e eltérések. Az erős önuralommal ren-

delkezők esetében a prefrontális kéreg (az eredményes problémamegoldásért, kreativitásért felelős agyterület) területének aktivitása nagyobb volt. A gyengébb önuralommal rendelkezők esetében a ventrális striátum (az agy primitívebb részében elhelyezkedő, a vágyakhoz, a gyönyörözéshez és a függőségekhez kapcsolható terület) mutatott nagyobb aktivitást.

További kísérletekkel igazolták, hogy a dolgok „heves vagy hűvös” megjelenítése szintén hatással lehet a késleltetés képességére. „Hogy milyen hatást tesz ránk az adott inger, az attól függ, hogy miként képződik le az agyunkban?” (Mischel, 2015, 36. o.). Azok a gyerekek, akiket arra kértek, hogy a jutalom hűvös jellemzőire (az adott tárgy érzelmektől független kognitív sajátosságai) koncentráljanak, kétszer olyan hosszú ideig vára­koztak, mint azok, akikről azt kérték, hogy a „heves, csábító” (édes, ínycsiklandozó íz) tulajdonságokra gondoljanak. Tehát az ellenállhatatlan erőt nem maga az inger, hanem a vele kapcsolatos mentális értékelésünk hordozza.

„Hevesen vagy hűvösen?” – teszi fel a kérdést Mischel az első rész harmadik fejezetében.

Limbikus rendszerünk ugyanúgy működik, mint az előemberé, a túlélésért felelős alapvető ösztönöket és érzelme­ket szabályozza. Ez a heves érzelmi rendszerünk adja az élet savát-borsát, azonnali cselekvésre indít. A freudi id-hez hasonlít, az elme tudattalan struktúrájához, amely a szexuális és agresszív késztetések azonnali csillapítására törekszik.

A heves rendszerrel szoros összeköttetésben áll az összetett, megfontolt és lassabban aktiválódó kognitív rendszer, melynek központja a prefrontális kéreg (PFK), mely a hosszú távú döntésekért és az önuralomért felelős. Az erős stressz háttérbe szorítja, és előtérbe állítja a heves érzelmi rendszert. A heves és hűvös rendszerek folyamatos, zökkenőmentesen működő reciprok viszonyban vannak. A stresszektől a heves rendszer felülkerekedik, s éppen akkor blokkolja a hűvösebbet, amikor arra nagy szükség lenne.

A PFK agyunk legfejlettebb területe. Csak az emberre jellemző kognitív képességek székhelye, mint a gondolkodás, a viselkedés és az érzelme­k szabályozása. A pillé­cukorteszten sikeres késleltető gyerekek olyan stratégiákat eszeltek ki, amelyekkel a csábító tárgyak „hűvös, elvont, informatív” sajátosságaira összpontosítottak, s Mischel szerint ezek mintegy előfutárai annak, ami később jól jön majd az élet számtalan kísér­te­seinek közepette.

A kísérte­sek mentális leképezése megváltoztathatja – sőt visszajára is fordíthatja – a viselkedésre gyakorolt hatásait. Ez olyan stratégiák fele nyit utat, amelyekkel képesek vagyunk fejleszteni az önuralmunkat. Késleltetett vágyteljesítés agyi mechanizmusának ismerete segíti ezt, kiderül, hogy hogyan hűtik le gondolataink az agyunkat, amikor nagy szükségünk van az önkontrollra.

A kísérte­sekkel szemben ellenállásra terveket is dolgozhatunk ki, Mischel szerint némi gyakorlás után a tervben meghatározott kívánatos cselekvés automa­tikusan aktiválódhat, amint a hozzá kapcsolódó feltételek előállnak. „A megvalósítási tervek kidolgozása és begyakorlása révén elérhetjük, hogy heves érzelmi rendszerünk reflexszerűen a kívánt választ váltsa ki, valahányszor a kívánt élethelyzet előáll. ... Ha az effajta feltételes tervek automatizálódnak, önuralmunk megőrzéséhez nincs többé szükség erőlködésre: némi ravaszsággal rávehetjük heves érzelmi rendszerünket, hogy reflexszerűen és öntudatlanul elvégezze helyettünk a munka oroszlánrészét” (Mischel, 2015, 63. o.).

Aiszóposz meséjét idézve Mischel megállapítja, hogy mindenkiben lakozik egy hebehurgya limbikus tücsök és egy előrelátó prefrontális hangya, választásaink a kettő közötti vetélkedés eredményét tükrözik.

A könyv második részében Mischel arról ír, hogy hogyan megy végbe a késleltetés folyamata, hogyan segít szabályozni a gyengeségeinket, lehűteni heves ösztönreakcióinkat és hogyan fejleszthetjük vele hosszú távú gondolkodásunkat.

A hűvös kognitív rendszernek az önuralomért felelős része a végrehajtó funkció (VF). A sikeresen vára­kozó gyermekeknél a VF mindhárom funkciója meg­figyelhető volt.

1. folyamatosan észben tartották választott céljukat és a másik lehetséges kimenetet,
2. nyomon követték, hogy hogyan haladnak a cél felé,
3. ösztönreakcióikat - amelyek megakadályozták volna őket céljuk elérésében - gátolniuk kellett.

A csábításnak való ellenállás e három folyamatát ma már az fMRI eljárás segítségével a tudósok le is tudják képezni. A tartós stressz és fenyegetettség gátolja a VF fejlődését, a jól fejlett VF pedig segít a negatív érzelme­k szabályozásában és a stressz kezelésében. A VF a kreativitással is pozitív kapcsolatban van, mert lehetővé teszi, hogy elszakadjunk a közvetlen élethelyzet­ről, és szabadjára engedjük a képzeletünket. A VF révén jobban megértjük mások érzéseit és motivációit, így az empátiára való képességünket is pozitívan befolyásolja.

A harmadik és egyben utolsó rész „A laborból az életbe” címet viseli. Ebben a fejezetben arról van szó, hogy a kognitív és az érzelmi önuralom készségei tanulhatók, sőt ha ezeket eltökélten fejlesztjük, akkor egy idő után a szükséges helyzetekben automatikusan működésbe léphetnek. A szerző bemutatja a fontosabb stratégiákat, amelyekkel fejleszthetjük akaraterőnket.

A könyv egyik erénye, hogy a szerző sok más kutató gondolatait és eredményeit is felsorakoztatja művében, amelyek segítik az önkontroll kialakítását és fejleszté-

sét. Ír pl. a személyes hatóerő érzetéről, amely azt jelenti, hogy az ember hisz benne, hogy képes tevőlegesen alakítani saját viselkedését. Ezzel hívja fel a figyelmet az énkép és az énhatékonysági elvárás szerepére. Fontosnak tartja Carol Dweck eredményeit az emberi tulajdonságok rögzült vagy fejleszthető jellegéről való szemléletről, valamint a külső és belső kontroll jelenségét.

Könyve zárásaként Mischel még egyszer felhívja a figyelmet a VF és az életcélok fontosságára. A vágyaitkalettelő gyerekeknek a fejlett VF segített türelmesen kitaratni a pillucukorteszten, szükség volt azonban a dupla adag édesség hön vágyott célkitűzésére is, ami a motivációt adta. „Az ember ezt kívánja a szereteteinek is a Meglepetésszobán kívüli világban is: hogy felfedezzék vagy tudatosan kitűzzék maguk elé azokat a hön vágyott célokat, amelyek elég motivációt adnak a boldog élet kialakításához” (Mischel, 2015, 239. o.). A célok és az önuralom kölcsönösen feltételezik egymást, önuralom nélkül nem tudjuk megvalósítani a céljainkat, viszont a célok maguk irányt és motivációt adnak.

A könyvben bemutatott, az agy plaszticitásával kapcsolatos kutatási eredmények az emberi természetéről vallott felfogást is új megvilágításba helyezik,

arra engednek következtetni, hogy az emberi természet inkább képlékeny, mint rögzült. Ez a kérdés mind a tudományban, mind a hétköznapi életben régóta rendszeresen felmerül. Több személyiségmodell is állítja, hogy kezdetektől vagy néhány éves kortól a személyiség fejlődése lezárul, adott és megváltoztathatatlan személyiségvonásokkal rendelkezünk. Mischel hitvallása ezzel kapcsolatban a következő: „Ha a tudományos bizonyítékok láttán hajlandóak vagyunk megváltoztatni személyes nézeteinket, akkor az agy formálhatóságával kapcsolatos felfedezések arról mesélnek nekünk, hogy az emberi természet rugalmasabb és képlékenyebb, mint korábban sejtettük. Nem egy sor rögzült és merev személyiségvonással jövünk a világra, amelyek egyszer s mindenkorra meghatározzák, hogy mi lesz belőlünk. A társadalmi és biológiai folytatott állandó interakcióink során folyamatosan alakulunk. Ezek az interakciók formálják elvárásainkat, céljainkat és értékeinket, a környezeti ingerek és az átélt tapasztalatok értelmezési módját és végső soron az egész életutunkat” (Mischel, 2015, 242. o.).

Málovics Éva

E SZÁMUNK SZERZŐI

Dr. Szabó Katalin, a közgazdaságtudomány doktora, professzor emeritus, Budapesti Corvinus Egyetem; **Huszár Sándor**, tanársegéd, Szegedi Tudományegyetem; **Dr. Prónay Szabolcs**, PhD, egyetemi adjunktus, Szegedi Tudományegyetem; **Dr. Buzás Norbert**, PhD, intézetvezető egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem; **Dr. Dernóczy-Polyák Adrienn**, PhD, egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem; **Dr. Keller Veronika**, PhD, egyetemi adjunktus, Széchenyi István Egyetem; **Dr. Takács Sándor**, PhD, tanszékvezető egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem; **Németh Márton**, egyetemi hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem; **Juhászné Dr. Klér Andrea**, PhD, egyetemi adjunktus; Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. Toarniczky Andrea**, PhD, egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. Banász Zsuzsanna**, PhD, egyetemi adjunktus, Pannon Egyetem; **Dr. Csepregi Anikó**, PhD, egyetemi docens, Pannon Egyetem; **Dr. Tessényi Judit**, PhD, író, kutató; **Katona Norbert**, PhD-hallgató, Debreceni Egyetem; **Dr. Málovics Éva**, PhD, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem

CIKKEK ANGOL NYELVŰ ÖSSZEFOGLALÓI

Szabó, Katalin

Institutional entrepreneurs: institutional innovations – with combination of existing institutions

The dynamics of institutional changes taking place in the last two-three decades, the emergence a lot of new institutions call the attention to the question of how new institutions develop. From the 1990s onwards a new technical term appeared in the literature: institutional entrepreneurship, which is defined as the purposive action of individuals and organizations aimed at creating, maintaining and disrupting institutions. The author chatches the essence of institutional entrepreneurship in combining different, already known elements and institution in order to build up new institutions. The study describes the characteristics and working of institutional entrepreneurship in practice by the example of sharing, using the cases of the Uber and Airbnb, and contrasting sharing as an alternative to conventional market solutions. Paper also demonstrates their far-reaching and intensive impact on the socio-economic environment, which very often has global dimension.

Huszár, Sándor – Prónay, Szabolcs – Buzás, Norbert

Examination of the patenting intention at the researchers of the Hungarian higher education institutions

In recent decades, the role of universities has changed significantly since the society raised expectation towards universities that should contribute to the social development with their scientific activity. This contribution includes the commercialization of scientific knowledge generated at universities – especially through patenting and licencing. The individual researchers play an important role during this process, because their intention to commercialize or not recent scientific results highly depends on their own decision – even if it is contrary to the regulation of the university.

The authors investigated researchers patenting intention at Hungarian higher education institutions (N=660). The Theory of Planned Behavior provided the theoretical framework in order to determine the most relevant factors of patenting intention.

According to the research results patenting intention highly depends on researchers' attitude and social encouragement towards patenting. Primarily the high performing researchers plan to patent their scientific results and those scientists how perceive the impact of patenting on their scientific activity positively. The satisfaction with the technology transfer offices – or dissatisfaction – does not exert significant influence on patenting intention which poses further questions relating to the encouraging role of institutions.

Dernóczy-Polyák, Adrienn – Keller, Veronika

Clustering based on eating behavior – focusing on generations

Health, healthy lifestyle and health promotion are very current topics of academic researchers and eating behavior due to overweight and obesity are important elements. The aim of this study is to segment Hungarian consumers based on DEBQ (Dutch Eating Behavior Questionnaire) measuring eating habits. In an empirical research 404 adult people were interviewed and the authors managed to identify emotional and restrained eating habits in Hungary, but in case of external eating three different factors could be distinguished: the effect of taste, the effect of smell and the effect of society. Relying on the results of factor analysis hierarchical cluster analysis was conducted and five different groups of consumers were distinguished: neutral (38.8%), stimulus eaters (13.9%), social gourmet (16.6%), functional (23.6%) and conscious (12.1%) eaters. Considering overweight and obesity emotional and external eating style are the most dangerous. These two eating styles are typical for stimulus and social gourmet eaters. In the former mentioned group the majority is male and belong to the X generation, however social gourmet eaters are mainly senior (Baby Boom) females. This information is very useful for dietetic experts and businessmen operating in the field of nutrition or food production and service (restaurants).

Takács, Sándor – Németh, Márton – Juhászné Klér, Andrea – Toarniczky, Andrea

Supporting and inhibiting factors for working parallel

to study from student's point of view – a questionnaire survey among the master students of CUB, BUTE, and BBS

The ratio of full-time master students at work has been steadily rising in business-oriented higher education nowadays. This can be regarded as one of the most interesting tendencies of the labour market currently – with its advantages and disadvantages.

The authors' research tries to find an answer to the question of what challenges, difficulties and possible benefits this situation can bring along and on what factors it actually depends, whether the harmful or the beneficial impacts prevail. Moreover, the roles and responsibilities of the parties involved (students-employers-universities) were also analysed. Regarding the complexity of the interaction of stakeholders, a complex analysis was carried out during which experiences were shared through online questionnaires for students and focus group interviews as well as interviews with the university management and the representatives of the employers. Finally they have organized a workshop with the active participation of all the three parties: representatives of university staff, students and employers. In the present paper the first step is taken to present their findings by summarising the results of their online questionnaire with both open and closed questions. It is the authors' plan to supplement the results of students' surveys by another article on analysing universities' and employers' perspectives and their conclusions and recommendations will follow only then.

Banász, Zsuzsanna – Csepregi, Anikó

The influence of national culture in microfinance institutions' activity – Which countries could establish microfinance institutions?

A growing number of studies deal with the determinants of countries' culture or the efficiency of microfinance institutions (MFIs). The purpose of this paper is to fill the gap in the literature, namely, to analyse the connection between Hofstede's national cultural features and indicators of countries' microfinance institutions. The

authors summarize the mission and operation of microfinance institutions, the six dimensions of national culture and three knowledge strategies. 54 countries represent the subject of the research, the statistics of which are available for both MFIs' side and national cultural side of the investigation. The results of the correlation analysis revealed that the MFIs are more active in those collectivistic and masculine countries where the power distance is relatively low and the uncertainty avoidance is high. Such countries are Greece and Japan, where MFIs could be successfully introduced based on their national cultural features. The study also recommends such countries certain knowledge strategies for effective operation.

Tessényi, Judit – Katona, Norbert

Making CSR performance comparable based on example of european gambling providers

In this study, performance aspects of CSR based on European Lotteries Responsible Gaming Standards have been weighted by international experts at state owned gaming providers. Swedish, Italian, Spanish, Croatian and Hungarian expert teams have been involved into self-evaluation and testing process of system based on 12 criteria and 86 questions. During the evaluation, the authors decided that the model based on same self-assessment criteria established along industry-wide known European Lotteries responsible gaming standard has been proved as a proper tool for measuring of CSR performance, even without taking into account sensitive business data. Those groups of questions defined as important by all the test groups, could serve as a solid common platform for an international gaming industry focused CSR evaluation frame. In addition improved and structured evaluation method guarantees stable possibility of comparison along business and practice-targeted considerations, as well. Furthermore, weighting-system used in model also makes it possible to mark plastic and certain features of CSR processes due to criteria-switched affinity and attitude, which can set foundation for designation of development-points and practice focused way for each organization.

CONTENTS

SZABÓ, KATALIN Institutional entrepreneurs: institutional innovations – with combination of existing institutions	2	TAKÁCS, SÁNDOR – NÉMETH, MÁRTON – JUHÁSZNÉ KLÉR, ANDREA – TOARNICZKY, ANDREA Supporting and inhibiting factors for working parallel to study from student's point of view – a questionnaire survey among the master students of CUB, BUTE, and BBS	39
HUSZÁR, SÁNDOR – PRÓNAY, SZABOLCS – BUZÁS, NORBERT Examination of the patenting intention at the researchers of the Hungarian higher education institutions	15	BANÁSZ, ZSUZSANNA – CSEPREGI, ANIKÓ The influence of national culture in microfinance institutions' activity – Which countries could establish microfinance institutions?	56
DERNÓCZY-POLYÁK, ADRIENN – KELLER, VERONIKA Clustering based on eating behavior – focusing on generations	28	TESSÉNYI, JUDIT – KATONA, NORBERT Making CSR performance comparable based on example of european gambling providers	69

SZERZŐINKNEK

A Vezetéstudomány a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Karának havi folyóirata. A lapban a vezetési és gazdálkodási tudományterületekhez kapcsolódó témakörök elméleti és gyakorlati kérdéseit elemző és vizsgáló írások jelennek meg. A szerkesztőség (vezetestudomany@uni-corvinus.hu) elektronikus formában kéri az írásokat. A cikkeket elektronikus levélben (docx fájl formátumban) lehet a szerkesztőséghez eljuttatni.

A lap tudományos folyóirat, ezért szövegekői forráshivatkozások és ezek jegyzéke nélküli írásokat nem jelentet meg. A Vezetéstudományban megjelentetni szándékozott kéziratok szerzőitől az alábbi követelmények figyelembevételét kérjük:

A cikkek szokásos terjedelme a hivatkozásokkal, ábrákkal és táblázatokkal együtt 20-24 oldal, 1,5-es sortávolsággal (12-es betűméret, Times New Roman betűtípus). A cikkek első oldalának alján tüntessék fel a szerző foglalkozását, munkahelyét és beosztását, elektronikus levelezési címét, a tanulmány elkészítésével kapcsolatos információkat és az esetleges köszönetnyilvánításokat.

A kézírathoz csatolandó egy magyar nyelvű és egy angol nyelvű rövid összefoglaló (200 szót nem meghaladó terjedelemben), valamint a cikk fő témaköreit megnevező kulcsszavak jegyzéke.

Kiemeléshez dőlt betű használható, aláhúzás és félkövér nem. Jegyzeteket lehetőleg ne használjanak, amennyiben azok feltétlenül szükségesek, szövegvégi jegyzetként adják meg.

A táblázatoknak és ábráknak legyen sorszáma és címe, valamint - átvett forrás esetén - pontos hivatkozása. Az ábrákat és a táblázatokat a kézirat végén, külön oldalakon, sorszámmal és címmel ellátva kérjük csatolni, helyüket a szövegben egyértelműen jelölve (pl. „Kérem az 1. táblázatot kb. itt elhelyezni!”).

A szövegekői bibliográfiai hivatkozásokat zárójelben, a vezetéknev és az évszám feltüntetésével kérjük jelölni: pl. (Veress, 1999); szó szerinti, idézőjeles hivatkozás esetén kiegészítve az oldal(ak) számával (pl. Prahalad - Hamel, 1990, p. 85.). Amennyiben egy hivatkozott szerzőnek több bibliográfiai tétele van ugyanazon évben, ezeket 1999a, 1999b stb. módon

kell megkülönböztetni. A felhasznált források cikk végén elhelyezett jegyzékét ábécérendben kérjük, a következő formában:

Szerző (évszám): Cím. kiadás helye: kiadó; illetve forrás. 1. példa (könyv): Porter, M. E. (1980): Competitive Strategy. New York: The Free Press. 2. példa (folyóiratcikk): Prahalad, C. K. – Hamel, G. (1990): The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, május-június, p. 79-91.

A formai követelmények fentiekben érvényesített, ún. „Harvard” rendszeréről (más néven „szerző/év” vagy „név/dátum” hivatkozási módszerről) részletes tájékoztatást nyújtanak az alábbi WEB-címeken elérhető források.

Az elektronikus forrásokra való hivatkozás aktuális probléma. Az Internet Library for Librarians egyik polca (www.itcompany.com/inforetriever/inetcite.htm) kilenc helyet gyűjtött össze e témával kapcsolatban.

Az angolszász országokban több elterjedt formája van a bibliográfiai hivatkozásnak. Ezek a formák több folyóiratban is használatosak. Közülük az ún. Harvard-stílusú bibliográfiai hivatkozások vonatkozásában ad hasznos tanácsokat a Guide to Citing Internet Sources (www.bournemouth.ac.uk/service-depts/lis/LIS_Pub/harvardsystint.html).

A Modern Language Association of America (MLA) - egyébként szintén sok helyütt alkalmazott - hivatkozási stílusával kapcsolatban ajánlható az MLA-Style Citations of Electronic Sources (www.cas.usf.edu/english/walker/mla.html).

Az APA Publication Manual Crib Sheet (www.gasou.edu/psychweb/tipsheet/apacrib.htm) az American Psychological Association (APA) idézési stílusával foglalkozó forrásokat gyűjti csokorba.

Havi folyóirat lévén és a megjelenés átfutási idejének csökkentése érdekében a Vezetéstudomány kefelevonatot nem küld, elfogadás előtt azonban a szerzőknek, ha kéri, egyeztetés céljából elküldi a cikk szerkesztett változatát.

2006. januárjától az új lapszámok cikkeit és 2004-ig visszamenőleg az összes korábbi kiadás publikációit – külön kívánságra – elektronikus változatban is hozzáférhetővé tesszük.