

A BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM
havi szakfolyóirata

SZERKESZTŐSÉG ÉS KIADÓHIVATAL:

1093 Budapest, Fővám tér 8.
t: +36 1 482-5121, 482-5187
www.vezetestudomany.hu

FELELŐS KIADÓ:

A Budapesti Corvinus Egyetem rektora

SZERKESZTŐBIZOTTSÁG:

Aranyossy Márta
Csillag Sára
Demeter Krisztina
Havran Dániel
Keszey Tamara
Kő Andrea
Rácz Béla-Gergely
Zilahy Gyula

TUDOMÁNYOS TANÁCSADÓ TESTÜLET:

Bakacsi Gyula
Bánfi Tamás
Becsky Róbert
Bélyácz Iván
Boer, Harry
Bordáné Rabóczki Mária
Chikán Attila
Cser László
Dobák Miklós
Dobos Imre
Gaál Zoltán
Gálik Mihály
Grubbström, Robert
Hofmeister Tóth Ágnes
Horváth Péter
Kelemen, Mihaela
Kismihók Gábor
Kövesi János
Lugosi Péter
Mandják Tibor
Manfreda, Anton
Mészáros Tamás
Nagy Gábor
Piskóti István
Sajtos László
Štemberger, Mojca Indihar
Szász Levente
Szerb László
Szintay István
Vecsenyi János
Veress József
Wetzker, Konrad

FŐSZERKESZTŐ:

Primecz Henriett
vezetestudomany@uni-corvinus.hu

OLVASÓSZERKESZTŐ:

Nusser Tamás

SZERKESZTŐSÉGI TITKÁR:

Baksa Máté
titkarsag.veztud@uni-corvinus.hu

ISSN: 0133-0179

NYOMDAI KIVITELEZÉS:

CC Printing Kft. • ccprinting.hu

ELŐFIZETÉS:

Előfizetésben terjeszti a Magyar Posta Rt.
Hírlap Üzletág. Előfizethető közvetlen a
kézbesítőknél, az ország bármely postáján,
Budapesten a Hírlap Ügyfélszolgálati
irodáknban és a Központi Hírlap Centrumnál
(Budapest VIII., Orczy tér 1.
t: 06 1 477-6300; p.cím: Bp., 1900).
i: 06 80 444-444
e: hirlapelofizetes@posta.hu

Előfizetési díj egy évre 9600 Ft
Példányonkénti ár: 1000 Ft

Megjelenik havonta.
Egyes példányok megvásárolhatók
a Szerkesztőségben, Fővám tér 8.
Kéziratot nem örzünk meg és
nem küldünk vissza!

VEZETÉSTUDOMÁNY

LII. ÉVF., JÚNIUS

2021. 6. szám

TARTALOM

EDŐCSÉNY KLÁRA ILONA – HARANGOZÓ GÁBOR

FENNTARTHATÓ ÜZLETI GYAKORLATOK A DIVATIPARBAN
– A HAZAI MIKRO-, KIS- ÉS KÖZEPES VÁLLALKOZÁSOK PÉLDÁJÁN KERESZTÜL 2.

HONTI TAMÁS

A TÉNYEK NEM MAKACS DOLGOK – POLITIKAI MARKETING
ÉS VÁLASZTÓI HEURISZTIKÁK 18.

KELLER KRISZTINA – TÓTH-KASZÁS NIKOLETTA

A TURIZMUSBIZTONSÁG MEGJELENÉSE AZ EU TAGÁLLAMAINAK
TURISZTIKAI STRATÉGIÁIBAN 32.

VARGA ÁKOS – CSORDÁS TAMÁS

AZ ISMERETLEN ISMERŐS – A NEUROMARKETING IRÁNTI
ATTITÜDÖK SZENTIMENTELEMZÉSE 44.

MRAVIKNÉ HOMOLYA BERNADETT – SEBŐK MARIANNA

MUNKAVÁLLALÓI ELKÖTELEZETTSÉG, ELÉGEDETTSÉG
– EMPIRIKUS KUTATÁS A KÖZFORGALMÚ GYÓGYSZERTÁRAKBAN 56.



A Budapesti Corvinus Egyetem szakfolyóirata
Published by the Corvinus University of Budapest

www.vezetestudomany.hu

FENNTARTHATÓ ÜZLETI GYAKORLATOK A DIVATIPARBAN – A HAZAI MIKRO-, KIS- ÉS KÖZEPES VÁLLALKOZÁSOK PÉLDÁJÁN KERESZTÜL

SUSTAINABLE BUSINESS PRACTICES IN THE FASHION INDUSTRY – THROUGH THE EXAMPLE OF HUNGARIAN MICRO-, SMALL-, AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Az elmúlt időszakban egyre nyilvánvalóbbá váltak a divatipar környezeti, társadalmi és gazdasági kihívásai. A tanulmány célja megvizsgálni, hogyan építhetők be a fenntarthatóság szempontjai a hazai divatipari KKV-k üzleti gyakorlataiba, ennek milyen lehetőségei és korlátai vannak. A mélyinterjúkon alapuló empirikus kutatás magyarországi, fenntartható működést megcélzó divatipari KKV-k üzleti gyakorlatait vizsgálja. Az elemzéshez kialakított saját rendszer kategóriái relevánsak a hazai divatipar számára, a kategóriákat (1. hulladékcsökkentés, 2. prémiummárkázás, 3. a keresletvezérelt termék előállításának támogatása, 4. a slow fashion támogatása, 5. fogyasztói nevelés, 6. üzlet közösségbe integrálása, 7. radikális átláthatóság) az empirikus vizsgálat alapján sikerült tartalommal megtölteni. Az is látszik, hogy a leghatékonyabban akkor sikerül a fenntarthatósági szempontokat beépíteni a vállalkozások üzleti gyakorlataiba, ha ez a törekvés egyidejűleg kiterjed a fenntarthatóság környezeti, társadalmi és gazdasági vonatkozásaira is. Ugyanakkor részben átváltás figyelhető meg a fenntarthatóság dimenziói között: a kiemelkedő környezeti és társadalmi teljesítmény mellett a gazdasági szempont sokszor némileg háttérbe szorul.

Kulcsszavak: fenntartható fejlődés, fenntartható üzleti gyakorlatok, divatipar, KKV

The environmental, social, and economic challenges of the fashion industry have become apparent recently. The aim of the study – supported by a literature review and in-depth interviews – is to examine how sustainability can be integrated into the business practices of Hungarian fashion SMEs. Results underpin the relevance of the categories of Hungarians' own fashion industry model: (1) waste reduction, (2) premium branding, (3) support for demand-driven product production, (4) support for slow fashion, (5) consumer education, (6) integration of business into the community, and (7) radical transparency. It also seems that the efforts to integrate sustainability considerations into business practices are most effective when environmental, social, and economic aspects of sustainability are addressed simultaneously. In the case of Hungarian fashion SMEs, however, there seems to be a trade-off between the dimensions of sustainability; in spite of outstanding environmental and social performance, the economic aspect is often somewhat disregarded.

Keywords: sustainable development, sustainable business practices, SME

Funding/Finanszírozás:

A szerzők a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesültek pályázati vagy intézményi támogatásban. The authors did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

Szerzők/Authors:

Edőcsény Klára Ilona, MSc-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, (klara.edocseny@stud.uni-corvinus.hu)
Dr. Harangozó Gábor, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, (gabor.harangozo@uni-corvinus.hu)

A cikk beérkezett: 2019. 08. 19-én, javítva: 2020. 07. 08-án és 2021. 03. 02-án, elfogadva: 2021. 05. 10-én.
This article was received: 19. 08. 2019, revised: 08. 07. 2020 and 02. 03. 2021, accepted: 10. 05. 2021.

A fenntartható fejlődés irányába tett erőfeszítések már régóta megjelentek a vállalati gyakorlatban, még ha az eredményességük sokszor megkérdőjelezhető is. A legátfogóbb intézkedések eleinte azokhoz az iparágakhoz voltak köthetők, amelyek környezeti és társadalmi hatásai a társadalom számára a leginkább nyilvánvalók voltak

(mint például a vegyipar, dohányipar vagy az autógyártás). A közelmúlta azonban nyilvánvalóvá vált, hogy a fenntarthatósági problémákat nem lehet néhány iparágra leszűkíteni, illetve a „minőségi” jellegű problémák mellett a túlfogyasztás (Csutora & Zsóka, 2016) eredményeként számos „mennyiségi” jellegű kihívás is megjelenik. A glo-

bális divatipar robbanásszerű növekedésének társadalmi problémáira hívta fel a figyelmet a bangladeshi Rana Plaza 1134 ruhaipari munkás életét kioltó összeomlása (Safi & Rushe, 2018). Emellett a közvélemény számára csak a közelmúltban tudatosult – jelentős részben a ruhaipari műszál felhasználásból származó – mikroműanyag-szenyezés (Global Fashion Agenda & Boston Consulting Group, 2017), amely szintén segít felhívni a figyelmet az olcsó ruhák valódi áraira.

A szabályozás, illetve az önkéntes vállalati kezdeményezések hozzájárulhatnak a vállalatok fenntarthatósági teljesítményének, sőt, akár versenyképességének javulásához is (Porter & Van der Linde, 1995), ugyanakkor egyre inkább jellemző, hogy a fenntarthatóság szempontjai magukba a vállalati üzleti modellekbe, illetve üzleti gyakorlatokba is beépülnek (Schaltegger et al., 2015; Zilahy, 2016). Ezzel szemben a forrásoknak csak töredéke tér ki a mikro, kis- és közepes vállalkozásokra (a továbbiakban KKV), pedig ezek hozzájárulása kifejezetten jelentős a divatipar teljesítménye szempontjából, illetve számos KKV törekszik fenntartható(bb) üzleti gyakorlatok követésére.

A tanulmány célja annak vizsgálata, hogyan jelennek meg a fenntarthatóság különböző dimenziói (környezeti, társadalmi és gazdasági) a hazai divatipari KKV-k üzleti gyakorlataiban, illetve milyen lehetőségekkel és kihívásokkal jár számukra a fenntartható fejlődés elvei szerinti működésre való törekvés. A tanulmány újdonságértéke,

hogy eddig nem készült Magyarországon a divatipari KKV-k fenntarthatósági tevékenységét, fenntartható üzleti gyakorlatokra való törekvéseit vizsgáló kutatás, illetve mindez nemzetközi szinten sem jellemző egyelőre.

A tanulmány második fejezetében áttekintjük a divatipar fenntarthatósági vonatkozásait, kitérve a legfontosabb környezetvédelmi, társadalmi és gazdasági kihívásokra, illetve a KKV-k specifikus szempontjaira, valamint összegezzük az iparág fenntarthatóbbá válását célzó főbb irányokat. Azt követően bemutatjuk a fenntartható üzleti gyakorlatok koncepcionális hátterét, kitérve a KKV-k és a divatipar sajátos jellemzőire, majd a szakirodalom alapján felvázolunk egy saját modellt, amely a későbbi empirikus kutatás alapjául szolgál. Az ezt követő fejezet az empirikus kutatás – a hazai divatipari KKV-k körében végzett, mélyinterjúkon alapuló – módszertanát mutatja be, majd az eredményeket ismerteti és értékeli, tartalommal töltve fel a szakirodalom alapján felállított elemzési keretet. A tanulmány kitekintéssel és összegzéssel zárul.

A divatipar fenntarthatósági vonatkozásai

A divatipar (amely mára már összerosódott a ruhaipar kifejezéssel, a tanulmányban az előbbit használjuk) a XX. századi robbanásszerű növekedés eredményeként magasan globalizált iparággá vált (Steele & Major, é.n.), amely ma a világ GDP-jének 2%-át adja (PRI, 2017), évi mintegy

1. táblázat

A divatipar néhány kiemelt fenntarthatósági kihívása

Típus	Probléma forrása	Hatása
Környezeti	Gyapottermesztés	A gyapottermesztés vízigénye óriási, 1 kg pamut előállításához 10000 liter vízre van szükség (Drop4drop, 2018), illetve a műtrágya és a növényvédőszer felhasználása is jelentős.
	Anyagok festése, kikészítése	Az ipari vízszennyezés 17-20%-a a divatiparból származik (Drop4drop, 2018), illetve jelentős mennyiségű veszélyes vegyszer jut az élővizekbe (UNEP, 2013; Greenpeace, 2017).
	Poliészter és egyéb műszálak használata	Mosás során mikroműanyag jut a vizekbe, amely lényegében kiszűrhetetlen. A fast fashion megjelenésével a ruhák mintegy 60%-a tartalmaz poliésztert (Global Fashion Agenda & Boston Consulting Group, 2017).
	A növekvő iparág és a rövidebb ideig tartó termékhasználat	Óriási mennyiségű a textilhulladék képződése, az EU-ban a háztartások jövedelmük 4,9%-át költik ruhára, többet, mint egészségmegőrzésre (Eurostat, 2018). Az USA-ban évente 10,5 millió tonna textilhulladék keletkezik, amelynek csak 15,3%-a kerül újrahasznosításra (US EPA, 2015). A fejlett világ fogyasztói 60%-kal több ruhát vásárolnak és azokat fele annyi ideig tartják meg, mint 15 éve (McKinsey & Company, 2017).
	Globális, komplex ellátási lánc, szállítás	Fosszilis energiahordozók növekvő felhasználása és üvegházhatású gázok egyre magasabb kibocsátása.
Társadalmi	Költségcsökkentési kényszer a gyártási folyamatokban, a termelés kiszervezése alacsony költségű országokba	A munkavállalók kihasználása (alacsony munkabérek, részben fizetetlen túlórák, rossz munkakörülmények és munkahelyi biztonság, gyermekmunka, nemzetközi szabályok ellenőrizhetetlensége) (Environmental Health Perspective, 2007; PRI, 2017).
	Költségcsökkentés az ellátási lánc mentén	Az iparági beszállítók (pl. mezőgazdasági termelők) létbizonytalansága, elsősorban a fejlődő országokban (Siegle, 2011).
Gazdasági	Bevételekoncentráció	20 (fast fashion) vállalat kezében összpontosul az iparági profit 97%-a (Caro & Albéniz, 2014), kicsi növekedési potenciál, illetve létbizonytalanság a kisebb cégeknél világszerte.
	Importfüggőség nemzetgazdasági szinten	Európában (hasnolón a világ számos egyéb régiójához) majdnem háromszorosa az iparági import, mint az export (Euratex, 2018), ez a helyi ruhaipar hanyatlásához vezet, illetve nehézséget okoz a helyi vagy rövid ellátási láncokkal működni kívánó iparági szereplőknek is.

Forrás: saját szerkesztés

hárombillió USD értékben. Az EU-ban a ruha- és textilipari szektor a kisvállalkozásokon alapszik, a munkaerő 90%-át az 50 főnél kevesebb alkalmazottal rendelkező cégek teszik ki, amelyek a hozzáadott érték 60%-át adják (European Commission, 2013), a világ fejlődő régióiban ez az arány valószínűsíthetően még magasabb. A luxuspártól a mindennapi ruhák előállításáig terjedő, a design, gyártási, disztribúciós, eladási, marketing- és reklámozási tevékenységeket is magába foglaló iparág ugyanakkor sok területen jelentős konfliktusban van a fenntarthatóság szempontjaival. Az 1. táblázat rövid összefoglalót ad az iparág legfontosabb fenntarthatósági kihívásairól. Ezek jelentős részben, bár nem teljes egészében a fast fashion (magyarul nem annyira terjedt el a „gyors divat” kifejezés, így a tanulmányban az angol változatot használjuk) modell megjelenéséhez köthetők. A fast fashion legembematikusabb képviselői ugyan nagyvállalatok, de az ellátási láncokban rengeteg KKV is jelen van, illetve ezek a kihívások számos KKV-nál is megjelennek, főleg abból fakadóan, hogy méretük miatt kevesebb rálátásuk van a beszállítóik tevékenységére, illetve kevés a forrásuk vagy tudásuk ahhoz, hogy a fenntarthatósághoz kapcsolódó kihívásokra érdemi választ adjanak (GFA & BCG, 2017).

A fenntartható divat kifejezést egyre gyakrabban használják, de nincs rá általánosan elfogadott definíció, különösen a KKV-k esetében. A szakirodalomban legtöbbször nem egy konkrét fogalom, sokkal inkább ideológiák, folyamatok és tulajdonságok vezetik az erről szóló szakmai diskurzusokat (Kozłowski et al., 2018). A társadalomtudományok meghatározásában a fenntartható divat a fast fashion alternatívájaként megjelenő fogalom (Clark, 2008), míg fogyasztói oldalról túlfogyasztásellenes (Joy et al., 2012), vagy alternatív fogyasztási forma (mint például etikus, zöld, öko fogyasztás, Litter, 2009).

Joergens (2016), illetve az Economist (2009) tanulmányai szerint a fenntartható divatipar célja, hogy a teljes ellátási lánc mentén maximalizálja a társadalom és a gazdaság számára nyújtott előnyöket a káros környezeti hatások minimalizálása mellett. Aakko és Koskenurmi-Sivonen (2013) a fenntartható divatiparban több specifikus területet különböztetnek meg, ilyenek az alapanyag megválasztása, a textil kezelése, a gyártás, a társadalmi hatások, az erőforrásokkal való takarékoskodás, az átláthatóság és a fenntartható divathoz való kötődés ösztönzése. Ezekkel a szempontokkal összhangban általánosabb, horizontális szempontok is megfogalmazhatók:

- *bölcsőtől bölcsőig szemlélet*: a természeti erőforrások felhasználásának minimalizálásának fontos része az értéklánc értékkörre történő zárása, az újrahasznosítás és az újrahazsnálat jegyében (Braungart & McDonough, 2008),
- *funkcionális design*: a designnak össze kell kötnie az emberi igényeket, a kultúrát és az ökológiát (Papanek, 1995), ami a divat esetében azt jelenti, hogy egy ruhadarab szépsége és hasznossága a környezeti károk minimalizálásával egységben valósuljon meg,
- *slow fashion* („lassú divat”, de a továbbiakban itt is az angol kifejezést használjuk): a fogalom a fast fashion elleni tiltakozásként jelent meg, de nem annak el-

lentéte (Fletcher, 2008). Célja, hogy olyan, alaposan megtervezett termékeket vigyen piacra, amelyek kielégítik az egyének igényét a változásra és az önkifejezésre, de hosszú, az alapanyag-takarékosságot szem előtt tartó életciklussal.

Látható tehát, hogy a divatiparban a fenntarthatóság nem érhető el csupán technológiai intézkedések révén, fontos, hogy a fogyasztói élmény megtartása mellett hozzájáruljon a jelenleg jellemző „dobd el” mentalitás visszaszorításához is (Greenpeace, 2015; BOF, 2018). Ugyan az alternatív üzleti megoldások még nem váltak főáramúvá (Greenpeace, 2017), az empirikus kutatási eredményeink bemutatásánál is nyilvánvalóvá válik majd, hogy az iparág szereplői, beleértve a KKV-kat jelentős erőfeszítéseket tesznek annak érdekében, hogy a fenntarthatóság szempontjait beépítsék a tevékenységükbe. Ebben a KKV-k nagy előnye és lehetősége, hogy i) rugalmasabbak a stratégiai irányt illetően és a beszállítói kapcsolatok fejlesztésében, ii) nyitottabbak új ötletek, üzleti megoldások és alapanyagok kipróbálásában, illetve iii) képesek nemcsak a design-fókuszú innovációra a környezeti, társadalmi és gazdasági fenntarthatósággal kapcsolatban, de emellett még pozitív együttműködésre is a fogyasztókkal, beszállítókkal és a közösséggel (Centre of Sustainable Fashion et al., 2019).

Fenntartható üzleti gyakorlatok a divatiparban

A fenntartható üzleti gyakorlatok háttere különös tekintettel a mikro-, kis- és közepes vállalkozásokra

Az előző fejezetben bemutatott jelentős környezeti, társadalmi és gazdasági kihívások egyre növekvő nyomást helyeznek a divatipari vállalkozásra, hogy fenntarthatóbb gyakorlatokat integráljanak a működésükbe. Ez érintheti a különböző termékéletciklus-szakaszokat (Khan & Islam, 2015; Choi & Li, 2015; Moretto et al., 2018), illetve tágabban a stratégiai menedzsment és marketingmegközelítéseiket is (Binte Rab & Hoque, 2017; Nath et al., 2019). A fenntartható üzleti gyakorlatok a fenntarthatóság hármas optimalizálását támogatják (Cassen, 1987) és segítenek a természeti erőforrások megőrzésében, a hulladékképződés csökkentésében, valamint a minőség fenntartásában a vállalat működésében (Jia & Jiang, 2018; dos Santos & Campos, 2020). A fenntartható üzleti gyakorlatok implementálása eszköz lehet stratégiai és versenyelőny szerzésére (Li et al., 2016), valamint segíthet megoldani az erőforráshiányt, támogatva a divatipar fenntarthatóbbá válását is (Todeschini et al., 2017). Az iparág globális értékéből, méretéből és jelentőségéből adódóan itt még nagyobb a szükség és a sürgősség a fenntartható üzleti gyakorlatok implementálására (Abdul-Rashid et al., 2017; Ara et al., 2019).

A fenntartható üzleti gyakorlatok fogalmát a szakirodalom alapján olyan cselekvésekként, kezdeményezésekként és célkitűzésekként definiáljuk, melyek célja a vállalkozások környezeti és társadalmi problémák meg-

oldásához való hozzájárulása gazdasági profit megtartása mellett (López et al., 2007; Ortiz et al., 2016; Tate et al., 2013). A fenntartható üzleti gyakorlatok adoptálása révén a vállalatok egyrészt gazdasági előnyökhöz juthatnak, másrészt a negatív környezeti hatások csökkentése, a társadalmi problémák megoldása, valamint a vállalati felelősségvállalás kommunikálása a fogyasztók és más érintettek felé szintén jelentős üzleti lehetőségeket rejt magában (Fearne et al., 2012).

A fenntartható üzleti gyakorlatokhoz és modellekhez kapcsolódó szakirodalom jelentős, ezek túlnyomó része azonban a nagyobb vállalatokkal foglalkozik, a KKV-k specifikus szempontjaira eddig jóval kisebb figyelem jutott. A rendelkezésre álló források alapján az rajzolódik ki, hogy a KKV-k esetében sokszor nincs formális üzleti modell, az értékajánlat kialakítása, az értéktéremtés, illetve az érték megragadása is gyakran intuitív, illetve ad-hoc jellegű, ezért az üzleti modellek helyett jelenleg relevánsabb a fenntartható üzleti gyakorlatokra koncentrálni. Nem jellemzők a formális menedzsmentrendszer (Liu & Liang, 2015), illetve a fenntarthatósági menedzsmenteszközök (Szigeti et al., 2019), a fenntarthatóság szempontjai azonban így is gyakran jelentős szerepet játszanak a versenyelőnyyszerzés iránti törekvésben (Tsai & Chou, 2009). Sok esetben a kisebb vállalkozások nem is pozicionálják magukat fenntarthatónak, de a megvalósított öko, illetve társadalmi innovációk alapján egyértelműen ide sorolhatjuk őket (Chen, 2008; Martinez-Conesa et al., 2016; Nagy & Diófási-Kovács, 2020).

Matinaro et al. (2019) tajvani vállalati mintán végzett empirikus vizsgálatuk alapján a következő sikertényezőket találták a legfontosabbnak a magukat fenntarthatónak pozicionáló KKV-k számára. A vállalkozás az adott tevékenységen keresztül képes legyen versenyelőnyt szerezni és javítani a reputációját (gazdasági dimenzió), termékein, illetve tevékenységén keresztül képes legyen hozzájárulni a természeti környezet állapotának javulásához (környezeti dimenzió), illetve a fenntarthatósági törekvésekkel a munkatársak is azonosulni tudjanak, illetve ezeket kommunikálják a társadalom számára is (társadalmi dimenzió).

Kar et al. (2017) a mikrovállalkozások fenntarthatóbbá válásának sikeressége szempontjából a jövedelemtermelő képességen túl a vállalkozó, míg Hind et al. (2013) a munkavállalók fenntarthatóság iránti elkötelezettségét emelik ki. Gray et al. (2018) szerint a mikrovállalkozások esetében további fontos szempont, hogy a nagyobb vállalatokhoz képest jobb a társadalmi beágyazottságuk, így tevékenységüket rugalmasabban tudják igazítani a helyi piaci elvárásokhoz. A KKV-k sok esetben könnyebben és rugalmasabban be tudják építeni működésükbe a fenntarthatóság szempontjait, például a körforgásos (Ünal et al., 2019; D'Amato et al., 2020) és a szolgáltatói (termék-, szolgáltatásrendszerek) gazdaság (Hernandez-Pardo, 2012) alapelvei esetében.

A KKV-k fenntarthatóbbá válása szempontjából ugyanakkor sokszor akadályozó tényező a pénzügyi erőforrások (illetve adott esetben a pénzügyi tudatosság) hiánya (Caldera et al., 2019). A mikrovállalkozások sokszor

nem is hitelképesek (Islam & Chitakunye, 2019), bár a fejlődő országokban megjelenő mikrofinanszírozási kezdeményezések (Mohan & Potnos, 2010; Perez et al., 2011) erre részben megoldást jelenthetnek.

A fenntartható üzleti gyakorlatok a divatiparban

Az egyes iparágaknak megvan a saját működési környezetük és erre szabott, specifikus üzleti modellekre, gyakorlatokra és innovációkra van szükségük (Jin & Shin, 2020). Todeshini et al. (2017) öt jelentős makrotrendet azonosítottak, amelyek a divatiparban meghatározóak a fast fashion paradigmára alternatívát kínáló fenntartható és innovatív üzleti gyakorlatok szempontjából:

- fogyasztói tudatosság,
- körforgásos gazdaság,
- vállalati társadalmi felelősségvállalás,
- megosztáson alapuló gazdaság és együttműködő fogyasztás és a
- technológiai innováció.

E makrotrendek a következőkben bemutatott üzleti modellel és fenntartható üzletigyakorlat-rendszerezésekben is felfedezhetők és ezáltal a divatiparhoz is köthetők, melyeket esetenként vállalati példákkal szemléltetünk.

A fenntartható üzleti modellek egyik legelterjedtebb és a divatipar vonatkozásában is sokat idézett (pl. Holstörn et al., 2019; Pal, 2017; Jørgensen & Pedersen, 2018; Kozłowski et al., 2018) rendszerezése Bocken et al. (2014) nevéhez fűződik. Az általuk vizsgált archetípusokat a szerzők három fő kategóriába sorolták be, melyekben a gazdasági szempontok mellett a természeti és társadalmi vetületekre is jelentős figyelmet fordítanak. A modellt a 2. táblázatban foglaltuk össze, az üzletimodell-típusokat üzletigyakorlat-típusokkal összekapcsolva, de a szerzők vállalati példái helyett saját – a divatiparból vett, fenntartható módon működő, európai KKV-khoz kapcsolódó – példával egészítettük ki, amellel érvelve, hogy az egyes üzletigyakorlat-típusok az általunk vizsgált szegmensben is relevánsak.

A technológiai archetípusba sorolható MUD Jeans egy holland divatmárka, mely az egyik első körforgásos gazdaságon alapuló farmer divatmárkjaként pozicionálta magát (mudjeans.com, 2020). Kiemelt célként fogalmazza meg a hulladékmentességet, a termékek gyártása során semmilyen kemikáliát nem használnak, illetve a CO₂-kibocsátást is minimalizálják. Ezen túlmenően egy teljesen úttörő üzleti gyakorlatot dolgoztak ki a farmerek lízingelésén keresztül, 2013 óta vásárlóknak egy havi fix összegért lehetőségük van farmert lízingelni. A javítást ingyenesen biztosítja a cég, így addig tarthatják meg a farmereket a vásárlók, amíg csak szeretnék vagy az egy éves bérleti idő végén másik farmernadrágra cserélhetik a meglevőt. A leadott farmert a cég átvizsgálja és vagy még egyszer másodlagos piacon tovább értékesíti/adományozza vagy pedig az újrahasznosító gyárukba küldi, ahol szálakra visszabontva újból farmer készülhet belőle. Ezzel nemcsak azt biztosítják, hogy a farmerek visszakérüljenek hozzájuk és így újra tudják azt hasznosítani, hanem

Fenntartható üzletimodell-típusok és ezeket támogató fenntartható üzleti gyakorlatok

Csoportosítás	Fenntartható üzletimodell-archetípusok	Kapcsolódó fenntartható üzleti gyakorlatok	Divatipari példák
Technológiai	Anyag és energiahatékonyság növelése	Szennyezésmegelőzés, lean termelés, dematerializáció	Palava, Dagny, Unmade, Rifó
	Hulladékok hasznosítása: ipari ökológiai	Újrahasználat, hasznosítás, körforgásos gazdaság, ipari szimbiózis	MUD Jeans, Houdini, Elvis and Kresse, REDU
	Megújuló energiahordozók és természetes folyamatok használata	Zéró kibocsátás, a természet utánzása (biomimikri), zöld kémia	Lab leather by Le Quara
Társadalmi	A funkcionális előnyben részesítése a tulajdonlás helyett	Termék és szolgáltatásrendszerek támogatása, megnyújtott jótállás	Swappis ruhafogó, The Nu Wardrobe, Lena Fashion Library
	Gondoskodó (stewardship) szerep vállalása	Fair trade, radikális transzparencia, fogyasztók egészségének és jólétének támogatása	Twothirds, ThinkingMu, Raven+Lily
	Az elégséges fogyasztás (sufficiency) támogatása	Slow fashion támogatása, prémiummárkázás, hosszú élettartamú termékek, felelős disztribúció és promóció	Jann'N'June, Ankura, Community Clothing
Szervezeti	Új célok/működési forma meghatározása	Új típusú szervezetek: társadalmi vállalkozások, együttműködésen alapuló megoldások, lokalizáció, otthoni munkavégzés	Khama Design, Community clothing, The NU Wardrobe
	Tevékenységek 'magasabb fokra emelése' (scaling up)	Közösségi finanszírozás, nyílt innováció, franchising	Coco Malou, Petit Pli

Forrás: saját szerkesztés Bocken et al. (2014, p.48) alapján, saját példákkal kiegészítve

egy közösséget is építettek a fogyasztóiknak, akik szintén elkötelezett hívei ily módon a fenntarthatóságnak.

Egy másik érdekes európai példa a The NU Wardrobe kisvállalkozás, mely a társadalmi archetípuson belül szintén a funkcionalitást részesíti előnyben a tulajdonlás helyett. A tevékenység alapja, hogy lehetővé teszi a hálózatban résztvevők számára, hogy egymástól ruhát béreljenek (thenuwardrobe.com, 2020). Havi tagsági díj fejében a vállalkozás lehetővé teszi, hogy a fogyasztók megunt, ám kifogástalan állapotban lévő ruhákat osszanak meg egymással (melyek minőségét a vállalkozás stylistjai ellenőrzik) és használják tetszőleges ideig. A WRAP (2017) számítása szerint egyetlen ruhanemű kölcsönzésével 25%-kal csökkenthető a természeti erőforrások felhasználása.

A szervezeti archetípushoz jó példa a Community Clothing társadalmi vállalkozás. Ennek a brit vállalkozásnak a célja, hogy jó minőségű, de megengedhető árú ruhákat készítsenek úgy, hogy közben munkahelyet teremtenek jól képzett helyi munkások számára Nagy-Britanniában (The Community Clothing, 2019). Ők tehát tevékenységüket kifejezetten helyi közösségekben, gyárakban folytatják, időtálló magas minőségű ruhadarabok gyártásával egy társadalmi és környezeti cél érdekében. Szintén a szervezeti csoportba sorolható be a még nagyon új és kisméretű, ám annál pozitívabb példát mutató Coco Malou. A német mikrovállalkozás elegendő saját tőke hiányában közösségi finanszírozás (crowdfunding) segítségével gyűjtött össze magánemberektől kisösszegű hozzájárulásokat, hogy létrehozassa az etikus és környezettudatos módon működő céget. Az összeg gyors összegyűléséhez nagy előnyt adha-

tott az, hogy sokan szerettek volna támogatni egy pozitív, fenntartható módon működő vállalkozás megalakulását, mert egyetértettek a cég missziójával. Ez a példa és maga a közösségi finanszírozás hatékony megoldás lehet azoknak a kis divatipari cégeknek, akiknek nincs elegendő tőkéjük, viszont valami olyat szeretnének létrehozni, ami sok fogyasztó szívéhez közel áll.

Kifejezetten a divatipar áttekintésére alkalmas Pal és Gander (2018) modellje, amely három fő kategóriájához jól kapcsolódik számos fenntartható üzletgyakorlat-típus:

- szűkítés (narrowing): lean termelés és hulladékcsoökkentés, alacsony karbonkibocsátást támogató tiszta technológiák, integrált szennyezésmegelőzés és ellenőrzés, keresletvezérelt terméktervezés és gyártás támogatása,
- lassítás (slowing): a slow fashion, időtlenség támogatása tartós és minőségi anyagokon keresztül, egyszerű, tartós, kreatív design, társadalmi márkázás, 'bizalmas' viszony ösztönzése a ruhadarabokkal, felelősségteljes promóció, túlfogyasztásellenes marketingüzenetek megfogalmazása,
- bezárás (closing): együttműködő fogyasztás, újrahasznosítás, újragyártás, újrahasználat, újraeladás támogatása.

A bemutatott irányok hozzájárulhatnak elsősorban a környezetterhelés csökkentéséhez. A *szűkítés* esetében a termelési és gyártási hatékonyság növelésén keresztül érhető el, hogy kevesebb természetes erőforrást kelljen felhasználni a teljes életciklus során (különös tekintettel a design,

gyártás, disztribúció, használat és a hulladékká válás területein), hasonlóan Bocken et al. (2016) fő prioritásához. A *lassítás* esetében a termékek tartóssága, javíthatósága vagy élettartamuk más módon történő megnyújtása a cél, hogy ezen keresztül csökkentsék a teljes környezetterhelést. Az utolsó terület, a *bezárás* esetén egy zárt rendszer kialakítása a cél annak érdekében, hogy a termékek anyaga hulladékká válásuk után is minél nagyobb arányban hasznosulhasson a gyártási folyamatba való újbóli becsatornázáson keresztül (hasonló célt fogalmaz meg McDonough & Braungart (2002) is). A modell teljességében ugyan elsősorban nagyobb vállalatok számára értelmezhető, több kategóriája (különösen a lassítás és a bezárás esetében) KKV-k esetében is releváns.

A divatiparban tevékenykedő KKV-k nemcsak a korábban részletesen tárgyalt társadalmi és környezeti kihívásokkal néznek szembe, hanem a kiskereskedelemben gyakori, sokszor 50%-ot meghaladó mértékű árszállításokkal is (Sull & Turconi, 2008), amely szintén komoly kihívást jelent számukra.

A divatiparban egyre inkább megjelennek a megosztáson alapuló és a körforgásos gazdaságot támogató üzleti gyakorlatok (Pedersen & Netter, 2015; Zamani et al., 2017). Lundblad és Davis (2016) a divatipari cikkek fogyasztását meghatározó értékeket és motivációkat vizsgáló kutatásukban bizonyítékot találtak arra, hogy a fogyasztók érdeklődést mutatnak a fenntartható fogyasztási minták iránt, mint például a ritkábban vásárlás. Ez a divatiparban tevékenykedő vállalkozások számára azt mutatja, hogy mind a termelési, mind a fogyasztási oldalon rendelkezésre állnak alternatívák a fast fashion megközelítéssel szemben.

Massa és Tucci (2013) alapján a fenntarthatóság szempontjai kétféleképpen építhetők be egy divatipari vállalat

kozás meglévő üzleti gyakorlataiba: vagy a vállalkozás termelő folyamatainak keresztül, vagy pedig új, fenntartható technológiával való termékfejlesztésen keresztül. Ahogy az iparágban jelentkező környezeti problémák egyre növekvő vásárlói környezettudatosságot generálnak (Niinimäki & Hassi, 2011), az iparági szereplők egyre inkább próbálnak megoldást találni a problémákra (McNeill & Moore, 2015). Ez együtt járhat a szervezet belső struktúrájának fejlesztése iránti igényel, valamint a külső érintetekkel való szorosabb együttműködés szükségességével is (Stubbs & Cocklin, 2008; Miles et al., 2005).

Módszertan

A tanulmány célja tehát annak vizsgálata, hogyan jelennek meg a fenntarthatóság különböző dimenziói (környezeti, társadalmi és gazdasági) a hazai divatipari KKV-k üzleti gyakorlataiban, illetve milyen lehetőségekkel és kihívásokkal jár számukra a fenntartható fejlődés elvei szerinti működésre való törekvés.

A szakirodalom feldolgozása során, a fenntartható üzleti megoldások KKV- és divatipar-specifikus vonatkozásainak áttekintésénél a szisztematikus irodalomelemzés megközelítést alkalmaztuk (vö. Pittway, 2008; Klewitz & Hansen, 2014). Ennek során az Ebsco és a Scopus adatbázisokban kulcsszavas kereséseket végeztünk, melyet további, meghatározónak tartott forrásokkal egészítettünk ki.

Mivel a szakirodalmi áttekintés során nem találtunk egységes, átfogó, önmagában alkalmazható rendszert a divatipari KKV-k fenntarthatóságra törekvő üzleti gyakorlatainak elemzésére, az empirikus kutatás előkészítéséhez célszerű volt egy saját rendszert kialakítani a fellelhető struktúrák felhasználásával, amely lehetővé teszi a magyarországi KKV-k üzleti gyakorlatainak vizsgálatát.

3. táblázat

A divatipar számára javasolt fenntartható üzletigyakorlat-típusok

Fenntartható üzletigyakorlat-típus	Környezeti fenntarthatóság	Társadalmi fenntarthatóság	Gazdasági fenntarthatóság
Hulladék-újrahasznosulás, csökkentés	értéknövelő újrahasznosítás, körforgásos gazdaság	új technológiák az újrahasznosításhoz, munkahelyteremtés	új üzleti lehetőség, olcsó alapanyag
Prémiummárkázás (hosszú távú használatra tervezés)	fogyasztás csökkentése, tartós használat	magas minőség, magasan képzett munkavállalók foglalkoztatása	nincs kedvezmény, állandó kereslet
A keresletvezérelt termék-előállítás támogatása	fogyasztás csökkentése, hulladékképzés csökkentése	személyre szabott, egyedi termékek	nem keletkezik felesleges készlet
A slow fashion gyakorlati megvalósításának támogatása	(túl)fogyasztás csökkentése, hosszú-élettartamú termékek	tudatos fogyasztók, ruhák életciklusának megnyújtása	új piaci szegmens
Fogyasztói nevelés	felelősségteljes promóció, fenntartható életvitelre való nevelés	fogyasztók bevonása, fogyasztói tudatosság	új piaci lehetőség
Üzlet közösségbe integrálása	szállítással történő környezet-szennyezés elkerülése	lokális munkaerő alkalmazása	fogyasztói igények könnyebb/pontosabb megismerése
Radikális átláthatóság	környezeti és társadalmi hatás kommunikálása, alapanyag eredet, gyártási folyamat fenntartható módon	elérhető információk a fogyasztók számára, fair trade	fogyasztók új csoportjának megnyerése

Forrás: saját szerkesztés

Pal és Gander (2018) modellje azért kiemelten fontos, mert figyelembe veszi a divatipar sajátosságait, illetve, hogy a vállalati fenntarthatósági intézkedések nem vehetnek el a termék értékéből, ha azzal sérülne a termékben keresett design, esztétikai elem. Ugyanakkor ez a rendszer túlságosan a nyersanyag-felhasználásra, illetve a környezeti teljesítményre fókuszál, nem fektet kellő hangsúlyt a társadalmi vonatkozásokra. Bocken et al. (2014) modelljét, illetve a megvizsgált további forrásokat is alapul véve egy saját rendszert javasunk, amely lefedi a divatipar szempontjából fontos főbb lehetőségeket és lehetővé teszi a fenntarthatóság mindhárom területének vizsgálatát a KKV-k vonatkozásában.

A javasolt rendszert a 3. táblázat foglalja össze.

A kutatási kérdések megválaszolásához a téma feltáró jellegéből adódóan az induktív jellegű, kvalitatív kutatást tartottuk legalkalmasabbnak, mely a mélyebb összefüggések megismerésére feltárására és kontextusba helyezésére irányult. A kutatás során egyrészt mélyinterjúkat készített-

- Magyarországon bejegyzett,
- fenntarthatósági szempontból előremutató tevékenységet folytató,
- jelenleg is aktív,
- divatiparban tevékenykedő,
- mikro-, kis- és közepes vállalkozás.

Saját kutatásunk azért fókuszált a KKV-szektorra, mert egyrészt úgy véltük, hogy Magyarországon ez vezet releváns és a későbbiekben az induló vállalkozások szempontjából hasznos eredményekre, tekintve, hogy itthon a vállalkozások 99,1%-a a KKV-szektorba sorolható (KSH, 2017.). Másrészt tanulmányunkban azt szerettük volna vizsgálni, milyen módon működnek azok a vállalkozások, akik a teljes üzleti tevékenységüket a fenntarthatóság valamely aspektusa köré építik fel és nem csupán egy vállalati szegmens innoválását valósítják meg; ehhez a KKV-k vizsgálatát tartottuk alkalmasnak (4. táblázat).

4. táblázat

A mintába került vállalkozások rövid jellemzése

Interjúalany	Pozíció	Vállalkozás tevékenysége	Interjú dátuma
AIAIÉ, Hegedűs Zsanett	tulajdonos, tervező és alkotó	Bespoke tervező (aki személyes megrendelésre tervez és készít ruhákat), férfi és női prémium minőségű ruhaneműk megtervezése és kivitelezése	2019.02.13.
Tender Toes, Vadás Erika	tulajdonos, tervező és alkotó	Pinatex alapanyagból felnőtt és gyermek mokaszinok tervezése és készítése	2019.02.17.
Réthy Fashion, Réti Éva	tulajdonos és tervező	Farmer újrahasznosítással készít ruhaneműket és kiegészítőket	2019.03.01.
Lazlo Fashion, László Edina	tulajdonos és tervező	Textilhulladék feldolgozása egyedi, kis darab számú ruhakollekciók létrehozásához	2019.02.20.
Touch Me Not Clothing, Bilau Dea	tulajdonos, tervező és alkotó	GOTS minősítésű biopamut alapanyagból férfi és női ruhák tervezése és gyártása	2019.02.18.

Forrás: saját szerkesztés

tünk 2019 elején öt magyar vállalkozás megkeresésével, ezen interjúk eredményeit az általunk kialakított modell alapján vizsgáltuk meg. Az interjúk egy előre meghatározott vezérfonal mentén készültek, ám a kérdések végig nyitottak maradtak, lehetőséget biztosítva az interjúalanyoknak nézőpontjaik, érzéseik, tapasztalataik kifejtésére, mely kiválóan alkalmas a fenntartható üzleti gyakorlatokkal kapcsolatos ismeretek, kihívások feltárására, ugyanakkor teret engedve, hogy váratlan megfigyelések is előtérbe kerülhessenek, ami a téma újszerűsége miatt is fontos. Az interjúalanyok mindannyian hozzájárultak, hogy vállalkozásuk és saját nevük is szerepeljen a tanulmányban. Másrészt egy további szakértői interjút készítettünk (egy, a témában jártas újságíróval) amely azt a célt szolgálta, hogy átfogóbb képet kapjunk a fenntartható divat magyarországi helyzetéről és az itthon megfigyelhető kihívásokról, lehetőségekről a KKV-k tekintetében. Ez az interjú mindezen túlmenően – a szakirodalmi áttekintés mellett – segítségünkre volt az interjúvázlatok összeállításában is.

A vállalkozások kiválasztása során az alábbi szempontoknak érvényesítettük:

A kutatás limitációit alapvetően a kvalitatív kutatási módszertan általános korlátai jelentik. A vizsgált vállalkozások számát a hozzáférhetőség és területi behatároltság miatt nem állt módunkba növelni, ami miatt a levont következtetéseket óvatosan kell kezelni. Az eredmények globális szinten nem általánosíthatók, de segítenek megérteni a magyarországi, fenntarthatóan működni próbáló vállalkozások motivációit, stratégiáit. A kutatás további limitációja, hogy csak KKV-k kerültek a mintába, melyek leszűkítik az eredmények megbízhatóságát nagy vállalkozásokra vetítve. Úgy véljük azonban, hogy a fenntartható üzleti gyakorlatok megértése és vizsgálata szempontjából az alkalmazott kvalitatív kutatási módszertan a korlátok ellenére is alkalmasnak tekinthető.

A magyarországi vizsgálat eredményei

Az elvégzett kutatás alapján bemutatjuk, hogyan tölthető fel tartalommal az általunk a divatipar számára javasolt modell, illetve fenntarthatósági megközelítésben hogyan értékelhetők a divatipari KKV-k üzleti gyakorlatai.

A fenntartható üzleti gyakorlat kategóriák azonosítása a vizsgált hazai divatipari KKV-k körében

1. *Hulladék-újrahasznosítás.* A vizsgált vállalkozások közül kettő esetében a hulladék-újrahasznosítás jelenik meg mint fő üzleti gyakorlat, valamint számos további magyar divatipari vállalatról tudunk, melyeknek szintén ez a fő tevékenységük. Erre a típusra azért érdemes kiemelt figyelmet szentelni, mert a divatipar fő problémáinak számos kérdésére megoldást nyújthat. Egyrészt az alapanyaggyártás környezetterhelő fázisa teljesen vagy részben kikerülhet, másrészt pedig a textilhulladék mennyiségét is csökkenti azáltal, hogy egy ruhadarab újból bekerül a körforgásba. A vizsgált vállalkozásoknál megfigyelhető volt, hogy ez az üzleti gyakorlat ritkán jelenik meg önmagában, többször átfed más, társadalmi fókuszú fenntartható üzleti gyakorlatokkal, mint a fogyasztói nevelés, vagy az üzlet közösségbe való integrálása. Az interjúk rámutattak, hogy maga a hulladék-újrahasznosítás gyakorlata többféle módon is integrálódhat egy divatipari vállalkozás üzleti gyakorlataiba, mely számtalan lehetőséget rejt magában és sok esetben piaci részként is jelenik meg. Az egyik ilyen lehetőség az értéknövelő újrahasznosítás, amely során adott hulladékból értéktöbblettel bíró új termék keletkezik. A Lazlo Fashion magyar márka erre építette fel üzleti modelljét, ugyanis a tervező és tulajdonos lehetőséget látott a szabászati hulladékok ruhaként való újrahasznosítására. Ez esetben nincs szükség magát az alapanyagokat újrafeldolgozni, átalakítani, ami sok esetben szennyezőbb tud lenni, mint maga az alapanyaggyártás, hanem egy teljesen új, ám különben szemétként kerülő textilalapanyag kerül felhasználásra („az érték az, hogy újrahasznosítunk, nem kerül a szemétként és az lesz érték, hogy egy nagyon szuper minőségű anyagból újra termék lesz...az, hogy a kicsi semiből teremtünk egy új produktumot” – Lazlo Fashion). Ennek a típusnak további előnye a divatipar szempontjából vizsgálva, hogy például a magas minőségű szabászati hulladékból minőségi termékek készülnek, mely hozzájárul a termék életciklusának megnyújtásához és ezáltal végső soron a komoly gondokat okozó textilhulladék csökkentéséhez is. A Lazlo Fashion alapítójával készült interjú során felmerült szempont, hogy a hulladék-újrahasznosítás esetén az újrahasznosítandó alapanyag határozza meg a gyártást. Ez persze limitációként is megjelenik, ugyanis egy anyagból bizonyos mennyiség áll csak rendelkezésre, emiatt kis szériaszámokban tudnak gyártani és ezzel a vállalat növekedési potenciálja, maga a méretgazdaságosság elérése korlátozott. Környezeti oldalról megközelítve azonban ezáltal tud maga a vállalkozás fenntartható maradni, és a kis szériaszámnak köszönhetően minden ruhadarabot sikerül eladni és nem marad fölösleg. A méretgazdaságosság elérése azonban nem minden esetben limitáció az újrahasznosítás esetében, egy másik magyar márka, a Réthy Fashion (ők használt farmereket hasznosítanak újra) ugyanis pont ennek ellenkezőjéről számolt be. Az alapító szerint alapanyagból sosincs hiány, egyre többen hoznak be hozzájuk használt farmereket (egyének, illetve gyártó vállalatok), ráadásul ingyen. A divatipar számára összességében ez a fenntartható üzletigyakorlat-típus nagyon

fontos és releváns, mert már meglévő anyagokat használ fel, kímélve ezzel a természeti erőforrásokat, továbbá a már létező termékek életciklusát is megnyújtva és ezen keresztül a textilhulladék csökkentéséhez is hozzájárulva.

2. *Fogyasztói nevelés.* A második fenntartható üzletigyakorlat-típus társadalmi oldalról és fókusszal közelíti meg a divatipart és ezen keresztül próbál a fenntarthatóság érdekében hatást elérni. Ennél a típusnál is fontos szempont, hogy a vállalkozás már indulásakor kiemelt értéknek tekintse a fenntarthatóságot és ezt a fogyasztók felé tudatosan terjesztteni próbálja. Az előző típusnál említett Réthy Fashion azon túl, hogy farmer újrahasznosítással foglalkoznak, komoly hangsúlyt fektet a fogyasztói nevelésre is. Fenntartható üzleti gyakorlataikon keresztül egyrészt népszerűsítik, hogy a potenciális fogyasztók ne dobják ki használt farmerjaikat, hanem inkább hozzák el nekik és ők új életet adnak ezen daraboknak („A behozott farmerért, csipkéért vásárlási utalványt adunk, hogy jöjjön vissza és vásároljon. Én arra gondoltam, hogy ne csak az legyen, hogy szabaduljunk meg az otthoni szeméttől, hanem adjunk nekik egy olyan lehetőséget, hogy akár ő, akár valaki a családból jöjjön vissza hozzánk és vásárolja le. Hiszen ez a rendszer akkor fog működni, hogyha nemcsak megszabadulunk a szeméttől, nemcsak máshogy kezdünk el gondolkodni, hanem újra bekerül a körforgásba.” – Réthy Fashion), másrészt öko napokon és különböző rendezvényeken is megjelennek, ahol a jelenlévő közösség bevonásával tartanak divatbemutatót az újrahasznosított ruhákkal, hogy az öko divatot közel hozzák a fogyasztókhoz („Nekem az a véleményem: az marad meg, ami pozitív élmény és az egész környezetvédelmet, fenntarthatóságot bele kell burkolni egy pozitív eufóriába.... Ez a lényege az egésznek, mert ez az öko divat más, mint mostani divat, teljesen más, ennek át kell mennie, a fenntarthatóságnak is és csak akkor megy át, ha azonosulni is tudnak vele.” – Réthy Fashion). Ennek a típusnak kiemelt szerepe van a divatipari KKV-k számára is, amelyek a közvetlen kapcsolaton keresztül eredményesen alakíthatják a fogyasztók vásárlási attitűdjét és szokásait is. Egy tudatos fogyasztói réteg képzése pedig nemcsak a környezet és a társadalom számára jelent pozitív változást, hanem azoknak a vállalkozásoknak is lehetőség, akik a fast fashion-nel szemben igyekeznek alternatívát nyújtani, ezáltal tehát 'kinevelve' a tudatos fogyasztókat saját maguk számára is. Egy másik magyarországi KKV, a Printa élen jár nemcsak a fenntartható, hulladékmentes (zero waste) termékek gyártásában, hanem a fenntarthatóbb életmódra való nevelésben is. A Printa elsők között volt Magyarországon, akik tudatosan fenntartható módon építették fel az üzleti modelljüket és a mai napig munkálkodnak azon, hogy fenntartható üzleti gyakorlatokon keresztül hazánkban is egyre népszerűbb legyen a környezettudatos, fenntartható életmód. A fogyasztói nevelés esetükben többféleképpen is megjelenik, egyrészt a honlapjukon rendszeresen tesznek közzé blogposztokat, melyek segítséget nyújtanak azoknak, akik környezettudatosabban szeretnének élni, másrészt pedig különböző találkozókát és workshopokat szerveznek az offline térben is (Printa.hu, 2019).

3. *Prémium márkázás.* Ez a típus az eddigiekkel ellentétben kevésbé a vállalkozók személyes elköteleződésére épül, terjedése inkább egyéb, gyakorlati szempontoknak köszönhető. A vizsgált mintában egy esetben volt azonosítható ez a típus („Az AIAIÉ bespoke design termékei az egyediség luxusát adják a magabiztosan stílusos, személyiségüket felvállaló nőknek és férfiaknak 1995 óta”). Ez esetben a fenntarthatóság forrása, hogy a magas minőség miatt a termék életciklusa hosszabbá válik, illetve mivel nincsen akció és magas az ár, a fogyasztók is sokkal tudatosabban vásárolnak és a lehető leghosszabb ideig hordják az adott ruhadarabot („Általában nagyon magas minőség, hibátlan az anyag...mindig azt mondom, hogy az a rengeteg idő, pénz, amit beletesznek egy ruhába, akkor már legyen magas minőségű az anyag, mert a jobb alapanyag sokkal tartósabb.”- AIAIÉ). További előny, hogy anyagfelesleg is ritkán keletkezik, hiszen az alapanyag maga is olyan drága, hogy azzal a tervező is takarékosan bánik („Nálam anyagmaradék általában semmi sem marad, de ha esetleg marad egy kicsi, annak csak örülök, hogy később is, ha kell bármit javítani, akkor ahhoz tudok nyúlni, úgyhogy ezeket mindig elrakom, nem dobom ki soha.”- AIAIÉ). Magyarországon ez a fenntartható üzleti gyakorlat főleg a bespoke tervezők esetében fedezhető fel, akik prémium minőségben, általában egyedi megrendelésre készítenek ruhákat.

4. *A keresletvezérelt termék-előállítás támogatása.* Ez a típus külföldön már egyre gyakrabban megjelenik, főleg a környezettudatos, kisebb divatcégeknél, akik a textilhulladék és a ruhafelesleg mennyiségét próbálják csökkenteni úgy, hogy csak annyi terméket gyártatnak le, amely valóban megrendelésre került (például egy előrendelési rendszer segítségével). A vállalkozások számára kedvező, hogy nem marad felesleg, azonban kockázatos is tud lenni, hiszen így egy olyan, tudatos fogyasztói réteget kell megcélózni, amely hajlandó sokszor heteket, akár hónapokat várni a kívánt ruhadarab elkészüléséig. A vizsgált vállalkozások közül a bespoke AIAIÉ volt releváns ebből a szempontból, ahol a ruhák „védjegye a személyre szabott tervezés és a finoman kidolgozott részletek. A tervező kreativitása és a megrendelő saját személyisége közösen alakítja ki a vágyott tervet, a magas minőségű kidolgozás az egyedileg, méretre készült ruhák különlegessége”. Tehát a megrendelő kívánságára készül el az adott termék, mely egyedisége és magas minősége miatt sokszor évtizedekig a ruhásszekrény része marad. A tervező célja ehhez kapcsolódóan: „kedvenc ruhákat szeretnék létrehozni, amit rogyásig hord az ember, annyira szereti”- AIAIÉ.

5. *A slow fashion támogatása.* Ide a mintából két vállalkozást tudtunk egyértelműen besorolni, de valójában a slow szemlélet valamilyen módon minden olyan ruhamárkánál megjelenik, mely figyelmet szentel a környezettudatos működésre, a fogyasztói nevelésre. Legnagyobb kihívása talán abban rejlik ezeknek a vállalkozásoknak, hogy a slow fashion-t és az alacsony fogyasztású életmódot hirdetve tulajdonképpen saját potenciális vásárlóikat veszíthetik el. A Tender Toes magyar márka számára éppen ezért nem is

a profit elérése a fő cél, hanem az, hogy alternatívát nyújtson a bőr cipőkkel szemben, azoknak, akiknek fontos a vegán szemlélet („Én azt szeretném, hogy tényleg olyanok hordják, akiknek azért van a lábán, mert nem akarja, hogy miatta leöljenek egy állatot. És én ezt próbálom hangsúlyozni, hogy ezért vegyék meg, mert ők nem támogatják pénzüikkel ezt a dolgot.” – Tender Toes). A személyes meggyőződés fontos ezeknél a vállalkozásoknál, de nem feltétlen szükséges („Nem azért vagyok slow fashion, mert ez divat, hanem mert a bespoke egyszerűen egy slow fashion kategória és én nem hiszek a nem méretes ruhákban.” – AIAIÉ).

6. *Radikális átláthatóság.* Ennek a fenntartható üzleti gyakorlatnak a divatiparban való elterjedését az egyre tudatosabb fogyasztói réteg hívta elő, melynek megjelenése a Rana Plaza-i tragédiához is visszacsatolható. A fogyasztók ugyanis egyre inkább kíváncsiak arra, hogy valójában kik készítik a ruhákat, amelyeket viselnek és milyen körülmények között. Azért is fontos, mert habár a fenntarthatóság, bio, öko szavak a legtöbb nagy divatmárkánál is megjelennek, addig kevesen engednek betekintést az ellátási láncukba, működésükbe. de akik igen, ezzel elnyerhetik a vásárlók bizalmát. A mintában egy esetben volt egyértelműen azonosítható ez a típus („Az átláthatóságra és az alapanyag-beszerzésre fókuszálunk: minél átláthatóbb a termelési lánc, annál megbízhatóbb termékek készülnek, mert pontosan tudható, hogy ki felelős a tervezés és gyártás egyes részeiért, ezáltal még személyesebbé téve a termékeket.” – Touch Me Not Clothing). Az átláthatóságot leginkább úgy lehet elérni, ha valamilyen bizonyítvánnyal, minősítési rendszerrel a fogyasztó felé is igazolható az alapanyag eredete („Minősített alapanyagból magunk készítjük Budapesten a ruhadarabokat, a felhasznált alapanyagokat és kellékeket pedig le lehet követni... A GOTS minősítést amiatt tartjuk a legjobbnak, mert egyfajta all-in-one: egy rendkívül szigorú minősítési rendszer, amely a környezetvédelmi, emberi, fair üzleti és versenyszempontokat egyaránt kontrollálja.” – Touch Me Not Clothing). Ennek a típusnak a korlátja abban rejlik, hogy sok esetben a minősített alapanyagok beszerzése nemcsak energiaigényes, de jóval költségesebb is, így az eladási ár is megnő („Nehéz árazni – nem könnyű elfogadtatni, hogy nem azért drága valami, mert óriási hasznunk van rajta, hanem mert egyszerűen ennyibe kerül valami minőségi, minősített, európai alapanyagból, ha nem napi egy dollárért varrták meg.”- Touch Me Not Clothing).

7. *Üzlet közösségbe integrálása.* Ez a típus a fenntarthatóság társadalmi oldaláról közelíthető meg leginkább. A vizsgált magyar vállalkozások közül ez a fenntartható üzleti gyakorlat valamilyen formában mindenhol megjelenik, azáltal, hogy egytől egyig Magyarországon végzik a gyártást, ezzel a hazai ipart támogatva és itthon munkát teremtve. A már korábban említett Lazlo Fashion ennél többet is tesz: „Mi sok olyan varrónőt kerestünk fel, akik sérült férjet, sérült gyermeket ápolnak otthon, ezért nem tudnak máshol dolgozni. A gépeinket kitelepítettük és ők otthonról dolgoznak nekünk (3-5 varrónő). Emellett

nagy varrodákkal is dolgozunk, ahol még ott maradtak a nagyon jól képzett varrónők, akik nagy cégeknek magas minőségben állítanak elő. Zalaegerszegen is van egy hely, ahol kifejezetten sérült hölgyek dolgoznak napi négy órában. Velük is szoktunk és szeretünk dolgozni”. Ezáltal bevonnak a ruhák gyártásába olyan helyi közösséget, akik alapvetően kiszorulnak például a nagy cégek megrendelésiből, vagy nehezen jutnak munkához. Ez a fajta társadalmi tudatosság, a vállalkozás részéről nemcsak pozitív üzenetet sugall, hanem fejleszti is a hazai munkaerőt, lehetőséget biztosítva a hátrányos helyzetű közösségeknek a fejlődésre, a megfelelő készségek elsajátítására.

Diszkusszió – a fenntarthatóság szempontjainak áttekintő elemzése a vizsgált vállalkozások üzleti gyakorlataihoz kapcsolódóan

A kutatás eredményei alapján a hazai divatipari KKV-k üzleti gyakorlatai összességében a következők szerint értékelhetők a fenntarthatóság környezeti, társadalmi és gazdasági dimenziói mentén (5. táblázat).

épül”. -Réthy Fashion, „Nem azért vagyok slow fashion, mert ez divat, hanem mert a bespoke egyszerűen egy slow fashion kategória és én nem hiszek a nem méretes ruhákban.” – AIAIE, „Az én vállalkozásomban a fenntarthatóság leginkább az anyagnak szól, ez az anyag a Pinatex.”- Tender Toes, „A GOTS minősítést amiatt tartjuk a legjobbnak, mert egyfajta all-in-one: egy rendkívül szigorú minősítési rendszer, amely a környezetvédelmi, emberi, fair üzleti és versenyszempontokat egyaránt kontrollálja.”- Touch Me Not Clothing). A környezeti dimenzió a vizsgált vállalkozások üzleti gyakorlataiban többféle módon is megjelent, ezeket a következőképpen csoportosíthatjuk:

- a működéssel kapcsolatos anyagi folyamatok zöldítése, ide tartozik az anyag- és energiatakarékosság, az újrahasznosítás (például textilhulladék, használt farmerek stb.) és a hulladék keletkezésének megelőzése, amely a vizsgált vállalkozások közül több esetben sokkal több, mint egyszerű költségsökkentési törekvés,

5. táblázat

A fenntarthatóság három pillérének elemzése a hazai divatipari KKV-k szempontjából magyar cégeknél

	Lehetőségek	Korlátok
Környezeti fenntarthatóság	• alapanyagfelhasználás hatékonysága • hulladékcsoökkentés • magas minőségű, tartós, hosszú élettartamú termékek • kiszervezéshez szükséges szállítás szennyezésének elkerülése • karbonlábnyom csökkentése, karbonsemlegesség • a minősített alapanyagokhoz kapcsolódó szennyezés csökkenése • túlfogyasztás környezetterhelésének megelőzése	• újrahasznosításhoz szükséges tudás nehezen elérhető • átváltás az alapanyagok minősége, tartóssága és ára között • átlátható, minősített beszerzési források méretgazdaságossági korlátai
Társadalmi fenntarthatóság	• helyi/hazai gyártás, munkahelyteremtés • hátrányos helyzetű varrónők támogatása • fogyasztói tudatosság növelése, fogyasztók nevelése • fogyasztói élmény növelése, fogyasztói értékteremtés • túlfogyasztás csökkentésére ösztönzés	• hazai fogyasztók alacsony tudatossága • a zöldrefestés (elsősorban a nagyobb, fast-fashion márkák részéről) összezavarja a fogyasztókat • a kézműves előállításához szükséges, jól képzett munkaerő szűkössége
Gazdasági fenntarthatóság	• piaci rés, kevés versenytárs (szűkebb értelemben) • a fenntarthatóbb divatipari termékek iránti kereslet növekedése • törzsvásárlók, illetve a velük való szoros kapcsolat, direktmarketing-előnyök	• a kis szériaszám miatt magas költségek, méretgazdaságossági problémák • korlátozott növekedési lehetőségek, marketingre nem jut elég forrás • jelentős árverseny (tágabb értelemben) • fogyasztók erős árérzékenysége • a tudatos fogyasztói magatartás keresletcsökkentő hatása

Forrás: saját szerkesztés

I. A fenntarthatóság környezeti vonatkozásai. Ahogyan korábban láthattuk, ez a divatipar egyik legsürgetőbb problémaköre, mely a globális ellátási láncok számos szintjén megjelenik az gyapottermesztéstől kezdve a textilhulladékok felhalmozódásáig (Joergens, 2016; Kozłowski et al., 2018). Ezzel összhangban van, hogy a vizsgált divatipari vállalkozások többségének is a környezetvédelem jelent meg legerősebben az üzleti gyakorlataiban és a nevesített célok között („Az érték az, hogy újrahasznosítunk” – László Fashion, „Ez az alapkonceptiónk a minőség és a körforgásos gazdaság. Minden erre

- zöldítés az ellátási lánc mentén, mint például a minősített alapanyagok (melyek esetében garantált az etikus, organikus termesztés, kikészítés) használatára való törekvés vagy a rövid, lokális ellátási láncok következtében alacsony szállításintenzitás (ahol fontos szempont a szállítástól adódó szennyezés elkerülése), melyek több esetben szintén értékalapú választás eredményei,
- a fogyasztói magatartás zöldítése a minőségi termékeken alapuló hosszú távú termékhasználat és így a túlfogyasztás elkerülésére való ösztönzés révén.

Ugyan zöldítési törekvések (főleg az anyagi folyamatokra vonatkozóan) esetenként a nagyobb vállalkozásoknál is tetten érhetők, a vizsgált vállalkozások esetében ez sokkal szervezettebben és hitelesebben épül be az üzleti gyakorlatokba (például a túlfogyasztás elkerülésére való törekvésen keresztül). További érdekes észrevétel, hogy ötből négy esetben ez a tulajdonos személyes indítatásával és meggyőződésével is párosul, amely egybevág Kar et al. (2017) korábban idézett megállapításával. Ahogyan az 5. táblázatban is látható, a vizsgált KKV-k esetében a környezeti fenntarthatósági törekvéseket néhány tényező gátolja. Ezek nagyrészt a vállalkozások kis méretével függenek össze, de összességében inkább csak nehezítik, mintsem ellehetetlenítik a környezeti szempontok érvényesülését.

2. *A fenntarthatóság társadalmi vonatkozásai* a divatipar számára fontos területek, ahogy az az elméleti áttekintés során is kiderült (Siegle, 2011; PRI, 2017). A magyar divatipari vállalkozásokkal készített interjúk alapján a társadalmi fenntarthatóságra való törekvéseket két fő területen értük tetten:

- *A gyártási folyamat* során több esetben kiemelt törekvés a hazai gyártás, munkahelyteremtés, illetve a hátrányos helyzetű (vagy akár megváltozott munkaképességű, vö. Csillag et al., 2018), illetve velük egy háztartásban élő munkavállalók foglalkoztatása, ezáltal a nagyobb, nemzetközi vállalatokhoz képest a helyi közösségbe való szervezettebb integráció megteremtése. Ez központi kérdés a fast fashion-nel szemben alternatívát kínálni szándékozók számára, hiszen a textil- és ruhagyártás fejlődő országokba való kiszervezése komoly gondokat okoz a termelő kapacitásukat elvesztő országok számára. Ez ellen a többnyire kis- és közepes méretű, fenntartható módon működni kívánó vállalkozások úgy tudnak legtöbbet tenni, ha saját országukban gyártatnak. Magyarországon például ezzel biztosítják az alkalmazottak számára az európai uniós és magyar előírásoknak megfelelő bért és munkakörülményeket. Ezen túlmenően helyben teremtenek munkahelyeket és ezzel a társadalom, gazdaság fellendítéséhez is hozzájárulnak közvetett módon. Ugyanakkor Magyarországon a hazai gyártás kihívás elé is állítja ezeket a vállalkozásokat, az interjúk során kiderült, hogy többen szembesültek a textil- és ruhaipar rendszerváltás okozta leépülésének problémájával, amivel párhuzamosan a képzett munkaerő is csökkent a szférában, így sokszor nehéz ezeknek a vállalkozásoknak megfelelő munkaerőt találni, illetőleg felmerült, hogy ha nagyléptékű növekedés következik be, akkor valószínűleg már a gyártást is kihelyezik Magyarországról, mert nincs elegendő kapacitás itthon gyártatni. További szempont a hátrányos helyzetű csoportok támogatása a gyártásba való bevonás által, ami egy társadalmi célú kezdeményezésnek is tekinthető és pozitívan tud hatni a márka megítélésre is.
- *A fogyasztói oldal* szempontjából a legfontosabb területek a fogyasztói nevelés és a fogyasztói élmény erősítése. A fogyasztók nevelése és bevoná-

sa a vállalkozás fenntarthatósági törekvéseibe is többször felmerült például workshopokon keresztül (Printa), az újrahasznosítandó alapanyag begyűjtésén keresztül (Lazlo Fashion, Réthy Fashion), vagy például öko divatbemutatón való megjelenés lehetőségének nyújtásán (Réthy Fashion). Magyarországon a fogyasztók bevonása, fenntartható életmódra való 'nevelése' még egy újszerű területnek számít, hiszen ahogy sok interjúalany említette a magyar fogyasztók még nem annyira tudatosok a fenntarthatóság iránt, mint például nyugati szomszédjaink. Ez egy olyan szempont mely kifejezetten kultúrafüggő, és a magyar vállalkozásoknak érdemes előre felkészülniük a hazai fogyasztók vásárlási szokásaira, érzékenységre és sok esetben sajnos a fenntarthatósággal szemben megjelenő negatív előítéletre és percepcióra is.

Ugyan a vizsgált vállalkozások a „hagyományos” területeken (munkahelyteremtés) jelentős erőfeszítéseket tesznek a fogyasztói tudatformálás előmozdításában (vö. Litter, 2009; Joy et al., 2012), ezt nehezíti a fogyasztói tudatosság jelenleg alacsony szintje. A hazai gyártás szempontjából további nehézséget jelent a jól képzett munkaerő (varrónők, szabók) hiánya.

3. *A fenntarthatóság gazdasági vonatkozásai* a harmadik pillér, melyek elengedhetetlenek egy vállalkozás fennmaradásához és megfelelő működéséhez, kifejezetten fontosak a vizsgált for profit vállalkozások esetében. Ahogyan azonban az interjúkból kiderült, ezek sokszor sérülnek annak érdekében, hogy a társadalmi és környezeti fenntarthatóság teljesülni tudjon és van, aki úgy vélte, hogy valójában a három pillér egyszerre nem is képes teljesülni („Nem egy ilyen szuper üzletet látunk benne, hanem azt szeretjük, ahogy dolgozhatunk.” - Lazlo Fashion. „Nehéz az, hogy magunk ellen kell harcolni – úgy kell eladni ruhadarabokat, hogy a célcsoport egy része nem akar elvből új ruhadarabokat venni.” – Touch Me Not Clothing). Emellett – összhangban Caldera et al. (2019) korábbi megállapításával – a vizsgált vállalkozások általában is forrásszűkében vannak. Azonban volt olyan interjúalany, aki szerint képes a három pillér egyidejűleg érvényesülni, mert egyre fontosabb a fogyasztók számára, hogy mit vásárolnak, milyen vállalkozásokat támogatnak a pénzükkkel (ld. korábban Gray et al., 2018). Az interjúk során felmerült szempontok között szerepel az, hogy a gazdasági fenntarthatóság felé történő elmozdulást segíti, hogy Magyarországon még kevés ilyen divatipari vállalkozás működik, így piaci résről beszélhetünk, kevés a szűkebb értelemben vett versenytárs is (bár tágabb értelemben komoly versenyt jelentenek a sokszor radikális árleszállításokra építő fast fashion márkák, vö. Sull & Turconi, 2008). Továbbá sok esetben maga a vállalkozás fő tevékenységéből adódóan az alapanyag rendkívül olcsó vagy ingyen beszerezhető (újrahasznosítás), illetve az egyre növekvő érdeklődés a fogyasztók részéről, a fenntarthatóság, az öko divat elterjedése miatt növekvő potenciál van ezen a piacon.

A vizsgált vállalkozások esetében elmondható, hogy a fenntarthatóság szempontjai nemcsak sporadikusan jelennek meg, hanem szervesen áthatják a vállalkozások üzleti gyakorlatait. Az értékelés alapján az is látható, hogy a három területen tetten érhető szempontok, lehetőségek néhány esetben átfednek egymással (például az alapanyag-takarékosság, hulladékmentesség környezeti, gazdasági, de még társadalmi szempontból is értelmezhető). Fontos ugyanakkor észrevenni, hogy az egyes területek között több esetben átváltások is vannak. Ilyen például a túlfogyasztás csökkentésére és a hosszú távú termékhasználatra irányuló törekvés, amely környezeti és társadalmi oldalról üdvös, ugyanakkor a vállalkozások gazdasági fenntarthatósága szempontjából kihívást jelent (amelyet a magasabb árakkal a fogyasztók árérzékenysége miatt csak részben tudnak kezelni). Szintén átváltás figyelhető meg a fenntarthatóbb divatipari termékek iránti kereslet növekedése és a vizsgált vállalkozások növekedési, méretgazdaságossági korlátai között. Összességében az látható tehát, hogy a hazai divatipari KKV-k esetében a fenntarthatóság dimenziói egyrészt támogatják egymást, más tekintetben ugyanakkor (hiteles környezeti és társadalmi teljesítmény versus a gazdasági teljesítmény korlátai) részben konfliktusban állnak egymással.

Összegzés, kitekintés

Kutatásunk fő célja a divatipari KKV-k által követett fenntartható üzleti gyakorlatok lehetőségeinek és korlátainak vizsgálata volt, amelyhez a szakirodalmi áttekintésen túl interjúkon alapuló primer kutatást végeztünk.

Ez hazánkban hiánypótlónak tekinthető, hiszen kevés kutatás készült a KKV-k fenntartható üzleti gyakorlatairól és kifejezetten a divatiparban tevékenykedő fenntartható módon működő vállalkozásokról, míg a szektorbeli KKV-król egyáltalán nem készült ilyen; ugyanakkor az iparág tevékenységéhez jelentős fenntarthatósági kihívások köthetők.

A kutatás eredményei alapján az látszik, hogy a szakirodalom alapján összeállított saját rendszer fenntartható üzletgyakorlat-típusai relevánsak a hazai divatipari KKV-k számára. A kategóriákat (1. hulladéksökkentés, 2. prémiummárkázás, 3. a keresletvezérelt termék-előállítás támogatása, 4. a slow fashion támogatása, 5. fogyasztói nevelés, 6. üzlet közösségbe integrálása, 7. radikális átláthatóság) az empirikus vizsgálat alapján sikerült tartalommal megtölteni.

Ezen túlmenően az is látszik, hogy a leghatékonyabban akkor sikerül a fenntarthatósági szempontokat beépítenie egy vállalkozásnak az üzleti gyakorlataiba, ha ez a törekvés egyidejűleg kiterjed a fenntarthatóság környezeti, társadalmi és gazdasági vonatkozásaira is. Az eredmények értékelése arra is rávilágított, hogy a vizsgált magyarországi KKV-k üzleti gyakorlataiban jelentős szerepet kap a környezeti (a működési folyamatok, az ellátásilánc-menedzsment és a fogyasztói magatartás zöldítésén keresztül) és a társadalmi (helyi és hátrányos helyzetű munkavállalók foglalkoztatása, fogyasztói tudatosság növelése) fenntarthatóságra való törekvés. Az áttekintett gyakorlatokkal összefüggésben a gazdasági fenntarthatóság is fontos szempont

elvből, ez azonban a gyakorlatban sokszor sérül. A legnagyobb kihívások az interjúalanyok tapasztalatai alapján a méretgazdaságosság elérése úgy, hogy közben az értéktérítés ne sérüljön, illetve a megfelelő anyagi háttér, amely az egyes technológiákhoz, speciális alapanyagokhoz szükséges. Problémát jelent még a megfelelő állami háttértámogatás hiánya, valamint Magyarországon a nem elég tudatos fogyasztói réteg és a megfelelő munkaerő hiánya.

Összességében elmondható, hogy Magyarországon a – nagyrészt a fast fashion filozófiára épülő – divatipar számára számos érdemi üzleti alternatíva létezik, amelyek a fenntarthatóság szempontjait szem előtt tartják, ebben a KKV-szektor jelentősége kiemelkedő. Jelen kutatás újszerűsége, hogy hazai, empirikus vizsgálat alapján világít rá a divatipar számára hasznosítható fenntartható üzleti gyakorlatokra. A kutatás a tudományos relevancián túl társadalmilag is hasznos, hiszen számos más, fenntarthatóbb működést célul kitűző vállalat számára, illetve közvetetten az egész társadalom számára hasznos lehet a bemutatott jó gyakorlatok térnyerése.

Jelen kutatás a KKV-k számára elérhető üzleti gyakorlatok vizsgálatára fókuszált, azonban érdemes lenne megvizsgálni nagyvállalatokat is, hogy valóban van-e ellentmondás a méret és a társadalmi, környezeti fenntarthatóság között. Ezen túlmenően – ahogyan erre az eredmények is rámutattak – az iparág fenntarthatósági vonatkozásainak alakításában a fogyasztóknak is jelentős szerepük van, éppen ezért további kutatási irány lehet az iparág fenntartható fogyasztási vonatkozásainak részletesebb vizsgálata (például a megosztáson alapuló gazdaság fogyasztói elfogadottságával kapcsolatos szektorbeli lehetőségek hazai elemzésén keresztül).

Felhasznált irodalom

- Aakko, M., & Koskenurmi-Sivonen, R. (2013). Designing sustainable fashion: possibilities and challenges. *Research Journal of Textile and Apparel*, 17(1), 13-22. <https://doi.org/10.1108/RJTA-17-01-2013-B002>
- Abdul-Rashid, S.H., Sakundarini, N., Raja Ghazilla, R.A., & Thurasamy, R. (2017). The impact of sustainable manufacturing practices on sustainability performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(2), 182-204. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2015-0223>
- Ara, H., Leen, J.Y.A., & Hassan, S.H. (2019). GMS for sustainability performance in the apparel manufacturing industry: a conceptual framework. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 23(2), 170-179. <https://doi.org/10.1177/0972262919850931>
- Bick, R., Halsey, E., & Ekenga, C. C. (2018). The global environmental injustice of fast fashion. *Environmental Health*, 17(1), 2-4. <https://doi.org/10.1186/s12940-018-0433-7>
- Binte Rab, N. & Hoque, R. (2017). Is 'greening' the key to sustain in global market for Bangladeshi readymade garments industry? *International Journal of Business and Management*, 12(3), 135-146. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n3p135>

- Bocken, N., de Pauw, I., Bakker, C., & van der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33(5), 308-320. <https://doi.org/10.1080/21681015.2016.1172124>
- Bocken, N., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2013). A value mapping tool for sustainable business modelling. *Corporate Governance*, 13(5), 482-497. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2013-0078>.
- Bocken, N., Short, S.W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42-56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- BOF & McKinsey & Company (2018). *The State of Fashion 2019*. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion-2019-a-year-of-awakening>
- Braungart, M. & McDonough, W. (2008). *Cradle to Cradle*. London: Jonathan Cape.
- Caro, F., & Martínez-de-Albéniz, V. (2015). Fast fashion: business model overview and research opportunities. In Agrawal N., & Smith S. (Eds.), *Retail Supply Chain Management. International Series in Operations Research & Management Science*, vol 223 (pp 237-264). Boston, MA: Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4899-7562-1_9
- Cassen, R.H. (1987). Our common future: report of the world commission on environment and development. *International Affairs*, 64(1), 126. <https://doi.org/10.2307/2621529>
- Centre for Sustainable Fashion, London College of Fashion, University of the Arts London with Middlesex University, Politecnico di Milano and Institut Français de la Mode (2019). *Support Report Mapping Sustainable Fashion Opportunities for SMES*. <https://op.europa.eu/hu/publication-detail/-/publication/42949294-b986-11e9-9d01-01aa75ed71a1>
- Chen, Y.S. (2008). The driver of green innovation and green image e green core competence. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 531-543. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9522-1>
- Chesbrough, H. (2007). Business model innovation: It's not just about technology anymore. *Strategy and Leadership*, 35(6), 12-17. <https://doi.org/10.1108/10878570710833714>
- Choi, T.M.M. & Li, Y. (2015). Sustainability in fashion business operations. *Sustainability*, 7(11), 15400-15406. <https://doi.org/10.3390/su71115400>
- Clark, H. (2008). Slow+fastion – An oxymoron – Or a promise for the future? *Fashion Theory*, 2(4), 427–446. <https://doi.org/10.2752/175174108X346922>
- Community Clothing (é.n). *About Us*. <https://communityclothing.co.uk/pages/about-us>
- Csillag, S., Toarniczky, A., & Primecz, H. (2018). Dolgoznánk, ha hagynátok... Megváltozott munkaképességű emberek és a HR-rendszerek. *Vezetéstudomány*, 49(6), 33-45. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.06.04>
- Csutora, M., & Zsóka, Á. (2016). Az értékvezérelt élet szerepe az ökológiai lábnyom csökkentésében. *Köz-gazdaság*, 11(4), 49-63. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2513/1/KG2016n4p49.pdf>
- D'Amato, D., Veijonaho, S., & Toppinen, A. (2020). Towards sustainability? Forest-based circular bioeconomy business models in Finnish SMEs. *Forest Policy and Economics*, 110, 101848. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2018.12.004>
- dos Santos, P.S. & Campos, L.M.S. (2020). Green Practices in the fashion supply chain: a literature review. In Leal Filho, W., Tortato, U. & Frankenberger, F. (Eds.), *Universities and Sustainable Communities: Meeting the Goals of the Agenda 2030, World Sustainability Series Vol. 1* (pp. 115-132). Cham: Springer.
- Drop4drop (2018). *Water in the fashion industry*. <https://drop4drop.org/water-in-the-fashion-industry>
- Dybdahl, I. (2015). *Building Business Models for Sustainable Fashion – A case study focusing on local value chains and locally sourced wool* [Master thesis]. Oslo: Norwegian University of Life Sciences. https://nmbu.brage.unit.no/nmbu-xmlui/bitstream/handle/11250/2388690/dybdahl_2015.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Economist (2009). *Triple Bottom Line, It consists of three Ps: profit, people and planet*. <https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>
- Environmental Health Perspectives (2007). Waste Couture – Environmental Impact of the clothing industry. *Environmental Health Perspectives*, 115(9), 449-454. <https://doi.org/10.1289/ehp.115-a449>
- Euratex (2018). *Key Figures 2017 – The EU-28 Textile and Clothing Industry in the year 2017*. https://www.euratex.eu/fileadmin/user_upload/documents/key_data/fact_and_figures_2017LR.pdf
- European Commission (2013). *Textiles and Clothing in the EU*. https://ec.europa.eu/growth/sectors/fashion/textiles-clothing/eu_en
- Európai Parlament (2015). *Körkörös gazdaság: mit jelent, miért fontos és mi a haszna?* <http://www.europarl.europa.eu/news/hu/headlines/economy/20151201STO05603/korkoros-gazdasag-mit-jelent-miert-fontos-es-mi-a-haszna>
- EUROSTAT (2018). *Household spending on clothing and footwear close to 400Eur billion*. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180103-1?inheritRedirect=true>
- Fearne, A., Garcia Martinez, M., & Dent, B. (2012). Dimensions of sustainable value chains: Implications for value chain analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(6), 575-581. <https://doi.org/10.1108/13598541211269193>
- Fletcher, K. (2014). *Sustainable Fashion and Textiles*. London, New York: Routledge.
- Global Fashion Agenda & Boston Consulting Group (2017). *Pulse of the fashion industry*. https://globalfashionagenda.com/wp-content/uploads/2017/05/Pulse-of-the-Fashion-Industry_2017.pdf

- Gray, B., Kirkwood, J., Etemaddar, M., & Monahan, E. (2018). Sustainable business models for community-based enterprises in Samoa and Tonga. *Small Enterprise Research*, 25(2), 99-113.
<https://doi.org/10.1080/13215906.2018.1479293>
- Greenpeace (2015). *Mode und Kosum. Es reicht!* Publication November 2015 (in German). <http://www.greenpeace.de/presse/publikationen/es-reicht>
- Greenpeace (2017). *Destination Zero: seven years of detoxing the fashion industry* [Greenpace report]. <https://www.greenpeace.org/international/publication/17612/destination-zero/>
- Harangozó Gábor (2016). A vállalati karbonsemlegesítés lehetőségei és csapdái. *Lépések a fenntarthatóság felé*, 66, 7-8.
- Hernandez-Pardo, R. (2012). *Designing sustainable product service systems: a business framework for SME implementation* [Doctoral dissertation]. Loughborough: Loughborough University.
- Holtström, J., Bjellerup, C., & Eriksson, J. (2019). Business model development for sustainable apparel consumption. *Journal of Strategy and Management*, 12(4), 481-504.
<https://doi.org/10.1108/JSMA-01-2019-0015>
- Inditex (2017). *Annual Report 2017*. https://static.inditex.com/annual_report_2017/assets/pdf/memoria_en.pdf
- Islam, K., & Chitakunye, D. (2019). Get organized or perish: attracting FDI to grow small food enterprises in Bangladesh. *Small Enterprise Research*, 26(3), 268-287.
<https://doi.org/10.1080/13215906.2019.1668833>
- Jia, F. & Jiang, Y. (2018). Sustainable global sourcing: a systematic literature review and bibliometric analysis. *Sustainability*, 10(3), 595-616.
<https://doi.org/10.3390/su10030595>
- Jin, B. E., & Shin, D. C. (2020). Changing the game to compete: Innovations in the fashion retail industry from the disruptive business model. *Business Horizons*, 63(3), 301-311.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.01.004>
- Joergens, C. (2016). Ethical fashion: myth or future trend? *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(3), 360-371.
<https://doi.org/10.1108/13612020610679321>
- Jørgensen, S., & Pedersen, L. J. T. (2018). *Restart Sustainable Business Model Innovation*. Cham: Springer Nature.
<https://doi.org/10.1007/978-3-319-91971-3>
- Joy, A., Sherry JFF, Venkatesh, A., Wang, J., & Jhan, R. (2012). Fast fashion, sustainability, and the ethical appeal of luxury brands, *Fashion Theory*, 16(3), 273-296.
<https://doi.org/10.2752/175174112X13340749707123>
- Kar, R. N., Kar, M., & Kaur, A. (2017). A Sustainable Business Model: Experiences of Indian Micro Enterprises. In Arindam Banik, Munim Kumar Barai, & Yasushi Suzuki (Eds.), *Towards a Common Future*, (pp. 107-119). Singapore: Palgrave Macmillan.
- Khan, M.M.R., & Islam, M.M. (2015). Materials and manufacturing environmental sustainability evaluation of apparel product: knitted T-shirt case study. *Textiles and Clothing Sustainability*, 1(1), 1-8.
<https://doi.org/10.1186/s40689-015-0008-8>
- Klewitz, J., & Hansen, E. G. (2014). Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 65(Febr), 57-75.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.017>
- Kozłowski, A., Searcy, C. & Bardecki, M. (2018). The re-Design canvas: Fashion design as a tool for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 183, 194-207.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.014>
- KSH (2017). *A kis és közepes vállalatok jellemzői*. <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/KKV17.pdf>
- Li, W.Y., Chow, P.S., Choi, T.M. & Chan, H.L. (2016). Supplier integration, green sustainability programs, and financial performance of fashion enterprises under global financial crisis, *Journal of Cleaner Production*, 135, 57-70.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.048>
- Litter, J. (2009). *Radical Consumption: Shopping for Change in Contemporary Culture*. New York: Open University Press.
- Liu, Y., & Liang, L., (2015). Evaluating and developing resource-based operations strategy for competitive advantage: an exploratory study of Finnish high-tech manufacturing industries. *International Journal of Production Research*, 53(4), 1019-1037.
<https://doi.org/10.1080/00207543.2014.932936>
- López M.V., A. Garcia, & L. Rodriguez (2007). Sustainable development and corporate performance: A study based on the Dow Jones Sustainability Index. *Journal of Business Ethics*, 75, 285-300.
<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9253-8>
- Lundblad, L. & Davies, I.A. (2016). The values and motivations behind sustainable fashion consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 15(2), 149-162.
<https://doi.org/10.1002/cb.1559>
- Markides, C. (2006). Disruptive innovation: In need of better theory. *Journal of Product Innovation Management*, 23(1), 19-25.
<https://doi.org/10.1002/cb.1559>
- Martinez-Conesa, I., Soto-Acosta, P., & Palacios-Manzano, M., (2017). Corporate social responsibility and its effect on innovation and firm performance: an empirical research in SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2374-2383.
<https://doi.org/10.5539/jms.v7n3p75>
- Massa, L. & Tucci, C. (2013). Business model innovation. In Hodgson, M., Gann, D. & Phillips, N. (Eds.), *The Oxford Handbook of Innovation Management* (pp. 420-441). Oxford: Oxford University Press.
- Matinaro, V., Liu, Y., & Poesche, J. (2019). Extracting key factors for sustainable development of enterprises: Case study of SMEs in Taiwan. *Journal of Cleaner Production*, 209, 1152-1169.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.280>
- McDonough, W. & Braungart, M. (2002). *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*. New York: North Point Press.

- McNeill, L. & Moore, R. (2015). Sustainable fashion consumption and the fast fashion conundrum: fashionable consumers and attitudes to sustainability in clothing choice. *International Journal of Consumer Studies*, 39(3), 212-222.
<https://doi.org/10.1111/ijcs.12169>
- Miles, R.E., Miles, G. & Snow, C.C. (2005). Collaborative entrepreneurship: a business model for continuous innovation. *Organizational Dynamics*, 35(1), 1-11.
<https://doi.org/10.12691/ajcea-7-4-3>
- Mohan, L., & Potnis, D. (2010). Catalytic innovation in microfinance for inclusive growth: insights from SKS microfinance. *Journal of Asia-Pacific Business*, 11(3), 218-239.
<https://doi.org/10.1080/10599231.2010.500574>
- Moretto, A., Macchion, L., Lion, A., Caniato, F., Danese, P. & Vinelli, A. (2018). Designing a roadmap towards a sustainable supply chain: a focus on the fashion industry. *Journal of Cleaner Production*, 193, 169-184.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.273>
- Mudjeans.com (2020). *Our Impact*. <https://mudjeans.eu/sustainability-our-impact/>
- Nagy, J., & Diófási-Kovács, O. (2020). How can advanced information and communication technology support corporate environmental performance? *Vezetéstudomány*, 51(11), 39-50.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.11.04>
- Nath, S.D., Eweje, G. & Bathurst, R. (2019). The invisible side of managing sustainability in global supply chains: evidence from multitier apparel suppliers. *Journal of Business Logistics*, 1-26,
<https://doi.org/10.1111/jbl.12230>
- Niinimäki, K. & Hassi, L. (2011). Emerging design strategies in sustainable production and consumption of textiles and clothing. *Journal of Cleaner Production*, 19(16), 1876-1883.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.04.020>
- Ortiz-De-Mandojana, N. & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1615-1631.
<https://doi.org/10.1002/smj.2410>
- Pal, R. (2017). Sustainable Design and Business Models in Textile and Fashion Industry. In S.S. Muthu (ed.), *Sustainability in the Textile Industry*. (pp. 109-138). Singapore: Springer Nature.
https://doi.org/10.1007/978-981-10-2639-3_6
- Pal, R., & Gander, J. (2018). Modelling environmental value: An examination of sustainable business models within the fashion industry. *Journal of Cleaner Production*, 184, 251-263.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.001>
- Papanek, V. (1995). *Green Imperative*. London: Thames & Hudson.
- Pedersen, E.R.G. & Netter, S. (2015). Collaborative consumption: business model opportunities and barriers for fashion libraries. *Journal of Fashion Marketing Management*, 19(3), 258-273.
<https://doi.org/10.1108/JFMM-05-2013-0073>
- Perez, F., Gonzalez, C. J., & Aaronson, X. (2011). Village banking development model: FINCA Costa Rica. *Journal of Business Research*, 64(3), 316-324.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.11.019>
- Pittway, L. (2008). *Systematic literature reviews*. In Thorpe, R. & Holt, R. (Eds.), *The SAGE dictionary of qualitative management research*. London: SAGE.
<https://doi.org/10.4135/9780857020109>
- Porter, M. E., & Van der Linde, C. G. (1995). Green and competitive: Ending the stalemate. *Harvard Business Review*, 73(Sept-Oct), 120-134. <https://hbr.org/1995/09/green-and-competitive-ending-the-stalemate>
- PRI (2017). *The apparel industry in the spotlight*. <https://www.unpri.org/social-issues/the-apparel-industry-in-the-spotlight/474.article>
- Safi, M. & Rushe, D. (2018). *Rana Plaza, five years on: safety of workers hangs in balance in Bangladesh*. <https://www.theguardian.com/global-development/2018/apr/24/bangladeshi-police-target-garment-workers-union-rana-plaza-five-years-on>
- Schaltegger, S., Hansen G., E. & Lüdeke-Freund, F. (2016). Business models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues. *Organization & Environment*, 29(1), 3-10.
<https://doi.org/10.1177/1086026615599806>
- Siegle, L. (2011). *To die for: is fashion wearing out the World?* London: Fourth Estate.
- Szigeti, C., Szennay, Á., Lisányi Endréné Beke, J., Polák-Weldon, R., & Radácsi, L. (2019). Vállalati ökológiai lábnyom-számítás kihívásai a KKV-szektorban. *Vezetéstudomány*, 50(7-8), 63-69.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.07.06>
- Steele, V. & Major, S.J. (é.n.). *Fashion industry*. <https://www.britannica.com/art/fashion-industry/Fashion-retailing-marketing-and-merchandising>
- Stubbs, W. & Cocklin, C. (2008). Conceptualizing a 'Sustainability Business Model'. *Organization & Environment*, 21(2), 103-127.
<https://doi.org/10.1177/1086026608318042>
- Sull, D., & Turconi, S. (2008). Fast fashion lessons. *Business Strategy Review*, 19(2), 4-11.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8616.2008.00527.x>
- Tate, W.L., Ellram, L. M. & Gölgeci, I. (2013). Diffusion of environmental business practices: A network approach. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 19(4), 264-275.
<https://doi.org/10.1016/j.pursup.2013.08.001>
- The Nu Wardrobe (2020). *Our Journey*. <https://www.thenuardrobe.com/nujourney>
- Todeschini, B. V., Cortimiglia, M. N., Callegaro-de-Menezes, D., & Ghezzi, A. (2017). Innovative and sustainable business models in the fashion industry: Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges. *Business Horizons*, 60(6), 759-770.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.07.003>
- Tsai, W.H., & Chou, W.C., (2009). Selecting management systems for sustainable development in SMEs: a novel hybrid model based on DEMATEL, ANP, and ZOGP. *Expert Systems with Applications*, 36(2), 1444-1458.
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2007.11.058>

- UNEP (2013). *Global Chemicals Outlook – Towards Sound Management of Chemicals*. <https://www.unenvironment.org/resources/report/global-chemicals-outlook-towards-sound-management-chemicals>
- US Environmental Protection Agency (2015). *Textiles: Material-Specific Data*. <https://www.epa.gov/facts-and-figures-about-materials-waste-and-recycling/textiles-material-specific-data>
- Ünal, E., Urbinati, A., Chiaroni, D., & Manzini, R. (2019). Value Creation in Circular Business Models: The case of a US small medium enterprise in the building sector. *Resources, Conservation and Recycling*, 146, 291-307. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.12.034>
- Zamani, B., Sandin, G. & Peters, G.M. (2017). Life cycle assessment of clothing libraries: can collaborative consumption reduce the environmental impact of fast fashion. *Journal of Cleaner Production*, 162, 1368-1375. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.06.128>
- Zilahy, G. (2016). Sustainable Business Models – What Do Management Theories Say? *Vezetéstudomány*, 47(10), 62-72. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2016.10.06>
- WRAP (2017). *Valuing Our Clothes: the cost of UK fashion*. https://www.wrap.org.uk/sites/files/wrap/valuing-our-clothes-the-cost-of-uk-fashion_WRAP.pdf

A TÉNYEK NEM MAKACS DOLGOK – POLITIKAI MARKETING ÉS VÁLASZTÓI HEURISZTIKÁK POLITICAL MARKETING AND VOTER'S HEURISTICS

A COVID – 19 következtében a kormány által kihirdetett gazdasági válságkezelő program a legfontosabb témának tekinthető a politikai napirenden 2020-ban, amely a 2022-es országgyűlési választás kiemelt témája lehet. A Gazdaságvédelmi akcióterv mint politikai termék választói megítélését diskurzuselemzés segítségével, netnográfiai módszerrel vizsgálták a szerzők. Közpolitikai diskurzuselemzésre építve a politikai vezetés marketing-szemléletmódú vizsgálatára és választói heurisztikák azonosítására fókuszáltak. Az empirikus kutatás során 1861 különböző személytől származó 3300 hozzászólás segítségével elemezték a választók információfeldolgozási folyamatát és céljuk volt az ítéletalkotás során fellépő kognitív torzítások, heurisztikák azonosítása. Az eredmények a politikai nyelv konzekvens használatára irányítják a figyelmet és két főbb következtetésre épülnek. Az első a heurisztikák ítéletek megerősítésében betöltött szerepét, a második a folyamatos nyelvi keretezés révén kialakuló választói tanulás fontosságát hangsúlyozzák, ami segíthet a politikai diskurzus uralásában. A tanulmányban öt heurisztikát azonosítottak és egy visszatérő kognitív reakciót, a „politikai mantrákat”. A heurisztikák ismerete segíthet a politikusoknak a szavazóbázis lojalitásának erősítésében és a döntések elfogadtatásában.

Kulcsszavak: politikai marketing, választói heurisztikák, választói magatartás, netnográfia, diskurzuselemzés

The economic policy program of the Hungarian government regarding COVID-19 is a crucial issue of the political agenda in 2020, and it may be the primary issue of the next parliamentary election in 2022. The “Economic Protection Action Plan” is a political product and its effect to voter's behaviour can be analysed through discourse analysis in netnography. The theoretical approach taken within this paper is based on the influence of political marketing on public policy-making processes. The authors move beyond classical economic theory and public choice theory to focus on cognitive information processing of voters with the help of behavioural economics. They identify various voter's cognitive heuristics. The results show the importance of political language. Their primary conclusions highlight the linkage between heuristics and cognitive dissonance reduction. The authors also discuss how voters use continuous framing activity to learn the interpretation techniques of parties. They identify five heuristics and a recurrent cognitive reaction.

Keywords: political marketing, voter's heuristics, voting behaviour, netnography, discourse analysis

Funding/Finanszírozás:

A szerző a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesült pályázati vagy intézményi támogatásban. The author did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

Szerző/Author:

Honti Tamás, PhD-hallgató, Szegedi Tudományegyetem, (honti.tamas@eco.u-szeged.hu)

A cikk beérkezett: 2020. 12. 19-én, javítva: 2021. 04. 19-én, elfogadva: 2021. 04. 27-én.

This article was received: 19. 12. 2020, revised: 19. 04. 2021, accepted: 27. 04. 2021.

Kutatásunk tárgya a *Gazdaságvédelmi akcióterv*, ami egy gazdaságpolitikai program (nevezhetjük politikai terméknek is), melyet az átlagosnál nagyobb figyelem övez az állampolgárok részéről és közvetlen vagy közvetett hatása a társadalom jelentős részét érintette, érinti vagy érinteni fogja. Emiatt a politikai vezetés marketing-szemléletmódú vizsgálatára és a választói információfeldolgozás technikáinak elemzésére kifejezetten alkalmasnak tartjuk.

Kutatásunk e kiemelt jelentőségű szakpolitikai csomag választói megítélésére és az ítéletalkotás folyamatára fókuszál a *kognitív heurisztikák elméletének* segítségével. Az állampolgárok értékítéletei során felmerülő kognitív torzításokkal és heurisztikákkal kevés hazai kutatás foglalkozik (Harkányi, 2018), azonban, ahogy Kahneman (2013) is megállapítja a viselkedés-gazdaságtan eredményei a politika piacán is használhatóak, így a nemzetközi szakirodalomban egyre több szerző fókuszál a heurisztikák

kus ítéletalkotás jellemzőire (Riker, 1995; Ross & Ward, 1996; Lau & Redlawsk, 2001; Evans & Curtis-Holmes, 2005; Mattes et al., 2010; Knobloch-Westerwick, Mothes & Polavin, 2017; Harkányi, 2018).

A választói ítéletalkotást a közpolitikai *diskurzuselemzés* tudományfilozófiai megközelítésére és módszertani alapelveire építve elemezzük, amely értelmében a valóságot a nyelv által megteremtettnek tekintjük és politikai szereplők konstrukciós eljárásait azonosítjuk (Carver, 2004; Torfing, 2004; Szabó, 2016). Vegyes módszertant (mixed method) használunk (Neulinger, 2016), amely során a netnográfát ötvözzük a tartalomelemzéssel és a mélyebb megértés érdekében a diskurzuselemzésben domináns kvalitatív módszertant kvantitatív elemekkel egészítjük ki. A netnográfia használata újszerűnek mondható a területen és segítségével a véleményekben megjelenő sémákat kereshetünk (Géring, 2017), emellett az információ – a szakpolitika bejelentése – által kiváltott első, azonnali reakciókat is képesek vagyunk megvizsgálni nyelvi eljárások segítségével. Az eredmények, illetve a levonható következtetések elsősorban a *politikai marketing* területén alkalmazhatók. Politikai termékek létrehozásában, illetve szakpolitikai intézkedések politikai szereplőkkel történő elfogadtatásában (Osman, 1999) és a bizalom erősítésében (Györffy, 2012) segíthetnek.

Központi kérdésünk: *milyen választói heurisztikákat azonosíthatunk a Gazdaságvédelmi akcióterv választói megítélése során?* A válasz érdekében először a választói ítéletalkotás főbb összefüggéseit vizsgáljuk meg a választó magatartás iskoláinak segítségével, ezután térünk rá a heurisztikák és kognitív torzítások elméletére, majd a diskurzuselemzés megközelítéséből kiindulva az újszerűnek nevezhető kutatási módszert mutatjuk be részletesen, végezetül az eredményeket és a következtetéseket ismertetjük.

Az ítéletalkotás jellemzői a választói magatartás iskoláinak tükrében

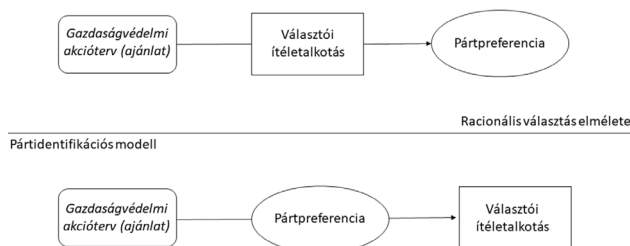
Az ítéletalkotás kognitív eljárásainak megértéséhez szükséges, hogy tágabb összefüggérendszerben is megvizsgáljuk a választói magatartás jellemzőit és választ keresünk arra a kérdésre, hogy mi teremt értéket számukra, vagyis miért szavaznak egyes jelöltekre. Erre a választói magatartás iskolái (politikai gazdaságtan, politikai pszichológia, politika szociológia) eltérő válaszokat adnak (Szabó, 2015), ezért kutatási kérdésünk megválaszolásához az egyén felől, a politikai gazdaságtan és a politikai pszichológia felől közelítünk.

A neoklasszikus közgazdaságtan homo oeconomicus emberképe nagy sikert aratott a társadalomtudományokban (Fukuyama, 1995; Boda, 2013) és a politikai gazdaságtani iskolának – másképpen közösségi döntések elmélete (Public Choice Theory) – a kiinduló modelljét jelenti (Johnson, 1999). Schumpeter (1942) és Downs (1957) klasszikus alapművei az önérdékkövető politikai szereplők viselkedéséből vezetik le a demokrácia működését és központi hipotézisük, hogy a választók, akik a keresleti oldalt jelentik, és a politikusok, akik a kínálati oldalt, önérdé-

dekkövetők és a saját hasznosságuk növelése érdekében vesznek részt a politikai folyamatokban. A politikus célja a pozíciók, a hatalom megszerzése, míg a választópolgárok olyan politikusokat kívánnak hatalomra juttatni, akik a preferenciáiknak megfelelő szakpolitikákat valósítják meg. Az önérdékkövető egyének, mivel tökéletesen informáltak és rendelkeznek preferenciákkal, minden szakpolitikai kérdésben költség-haszon kalkulust végeznek, ami alapján annak a jelöltnek az ajánlatát fogadják el, amelyik a legnagyobb hasznosságot ígéri számukra (Downs, 1957). Ez alapján minden egyes intézkedést – így a válságkezelést is – az önérdékük alapján értékelnek, vagyis a szavazásukra az issue-voting jellemző (Fiorina, 1981). A racionális választás elmélete alapján a választók akkor ítélik meg kedvezően a kormány válságkezelő gazdaságpolitikáját, ha az önérdékkövetés értelmében a saját, egyéni hasznosságukat növeli a program. Ha elfogadjuk, hogy a politikai napirenden 2020-ban a járvány következtében kialakult válságkezelés a legfontosabb kérdés és azon belül is a gazdaságpolitikai program, akkor arra a következtetésre jutunk, hogy a pártpreferenciát meghatározó legfontosabb téma jelenleg a *Gazdaságvédelmi akcióterv*, amiből az 1. ábrán látható összefüggés következik.

1. ábra

A választói ítéletalkotás folyamata a racionális választás elmélete és a pártidentifikáció alapján



Forrás: saját szerkesztés

A választói magatartás másik nagy iskolája – michigani iskola – a pszichológia felől közelít az állampolgárok értékítéletének megértéséhez. A racionális választás elméletét a politikai pszichológia területének egyes szerzői bírálják (Sears, 1983), míg mások elfogadják, de finomítják és kiegészítéseket tesznek (Riker, 1995). A pártidentifikációs modell (1. ábra) lényege, hogy a választó nem költség-haszon kalkulussal segítségével dönt, hanem érzelmi alapon, pártidentifikáció révén, vagyis a politikai erővel és annak táborával történő azonosulás határozza meg preferenciáját. A pártidentifikációs megközelítést alkalmazva azt mondhatjuk, hogy a *Gazdaságvédelmi akciótervet* a pártpreferencia alapján ítélik meg az állampolgárok, tehát az számít, hogy kivel szimpatizálnak (a Fidesz-KDNP-vel vagy az ellenzéki pártokkal). Ellentétben a racionális választás elméletével, itt a pártpreferencia nem következmény, hanem az értékítélet forrása.

Iyengar és Otati (1994) az információfeldolgozási folyamatot állították a középpontba, különös tekintettel a politikai jelöltek észlelésére és értékelésére. Szerintük a választói magatartás nagymértékben függ bizonyos

politikai, de legfőképpen gazdasági eredményektől. A választóknak korlátozottan vannak információik a közügyekről, így tehát az állampolgárok nem a jelöltek programjai között, hanem az éppen hivatalban lévő politikusok teljesítményének elfogadásával, illetve elutasításával gyakorolják befolyásukat (Fiorina, 1981). Sears (1993) az önértékelésnél sokkal fontosabbnak tartja a szimbólumok szerepét, melyekkel tele van a nyilvánosság és a kézzel fogható eredmények helyett a szimbolikus megnyugtató szerepe felértékelődik. A bonyolult világot néhány egyszerű, széleskörben ismert mítosz helyettesíti és a választók e történetek alapján szavaznak (pl. „A jó szándékú vezető, aki megóvjaa a népet a veszélytől.”, „Az önkényúr, aki a saját hobbija miatt feláldozza az emberek életét”). A két iskola megközelítése rávilágít a választói magatartás főbb összefüggéseire, így a következő fejezetben ezen alapokra építkezve szűkítjük vizsgálódásunkat az információfeldolgozás folyamatára.

A választói információfeldolgozás és heurisztikák

A választói információfeldolgozási technikák vizsgálatához a kognitív heurisztikák jól használható elméleti keretet nyújtanak, melyre a két iskola ötvözeteként is tekinthetünk. A politikai pszichológia a 70-es években megjelent irányzatai az információfeldolgozás problémáját állítják a középpontba (Iyengar & Olati, 1994), akárcsak a viselkedés-gazdaságtan Simon-féle korlátozott racionalitás elmélete, amely szintén a kognitív képességek korlátait hangsúlyozza, miközben az önértékelést, mint elsődleges motivációt elfogadja (Simon, 1982). A kognitív korlátok miatt az állampolgárok nem képesek a politikai napirendről minden információt befogadni, összegyűjteni, feldolgozni és nem képesek költség-haszon kalkulációt végezni minden szakpolitikai kérdésben, mert nincs ekkora kognitív kapacitásuk, illetve nincs meg hozzá a kompetenciájuk sem, ebből adódóan információs aszimmetria (Szántó, 2009), illetve erkölcsi kockázat lép fel, így a szakpolitikák „minőségének” megítélése és az elszámoltathatóság nehezebbé válik (Csontos, 1997). A COVID-19 esetében ez azt jelenti, hogy az egyének nem képesek a kormányzati intézkedések egészségügyi, virológiai, gazdasági és jogi elemzésére egyaránt. Az információ feldolgozásának problémáját kognitív torzítások segítségével oldják meg, melyek a döntést, az ítéletalkotást és a magatartást is befolyásolják (Kahneman, 2013). Ezeket a kognitív reakciókat heurisztikáknak, az emberi gondolkodás szisztematikus hibáinak nevezi Kahneman (2013), olyan torzításoknak, amelyek a megismerési folyamat során keletkeznek. A heurisztikák mentális műveletek, rövid utak, hüvelykujj-szabályok melyek segítenek a döntések meghozatalában (Hátori, 1998). A heurisztikus gondolkodásra nem tekinthetünk káros jelenségként, mivel támogatja a hatékony ítéletalkotást és döntéshozatalt, melyek sok esetben hasznosnak mondhatók (Esse, 2012). Kahneman (2013) szerint a heurisztikák vizsgálata a politika piacán is jól használható megközelítés és a politikai kommunikáció egyes jelenségeinek megértéséhez is hozzájárulhat. A

politikai döntésekkel kapcsolatban a terület szerzői már sok heurisztika azonosítására tettek kísérletet és próbáltak egyedi, a politika piacán különösen fontos kognitív torzításokat is feltárni, mint például az ideológiák választói döntésekben betöltött szerepe (Lau & Redlawsk, 2001). Egyes szerzők kiemelik, hogy a viselkedés-gazdaságtani megközelítés a politikai magatartás vizsgálatára jól alkalmazható és a kísérleti módszertan elterjedése is megfigyelhető (Marcus, 1984; Lau & Redlawsk, 2001).

Ezek a mentális műveletek a bizonytalanságot okozó körülmények között fellépő, a döntéseket megkönnyítő szabályszerűségeket (Hátori, 2003). Gigerenzer (2004) szerint ahhoz, hogy heurisztikáról beszélhessünk a kognitív folyamatok szabályszerűsége mellett további kritériumokat kell állítanunk, ezért az azonosításhoz szükséges:

- a szabály folyamatának leírása,
- a tapasztalat, tudás, képesség azonosítása, amire építkezik a szabály, illetve
- a környezeti struktúra, a szituáció leírása, melyben működésbe lép.

Kahneman (2013) a gondolkodást két rendszerként szemlélteti, melyben az első felel a gyors, a második a tudatos, energiaigényes, átgondolt ítéletalkotásért és döntéshozatallért. Az első gondolkodási mechanizmus az intuíciónak, az észlelésnek, az asszociációnak felel, addig a második rendszer a koncentrációnak, a mentális erőfeszítésnek. Az első rendszer mindig aktívan működik, míg a második rendszer alacsony energiafelhasználásra törekszik. Az első rendszer egyes benyomásai a második rendszer engedélyével meggyőződéssé válhatnak, ami a politika piacán különösen fontos jelenség. Azonban érdemes kiemelni még, hogy az attitűdök tekintetében a második rendszer inkább önigazoló szerepet tölt be, mintsem értékelőt. Az irracionális viselkedés az első rendszer kritikátlan használatából ered, vagyis a második rendszer nem kapcsolódik be az adott témáról való gondolkodásba. Az önigazoló szerep kiemelése a kutatás szempontjából fontos, mivel felveti a választói kognitív disszonancia (Festinger, 2000) és heurisztikus ítéletalkotás közötti kapcsolat kérdését. Az információfeldolgozási folyamat alatt keletkező kognitív torzítások és a társadalmi identitás közötti kapcsolat vizsgálata során azt láthatjuk, hogy a médiafogyasztást és az internetes hírkeresést alapvetően meghatározza az identitás (Knobloch-Westerwick, Mothes & Polavin, 2017).

Riker (1995) a heurisztikáknak kiemelt szerepet tulajdonít az állampolgárok döntéseit illetően és a *heresztetikus manipulációt* a politikai preferenciák formálásának elsősorú eszközének tartja. Tversky és Kahneman kísérleteinek legfontosabb eredményének nevezi a *heresztetikus manipuláció* gyakorlati bizonyítását, azonban a heresztetika és viselkedés-gazdaságtan heurisztika fogalma nem szinonimák, de kapcsolat van közöttük. A heresztetika lényege olyan politikai döntési szituáció felállítása, mely során az egyén eltér a preferenciáitól, így az ítéletalkotás folyamatát manipulálja a politikai szereplő (Körösi, 2019). Riker (1995) öt különböző típusát különbözteti meg: az új alternatíva bevezetését, a politikai napirend formálását, a szavazási eljárás manipulálását, a

stratégiai szavazást és az új döntési szempont bevezetését (Riker, 1995). Ezek olyan ismert heurisztikákra épülnek, mint a keretezés (framing), az előfeszítés (priming) és az előhívási heurisztika (availability heuristic), melyekkel a választói ítéletalkotást befolyásolni lehet. A választói heurisztikákkal kapcsolatban itthon kevés kutatással találkozhatunk, azok is elsősorban a szavazási eljárás és az ebből adódó stratégiai szavazás jelenségét vizsgálják. A stratégiai szavazásra tekinthetünk úgy is mint heurisztika, mivel a döntés bizonytalan környezetben, a választási rendszer jellemzőinek megtanulásával egy egyszerűsítő szabály alapján történik, nem pedig az egyén elsődleges preferenciája szerint, hanem a versenyző pártok esélyeinek észlelése révén (Harkányi, 2018).

A heurisztikákat, mint szisztematikus hibákat, melyek esetében a racionális döntéshozatal vagy ítéletalkotás nem valósul meg, általában listaszerűen szemlélteti a szakirodalom, ezért nincs egy általánosan elfogadott kategorizálás, melyben az egyes kognitív torzítások egymáshoz kapcsolódó viszonya (pl. rész-egész viszony), rendszere széleskörűen elfogadottan tisztázva lenne (Esse, 2012). A következőkben a választói ítéletalkotással kapcsolatban a leggyakrabban azonosított, a legismertebb és az empirikus kutatás szempontjából legrelevánsabb heurisztikákat ismertetjük (1. táblázat).

A választói magatartás iskoláiból kiindulva ismertetjük az ítéletalkotás jellemzőit és eljutottunk az információfeldolgozás folyamatának vizsgálatához, amit a heurisztika

1. táblázat

Gyakori választói heurisztikák a szakirodalmi áttekintés alapján

Választói heurisztika	Heurisztika értelmezése a politika piacán
előhívási heurisztika (availability heuristic)	Olyan azonnali kognitív reakció, amely révén egy téma kapcsán gyakoribbnak és fontosabbnak gondoljuk azokat az eseteket, amelyekre hirtelen példát is tudunk hozni (Tversky & Kahneman, 1973). A segítségével megmagyarázható, hogy egyes politikai napirendi témákat a választók miért tartanak fontosabbnak, mint másokat. Szerepe az issue-voting szempontjából kiemelten fontos, mivel az egyes pártokkal, illetve az egyes ügyekkel kapcsolatban felmerülő politikai napirendi témák hatnak az ítéletalkotásra. Például azt, hogy egy pártot mennyire tartunk korruptnak alapvetően befolyásolja a médiában feltűnő esetek száma.
keretezés (framing)	A keretezés (framing) a politika esetében az egyes politikai napirendi témák szavakkal és kifejezésekkel történő megjelenítését jelenti (Iyengar, 1996), a politikai szereplő narrációját, álláspontját egyes ügyekkel kapcsolatban (Török, 2005). A viselkedés-gazdaságtan <i>framing effects</i> fogalma körülbelül megegyezik a médiaelméleteken belül az agenda-setting framing fogalmával. A viselkedés-gazdaságtan kerethatás fogalmának jó példája a politikai nyelv, melyben egyes melléknevekkel vagy kitalált kifejezésekkel gyakran előnyhöz próbálnak jutni az egyes szereplők. 2009-ben az örökösödési adó körüli vitákban az ellenzék „haláladóként” kezdte el emlegetni az öröklési törvénytervezetet, amelyet így vett át a média és a közvélemény napirendje is. A kifejezés már önmagában negatív attitűdöket rendel a törvényjavaslathoz, így befolyásolja annak értékelését.
előfeszítés (priming)	Az előfeszítés (priming) megteremti a jellemző asszociációkat, melyek egyes téma kapcsán az állampolgárok eszébe jut (Kahneman, 2013). A priming viselkedés-gazdaságtani értelmezése, nem egyenlő az agenda-setting elméletének priming fogalmával, ami témák fontosságának észlelését jelenti (így inkább az előhívási heurisztikához kapcsolható). Példaként a kerítés szót említhetjük, amely megteremtheti a határzár, a bevándorlás és a Brüsszellel szembeni ellenállás asszociációit.
dicsfény-hatás (halo effect)	A dicsfény-hatás (halo effect) révén az állampolgárok egy politikus minden tettét kedvezően ítélik meg, ha szimpatizálnak vele. Mattes et al. (2010) a politikusok külső megjelenésének fontosságát (pl. Mennyire vonzó?, Mennyire tűnik kompetensnek?) kísérletekkel igazolták az Egyesült Államokban. Lau és Redlawsk (2001) szerint a politikus vizuális imázsa rengeteg fontos információt rejt magában a választók számára, mint a nem, a kor és a kellemes megjelenés.
helyettesítési heurisztika	Helyettesítési heurisztika során az egyének egy összetett probléma megválaszolását leegyszerűsítik és gyakran érzelmi választ adnak egy másik kérdésre az eredeti helyett (Kahneman, 2013). Tipikus példája, amikor egy politikai napirendi témában a választók nem az alapján foglalnak állást, hogy mennyire értenek egyet egy szakpolitikai javaslattal, hanem arról nyilatkoznak szeretik-e az adott pártot.
érzelmi heurisztika (emotional heuristic)	Az érzelmi heurisztika (emotional heuristic) az érzelmek által vezérelt döntéseket állítja a középpontba, melyeket meghatározhat egy adott párt iránti szimpátia (Lau & Redlawsk, 2001), vagy egy adott ügy által kiváltott affektív reakció (Marcus, 1984).
megerősítési heurisztika (confirmation bias)	Megerősítési heurisztika (confirmation bias) olyan információk keresését jelenti, melyek az egyén értékeit, meggyőződéseit, preferenciáit megerősítik (Kahneman, 2013), és így képesek a kognitív disszonancia csökkentésére (Festinger, 2000). A megerősítési heurisztika fajtáiként, aleseteiként is tekinthetünk olyan kognitív torzításokra, mint a harmadik fél hatása, a naiv realizmus vagy a belief bias. A harmadik fél hatása (third person effect) értelmében az egyén azt gondolja, hogy azért fogalmaznak meg mások ellentétes véleményt az álláspontjával, mert a médiafogyasztásuk révén „agymosottakká” váltak (Davidson, 1983). A naiv realizmus (naive realism) során az egyén úgy gondolja, hogy a többi szavazóval ellentétben ő a politikai valóságot objektíven képes értelmezni és elfogulatlan ítéletet képes alkotni, mivel tájékozottabb és nagyobb tudással rendelkezik (Ross & Ward, 1996). A belief bias révén az érvek közül azokat tartja a legfontosabbnak az egyén, amelyek leginkább támogatják az általa levonni kívánt végkövetkeztetést (Evans & Curtis-Holmes, 2005).

Forrás: saját szerkesztés

kák segítségével teszünk meg. Az empirikus kutatásban e heurisztikák jelenlétét vizsgáljuk meg a Gazdaságvédelmi akciótervre adott választói reakciókban.

Módszertan: diskurzuselemzés, netnográfia, tartalomelemzés

Tanulmányunk a diskurzuselemzés tudományos szemléletmódját alkalmazza, amelyre alapozva vegyes módszertanú kutatást hajtunk végre netnográfia és a tartalomelemzés segítségével. Kutatásunk tárgya a *Gazdaságvédelmi akcióterv*, ami a kihirdetés pillanatában egy információcsomag, melynek hatásairól a választók csak később fognak empirikus tapasztalatokat (pl. infláció) szerezni, azonban már a bejelentéskor elindulnak a kognitív információfeldolgozó folyamatok és megtörténik az ítélethozatal. Az online bejelentések és kommunikáció révén képesek vagyunk a közösségi médiumokban kialakult diskurzusok vizsgálatára.

A diskurzuselemzés egyszerre jelent tudományfilozófiai megközelítést, axiómákat és módszertani irányelveket. A pozitívista tudományfelfogással ellentétben a nyelvet nem a valóságot pontosan tükröző eszköznek, hanem a valóság teremtojéként értelmezzük (Szabó, 2016). A „társadalmi – politikai tények” nem maguktól értetődőek, így a társadalmi problémák meghatározása, illetve a megoldási javaslatok diskurzusok révén alakulnak ki és a leginkább elfogadott, domináns álláspontok révén jön létre a diskurzuskoalíció, amit közjöként is értelmezhetünk (Szabó, 2016). Az értelmezés és a jelentés áll a középpontban, a közös nyilvános értelemadás, melynek logikus következménye a kulcsfogalmak diskurzusba való bevonása és a kisajátításukért való küzdelem (Kiss, 2019). A diskurzuselemzés két alapvető megközelítést különböztethetjük meg egymástól, melyek közül az első, az etnometodológia, amely a jelentések létrehozását, szabályait és megosztását vizsgálja. A másik a Foucault-hoz (2002/1969) visszavezethető hatalomközpontú, kritikai diskurzuselemzés, ami a társadalomban fennálló diskurzusstruktúrák determináló erejét és a szubjektum felszabadítását célozzák meg (Cook, 2008). Ezt a 70-es években végbemenő társadalomtudományi fordulatot posztmodernnek nevezhetjük (Mitev & Horváth, 2015; Simon, 2016) és élénk viták kísérik. A mainstream pozitívista, kvantitatív megközelítést több kritikával illeti Szabó (2016), aki szerint az érvényességet illetően komoly kritikákat fogalmazhatunk meg mind a közvélemény, mind a napirendkutatás esetében. Az egyes napirendi témákban nem biztos, hogy mindenki határozott véleménnyel rendelkezik, tehát könnyen lehet, hogy a közvéleményt csak előállítjuk (Rudas, 2006). A kérdések érthetőségének és érvényességének problémája is felmerül (Letenyei, Hoffer & Horzsa, 2017) és a standardizált helyett a rugalmas kérdőívek szerepét hangsúlyozza. Ezen problémákra Szabó (2016) javaslata, hogy valódi párbeszédet a természetes környezetükben kell megvizsgálni ezzel növelve az érvényességet. A diskurzuselemzés alkalmazhatósága folyamatosan tudományfilozófiai vitákat gerjeszt (Gajduschek, 2013; Pál, 2013; Bretter, 2014), mivel tanulmányunk nem tudományfilozófiai ihletettséggű, ezért

nem a vitában való állásfoglalásra fókuszálunk, inkább egy kísérletet teszünk egy újszerű diszkurzív közpolitikaelemzés elvégzésére. A diskurzuselemzés alkalmas az egyes politikai események kapcsán létrejövő társadalmi tapasztalat mélyebb megértésére (Kiss, 1994). Szabó (2012) az alkalmazás előnye kapcsán kiemeli az állampolgári részvételt, a laikus tudás elemzésbe való bevonását, illetve az elfogadás folyamatának mélyebb megértését. Luhmann (2008) médiaelmélete alapján, amit a körülöttünk lévő világról, illetve társadalmunkról tudunk, azt elsősorban a tömegmédiából, másodlagos megfigyelés révén tudjuk és minden megismerés konstrukció. Az internet elterjedése a választói információfeldolgozás folyamatában is új jelenségeket generált (Markó, 2002) és a kognitív diszszonancia csökkentése iránti vágy megjelenik a szelektív hírfogyasztás erősödő jelenségében (Kiss, 2019). Emellett a felhasználói tartalmak előállítása (User Generated Content) és a nyilvánosságban folyó dialógusban való részvétel sokkal egyszerűbbé vált (Gálik, 2018). Kutatásunkban az etnometodológiai megközelítést tekintjük kiindulópontnak és közpolitikai diskurzuselemzést alkalmazunk, azon belül pedig argumentatív diskurzuselemzést, amely során az állampolgárok érveire, illetve a meggyőzési folyamatra fókuszálunk.

A diskurzuselemzés nem rendelkezik saját, domináns módszertannal, de elsősorban a kvalitatív megközelítés jellemzi (Virág, 2014; Szabó, 2016; Géring, 2017), így a netnográfiaival és a tartalomelemzéssel is jól összeegyeztethető. A kvalitatív módszer egyre nagyobb teret nyer, miközben egyszerre láthatjuk, hogy a határok elmosódnak a mennyiségi és minőségi megközelítés között (Simon, 2016; Neulinger, 2016), azonban, ahogy Sas (2016) is hangsúlyozza, a politikai szimbólumokat leginkább a kommunikáció kvalitatív elemzésével ismerhetjük meg. A netnográfiai kutatás „atyjának” Kozinetset (2006) nevezhetjük és elsősorban az ő munkássága révén vált széleskörűen elterjedté az üzleti tudományokon belül (Dörnyei & Mitev, 2010). Gyökerei az etnográfiai kultúrakutatásokban keresendők és ezek szemléletmódját ülteti át a fogyasztói közösségek vizsgálatára. Leggyakrabban web 2.0-as felületek elemzésére épül (pl. blogok, fórumok, azonnali üzenetküldők, közösségi oldalak, játékfelületek), amely során a fogyasztói kommentek vizsgálata segítségével szereznek ismereteket a kutatók. A netnográfiai elemzés eredményeinek interpretálása során találhatunk olyan hazai kutatásokat, melyek fogyasztói szerepeket (Dörnyei & Mitev, 2010), vagy érvelési és meggyőzési technikákat azonosítanak (Csordás & Markos-Kujbus, 2018), illetve az információáramlásra és az információfeldolgozásra fókuszálnak (Csordás & Nyirő, 2012). A módszer előnye között megemlíthető a gyorsaság és az olcsóság, de kutatásom szempontjából az időbeliség a legfontosabb, mert a kormányzati intézkedések bejelentése utáni első – a média és az ellenfelek keretezési tevékenysége előtti – reakciók vizsgálatát teszi lehetővé. Így lehetőségünk nyílik arra, hogy olyan kommenteket tegyünk a vizsgálat tárgyává, melyekben az ítéletalkotáson túl megjelenik a választó értelmezése is, mivel a hozzászólók között kialakuló vita rákényszeríti a résztvevőket az érvelésre.

A netnográfia alkalmazásakor a kutató elsődleges technikája a tartalomelemzés, amely révén a fogyasztók által generált tartalmakat vizsgálja meg. A tartalomelemzés szisztematikus, tudatos elemző eljárást jelent (Heidi, 2008) és magában hordozza a mennyiségi (*Mit?*) és a minőségi (*Miért?*) megközelítés jellemzőit. Géring (2017) inkább kvantitatív elemzési technikának tartja, melyet az adatgyűjtés előtt rögzített kódrendszerre lehet építeni (Benaquisto, 2008), amely révén gyakoriságok számítása és egyéb statisztikai eljárások is elvégezhetők (Heidi, 2008) (2. táblázat).

- kevés ismerőssel rendelkeznek (50 alatt), így kiszűrhetők a frissen erre a célra létrehozott profilok,
- a Facebook profil létrehozásának dátuma,
- Google képkereső segítségével a profil arccal ellátott fotóinak ellenőrzése, hogy megtalálható-e a kép más oldalon, más neve alatt.

Jelentős módszertani kérdés még, hogy a heurisztikákat kísérleteken kívül – ami a domináns módszertan a viselkedés-gazdaságtanban belül (Golovics, 2015) – más eszközökkel hogyan lehet azonosítani, illetve kvalitatív mód-

2. táblázat

Módszertani áttekintés

	Diskurzus elemzés	Netnográfia	Tartalomelemzés
Leírása	Tudományfilozófia és módszertani irányelvek	Kutatási módszer	Kutatási módszer
Megközelítés	Inkább kvalitatív	Inkább kvalitatív	Inkább kvantitatív
Tárgya	Politikai szereplők, társadalmi intézmények, közpolitika és napirendi ügyek	Online közösségek és kultúra	Szituációs specifikus
Jellemző forrásai	Szituációs specifikus	Online felhasználók által készített tartalom	Szöveg, kép, videó, hang
Jellemző diszciplína	Társadalomtudományok	Üzleti tudományok (kiemelten: online marketing)	Társadalomtudományok

Forrás: saját szerkesztés

Az elemzés forrásai a *Magyarország Kormánya* Facebook oldalán közzétett gazdaságpolitikai témájú posztok közül tíz bejegyzés és Orbán Viktor miniszterelnök 2020. április 6-i *Gazdaságvédelmi akciótervének* videóformátumban történő bejelentése (online melléklet: 1. táblázat). A posztok közül azok kerültek be az elemzésbe, melyeket a bejelentés hetén publikáltak és gazdasági vonatkozással rendelkeznek. Az időbeliség ebben az esetben is fontos szempont, mivel a közhangulat egyes aspektusait képesek vagyunk általa megragadni. Minden poszt esetében az első 300 kommentet vettük vizsgálat alá, tehát összesen 3300 bejegyzést, ami 1861 külön személytől származik, akiknek 45%-a férfi, 55%-a nő. A posztonkénti 300 hozzászólás elemzését szükségessé tette a nagy elemszámra (1000 fő felett) való törekvés az alanyok és a heurisztikák tekintetében (egy személy többször is hozzászólhat és nem tartalmaz minden hozzászólás heurisztikát). A hozzászólások rögzítését, a kategorizálást és a kódolási folyamatot, majd a gyakoriságok számítását Microsoft Excel segítségével végeztük el. A *hamis profilok* – valódi személyazonossággal nem rendelkező közösségi-média-profilok – kérdése a netnográfiai vizsgálatok során gyakran fontos lehet, azonban a politika világában szerepük felértékelődik, mivel szervezett politikaimarketing-eszközként jelennek meg a politikai erők kezében. Fontos elkülönítenünk őket a trollaktól (Maticsek, Neulinger & Gáti, 2019), akik számunkra hasznos tevékenységet fejtenek ki provokáló tevékenységükkel, mivel belobbantják a valóságértelmezési harcot. Az adattisztítás során négy kritérium segítségével szűrtük a hamis profilokat, ami alapján a gyanúsá váló kommenteket kivettük az elemzésből:

- gyakori hozzászóló és mindig ugyanazt vagy hasonló kommenteket ír,

szerek révén mennyire vizsgálhatók. A szakirodalomban találhatunk példát kvalitatív eszközök használatára, illetve netnográfiai kutatásra is, mint például Bae és Koo (2018) tanulmánya, akik az Airbnb esetében online értékelések segítségével azonosítottak információfeldolgozási folyamatokat és kognitív torzításokat. A vegyes módszertanunk alkalmas lehet heurisztikák feltárására, azonban az elemzés előtt szükséges egyes kritériumok felállítása, melyek „mankóként” szolgálhatnak a vizsgálat során. Gigerenzer (2004) megközelítését felhasználva az alábbi feltételek teljesülése esetén nevezünk heurisztikának egyes gondolatokat:

- Tartalmaz egy *egyszerűsítő szabályt*, amelyet az értékelés elsősorban forrásaként jelöl meg a kommentelő, és érvelését erre építi. Gyakori ilyen egyszerűsítő szabály például, hogy a vállalkozások támogatásának oka a munkahelyvédelem és -teremtés szándéka, ami a munkaalapú társadalom létrejöttét segíti elő, elmentésben a segélyezéssel vagy a feltétel nélküli alapjövedelem megoldásaival. Tehát a probléma (újra) értelmezése segítségével vonja le következtetését az egyén (framing).
- Egyes visszatérő *vitaszituációkban* jellemző a heurisztika használata. Az előző példánál maradva, amikor felmerül a kommentekben a munkánélküli segély mértékének és időtartamának növelése, vagy a feltétel nélküli alapjövedelem gondolata, akkor létrejön egy gyakran visszatérő vitaszituáció, ami előhívja és „bekapcsolja” az egyszerűsítő szabály alkalmazását (jelenlegi példában framing).
- Az egyén gyakran visszatérő, a kommentelők között széleskörben megjelenő *tudásra, tapasztalatra* építi

véleményét. A munkaalapú társadalom koncepciója a rendszerváltozás után a 2010-es évek derekáig megtapasztalt magas munkanélküliségre és ennek választói észlelésére épít elsősorban.

- Negyedik szempontként a *gyakoriságot* kell megemlítenünk, amely értelmében választói heurisztikának csak azokat a kognitív információfeldolgozó rövidutakat nevezzük, melyek gyakorta visszatérnek a kommentekben (minimum 50 kommentben azonosítható).

A következő fejezetben e négy kritérium alapján azonosított választói heurisztikákat mutatjuk be, majd megvizsgáljuk szerepüket a valóságértelmezés és az ítéletalkotás folyamatában.

Eredmények: azonosított választói heurisztikák

3300 hozzászólásból 1576-ban, tehát a kommentek körülbelül felében (47,85%), fedezhetjük fel valamilyen heurisztika vagy kognitív torzítás használatát. Egy hozzászólásban több heurisztikát is felfedezhetünk, de jellemzően egyre épült a kinyilvánított vélemény, így 1660 heurisztikát azonosíthatunk a kommentekben, melyekben az érzelmi heurisztika tudott a „legkönnyebben házasodni” más kognitív torzításokkal.

A szakirodalomra alapozva összesen öt különböző kategóriába (érzelmi, előhívási, keretezési, helyettesítési, megerősítő) sorolhatjuk az azonosított heurisztikákat és a következőkben külön-külön ismertetjük őket (4. táblázat).

Az *érzelmi megnyilvánulásokat* 777 kommentben egyértelműen megfigyelhettük, így a leggyakoribb ítéletalkotást segítő kognitív reakciónak tekinthető. Ez persze nem azt jelenti, hogy az érzelmek a többi hozzászólás esetében ne játszhattak volna szerepet az ítéletalkotás során, csupán azt, hogy ezeknél az érzelmi reakció és a hozzájuk kapcsolódó ítélet egyértelműen azonosítható. Az érzelmi töltet meghatározása a komment stílusa (pl. káromkodás, nagy betűk használata, írásjelek, személyeskedés), a megfogalmazott érzelmek (pl. félelem, irigység, gyűlölet), vagy a látványosan kinyilvánított pártlojalitás révén történt. Kiemelendő, hogy azon felhasználók, akik közösségimédia-posztokhoz szívesebben hozzászólnak, általában nagyobb érintettséggel, erősebb érzelmi töltettel és gyakran panasszal rendelkeznek (Csordás & Markos-Kujbus, 2018). Az érzelmi érintettséget kiválthatják a politikai napirendi témák, a pártpreferencia, a személyes értékek, vagy az egyén társadalmi-gazdasági érintettsége is a szakpolitikával kapcsolatban. Az érzelmek szerepe a döntéshozatalban leginkább a pártidentifikációs modell, illetve a viselkedés-gazdaságtan megközelítése segítségével értelmezhető. A személyeskedő indulatok mellett, melyek természetesen megjelentek a kommentekben, a düh,

3. táblázat

A kódolás folyamata

Címkék/	Tartalmaz-e heurisztikát?	Melyiket tartalmazza?	Gyakoriság	Mélyebb értelmezés
Tudod én nem azt várom, hogy a sültgalamb a számba repüljön, hanem teszek a boldogulásomért.	Igen	Keretezés és előfeszítés	10,6% (176 db)	Megjelenik a munkaalapú társadalom értelmezési keret használata.
2000 milliárdot adott az Európai Unió. Az merre van?	Igen	Előhívási heurisztika	26,2% (435 db)	Másik témára kívánja terelni a figyelmet, másik témát tart fontosnak.
„X nagyon primitív. Nem csodálom, hogy kirúgtak.	Nem			Személyeskedés másik kommentelővel.
Helyes Orbán úr!	Nem			Támogatás kifejezése.

Forrás: saját szerkesztés

A tartalomelemzés során a kódolási folyamatot három körös iterációs eljárás segítségével végeztük el (a folyamatot a 3. táblázatban illusztráljuk):

- „*tisztítás*”: először a potenciálisan heurisztikákat tartalmazó kommenteket szűrtük ki a Gigerenzer (2004) nyomán felállított négyes kritériumrendszernek megfelelően (*Mely kommentek tartalmaznak heurisztikákat?*),
- „*kategorizálás*”: második körben az ismertetett szakirodalom alapján kategorizáltuk a heurisztikákat (*Milyen heurisztikákat tartalmaznak?*),
- „*kvantifikáció*”: harmadik körben az egyes kategóriákba tartozó elemek gyakoriságát vizsgáltuk meg (*Hány elem tartozik az egyes kategóriákba?*).

a járvány következményeitől való félelem és az irigység is feltűnt az olyan célzott támogatások esetében, mint az egészségügyi dolgozók juttatása, a 13. havi nyugdíj, vagy az egyes kiemelt iparágakról való gondoskodás.

Az *előhívási heurisztika* a második leggyakrabban megfigyelhető kognitív reakció volt a kommentekben, melynek segítségével az egyének a napirendi témák egyes részleteire – kvázi altémákra – irányítják a figyelmet és a teljes csomagot ez alapján ítélik meg. Az ítéletalkotás mellett gyakran kognitív disszonanciacsökkentő szerepet is betölthetnek, így a választók „éjjeliőr” módjára olyan témákat emelnek be a politikai diskurzusba, vagy olyan részleteit hangsúlyozzák a programnak, melyek megerősítik a kormányhoz való viszonyulásukat, és alátámasztják meggyőződéseiket. A mintában leggyakrabban és leg-

4. táblázat

Azonosított választói heurisztikák a Gazdaságvédelmi akcióterv megítélésével kapcsolatban

	Érzelmi heurisztika	Előhívási heurisztika	Keretezés és előfeszítés	Megerősítő heurisztikák	Helyettesítési heurisztika	Disszonancia csökkentő mantra
Heurisztika leírása	A politikával, pártokkal napi-rendi témákkal kapcsolatos érzelmek alapvetően meghatározzák az ítéletet.	Az egyén a napirendi téma egyes aspektusaira vagy más, kapcsolódó issue-ra irányítja a figyelmet, hogy fontosságát hangsúlyozza az ítéletalkotás során.	A probléma megfogalmazása alapvetően befolyásolja az ítéletalkotást. Az egyének az egyes kereteket megtanulják és új témák esetén is alkalmazzák (munkaalapú társadalom).	Olyan információkat keres az egyén, melyek előítéleteit, meggyőződéseit, értékeit alátámasztják.	Az egyén a komplex kérdés helyett (pl. adópolitika), inkább egy egyszerűbbre válaszol (pl. politikai rendszer iránti bizalom).	A politikai diskurzusban visszatérően megjelenő érvek és kognitív reakciók, melyek témától és szituációtól függetlenül használhatnak a választók.
Azonosítási szempontok	Kifejezett érzelmek, agresszív stílus, káromkodás, emoji használata.	Témához kapcsolódó új ügy felidézése.	Átértelmezés, új kontextus, új narráció teremtése.	Attitűdöt, meggyőződést megerősítő reakció.	Az eredeti kérdés helyett, egy másikra való reakció.	Visszatérő valóságkonstruáló technika.
Gyakorisága a heurisztikák között	46,8% (777 db)	26,2% (435 db)	10,6% (176 db)	6,1% (102 db)	3,1% (52 db)	7,1% (118 db)
Jellemző kommentek	„Gyerekek! Csálád! Le vagyunk szarva. Rohadt köcsög.”; „Ha felelőtlenül elkezdik szórni a pénzt, akkor MINDENKI bajba kerül. Ön is, a családok is, a nyugdíjasok is.”	„nyugdíj és a családipótlék hol marad?? Kb 15 éve ugyan anyi”; „2000 milliárdot adott az európai unió. az merre van?	„Tudod én nem azt várom, hogy a sültgalamb a számba repüljön hanem teszek a boldogulásomért!”; „Addig is pénzt kell adni az embereknek mire újra kezdődik minden az hónapok addig nagyon kell a fizetés az embereknek!”	„Ezt pofázom már mióta. Csak erre menne ki az egész vírusbalhé. Az embereket nincstelenné tenni, aztán rájuk akasztani megint hitelt dollár milliárdokért. Ébresztő emberek! Nem kell hitel, nem kell EU. Magyarság képes ellátni önmagát.”; „Minden agymosott betegnek jobbulást kívánok”	„Már megint csak a lopás meg a lopás! Köszönjük a támogatásokat!”; „A másik meg nem vagyok Fidesz párti egy percig sem de most a vírus alatt szerintem meg tesznek amit lehet! Az hogy lopni fognak az sajnos biztos! De legalább legyen a népnek is valami adva!”	„2008-ban az alkalmatlan elődje nemhogy nem tudta kezelni a helyzetet, de megszorításokkal sarcolt és pofátlan módon akkor tette zsebre a legtöbbet, amikor nyomorgott a többség.”; „Jajjj, szegény liberálisok! Most jön a van sapka, nincs sapka szitu.”

Forrás: saját szerkesztés

megosztóbban az Európai Unió által biztosított támogatás, a családi pótlék mértéke, a 13. havi nyugdíj és az egyes iparági támogatások igazságossága merült fel, melyek közül az első kettőt érdemes közelebbről is megvizsgálnunk. Az európai uniós támogatás kérdése a *post truth* világnak és az álhírek terjedésének (Krekó, 2018) egy kitűnő példája, mivel a hozzászólók egyszerre kérték számon a kormányon, illetve egyszerre minősítették álhírnek a létezését pártpreferenciától függően. Ironikus, hogy ebben az esetben mindkét tábornak lehetett egy „kicsit igaza”, mivel az EU valóban átcsoportosított forrásokat, és lazított a szabályozásokon azok felhasználását illetően, azonban nem beszélhetünk plusz támogatásról. Érdemes kiemelni, hogy a hozzászólók a családi pótlék emelésének igényét gyakran megfogalmazták és a családok támogatását is hiányolták a válság alatt. Ez a kormány pozicionálása szem-

pontjából különösen fontos, és egy elhúzódó válság esetén veszélyessé is válhat, mivel megkérdőjeleződne a kommunikáció és a szakpolitika egyik alapvető pillérének hitelessége. A hozzászólók a családok támogatása alatt a családi pótlékon túl nagyon gyakran az álláskeresői segítyt és akár a feltétel nélküli alapjövédelmet is ide értették. Összegezve az előhívási heurisztika középpontjában az egyes napirendi témák fontosságának hangsúlyozása áll.

A *keretezés* (framing) és az *előfeszítés* (priming) jelenségét érdemes egy kategóriába sorolnunk és egyszerre elemeznünk a politikai nyelv természetéből adódóan. A pártok, politikusok küzdenek a politikai helyzet értelmezésért (Körösenyi, 2019), melynek különösen nagy jelentősége van a *Gazdaságvédelmi akcióterv* esetében, mert az a politikai erő, aki jobb narratívát épít fel, a válság gazdasági következményeit is képes lesz jobban „becsomagolni” a

választópolgárok számára. A hozzászólásokban egyértelműen azonosíthatunk egy értékkonfliktust, amely elsősorban a szolidaritás értéke és a Fidesz által képviselt munkaalapú társadalom eszméje között feszül. Ez jól láthatóan visszaköszön a megszólalásokban is, és a kormánypárti kommentelők gyakran használják érvelésük során, akár a kognitív disszonancia csökkentése (Festinger, 2000) érdekében is. A szolidaritás értéke nagyon gyakran együtt jár a feltétel nélküli alapjövedelem gondolatának támogatásával. Az előfeszítés jelensége azért kiemelendő számunkra, mert a netnográfia segítségével látványosan megmutatkozik, hogy egy politikai erő konzekvensen felépített politikai nyelve, amit a választók megtanulnak, elsajátítanak és értékeivel azonosulnak, komoly stratégiai előnyt jelenthet. Már az első reakciókban, az első vitákban megjelenik a munkaalapú társadalom értéke mint fő érv a kormánypárti kommentelők között, tehát a tudatosan felépített politikai nyelv lehetővé teszi, hogy a saját szavazótábor egyből, kevés magyarázattal vagy magyarázat nélkül is megértse a politikai intézkedések okát.

A megerősítő heurisztikák a politikai diskurzusban a lojalitás megőrzése szempontjából kiemelt figyelmet érdemelnek, mivel a választó találkozik olyan információkkal, melyek a meggyőződéseivel ellentétesek, és ez disszonanciát okoz a gondolatai, érzelmei között. Ezt a kényelmetlen állapotot minél gyorsabban és minél egyszerűbben fel szeretné oldani az egyén így olyan információkat keres, olyan magyarázatokat gyárt, melyek segítenek neki ebben. A megerősítő heurisztikák a kormánypárti és ellenzéki kommentelők esetében is látványosan megmutatkoztak, és szinte teljesen megegyező szófordulatokat is használtak a disszonancia csökkentése érdekében. Megfigyelhető, hogy gyakran a diskurzust lezáró, a párbeszédből való kilépést előkészítő szituációkban használatosak, és képesek megmagyarázni az egyén számára azt, hogy a vitapartnernek miért nincs igaza, miért látja rosszul a helyzetet. A heurisztikák kategorizálására nincs általánosan elfogadott elmélet (Esse, 2012), azonban egyes torzításokat a megerősítési heurisztika kategóriájába be tudunk sorolni, így kísérletet teszünk az egyes alfajtainak azonosítására és rendszerezésére a netnográfia, illetve a szakirodalom alapján:

- A *naïv realizmus* értelmében a választók úgy gondolják, hogy ők ismerik a valódi igazságot, míg mások nem, mert irracionálisak, elfogultak és tájékozatlanok (Ross & Ward, 1996). Pl. „*A narancs kód elborította agyadat! Na, az enyémet egyik sem!*”
- A *harmadik fél hatása*: a kommentelők a vitákban gyakran kifejtik, hogy azért nincs igaza a másik félnek, mert a médiumok révén „agymosottá” vált, így nem látja racionálisan az objektív valóságot (Davidson, 1983). Pl. „*...magának kéne tájékozódni, nemcsak a ballibbant hazugságot szajkózni. Nincsenek Uniós milliárdok, csak a ballibbantak meséiben...*”
- *Belief Bias*: nem az érvek erőssége alapján alkot ítéletet az egyén, hanem a következtetés vonzósága, meggyőződéseihez való illeszkedése alapján. Ez azt is jelenti, hogy két adat közül azt találja fontosabbnak és megbízhatóbbnak, amelyik előzetes várakozá-

sait alátámasztja (Evans & Curtis-Holmes, 2005). Pl. „*Azt hiszem itt nem nekem kell tájékozódnom! Most kiszállok ebből a Fidesz cunamiból elég volt az elvakultságból! A béke és Orbán legyen Önökkel! Ha pár hónap múlva még élek, állok rendelkezésükre a számok tükrében elemzett valósággal!*”

- *Hamis konszenzus*: az egyén saját álláspontja népszerűségét hajlamos túlbecsülni, így azt gondolhatja, hogy többségben van (Kahneman, 2013). Ez a heurisztika harmonizál Noelle-Neumann (1974/2007) hallgatási spirál elméletével, mely szerint mindig létezik egy véleményklíma. Akinek az álláspontja megegyezik az általa észlelt domináns állásponttal sokkal inkább hajlandó hangosan kifejezni véleményét, mint aki kisebbségben érzi magát. Pl. „*Rengeg dologban hazudoznak! Ha az emberek ki mernének állni a nyilvánosság elé lenne meglepetés! Csak hát féltik a munkahelyüket, ami érthető!*”

Ezeket a megerősítési heurisztikákat a vitákban, az érvelés során egymásra reflektálva használják a kommentelők, ezért lehet szerepük a bizonytalanok ítéletalkotásában is, azonban a hozzászólásokban inkább kognitív disszonanciacsökkentő szerepet töltenek be, akárcsak az általam kognitív disszonanciacsökkentő mantrának elnevezett hatodik kategória is.

Ahogy már említettük a választók kognitív korlátaik miatt nem képesek minden információt feldolgozni, minden napirendi témában és szakpolitikai kérdésben álláspontot kialakítani és költség-haszon kalkulust végezni. A *helyettesítési heurisztika* egy látványos példa, mellyel az egyén az összetett, komplex kérdéseket leegyszerűsíti, majd ítéletet alkot. A helyettesítési heurisztika jelenlétét elsősorban két fajta komment esetében láthattuk. Az egyik, ahol az egyén a politikai rendszer, a kormány és a politikai pártok iránti bizalom alapján ítéli meg a Gazdaságvédelmi akciótervet. Ez a választók (megbízók) várakozásait jelenti azzal kapcsolatban, hogy a kormány (ügynök) az érdeküknek megfelelően fog cselekedni és nem él vissza az állampolgárok sebezhetőségével (Szabó, 2004), aminek oka elsősorban az információs aszimmetria (Szántó, 2009). Bakonyi (2011) szerint ebben a tekintetben nem állunk fényesen, mivel a rendszerbizalom (confidence) komoly sérüléseket szenvedett Magyarországon a rendszerváltás óta, ami az állampolgárok közügyektől való elfordulásához vezetett. A másik típus, amikor az egyén a kormány észlelt kompetenciája szerint dönt, vagyis kormány jó szándékát nem vonja kétségbe, de a képességeit igen. Tehát a komplex szakpolitikai probléma helyett a leggyakrabban két egyszerű kérdésre válaszolnak a hozzászólók, még pedig arra, hogy megbízna-e a kormányban, hogy érdekeiknek megfelelően fog cselekedni, illetve, hogy rendelkeznek-e a megfelelő kompetenciával, hogy leküzdjék a válságot.

Létrehoztunk egy hatodik kategóriát is, melynek az elemei nem nevezhetők heurisztikának, ezért érdemes külön kezelni őket az alábbi szempontok miatt:

- nem egyeznek meg a szakirodalomban idáig azonosított heurisztikákkal,

- nem az ítéletalkotást segítő információfeldolgozási szabályok, csupán az egyén értékeit és hiedelmeit megerősítő gyakran visszatérő kognitív reakciók és érvek,
- a magyar politikai kultúra termékei, univerzális információfeldolgozási folyamatoknak.

A *kognitív disszonanciacsökkentő mantrák* abban különböznek, hogy nem heurisztikák, tehát nem egy komplex döntési probléma egyszerűsítései, nem az információ feldolgozásának módozatai, hanem olyan kognitív reakciók, melyek elsődleges célja a disszonanciacsökkentés. Olyan politikai mondások, szimbólumok, melyek a politikai helyzetek többségben használhatók és megerősítik a pártpreferenciát. Mivel a kritika és a panasz természetesen leggyakrabban az ellenzéktől érkezik, így elsősorban a kormánypárti szimpatizánsokra jellemző megoldásokkal találkozhatunk:

- „*Bezzeg a baloldal!*” – elsősorban a Gyurcsány-kormány válságkezelő gazdaságpolitikájával való összehasonlítást jelent, de megjelenhet benne az ellenzéki pártok járvány alatti viselkedésének kritizálása is. Pl. „*Írj ide nem sok, három segítséget 2008- ból amikor legalább ekkora szarba kerültek sokan. Egyre én is emlékszem, „Nem kell félni nem fog fájni”.*”
- „*Van sapka, nincs sapka*” – gyakran használt mondas a kormánypárti hozzászólók között, arra utal, hogy az ellenzéki szimpatizánsok mindenben keresik a hibát és semmi sem jó nekik. Pl. „*mindenért az Orbán a hibás bizonyos emberéknél. A pozitív hírekben a negatívumot keresik. Azt mondta visszaépítjük a 13. Havi nyugdíjat. Visszaépítik!!! Amit a bal oldal vett el anno...*”
- A „*Bezzeg külföldön!*” mantra inkább az ellenzéki kommentelők körében jellemző, olyan más országokban tapasztalható példák kiemelését jelenti, ami demonstrálja, hogy a kormánypártok miért kezelik rosszul válságot. Pl. „*Ausztriában mar meg is érkezett kint elo ismeroseim szamlajara az elso „fizetes” potlas vagy segely ahogy akarod ugy nevezed. Online igenyles utan masnap kaptak penzt!!! Es amig tart a helyzet havonta szamithatnak ugyanarra a penzre. Ezaltal megnyugodtak. A nehez helyzetben nem erzik, hogy magukra hagytak oket.*”
- Fontosnak tartom még kiemelni a „*hamis dilemmának*” nevezett jelenséget, amely egy érveléstechnika és arra utal, hogy egy problémának csak kétféle megoldása lehet, az egyén által preferált politikai párt vagy az ellenfél megoldása, de harmadik út nem létezhet. Ebből következik, hogy aki kritizálja az egyén preferált pártjának megoldását, az automatikusan az ellenfél pártjának kell, hogy a szimpatizánsa legyen. Egyszerűben megfogalmazva, aki nincs velünk, az ellenünk van. Pl. „*Asszonyom nem érti vagy nem akarja érteni, hogy létezik olyan ember, aki nem komcsi meg is kritizálja a kormányt?*”

Megerősítő heurisztikákat mindkét párt hívei használnak, azonban a disszonanciacsökkentő mantrák inkább a kor-

mánypártok szimpatizánsainak hozzászólásai között jellemzőek. Ennek oka egyfelől, hogy mindig – különösen egy válsághelyzetben – a kormány teljesítménye kerül a figyelem középpontjába, emellett pedig a Fidesz kommunikációjában gyakran feltűnnek a lojálisoknak szóló mantarák, melyek segítenek a kritikákra egyből választ találni.

Következtetések és javaslatok

Az empirikus kutatás során öt heurisztikát azonosítottunk és ezen felül a kognitív disszonanciát csökkentő információfeldolgozási technikákat is. A politikai napirend befolyásolása minden heurisztika esetében kiemelten fontos, mivel a kognitív rövidút használatának feltételeit teremtik meg, így a politikaimarketing-tevékenység egyik stratégiai területének, fókuszpontjának kell lennie. Az eredmények leginkább a politikai marketing stratégiaalkotási folyamatához, politikai termékek tervezéséhez, illetve szakpolitikai intézkedések elfogadtatásához használhatóak. A politikai erők egyik legfontosabb stratégiai eszköze az általuk használt nyelv, az általuk felépített szókapcsolatok, melyek azon túl, hogy megjegyezhetőek és pozicionálásra alkalmasak, edukációs funkcióval is rendelkeznek. Ami azt jelenti, hogy új napirendi témák esetén a párt támogatói felismerik a mintákat, az asszociációs lehetőségeket és megpróbálják maguktól alkalmazni az új politikai szituációban. Ebből következik, hogy a nyelvi keretkezés konzekvens használata megerősíti az előfeszítést, ami segít a politikai diskurzus uralásában. Ezt a jelenséget láthattuk a munkaalapú társadalom és a segély kérdésének választói vitáiban is.

Az empirikus kutatás leginkább figyelemre méltó eredménye, hogy a választói heurisztikák szerepe nemcsak az egyén ítéletalkotása szempontjából fontos, hanem az ítélet alátámasztása miatt is, mivel szinte minden heurisztika esetében beszélhetünk *kognitív disszonanciát csökkentő szerepről*. Például az egyén pártpreferenciája és meggyőződése megerősítéséhez napirendi témákat, illetve információkat keres (előhívási és megerősítési heurisztika), a problémát eszerint fogalmazza meg (framing) és inkább válaszol arra a kérdésre, hogy kit tart kompetensnek, mint hogy egy összetett gazdaságpolitikai javaslatot megértsen (helyettesítési heurisztika). Ezzel függ össze, hogy bár a közbeszédben a politikai mantrákat és lözungokat gyakran „haszontalannak” tartják, mégis szerepük a párt iránti lojalitás erősítése szempontjából kiemelten fontos.

Kutatási korlátként meg kell említenünk, hogy az online tartalmak elemzése során a szándékokat nem lehet teljes biztossággal azonosítani és a szöveg értelmezése is bizonytalan lehet egyes hozzászólások esetében. Emellett kiemelendő, hogy az attitűd intenzitását, a viszonyulás és a vélemény stabilitását, illetve állandóságát nem lehet megítélni. A kutatás feltáró jelleggel jól alkalmazható és „valóságközelisége” miatt értékes insightokhoz juthatunk. A választók az egymással folytatott online és offline diskurzusaik révén hatnak egymásra és a politikai napirendre. E technikák új szavazók megnyerésére valószínűleg kevésbé alkalmasak, azonban a hűséges választókat „felfegyverzi” egy olyan érvkészlettel, amellyel a saját kognitív

disszonanciájukat képesek csökkenteni, ha ellentétes álláspontokkal, információkkal találkoznak, illetve képesek lesznek érveket használni a legkülönbébb politikai szituációkban is. Ezért az olyan mondasok, mint a „*Bezzeg a baloldal*”, ami elsősorban a Gyurcsány-kormányral való összehasonlításra épít, vagy a „*Van sapka, nincs sapka*” érv, ami az ellenzék folyamatos kritikáit jeleníti meg ironikusan, a lojalitás megőrzését jól támogatják. Azt mondhatjuk, hogy a disszonanciacsökkentő választói reakciók terjednek és a választók „megtanulhatják” egymástól az egyes technikákat, ami a bizonytalan szavazók esetében kevésbé fontos, de a meglévő szavazói bázis megőrzésében kiemelkedő jelentőségű.

Összegzés

John Stuart Mill (1859) megállapítása szerint az uralkodó vélemény ritkán képviseli a teljes igazságot, de az emberi gondolkodást és magatartást alapvetően befolyásolja. A diskurzuselemzés során az érdeklődésünk elsősorban a választók valóságkonstrukciós eljárásaira fókuszált, ami a nyelven keresztül történik. A nyelv révén uralhatóvá válik a kultúra, ami a (politikai) preferenciák formálásának hosszú távú eszköze, ezért szerepe nehezen túlbecsülhető. Ezt az egyes politikai oldalak időről – időre felismerik és igyekeznek hosszú távú stratégiát kidolgozni e területeken. Erről szól Gramsci hegemonia elmélete, illetve Foucault nyelvi hatalom koncepciója, de ezt a programadó álláspontot képviseli az Egyesült Államokban a progresszív demokrata gondolkodó Lakoff (2006) és a hazai konzervatív történész Békés (2020) is. A nyelvpolitika és a politikai marketing fogalma elválaszthatatlan egymástól, mégis kevés tanulmány foglalkozik a kapcsolatukkal.

A diskurzus uralásáért folyó csata tétje, hogy a választók sikeresnek tartják-e majd a kormány járvány- és válságkezelését. Az a politikai erő nyeri meg a csatát, aki a nyilvánosságban saját érdekei szerint képes definiálni a sikeresség legfontosabb kritériumát (pl. munkahelyteremtés vagy államadósság, oltások száma vagy halottak száma stb.) és képes ezt a szempontot igazságként elfogadtatni minél több választóval, így megteremtve a diskurzuskoalíciót. A választói heurisztikákra való fókuszálás a viselkedés-gazdaságtan szemléletmódjára támaszkodva újszerű megközelítésnek mondható és a magyar szakirodalomban kimondottan hiányterületnek nevezhető. Így a kutatásban már önmagában értékkel bír e heurisztikák azonosítása a magyar politikai kultúrában egy olyan politikai napirendi téma esetében, amely a 2020-as és a 2021-es év kiemelt ügye lehet és az elmúlt évtized kiemelkedő jelentőségű gazdaságpolitikai intézkedéscsomagja.

A tanulmány végén fontos, hogy pár gondolatot szenteljünk a választói heurisztikák szerepének a politikai kultúra és a politikai diskurzus „minősége” szempontjából is. Kiemelendő, hogy ezekre a kognitív rövidutakra nem hibaként vagy választói „butaságként” kell tekintenünk, hanem a politika és a politikai kommunikáció természetéből adódó jelenségeként, melyek segítenek a választóknak a közéletben való eligazodásban. A választók tudatosságának és politikai érdeklődésének növelése lehet egy re-

leváns társadalmi cél, azonban a heurisztikák és kognitív torzítások elleni küzdelem semmiképpen, mivel még a politikusok körében sem elvárható, hogy az egyén minden szakpolitikai kérdésben tájékozott és kompetens legyen, illetve, hogy minden napirendi témát nyomon tudjon követni.

Felhasznált irodalom

- Bae, J., & Koo, D.-M. (2018). Lemons problem in collaborative consumption platforms: Different decision heuristics chosen by consumers with different cognitive styles. *Internet Research*, 28(3), 746-766. <https://doi.org/10.1108/intr-08-2017-0332>
- Bakonyi E. (2011). *Bízni vagy nem bízni? – A demokratikus intézmények iránti bizalom a rendszerváltás után Kelet- és Közép-Európában – és ezen belül Magyarországon* (Doktori disszertáció). Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem. http://phd.lib.uni-corvinus.hu/619/1/Bakonyi_Eszter.pdf
- Benaquisto, L. (2008). Codes and Coding. In Given, L. M. (Eds.), *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, vol. 1-2. Los Angeles: SAGE. <https://dx.doi.org/10.4135/9781412963909.n48>
- Békés M. (2020). *Kulturális hadviselés – A kulturális hatalom elmélete és gyakorlata*. Budapest: Közép- és Kelet-európai Történelem és Társadalom Kutatásért Közalapítvány.
- Boda Zs. (2013). *Legitimitás, bizalom, együttműködés – Kollektív cselekvés a politikában*. Budapest: Argumentum Kiadó.
- Bretter Z. (2014). „Örült beszéd: de van benne rendszer” – Töredékes elemzések és megértő kritikák. Hozzászólás Szabó Márton Közpolitikai diskurzus-elemzés című tanulmányához. *Politikatudományi Szemle*, 23(1), 131-145. http://www.poltudszemle.hu/szamok/2014_1szam/bretter.pdf
- Carver, T. (2004). Diskurzus-elemzés és a „nyelvi fordulat”. *Politikatudományi Szemle*, 13(4) 143-148. http://real.mtak.hu/112522/1/2004_4_carver.pdf
- Cook, K., E. (2008). Discourse analysis. In Given, L. M. (Eds.), *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, vol. 1-2. Los Angeles: SAGE. <https://dx.doi.org/10.4135/9781412963909.n48>
- Csontos L. (1997). A politika tanulmányozása és a közgazdaságtan. *Közgazdasági Szemle*, 46(7), 557-668. <http://epa.oszk.hu/00000/00017/00029/pdf/csontos2.pdf>
- Csordás T., & Markos-Kujbus É. (2018). Netnográfia – a pozitív és negatív online szájreklám tartalmi tulajdonságai. *Replika*, (1-2), 185-198. <https://doi.org/10.32564/106-107.11>
- Csordás T., & Nyirő N. (2012). Az információterjedés szerepe az innováció-elfogadásban. Az okostelefonok és az on-line kollektív intelligencia. *Vezetéstudomány*, 43(1) 64-73. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2012.01.06>
- Davidson, P. W. (1983). The Third-Person Effect in Communication. *The Public Opinion Quarterly*, 47(1), 1-15. <https://doi.org/10.1086/268763>

- Downs, A. (1957). An economic theory of political action in a democracy. *Journal of Political Economy*, 65(2), 135-150. <https://doi.org/10.1086/257897>
- Dörnyei K., & Mitev A. (2010). Netnográfia avagy on-line karosszék-etnográfia a marketingkutatásban. *Vezetéstudomány*, 41(4), 55-68. <https://doi.org/10.14267/veztud.2010.04.06>
- Esse B. (2012). *Elméti döntések – Heurisztikus folyamatok a beszállítóválasztási döntésekben* (Doktori disszertáció). Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem. <https://doi.org/10.14267/phd.2013026>
- Evans, J. St. B. T. & Curtis-Holmes, J. (2005). Rapid responding increases belief bias: Evidence for the dual-process theory of reasoning. *Thinking & Reasoning*, 11(4), 382-389. <https://doi.org/10.1080/13546780542000005>
- Festinger, L. (2000). *A kognitív disszonancia elmélete*. Budapest: Osiris Kiadó.
- Fiorina, M. P. (1981). Economic Retrospective Voting in American National Elections: A Micro-Analysis. *American Journal of Political Science*, 22(2), 426-443. <https://doi.org/10.2307/2149903>
- Foucault, M. (2002/1969). *Archaeology of Knowledge*. London and New York: Routledge.
- Fukuyama, F. (2007). *Bizalom – A társadalmi erények és a jólét megteremtése*. Budapest: Európa Könyvkiadó.
- Gajduscheck Gy. (2013). „Diskurzus” vagy „süket duma”? – Gondolatok, megjegyzések Szabó Márton: Közpolitikai diskurzuselemzés című dolgozatához. *Politikatudományi Szemle*, 22(1), 117-127. <http://real.mtak.hu/111156/1/gajduscheck.pdf>
- Gálík M. (2018). A média átalakulása – A tömegmédiától a digitális hálózati médiáig. *Vezetéstudomány*, 49(12), 58-66. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.12.07>
- Géring Zs. (2017). Kevert szövegelemzési módszertan alkalmazása gazdasági és társadalmi jelenségek vizsgálatához – Online CSR-kommunikáció vizsgálata tartalomelemzéssel és diskurzuselemzéssel. *Vezetéstudomány*, 48(4), 55 – 66. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.04.08>
- Gigerenzer, G. (2004). Fast and frugal heuristics: the tools of bounded rationality. In D. Koehler & N. Harvey (Eds.), *Blackwell handbook of judgment and decision making* (pp. 62-88). Oxford, UK: Blackwell.
- Golovics J. (2015). Korlátozott racionalitás és altruizmus: behaviorizmus a közgazdaság-tudományban. *Hitelintézet Szemle*, 14(2), 158-172. <https://hitelintezetiszemle.mnb.hu/letoltes/6-golovics.pdf>
- Györfly D. (2012). Intézményi bizalom és a döntések időhorizontja. *Közgazdasági Szemle*, 59(4), 412-425. http://epa.oszk.hu/00000/00017/00195/pdf/EPA00017_Kozgazdasagi_szemle_2012_04_02%20Gyorffy.pdf
- Harkányi Á. (2018). A stratégiai szavazás arcai. *Politikatudományi Szemle*, 27(1), 115-140. http://www.poltudszemle.hu/szamok/2018_1szam/harkanyi.pdf
- Hámori B. (1998). *Érzelemgazdaságtan – A közgazdasági elemzés kiterjesztése*. Budapest: Kossuth Kiadó.
- Hámori B. (2003). Kísérletek és kilátások. Daniel Kahneman. *Közgazdasági Szemle*, 50(9) 779-799. <http://epa.niif.hu/00000/00017/00096/pdf/3hamori.pdf>
- Heidi, J. (2008). Content analysis. In Given, L. M. (Eds.), *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, vol. 1-2. Los Angeles: SAGE. <https://dx.doi.org/10.4135/9781412963909.n48>
- Horváth D. & Mitev A. (2015). *Alternatív kvalitatív kutatási kézikönyv*. Budapest: Alinea Kiadó.
- Iyengar, S., & Ottati, V. (1994). A politikai pszichológia kognitív nézőpontból. In Hunyady Gy. (szerk.), *Történeti és politikai pszichológia* (pp. 326-349). Budapest: Osiris. https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011_0001_520_torteneti_es_politikai_pszichologia/ch03s08.html
- Iyengar S. (1996). Framing Responsibility for Political Issues. The Annals of the American Academy of Political and Social Science. *The Media and Politics*, 546, 59-70. <https://doi.org/10.1177/0002716296546001006>
- Johnson, D. B. (1999). *Közösségi döntések elmélete – Bevezetés az új politikai gazdaságtanba*. Budapest: Osiris Kiadó.
- Kahneman, D. (2013). *Gyors és lassú gondolkodás*. Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- Kiss B. (1994). Michel Foucault hatalomfelfogásáról. *Politikatudományi Szemle*, 3(1) 43 – 68.
- Kiss B. (2019). *A szavakon túl*. Budapest: L'Harmattan Kiadó.
- Knobloch-Westerwick, S., Mothes, C., & Polavin, N. (2017). Confirmation Bias, Ingroup Bias, and Negativity Bias in Selective Exposure to Political Information. *Communication Research*, 47(1) 104-124. <https://doi.org/10.1177/0093650217719596>
- Kozinets, R. V. (2006). Netnography 2.0. In Belk, R. W. (2006). *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing* (pp. 129-142). Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 129-142.
- Körösényi A. (2019). *Manipuláció és demokrácia*. Budapest: Gondolat Kiadó.
- Krekó P. (2018). *Tömegparanoia – Az összeesküvés-elméletek és álhírek szociálpszichológiája*. Budapest: Athenaeum Kiadó.
- Lazarsfeld, P. (1944). A közvélemény és a klaszszikus hagyomány. In Angelusz R., Tardos R., & Terestyéni T. (szerk.), *Média, nyilvánosság, közvélemény* (pp. 148-163). Budapest: Gondolat Kiadó. https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12876/04_Media-nyilvanossag-kozvelemen.pdf?sequence=4&isAllowed=y

- Lakoff, G. (2008). *Ne gondoldj az elefántra!* Budapest: Napvilág Kiadó.
- Lau, R. R. & Redlawsk, D. P. (2001). Advantages and Disadvantages of Cognitive Heuristics in Political Decision Making. *American Journal of Political Science*, 45(4), 951-971. <https://doi.org/10.2307/2669334>
- Letenyei L., Hoffer Á., & Horzsa G. (2017). Értelmezési problémák egy mai magyar politikai kérdőívezés kapcsán, rugalmas kérdőívvel – Apolitikus módszertani írás. *Vezetéstudomány*, 48(12), 3–13. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.12.01>
- Letenyei L. & Nagy G. D. (2007). Rugalmas kérdőív – A standard kérdőív kritikái és javaslat a kérdőíves adatgyűjtés terepközel alkalmazására. *Szociológiai Szemle*, 17(1-2), 29-46. <https://szociologia.hu/dynamic/070102letenyei.pdf>
- Luhmann, N. (2008/1995). *A tömegmédia valósága*. Budapest: Gondolat Kiadó.
- Marcus, G. E. (1984). The Structure of Emotional Response: 1984 Presidential Candidates. *The American Political Science Review*, 82(3), 737-761. <https://doi.org/10.2307/1962488>
- Markó R. (2002). www.politikaimarketing.net. *Vezetéstudomány*, 33(2), 47–52. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4716/1/VT_2002n2p47.pdf
- Maticsek F., Neulinger Á., & Gáti M. (2019). Trollok jelentősége az online közösségek életében. *Jelkép*, 40(1), 34 – 52. <https://doi.org/10.20520/jel-kep.2019.1.35>
- Mattes, K., Spezio M., Kim, H., Todorov, A., Adolphs, R., & Alvarez M. R. (2010). Predicting Election Outcomes from Positive and Negative Trait Assessments of Candidate Images. *Political Psychology*, 31(1), 41–58. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9221.2009.00745.x>
- McCombs, M. & Shaw, D. (1972). A tömegmédia témakijelölő funkciója. In Angelusz R., Tardos R., Terestyéni T. (szerk.), *Média, nyilvánosság, közvélemény* (pp. 86-94). Budapest: Gondolat Kiadó. https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12876/02_Media-nyilvanossag-kozvelemen.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Mill, J., S. (2020/1859). *A szabadságról*. Budapest: Helikon Kiadó.
- Mitev A. & Dörnyei K. (2015). Netnográfia. In Horváth D. & Mitev A. (szerk.), *Alternatív kutatási kézikönyv* (pp. 157-185). Budapest: Alinea Kiadó.
- Neulinger Á. (2016). Több-módszertanú és vegyes-módszertanú kutatások – Korreferátum Simon Judit „Kutatás-módszertani trendek a marketingben” című tanulmányához. *Vezetéstudomány*, 47(Különszám), 63–66. <https://doi.org/10.14267/veztud.2016.04.11>
- Noelle-Neumann, E. (1980). A hallgatáspirál elmélete. In Angelusz R., Tardos R., Terestyéni T. (szerk.), *Média, nyilvánosság, közvélemény* (pp. 174-198). Budapest: Gondolat Kiadó. https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12876/04_Media-nyilvanossag-kozvelemen.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Osman, P. (1999). A kockázati törvényről – Eredmények, tennivalók. *Vezetéstudomány*, 30(2) 44–51. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/5076/1/VT_1999n2p44.pdf
- Pál G. (2013). A közpolitikai diskurzuselemzés perspektívái – Hozzászólás egy vitához. *Politikatudományi Szemle*, 22(2), 117–129. http://www.poltudszemle.hu/szamok/2013_2szam/pal.pdf
- Riker, W. H. (1995). A racionális döntések elméletének politikai pszichológiája. In Hunyady Gy. (szerk.), *Történeti és politikai pszichológia* (pp. 639-657), Budapest: Osiris. https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011_0001_520_torteneti_es_politikai_pszichologia/ch04s06.html
- Ross, L. & Ward, A. (1996). Naive Realism: Implications for Social Conflict and Misunderstanding. In Brown, T., Reed, E. S., & Turiel, E. (Eds.), *Values and Knowledge* (pp.103-135). New York: Psychology Press.
- Rudas T. (2006). *Közvélemény-kutatás – Értelmezés és kritika*. Budapest: Corvina Kiadó.
- Sas G. (2016). Politikai kommunikáció és közösség. *Politikatudományi Szemle*, 25(1) 29–47. http://www.poltudszemle.hu/szamok/2016_1szam/szabo.pdf
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Urwin.
- Sears, D. O. (1993). Szimbolikus politika. Társadalom-lélektani elmélet. In Hunyady Gy. (szerk.), *Történeti és politikai pszichológia* (pp. 608-638). Budapest: Osiris. https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011_0001_520_torteneti_es_politikai_pszichologia/ch04s05.html
- Simon, H. A. (1982). *Az ésszerűség szerepe az emberi életben*. Budapest: Gondolat Kiadói Kör Kft.
- Simon J. (2016). Kutatás-módszertani trendek a marketingben. *Vezetéstudomány*, 47(Különszám), 54–62. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2352/1/VT-2016n4p54.pdf>
- Szabó A. (2015). A választók. In Körösi A. (szerk.), *A magyar politikai rendszer – negyedszázad után* (pp. 279-308). Budapest: Osiris. <https://mek.oszk.hu/16000/16042/16042.pdf>
- Szabó K. (2004). Az ezerarcú bizalom: a bizalom formáinak fejezetei. *Szociológiai Szemle*, 13(3), 128 – 144. <https://szociologia.hu/dynamic/0403szabo.pdf>
- Szabó M. (2012). Közpolitikai diskurzuselemzés. *Politikatudományi Szemle*, 21(3), 7–31. http://www.poltudszemle.hu/szamok/2014_2szam/szabo.pdf
- Szabó M. (2016). *Diszkurzív politikatudomány – Bevezetés a politika interpretatív szemléletébe és kutatásába*. Budapest: Osiris Kiadó.
- Szántó Z. (2009). Kontraszelekció és erkölcsi kockázat a politikában. Vázlat az információs aszimmetria közgazdaságtani fogalmainak politikatudományi alkalmazhatóságáról. *Közgazdasági Szemle*, 56(6) 563–571. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/405/1/Kszemle_CIKK_1104.pdf

Torfin, J. (2004). Diskurzuselemzés és a Laclau–Mouffe-féle posztstrukturalizmus. *Politikatudományi Szemle*, 13(4), 149–153. http://real.mtak.hu/112580/1/2004_4_torfin.pdf

Török G. (2005). *A politikai napirend*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

Tversky, A. & Kahneman, D. (1973). Availability: A Heuristic for Judging Frequency and Probability. *Cognitive Psychology*, 5(2), 207–232. [http://doi.org/10.1016/0010-0285\(73\)90033-9](http://doi.org/10.1016/0010-0285(73)90033-9)

Virág A. (2014). Diskurzuselemzés a politika- és vezetéstudományban. *Vezetéstudomány*, 45(3), 30–38. <http://doi.org/10.14267/veztud.2014.03.03>

Melléklet

1. táblázat

A netnográfiai elemzés forrásai

A poszt tartalma	Dátum	Poszt szövege	Kedvelések száma	Megosztások száma	Kommentek száma
Munkahelyteremtés	2020.05. 03.	„Orbán: Annyi munkahelyet fogunk teremteni, amennyit a vírus elpusztít. Ebben kell az egység.”	7600	1000	461
Egészségügyi dolgozók támogatása	2020.05.03.	„Orbán: Idén minden egészségügyi dolgozónak 500 ezer forintos pluszjuttatást biztosítunk. Köszönet a helytállásukért!”	18000	2700	2300
Egészségügyi dolgozók támogatása	2020.05.04.	„Gulyás: A koronavírus megállításáért az egészségügyben folyó heroikus küzdelem elismerése a dolgozókénti 500 ezer forintos plusz juttatás.”	2500	108	573
Díjmentes parkolás	2020. 05.05.	„A koronavírus-járvány elleni védekezés egyik legfontosabb eszköze az emberek közötti biztonságos távolság fenntartása. Ezért hétfőtől díjmentes lesz a közterületi parkolás Magyarországon.”	7700	1300	1200
Gazdaságvédelmi akcióterv	2020. 05.05.	„Pénzügyi alap jön létre a járványvédelmi kiadásokra. A kormány magán kezdte a járvány miatti takarékoskást.”	4200	637	1100
Gazdaságvédelmi akcióterv	2020. 05.05.	„Gyuláys: A kormány intézkedései elegendőek lesznek ahhoz, hogy fedezzék a koronavírus-járvány elleni védekezéshez szükséges költségeket és a lehető leghamarabb újra lehessen indítani a gazdaságot.”	1900	97	360
Gazdaságvédelmi akcióterv	2020. 05.06.	„Itt a gazdaságvédelmi akcióterv.”	6300	1800	2100
Szabálybetartás	2020. 05.06.	„Ismételten kérjük a budapestieket, hogy szigorúbban tartsák be a magatartási szabályokat a járvány lassítása érdekében.”	3100	488	459
Gazdaságvédelmi akcióterv bejelentése (videó)	2020. 05.06.	„Gazdaságvédelmi akcióterv: itt a miniszterelnöki bejelentés.”	12000	459	3000
Gazdaságvédelmi akcióterv	2020. 05.07.	„Orbán: „Egyszerre kell megküzdenünk a járvánnyal és a gazdasági következményekkel is. Menteni az emberéletet és gondoskodni a jövőről.”	2900	143	480
Gazdaságvédelmi akcióterv	2020. 05.07	„Palkovics: Az új gazdaságvédelmi költségvetés nem növeli a kitettségünket, nem akarunk kívülről segítséget kérni. A saját problémánkat magunk akarjuk megoldani.”	2100	96	358

Forrás: saját szerkesztés

A TURIZMUSBIZTONSÁG MEGJELENÉSE AZ EU TAGÁLLAMAINAK TURISZTIKAI STRATÉGIÁIBAN

THE EMERGENCE OF TOURISM SAFETY IN THE TOURISM STRATEGIES OF THE EU MEMBER STATES

Az utóbbi években a biztonság kulcstényezővé vált az utazást befolyásoló döntések sorában. A tanulmány fő célja a turizmusbiztonság helyének meghatározása az Európai Unió tagállamainak stratégiaalkotási és marketingkommunikációs gyakorlatában. Ezt a turizmusfejlesztési stratégiák tartalomelemzésén keresztül vizsgálták a szerzők, ahol kvantitív kutatásuk során 13 témához köthető kifejezés előfordulásának gyakoriságát elemezték; míg a kvalitatív vizsgálat során a köz-, műszaki, egészség-, eligazodás- és fogyasztóbiztonság dimenziókat tárták fel. A vizsgálat eredménye azt mutatja, hogy a tagállamok stratégiáiban legnagyobb mértékben a közbiztonsággal kapcsolatos kifejezések fordultak elő, elsősorban a dokumentumok helyzetelemzési, valamint a fogyasztói trendeket bemutató fejezetekben. A kockázat, a veszély és a terrorizmus szavakat is nagy gyakorisággal említették a fogyasztók utazási döntéseit befolyásoló tényezőként. A turizmusbiztonság dimenzióit elemezve beigazolódott azon feltételezés, miszerint az országok elsősorban a közbiztonságot értik a turizmus biztonsága alatt, ezen belül főként a bűnözéssel és terrorizmussal kapcsolatosan fogalmaztak meg célokat.

Kulcsszavak: turizmus, turizmusbiztonság, turizmustervezés, stratégia, Európai Unió

In recent years, safety has become a key factor in travel decisions. The main aim of the study is to position tourism safety and security within the strategy-making and marketing communication practices of the European Union member states. The authors examined safety through the content analysis of tourism development strategies. They employed a quantitative research design to analyse the frequency of occurrence of terms related to 13 topics, while a qualitative study was used to show the dimensions of public, technical, health, orientation, and consumer safety. In the framework of further content analysis, the authors also examined the tourism safety and security aspects published in the documents available on the websites of the national tourism agencies. The results of the study show that terms related to public safety were most prevalent in the member states' strategies, and countries primarily identify tourism safety with public safety within which they have formulated objectives mainly concerning crime and terrorism.

Keywords: tourism, tourism security, tourism planning, strategy, European Union

Finanszírozás/Funding:

A tanulmány elkészítését a Bay Zoltán Alkalmazott Kutatási Közhasznú Nonprofit Kft. támogatta. The preparation of this study was supported by Bay Zoltán Nonprofit Ltd. for Applied Research.

Szerzők/Authors:

Dr. Keller Krisztina, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, (krisztina.keller@uni-corvinus.hu)
Dr. Tóth-Kaszás Nikolett, egyetemi docens, Pannon Egyetem Nagykanizsa, (kaszas.nikoletta@uni-pen.hu)

A cikk beérkezett: 2020. 08. 01-én, javítva: 2020. 12. 04-én, elfogadva: 2021. 01. 04-én.

This article was received: 01. 08. 2020, revised: 04. 12. 2020, accepted: 04. 01. 2021.

A turizmus nemcsak a látogatók kiadásain keresztül, azaz a gazdasági növekedés szempontjából játszik fontos szerepet az európai gazdaságban, hanem a regionális fejlődéshez és a foglalkoztatáshoz is hozzájárul. Az utóbbi években egyre növekvő igény mutatkozik a turisz-

tikai szolgáltatások megfelelő minősége, a kényelem és a biztonság, a gondtalan utazás és a szórakoztató vonzerők iránt. A turizmus biztonság nélkül nem értelmezhető és a biztonságot alkotó kockázati tényezőknek rengeteg fizikai formája vagy emocionális megnyilvánulása lehet (Zsar-

noczky, 2017). A terrorista akciók, a regionális háborúk, a szennyezés és egyéb válságok negatívan befolyásolják a turisták biztonságérzetét. A biztonság garantálásának növekvő költségei vannak, ám ezt nem lehet megkerülni, mert a turisták elkerülik a nem biztonságosnak tekintett úti célokat (ETC, 2005). Richter (1989, p. 6) szerint „a turizmus létezése megerősíti a nemzet legitimitását és a belső biztonságba vetett hitét”.

E tendenciákat figyelembe véve a kutatás fő célja a turizmusbiztonság helyének a meghatározása az Európai Unió tagállamainak tervezési, fejlesztési és stratégiaalkotási gyakorlatában, illetve feltárni a biztonság fontosságának megítélését állami szinten a turizmus szektorban. Mivel a turizmus tervezése nemzeti kompetencia, vagyis az EU-s országok teljes hatáskörrel, önállóan dönthetnek annak fejlesztéséről, így tagállamonként vizsgáltuk az egyes tervezési, stratégiai dokumentumokat (Juul, 2015).

Elméleti háttér

A Lisszaboni Szerződés implementálása óta az EU támogatja és koordinálja a tagállamok turisztikai intézkedéseit. Ez a formális elismerés új fejezetet nyitott az EU turizmuspolitikájában (Margaras, 2017).

Ennek ellenére sem a 2014-2020 költségvetési periódusban, sem pedig a 2021-2027-re vonatkozó javaslatban nincs turisztikai költségvetés. Az európai turizmuspolitika jogi elismerése sem adott nagy lendületet az EU-szintű turisztikai politika kialakításához. Noha számos érintett területen (például közlekedés, biztonság, utasok jogai) az EU kizárólagos vagy tagállamokkal megosztott hatáskörrel rendelkezik, a turizmuspolitikát a tagállamok továbbra is nemzeti szinten szabályozzák. Az EU néhány intézkedést azonban meghozott a turisták egészsége és biztonsága érdekében, könnyebbé vált a határátlépés, illetve az utasok jogai is megerősödtek a közlekedés területén (Margaras, 2017).

A turizmus tehát számos kormányzati területen összefügg a közlekedéssel, a környezettel, a fogyasztóvédelemmel és a regionális fejlesztéssel. A turisztikai tervezést ennek megfelelően úgy lehetne definiálni, mint egy „úti tervet, amely a turisztikai szervezeteket és desztinációkat jelenlegi fejlettségi szintjükről oda vezeti, ahol lenni szeretnének” (Edgell & Swanson, 2013, p. 245). A turisztikai tervezés kulcsszerepet játszik abban, hogy más ágazatokat a turizmusba integrálja, a fizikai fejlesztéseket alakítsa, megőrizze a jelentősebb erőforrásokat, sőt, még keretet is kínáljon a desztinációk „eladásához” (Williams, 1998).

Kétségen kívül a turizmustervezés és -politika van a legnagyobb hatással arra, hogyan fejlődik a turizmus, ki nyer és ki veszít, milyen előnyök és hatások származnak a turisztikai tevékenységekből (Dredge & Jenkins, 2007).

A turizmus sérülékeny iparág, a növekvő versenyképesség szükségessé teszi az összehangolt és tervezett megközelítést. A turizmus a globalizációval, a kormányokkal, az üzleti élettel és a társadalommal való kapcsolata miatt új stratégiai gondolkodási formákat követel meg. Song, Dwyer, Li és Cao (2012) a folyamatos erőfeszítés szükségességét hangsúlyozzák az új turisztikai megközelítések, eszközök és perspektívák keresése érdekében.

A turisztikai tervezés alapelvei

Edgell et al. (2008, p. 7) meghatározása szerint a turizmuspolitika olyan progresszív akciókat, iránymutatásokat, irányelveket, alapelveket és eljárásokat jelent egy etikai keretbe ágyazva, amelyek a leginkább segítik a közösség (vagy nemzet) tervezési, fejlesztési, termék-, szolgáltatás-, marketing- és fenntarthatósági céljait a turizmus jövőbeli növekedése érdekében.

A stratégiai tervezés az 1980-as években újak számított, de azóta bevett gyakorlattá vált, s a versengő piacon, turbulens környezetben tevékenykedő vállalkozások fontos menedzsmenteszköze lett (Liu, Sigauw, & Enz, 2008). A turizmus tervezésének különböző (gazdasági, földhasználati, környezetvédelmi és közösségi) megközelítései alakultak ki, de ezek mindegyike egyetlen perspektívára összpontosított, így a szűk fókusz miatt kritika tárgyává váltak. Ezzel szemben a jelenleg elfogadottnak számító fenntartható tervezési megközelítés szélesebb perspektívával rendelkezik, mivel figyelembe veszi a fejlődés és a fenntarthatóság közötti egyensúlyt a gazdasági, a környezeti és a társadalmi-kulturális dimenzióban is (Ruhanen, 2004). A turizmus fenntarthatósági elvek alapján történő fejlesztése korlátozza a kormányok azon törekvését, hogy minden áron fejlesszék a turizmust, és arra ösztönzi őket, hogy fontolóra vegyék a desztináció környezetére és kultúrájára gyakorolt negatív hatásokat (Chok, Macbeth, & Warren, 2007).

A tervezés és az értékelés során nagyon nehéz határokat húzni, mert a turizmus gyakran az ágazati/integrált fejlesztési/területfejlesztési tervek „elemeként” jelenik meg, a lefedettség mértéke gyakran függ a turizmus jelentőségétől és a helyi gazdaságra gyakorolt hatásától (Carvalho Lemos, Fischer, & Pereira Souza, 2012).

Széles körben elterjedt vélemény, hogy a politikát nem lehet függetleníteni a vállalati befolyástól, a globalizációs folyamatoktól, a közigazgatástól és a köz- és magánszféra partnerségétől. A turisztikai tervezés során tehát be kell építeni a földrajzi, szociológiai, politikai és gazdasági változásokat (Dredge & Jamal, 2015). A rendszert ráadásul nemcsak a belső tényezők (pl. kormányzati szabályozás, társadalmi-gazdasági körülmények) változásai, de az ember okozta válságok (pl. globális pénzügyi válság, terrorizmus) és a természeti katasztrófák által okozott külső sokkok is befolyásolják (Mai, 2012).

Különböző tervezési modellek és számos szerző (pl. Mai & Smith, 2015; Séraphina, Gowreesunkarb, Roselé-Chimc, Junior Duplanc, & Korstanjed, 2018) mutat rá annak fontosságára, hogy az érintetteket be kell vonni a partnerség kialakításának részvételi folyamatába és a konszenzusépítésbe (Iorio & Corsale, 2014). Jamal és Getz (1995, p. 193) szerint egyetlen szervezet vagy egyén sem „irányíthatja közvetlenül a desztináció fejlesztési folyamatát”, mivel a turisztikai ágazat minden szereplője rendelkezik erőforrásokkal és hálózatokhoz való hozzáféréssel. Az érintettek együttműködése fontos előfeltétel a kormányok kollektív céljainak elérésében, ennek ellenére az együttműködési paradigma gyakorlati végrehajtása továbbra is aggodalomra ad okot (Iorio & Corsale, 2014).

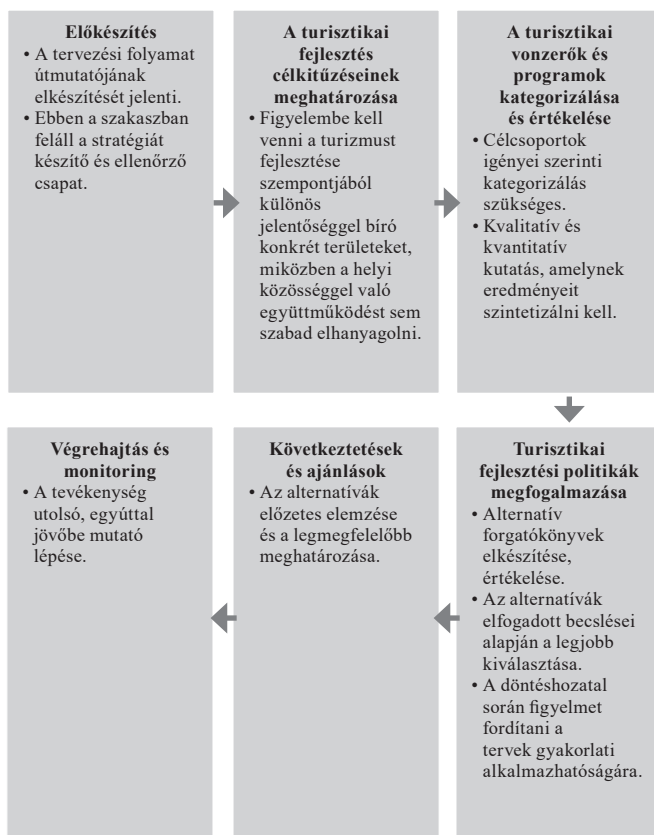
Turisztikai tervezési fázisok és lépések

A turizmus részvételen alapuló megközelítése magában foglalja a közösség tervezési folyamatba való fokozott bevonását annak érdekében, hogy minőségi, magas hozzáadott értéket képviselő kínálatot biztosítsanak az adott desztinációban (Haywood, 2011).

A fenntartható turizmus fejlesztésének tervezési folyamata több lépésből áll. Inskeep szerint ezek a lépések a következők: előkészítés, célok kitűzése, kínálati elemek vizsgálata, elemzés és szintézis, tervek és politikák megfogalmazása, ajánlások megfogalmazása, a végrehajtás és az ellenőrzés módszertanának meghatározása (Inskeep, 1994) (1. ábra).

1. ábra

A fenntartható turizmus fejlesztésének tervezési folyamata



Forrás: Inskeep (1994) alapján saját szerkesztés

Ezzel a folyamattal párhuzamba állíthatók az EUOPARC által megfogalmazott alapelvek, mint a védelem prioritása (az adott terület természeti és kulturális értékeinek védelme, ezek megértése és elfogadása), a fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás (a környezeti, társadalmi és gazdasági hatások figyelembevétele), az érintettek bevonása (részvétel a döntésekben, partnerség kiépítése), a fenntartható turizmus tervezése (alapos kutatásra alapozva, célok és akciók megfogalmazása), folyamatos fejlesztések (a környezeti hatások minimalizálása, a látogatók elégedettsége és a gazdasági teljesítmény érdekében) (EUOPARC FEDERATION, é. n.).

A stratégia megvalósítása alatt a turisztikai szektor

helyzetét folyamatosan monitorozni kell. A terv végrehajtása során felmerülő problémák így könnyen azonosíthatók lesznek, s megoldásuk érdekében időben meg lehet hozni a megfelelő intézkedéseket, még mielőtt azok súlyosabbá válnának (Angelevska, Najdeska, & Rakicevik, 2012).

A biztonság szerepe a turizmusban

A turizmusbiztonság egyre nagyobb differenciáló erővel bír a turizmusban. Egy turisztikai szolgáltató, illetve egy desztináció jelentős mértékben növelni tudja a látogatók számát a biztonságos légkör megteremtésével és a kockázatok minimalizálásával (Marton, Birkner, Keller, & Berkesné, 2018), mely az országokkal kapcsolatos percepciók és a desztinációválasztás terén is kiemelt jelentőségű (Bogáromi & Malota, 2017).

A Maslow-piramisban az emberi szükségletek öt szinten helyezkednek el, a biztonság a második szinten található, ez a szükséglet hierarchia is megmutatja, milyen fontos szerepet játszik a biztonság a turisták döntéseiben. Az utazók úgy választják ki a desztinációt, a szálláshelyet, az igénybe vett közlekedési eszközöket, hogy az utazással járó kockázatokat minél inkább mérsékelni tudják (Michalkó, 2020). Az utazók döntését a tényleges információkon túl a saját benyomásuk, észlelésük is befolyásolja, az egyéni értelmezésük gyakran nagyobb hangsúlyt kap a desztinációválasztás során, mint a valóság (Li, Tang, Tao, Gou, Li, Zhang, & Yang, 2018).

A turisztikai kockázatokat Roehl-Fesenmaier értelmezésében három nagy csoportba sorolhatjuk (2. ábra).

2. ábra

A turisztikai kockázatok csoportosítása

Egy használati eszköz nem megfelelő működése	Adott desztinációhoz kapcsolódó kockázatok	Specifikus utazástípushoz kapcsolódó kockázatok
példa: hajókirándulás során a hajó meghibásodása	példa: háborús területekre történő utazás	példa: hegymászás közben sérülés veszélye

Forrás: Roehl & Fesenmaier (1992) alapján saját szerkesztés

A kockázat észlelésének szubjektív és objektív elemei is vannak, amelyek az utazókban képződnek le. Egy kvalitatív kutatás alapján megállapítható, hogy a turisták az első észlelés során az emberi bizonytalanságokat, az étellel és az időjárással kapcsolatos kockázatokat realizálják, később foglalkoznak a finanszírozással, a szolgáltatások minőségével, a balesetekkel és a természeti katasztrófákkal kapcsolatos kockázatokkal (Cui, Liu, Chang, Duan, & Li, 2016).

A turizmussal összefüggő biztonsági kockázatok nagy része kriminogén jellegű (bűncselekmények, szabálysértések), ám egyre fontosabbá válnak az egészséggel, az infrastruktúrával és a társadalmi környezettel összefüggő veszélyek is, amelyek egymással is átfedésben lehetnek. A közbiztonságot, az egészségbiztonságot, a fogyasztásbiz-

tónusát, a műszaki biztonságot és az eligazodásbiztonságot tekintjük a turizmusbiztonság legfontosabb tényezőinek, amelyek mentén az események csoportosíthatók és értékelhetők (Michalkó, 2020).

A kockázatok elemzése az állami politikák középpontjában van, de ezek átfogó értékelése a turizmusban hiányzik helyi és nemzeti szinten is. Szükség lenne olyan kutatásokra, amelyek explicit módon foglalkoznak a kockázat és bizonytalanság témakörével a turisztikai stratégiákban (Williams & Baláz, 2015). Ennek során szem előtt tartandó, hogy a kockázatmenedzsment akkor hatékony, ha mind a rövid távú, mind a hosszú távú stratégiai döntéseket támogatja (Fekete & Szontágh, 2020).

Válság és válságmenedzsment a turizmusban

A válság kifejezés a XIX. század közepén terjedt el, ekkorra vált „zavaróvá” a politikában, a társadalomban és a gazdaságban (Glaesser, 2003).

A válságok jellemzően elkerülhetetlen és ismétlődően előforduló jelenségek, amelyek nagy hatást gyakorolnak a gazdaságra (McKercher & Hui, 2004). 2018-ban a világ GDP-jének 10,4%-át a turisztikai szektor állította elő, világviszonylatban minden 10. ember a turizmus szektorban dolgozott és 1,4 milliárd turista utazott a világ valamely pontjára (WTTC, 2019). A turizmus gazdasági jelentősége és a globalizáció korában fokozódott sérülékenysége miatt foglalkoznunk kell a válságokra való felkészüléssel és azok menedzselésével (Santana, 2008). Glaesser (2003) szerint akkor beszélhetünk válságról, amikor egy turisztikai vállalkozás időhöz kötött döntési kényszerbe kerül egy nehéz helyzetben, amely során veszélybe kerül a működése. Egy desztináció esetében a válság megjelenésekor csökken a turisták és a vendégéjszakák száma, a vállalkozások profitja és a beruházások volumene, valamint visszaesik a foglalkoztatottak száma (Laws & Prideaux, 2005).

A válságmenedzsment kifejezés először a politikai szférában jelent meg, az USA akkori elnöke, J. F. Kennedy így írta le az 1962-es kubai rakétaválság okozta helyzet kezelését (Glaesser, 2003). A krízismenedzsment a vállalkozások azon képessége a krízishelyzetek sikeres kezelésére, amely meghatározó lehet a negatív következmények elkerülésében vagy minimalizálásában (Pforr & Hosie, 2008).

A hatékony válságmenedzsment a turisztikai szektorban is nélkülözhetetlen, hiszen ez az ágazat gyakran esik áldozatul a különböző politikai, gazdasági, társadalmi, természeti technológiai okok miatt kialakult kríziseknek. De nem csak a szolgáltatóknak, a turisztikai desztinációknak is felkészültnek kell lenniük egy esetleges válság bekövetkezésére. Az eseményt megelőző szakaszban a válságra utaló jelek felismerése, a megfelelő források biztosítása és a várható következmények meghatározása a vállalkozók feladata, ekkor még el lehet kerülni vagy minimalizálni lehet a negatív hatásokat. A vészhelyzet időszakában következnek be a károk, amelyekre a menedzsmentnek minél gyorsabb és határozottabb döntésekkel kell reagálnia. Ebben a szakaszban azonnal válságtervet kell készíteni, s el kell kezdeni a válságkommunikációt.

A felépülés során hosszú távú intézkedésekkel kell segíteni a vállalkozás helyzetének helyreállítását. Az utolsó szakaszban kerül sor a válság hatásainak értékelésére, a tanulságok levonására és azok hasznosítására a jövőben (Faulkner, 2001).

A fogyasztói biztonság folyamatos figyelemmel kísérése minden szakasz feladatai közé tartozik. Mivel a biztonság a desztinációválasztás alapvető eleme, ezért fontos fogyasztói igény a kockázatok minimalizálása. A válság bekövetkeztével a turisták biztonságának garantálása a legfontosabb szempont, míg a krízist követően a fő cél az utazók biztonságos úti célba vetett hitének helyreállítása.

A World Travel & Tourism Council (2019) a turisztikai válságmenedzsment mindhárom szakaszára vonatkozóan készített ajánlást. A krízishelyzeteket megelőző időszakban készülhetnek fel a desztinációk az esetleges válságokra: fontos a turisztikai szereplők közötti bizalom kiépítése, cselekvési tervek készítése minden érintett számára, valamint a turisták edukációja a félelmük csökkentése érdekében (WTTC, 2019). Az előrejelzés esetén a trendek elemzése a leghatékonyabb módszer, míg a vészhelyzeti terveknek olyan alternatívákat kell felvázolni, amelyek enyhítik vagy gátolják a válság terjedését. A lehetséges forgatókönyvek a külső környezetre koncentrálnak és a „Mi van, ha...?” kezdetű kérdésekre keresik a választ (Ritchie, 2004).

Amikor bekövetkezik a krízis, azonnal el kell kezdeni őszintén kommunikálni a bizalom megteremtése érdekében, s a korábban megírt cselekvési terveket kell alkalmazni a gyakorlatban is (WTTC, 2019). Ebben a szakaszban nagyfokú rugalmasságra van szükség, s nélkülözhetetlen a gyakran felmerülő akadályok miatt a döntéshozók napi szintű egyeztetése (Ritchie, 2004). Fontos szempont, hogy a tervezés ne statikus legyen, hanem a feltevések megváltozása esetén legyen lehetőség a szükséges korrekciók megtételére (Gelei & Donácz, 2019).

A válságot követően, a helyreállítás szakaszában informálni kell a turistákat arról, hogy a desztináció ismét biztonságos, s hatékony kommunikációval kell őket meggyőzni az újabb utazásról. A vezetésnek tudnia kell, hogy milyen lehetőségek állnak rendelkezésre, például melyik szegmens motiválható elsőként a visszatérésre. A válság tapasztalatait felhasználva a desztináció még erősebbé válhat (WTTC, 2019). Ehhez azonban az érintett szervezetek részéről változásra és a változásra való képességre van szükség, amely része lett a szervezetek mindennapjainak (Pulinka, 2020).

A krízis alatt csak fenntartásokkal lehet hosszú távú stratégiákat kialakítani, ez pedig a válságot követően jelentősen megnehezíti az újrainduló turisztikai vállalkozások helyzetét (Sausmarez, 2009).

Válságmenedzsment a Covid19-járvány idején

A koronavírus-járvány egészségügyi válságként a gazdaság minden szektorát erősen érintette, különösen a turisztikai szektort. Škare, Soriano és Porada-Rochon (2020) előrejelzése alapján a turisztikai ágazat veszteségei meghaladják majd minden korábbi járványidőszak veszteségeit. A szerzők több scenáriót is felvázoltak, ezek alapján

a turizmus szektor GDP-hez való hozzájárulása 2,93-7,82%-kal, a turizmusban foglalkoztatottak száma pedig 2,44-6,55%-kal csökkenhet világszinten.

A koronavírus-járvány generálta félelem és megbetegedések bizonytalanságot és kaotikus viszonyokat okoztak az Európai Unió általunk vizsgált tagállamaiban is. A tagállamok a sokk hatására a keresleti (mozgás szabadságának korlátozása, határok lezárása) és kínálati oldalt (szálláshelyek és vendéglátóhelyek bezárása, rendezvények korlátozása és tiltása) is szabályozták (Uğur & Akbiyık, 2020).

A Collins-Kreiner és Ram szerzőpáros hét ország példáján keresztül vizsgálta a nemzeti kormányok turisztikai szektorra vonatkozó, koronavírus-járványra adott válaszait. Kutatásuk alapját a Turisztikai Világszervezet (UNWTO) 2020. júliusában megfogalmazott, az ágazatnak a válságból való kilábalás érdekében megfogalmazott ajánlásai képezték. A 23 ajánlás 8%-a teljesen, 23%-a pedig részben került adoptálásra, a vizsgált országok rövid távú és adott nemzetre korlátozott megoldásokat alkalmaztak egy hosszú távú fenntartható agenda készítése helyett. Hall et al. (2020) véleménye is az UNWTO-ajánlások gyengeségét támasztja alá: a Covid19-járvány és az intézkedések hatására néhány nemzet esetében a turisztikai döntéshozók más irányokba fordulhatnak, de a többi állam mások önző nacionalizmusára fog reagálni.

Balaton (2019) rámutatott arra, hogy a gazdasági válság után új utakat kerestek a vállalatok, a viszonylag sikeresek és a komoly túlélési problémákkal küzdő szervezetek is. Azt gondoljuk, hogy a koronavírus-járvány hasonló hatásokkal jár majd, a válságot követően a turisztikai vállalkozásoknak változtatniuk majd a korábban alkalmazott stratégiái megközelítéseken.

Módszertan

Empirikus kutatásunk során a turizmusbiztonság helyét tartalomelemzésén keresztül vizsgáltuk az Európai Unió tagállamainak turizmustervezési, -fejlesztési és -stratégiai dokumentumaiban.

Az Európai Uniónak jelenleg nincs egységes turizmusfejlesztési koncepciója, az egyes országok, mint destinációk turisztikai fejlesztését a tagállamok hatáskörében hagyja. Ahogyan a szakirodalmi elemzésben is kiderült, a turizmus egy ország gazdasági-társadalmi stratégiai elképzeléseibe erősen beágyazott szektor, így a turisztikai fejlesztési koncepciók számos esetben a gazdasági-társadalmi célokon alapulnak, s annak mintegy kiegészítésül szolgálnak. Ebből azt tételezzük fel, hogy a tagállamok jellemzően általános (gazdaság)biztonsági kérdésekkel foglalkoznak, amelyeken belül kevés a kifejezetten turisztikai célkitűzés.

A fentiekből adódóan empirikus kutatásunk során az alábbi fő kutatási kérdésekre kerestük a választ:

- Mely dimenziókban értelmezik, s fordítják gyakorlati ajánlásokká, célokká az EU-tagállamok a turizmusbiztonságot?
- Milyen hasonlóságok és különbségek tapasztalhatók az EU-tagállamok között a turizmusbiztonság súlypontjait tekintve?

A dokumentum- és tartalomelemzés az emberi kommunikáció és a társadalmi produktumok halmazának tanulmányozását jelenti (Babbie, 2001). A tartalomelemzés lehet kvantitatív és kvalitatív egyaránt. A kvantitatív elemzés során a kutató számszerűen gyűjti össze a szövegben előforduló szavakat, kifejezéseket. A kvalitatív elemzés a dokumentum összefüggéseire és látens tartalmára fókuszál. Kutatásunkban mindkét módszert alkalmaztuk.

13 tagállam angol nyelven elérhető stratégiáit (Ausztria, Ciprus, Hollandia, Horvátország, Írország, Lengyelország, Lettország, Magyarország, Málta, Nagy-Britannia, Olaszország, Románia, Szlovénia) a nemzeti turisztikai szervezetek honlapjairól töltöttük le.

9 ország (Bulgária, Csehország, Dánia, Észtország, Finnország, Litvánia, Németország, Portugália, Szlovákia) esetében nem létezik angol nyelvű turizmusfejlesztési stratégia, de e-mailes megkeresést követően az eredeti nyelven megkaptuk azokat a turisztikai hivataloktól. Ezen dokumentumok nem hivatalos online fordításait tanulmányoztuk.

További 6 ország esetében nem jutottunk információhoz a tervezési dokumentumokhoz (Franciaország, Görögország, Luxemburg, Svédország), vagy nem létezik nemzeti szintű stratégia (Belgium, Spanyolország).

A kvantitatív elemzés során 13 kifejezés előfordulásának gyakoriságát vizsgáltuk a dokumentumokban. A kiválasztott kifejezések egy része alapvető benchmark módszeren alapult, amelyhez többek között Marton, Birkner, Keller, & Berkesné (2018) tanulmányát, továbbá utazással járó kockázatokkal kapcsolatos korábbi szakirodalmak (Floyd, & Pennington-Gray, 2004; Newsome, Lewis, & Moncrieff, 2004; Lepp, & Gibson, 2003) szolgáltattak alapot. Az így nyert kifejezéseket egészítettük ki olyan további szavakkal, amelyek 2019-ben a nemzeti és nemzetközi hírszatórnakon jelentős számban fordultak elő. Ehhez a Google Trend elemző programját használtuk (<https://trends.google.com>).

Kiszűrtük azon előfordulásokat, amelyek nem voltak relevánsak, vagyis nem a turizmusbiztonság témájában (hanem pl. általános gazdasági értelemben) kerültek említésre a stratégiákban.

Vizsgált kifejezések:

- security
- safety
- safe
- unsafe
- risk
- terrorism
- stability
- instability
- conflict
- threat
- crisis/crises
- tension
- peace

A kvantitatív elemzés mellett kvalitatív, minőségi értékelést is végeztünk a stratégiai dokumentumokon, amely során a turizmusbiztonság dimenzióinak megnyilvánulásait vizsgáltuk. Michalkó (2020) alapján a kvalitatív vizsgálat fő szempontjai a következők voltak:

- közbiztonság,
- műszaki biztonság,
- egészségbiztonság,
- eligazodás-biztonság,
- fogyasztóbiztonság.

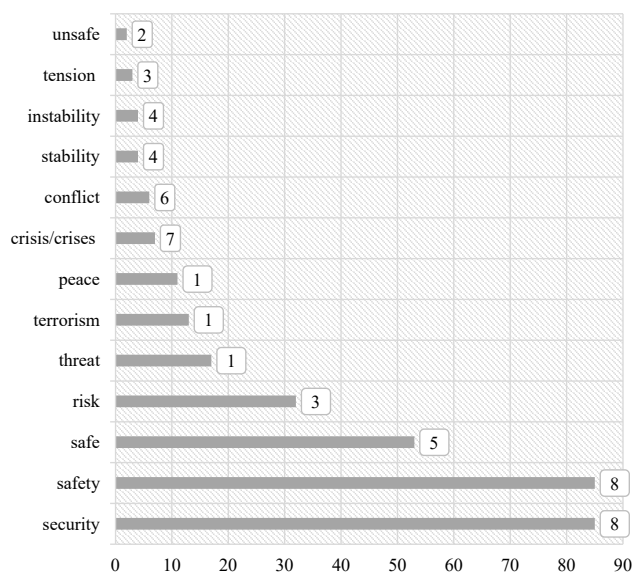
Eredmények

A turizmusfejlesztési stratégiák jelentős része a 2010-es évek elején készült, s jellemzően 2020-ig tartalmaznak célokat és ajánlásokat, néhány esetben akcióttervet. Ebből adódóan azt tapasztaltuk, hogy a turizmusbiztonsággal kapcsolatos kifejezések visszafogottan jelennek meg a stratégiákban, ellenben számos utalás van a 2008-2009-es gazdasági válságra és annak hatásaira. Figyelemfelkeltő volt továbbá, hogy az egyes stratégiák kidolgozottsága jelentős diverzitást mutatott: voltak rendkívül részletes elemzést és akcióttervet tartalmazó stratégiák, de olvastunk általános célokat megfogalmazó tervezési dokumentumokat is.

A 22 vizsgált EU-tagállam turizmusfejlesztési stratégiáiban változó arányban jelennek meg a biztonság kérdései. Legnagyobb mértékben magával a biztonsággal és biztonságossággal kapcsolatos (safety, security, safe) kifejezések fordultak elő a tervezési dokumentumokban. E kifejezéseket leginkább a dokumentumok helyzetelemzési fejezeteiben (SWOT- vagy PESTEL-elemzések) említették, valamint azon áttekintő szakaszokban, amelyek a turisztikai fogyasztói trendeket taglalták. A kockázatot (risk), a veszélyt (threat) és a terrorizmust (terrorism) is nagyobb gyakorisággal említették több dokumentumban, elsősorban a fogyasztók utazási döntéseit befolyásoló tényezőként. A béke/nyugalom (peace) kifejezést leginkább a marketingkommunikációval foglalkozó szakaszok használták, mint potenciális hívószavakat (3. ábra).

3. ábra

A turizmusbiztonsággal összefüggő kifejezések megjelenésének gyakorisága a vizsgált EU-országok nemzeti turizmusfejlesztési stratégiáiban



Forrás: saját kutatás (2020)

A dokumentumokat vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy a turizmusbiztonsággal összefüggő szavakat legtöbbször a bolgár stratégiákban említették (összesen 64 esetben), de a ciprusi és a cseh stratégiákban is nagy számban (50-

50 esetben) fordultak elő e kifejezések. Litvánia (38 eset) és Finnország (21 eset) vonatkozásában találtunk még nagyobb számú előfordulást, míg például az ír stratégia esetében egyszer sem fordultak elő e vizsgált szavak. Az 1. táblázat összefoglalóan tartalmazza azon országok listáját, ahol a keresett kifejezések összege meghaladja a 10-et. A részletes eredményeket a mellékletben található 7. táblázat tartalmazza (a cikk online verziója tartalmazza).

1. táblázat

A turizmusbiztonsággal összefüggő kifejezések előfordulási gyakorisága a vizsgált EU-tagállamok turizmusfejlesztési dokumentumaiban

Országok	security	safety	safe	unsafe	risk	terrorism	stability	instability	conflict	threat	crisis/crises	tension	peace	szum
Bulgária	27	10	2	0	11	5	1	1	1	4	2	0	0	64
Ciprus	12	15	11	1	4	1	0	1	0	0	0	2	3	50
Cseh-ország	12	11	12	0	4	2	0	0	0	9	0	0	0	50
Finn-ország	3	13	4	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	21
Horvát-ország	2	12	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	16
Lettország	5	1	2	0	2	0	0	0	1	1	2	1	0	15
Litvánia	11	4	13	0	3	1	0	1	1	1	1	0	2	38
Románia	4	6	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	12

Forrás: saját kutatás (2020)

A kvalitatív tartalomelemzés során a fentiekben említett kifejezéseken túl a dokumentumokban azokat a megnyilvánulásokat is kerestük, amelyek összefüggést mutatnak a turizmusbiztonság Michalkó szerinti öt dimenziójának valamelyikével. Ennek megfelelően a 22 vizsgált stratégiában összesen 153 esetben találtunk utalást a közbiztonságra, a műszaki biztonságra, az egészségbiztonságra, az eligazodás-biztonságra vagy a fogyasztóbiztonságra

A tervezési dokumentumok legnagyobb arányban a *közbiztonságra* fókuszáltak (összesen 69 alkalommal említették, 18 különböző országnál). E témában az országos turizmusfejlesztési stratégiák elsősorban arra hívták fel a figyelmet, hogy a turisták utazási döntéseiben komoly szerepet játszik a biztonság, amelynek egyik oka a gyors információáramlás, hiszen bárhol történik negatív esemény, arról rögtön tájékozódhatnak a turisták. *A biztonság az utazási döntés egyik legfontosabb szempontja lett. A turisták kifejezetten tájékozottak a világ eseményeit illetően, így ha egy ország, térség nem biztonságos, a turisták rögtön másik desztináció után néznek.* (Litvánia)

A közbiztonság kérdésében több ország (Portugália, Lettország, Szlovénia, Ciprus, Észtország) kiemelte, hogy biztonságosnak tartja magát, s ezt az oda látogató turisták is így látják. *Szlovénia biztonságos, multikulturális, toleráns és vendégzerető desztináció, amely tényezőknek*

jelentős szerepük van a turizmus sikeres fejlesztésében. (Szlovénia)

Emellett több ország nevesítette is a különböző turisztikai termékek biztonságát, így pl. a kaland-, kerékpáros, vízi turizmus biztonságosságát az adott országban.

Megoldandó feladatként említették a bűnözés, a merényletek és a bevándorlók számának visszaszorítását, továbbá a biztonsági előírások és minőségbiztosítási standardok bevezetésének szükségességét, a cél az ezeken a területeken található hiányosságok felszámolása. *Az illegális bevándorlás és a bűnözés megelőzése érdekében új elektronikus ellenőrzés-rendszerek szükségesek az Európai Unióban, amelyek segítenek a terrorizmus megelőzésében és leküzdésében. (Észtország) Biztonsági standardokat, irányelveket kell bevezetni, különös tekintettel a turisztikailag frekvenciált zónák szolgáltatásaira és létesítményeire. (Málta)*

Néhány stratégia további célként nevezte meg a személyek és csomagok biztonságának növelését a szálláshelyeken és a strandokon, továbbá a helyiek és a turisták közötti konfliktusok kezelését. *„A turisztikai ágazat támogatottsága a helyi lakosok részéről alapvető fontosságú. A túlterhelt desztinációkban alacsony a lakosság támogatása az általuk tapasztalt problémák miatt. Más területeken egyáltalán nem egyértelmű, hogy a turizmus miként járulhat hozzá a közös érdekhez. Általánosságban elmondhatjuk, hogy a hollandok nem részesülnek eléggé a turizmus előnyeiből. A turizmus fejlesztése érdekében a helyi lakosság szempontjai gyakran háttérbe szorultak. Megérdemlik, hogy prioritásként kezeljük őket. (Hollandia)*

Egyfajta külső tényezőként nevesítették néhány esetben a közlekedési morál (nem) megfelelőségét, vagy a küldő és környező országok geopolitikai konfliktusainak negatív befolyásoló erejét is (2. táblázat). *A különböző konfliktuszónák, mint pl. az orosz-ukrán határ közelsége*

miatt Litvánia a látogatók számára nem tűnik biztonságos úti célnak. (Litvánia)

A *műszaki biztonság* 12 ország esetében jelent meg a stratégiákban, összesen 23 alkalommal. Jellemző módon a különböző közlekedési módok és útvonalak biztonságára helyezték a hangsúlyt, kiemelve a közutakat, a parkolást, s az ezekhez kapcsolódó közlekedési táblákat. *A turisztikai szempontból fontos útvonalak (túraútvonalak, sípályák, természeti ösvények, hómotoros útvonalak) kialakításának alapvető feltétele az infrastruktúra támogatása és a biztonságos útvonal-irányítás. Az útvonalak biztonságát az útvonalak teljes életciklusa során figyelembe kell venni (pl. karbantartási kötelezettségek, többcélú felhasználás, a járókelők károsodása). (Finnország)*

Egyértelműen fontos biztonsági kérdéseket taglalnak a stratégiák a kikötők, a repülőterek és az itt megjelenő vízügyintézés esetében, amelyek kapcsán az országok számos fejlesztési célt fogalmaztak meg. *A vízummentességi program kibővítése, a vízümbeszerzési folyamat javítása és a repülőtéri biztonsági folyamatok javítása révén lehetővé válik az Egyesült Királyságba és az Egyesült Királyságon belüli könnyebb utazás. (Nagy-Britannia)*

Napjaink kulcsfontosságú biztonsági kérdésévé vált a kiberbiztonság, ehhez kapcsolódóan elsősorban az adatvédelmet és az adatforgalom elemzését említették a stratégiákban. *A digitalizációval együtt az adatvédelem és a kiberbiztonság egyre fontosabbá válik. Ehhez figyelemfelkeltés és támogatás szükséges. (Ausztria)*

A dokumentumok több helyen továbbá arra utaltak, hogy szükséges a digitális tartalmak és szolgáltatások biztonságos hozzáférhetőségének biztosítása, valamint a helyi applikációk fejlesztése is, amelyekkel könnyebbé és biztonságosabbá tehetik a látogatók tartózkodását (3. táblázat). *Digitális tartalmak és további termékek fejlesztése, valamint e-szolgáltatások kialakítása szükséges, ezzel ki-*

2. táblázat

**A turizmusbiztonság dimenzióinak megjelenése
a vizsgált EU-tagállamok turizmusfejlesztési stratégiáiban - kőzbiztonság**

országok, melyek említik	fő témák, példák
Bulgária	– az adott ország önmagát biztonságosnak tartja (Portugália, Lettország, Szlovénia, Ciprus, Észtország)
Ciprus	– közlekedési morál (nem) megfelelősége
Csehország	– biztonsági előírások és minőségbiztosítási standardok szükségessége, hiányosságai
Dánia	– terrorizmus és biztonság, mint utazást befolyásoló tényezők felismerése
Észtország	– geopolitikai konfliktusok befolyásoló ereje
Finnország	– személyek és csomagok biztonsága a szálláshelyeken és a strandokon
Hollandia	– helyiek és turisták közti konfliktusok kezelése
Horvátország	– a különböző konkrét turisztikai termékek biztonsága (pl. kaland-, kerékpáros, vízi turizmus)
Lettország	– bűnözés, merényletek és bevándorlók számának visszaszorítása, mint cél
Litvánia	
Magyarország	
Málta	
Németország	
Olaszország	
Portugália	
Románia	
Szlovákia	
Szlovénia	

Forrás: saját kutatás (2020)

terjesztve és még hozzáférhetőbbé téve a turisztikai gazdasági tevékenységeket. (Lettország)

3. táblázat

A turizmusbiztonság dimenzióinak megjelenése a vizsgált EU-tagállamok turizmusfejlesztési stratégiáiban - műszaki biztonság

országok, melyek említik	fő témák, példák
Ausztria	– digitális tartalmak és szolgáltatások biztonságos hozzáférhetőségének fejlesztése
Bulgária	– helyi applikációk fejlesztése
Finnország	– adatvédelem, adatforgalom elemzés, kiberbiztonság
Lettország	– közutak, útjelző táblák, parkolás, nyilvános mosdók, további infrastruktúra
Magyarország	– kikötők, repülőterek biztonsága, terminálok fejlesztése
Málta	– vízumeljárások gyorsaságának és hatékonyságának fejlesztése
Nagy-Britannia	– túraútvonalak és -ösvények, sípályák biztonságának fejlesztése
Németország	
Málta	
Olaszország	
Románia	
Szlovénia	

Forrás: saját kutatás (2020)

Az *egészségbiztonság* kérdésköre volt a legkevésbé érintett téma a vizsgált dokumentumokban. A stratégiákban összesen 14 alkalommal említették az ezzel a témával összefüggő gondolatot, 11 országnál. Ezen említések szinte kizárólag az élelmiszerekre és a vendéglátóhelyek kínálatára vonatkoztak. Több esetben hangsúlyozták az egészséges, minőségi ételek és italok fontosságát a turisztikai szolgáltatónál, ehhez kapcsolódóan pedig az élelmiszerek eredetének ismeretét és a helyi termékek előnyben részesítését. ... az élelmiszerek gondos kezelésének módja, valamint azok származása és minősége. A mezőgazdaság és a turizmus közötti összekapcsolódás jelentőssé válik. (Ausztria)

Fontos kérdéssé vált napjainkban a csapvíz ihatósága is, így nem csoda, hogy néhány ország kiemeli, náluk iható a csapvíz. Az ivóvíz rossz minősége kockázatot jelent a helyi lakosság és a látogatók egészségére. (Bulgária)

Több stratégiában nevesítették, hogy a turizmusban, s különösen a vendéglátásban fontos szerephez jutottak a minőségi címkék, védjegyek az utóbbi időben, ezek fejlesztését, rendszerének kialakítását több ország is célul tűzte ki. Egészséges ételek a vendéglátó szektorban, s ezek promóciója különösen fontos - a 'Gostilna Slovenija' védjegy alkalmazása. (Szlovénia)

Néhány esetben (pl. Málta) említették az illegális vendéglátóipari tevékenységek visszaszorítását is, mint megoldandó feladatot (4. táblázat).

Az *elgazodás-biztonság* témájában 14 ország tett említést (összesen 28 alkalommal), amelyek többsége arra hívja fel a figyelmet, hogy az adott ország nem fordított elég figyelmet a többnyelvű útbaigazító táblák kihelyezésére a múltban. Ez jellemző a városközpontokban, a repülőterek környékén és az attrakciók közelében. A turisztikai

helyszínek és létesítmények feliratainak - nemzetközi bar-na turisztikai jelzések - hiánya. (Románia)

4. táblázat

A turizmusbiztonság dimenzióinak megjelenése a vizsgált EU-tagállamok turizmusfejlesztési stratégiáiban - egészségbiztonság

országok, melyek említik	fő témák, példák
Ausztria	– minőségi ételek és italok a turizmusba bevont szolgáltatónál
Bulgária	– minőségi címkék, védjegyek
Finnország	– élelmiszerek eredetének ismerete, helyi termékek előnyben részesítése
Hollandia	– illegális vendéglátóipari tevékenységek visszaszorítása
Horvátország	– iható csapvíz biztosítása
Lettország	
Litvánia	
Málta	
Nagy-Britannia	
Portugália	
Szlovénia	

Forrás: saját kutatás (2020)

Egyértelmű hiányosságként nevesítették az országok a vidéki térségek elmaradottságát e téren, az utak és az attrakciók kitáblázottságának fejlesztését több ország esetében is feladatként definiálták a fejlesztési tervekben. A jelöléseknek (útbaigazító és információs táblák) – különösen a vidéki területeken – hagyományos formatervezésűnek kell lenniük, a neon használata tilos vagy szigorúan korlátozott. (Ciprus)

A fenti problémához kapcsolódóan a természetközeli turizmus (pl. gyalogos, kerékpáros turizmus) kitáblázottságát is fejleszteni szükséges a biztonságos közlekedés érdekében.

5. táblázat

A turizmusbiztonság dimenzióinak megjelenése a vizsgált EU-tagállamok turizmusfejlesztési stratégiáiban - eligazodás-biztonság

országok, melyek említik	fő témák, példák
Bulgária	– többnyelvű útbaigazító táblák az attrakciókhoz
Ciprus	– vidéki térségek és attrakciók kitáblázottságának fejlesztése
Csehország	– természetközeli turizmus (pl. gyalogos, kerékpáros) kitáblázottságának fejlesztése
Dánia	– turisztikai információs rendszerek bevezetésének szükségessége
Finnország	
Hollandia	
Horvátország	
Lengyelország	
Magyarország	
Málta	
Németország	
Portugália	
Románia	
Szlovákia	

Forrás: saját kutatás (2020)

Említették továbbá több ország esetében a turisztikai információs rendszerek kiépítésének szükségességét is (5.

tablázat). *A turisztikai információs rendszer fejlesztése szükséges a desztinációban (információs pultok, térség bemutató táblák, turisztikai jelölések). (Horvátország)*

A fogyasztóbiztonság meglehetősen széles területével mindössze 10 ország foglalkozott (összesen 23 említés).

Több tagállam rávilágított a szürke- és feketegazdaság okozta minőségi problémákra, amelyek egyrészt ellehetetlenítik a szabályszerűen tevékenykedő szolgáltatók nyereséges működését, másrészt a vendégpanaszok fő forrását is jelentik. Ezen illegális tevékenységek visszaszorítása, az engedély nélkül működtetett egységek megszüntetése több ország számára is cél a közeljövőben. *A bed&breakfast típusú szolgáltatók jelentős része nem rendelkezik hatósági engedéllyel, így komoly feketegazdaságot kreálnak. Ez pedig aláássa a legálisan működő egységek jóvedelmezőségét, beruházási képességét. (Románia)*

A turizmus számos területén megjelentek a minőségi standardok és kategorizálások, a stratégiák ezek pontos mérésére és betartására is felhívták a figyelmet. *A turisztikai ágazat felelősségteljes gondolkodása a folyamatos minőségfejlesztésben és a turisztikai szolgáltatások biztonságának és elérhetőségének javításában mutatkozik meg. A biztonságot figyelembe kell venni az ügyfeleknek nyújtott szolgáltatások teljes láncá során, ügyelve a fogyasztói biztonsági törvény által előírt követelményekre, a megadott határértékeket betartva és az azok alapján irányítva a működést. (Finnország)*

6. táblázat

A turizmusbiztonság dimenzióinak megjelenése a vizsgált EU-tagállamok turizmusfejlesztési stratégiáiban – fogyasztóbiztonság

országok, melyek említik	fő témák, példák
Bulgária	– szürke- és feketegazdaság visszaszorítása, engedély nélküli működés megszüntetése
Ciprus	
Csehország	– minőségi standardok, kategorizálások betartása és betartatása
Finnország	
Horvátország	– minimális képzettségi szint elvárása az alkalmazottaknál
Lengyelország	
Málta	– megfelelő szolgáltatásminőség biztosítása, fogyasztóvédelem
Románia	
Szlovákia	
Szlovénia	

Forrás: saját kutatás (2020)

A fentiekhez kapcsolódóan több ország nevesítette a stratégiájában a megfelelő szolgáltatásminőség biztosítását és ezzel összefüggésben a fogyasztóvédelemet is. *Intézkedéseket kell tenni az idegenforgalom jogi környezetének javítása érdekében, ideértve az idegenforgalmi szolgáltatások fogyasztóinak védelmét is. (Lengyelország)*

Néhány esetben (Málta, Románia, Finnország) olvashattuk, hogy a turisztikai humán erőforrás képzetlensége is problémát jelenthet a szolgáltatásminőségben, így pl. Máltán tervezik a minimális képzettségi szint elvárását az iparágban dolgozók esetén (6. táblázat).

Összegzés és javaslatok

A 2010-es évek második felében megkerülhetetlenül fontos szemponttá vált az utazási döntések meghozatala során a biztonság kérdése. Egyrészt statisztikailag kimutatható nyertesei és vesztesei vannak az utóbbi évek terrorcselekményeinek, másrészt a gyors információáramlásnak és a fogyasztók közötti online interakcióknak (blogok, közösségimédia-bejegyzések stb.) köszönhetően a biztonság különböző aspektusaival kapcsolatos deficitek is pillanatokon belül fény derül.

Jelen kutatás fő célja volt meghatározni a turizmusbiztonság helyét az Európai Unió országainak tervezési, fejlesztési stratégiáiban, s feltárni a biztonság fontosságának megítélését tagállami szinten a turizmus szektorban. Ennek érdekében az EU 22 tagállamának turizmusfejlesztési és -stratégiai dokumentumait elemeztük. Empirikus kutatásunkban kvantitatív és kvalitatív tartalomelemzést is végeztünk. Az előbbi esetében a security, safety, safe, unsafe, risk, terrorism, stability, instability, conflict, threat, crisis/ crises, tension és a peace kifejezések előfordulásának gyakoriságát vizsgáltuk, míg a kvalitatív vizsgálat célja volt, hogy minőségi értékeléssel a turizmusbiztonság Michalkó (2020) szerinti dimenzióinak megnyilvánulásait tárjuk fel. Így a kvalitatív vizsgálat fő szempontjai a következők voltak: közbiztonság, műszaki biztonság, egészségbiztonság, eligazodás-biztonság és fogyasztóbiztonság.

A vizsgálatunk kezdetén felvázolt fő kutatási kérdések alapján megállapítottuk, hogy az egyes tagállamok esetében megjelenik a turizmusbiztonság minden vizsgált dimenziója, így a közbiztonság, a műszaki biztonság, az egészségbiztonság, az eligazodás-biztonság és a fogyasztóbiztonság is. Ugyanakkor újszerű tudományos eredményének tekinthető, hogy bár a Roehl-Fesenmaier (1992) által felvázolt turisztikai kockázatok csoportosítását tekintve tanulmányunk fókuszában a desztináció, mint kockázat került fókuszba, a vizsgált stratégiai dokumentumok alapján megállapítottuk, hogy azok inkább az ország általános gazdasági-társadalmi biztonságossági kérdéseit vetítik tovább a turisztikai szektorra. Ennek eredményeit a kvalitatív vizsgálatunk is igazolta.

A kvalitatív elemzés arra mutatott rá, hogy az országok elsősorban a közbiztonságot értik a turizmus biztonsága alatt, ezen belül a bűnözéssel és terrorizmussal kapcsolatosan fogalmaztak meg célokat, továbbá a minőségbiztosítás különböző aspektusaira hívták fel a figyelmet.

A műszaki biztonság kapcsán elsősorban a digitális kommunikáció fejlesztését és az infrastrukturális beruházásokat nevesítették célként. Be kell látnunk, hogy ezek meglete ma már alapvető szükséglet a turisták számára.

Az egészségbiztonság leginkább az élelmiszerek kapcsán merült fel, a minőségi címkék és védjegyek bevezetése és a helyi termékek támogatása révén. Ezen elképzelések nyitott kapukat döngetnek, hiszen a turisztikai trendek egyértelműen mutatják a látogatók nyitottságát a helyi, autentikus élelmiszerek és ételek felé.

Az eligazodás és navigálás biztonságosabbá tételével kapcsolatban számos stratégia emelte ki célként a kitéblázottság javítását, akár a rurális vidékeken, akár az attrak-

ciók közelében. Noha számos mobil applikáció segíti a tájékozódást napjainkban, a feliratok és táblák elhelyezését nem tudják pótolni. Így annak érdekében, hogy a látogató megtalálja az attrakciót, szolgáltatót, nélkülözhetetlen a feliratozás.

A fogyasztóbiztonság a fenti négy dimenzió mind-egyikében értelmezhető kérdés, így a stratégiák a megfelelő szolgáltatásminőség és fogyasztóvédelem mellett a szürke- és feketegazdaság visszaszorítását tartják kulcsfontosságúnak.

Empirikus kutatásunk másik fókuszpontja volt annak vizsgálata, hogy milyen hasonlóságok és különbségek tapasztalhatók az EU-tagállamok között a turizmusbiztonság súlypontjait tekintve. A tervezési dokumentumok jelentős része a 2010-es évek elején készült, s jellemzően 2020-ig tartalmaz célokat és ajánlásokat. Ebből adódóan azt tapasztaltuk, hogy a turizmusbiztonsággal kapcsolatos kifejezések visszafogottan jelennek meg a stratégiákban. Legnagyobb mértékben magával a biztonsággal és biztonságossággal kapcsolatos (safely, security, safe) kifejezések fordultak elő, elsősorban a helyzetelemzési és a turisztikai fogyasztói trendeket ismertető fejezetekben. A turizmusbiztonsággal összefüggő szavakat legtöbbször a bolgár stratégiában említették (összesen 64 esetben), de a ciprusi és a cseh stratégiákban is nagy számban fordultak elő (50-50 esetben) a kifejezések. Litvánia (38 eset) és Finnország (21 eset) esetében találtunk még nagyobb számú előfordulást, míg például az ír stratégia esetében egyszer sem fordultak elő ezen vizsgált szavak.

A tanulmány zárásaként megfogalmazható menedzseri következtetésként, hogy a jelenleg érvényes tervezési-stratégiai dokumentumok többsége nem fordít nagy figyelmet a turizmusbiztonságra. Vannak kivételek, pl. Bulgária, Ciprus, Csehország, amelyek komolyan foglalkoznak a biztonság kérdéseivel, de az európai uniós országok nagy része egyértelműen gyerekeipőben jár ezen a téren. Meglátásunk szerint ennek oka lehet, hogy felelőtlenség lenne ma bármely országról is kijelenteni, hogy biztonságos. Bármennyire is törekszik egy állam a jogszabályi szinten a fogyasztók védelmére, a megfelelő műszaki felkészültségre, az eligazodás, tájékozódás biztonságára, a különböző egészségügyi járványok elkerülésére vagy épp a terrorizmus elleni fellépésre, a legmagasabb szintű óvintézkedések ellenére sem lehet 100%-os védelmet kialakítani. Ez a fajta bizonytalanság pedig csak azzal enyhíthető, ha egy ország kommunikálja a fentiekkel kapcsolatos tevékenységeit, intézkedéseit, bizonyítva felkészültségét, valamint a média és a hírek sem cáfolják meg ebben. Ez azonban már a turizmus egy másik területére, a PR-tevékenységek tervezésére és szervezésére vezet át bennünket.

Jelen kutatás korlátjaként értelmezhető, hogy a vizsgált stratégiai dokumentumok többsége 2020-ig tervezte meg a tagállam turizmusának fő irányait. Így jelen tanulmány megjelenésekor is készülöben vannak azon új fejlesztési tervek, amelyek középpontjában immáron nem a 2008-2009-es gazdasági válság áll, hanem egyrészt a 2010-es évek közepén megszorított terrorizmus és a 2019 végén jelentkező és 2020-ban tetőző koronavírus-járvány tapasztalatai.

A további kutatások során érdemes a turizmusbiztonság több dimenzióját, illetve az egyes desztinációk esetében a valós és az érzékelt biztonság kapcsolatrendszerét tanulmányozni. Erre nagy valószínűséggel az aszociációs kutatások lehetnek alkalmasak (vö. Kovács, 2013, 2019). Külön fókusz érdemel továbbá az egyes tagállamok kommunikációs tevékenysége is, amelyet a jelen stratégiák ugyan elenyésző arányban tartalmaznak, ugyanakkor más, desztinációkhoz köthető, kifejezetten látogatóknak szóló kiadványok és más digitális tartalmak vizsgálatával közelebb kerülhetünk a turizmusbiztonság marketingkommunikációs gyakorlatához is.

Felhasznált irodalom

- Angelevska-Najdeska K.-N. & Rakicevic G. (2012). Planning of sustainable tourism development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 44, 210 – 220. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.022>
- Babbie, E. (2001). *The Practice of Social Research*. Wadsworth: Thomson Learning.
- Balaton, K. (2019). Újszerű megközelítések a vállalatok stratégiai vezetésében. *Vezetéstudomány*, 50(12), 90-98. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.12.08>
- Bogáromi, E. & Malota, E. (2017). Perception of Hungary in terms of security and touristic destination choice - country image of Hungary in 8 countries. In: Kiglics, Norbert (szerk.) *II. Turizmus és Biztonság Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet* (pp. 353-361). Nagykanizsa: Pannon Egyetem.
- Carvalho Lemos, C., Fischer, T. B., & Pereira Souza, M. (2012). Strategic environmental assessment in tourism planning: Extent of application and quality of documentation. *Environmental Impact Assessment Review*, 35(July), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2011.11.007>
- Chok, S., Macbeth, J., & Warren, C. (2007). Tourism as a tool for poverty alleviation: a critical analysis of 'Pro-Poor Tourism' and implications for sustainability. *Current Issues in Tourism*, 10(2-3), 144-165. <https://doi.org/10.2167/cit303>
- Collins-Kreiner, N. & Ram, Y. (2020). National tourism strategies during the COVID-19 pandemic. *Annals of Tourism Research*, [in press]. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103076>
- Cui, F., Liu, Y., Chang, Y., Duan J., & Li, J. (2016). An overview of tourism risk perception. *Natural Hazards*, 82(1), 643-658. <https://doi.org/10.1007/s11069-016-2208-1>
- Dredge, D. & Jenkins, J. (2007). *Tourism policy and planning*. Brisbane: John Wiley & Sons.
- Dredge, D. & Jamal, T. (2015). Progress in tourism planning and policy: A post-structural perspective on knowledge production. *Tourism Management*, 51(Dec), 285-297. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.002>
- Edgell, D. L., DelMastro Allen, M., Smith, G., & Swanson, J. R. (2008). *Tourism policy and planning: Yesterday*

- day, today and tomorrow. Oxford: Butterworth-Heinemann.
<https://doi.org/10.4324/9780080942506>
- Edgell D. L. Sr. & Swanson, J. R. (2013). *Tourism policy and planning: Yesterday, today and tomorrow*. New York, NY: Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203113332>
- EUROPARC FEDERATION (é.n.). <https://www.europarc.org/sustainable-tourism/charter-principles/>
- ETC (European Travel Commission) (2005). *Megatrends of Tourism in Europe to the Year 2005 and Beyond*. Bruxelles: European Travel Commission.
- Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2), 135–147.
[https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)
- Fekete, I. & Szontágh, P. (2020). Projektek program-szintű kockázatmenedzsmentje. *Vezetéstudomány*, 51(2), 46–59.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.02.04>
- Floyd, M. F. & Pennington-Gray, L. (2004). Profiling Risk Perceptions of Tourists. *Annals of Tourism Research*, 31(4), 1051–1054.
<https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.03.011>
- Gelei, A. & Donáczki K. (2020). Az értékesítés- és működéstervezés vállalati gyakorlatának érettsége egy hazai kérdőíves felmérés tükrében. *Vezetéstudomány*, 51(9), 30–43.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.09.03>
- Glaesser D. (2003). *Crisis management in the tourism industry*. Oxford, Elsevier Science & Technology Books.
<https://doi.org/10.4324/9780080454801>
- Hall, C. M., Scott, D., & Gossling, S. (2020). Pandemics, transformations, and tourism: Be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, 22(3), 577–598.
<https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>
- Haywood, M. K. (2011). Responsible and responsive tourism planning in the community. *Tourism Management*, 9(2), 167–182.
[https://doi.org/10.1016/0261-5177\(88\)90020-9](https://doi.org/10.1016/0261-5177(88)90020-9)
- Inskip, E. (1994). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Iorio, M. & Corsale, A. (2014). Community-based tourism and networking: Viscari, Romania. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(2), 234–255.
<https://doi.org/10.1080/09669582.2013.802327>
- Jamal, T. B. & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186–204.
[https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)00067-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3)
- Juul, M. (2015). *Tourism and the European Union. Recent trends and policy developments*. Brussels: European Parliamentary Research Service. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2015/568343/EPRS_IDA\(2015\)568343_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2015/568343/EPRS_IDA(2015)568343_EN.pdf)
- Kovács L. (2013). *Fogalmi rendszerek és lexikai hálózatok a mentális lexikonban*. Budapest, Tinta.
- Kovács L. (2019). *Márka és márkanev*. Budapest, Tinta.
- Laws E., Prideaux B. (2005). Crisis Management: A Suggested Typology. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 1–8.
https://doi.org/10.1300/J073v19n02_01
- Lepp A. & Gibson H. (2003): Tourist roles, perceived risk and international tourism. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 606–624.
[https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(03\)00024-0](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(03)00024-0)
- Li, Y., Tang, D., Tao, T., Gou, N., Li, S., Zhang, Z., & Yang, X. (2018). The Impact of Tourism Product Harm Crisis Attribute on Travel Intention. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 250. *Proceedings of the 8th International Conference on Education, Management, Information and Management Society (EMIM 2018)*. <https://www.atlantispress.com/proceedings/emim-18/25899965>
- Liu, Z., Siguaw, J. A., & Enz, C. A. (2008). Using tourist travel habits and preferences to assess strategic destination positioning: The case of Costa Rica. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), 258–281.
<https://doi.org/10.1177/1938965508322007>
- Mai, T. V. (2012). *Sustainable tourism - systems thinking and system dynamics approaches: A case study in Cat Ba biosphere reserve of Vietnam*. Brisbane: The University of Queensland.
- Mai, T. V. & Smith, C. (2015). Tourism in Cat Ba biosphere reserve Vietnam: Addressing the threats to sustainability using systems thinking. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(10), 1504–1528.
<https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1045514>
- Margaras, V. (2017). *Major challenges for EU tourism and policy responses*. European Parliamentary Research Service, Brussels. [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/603932/EPRS_BRI\(2017\)603932_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/603932/EPRS_BRI(2017)603932_EN.pdf)
- Marton, Zs., Birkner, Z., Keller K., & Berkesné, R. N. (2018). A turizmusbiztonságban rejlő marketing és menedzsment implikációk. *Turizmus Bulletin*, 18(2), 12–20. https://mtu.gov.hu/documents/prod/TB-2018-2_1.pdf#page=14
- McKercher, B. & Hui, E. L. L. (2004): Terrorism, economic uncertainty and outbound travel from Hong Kong. In C. M. Hall, D. J. Timothy & D. T. Duval (Eds.), *Safety and Security in Tourism. Relationships, Management and Marketing* (pp. 99–116). New York: Haworth Press.
https://doi.org/10.1300/j073v15n02_06
- Michalkó, G. (2020). A biztonság szerepe a turizmus rendszerében. In Michalkó, G., Németh, J. & Ritecz, Gy. (szerk.), *Turizmusbiztonság*. Budapest: Dialóg Campus.
- Newsome, D., Lewis, A., & Moncrieff, D. (2004). Impacts and risks associated with developing, but unsupervised, stingray tourism at Hamelin Bay, Western Australia. *International Journal of Tourism Research*, 6(5), 305–323.
<https://doi.org/10.1002/jtr.491>
- Pförr C. & Hosie P. J. (2008). Crisis Management in Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 249–264.
https://doi.org/10.1300/J073v23n02_19

- Pulinka, Á. (2020). Complexity of change and its relationship with the levels of cooperation needed during a change process. *Vezetéstudomány*, 51(5), 15-26. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.05.02>
- Richter, L. K. (1989). *The Politics of Tourism in Asia*. Honolulu: University of Hawaii Press. <https://doi.org/10.2307/2058443>
- Ritchie B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism Management*, 25(6), 669 – 683. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.09.004>
- Ruhanen, L. (2004). Strategic planning for local tourism destinations: an analysis of tourism plans. *Tourism and Hospitality Planing & Development*, 1(3), 239-253. <https://doi.org/10.1080/1479053042000314502>
- Santana G. (2008). Crisis Management and Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321. https://doi.org/10.1300/J073v15n04_05
- Sausmarez N. (2009). Crisis Management, Tourism and Sustainability: The Role of Indicators. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 700-714. <https://doi.org/10.2167/jost653.0>
- Séraphina H., Gowreesunkarb V., Roselé-Chimc P., Junior Duplanc Y. J., & Korstanjed M. (2018). Tourism planning and innovation: The Caribbean under the spotlight. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9(Sept), 384-388. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.03.004>
- Škare, M., Soriano, D. R. & Porada-Rochon, M. (2020). Impact of COVID-19 on the travel and tourism industry. *Technological Forecasting & Social Change*, 163, 120469. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120469>
- Song, H., Dwyer, L., Li, G., & Cao, Z. (2012). Towards economics research: A review and assessment. *Annals of Tourism Research*, 39(3), 1653–1682. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.05.023>
- Uğur, N. G. & Akbiyık, A. (2020). Impacts of COVID-19 on global tourism industry: A cross-regional comparison. *Tourism Management Perspectives*, 36, 100744. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100744>
- Williams, A. M & Baláz, V. (2015). Tourism Risk and Uncertainty: Theoretical Reflections. *Journal of Travel Research*, 54(3), 271–287. <https://doi.org/10.1177/0047287514523334>
- Williams, S. (1998). *Tourism geography*. London: Routledge.
- WTTC (2019). *Crisis Preparedness Management Recovery – Crisis Readiness* [online]. <https://wttc.org/Initiatives/Crisis-Preparedness-Management-Recovery>
- Zsarnoczky, M. (2017). The future of sustainable rural tourism – the impact of climate change. *Annals of The Polish Accociation of Agricultural and Agribusiness Economists*, 19(3),337-344. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0010.3374>

Melléklet

7. táblázat

A turizmusbiztonsággal összefüggő kifejezések előfordulási gyakorisága a vizsgált EU-tagállamok turizmusfejlesztési dokumentumaiban

Országok	security	safety	safe	unsafe	risk	terrorism	stability	instability	conflict	threat	crisis/crises	tension	peace	szum
Ausztria	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Bulgária	27	10	2	0	11	5	1	1	1	4	2	0	0	64
Ciprus	12	15	11	1	4	1	0	1	0	0	0	2	3	50
Csehország	12	11	12	0	4	2	0	0	0	9	0	0	0	50
Dánia	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3
Észtország	2	2	4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	9
Finnország	3	13	4	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	21
Hollandia	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	5
Horvátország	2	12	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	16
Írország	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lengyelország	0	2	0	0	3	0	0	0	1	0	0	0	0	6
Lettország	5	1	2	0	2	0	0	0	1	1	2	1	0	15
Litvánia	11	4	13	0	3	1	0	1	1	1	1	0	2	38
Magyarország	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3
Málta	0	1	1	0	2	0	0	0	1	0	0	0	1	6
Nagy-Britannia	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Németország	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3
Olaszország	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	4
Portugália	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Románia	4	6	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	12
Szlovákia	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2
Szlovénia	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	6

Forrás: saját kutatás (2020)

AZ ISMERETLEN ISMERŐS – A NEUROMARKETING IRÁNTI ATTITÜDÖK SZENTIMENTELEMZÉSE

THE UNKNOWN ACQUAINTANCE – SENTIMENT ANALYSIS OF ATTITUDES TOWARDS NEUROMARKETING

A neuromarketing a 2010-es évek második felére elfoglalta az öt megillető helyet mint akadémiai kutatási terület és mint gyakorlati piackutatási tevékenység egyaránt. Világszerte alkalmazzák jobbára termékfejlesztési célokra, illetve a fogyasztói motivációk és döntéshozatali módszerek pontosabb definiálására. Mégis, a szakirodalomból hiányzik a neuromarketing mint jelenség iránti fogyasztói attitűdök feltárása: a kezdeti etikai problémák és szakmai balfogások nagyban hátráltatták reputációjának építését, így jellemzően negatív konnotáció övezi a közvélemény részéről. Vizsgálatuk során a szerzők ezt a hiányt igyekeznek pótolni: a SentiOne social listening szoftver segítségével összegyűjtötték a közösségi médiában 2017-ben és 2018-ban megjelent összes „neuromarketing” említést, majd tartalomelemzés segítségével csoportosították őket. Eredményeikben feltárják a neuromarketinggel kapcsolatos megnyilvánulások általános helyzetét, kategorizálják a nyilvános tartalmakat, ezáltal felvázolnak egy szofisztikáltabb képet a neuromarketing iránti attitűdökről. Megvizsgálva, hogy ezek hogyan viszonyulnak a tudományterület elméleti felfeztetésükben részletezett valós helyzetéhez, eredményeik segítségével fényt próbálnak deríteni arra, hogy a tudományos diskurzuson és kutatásokon, valamint a piaci-gyakorlati alkalmazásokon túl milyen általános nevelő feladat hárul a terület művelői számára a terület elfogadásának növelésére.

Kulcsszavak: neuromarketing, social listening, szentimentelemzés

By the middle of the 2010s, neuromarketing had become a full-fledged academic discipline as well as a relevant practical market research activity. It is now used worldwide for primarily product development purposes and to gain deeper insight into consumer motivation and decision-making methods. Still, there is a gap in the literature regarding consumer attitudes towards neuromarketing as a phenomenon; ethical issues and professional errors in the initial phases of its existence as a field of study have greatly hindered the development of its reputation, which explains the public's generally negative stance towards the area. The present study is aimed at filling the aforementioned gap: using the SentiOne social listening software, the authors gathered all mentions of the term "neuromarketing" within the Hungarian-language social media space published during the years 2017–2018 and conducted a content analysis. Their results reveal a general state of mind about the area of neuromarketing. Publicly available online manifestations in the topic are categorized thereby outlining a more sophisticated picture of consumer attitudes towards neuromarketing. By examining how these relate to the actual state of the field as detailed in their theoretical review, their results attempt to shed light on the additional educational tasks of practitioners beyond scientific discourse and practical applications to increase the field's general acceptance.

Keywords: neuromarketing, social listening, sentiment analysis

Funding/Finanszírozás:

A szerzők a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesültek pályázati vagy intézményi támogatásban. The authors did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

Szerzők/Authors:

Dr. Varga Ákos, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, (akos.varga@uni-corvinus.hu)

Dr. Csordás Tamás, egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem, (tamas.csordas@uni-corvinus.hu)

A cikk beérkezett: 2020. 09. 22-én, javítva: 2021. 04. 20-án, elfogadva: 2021. 05. 06-án.

This article was received: 22. 09. 2020, revised: 20. 04. 2021, accepted: 05. 06. 2021.

A neuromarketing kutatásának története lassan két évtizedes múltra tekint vissza. A 2000-es évek elejétől erősödött az igény a piackutatási gyakorlatok szofisztikáltabbá tételére, az egyik válasz pedig a diagnosztikai eszközök mind szélesebb körű alkalmazásában rejlett, amelyek segítségével rávilágíthatunk a fogyasztói motivációk tudatosan nem artikulált hátterére, előrejelítve pontosabb piaci előrejelzéseket. A kezdeti botladozások után mára a neuromarketing megtalálta az őt megillető helyét a piackutatás nemzetközi elméleti és gyakorlati területein egyaránt. Láthatóvá vált az akadémiai, valamint a gyakorlati, piaci megközelítések szétválása: előbbi fogyasztói neurotudomány (consumer neuroscience), utóbbi neuromarketing néven rögzült (Varga, 2016).

Az elmúlt évek során számos tanulmány foglalkozott a fogyasztói magatartás neuromarketing-eszközökkel vizsgálható területeivel (Karmarkar & Plassmann, 2019), úgy mint márkázás (Erk et al., 2002; Esch et al., 2012; McClure et al., 2004; Reimann et al., 2010), árazás (Knutson et al., 2007), bizalom (Riedl et al., 2010), döntéshozatal (Deppe et al., 2005; Kenning & Plassmann, 2005). A kognitív folyamatok vizsgálatán túl hangsúlyos szerepet kapnak az érzelmek (Barrett, 2017) mint a fogyasztói döntéshozatal megkerülhetetlen mozgatórugói. Érdekes módon annak ellenére, hogy a neuromarketinget komoly etikai viták övezték (Brammer, 2004; Wilson et al., 2008), a neuromarketing iránti attitűdök vizsgálata gyerekcipőben jár (Bakardjieva & Kimmel, 2016).

A bevett marketingkutatói módszerek évtizedes múltra visszatekintő, noninvazív (beavatkozásmentes), megbízható módszerek, amelyek élvezik a válaszadók bizalmát. A neuromarketing ugyanakkor kettős problémával áll szemben: relatíve új területként eredendő bizalmatlanság övezi, amelyet a „neuro” előtag, vagyis a neurológia, illetve a pszichológia területéhez köthető irány tovább mélyít. Az ide tartozó módszerek ugyanis közvetlen vagy közvetett módon valamilyen agytevékenységet mérnek, így a laikusok számára (mind kutatói, mind válaszadói körben) növekvő aggodalmat keltenek, gyakran összekötve a fogyasztói magatartás manipulálására való törekvéssel (Murphy et al., 2008; Ullman et al., 2014). Épp ezért fontosnak véljük a neuromarketing iránti attitűdök tanulmányozását, hogy átfogó képet kapjunk az iránta tanúsított viszonyulások aktuális irányáról és erősségéről.

Jelen tanulmányunkban az attitűdök feltárása révén megteesszük az első lépést afelé, hogy elősegítsük a neuromarketing-kutatások során alkalmazott diagnosztikai eszközök által feltárt eredmények elfogadását és csökkentsük az iránta tanúsított bizalmatlanságot. Hangsúlyozzuk, hogy tanulmányunk nem a neuromarketing módszertanán alapuló kutatási eredményeket tartalmaz, hanem a neuromarketing mint fogalomkör iránti viszonyulást vizsgálja online szentimentelemzés segítségével.

Az elfogadás elsődleges színtereként a közösségi médiát választottuk vizsgálati területünknek. Nemzetközi szinten folyó kutatások gyakran vizsgálják a közösségi hálózatok a szervezetek és közönségük közötti kapcsolatokra gyakorolt befolyásoló szerepét: a kezdetben csupán kiegészítő elemként megjelenő kommunikációs for-

ma (ugyanis a szervezetek teljes mértékben ellenőrzésük alatt tartották a felhasználóknak szánt üzeneteket) e platformok megjelenésével átalakult, szimmetrikussá vált, hiszen a felhasználók maguk is információkat állítanak elő és terjesztenek a szervezetekről a közösségi médián keresztül. Így mára a szervezetek egyik fő célkitűzése a közösségi hálózatokon történő megjelenésük során az, hogy állandó, kétirányú kapcsolatot ápoljanak célközönségükkel a viralitás, a nagyobb láthatóság kedvéért. A későbbiekben bemutatott neuromarketing jelentős segítséget nyújthat a felhasználói magatartás előrejelzéséhez és a szervezetek közönségét bevonó tartalom fejlesztéséhez. A neuromarketing lehetővé tette a társadalmi befolyásolás relevanciájának bemutatását a közösségi hálózatokban is: a felhasználók hajlamosak mások viselkedését utánozni, amennyiben ez tűnik az elvárt viselkedésnek (azaz, ha a felhasználók úgy látják, hogy a kapcsolati hálójukban sokan megosztanak egy bizonyos posztot, hajlamosak hasonlóan cselekedni [ld. pl. De Choudhury, 2009]). E tényezők figyelembevételével úgy véljük, a közösségi médiában szereplő, neuromarketing-tárgyú említések jelentős mértékben befolyásolhatják a felhasználók e terület iránti attitűdjét.

Kvalitatív tartalomelemzésünkhöz a SentiOne közösségimédia-figyelő (social listening) online szoftver segítségével gyűjtöttünk adatokat: a 2017-2018-ban írt magyarországi közösségimédia- említéseket kategorizáltuk és elemeztük a PANAS (Positive and Negative Affect Schedule) (Crawford & Henry, 2004) és a VADER (Valence Aware Dictionary for sEntiment Reasoning) keretrendszereit felhasználva (Hutto & Gilbert, 2015).

Elméleti felvezetés

Felhasználói attitűdök

A marketingirodalom széleskörűen taglalja a fogyasztói magatartás témakörét, elsősorban valamely termék megvásárlása vagy szolgáltatás igénybevételének konkrét akkusa szempontjából (Ajzen, 2008). A vásárlás megvalósulásakor, valamint azt megelőzően és utána számos további pszichológiai részfolyamatot különíthetünk el a problémafelismeréstől a vásárlási folyamat értékeléséig, mint például a vásárlási döntés szempontjából releváns információk keresése, ezek kiválasztása, az eladási hely (online és offline) és az eladó kiválasztása. Shapiro (2011) a hagyományos megközelítésen túl árnyalja a képet a felhasználók (azaz nem csupán a fogyasztók) számára nyújtott, a digitalizáció térnyeréséből fakadó előnyökkel, rávilágítva, hogy az online jelenlét életünkre gyakorolt hatása közvetlenül befolyásolja egy adott termék vagy márka, szolgáltatás vagy vállalat sikerességét. A felhasználói élmény javításával és az online tér nyújtotta előnyök kihasználásával jelentős üzleti előnyre lehet szert tenni.

Bár a fogyasztói magatartást számos külső (társadalmi, kulturális) tényező is befolyásolja, kutatásunk strukturalása és az általunk alkalmazott módszertan szempontjából az egyéni faktorok (percepció, tanulás, memória, motiváció, személyiség, attitűd) közül elsősorban az attitűdre fókuszálunk.

A magatartást befolyásoló tényezők között meghatározó szerepet töltenek be az attitűdök (Brunel et al., 2004; Coulter & Punj, 2004; Sengupta & Fitzsimons, 2004), azaz az adott márka (termék vagy szolgáltatás) iránt tanúsított bizonyos mértékű viszonyulás, amely lehet kedvező (elfogadó) vagy kedvezőtlen (elutasító). Mi több, egy új technológia (vagy eljárás) iránti attitűd központi szereppel bír az innováció elfogadása kapcsán is (Keszey & Zsuk, 2017). Az attitűd kialakulásában fontosak a befogadó egyén előzetes tapasztalatai, valamint elvárásai az attitűd tárgyával szemben, ennek megfelelően fontos szerepük van például az egymással versengő márkák közti végső választásban.

Az attitűdök jellemzően három komponensre bonthatók: magatartási, kognitív (tudás, hit) és affektív (érzelme), amelyek együttesen alakítják ki a végleges viszonyulást (Hofmeister-Tóth, 2014). Az online térben, a felhasználók által előállított tartalmak (user-generated content, UGC) (mint például online újságcikkek kommentszekcióinak bejegyzései) lényegesen kötetlenebb formát öltenek, így az érzelmeik jóval hangsúlyosabbak (Kim & Ketenci, 2020), mint egy személyes találkozás esetében. Kutatásunkhoz ezért választottuk az online szentiment (érzelem) elemzését, mint az attitűdök kialakulásának lényeges aspektusát vizsgáló automatizált módszert.

A neuromarketing bemutatása

Az orvosi képalkotó eljárások, a neurológiai kutatások technológiai fejlődése, a felhasznált eszközök (t.i. EEG, fMRI) számos terület számára kínáltak új megközelítési lehetőségeket, amelyek közül a gazdasági és üzleti tudományágak az elsők között kezdték kiaknázni a bennük rejlő lehetőségeket (Camerer, 2003; Glimcher & Rustichini, 2004; Zak, 2004; Kenning & Plassmann, 2005). A marketingkutatók a klasszikus kvalitatív és kvantitatív módszertani spektrum mellett új kutatási megközelítésként fedezték fel az idegtudományi módszerekben rejlő potenciált. A tudományág fejlesztésének korai szakaszában a „neuromarketing” elnevezést javasolták a közgazdaságtan, a pszichológia, a biológia és az orvostudomány interdiszciplináris tanulmányok kategorizálására (Smidts, 2002). Szűken értelmezve tehát a neuromarketing a neurotudományi módszerek marketinggel kapcsolatos problémákra (a piaci és cserefolyamatokkal kapcsolatos emberi viselkedés elemzésére és megértésére) történő alkalmazását jelenti (Lee et al., 2007).

A terület fejlődése a kezdeti definíciók és alkalmazási lehetőségek megállapítása után ugrásszerű növekedésnek indult, beleértve a neurotudományi és radiológiai fejlesztések társadalomtudományi kutatók számára is rendelkezésre álló eszközeinek mind szélesebb körű felhasználását (Lee et al., 2007; Ohme et al., 2009). A neuromarketinget elsősorban a fogyasztói magatartás és a vásárlási aktusok döntéshozatali folyamatainak tanulmányozására használják, hogy jobban megértsék a vásárlási döntések hátterében zajló pszichológiai jelenségeket és érzelmeiket, valamint átfogóbb elemzést nyújtsanak az olyan marketingelemek hatékonyságáról, mint a reklám, a termékelhelyezés vagy a márkázás (Reimann et al., 2009). Az ilyen tanulmányok

önmagukban többnyire pusztán akadémiai jellegűek, bár egyértelműen megpróbálják kidolgozni és hasznosítani a gyakorlati marketingre vonatkozó ajánlásokat.

A neuromarketing-kutatások lehetővé tették nem csupán az üzenetek, de azok hordozófelületeinek elemzését is, meghatározva a fogyasztók (ez esetben inkább nézők) érzelmi reakcióit (Baraybar-Fernández et al., 2017; Vences et al., 2020), például az audiovizuális reklámüzenetekben kiváltott érzelmeik és az alany memóriájára gyakorolt hatás közötti kapcsolat feltárásával. Az alapérzelmeik (öröm, meglepetés, düh, undor, félelem és szomorúság) hagyományos (kérdőíves) és neuromarketing-technikákkal történő vizsgálata során az eredmények azt mutatták, hogy mind a hirdető tevékenysége, mind az üzenet felelevenítése szempontjából a leghatékonyabbnak a szomorúság bizonyult. Vecchiato et al. (2014) megerősítették a neuromarketing-eszközök hatékonyságát: egy EEG segítségével elvégzett kutatásokban bizonyították, hogy képesek olyan rejtett információkat feltárni, amelyek egyébként (a tradicionális kutatási módszerek előtt) rejtve maradnak.

Az elméleti vizsgálódásokon túlmenően, a gyakorlati alkalmazás oldaláról mára elmondható, hogy világszerte számos cég kínál különböző neuromarketing-alapú kutatási szolgáltatást, többnyire szemkamera és EEG felhasználásával. E kutatócégek egy része igyekezett a fogalomkör hírértékét kihasználva hangzatos, túlzásokba eső ígéretekkel reklámozni szolgáltatásaikat, aminek köszönhetően meglehetősen vegyes attitűdöket sikerült kialakítaniuk a neuromarketing iránt (Fisher et al., 2010). Így például a neuromarketing tágabb értelmezhetőségét gátló kérdés, hogy a vonatkozó kutatások mennyire öncélúak (pl. az agyműködés impozáns képeivel ábrázolt, noha mérsékelt gyakorlati jelentőségű és/vagy hozzáadott értékű kutatások és/vagy eredmények), avagy szolgálnak valós célokat, mutatnak be például új, más módon be nem szerezhető eredményeket (Lee et al., 2018).

Összességében, a biometria módszerek alkalmazása a marketingkutatás fogyasztói magatartással foglalkozó területén nem teljesen újkeletű, de növekvő népszerűsége és médiajelenléte az elmúlt egy-másfél évtizedre vezethető vissza.

A közösségi média mint felhasználói információs csatorna

A közösségi médiával kapcsolatos kutatásokból kitűnik, hogy a felhasználói elköteleződés, a részvétel és a bevonódás a marketing új, az internet által jelentős mértékben átalakított korszakában központi elemmé vált. Megállapítást nyert például, hogy a vállalat (vagy képviselője – pl. influencer) által a népszerű közösségi oldalakon kommunikált tartalom jellemzői miként befolyásolják a felhasználói viselkedést: a szórakoztató tartalom hatása a legkiemelkedőbb, a márkához kapcsolódó, információkkal ellátott bejegyzések (a lájkolások és a kommentek révén) pedig növelik az elkötelezettség szintjét (Cvijikj & Michalhes, 2013). A közösségi média népszerű felületein (Facebook, Twitter) zajló kommunikáció lehetővé tette korábban elképzelhetetlen mennyiségű és mélységű interakció létrejöttét (Mitchell & Page, 2013; Zou et al., 2018). Ezeket

a felületeket kutatók olyan webalapú szolgáltatásokként jellemezték (Boyd & Ellison, 2008), amelyek az egyének számára lehetővé teszik egy publikus vagy kevésbé publikus profil létrehozását, az ismerősi, baráti kör kiválasztását, valamint e kör különböző tevékenységeinek nyomon követését. Ezen túlmenően az egyéneknek lehetőségük nyílt a tevékenységek (vagy tartalmak) terjedését is befolyásolni: a megosztások vagy meg nem osztások hálózata soha nem látott terjedési, vagy épp ellenkezőleg, elhallgatási mintázatokat hozott létre. A felhasználók által előállított tartalmak szorosan összefüggenek a szájreklám (word-of-mouth, WOM) jelenségével, a döntéseket és az elégedettséget befolyásoló faktorok egyik legjelentősebbjével (Anderson, 1998; Arndt, 1967). A hagyományos WOM-definíció mára kiegészült az online környezetben fellelhető folyamatok értelmezésére online szájreklám (electronic word-of-mouth; e-WOM) néven (Dellarocas, 2003), amelynek a gyors terjedésen túli érdekessége, hogy jóval nagyobb arányban vesznek részt a folyamatban ismeretlenek, de az ő kumulált hatásuk nem kevésbé befolyásoló erejű (Markos-Kujbus, 2016).

A közösségi médiában megjelenő felhasználói attitűdök vizsgálata márkákkal kapcsolatos kutatások esetén jó visszajelzést nyújt a márkatulajdonosok számára (Klostermann et al., 2018). A közösségi médiában jelen lévő zsongást (buzz) például a sajtó egyre inkább a közvélemény egyik mutatójának tekinti (Anstead & O'Loughlin, 2014). Elemzése egyfajta tükröt tarthat a kutató elé arról, hogy egy adott témát milyen módokon fogadtak be a megnyilvánuló felhasználók. Shen et al. (2017) azt kutatták, hogy a média által vezérelt érzelmek felhasználhatók-e a jövőbeni megtérülések előrejelzésére, bizonyítékot szolgáltatva a közösségi hálózatokon terjedő hírek és a hozzájuk kapcsolódó érzelmek tényleges piaci kihatásairól.

A felhasználók által előállított tartalmak elemzése során ugyanakkor figyelembe kell venni azok heterogenitását. Megkülönböztethetjük például azokat a szituációkat, amikor a felhasználóknak közvetlen tapasztalataik vannak az adott vizsgálat tárgyával (márka, szolgáltatás, jelenség stb.), illetve azokat, amikor csupán perifériális szerepet játszanak. Ennek eredményeképpen számításba kell venni az elemzett szöveg (komment, poszt stb.) tálatását (framing) (Green & Jenkins, 2011) és kontextusát annak érdekében, hogy minél pontosabb képet kapjunk a fogyasztók valós érzelmi attitűdjéről (Klostermann et al., 2018). A közösségimédia-felületeken oly gyakran előforduló márkaközösségek szerepe is kiemelkedő, jelentős mértékben hozzájárul az adott márka és a közönsége között fennálló kapcsolatok ápolásához (McAlexander et al., 2002; Laroche et al., 2013), elsősorban az információmegosztás megkönnyítése és az interakciók gyakoriságának fokozása révén. Ez a fajta interakció (t.i. az információ rendelkezésre állása és az interakciók számának gyakorisága) hozzájárul a bizalom kialakulásához, amely segít az esetleges bizonytalanságok leküzdésében és egy újítást fogyasztói elfogadásában (Talukder & Quazi, 2011).

Látható, hogy a közösségi médiában tapasztalható attitűdök vizsgálata jelentős mértékben a különböző márkákra koncentrál. Azonban jelen vizsgálatunk tárgyául ezút-

tal márka helyett a fentebb bemutatott neuromarketinget választottuk. Fontosnak tartjuk a neuromarketing iránti attitűdök vizsgálatát, hiszen segítségével lényegesen több információhoz juthatunk a kutatások során (Plassmann et al., 2007), mint a ma alkalmazott legnépszerűbb módszerek esetében: míg a fogyasztói magatartás kutatásának hagyományos módszerei (pl. fókuszcsoportos interjú, projektív technikák, vagy a különböző megkérdezési módszerek) a tudatosan artikulált válaszok mérésére szolgálnak, addig a neuromarketing a technológiai eszközök felhasználásával a döntések hátterében meghúzódó tudatalatti vizsgálatára vállalkozik (Lee et al., 2007; Ramsøy, 2014; Zurawicki, 2010). A tudatalatti vizsgálatával kapcsolatos általános vélekedés, az esetleges bizonytalanságok, a módszer iránt tanúsított elfogadás vagy elutasítás befolyásolhatja a kutatási eredményeket, illetve magának a módszernek az alkalmazhatóságát.

A bizonytalanság csökkentése érdekében fontosnak tartjuk megjegyezni Varga et al. (2020) alapján, miszerint „a tudatalatti marketingszemponitú vizsgálata a következő három alaptézisre épít: (1) Döntéseinket a tudatalatti nagyban befolyásolja, így az egyes döntések hátterében húzódó okokra nem tudunk kielégítő magyarázattal szolgálni. (2) Az érzelmeink jelentősen befolyásolják ítéltéppességünket és választásainkat. (3) A legtöbb döntést nem az információk teljes birtokában hozzuk, sokkal inkább részinformációk alapján, jobbra azonnal döntünk.”

A neuromarketing és a hagyományos módszerek inkább kiegészítő, mint helyettesítő relációban értelmezhetők (Plassmann et al., 2015): a szakirodalomban fellelhető kutatások új eredményei a legtöbb esetben a két különböző adathalmaz összehasonlításának diszkussziójából fakadnak.

Kutatási módszertan

Jelen tanulmányunk kétlépcsős megközelítést mutat be, amely magában foglalja az adatgyűjtést, a klaszterezést, az összesítést, valamint a neuromarketinghez kapcsolódó UGC-szövegelemzést. A kutatás során célunk volt az adatok rendszerezése során kapott csoportok elemzésével átfogó képet adni a mintába került beszélgetésekben a felhasználók neuromarketing iránti attitűdjéről, ezáltal az előre megadott attribútumok helyett feltárni és elemezni a valós érzelmi viszonyulásokat.

A kitűzött cél eléréséhez az online szentimentelemzés módszerét választottuk, amely az érzelmi irányultságok (megítélések) meghatározásának valós idejű, automatizált eljárása: szisztematikusan összegyűjti és elemzi az online véleményeket a megadott keresési feltételeknek megfelelően (Kucuktunc et al., 2012; Argamon et al., 2009; Jang et al., 2013). A nagyszámú közösségimédia-plattformokon látható tartalmak éppen a töredezettségük miatt állítják kihívás elé az elemzés gyakorlatát: mind mennyiségüket tekintve, mind a kommentek rövidségéből fakadóan az érzelmek kifejezésének módja jelentősen átalakult (Hutto & Gilbert, 2015). E diverzifikált tartalom rendszerezésére, az elemezhetőségre való törekvés olyan strukturált benchmark „szótárakat” hozott létre, mint a LIWC, ANEW,

VADER vagy az SWM. Az általunk használt SentiOne platform a VADER (Valence Aware Dictionary for sEntiment Reasoning) szótárt alkalmazza, amely különösen alkalmas a mikroblogok környezetében történő vizsgálódásra (Hutto & Gilbert, 2015).

A SentiOne (www.sentione.hu) teljes Európát lefedő, 30 nyelven beszélő és webes szöveganalitikán alapuló social listening szoftvere kulcsszavas keresés alapján, valós időben vagy akár három évre visszamenően figyel, indexálja és elemzi az internetes fórumokon, blogokon, weboldalakon és közösségimédia-csatornákon közzétett publikus szöveges tartalmak minden típusát, melyek önmagukban vagy kontextusukban tartalmazzák a felhasználó által előre definiált és a platformra felvitt kulcskifejezések bármelyikét. A releváns tartalmakat, kvantitatív kutatás céljából és ezt megkönnyítendő, különböző fókuszpontok és kutatási paraméterek mentén rendezi össze, melyeket interaktív grafikonokon ábrázol. A kvalitatív mélyelemzéseket is támogató módszertani, technológiai felépítés pedig biztosítja a kutatáshoz kapcsolódó összes indexált tartalom, poszt, komment, cikk és említés egyenként történő elemzésének és kategorizálásának lehetőségét is. A szoftver így eleget tesz a hibrid kutatás kívánalmainak (Neulinger, 2016), növelve a kapott eredmények validitását. A szoftver megbecsüli, saját algoritmus alapján, a szöveges tartalmak megítélését (szentimentjét), azaz, hogy az adott szöveg pozitív, semleges, vagy negatív hangvételű. Amennyiben a mintába került tartalom kontextusa erre lehetőséget ad, szintén adott algoritmus alapján, rögzíti a hozzászólást író feltételezhető nemét is (pl. egy közösségi hálózaton írt hozzászólás szerzőjének publikus profilja alapján).

Szentimentelemzésekkel a vonatkozó szakirodalom jelentős részében márkákkal kapcsolatosan lehet találkozni, erről egy rövid áttekintést az 1. táblázat nyújt. Jelen ku-

tatásunkban a „neuromarketing” keresőszó kapcsán megjelenő megítéléseket kutattuk, tehát egy tágabb fogalom tesztelésére használtuk a módszert.

A mintagyűjtés választott intervalluma 2017. január 1. – 2018. december 31. volt (az adatfelvétel pillanatában elérhető két teljes év, amelyekben már több hazai és nemzetközi akadémiai és vállalati forrásból lehetett tájékozódni, így jó eséllyel számíthattunk releváns bejegyzésekre). Ezen időszakban a szoftver összesen 339, e témával foglalkozó magyarországi tartalmi elemet azonosított, azaz áttekintette az adott intervallumban előforduló összes online említésre (hír, blogbejegyzés, közösségimédia-poszt, bármilyen kontextus, amelyben a „neuromarketing” szó szerepelt). Fontos hangsúlyozni, hogy a szoftver szöveges tartalmak elemzését teszi lehetővé, így a vizuális és audiovizuális tartalmak nem kerültek bele a mintánkba.

Adattisztítás után a kutatás szempontjából releváns mintaelemszám $n=243$ (2017: 164db, 2018: 79db) tartalmi egység (felhasználói komment) lett. Mivel a szoftver segítségével az interneten publikusan elérhető, felhasználók által írt hozzászólásokat gyűjtöttük, így csupán az adott felületek által alkalmazott GDPR-előírásoknak megfelelő mértékig rendelkezünk információval a szerzők demográfiai hátterét illetően. Így például a szöveges kontextus kivételével nem megítélhető, hogy egy-egy, a mintába került megnyilvánulást egy laikus, avagy szakember írt. Ez egyúttal kutatásunk választott módszertanának egyik korlátja is.

A mintaelemszám jelzi, hogy a neuromarketing terminus említésszinten kevésbé van jelen a közösségi média fémjelzte köztudatban. Ennek megfelelően, a fogalom niche voltából fakadóan a minta jelentős hányada a legszélesebb felhasználói bázissal rendelkező Facebook közösségi hálózat felületén keletkezett tartalmakból tevődik össze,

1. táblázat

Márkákval kapcsolatos szentimentelemzések

kutatás / fő cél	minta forrása	adat	adatszoportosítás	megjele-nítés	szentiment
Lee & Bradlow (2011): a piaci struktúra megjelentése a termékjellemzők és a márkák relatív pozícióinak felhasználói értékelésekből származó automatikus feltérképezésével	Epinions	szöveg	termékjellemzők feltárása termékértékelésekből származó mondatok csoportosításával	9 márka, 2 dimenzió	megjegyzések természetes megosztása értékelésekben (pro vs. con)
Tirunillai & Tellis (2012): van-e kapcsolat a termékértékelések és a tőzsdei teljesítmény között és mely metrikával (mennyiség, összbemérés [valence]) erősebb a kapcsolat	Amazon Yahoo Epinions	szöveg	nincs	nincs	Számítógépes szövegelemzés az értékelés összbemérésének (valence) megállapítására
Liu et al. (2017): márkához kapcsolódó látens témák automatizált feltárása és márkaviszonyulás (szentiment) klaszifikálása	Twitter	szöveg	nincs	nincs	tweetek Stanford CoreNLP-vel végzett szoftveres szentimentelemzése
Klostermann et al. (2018): képi, szöveges és közösségi címkék (tag-ek) adatainak egysége mélyebb márkainsightokért; posztok csoportosítása: képi, feliratszöveg- és közösségicímke- adatok alapján a márkához kapcsolódó percepciók csoportjainak vizuális reprezentációja	Instagram	szöveg, közösségi címkék	közösségi címkék Google Cloud Vision API által kinyert feliratszövegekhez tartozó posztok képeinek csoportosítása	1 márka, néhány tulajdonság	feliratszövegekre alkalmazott VADER szentimentelemzés (Hutto & Gilbert, 2015)

Forrás: saját gyűjtés

mivel egyéb platformokon elvéve, érintőlegesen került említésre e témakör. Ilyen például egy-egy, az online sajtóban és/vagy blogokon megjelent, a neuromarketing témakörét is érintő cikk, bejegyzés. Mintánkba, amennyiben ezek kommentálhatóak voltak, az itt kibontakozott releváns beszélgetések is bekerültek.

Eredmények

Az egyes szövegeken belül a felhasználók gyakran feltárák érzelmi hozzáállásukat az adott tartalommal szemben (Novak et al., 2015). Az érzelmi megítélés (szentiment) skálázása, valamint a mintába került beszélgetések kvalitatív tartalomelemzése képezte kutatásunk alapját.

A Hutto és Gilbert (2015) által alkotott VADER szabályalapú modell kvalitatív és kvantitatív megközelítéssel vizsgálja a közösségimédia-tartalmakat, kifejezetten az érzelmi viszonyulások szemszögéből, és pontosabb eredményeket ad más összehasonlítható rendszereknél. Az adatgyűjtés és tisztítás során (n=337) háttérváltozóként a posztok szerzőinek nemét vettük figyelembe, valamint a SentiOne saját érzelmi (sentiment) skálaértékeit. A skála standardizálásakor három kategóriát alkalmaztunk: pozitív (+1), semleges (0), valamint negatív (-1). A szignifikanciaszint ellenőrzéséhez Chi-négyzet próbát végeztünk. Ennek eredményei alapján megállapítható, hogy a két változó között a 2017-es mintában van szignifikáns kapcsolat (.000), így a továbbiakban elvégezhetjük a kereszt-tábla-elemzést (2. táblázat). A 2018-as minta esetében a p értéke (0.643) a szignifikanciaszintnél (0,05) magasabb. Itt az elemzésünk nem mutatott összefüggést a nemek és a szentiment értékek között (amelyben az alacsony mintaelemszám is vélhetően közrejátszott), vagyis a kutatásunkba bevont 2018-as minta adatai nem nyújtottak számunkra releváns eredményeket.

A 2017-es és a 2018-as év közötti eltéréseket a későbbiekben kifejtésre kerülő tartalomelemzésünk eredményeivel összevetve feltételezzük, hogy a neuromarketing témakörével kapcsolatos, 2017-ben tapasztalt fellendülés, ami a mintában elemzésre kerülő lakossági közösségimédia-zsongást illeti, lecsengett. Feltételezhető, hogy a szak-

mai célcsoportok mellett a szélesebb társadalmi rétegek is egyre inkább megismertek a fogalom létezésével, ennek következtében, veszítve újdonságerejéből, már kevésbé izgalmas témakörként tekintenek rá. Ezt igazolja már a mintaelemszámunk is: a 2017-es posztokhoz viszonyítva 2018-ban lényegesen kevesebb bejegyzés született a témakörben ($n_{2017}=164$ vs. $n_{2018}=79$). Mindezek alapján feltételezhetjük, hogy a neuromarketing már nem hat az újdonság erejével, így pozíciója, megítélése kialakult, stabilizálódott. Ennek folytán kifejezetten érdemes továbbelemezni mintánk alapján, hogy ez a pozíció hogyan viszonyul a szakmai valósághoz.

2. táblázat

Szentiment * szerző neme

		Férfi	Nő	Total
Szentiment	-1,00	87	31	118
	0,00	59	19	78
	+1,00	74	67	141
Total		220	117	337

Forrás: saját minta

A 2. táblázatból kiderül, hogy a mintában azon mintaelemeket figyelembe véve, ahol azonosítható a hozzászóló neme, a nők elfogadóbbak (57,3%), pozitívabban ítélik meg a felmerült, neuromarketinggel kapcsolatos tartalmakat a férfiaknál (33,7%). Az elemzés következő szakaszában a kereszt-tábla-elemzés mátrixának megfelelően csoportosítva tartalomelemzést végeztünk az egyes kategóriákba tartozó posztokon, így keresve választ a háttérben húzódó okokra. A kötőszavak kizárása után a 3. táblázatban láthatóak nemek szerinti bontásban a leggyakrabban előforduló szavak.

A kvantitatív elemzést követően a mintán kvalitatív tartalomelemzést végeztünk annak érdekében, hogy feltárjuk a neuromarketing kapcsán felmerülő dimenziókat, ezáltal egyfajta „naív” definíciót alkothassunk arról a neuromarketing-képről, amely a mintába került hozzászólások alapján a fogyasztókban élhet.

3. táblázat

Szóelőfordulás a pozitív szentiment kategóriában, top 10

Férfi	db (súlyozott %)	db (súlyozott %)	Nő
neuromarketing	52 (1,66)	26 (1,09)	neuromarketing
[neuromarketing startup cég-neve]	22 (0,7)	12 (0,51)	köszönöm
gyíkagy	8 (0,26)	11 (0,46)	[startup-támogató szervezet neve]
anyag	6 (0,19)	11 (0,46)	nagyon
első	6 (0,19)	7 (0,29)	fiatal
mindenki	6 (0,19)	7 (0,29)	google
tudod	6 (0,19)	6 (0,25)	online
videó	6 (0,19)	6 (0,25)	nap
emberek	5 (0,16)	6 (0,25)	startup
fiatalok	5 (0,16)	5 (0,21)	szuper

Forrás: saját minta

Első lépésként a mintába került neuromarketinggel kapcsolatos tartalmak kontextusát elemeztük (1. ábra). A marketingtevékenységgel foglalkozók számára a közösségi beszélgetésekben a következő marketingtaktikák és -fogalmak jelentek meg: személyes értékesítés, online értékesítés; árukapcsolás; tartalomgyártás; értéktéremtés; haszon (1. ábra / a). Ez a lista a téma vonatkozásában felmerülő kapcsolódások korlátozottságára enged következtetni, ahol a neuromarketing egyfelől az eladásösztönzést, valamint a hatásos reklámok és egyéb üzleti tartalmak kialakítását támogató eszközére korlátozódik le, másfelől pedig egyetlen érzékelhető végcélja a marketingérték és -hatékonyság fokozása. Ezek a dimenziók korántsem adják át a neuromarketing hozzáadott értékét, amelyet a marketing-szakirodalmon belül képvisel. Érdekes eredmény továbbá, hogy noha a neuromarketing-kutatás gyökerei a diagnosztikai eszközök marketingcélú felhasználásai-ból erednek (Varga, 2016; Varga et al., 2020), a mintában az idegrendszer fogalomkörével felmerült kapcsolódások inkább a pszichológia tudományterületéhez húznak (1. ábra / b), amelyen belül is kiemelt jelentőséggel volt

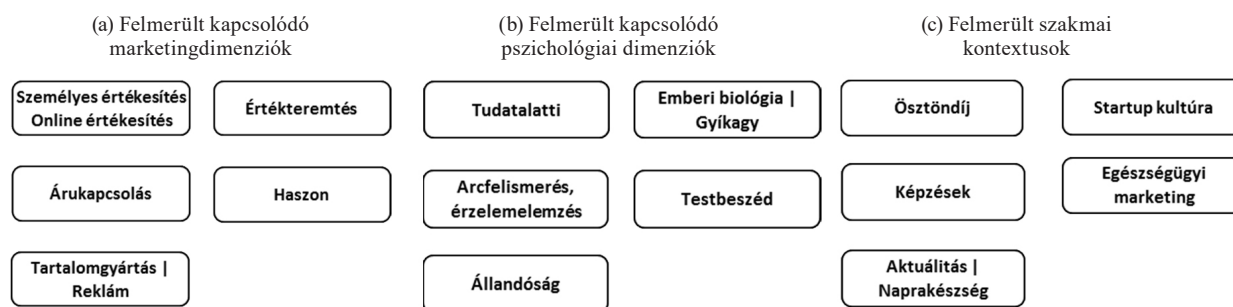
jelen a tudatalatti, valamint a „gyíkagy”, mint a neuromarketing-vizsgálatok észlelt tárgyai.

Végezetül a felmerült szakmai kontextusok, amelyek kapcsán megjelent a neuromarketing-tevékenység a specializált mikroügynökségek kezdőknek szóló képzései (például – valamelyest ellentmondva az előző pontban említetteknek – kifejezetten az egészségügyi marketing kapcsán), a startup-kultúra, valamint az ösztöndíj-lehetőségek voltak (1. ábra / c). Ezek a megjelenő szakmai kontextusok is sejtetik, hogy a neuromarketing a mintavétel időszakában marginális, kiegészítő szerepet tölt be a tradicionális kutatási módszerek mellett, és ismeretlenségéből fakadóan számos félreértés, tévedés táptalajaként szolgál. Ezzel párhuzamban értékelendő Bakardjieva és Kimmel (2016) megjegyzése, mely szerint a neuromarketing-kutatással szakmai szinten foglalkozó első fecskék megítélése fontos szerepet játszhat a tevékenység további terjedésében és elfogadásában.

A mintába került felhasználó megnyilvánulások alapján elemeztük a neuromarketing észlelt dimenzióit, amelyeket a 2. ábra foglal össze.

1. ábra

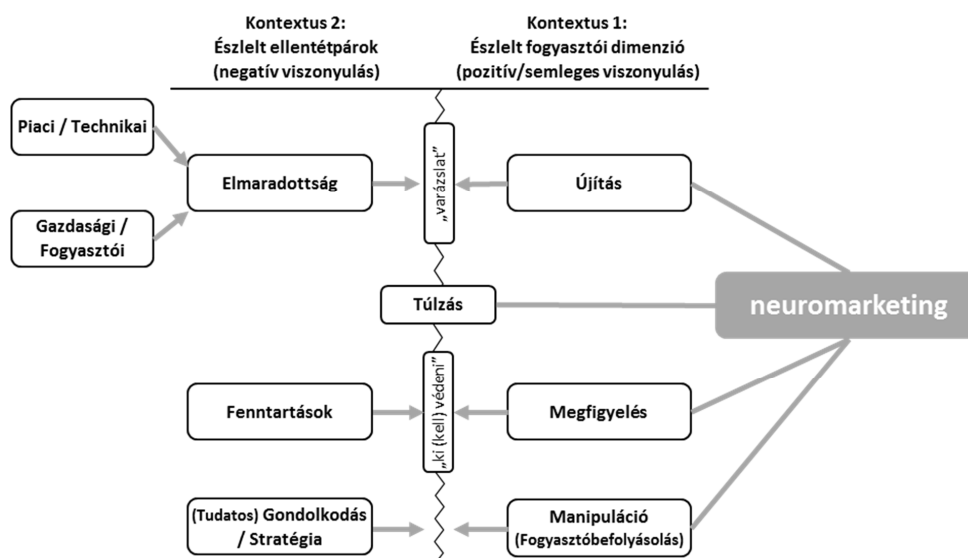
A neuromarketing kontextusai a mintában



Forrás: saját szerkesztés

2. ábra

A neuromarketing észlelt fogyasztói dimenziói a mintában



Forrás: saját szerkesztés

Érdekes eredmény, hogy a neuromarketing egy alulról jövő, közösségi jellegű meghatározásához jellemzően a pozitív és/vagy semleges hozzászólások segítettek hozzá, míg a negatív viszonyulású megjegyzések mintegy ellentét párként funkcionáltak ugyanehhez. A negatív kommentek jelentős hányada az alulinformáltságból fakadó, tudatos manipulációtól való félelmet fejezi ki. A felhasználói vélemények ilyen csoportosítása lehetővé teszi, hogy holisztikusabb és mélyebb rálátást kapjunk a neuromarketinggel kapcsolatos attitűdökről.

A mintában érdekes kontraszt volt, hogy egy-egy megjelenő cikkben például a „tudatos válaszok helyett, a háttérben húzódó tudatalatti, valamint az agyunkban zajló folyamatok” (#2017_089) vizsgálataként írták le a neuromarketinget, kutatási eredményekre hivatkozva kiemelve például, hogy „döntéseink 95 százaléka tudatos gondolkodás nélkül történik” (#2017_003), ami alapján megtörténhet a fogyasztó *manipulálása* a neuromarketing technikájának alkalmazásával (5. táblázat / g). A semlegesnek nevezhető kommentárok alapján ehhez hozzáadódik egyfajta cinizmus, amely alapján a fogyasztók „birkák” (5. táblázat / h), akik egyébként is fogékonyak lehetnek a be-

folyasolásra, amelyet a marketing egy általános hiányérzet-keltéssel fokozhat (5. táblázat / i): ez tágabban köthető a fogyasztói magatartásban észlelt kimaradástól való félelem (fear of missing out, FOMO) jelenségéhez is (Przybylski et al., 2013). Kutatási mintánkban az ilyen kontextusú beszélgetések során a negatívabb irányultságú kommentelők mindezt lesöpörték a *tudatosság* jegyében, egy olyan marketingmanipulációként értelmezve a neuromarketinget, amelyet a ravaszabb fogyasztóknak különböző stratégiákkal ki lehet és ki kell védeniük (5. táblázat / j-l).

Feltételezésünk szerint ez a fajta attitűd az információhiányból fakad, lévén kevés releváns hazai szakirodalom foglalkozik a neuromarketing jelenségével, és az elmúlt évtized során tapasztalt etikai problémái sem segítették a terület reputációjának építését. Szintén az alulinformáltság lehetséges következményeként merülhet fel a *megfigyelés* dimenziója (5. táblázat / a). Néhány bejegyzés az egyébként szintén általánosan elterjedtként észlelt és (nem alap- talanul [vö. Harari et al., 2016]) félt marketingadat-gyűjtés (big data) tevékenységéhez kapcsolta a neuromarketinget a személyes okoseszközök állandó jelenlétén keresztül (5. táblázat / b). Ezzel szemben állnak a megfigyelés és infor-

5. táblázat

Példák felhasználói véleményekre a mintában

Tartalmi dimenzió vagy (Ellentétpár)	Idézet (kiemelések félkövérén a szerzőktől)
Megfigyelés	(a) „Tudjuk, mit és miért kedvelsz. Nincs menekvés” (#2017_023) (b) „Már most is gyakorlatilag annyi (kb. minden, 24/7) adattal rendelkeznek minden egyes emberről, akinek vannak okosakármijei, mintha belelátnának az agyába” (#2018_063)
(Fenntartások)	(c) „neuromarketing-kutatás = mi megy az emberek idegeire :) HÁT EZEK AZ elviselhetetlen SZARSÁ-GOK !!” (#2018_079) (d) „hát az érdekes, ha tudják miért lett sikeres, mivel nem lett az” (#2018_023) (e) „Miért sikeres volt ?????? Hmmm.” (#2018_024) (f) „Megfejtetheten, hogy mi értelme van ilyeneket csinálni. Engem ezek a megboldogult, jó Gyurcsók úr ingájára és gömbjére emlékeztetnek piszkosul.” (#2018_047)
Manipuláció	(g) „fogyasztók manipulálása egyre tudományosabb alapokon nyugszik” (#2017_003) (h) „A birkák befolyásolására ez a módszer kiválóan alkalmas” (#2017_253) (i) „neuromarketing. Mert azt éri el vele, hogy rosszul érezzem magam” (#2017_009)
(Tudatos gondolkodás stratégia)	(j) „Ha „ gondolkodó ember” vagy akkor nem [...] átverni [...]. Aki pedig ész nélkül vásárol minden gondolkodás nélkül az oda is való” (#2017_230) (k) „[A] kábítás ellen segíthet, ha a vásárlási „erőfeszítés” közepette áthat a reklámok és a manipuláció iránti mély és őszinte gyűlölet” (#2017_086) (l) „persze most már kötelező a símaszk és napszemüveg” (#2017_264)
Újítás	(m) „ezek olyanok, mint a varázslatok ” (#2017_254) (n) „Akár szeretjük az újdonságot, akár bosszant minket [...] érdemes kihasználni az újabb és újabb lehetőségeket. És bár ez még messze nem neuromarketing, de lehet az első lépcső az efelé vezető úton.” (#2017_314)
(Elmaradottság technikai)	(o) „hülyén vagyunk tartva” (#2017_254) (p) „hol vagyunk mi ettől” (#2017_266) (q) „ezek nem illenek abba a marketingbe , amit te meg én csinálunk” (#2017_240) (r) „Pár kutatásmódszertanilag amatőr közgazdász azt hiszi, hogy elolvas pár cikket, és ért a kognitív működéshez. Nem lesz nehéz odabaszní nekik!!” (#2018_066)
(Elmaradottság gazdasági)	(s) „[ha] éppen kiszámolt a pénzed akkor azt veszed, ami kijön” (#2017_062) (t) „őt a pénztárcája manipulálja . [...] Nálunk az árak a legnagyobb manipulátorok.” (#2017_265)
Túlzás	(u) „Ezzel a *lehetőséggel* gyk. elveszik a szabad akaratot, és zombivá változtathatják az EGÉSZ emberiséget !” (#2018_064) (v) „Az agykontrol oda-vissza igaz. Ahogy az agyunk vezérli a testrészeinket, úgy a FACEBOOK az agyunkat, így lassan nem lesz mit kiolvasni belőle, mert önmagát falja fel.” (#2018_062)

Forrás: saját minta

mációgyűjtés hatásosságát és hatékonyságát *megkérdőjelező* megnyilvánulások (5. táblázat / c-f), amelyek közül egy hozzászóló a neuromarketing-kutatások alapján sikeresnek titulált reklámokat egyenesen az emberek agyára menő reklámokként aposztrofálja (5. táblázat / c).

Mindezek alapján a mintából kiolvasható vélemény az, hogy a neuromarketing mint jelenség akár egy önmaga farkába harapó kígyó, egyfajta *túlzásként* értelmezhető (5. táblázat / u-v): amennyire hatékony lehet a fogyasztók befolyásolásra, úgy túlhasználva épp az ellenkezőjét érheti el vele a marketingszakma, megfosztva a fogyasztókat az egyéniségüktől s így a változatos fogyasztási mintázataiktól.

Szintén a minta alapján ugyanakkor általánosan észlelt hatékonyságtól jelenleg nem tartanak a megszólalók, amely a korábban említett általános informátlanság egy másik megnyilvánulásaként azonosítható. Így a neuromarketing területe határozottan az újítás, sőt az átlagos fogyasztó számára a „varázslat” kategóriájába tartozik (5. táblázat / m-n). Ehhez kapcsolódóan a mintába került megszólalók megjegyzik, hogy mind a vonatkozó marketing-szakértelem (5. táblázat / o-r), mind az általános gazdasági és társadalmi helyzet (5. táblázat / s-t) még nagyon *messze van* attól, hogy ez a technika valódi befolyásra tessen szert a fogyasztói magatartás irányításában.

A felhasználói vélemények szórványos alakulása, illetve a negatív, valamint a semleges válaszok aránya feltárja a neuromarketinggel kapcsolatos attitűdök pillanatnyi helyzetét. Mindezek tudatában az eredmények jelzésértékűek a szakmai közösség felé, hiszen előrevetítik az edukáció szükségességét. Mivel mára már széles körben elterjedt módszertanról van szó, a közvélemény alakítása és a negatív attitűdök felszámolása elengedhetetlen, amennyiben a vállalatok szeretnék ilyen jellegű kutatást végezni és egyúttal elkerülni, hogy a transzferhatás következtében a márkájuk sérülne.

Összegzés

Lee et al. (2018) „üdv a dzsungelben” felütéssel pozicionálják saját, a szakavatatlan érdeklődő (tudós) számára a neuromarketing területének irodalmát feltáró tanulmányukat. Nemzetközi kutatások megerősítették már a neurológiai képalkotás marketingcélú felhasználásának előnyeit, a neuromarketing relevanciáját és a marketingkutatásokban betöltött szerepét. Hangsúlyozandó, hogy e kutatások haszna a marketing, tágabb értelemben pedig a közgazdasági elméletek előmozdításában valószínűleg nem abban rejlik, hogy képes a fogyasztói magatartás mérésének bevett gyakorlatait kiváltani (tekintve a módszertan limitációit, mint a költség és az alkalmazott eszközök hozzáférhetősége), és valójában nem elvárható a hibaszázalék nélküli viselkedés-előrejelzés sem. Ugyanakkor jelentős értéket képviselnek a racionális értékelések és a bevett szokások közötti feszültség vizsgálatában, újdonságot szolgáltatva a marketing szakemberek (és adott esetben közgazdászok) számára az olyan új eredmények révén, mint hogy a motivációs és szabályozási hatások hogyan jelennek meg az értékelési

folyamatot szabályozó neurális hálózatokban. A motivációs gondolkodásmód ilyen irányú kutatásai az emberi viselkedés teljesebb megértéséhez vezetnek. Érzékelhető tehát a terület komplexitása, amely determinálja a megértésének, és ezáltal az elfogadásának nehézségeit. Ugyan a neuromarketing kiterjedt nemzetközi szakirodalmi háttérrel rendelkezik, ám maga a jelenség megítélésével kapcsolatos vizsgálat csak elvétve akad.

Az előbbieken említett dzsungel-analógia még inkább találó a laikus felhasználók percepcióinak szintjén. Feltáró kutatásunk a tekintetben hiánypótló, hogy a neuromarketing komplex jelenségével kapcsolatos érzelmi attitűdök feltárására irányult, bizonyítékul szolgálva többek között a módszertan szélesebb körű alkalmazhatóságára, de egyúttal arra is, hogy a gyakorló szakembereknek (tudósoknak, piackutatóknak) komoly fennmaradó feladatuk a nagyközönség „kondicionálása”. A kutatási mintánkra vonatkozóan az eredményeink azt sugallják, hogy a nők elfogadóbbak a férfiaknál, pozitívabb attitűddel rendelkeznek a témakör iránt. A mintát alkotó posztok és kommentek negatív attitűdje az információhiányból fakadó félelemre vezethető vissza, hiszen nagyon kevés hiteles, objektív forrásból lehet tájékozódni. A vizsgált kommentek fenti csoportosítása (a) általános képet adott a neuromarketinggel kapcsolatos megnyilvánulások feltárására, (b) lehetőséget adott ezen tartalmak kategorizálására, (c) ezáltal jóval szofisztikáltabb képet nyújt a neuromarketing iránti attitűdökről. Eredményeink alapul szolgálhatnak például releváns szegmentáló tényezők biztosításához a neuromarketing-kutatások résztvevőtoborzási feladatai kapcsán (ld. még: Bakardjieva & Kimmel, 2016). Tágabban pedig kiindulópontot adhatnak egyrészt a szakmai közösség számára a neuromarketinget érintő fogyasztói edukáció irányába, valamint a vállalatok számára, amennyiben szeretnék a fogyasztói attitűdjeit e módszerrel feltárni, de nem szeretnék, hogy a márkájuk reputációja megkérdőjeleződjön.

Limitációként és további kutatási irányként egyaránt megállapítható, hogy a neuromarketing komplex jelenség, az elmúlt évtizedben számtalan etikátlan szakmai gyakorlatból eredő negatív behatás érte, amelyből fakadóan még szakmai berkekben is jelentős félreértés övezi, amelyet megerősít a jelen kutatás is a fogyasztók szintjén: a köztudatban ennek megfelelően inkább negatív konnotáció tapasztalható iránta, amely tény (t.i. információhiány) megnehezíti az objektív értékelés kialakulását a témakör iránt. További fontos tanulság a módszerhez kapcsolódó nyitottság: ahogy Lee et al. (2018) javasolják a tudományos közeg számára a pontos módszertani leírásokat a tanulhatóság és reprodukálhatóság érdekében, a laikus közönség felé ugyanígy különösen fontos lehet a tudománypopularizációs tevékenysége, azaz annak közérthető bemutatása és tudatos disszeminálása, hogy hogyan történnek e kutatások, milyen gyakorlati hasznuk van és miben segíthetik ezek a fogyasztók életét. Egyetértve Bakardjieva és Kimmel (2016) véleményével, a módszert meghonosító kutatóknak és gyakorlati szakembereknek különösen fontos szerepük van a tágabb percepciók formálásában.

Felhasznált irodalom

- Ajzen, I. (2008). Consumer attitudes and behavior. In C. P. Haugtvedt, P. M. Herr, & F. R. Cardes (Eds.), *Handbook of Consumer Psychology* (pp. 525-548). New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Anderson, E. W. (1998). Customer Satisfaction and Word of Mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), 5-17. <https://doi.org/10.1177/109467059800100102>
- Anstead, N., & O'Loughlin, B. (2014). Social Media Analysis and Public Opinion: The 2010 UK General Election. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 20(2), 204-220. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12102>
- Argamon S., Bloom K., Esuli A., & Sebastiani F. (2009). Automatically Determining Attitude Type and Force for Sentiment Analysis. In Z. Vetulani, H. Uszkoreit (Eds.), *Human Language Technology. Challenges of the Information Society. LTC 2007. Lecture Notes in Computer Science*, vol 5603 (pp. 218-231). Berlin : Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-04235-5_19
- Arndt, J. (1967). Role of Product-related Conversations in the Diffusion of a New Product. *Journal of Marketing Research*, 4(3), 291-295. <https://doi.org/10.1177/002224376700400308>
- Bakardjieva, E., & Kimmel, A. J. (2016). Neuromarketing Research Practices: Attitudes, Ethics, and Behavioral Intentions. *Ethics & Behavior*, 27(3), 179-200. <https://doi.org/10.1080/10508422.2016.1162719>
- Baraybar-Fernández, A., Baños-González, M., Barquero-Pérez, Ó, Goya-Esteban, R., & de-la-Morena-Gómez, A. (2017). Evaluación de las respuestas emocionales a la publicidad televisiva desde el Neuro-marketing. *Comunicar*, 25, 19-28. <https://doi.org/10.3916/c52-2017-02>
- Barrett, L. F. (2017). *How emotions are made*. Boston, MA: Houghton Mifflin Harcourt.
- Boyd, D. M., & Ellison, M. B. (2008). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>
- Brammer, M. (2004). Brain scam? *Nature Neuroscience*, 7(10), 1015. <https://doi.org/10.1038/nn1004-1015>
- Brunel, F. F., Tietje, B. C., & Greenwald, A. G. (2004). Is the implicit association test a valid and valuable measure of implicit consumer social cognition?. *Journal of Consumer Psychology*, 14(4), 385-404. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1404_8
- Camerer, C. (2003). Strategizing in the brain. *Science*, 300, 1673-1675. <https://doi.org/10.1126/science.1086215>
- Coulter, K. S., & Punj, G. N. (2004). The effects of cognitive resource requirements, availability, and argument quality on brand attitudes: A melding of elaboration likelihood and cognitive resource matching theories. *Journal of Advertising*, 33(4), 53-64. <https://doi.org/10.1080/00913367.2004.10639177>
- Crawford, J. R., & Henry, J. D. (2004). The Positive and Negative Affect Schedule (PANAS): Construct validity, measurement properties and normative data in a large non-clinical sample. *British Journal of Clinical Psychology*, 43(3), 245-265. <https://doi.org/10.1348/0144665031752934>
- Cvijikj, I. P., & Michahelles, F. (2013). Online engagement factors on Facebook brand pages. *Social Network Analysis and Mining*, 3, 843-861. <https://doi.org/10.1007/s13278-013-0098-8>
- De Choudhury, M., Sundaram, H., John, A., & Seligmann, D. D. (2009). Social Synchrony: Predicting Mimicry of User Actions in Online Social Media. In *Proceedings of the 2009 IEEE International Conference on Social Computing* (pp. 151-158). Vancouver, Canada, August 29-31. <https://doi.org/10.1109/cse.2009.439>
- Dellarocas, C. (2003). The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407-1424. <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.10.1407.17308>
- Deppe, M., Schwindt, W., Kugel, H., Plassmann, H., & Kenning, P. (2005). Nonlinear responses within the medial prefrontal cortex reveal when specific implicit information influences economic decision making. *Journal of Neuroimaging*, 15(2), 171-182. <https://doi.org/10.1111/j.1552-6569.2005.tb00303.x>
- Erk, S., Spitzer, M., Wunderlich, A. P., Galley, L., & Walter, H. (2002). Cultural objects modulate reward circuitry. *NeuroReport*, 13(18), 2499-2503. <https://doi.org/10.1097/00001756-200212200-00024>
- Esch, F. R., Moll, T., Schmitt, B., Elger, C. E., Neuhaus, C., & Weber, B. (2012). Brands on the brain: Do consumers use declarative information or experienced emotions to evaluate brands?. *Journal of Consumer Psychology*, 22(1), 75-85. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2010.08.004>
- Fisher, C. E., Chin, L., & Klitzman, R. (2010). Defining Neuromarketing: Practices and Professional Challenges. *Harvard Review of Psychiatry*, 18(4), 230-237. <https://doi.org/10.3109/10673229.2010.496623>
- Glimcher, P. W., & Rustichini, A. (2004). Neuroeconomics: The consilience of brain and decision. *Science*, 306(5695), 447-452. <https://doi.org/10.1126/science.1102566>
- Green, J., & Jenkins, H. (2011). Spreadable media: How audiences create value and meaning in a networked economy. In Virginia Nightingale (Ed.), *The handbook of media audiences* (pp. 109-127). Oxford: Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444340525.ch5>
- Harari, G. M., Lane, N. D., Wang, R., Crosier, B. S., Campbell, A. T., & Gosling, S. D. (2016). Using smartphones to collect behavioral data in psychological science: Opportunities, practical considerations, and challenges. *Perspectives on Psychological Science*, 11(6), 838-854. <https://doi.org/10.1177/1745691616650285>
- Hofmeister-Tóth, Á. (2014). *A fogyasztói magatartás alapjai*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

- Hutto, C. J., & Gilbert, E. (2015). VADER: A Parsimonious Rule-based Model for Sentiment Analysis of Social Media Text. In E. Adar & P. Resnick (Eds.), *Proceedings of the eighth international AAAI conference on weblogs and social media* (pp. 216-225). Palo Alto, CA: AAAI Press.
- Jang, H. J., Sim, J., Lee, Y., & Kwon, O. (2013). Deep sentiment analysis: Mining the causality between personality-value-attitude for analyzing business ads in social media. *Expert Systems with Applications*, 40(18), 7492-7503.
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2013.06.069>
- Karmarkar, U. R., & Plassmann, H. (2019). Consumer Neuroscience: Past, Present, and Future. *Organizational Research Methods*, 22(1), 174-195.
<https://doi.org/10.1177/1094428117730598>
- Kenning, P., & Plassmann, H. (2005). NeuroEconomics: An overview from an economic perspective. *Brain Research Bulletin*, 67(5), 343-354.
<https://doi.org/10.1016/j.brainresbull.2005.07.006>
- Keszey, T. & Zsuk, J. (2017). Az új technológiák fogyasztói elfogadása. A magyar és nemzetközi szakirodalom áttekintése és kritikai értékelése. *Vezetéstudomány*, 48(10), 38-47.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.05>
- Kim, M. K., & Ketenci, T. (2020). The role of expressed emotions in online discussions, *Journal of Research on Technology in Education*, 52(1), 95-112.
<https://doi.org/10.1080/15391523.2019.1697861>
- Klostermann, J., Plumeyer, A., Böger, D., & Decker, R. (2018). Extracting brand information from social networks: Integrating image, text, and social tagging data. *International Journal of Research in Marketing*, 35(4), 538-556.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.08.002>
- Knutson, B., Rick, S., Wimmer, G. E., Prelec, D., & Loewenstein, G. (2007). Neural Predictors of Purchases. *Neuron*, 53(1), 147-156.
<https://doi.org/10.1016/j.neuron.2006.11.010>
- Kucuktunc, O., Cambazoglu, B. B., Weber, I., & Ferhatosmanoglu, H. (2012). A large-scale sentiment analysis for Yahoo! answers. *Proceedings of the fifth ACM international conference on Web search and data mining - WSDM '12* (pp. 633-642). ACM.
<https://doi.org/10.1145/2124295.2124371>
- Laroche, M., Habibi, M. R., & Richard, M.-O. (2013). To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *International Journal of Information Management*, 33(1), 76-82.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.07.003>
- Lee, N., Broderick, A. J., & Chamberlain, L. (2007). What is "neuromarketing"? A discussion and agenda for future research. *International Journal of Psychophysiology*, 63(2) 199-204.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpsycho.2006.03.007>
- Lee, T. Y., & Bradlow, E. T. (2011). Automated marketing research using online customer reviews. *Journal of Marketing Research*, 48(5), 881-894.
<https://doi.org/10.1509/jmkr.48.5.881>
- Lee, N., Chamberlain, L., & Brandes, L. (2018). Welcome to the jungle! The neuromarketing literature through the eyes of a newcomer. *European Journal of Marketing*, 52(1/2), 4-38.
<https://doi.org/10.1108/ejm-02-2017-0122>
- Liu, X., Burns, A. C., & Hou, Y. (2017). An investigation of brand-related user-generated content on twitter. *Journal of Advertising*, 46(2), 236-247.
<https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1297273>
- Markos-Kujbus, É. (2016). Az on-line szájkéklám jellemzői a marketingkommunikáció szempontjából. *Vezetéstudomány*, 47(6), 52-63. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2412/1/VT_2016n6p52.pdf
- McAlexander, J. H., Schouten, W. J., & Koenig, F. H. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38-54.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.38.18451>
- McClure, S. M., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K. S., Montague, L. M., & Montague, P. R. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron*, 44(2), 379-387.
<https://doi.org/10.1016/j.neuron.2004.09.019>
- Mitchell, A., & Page, D. (2013). *The role of news on Facebook. Common yet incidental*. Pew Research Center. <https://www.journalism.org/2013/10/24/the-role-of-news-on-facebook/>
- Murphy, E. R., Illes, J., & Reiner, P. B. (2008). Neuroethics of neuromarketing. *Journal of Consumer Behaviour*, 7(4-5), 293-302.
<https://doi.org/10.1002/cb.252>
- Neulinger, Á. (2016). Több-módszertanú és vegyes módszertanú kutatások. *Vezetéstudomány*, 47(4), 63-66.
<https://doi.org/10.14267/veztud.2016.04.11>
- Novak, P. K., Smailović, J., Sluban, B., & Mozetič, I. (2015). Sentiment of emojis. *PLoS One*, 10(12), e0144296.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0144296>
- Ohme, R., Wiener, D., Reykowska, D., & Choromanska, A. (2009). Analysis of Neurophysiological Reactions to Advertising Stimuli by Means of EEG and Galvanic Skin Response Measures. *Journal of Neuroscience, Psychology, & Economics*, 2(1), 21-31.
<https://doi.org/10.1037/a0015462>
- Plassmann, H., Ambler, T., Braeutigam, S., & Kenning, P. (2007). What can advertisers learn from neuroscience? *International Journal of Advertising*, 26(2), 151-175.
<https://doi.org/10.1080/10803548.2007.11073005>
- Plassmann, H., Venkatraman, V., Huettel, S., & Yoon, C. (2015). Consumer neuroscience: Applications, challenges, and possible solutions. *Journal of Marketing Research*, 52(4), 427-435.
<https://doi.org/10.1509/jmr.14.0048>
- Pradeep, A. K. (2010). *The Buying Brain: Secrets for Selling to the Subconscious Mind*. New York, NY: Wiley.
- Przybylski, A. K., Murayama, K., DeHaan, C. R., & Gladwell, V. (2013). Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1841-1848.
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.02.014>

- Ramsøy, T. Z. (2014). *Introduction to neuromarketing & consumer neuroscience*. Rørvig: Neurons Inc.
- Reimann, M., Zaichkowsky, J., Neuhaus, C., Bender, T., & Weber, B. (2010). Aesthetic package design: A behavioral, neural, and psychological investigation. *Journal of Consumer Psychology*, 20(4), 431-441. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2010.06.009>
- Riedl, R., Hubert, M., & Kenning, P. (2010). Are There Neural Gender Differences in Online Trust? An Fmri Study on the Perceived Trustworthiness of Ebay Offers. *MIS Quarterly*, 34(2), 397-428. <https://doi.org/10.2307/20721434>
- Sengupta, J., & Fitzsimons, G. J. (2004). The effect of analyzing reasons on the stability of brand attitudes: A reconciliation of opposing predictions. *Journal of Consumer Research*, 31(3), 705-711. <https://doi.org/10.1086/425105>
- Shapiro, A. (2011). *Users, Not Customers: Who Really Determines the Success of Your Business*. New York, NY: Penguin Random House.
- Shen, J., Najand, M., Dong, F., & He, W. (2017). News and social media emotions in the commodity market. *Review of Behavioral Finance*, 9(2), 148-168. <https://doi.org/10.1108/rbf-09-2016-0060>
- Smidts, A. (2002). *Kijken in het brein: Over de mogelijkheden van neuromarketing*. *ERIM Inaugural Address Series Research in Management*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1765/308>
- Talukder, M., & Quazi, A. (2011). The Impact of Social Influence on Individuals' Adoption of Innovation. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 21(2), 111-135. <https://doi.org/10.1080/10919392.2011.564483>
- Tirunillai, S., & Tellis, G. J. (2012). Does chatter really matter? Dynamics of user-generated content and stock performance. *Marketing Science*, 31(2), 198-215. <https://doi.org/10.1287/mksc.1110.0682>
- Ulman, Y. I., Cakar, T., & Yildiz, G. (2015). Ethical issues in neuromarketing: "I consume, therefore I am!". *Science and Engineering Ethics*, 21(5), 1271-1284. <https://doi.org/10.1007/s11948-014-9581-5>
- Varga, Á. (2016). Neuromarketing, a marketingkutatás új iránya. *Vezetéstudomány*, 47(9), 55-63. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2469/1/VT2016n9p55.pdf>
- Varga, Á., Simon, J., Pintér, A., Tóth, L. & Kozák, L. (2020). A fogyasztói etnocentrizmus idegi korrelációi – neuromarketing-kutatás az ismertség által okozott implicit agykérgi aktivitásmóduláció vizsgálatára. *Vezetéstudomány*, 51(3), 45-55. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.03.05>
- Vecchiato, G., Maglione, A. G., Cherubino, P., Wasikowska, B., Wawrzyniak, A., Latuszynska, A., ... & Babiloni, F. (2014). Neurophysiological tools to investigate consumer's gender differences during the observation of TV commercials. *Computational and Mathematical Methods in Medicine*, 2014, 912981. <https://doi.org/10.1155/2014/912981>
- Vences, N. A., Díaz-Campo, J., & Rosales, D. F. G. (2020). Neuromarketing as an Emotional Connection Tool Between Organizations and Audiences in Social Networks. A Theoretical Review. *Frontiers in Psychology*, 11, 1787. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01787>
- Wilson, R. M., Gaines, J., & Hill, R. P. (2008). Neuromarketing and Consumer Free Will. *Journal of Consumer Affairs*, 42(3), 389-410. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2008.00114.x>
- Zak, P. J. (2004). Neuroeconomics. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, 359(1451), 1737-1748. <https://doi.org/10.1098/rstb.2004.1544>
- Zou, L., Lam, N. S. N., Cai, H. & Qiang, Y. (2018). Mining Twitter Data for Improved Understanding of Disaster Resilience, *Annals of the American Association of Geographers*, 108(5), 1422-1441. <https://doi.org/10.1080/24694452.2017.1421897>
- Zurawicki, L. (2010). *Neuromarketing*. Boston, MA: Springer.

MUNKAVÁLLALÓI ELKÖTELEZETTSÉG, ELÉGEDETTSÉG – EMPIRIKUS KUTATÁS A KÖZFORGALMÚ GYÓGYSZERTÁRAKBAN EMPLOYEE COMMITMENT, SATISFACTION – EMPIRICAL RESEARCH IN PUBLIC PHARMACIES

A tanulmány célja, hogy megvizsgálja a hazai közforgalmú gyógyszertárak munkavállalóinak elégedettségét. 221 gyógyszer-tári dolgozó töltötte ki a kérdőívet, mellyel arra keresték a választ, hogy mennyire elégedettek és elkötelezettek a munkavállalók a gyógyszertárakban, illetve melyek azok az elkötelezettség-komponensek és elégedettségi faktorok, amik leginkább befolyásolják ezek létrejöttét. Az eredményekből kiderült: a munkavállalók elégedettsége közepesnél jóval magasabb szintű, a munkahelyi légkörrel és a munkatársakkal kialakítható kapcsolatokkal a legelégedettebbek. Elégedtségüket leginkább a vezető személyisége, a bérezési rendszer és a munkaszervezés befolyásolja. A munkahelyük iránti elkötelezettségüket közepesre értékelték. A szakmai elkötelezettség a legmeghatározóbb. A szakirodalomban fellelhető nyolc elkötelezettség-profil közül hiányzik a domináns affektív és a dominánsan affektív-normatív profil. A tanulmányban elvégzett vizsgálat nem terjeszthető ki az alapsokaságra, az eredmények megalapozottabb bizonyítására további kvantitatív kutatások szükségesek.

Kulcsszavak: munkavállalói elégedettség, munkavállalói elkötelezettség, humán tőke, munkaerő-megtartás, közforgalmú gyógyszertárak

The goal of the study is to survey the satisfaction of employees at public pharmacies in Hungary. This questionnaire was completed by 221 pharmacist workers. The authors were hoping to better understand the levels of satisfaction and commitment among employees in pharmacies and which factors are the most influential. The results show that employee satisfaction is far above average. The employees are the most satisfied with the working atmosphere and with the relationship between colleagues. Their satisfaction is mostly influenced by the personality of their boss, the salary system, and the work's organization. They rated their commitment to their workplace as moderate. The professional commitment is the most decisive. Of the eight engagement profiles found in the literature, the dominant, affective, and the dominantly affective-normative profiles are missing. Since the survey conducted in this study cannot be extended to the general population, further quantitative research is necessary to provide more substantiated evidence for the results.

Keywords: employee satisfaction, employee commitment, human capital, labour retention, public pharmacies

Finanszírozás/Funding:

A szerző a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesült pályázati vagy intézményi támogatásban. The author did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

Szerző/Author:

Mravikné dr. Homolya Bernadett, gyógyszerész, közgazdász (bernadett.homolya@gmail.com)

Dr. Sebők Marianna, egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem (marianna.sebok@uni-corvinus.hu)

A cikk beérkezett: 2020. 10. 06-án, javítva: 2021. 01. 15-én és 2021. 04. 26-án, elfogadva: 2021. 05. 06-án.

This article was received: 06. 10. 2020, revised: 15. 01. 2021 and 26. 04. 2021, accepted: 06. 05. 2021.

A munkavállalók egyre inkább, mint kulcsszereplők jelennek meg a vállalati versenyképességben, hiszen az ő tudásuk, kompetenciájuk, erőfeszítéseik, motivációjuk, lojalitásuk alapvetően befolyásolja a szervezet teljesítményét (Kiss, Csillag, Szilas & Takács, 2012).

Így van ez a közforgalmú gyógyszertárak esetében is. Jelen tanulmány a gyógyszertári dolgozók munkahelyük-

kel való viszonyát vizsgálja. Alapkérdése, hogy a munkavállalók mennyire elégedettek munkahelyükkel és milyen mértékű az elkötelezettségük.

A tanulmány témájának aktualitása az a tény, hogy a hazai közforgalmú gyógyszertárak munkaerőhiánnyal és nagymértékű fluktuációval küzdenek. A gyógyszertárak 52%-ának esetében előfordult már, hogy a munkaerőhi-

ány problémát okozott (HGYSZ, 2018). A gyógyszerészek elvándorlása kedve is úgy tűnik megnőtt, egyre többen vállalnak munkát Németországban, Svájcban, Nagy-Britanniában és Svédországban (Weborvos, 2019). Azért választottuk a dolgozók elégedettségének és elkötelezettségének vizsgálatát, mert így információ szerezhető arról, hogy párhuzam vonható-e a munkaerőhiány és e tényezők között.

Eddig kevesen vizsgálták a gazdaságnak ezt a területét, ahol egy speciális esettel találkozunk, hiszen mikro- és kisvállalkozásokról beszélünk, melyek élén vezetőként gyógyszerészek állnak. Ezek a vállalkozások üzemelhetnek teljesen magánvállalkozásként, de társulhatnak láncokba és franchise-ba is. A vezető egyszemélyben látja el a szakmai, a vállalkozás vezetői és HR-feladatait is. Sok esetben a gyógyszer-tár vezetője inkább szakember, mint képzett vezető, és ez nagy kihívás elé állítja a gyógyszer-tárat a mindennapi működés szempontjából.

Szakirodalmi áttekintés a humán tőke, elégedettség és elkötelezettség témakörében

Klasszikusan az EEM (emberierőforrás-menedzsment) célja annak biztosítása, hogy a vállalat megfelelő számú és minőségű emberrel rendelkezzen, olyanokkal, akik a szükséges kompetenciákat birtokolják, a megfelelő helyen, a megfelelő időben, megfizethető költségekkel vannak jelen, és akik motiváltak, elszántak a cég jelenlegi és stratégiai igényének teljesítéséhez (Sherman, 2000).

A HR kettős szerepet tölt be egy vállalat életében. Tevékenységével igyekszik előmozdítani a vállalat sikerességét és a munkavállalók elégedettségét. Ulrich (1997) szerint az alkalmazotti elégedettség létrejöttéhez egy olyan EEM-gyakorlat szükséges, amely egy időben figyelemmel kíséri a munkafolyamatokat és a munkavállalókat, elvégzi a mindennapi operatív tevékenységeket és segíti a szervezetet annak jövőbeli stratégiai céljainak elérésében. Az üzleti célok elérését azonban nem csak az EEM-tevékenységek egyedülálló meglete eredményezi. Azok a funkciók a legfontosabbak, amelyek minősége meghatározza az alkalmazottak munkahellyel kapcsolatos véleményeit és érzelmeit. Az EEM által biztosított megoldások a munkavállalókból többféle választ és azok kombinációit váltják ki (Ma & Ye, 2015). Ezért szinte lehetetlen olyan HR-rendszert felállítani és működtetni, amely egy szervezetben dolgozó minden egyes munkatárs számára teljes elégedettséget jelent. Mindezek mellett arra törekcszenek a vezetők és a HR-szakemberek, hogy a munkavállalókba befektetett energia és tőke megtérüljön.

Schultz emberitőke-gyapításnak nevez minden olyan befektetést, amelynek következtében nő az emberek termelékenysége (Schultz, 1983). Ezzel párhuzamosan a munkavállalók elvárása, hogy fejlődni tudjanak a munkájuk végzése közben, hogy bővítsék a tudásukat, és ezáltal minél értékesebbé váljanak a munkaerőpiacon. A humán-tőke-elmélet azt feltételezi, hogy az egyének a termelőképességük növelése érdekében beruházásokat hajtanak végre, melyeket az oktatás és képzés által visznek véghez.

Ezeknek a beruházásoknak a következtében nő a munkavállalók termelékenysége, amely a keresetüket is pozitív irányba mozdítja. Nem csak az oktatás számít humán jellegű tőkeberuházásnak, hanem az összes olyan befektetés, ami növeli az ember termelőképességét (Varga, 1998).

Egy vállalat akkor lesz igazán működőképes, ha az emberi erőforrás minél jobban teljesít, és ezáltal értéket is teremt (Tóth, 2011). A humán tőke kiemelkedően fontos a vállalatok működésében és versenyképességük megőrzésében, ezért létfontosságú a munkavállalókra irányuló figyelem. A vállalatnak érdeke, hogy a munkavállalója elkötelezett legyen. A szervezet iránti elkötelezettség abban az esetben valósulhat meg, ha a munkavállaló rendelkezik az alapvető elégedettséggel és egyes motiváló eszközök által a munkáltató el tudja érni, hogy alkalmazottja hűséges legyen a vállalat iránt.

Munkavállalói elégedettség

Az elégedettség minden egyén számára mást jelent, ezért mindig szubjektíven kell megvizsgálni. Bizonyos tényezők az emberből elégedettséget váltanak ki, de az is előfordulhat, hogy ugyanaz másnál elégedetlenséget okoz. Mindmáig Locke megfogalmazását tekintjük alapdefiníciónak, mely értelmében a munkaelégedettség egy örömteli állapot, mely a munkavégzés során jön létre. Értékelésénél figyelembe veszik a munkavállaló fejében, vagy a dolgozó és a munkakörülmények között létrejövő kölcsönhatás következtében kialakuló elégedettséget. A munkával való elégedettség jelentős kapcsolatban áll a munkával elért eredménnyel (Locke, 1969).

A munkavállalói elégedettségre vonatkozóan különféle szerzők különféle definíciókat fogalmaztak meg. Közülük az egyik szerző azt állította, hogy az elégedettség nem jelent mást, mint hogy valaki szereti a munkáját vagy sem (Spector, 1997). Egy másik szerző szerint a munkaelégedettség az alkalmazott érzelmi észlelése, mely pozitív, illetve negatív megnyilvánulásokat is tartalmazhat. Szociológiai szempontból pedig az elégedettség a munka értékelése és az arról való gondolkodás (Synniewska, 2014). Más kutatók arra a megállapításra jutottak, hogy amelyik munkavállaló elégedett a munkahelyével, munkáját a szervezettel egységben végzi (Aristovnik, 2016).

Staw és Ross (1985) kutatásuk eredménye szerint azt a következtetést vonták le, hogy a munkavállalói elégedettség egy olyan változatlan állapotát jelöli az egyénnek, melyből nehezen billenthető ki. A dolgozónak az elégedettségét nem tudjuk közvetlenül megmérni, figyelembe kell venni az alkalmazott különféle viselkedésformáit. Ezek alapján kaphatunk egy átfogó képet arról, hogy a munkavállaló milyen mértékben elégedett a vállalattal. Ezek alapján elmondható, hogy az elégedettség egy összetett jelenség, melynek mértéke kihat a szervezet teljes működésére. Azonban a vállalat működése is hatással van a dolgozó elégedettségére. E megállapítás szerint azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a megfelelő teljesítménynek oka és okozata is lehet a munkavállalói elégedettség. Az 1. táblázat az elégedettség kiváltó okait foglalja össze, a téma iránt elkötelezett kutatóktól (a teljesség igénye nélkül) kronológiai sorrendben.

A munkavállalói elégedettséget befolyásoló tényezők

szerző	elégedettséget kiváltó okok és az elégedettségre kifejtett hatásuk
Smith, Kendall & Hulin (1969)	Az elégedettség meghatározó tényezői a fizetés, a munka jellege, az előmeneteli lehetőségek, a munkatársak és a felettesek.
Byars & Rue (1997)	A más munkaadónál feltételezett elhelyezkedési lehetőségek mérsékelt negatív korrelációban vannak a foglalkoztatottak elégedettségével.
Spector (1997)	A dolgozók mennyiségi és minőségi túlterhelése csökkenti elégedettségüket. A javadalmazás mérsékelt pozitív hatást gyakorol az elégedettségre.
Greenberg & Baron (1998)	Az elégedettség az egyén munkájával kapcsolatos értelmi, érzelmi és viselkedésszerű reakciója. A magasabb pozíció és a vezetői beosztás, valamint a munkaviszony hossza és az elégedettség között mérsékelt pozitív korreláció van. A vezetői stílus áll a legszorosabb kapcsolatban a dolgozók elégedettségével.
Luthans (1998)	A csoportmunka mérsékelt pozitív hatást gyakorol az elégedettségre. A nagyon kedvezőtlen munkafeltételek csökkentik a dolgozók elégedettségét, míg a kedvező körülmények nem feltétlenül növelik azt.
Ilies & Judge (2003)	Az öt nagy személyiségjegyet (extroverzió, nyitottság, közvetlenség, lelkiismeretesség, neurotizmus) mérsékelt hatást gyakorol az elégedettségre.
Medgyesi & Robert (2003)	Lényeges a „nemi paradoxon”: bár a nők általában alacsonyabb munkakörökben dolgoznak, jóval alacsonyabb bérért, nem elégedetlenebbek munkájukkal, mint a jobb körülmények között dolgozó férfi kollégáik.
Schramm (2003)	A szervezet nagysága mérsékelt negatív korrelációban van az elégedettséggel.
Guest & Conway (2004)	A szakszervezeti tevékenység mérsékelt negatív korrelációban van az elégedettséggel.
Gaziloglu & Tansel (2006)	Az életkor és az elégedettség között parabola-függvény-szerű összefüggés áll fenn.
Crede et al. (2007)	A külső környezet elemei mérsékelt indirekt hatást gyakorolnak a dolgozók elégedettségére, leginkább a munkával kapcsolatos és a szervezeti okokra gyakorolt hatásukon keresztül.
Schmidt (2007)	A dolgozók fejlődési lehetőségei és elégedettsége között pozitív korreláció van.
Spector & Pearson (2008)	A kívülről/belülről irányítottág jelentősen befolyásolja az elégedettséget, hiszen a belső ellenőrzés jelentősen növelheti, míg a külső mérsékelt csökkenti azt. Szereppel kapcsolatos tényezők mérsékelt negatív korrelációban vannak az elégedettséggel.
Carriere & Bourque (2009)	A szervezeten belüli kommunikáció és a dolgozói elégedettség között jelentős pozitív összefüggés áll fenn.
Szlávicz (2010)	A munkával kapcsolatos okok, szervezeti tényezők, egyéni jellemzők, külső környezeti tényezők a meghatározóak.
Klein (2016)	Nem szabad csak a munkahelyi környezet figyelembevételével értékelni a munkavállalói elégedettséget.

Forrás: saját szerkesztés

Az elégedettség minden vállalat és ember életében másképpen van jelen, így a munkával való elégedettséget nem csak az befolyásolja, hogy milyen az egyén munkahelye. Számos más, külső tényező is hatással van rá. Ilyen az értékrend, a származás és a társadalmi rétegben elfoglalt hely is. Továbbá

fontos szempont az is, hogy milyen normákkal rendelkezik a csoport, melyhez az egyén tartozik. A választott közösségek sok téren meghatározzák életét és értékrendjét. Ezért nem szabad csak a munkahelyi környezet figyelembevételével értékelni a munkavállalói elégedettséget (Klein, 2016).

Herzberg kéttényezős modellje

Higiénés tényezők	Motivációs tényezők
fizetés	felelősségvállalás lehetősége
munkafeltételek	nagyobb teljesítmény elérésének lehetősége
státusz	fejlődés
munkahely biztonsága	karrierépítés lehetősége
személyes kapcsolatok	elismerés
→ ELÉGEDETLENSÉG forrása	→ ELÉGEDETTSÉG forrása
MUNKAFELTÉTELEK	MUNKA TARTALMA

Forrás: saját szerkesztés

Herzberg szerint az olyan dolgok, amelyek elégedetté és motiválttá teszik az embereket a munkában, természetben különböznek azoktól a dolgoktól, amelyek miatt elégedetlenné válnak. Modelljében a munkával való elégedettség és elégedetlenség tényezőit csoportosította (2. táblázat), ahol a vizsgált tényezők egy része higiénés és motivátor szerepet egyaránt betölthet. Az általa higiénés tényezők közé sorolt elemek hiánya elégedetlenséghez vezet, meglétük pedig nem szül elégedettséget. A munkában meglelt öröm és belső motiváció, azaz a motivátor tényezők megléte elégedettséget okoz, a munkavállalót külső beavatkozás nélkül is munkavégzésre sarkallja, míg e tényezők kielégítetlensége az elégedettség hiányához vezet (Herzberg, 2003). A motiváció szorosan kapcsolódik a munkahelyi elégedettség témaköréhez, azonban annak tanulmányozása jelen írásunknak nem képezi részét.

Munkavállalói elkötelezettség

Az elégedett és megfelelően motivált munkavállalók idővel elköteleződnek a szervezetük iránt. A téma kutatói a munkavállalói elkötelezettségnek eltérő aspektusait kiemelve, egy vagy többdimenziós elméleteket állítottak fel. Általában az elkötelezettség dimenziói közötti különbségek abból adódnak, hogy nem lehet egyértelműen meghatározni azt, hogy milyen kiváltó okai vannak az elkötelezettségnek, illetve milyen tényezők felé irányulnak. A 3. táblázat néhány szerző elméleti dimenzióit mutatja be az elmúlt évtizedekből, kronológiai sorrendben.

dekében kész legyen erőfeszítéseket tenni, valamint a szervezethez való tartozás fenntartása iránti vágy.

A *kétdimenziós elméletek* a szervezeti elkötelezettség olyan metszeteit vizsgálják meg, amelyek a munkavállalók szervezethez történő viszonyulásának különböző aspektusaiból tevődnek össze.

- *Angel & Perry (1981)* az érték és a maradási elkötelezettséget azonosították. Előbbi azt tükrözi, hogy a vállalat tagjai milyen mértékben fogadják el annak céljait. A maradási elkötelezettség pedig azt fejezi ki, hogy az egyénnek mennyire fontos, hogy a szervezeti tagságát fenntartsa. A szerzőpáros kutatási eredményei azt mutatták, hogy a maradási szándék erős negatív korrelációban áll a kilépési szándékkal.
- *A Mayer & Schoorman (1992)* szerzőpáros is két dimenziót jelölt ki, melyek a szervezetben maradás és a szervezet érdekében történő cselekvés iránti elkötelezettséget írják le. Azt az elkötelezettséget, amely arra irányul, hogy az egyén a vállalat érdekében hajlandó erőfeszítéseket tenni, érték-elkötelezettségnek hívták. A szervezetnél maradással kapcsolatos elkötelezettséget pedig folytonossági elkötelezettségnek nevezték el. Azonban megjegyezték a kutatók, hogy e két dimenzió ugyan nem különül el egymástól teljesen, mégis különböző mértékben befolyásolják a munkahelyi elégedettséget, teljesítményt és a kilépési szándékot.

3. táblázat

A szerzők által leírt elkötelezettségdimenziók

szerzők	Becker 1960	Mowday, Porter & Steers 1979	Angel & Perry 1981	Mayer & Schoorman 1992	O'Reilly & Chatman 1986	Meyer & Allen 1991	Cohen 2000
	Egydimenziós elméletek		Kétdimenziós elméletek		Háromdimenziós elméletek		Ötdimenziós elméletek
dimenziók			érték	érték	szabálykövetés	affektív	affektív
	veszténivalók	célfogadás	maradási	folytonossági	identifikáció	folytonossági	folytonossági
					internalizáció	normatív	normatív
							tudatos
							szakmai

Forrás: saját szerkesztés a táblázatban szereplő szerzők nyomán

Az *egydimenziós elméletek* lényege, hogy a szerzők úgy vélik, az elkötelezettséget egy aspektus határozza meg.

- *Becker (1960)* szerint az elkötelezettség a veszténivalók sajátos mértékétől függ, melyek keletkezhetnek az általános kulturális elvárásokból, a személytelen bürokratikus megállapodásokból vagy a személyes kapcsolatokból.
- *Mowday et al. (1982)* szerint a célfogadás határozza meg, hogy a munkavállaló mennyire lesz a szervezet iránt elkötelezett. A szerzők az egyénnek a szervezettel való érzelmi kapcsolódásával hozták összefüggésbe az elkötelezettséget. Ennek három összetevője van: a vállalat céljaival és értékeivel való azonosulás, illetve az ezekbe vetett bizalom, továbbá az egyénnek az a hajlandósága, hogy a vállalat ér-

A *háromdimenziós elméletek* a kétdimenziós elméletekhez hasonlóan az elkötelezettség más és más aspektusait világítják meg.

- *O'Reilly & Chatman (1986)* elmélete az attitűd szemszögéből vizsgálja az elkötelezettséget. A modell három összetevője az identifikáció, a szabálykövetés és az internalizáció. A szabálykövetés arról szól, hogy az egyén azért viselkedik úgy, ahogy, mert bízik a jutalom elnyerésében, vagy éppen tart a büntetéstől. Az identifikáció során a munkavállaló befolyásolhatóvá válik, ha számára a kialakítható viszony és annak fenntartása ezt megkívánja.
- *Meyer & Allen (1991)* is kialakított egy háromdimenziós modellt, mely az őket megelőző kutatók nézeteit egyesíti és kapcsolja össze. Így egy olyan alapo-

dehlt alkottak meg, amit az empirikus kutatásunkban az elkötelezettség vizsgálatára alkalmazni tudtunk. Elméletüknek három alappillére van, melyek eltérő pszichológiai állapot szerint különülnek el egymástól: a szervezethez fűződő lelki viszonyulás, a szervezettől való megválással járó esetleges költségek, valamint az a kötelességérzet, hogy a szervezeti tagság fennmaradjon.

1. Az *affektív (érzelmi) elkötelezettség* azt fejezi ki, hogy az egyén milyen mértékben hajlandó erőfeszítéseket véghezvinni a szervezetért, mennyire tud a céljaival azonosulni, illetve az értékeit elfogadni és mennyire vágyik a vállalati tagság megtartására. Ez az erős affektív viszonyulás létrejöhet a munkahely, a munkatársak, vagy akár a vezető iránt is. Tulajdonképpen mindegy, mi a viszonyulás tárgya, mindig az a lényeg, hogy a vezető által befolyásolható irányba hasson (Kozák & Kiss, 2015).
2. A *folytonossági elkötelezettség* az észlelt költségekkel foglalkozik. A költségeknek két formáját különböztetjük meg. Ezek a költségek felmerülhetnek a kilépés következtében, amikor a munkavállaló kevés alternatív lehetőséget talál, vagy annak következtében, hogy a szervezet elhagyásakor személyes kapcsolatot, a kollégákkal kialakított barátságokat veszíti el. Ebből következik, hogy a folytonosan elkötelezett alkalmazott mérlegeli a pillanatnyi és az opcionális szervezeti javakat és csak akkor hagyja el jelenlegi munkahelyét, ha az alternatíva több előnyt jelent számára.
3. A *normatív elkötelezettség* kötelességalapú. Ennek a megközelítésnek az a lényege, hogy az egyén törekszik arra, hogy a szervezet tagja maradjon. Ennek magas szintű létrejöttéhez általában elengedhetetlen a több évtizedes munkaviszony, hiszen a vállalat és az alkalmazott között sok visszacsatolásnak kell ahhoz megtörténnie, hogy a dolgozó őszinte érzésekkel viszonyuljon a szervezethez, és maradása önkéntes legyen.

Ez a három aspektus nem az elkötelezettség eltérő típusai, hanem az elkötelezettség komponensei. Azt mondhatjuk, hogy e három faktor nem külön-külön, hanem egyben alkotnak egy egészet az emberek életében. Mindenkinél

más mértékben vannak jelen, és az idő előrehaladtával különböző komponensek kerülnek előtérbe.

Cohen (2000) megalkotta „ötdimenziós elméletét”, melyben Meyer és Allen háromfaktoros modelljét bővítette ki a tudatos és a szakmai elkötelezettséggel.

4. A *tudatos elkötelezettség* lényege, hogy a munkavállalónak saját véleménye alapján nincs munkaerőpiaci választása. Elkötelezettebbnek kell mutatnia magát, mint amilyen, ha a szervezeti tagságát fenn szeretné tartani. Ez a magatartás előnyére is válhat a szervezetnek, hiszen ez a viselkedés motivál másokat és segítséget nyújt a vezetőnek, hogy optimista jövőképet teremthessen. Viszont a tudatos elkötelezettség hosszú távon nem tudja kialakítani a mélyen motivált belső meggyőződését az egyénnek (Banks & Coutu, 2008).
5. A *szakmai elkötelezettség* fogalmkörébe tartozik a hivatástudat, mely azt az attitűdöt fejezi ki, ahogyan az egyén a szakmájához hozzááll, illetve hajlandó erőfeszítéseket tenni annak érdekében, hogy szakmáját előmozdítsa (Aranya, Pollock & Amernic, 1981). Az elmélet szerint az egyén szakma iránti érdeklődése előmozdítja karrierútját és hosszú távon ez a meghatározó számára.

A felsoroltak közül mindegyik állítással egyetértünk ugyan, de számunkra az ötdimenziós elmélet az, amely leginkább összegyűjti mindazt, mely fontos egy szervezet iránti elköteleződés kialakításához. Ezért tanulmányunkhoz is a Cohen által összegyűjtött komponenseket alkalmaztuk és a munkavállalók e tényezőkhöz való hozzáállását tanulmányoztuk.

Nincs olyan munkavállaló, akinél egyszerre csak az egyik aspektus dominál, hanem a különböző komponensek keverve jelennek meg. Van azonban, akinél az egyik jobban előtérbe kerül, mint egy másik. Ez adódhat a munkavállaló személyiségéből és életkörülményeiből is. Ennek következtében a kutatók inkább azt vizsgálták, hogy az elkötelezettségdimenziók hogyan képesek befolyásolni bizonyos következményeket. A folyamat eredményeképpen elkötelezettségprofilok jönnek létre, melyek a különböző elkötelezettségkomponensekből tevődnek össze. A szakirodalomban meglehetősen kevés kutatás foglalkozik a témával, három publikáció emelhető ki. Eredményeiket a 4. táblázat foglalja össze (Kiss, Csillag, Szilas & Takács, 2012).

4. táblázat

A kutatók által meghatározott elkötelezettségprofilok

Meyer et al. (2002)	Somers (2009)	Wasti (2005)
• magas elkötelezettségű • dominánsan érzelmi elkötelezettségű (AC) • dominánsan folytonossági elkötelezettségű (CC) • dominánsan normatív elkötelezettségű (NC) • domináns AC-CC • domináns AC-NC • domináns CC-NC • alacsony elkötelezettségű	• erősen elkötelezett • érzelmi-normatív domináns • folytonossági-normatív domináns • folytonossági domináns • alacsony elkötelezettségű	• erősen elkötelezett • alacsony elkötelezettségű • érzelmi domináns • folytonossági domináns • érzelmi-normatív domináns • semleges

Forrás: saját szerkesztés

Meyer és társai nyolc elkötelezettségprofilot állapítottak meg, melyeken túlmutat másik kettő kutató vizsgálata. Somers és Wasti nem csupán az elkötelezettségprofilok kapcsolatát ismertették, hanem párhuzamba állították azokat bizonyos munkahelyi jelenségekkel. Somers (2009) szerint ilyen tényezők voltak a munkahelyi stressz, a kilépési szándék, a hiányzás, a késés és az álláskeresés. Az összegyűjtött adatok értékelése szerint a leginkább kedvező kimenetek az érzelmi-normatív profilhoz kapcsolódnak, melybe beletartozik az alacsonyabb munkahelyi stressz és kilépési szándék. Külön megvizsgálva a késést kiderült, hogy nincs különbség a profilok közt. A hiányzás pedig a folytonossági-normatív profilban volt a legjelenteklenebb.

Wasti (2005) vizsgálatai során hat profilt állított fel, melyeket a munkahelyi stresszel, a kilépési szándékkal és a munkateljesítmény visszafogásával hozott összefüggésbe. Arra a következtetésre jutott, hogy a három kimenet legrosszabb alakulására az alacsony elkötelezettségű profiloknál kell számítani. A legjobb esetben pedig ez a három tényező az erősen elkötelezett, az érzelmi domináns és az érzelmi-normatív profilnál van jelen a legnagyobb mértékben. A felmérés eredménye azt mutatta, hogy hiába magas a folytonossági elkötelezettség, még sincsenek kedvező munkahelyi következményei. A szerző legfontosabb megállapítása azonban az, hogy az érzelmi elkötelezettség magas értéke nagyon kedvező következményeket eredményezett, különösképp akkor, ha a folytonossági elkötelezettség alacsony szinten van.

A kutatók különböző nézőpontjai közül a gyógyszer-tári dolgozók elkötelezettségének vizsgálatához Meyer és társai által kifejtett elméletet választottuk.

Hipotézisek

A hipotézisek felállításánál támaszkodtunk az áttanulmányozott szakirodalomra, kutatási eredményekre és személyes tapasztalatokra. Első hipotézisünket Greenberg és Baron (1998) elégedettségrel kapcsolatos elméletére, második hipotézisünket Cohen (2000) ötdimenziós elméletére, harmadik hipotézisünket pedig Meyer et al. (2002) által kidolgozott nyolcprofilos elméletre alapoztuk.

Hipotézis 1: *A gyógyszer-tári dolgozók elégedettségét nagymértékben befolyásolja a gyógyszer-tárvezető személye és magatartása.*

Hipotézis 2: *A gyógyszer-tári alkalmazottak elkötelezettségét leginkább a szakmai elkötelezettség határozza meg.*

Hipotézis 3: *A szakirodalomban fellelhető nyolc elkötelezettségprofil mindegyike jelen van a gyógyszer-tári dolgozók körében.*

Kutatásmódszertan

Minta

A kérdőíves felmérés a hazai közforgalmú gyógyszer-tárak asszisztenseit és gyógyszerészeit célozta. Az adatfelvétel 2020 áprilisában történt. A dolgozók egy három napig elérhető anonim elektronikus kérdőívet töltöttek ki a Facebookon található Gyógyszerészek és Asszisztensek

Szakasszisztensek nevű csoportban. A kérdőívet összesen 221 szakember töltötte ki, 48%-os kitöltési aránnyal. A vizsgált célcsoport összetételét az 5. táblázatban foglaltuk össze.

5. táblázat

A vizsgált minta összetétele

A vizsgált minta összetétele	
A megkérdezettek munkahelyi beosztása	
gyógyszerész	57,9%
szakasszisztens/asszisztens	42,1%
A megkérdezettek életkora	
1946-1964 (56-74 éves, Baby boom generáció)	14,8%
1965-1979 (41-55 éves, X generáció)	39,8%
1980-1995 (25-40 éves, Y generáció)	43,1%
1996 vagy utána (25 éven aluliak, Z generáció)	2,3%
A megkérdezettek jelenlegi munkahelyén eltöltött évek száma	
kevesebb, mint 1 éve	17,1%
1-3 év között	25,5%
3-5 év között	11,6%
5-10 év között	13,4%
több, mint 10 éve	28,2%
pályakezdemem óta itt dolgozok	4,2%
A megkérdezettek jelenlegi munkahelyének tulajdonlás szerinti besorolása	
magánvállalkozás	56,9%
hálózatos gyógyszer-tár	31,5%
társulásban működő gyógyszer-tár	11,6%
A megkérdezettek jelenlegi munkahelyének területi elhelyezkedése	
Budapest	27,8%
Megyeszékhely	27,8%
Egyéb város	33,8%
Falu	10,6%
A megkérdezettek foglalkoztatottsága	
4 óra	5,1%
6 óra	12%
8 óra	76,4%
10 óra	2,8%
12 óra	3,7%
A megkérdezettek neme	
nő	93,1%
férfi	6,9%

Forrás: saját szerkesztés

A korosztályokat a szakirodalomban meghatározott generációk alapján azért osztottuk ilyen módon fel, mert a 25 éven aluli pályakezdők (Z generáció) még nem biztos, hogy elég időt töltöttek egy adott munkahelyen ahhoz, hogy releváns véleményt tudjanak alkotni az elégedettségükkel és elkötelezettségükkel kapcsolatban. A 25-40

éves korosztály (Y generáció) az, akik a gyógyszerértári munka nagy részét végzik, ők még viszonylag mobilisnak tekinthetők, pl. a lakóhely és emiatt a munkahely megváltoztatásával kapcsolatban. A 41-55 éves korosztályra (X generáció) már valószínűbb az egy munkahelyen eltöltött hosszabb évek száma. Az 56-74 éves korosztály (Baby boom generáció) pedig a nyugdíj előtt álló és a már nyugdíjas alkalmazottakat jelöli.

A jelenlegi munkahelyen tartózkodásra vonatkozó időintervallumokra adott válaszok alapján (kevesebb, mint 1 év, 1-3 év, 3-5 év, 5-10 év között, több, mint 10 éve) megállapítható, hogy nincsen kiugróan eltérő adat egyik időintervallumhoz kapcsolódóan sem, tehát a szakemberek egy munkahelyen való tartózkodásának ideje változó. Ez összefüggésbe hozható akár az elégedettséggel és elkötelezettséggel is, azonban sok külső körülmény és élethelyzet is befolyásolja az embert, amikor munkahelyet kényszerül vagy szándékozik váltani.

Adatelemzés

A kvantitatív adatok elemzése a Survio online kérdőív szerkesztővel, a Minitab17., az SPSS22. statisztikai elemzővel és a Microsoft Excel táblázatkezelő program segítségével történt. Egyszerű leíró statisztikákat, háttérváltozók szerinti összehasonlító elemzéseket, korrelációs elemzéseket, regresszioelemzést, valamint sokváltozós statisztikai elemzéseket (pl. faktor- és klaszteranalízis) végeztünk.

Adatgyűjtés és a kutatás során alkalmazott elméleti modellek

A kutatás egyik célja a hazai közforgalmú gyógyszerárakban dolgozó munkavállalók elégedettségének vizsgálata. Mely munkahelyi tényezők azok, melyek ezt az elégedettséget, illetve elégedetlenséget kiváltják? Mérésére nincs teljesen elfogadott módszer, azonban számos kutató példáját követve a jelenlegi tanulmány is a Likert-skálás értékelést használta (1: *nagyon elégedetlen vagyok*, 2: *elégedetlen vagyok*, 3: *elégedett vagyok*, 4: *nagyon elégedett vagyok*) (Ewen, 1967). A módszerrel kapcsolatban megjegyzendő, hogy a válaszadók értékelése torzított is lehet, hiszen nem mindenkinek ugyanazt fejezi ki egy 4-es skálán a 2- es vagy a 3-as válaszlehetőség. Az elégedettség felmérését saját szerkesztésű kérdőívvel végeztük.

A kutatás másik célja annak vizsgálata volt, hogy az elkötelezettségfaktorok közül mely tényezők, milyen mértékben vannak jelen a gyógyszerárakban, melyet érintő kérdőív szintén a Likert-skálás értékelést alkalmazta, de ebben az esetben 1-től (*egyáltalán nem értek egyet*) 7-ig (*teljes mértékben egyetértek*) terjedő intervallumban. Az elkötelezettségfaktorokra vonatkozó 8-8 állítást Cohen öt-dimenziós elméletére alapoztuk. Az állítások közt minden kérdéscsoportban fordított logikájú kijelentések is szerepeltek. Ezeket a feldolgozás során transzformáltuk, így a kérdőív kiértékelése következetes maradt. A normatív, a folytonos és az affektív elkötelezettséget vizsgáló kijelentéseket Meyer és Allen által kifejlesztett kérdőív alapján állítottuk össze (Meyer & Allen, 2004). A szakmai elkötelezettségre vonatkozó állításokat szintén ismert szerzők által összeállított formában használtuk (Aranya, 1981;

Rothwell, 2007). A tudatos elkötelezettséget Krajcsák (2014) összeállítása alapján mértük fel.

Eredmények értékelése

A munkavállalók elégedettsége

A hazai gyógyszerárak alkalmazottai körében a munkával való elégedettség a közepesnél jóval nagyobb értéket kapott (3,16), mérsékelt szórás mellett (0,65). Az elégedettséget és elégedetlenséget megvizsgálva azt az eredményt kaptuk, hogy a munkavállalók 29,6%-a nagyon elégedett, míg 57,5%-a elégedett (6. táblázat). Az elégedetlenség 12,9%-ban van jelen, melyből mindösszesen 0,9% a nagyon elégedetlen alkalmazott. Előfordulhat, hogy a kiértékeléssel kapott eredmények nem a valós elégedettségi szintet tükrözik vissza, hiszen bizonyos pszichológiai torzítások lehetnek jelen a kérdőív kitöltése során. Azonban a munkavállalók összesített, 87,1%-os elégedettsége egyértelműen jelzi, hogy az elégedettség jelen van a gyógyszerárakban. Az eredmények alapján a munkavállalók többségére nem jellemző az erőteljes elégedetlenség.

6. táblázat

A felmérésben részt vevő alkalmazottak elégedettségének és elégedetlenségének megoszlása

	alkalmazottak száma (n)	alkalmazottak megoszlása (%)
nagyon elégedett	65	29,6
elégedett	127	57,5
elégedetlen	27	12
nagyon elégedetlen	2	0,9
összesen	221	100

Forrás: saját szerkesztés

Hogyan befolyásolják a munkavégzés körülményei és a munkához kapcsolódó tényezők a munkavállalók elégedettségét?

Az eredményeket megvizsgálva (7. táblázat) az figyelhető meg, hogy az átlagok szerint a dolgozók a pillanatnyi helyzetüket tekintve eltérően gondolkodnak az egyes tényezőkről. Ezek az információk azt szemléltetik, hogy a megkérdezettek átlagosan milyennek minősítik a felsorolt tényezőket a mostani munkahelyükön. Az alkalmazottak magát a munkát (3,28), a kollégákkal kialakítható munkakapcsolatokat (3,19) és a munkahelyi légkört (3,09) tekintik a legjobbnak a jelenlegi munkahelyükön. Ez azt jelenti, hogy a korábban megállapított, közepesnél jóval nagyobb értéket kapott (3,16) elégedettségi eloszlás mellett az alkalmazottak ezeket a tényezőket értékelték a legjobbra.

Az eredmények azt is megmutatják, hogy a gyógyszerértári dolgozók a kiegészítő juttatásokkal (2,31), a munkájuk erkölcsi elismerésével (2,52) és a szakmai fejlődés lehetőségével (2,61) a legelégedetlenebbek. Ez az információ azt sugallja, hogy a vezető úgy tudná az alkalmazottai elégedettségét növelni, hogy ezekre a tényezőkre nagyobb hangsúlyt fektet és a jelenlegi helyzeten változtat. Az eredményből következtethetünk arra, hogy a megállapított

tényezőknek szoros kapcsolata lesz az elégedettséggel és az elégedetlenséggel. Mielőtt megvizsgáljuk, hogy a kitöltők által értékelt munkahelyi tényezőkre adott válaszaik milyen összefüggésben vannak az általános elégedettségükkel, nézzük meg, miként térnek el az egyes tényezőkre adott válaszaik a komponensátlagoktól.

7. táblázat

A felmérésben részt vevő alkalmazottak elégedettségének átlaga és szórása

Elégedettség...	átlag	szórás
...általánosan, összességében a munkahellyel	3,16	0,65
...a munkával	3,28	0,67
...a munkaszervezéssel	2,75	0,87
...a bérezési rendszerrel	2,71	0,90
...a kiegészítő juttatásokkal	2,31	1,05
...a munka erkölcsi elismerésével	2,52	0,95
...a szakmai fejlődés lehetőségével	2,61	0,91
...a munkahelyi légkörrel	3,09	0,82
...a munkahelyi környezet minőségével	3,05	0,84
...a technikai felszereltséggel	3,01	0,78
... a vezetővel folytatott kommunikációs lehetőségekkel	2,97	0,97
...a kollégákkal kialakítható munkakapcsolatokkal	3,19	0,76
... a vezetővel	3,06	0,91

Forrás: saját szerkesztés

Ennek érdekében k-középpontú klaszteranalízist végeztünk. Három klaszterbe soroltuk a válaszadókat, minden csoport kellő elemszámot tartalmazott. A magas F-értékek és az alacsony p-értékek (8. táblázat) miatt a modell „jó”, azaz a klaszterátlagok ténylegesen eltérők.

8. táblázat

A klaszteranalízishez tartozó próbafüggvény eredményei

Elégedettség...	próbafüggvény(F)	szignifikancia (p)
...a munkával	36,047	0,000
...a munkaszervezéssel	85,649	0,000
...a bérezési rendszerrel	45,703	0,000
...a kiegészítő juttatásokkal	52,642	0,000
...a munka erkölcsi elismerésével	67,253	0,000
...a szakmai fejlődés lehetőségével	54,786	0,000
...a munkahelyi légkörrel	89,970	0,000
...a munkahelyi környezet minőségével	44,172	0,000
...a technikai felszereltséggel	26,450	0,000
... a vezetővel folytatott kommunikációs lehetőségekkel	109,767	0,000
...a kollégákkal kialakítható munkakapcsolatokkal	99,918	0,000
... a vezetővel	82,105	0,000

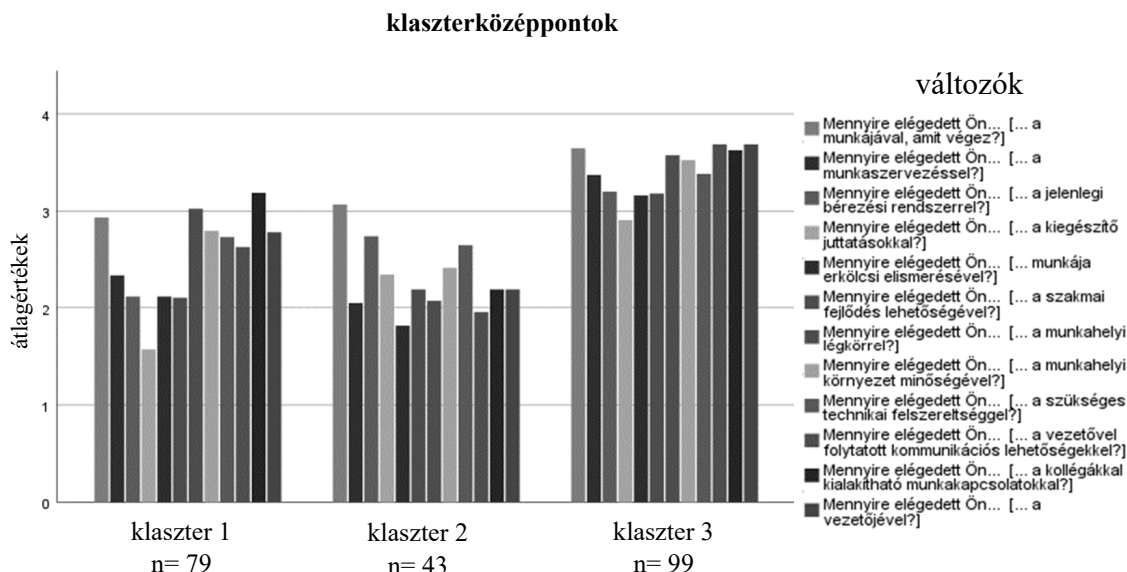
Forrás: saját szerkesztés

A klaszteranalízis eredményét az 1. ábra szemlélteti. Az adatok alapján 99 olyan alkalmazott van, akinek az adott tényezővel való elégedettsége magasabb a komponensátlagnál (klaszter 3). A kitöltők közül 43-an vannak, akik a komponensátlagtól alacsonyabb értékelést adtak (klaszter 2). A két szélsőséges csoport mellett képződött egy általunk „semlegesnek” nevezett harmadik klaszter (klaszter 1), mely azokat a válaszadókat gyűjti össze, akiknek elégedettsége nem egyértelműen haladja meg vagy marad le a komponensátlagtól.

Következő lépésben regresszióanalízist végeztünk, mellyel összefüggést kerestünk az általános elégedettség és a különböző tényezők között. A méréshez az általános

1. ábra

A felmérésben részt vevő alkalmazottakból képzett klaszterek



Forrás: saját szerkesztés

elégedettséget függő változónak, míg a munkahelyhez kapcsolódó különböző tényezőket (pl. bérezés, juttatások, munkahelyi környezet minősége, munkaszervezés stb.) független változónak tekintettük. A függő és a független változó közötti lineáris kapcsolat erejét mérő determinációs együttható ($r^2 = 0,611$) jelen tanulmányban erős kapcsolatot mutatott. Ezáltal a gyógyszerértékesítők elégedettségének 61%-át magyarázhatjuk a független változók segítségével.

9. táblázat

A felmérésben részt vevő alkalmazottak elégedettségének regressziós koefficiensei és szignifikanciaértékei

Elégedettség...	regressziós koefficiensek	szignifikancia(p)
...általánosan, összességében a munkahellyel	---	---
...a munkával	0,234	0,000
...a munkaszervezéssel	0,128	0,007
...a bérezési rendszerrel	0,146	0,001
...a kiegészítő juttatásokkal	-0,027	0,442
...a munka erkölcsi elismerésével	0,055	0,192
...a szakmai fejlődés lehetőségével	0,077	0,057
...a munkahelyi légkörrel	0,093	0,114
...a munkahelyi környezet minőségével	-0,013	0,813
...a technikai felszereltséggel	0,018	0,726
... a vezetővel folytatott kommunikációs lehetőségekkel	-0,104	0,040
...a kollégákkal kialakítható munkakapcsolatokkal	-0,050	0,391
... a vezetővel	0,289	0,000

Forrás: saját szerkesztés

A 9. táblázat szemlélteti az adatsor regressziós koefficienseit, melyek megmutatják, hogy mely magyarázó változók esetén növekszik a függő változó, illetve mely változók csökkentik azt. Esetünkben a munka, a munkaszervezés, a bérezés, az erkölcsi megbecsülés, a szakmai fejlődés, a munkahelyi légkör, a technikai felszereltség és a vezető értékelése pozitívan hat az elégedettségére, míg a kiegészítő juttatások, a munkakörnyezet és a kollégákkal kialakítható kapcsolatok minimálisan, de csökkentik azt.

A 9. táblázatban a mérés szignifikanciaadatait is szerepeltettük, melyek alapján jól látszik, hogy a különböző tényezők és az elégedettség között eltérő erősségű kapcsolat mutatható ki. A legerősebb befolyásoló hatást a vezető ($p=0,000$), a gyógyszerértékesítők munkavégzése ($p=0,000$) és a bérezési rendszer ($p=0,001$) esetében tapasztaltuk. Ebből az következik, hogy a gyógyszerértékesítők vezetői a munkavégzésre fordított nagyobb odafigyeléssel és a bérezés megfelelő kialakításával jelentős hatást tudnak elérni. A vezető személye az, mely a legnagyobb mértékben befolyásolja a kialakított elégedettségi szintet, így neki különösképpen oda kell figyelnie, hogyan viselkedik, milyen

benyomást kelt a munkavállalójában. A mérések alapján felírható regressziós egyenes is ezt tükrözi:

$$y = 0,642 + 0,289 \cdot X_1 + 0,234 \cdot X_2 + 0,146 \cdot X_3 + \varepsilon$$

ahol a 0,642 az analízis konstans regressziós koefficiens, az X_1 a vezetőhöz, X_2 a munkához, X_3 pedig a bérezési rendszerhez tartozó független változó nagysága. ε a véletlen hibát jelöli.

Az eredmények szignifikanciáját tovább vizsgálva arra a következtetésre jutottunk, hogy az erkölcsi elismerés ($p=0,192$), a szakmai fejlődés lehetősége ($p=0,057$), a munkahelyi légkör ($p=0,057$), a vezetővel folytatott kommunikációs lehetőségek ($p=0,040$), a kollégákkal kialakítható munkakapcsolatok ($p=0,391$), a kiegészítő juttatások ($p=0,442$), a technikai felszereltség ($p=0,726$) és a munkahelyi környezet minősége ($p=0,813$) egyáltalán nem vagy csak elhanyagolható mértékben magyarázza az alkalmazottak elégedettségét.

Ezek alapján megállapítható, hogy a leginkább elégedetlenséget okozó kiegészítő juttatás, erkölcsi elismerés és szakmai fejlődés lehetőségének javításával nem növelhető jelentősen az alkalmazottak elégedettsége.

Ezek az eredmények nem meglepőek. A gyógyszerértékesítők munkavégzés befolyásoló ereje sugallja a gyógyszerértékesítőkben dolgozók szakmai elhivatottságát és az egészségügyi rendszerben vállalt szerepüket. Emellett a szakemberek a bérezést és a vezető személyét tartják a meghatározónak. Mindezek összefogásáért és a megfelelő körülmények biztosításáért a patikavezető a felelős, aki ezért nagymértékben hozzájárul a gyógyszerészek és az asszisztensek elégedettségéhez és teljesítményéhez.

A gyógyszerészek és az asszisztensek elégedettségét befolyásoló tényezők

Külön-külön megvizsgálva a két csoportot megállapítható, hogy a gyógyszerészek és az asszisztensek elégedettsége és a munkahelyükkel szemben elvárt igényeik nagyon hasonlóak.

A mérés átlageredményeit megvizsgálva a két csoport általános elégedettsége között nem adódott jelentős eltérés (10. táblázat). A gyógyszerészek 3,15, míg az asszisztensek 3,16-os elégedettségi szintet vallottak, mérsékelt szórás mellett (0,68; 0,62). Számba véve a gyógyszerészek átlagos eredményeit, elmondható, hogy a munkával (3,18), a munkahelyi légkörrel (3,16) és a munkatársakkal kialakított kapcsolatokkal (3,24) a legelégedettebbek. Ez lényegében megegyezik a korábban megállapított, összesített felmérési eredménnyel. Az asszisztensek esetében már adódott eltérés, akik leginkább a munkával (3,42) elégedtek. A többi faktor jelentősen elmarad e tényezőtől.

Elvégeztük a regresszióanalízist a két csoportra külön-külön is, melyhez az általános elégedettséget függő változónak, míg a munkahelyhez kapcsolódó különböző tényezőket (pl. bérezés, juttatások, munkahelyi környezet minősége, munkaszervezés stb.) független változónak tekintettük. A függő és a független változó közötti lineáris kapcsolat erejét mérő determinációs együttható a gyógyszerészek esetében ($r^2 = 0,487$) gyengébb kapcsolatot mu-

10. táblázat

A felmérésben részt vevő gyógyszerészek és asszisztensek elégedettségének átlaga és szórása

Elégedettség...	gyógyszerész		szakasszisztens/asszisztens	
	átlag	szórás	átlag	szórás
...általánosan, összességében a munkahellyel	3,15	0,68	3,16	0,62
...a munkával	3,18	0,69	3,42	0,61
...a munkaszervezéssel	2,78	0,84	2,71	0,89
...a bérzési rendszerrel	2,75	0,86	2,66	0,94
...a kiegészítő juttatásokkal	2,30	1,04	2,32	1,07
...a munka erkölcsi elismerésével	2,54	0,98	2,49	0,89
...a szakmai fejlődés lehetőségével	2,54	0,94	2,69	0,85
...a munkahelyi légkörrel	3,16	0,80	2,99	0,83
...a munkahelyi környezet minőségével	3,05	0,83	3,04	0,85
...a technikai felszereltséggel	3,01	0,74	3,01	0,82
... a vezetővel folytatott kommunikációs lehetőségekkel	2,94	1,03	3,01	0,88
...a kollégákkal kialakítható munkakapcsolatokkal	3,24	0,72	3,13	0,80
... a vezetővel	3,06	0,90	3,07	0,92

Forrás: saját szerkesztés

tatt, mint az asszisztensek esetében ($r^2 = 0,574$). Ha ezeket összevetjük a megkérdezettek összesített elemzésénél tapasztalt determinációs együtthatóval ($r^2 = 0,661$), akkor megállapíthatjuk, hogy a függő és független változók közötti kapcsolat a különböző vizsgálatokban eltérő erősségű. A lefuttatott elemzés alapján azokat a független változókat hagytuk a vizsgálatban, melyek szignifikáns eredményekkel rendelkeznek. A 11. táblázatban feltüntetett regressziós koefficiensek és szignifikanciaeredmények szerint a gyógyszerészek számára a vezető (0,000) és a bérzési

a gyógyszerészekkel ellentétben. Ennek egyik magyarázata az lehet, hogy általában nincsenek jelentős különbségek a gyógyszerértékek között az asszisztensi bérek tekintetében. A mérések alapján felírható regressziós egyenlet:

$$y = 1,557 + 0,365 \cdot X_1 + 0,223 \cdot X_2 + \varepsilon$$

ahol az 1,557 az analízis konstans regressziós koefficiense, az X_1 a vezetőhöz, X_2 pedig a munkához tartozó független változó nagysága. ε a véletlen hibát jelöli.

11. táblázat

A felmérésben részt vevő gyógyszerészek és asszisztensek elégedettségének regressziós koefficiensei és szignifikanciaértékei

Elégedettség...	gyógyszerész		szakasszisztens/ asszisztens	
	regressziós koefficiens	szignifikancia(p)	regressziós koefficiens	szignifikancia(p)
...a bérzési rendszerrel	0,324	0,000	---	---
... a vezetővel	0,322	0,000	0,365	0,000
...a munkával	---	---	0,223	0,013

Forrás: saját szerkesztés

rendszer (0,000) a megjelöltebb. Mindkét magyarázó változó pozitívan korrelál az eredményváltozóval, az általános elégedettséggel. Minél magasabb a munkavállaló bérzéssel és vezetővel való elégedettsége, annál inkább nő az általános elégedettsége. A mérések alapján felírható regressziós egyenes is ezt tükrözi:

$$y = 1,276 + 0,324 \cdot X_1 + 0,322 \cdot X_2 + \varepsilon$$

ahol az 1,276 az analízis konstans regressziós koefficiense, az X_1 a bérzéshez, X_2 pedig a vezetőhöz tartozó független változó nagysága. ε a véletlen hibát jelöli.

Az asszisztenseknek azonban a vezető ($p = 0,000$) mellett maga a munka ($p = 0,001$) a meghatározó. Az ő esetükben a bérzési rendszer messze elmarad és nem is szignifikáns

A két vizsgálat eltérő eredményeinek magyarázata nem világos, további mérések szükségesek annak kimutatására, hogy mi lehet az oka annak, hogy a gyógyszerészek és asszisztensek külön-külön vizsgált adatai közül a függő és független változók közt más kapcsolatok alakultak ki, mint ami a teljes minta vizsgálatakor adódott. Feltételezhető, hogy az eltérő pozíciókból és a szubjektív válaszból adódik az eltérés. A jövőben érdemes lenne más elégedettséget befolyásoló tényezőket is megvizsgálni, mi az, ami befolyásolhatja a gyógyszerértékek elégedettségét.

A munkavállalók elkötelezettsége

A hazai gyógyszerértékek munkavállalóinak elkötelezettsége közepesen jóval nagyobb (gyógyszerész: 4,35; asszisztens: 4,35).

tens: 4,49) mértékű, mérsékelt szórás (gyógyszerész: 1,96; asszisztens: 1,89) mellett.

Milyen mértékben vannak jelen a különböző elkötelezettségfaktorkok a közforgalmú gyógyszertárakban dolgozó alkalmazottak körében?

Az elkötelezettségfaktorkokra vonatkozó 8-8 állításra adott válaszoknak az átlaga torzíthatja a tényleges eredményt, ezért a vizsgálatok során az összpontszámok mediánjait hasonlítottuk össze, nemparaméteres próbák alkalmazásával. A szakirodalmi áttekintésben megismert Cohen ötdimenziós modellje alapján felsorolt elkötelezettségfaktorkok mintákból számított mediánértékek szerinti sorrendje a gyógyszerészek és az asszisztensek esetében némi eltérést mutat, melyet a 12. táblázat jól szemléltet.

évtizeden keresztül is egyetlen patikához köteleződnek el, hiszen ez az elkötelezettségforma az idő múlásával tud a leginkább kialakulni az egyénben. A faktorok sorrendjét mindkét vizsgálati csoportban a tudatos elkötelezettség zárja. Ez az elkötelezettségforma nem tud az emberben valódi motivációt kialakítani, az esetleges rövid távú előnyeinek túl hosszú távon nem kifizetődő magatartást és lelki viszonyulást alakít ki az adott munkahely iránt.

Elkötelezettségprofilok

Az elkötelezettségkomponensek önmagában való elemzését követően k-középpontú klaszterelemzés segítségével klasztereket képeztünk három elkötelezettségkomponens (affektív, folytonos és normatív) tekintetében. Nyolc

12. táblázat

Az elkötelezettségfaktorkok gyógyszerészekre és asszisztensekre vonatkozó leíró statisztikai eredményei

	gyógyszerész			szakasszisztens/asszisztens		
	átlag	szórás	medián	átlag	szórás	medián
elkötelezettség	4,35	1,96	---	4,49	1,89	---
affektív	4,65	2,04	5	4,65	1,83	5
folytonos	3,85	1,96	4	4,08	1,87	4
normatív	4,41	1,85	4	4,45	1,91	5
szakmai	5,15	1,83	5	5,33	1,70	6
tudatos	3,67	2,01	4	3,96	1,98	4

Forrás: saját szerkesztés

A gyógyszerészek esetében leginkább az affektív (5) és a szakmai (5) elkötelezettségfaktorkok vannak jelen, melyet hasonló jelenléttel követ a tudatos (4), folytonos (4) és normatív (4) komponens. A szórás adatokból látszik, hogy a faktorok közül az affektív (2,04) komponensre adott válaszok a legheterogénebbek. Az asszisztensek esetében a szakmai (6) elkötelezettség kimagaslóan van jelen, melyet a normatív (5) és az affektív (5) faktorok követnek. A tudatos (4) és a folytonos (4) elkötelezettségkomponens a legkevésbé meghatározó. A szórások alapján az asszisztensek esetében a tudatos (1,98) elkötelezettség a legheterogénebb.

Az eredmény nem meglepő, hiszen az első és legfontosabb valóban a szakmai elkötelezettség ezen a munkahelyen. Viszont az meglepő, hogy a felmérés alapján az asszisztensek szakmailag elkötelezettebbnek tűnnek, mint a gyógyszerészek. Természetesen ez egy nem reprezentatív eredmény, azonban figyelemre méltó megállapítás. Érzelmileg egy szintre értékelték a csoportok magukat. Nem adódott különbség a folytonos elkötelezettség terén sem. Az asszisztensek és a gyógyszerészek is mérlegelnek a munkahelyváltásnál, figyelembe veszik a váltás következtében adódó jelenlegi és alternatív szervezeti javakat. Tartanak attól, hogy kevés alternatív elhelyezkedési lehetőséget találnak, illetve, hogy személyes áldozatot követelne tőlük a kilépés a megszűnő barátságok és a kollégákkal kialakított munkakapcsolatok miatt. A normatív, azaz a kötelességalapú elkötelezettség létrejön mindkét csoport esetében, azonban az asszisztenseknél nagyobb mértékben. Ez különösen igaz lehet azokra, akik több éven, akár

klasztert hoztunk létre, minden klaszter kellő elemszámot tartalmazott. A magas F-értékek és az alacsony p-értékek (13. táblázat) miatt a modell „jó”, azaz a klaszterátlagok ténylegesen eltérők.

13. táblázat

A klaszteranalízishez tartozó próbafüggvény eredményei

elkötelezettség	próbafüggvény (F)	szignifikancia (p)
affektív	20,046	0,000
folytonos	7,462	0,000
normatív	18,236	0,000

Forrás: saját szerkesztés

14. táblázat

Az elkötelezettségfaktorkok teljes mintára vonatkozó leíró statisztikai eredményei

	átlag	szórás
elkötelezettség	4,41	1,93
affektív	4,65	1,85
folytonos	3,94	1,93
normatív	4,43	1,88
szakmai	5,23	1,64
tudatos	3,79	2,00

Forrás: saját szerkesztés

Az adatok szignifikánsak, a klaszterátlagok közt jelentős eltérések vannak, így a létrejövő csoportok ténylegesen eltérő klasztereket alkotnak. Ebben az esetben a gyógyszereszeket és az asszisztenseket nem vizsgáltuk külön, mert az eredmények nem mutattak jelentős különbséget a két csoport között. A teljes minta elkötelezettségére vonatkozó átlag- és szórásértékeket a 14. táblázatban szemlélítettük. A továbbiakban ezeket az átlageredményeket viszonyítottuk a klaszterátlagokhoz a statisztikai elemzés során.

A 15. táblázat az egyes klaszterek komponensenkénti átlagértékeinek eltérését szemlélíti a komponensátlagtól. Meyer et al. (2002) elméletét felhasználva a klasztereket az alapján neveztük el és értelmeztük, hogy melyik komponens vonatkozásában mutat komponensátlag feletti vagy az alatti értékeket.

A 16. táblázat alapján is jól látható, hogy értelmezhető és kimutatható nyolc klaszter, nyolc elkötelezettségprofil, melyek mindegyike elegendő elemszámmal rendelkezik. A válaszadók megoszlása alapján kirajzolódik, hogy a legtöbben a két semleges (28,05% + 11,31%) csoportba tartoznak, akik esetében nem állapítható meg egyértelműen, mely elkötelezettségi faktor dominál. Ezt követi a domináns folytonos elkötelezettségűek (18,10%) és a dominánsan affektív-folytonos elkötelezettségűek (17,19%) csoportja. Számukra a munkahely elhagyásával veszíthető javak és az alternatív lehetőségek mérlegelése meghatározó. Legkevesebben a magas elkötelezettségűek (1,37%) és a dominánsan normatív-folytonos elkötelezettségűek (0,90%) vannak.

Ezzel a vizsgálattal a harmadik hipotézisünk, miszerint a gyógyszerészeti dolgozók körében jelen van mind a

15. táblázat

Az egyes klaszterek komponensenkénti átlagértékeinek eltérése a komponensátlagtól

	1	2	3	4	5	6	7	8
	CC	NC	N	NC-CC	N	LC	AC-CC	HC
affektív elkötelezettség	0,65	-2,10	-1,53	-1,05	-0,82	-2,90	1,37	2,14
folytonos elkötelezettség	2,68	-0,16	-1,51	0,34	-0,79	-2,44	0,87	1,53
normatív elkötelezettség	0,89	0,19	-0,42	1,77	-1,80	-2,76	-0,18	2,40

Forrás: saját szerkesztés

Az eredmények azt mutatják, hogy van az elemeknek egy csoportja, amely mindhárom komponensben jelentősen alulmúlja a komponensátlagot. Ez az alacsony elkötelezettségű profil (LC). Másik részről azok a munkavállalók, akik mindhárom komponensben magas értékkel bírnak, a magas elkötelezettségű profilba kerültek (HC). A két véglet között hat további profilt azonosítottunk. Így ezeket dominánsan érzelmi-folytonossági (AC-CC), dominánsan normatív-folytonossági (NC-CC), domináns folytonossági (CC) és domináns normatív (NC) neveztük el, melyek mellett találtunk két „semlegesnek” (N) nevezhető csoportot is. Ezeknél a klasztereknél nem állapítható meg egyértelműen, hogy tagjai mely elkötelezettségi profilt képviselik az átlagtól jelentősen eltérő mértékben. Az immáron elnevezett és értelmezett klasztereket növekvő középértékeik szerint a 15. táblázatban foglaltuk össze.

nyolc elkötelezettségi profil, nem teljesült. Az eredmények alapján nem találtunk domináns affektív és dominánsan affektív-normatív csoportot sem.

A hipotézisek megválaszolása

A felmérésből levonható egyik lényeges következtetésünk – amivel az első hipotézisünk be is igazolódott –, hogy a gyógyszerészeti dolgozók elégedettségét a legnagyobb mértékben a vezető személyisége és magatartása befolyásolja. Továbbá fontos megállapítás, hogy a másik legjelentősebb befolyásoló tényező a *bérezési rendszer*. Az alkalmazottak bízna a vezetőjükben és meghatározó számukra a patikavezető magatartása. Ezért a vezetőnek nagyon fontos szerepe van abban, hogy a gyógyszerészeti alkalmazottai jól érezzék magukat a munkahelyükön, szívesen legyenek a szervezet tagjai és megfelelő teljesítményt nyújtsanak.

16. táblázat

Elkötelezettségprofilok

	1	2	3	4	5	6	7	8
	LC	N	N	NC	NC-CC	AC-CC	CC	HC
affektív elkötelezettség	1,75	3,83	3,13	2,55	3,38	6,02	5,3	6,79
folytonos elkötelezettség	1,5	3,15	2,43	3,79	4,28	4,82	6,63	5,48
normatív elkötelezettség	1,67	2,63	4,00	4,61	6,19	4,48	5,32	6,82
n	19	25	62	32	2	38	40	3
a válaszadók megoszlása (%)	8,60	11,31	28,05	14,48	0,90	17,19	18,10	1,37

Forrás: saját szerkesztés

A hipotézist megvizsgáltuk a két munkavállalói réteg esetében külön-külön is, és hasonló eredményt tapasztaltunk. Az elégedettséget a gyógyszerészek esetében a vezető és a bérézés befolyásolja leginkább, ellenben az asszisztensekkel, akiknél a vezető és a munka hasonló befolyásoló tényezővel bír, de a bérézés jóval alacsonyabb értékelést kapott, mint a gyógyszerészek esetében. Szignifikánsan nem befolyásolja az elégedettségüket.

A Cohen (2000) által alkotott ötdimenziós elkötelezettségelmélet alapján elvégzett vizsgálat azt mutatja, hogy a gyógyszerértári dolgozók közepesre értékelik összességében a munkahelyük iránti elkötelezettségüket. A felmérés szerint a munkavállalók munkahellyel kapcsolatos elkötelezettségét a szakmai elkötelezettség jellemzi a leginkább. Ezzel a második hipotézisünk is beigazolódot. A faktorok közt sorrendet felállítva azt tapasztaltuk, hogy a gyógyszerészek és az asszisztensek számára is a szakmai elkötelezettség a legmeghatározóbb. Ez megerősítette azt az álláspontunkat, miszerint ebben a szakmában és a gyógyszerértári munkavégzésben egy gyógyszerértárhoz való kötődés alapja a szakmai elhivatottság. Azonban a felmérés eredményei alapján meglepő, hogy az asszisztensek szakmailag elkötelezettebbnek vallották magukat, mint a gyógyszerészek. Az affektív elkötelezettség terén mind a két dolgozói réteg közel azonos értékelést adott. További eltérést a normatív elkötelezettség esetében tapasztaltunk. Az asszisztensek inkább érzik a kötelességalapú elköteleződést, mint a gyógyszerészek. A faktorok közül a tudatos és a folytonos elkötelezettség a legkevésbé meghatározó.

Harmadik hipotézisünk a szakirodalom által közölt nyolc elkötelezettségprofil meglétét feltételezte (az affektív, normatív és a folytonossági elkötelezettség figyelembevételével), mely az eredmények alapján nem igazolódot. A gyógyszerértári dolgozók elkötelezettség szintjük szerint különböző csoportokba sorolhatók, nem egyformán ítélik meg a szervezet iránti kötődésüket. A legtöbbjükre nem jellemző a domináns elkötelezettségi csoportba tartozás. A domináns folytonos és a dominánsan affektív-folytonos elkötelezettséggel rendelkezők közel azonos arányban vannak jelen. A válaszadóknak csak nagyon kis százaléka mondható magasan elkötelezettnek.

A három hipotézisünk vizsgálatán túl figyelemreméltó eredmények születtek a leíró statisztikai elemzések során is. Megállapítottuk, hogy a hazai gyógyszerértárok dolgozói a jelenlegi munkahelyükkel közepesen jóval nagyobb mértékben elégedettek. A munkavállalók a munkával, a munkahelyi légkörrel és a munkatársakkal kialakítható kapcsolatokkal a legelégedettebbek. Az elégedetlenséget kiváltó tényezőkkel kapcsolatos vélemények felhívják a gyógyszerértárvezetők figyelmét arra, hogy a munkahely mely aspektusaira vonatkozóan kell változást eszközölni. A felmérés szerint az erkölcsi megbecsülés és a szakmai fejlődés lehetőségének javításával az elégedetlenség kismértékben csökkenthető, de jelentős befolyásoló hatása egyiknek sincs. A két munkavállalói réteget külön vizsgálva az előzőekhez képest hasonló eredményeket kaptunk. Elégedettségük azonos mértékű, azonban az asszisztensek munkával való elégedettsége valamivel magasabb szintűnek mutatkozott. A tanulmány eredményei-

nek összefoglalását a 2. ábra szemlélteti.

2. ábra

A tanulmány eredményeinek összefoglalása

- a munkavállalók általános elégedettsége közepesen magasabb
- elégedettek: munkával, munkahelyi légkörrel, kollégákkal való kapcsolat kialakításával
- leginkább elégedetlenek: kiegészítő juttatásokkal, erkölcsi megbecsüléssel, szakmai fejlődés lehetőségeivel
- elégedettséget befolyásoló hatás: vezető, bérézési rendszer, munka
- a vezető mellett a gyógyszerészek számára fontosabb a bérézési rendszer, asszisztenseknek a munka
- a munkavállalók közepes mértékben elkötelezettek
- gyógyszerészt és asszisztent is a szakmai elkötelezettség jellemzi leginkább
- a nyolc elkötelezettségprofil közül nincs mindegyik jelen, hiányzik a domináns affektív és a dominánsan affektív- normatív profil
- a magasan elkötelezettek aránya a legalacsonyabb

Forrás: saját szerkesztés

Konklúzió

A tanulmány célja az volt, hogy megvizsgálja a hazai gyógyszerértári munkavállalók elégedettségét és elkötelezettségét. Ezek elvégzéséhez a szakirodalomban fellelhető elméleteket használtuk, melyek segítségével hipotéziseket állítottunk fel.

Az áttekintett szakirodalom szerint megállapítottuk, hogy szoros kapcsolat van az elégedettség, a motiváció és a szervezeti elkötelezettség között. Nem célszerű teljesen külön-külön tekinteni ezekre egy szervezet életében. Meghatározó szerepe van mindháromnak, egyik hatással van a másik kialakulására. Jelen tanulmányban azonban külön vizsgáltuk a munkavállalók elégedettségét és elkötelezettségét, nem tértünk ki azok kapcsolatának felderítésére. Ez egy nagyobb lélegzetvételű, további kutatási irányt rejt magában, mint a motiváció eszközeinek hatása is.

A fentebb bemutatott eredmények alapján megállapítható, hogy a gyógyszerértári dolgozók közepesen magasabb szintű elégedettsége mellett csupán csak közepesen elkötelezettek. Ebből a szakirodalmi áttekintés elméleti háttére alapján az a következtetés vonható le, hogy a gyógyszerértárok vezetőinek sikerül elérni, hogy a munkavállalóik viszonylag elégedettek legyenek a munkahelyükkel, viszont nem használnak megfelelő eszközöket annak érdekében, hogy dolgozóik elkötelezettek legyenek. A patika vezetője is nagymértékben meghatározza alkalmazottai elégedettségét, példaértékű magatartásával felelős azért, hogy dolgozói jól érezzék magukat munkahelyükön.

Sokfélék az emberek, mindenkinek más az igénye, a személyisége és az értékrendje, eltérően gondolkozó és a témakörhöz eltérően viszonyuló emberekkel találkozhatunk. A munkavállalók véleményét és egy munkahelyhez való viszonyulását sok külső tényező is befolyásolhatja,

mint az életkörülmények, az élethelyzetek és a kulturális beállítottságok. Továbbá az is megjegyzendő, hogy egy munkavállaló adott munkahelyéhez való hozzáállása az idő előrehaladtával folyamatosan változhat, hol pozitívabb, hol negatívabb irányban, attól függően, hogy milyen impulzusok és esetleges változások érik a szervezetet és ezáltal az egyént is. Az elégedettség, a motiváció és az elkötelezettség dinamikusan változó aspektus lehet egy egyén életében, ezért a szervezetnek folyamatosan igyekeznie kell, hogy dolgozói igényét mindinkább kielégítse.

A bevezetésben tett megállapítást, miszerint a gyógyszer-tárak munkaerőhiánnyal és nagymértékű fluktuációval küzdenek, csak kis mértékben magyarázhatjuk a tanulmány eredményeivel. Annak érdekében, hogy ezekre a problémákra választ kapjunk, és megoldást találjunk, további vizsgálatokat kellene végezni a munkavállalók körében. Valamint az is tény, hogy jelen tanulmány kis számú, nem reprezentatív mintával készítette a felmérést, tehát az alapsokaságra kiterjeszthető megállapításokat nagyobb mintaszámú tanulmánnyal lehetne elérni. Ebből kifolyólag ezt a cikket ösztönzőnek, további kutatási irányok alapjának szántuk.

Felhasznált irodalom

- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1–14.
<https://doi.org/10.2307/2392596>
- Aranya, N., Pollock, J., & Amernic, J. (1981). An examination of professional commitment in public accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 6(4), 271–280.
[https://doi.org/10.1016/0361-3682\(81\)90007-6](https://doi.org/10.1016/0361-3682(81)90007-6)
- Aristovnik, A., Seljak J. & Tomazevic, N. (2016). A three-stage data envelopment analysis approach to measure the effect of job satisfaction on organisational performance in law enforcement agencies. *International Journal of Services and Operations Management*, 25(3), 294–312.
<https://doi.org/10.1504/IJSOM.2016.10000240>
- Banks, J. & Coutu, D. (2008). How to Protect Your Job in a Recession. *Harvard Business Review*, 86, 113–118.
<https://hbr.org/2008/09/how-to-protect-your-job-in-a-recession>
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 40–53.
<https://doi.org/10.1086/222820>
- Byars, L.L. & Rue, L.W. (1997). *Human Resource Management*. Boston, USA: McGraw-Hill/Irwin
- Carriere, J. & Bourque, C. (2009). The effects of organizational communication on job satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction. *Career Development International*, 14(1), 29–49.
<https://doi.org/10.1108/13620430910933565>
- Cohen, A. (2000). The relationship between commitment forms and work outcomes: a comparison of three models. *Human Relations*, 53(3), 387–417.
<https://doi.org/10.1177/0018726700533005>
- Crede, M. Chernyshenko, O.S., Stark, S., Dalal, R. S., & Bashshur, M. (2007). Job satisfaction as mediator: An assessment of job satisfaction's position within the nomological network. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(3), 515–538.
<https://doi.org/10.1348/096317906X136180>
- Ewen, R. (1967). Weighting components of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 51(1), 68–73.
<https://doi.org/10.1037/h0024243>
- Gazioglu, S. & Tansel, A. (2006). Job satisfaction in Britain: individual and job related factors. *Applied Economics*, 38(10), 1163–1171.
<https://doi.org/10.1080/00036840500392987>
- Greenberg, Dž. & Baron, R.A. (1998). *Ponašanje u organizacijama – Razumevanje i upravljanje ljudskom stranom rada*. Beograd: Želnid.
- Guest, D.E. & Conway, N. (2004). Exploring the paradox of unionised worker dissatisfaction. *Industrial Relations Journal*, 35(2), 102–121.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2338.2004.00303.x>
- Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees. *Harvard Business Review*, 81(1), 87–96.
https://doi.org/10.1007/978-1-349-02701-9_2
- HGYSZ (2018). *A gyógyszerészek véleményét kérdeztük*.
<https://hgysz.hu/blog/hgysz-kutatas-2018-1-resz/>
- Ilies, R. & Judge, T.A. (2003). On the Heritability of Job Satisfaction: The Mediating Role of Personality. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 750–759.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.750>
- Kiss Cs., Csillag S., Szilas R., & Takács S. (2012). A szervezeti elkötelezettség és a munka-család viszonyrendszer összefüggései. *Vezetéstudomány*, 12(9), 2–14.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2012.09.01>
- Klein S. (2016). *Vezetés- és szervezetszichológia*. Budapest, HU: Edge 2000.
- Kozák A. & Kiss I. (2015). Kik a leglojálisabb munkavállalók? A szervezet iránti elkötelezettség különböző dolgozói csoportok körében. *Munkaügyi Szemle*, 59(2) 50–58. https://drive.google.com/file/d/0B94H_Ej9wG-WvdEpJNFlvUVQzXzA/view
- Krajcsák Z. (2014). *Alkalmazotti elkötelezettségi profilok egyes speciális munkavállalói csoportokban* (PhD-értékezés). Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola, Budapest
- Li Ma & Maolin Ye (2015). The Role of Electronic Human Resource Management in Contemporary Human Resource Management. *Open Journal of Social Sciences*, 3(4), 71–78.
<https://doi.org/10.4236/jss.2015.34009>
- Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336.
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior*. Boston, USA: McGraw-Hill/Irwin.

- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1992). Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 35(3), 671-684. <https://doi.org/10.2307/256492>
- Medgyesi M. & Robert P. (2003). Satisfaction with work in a European perspective: center and periphery, "old" and "new" market economies compared. *Review of Sociology*, 9(1), 43-68. <https://doi.org/10.1556/revsoc.9.2003.1.3>
- Meretei B. (2017). Generációs különbségek a munkahelyen. *Vezetéstudomány*, 68(10), 10-18. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.02>
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*. Ontario, CA: The University of Western Ontario.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- O'Reilly, C.A. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Rothwell, A. & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23-41. <https://doi.org/10.1108/00483480710716704>
- Schultz, T. W (1983). *Beruházás az emberi tőkébe*. Budapest, HU: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Sherman, A. W. Jr. & Bohlander, G. W. (2000). *Managing Human Resources*. Boston, USA: South - Western Publishing.
- Somers, M.J. (2009). The combined influence of affective, continuance and normative commitment on employee withdrawal. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 75-81. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.10.006>
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction—Application, Assessment, Causes and Consequences*. London, UK: Sage Publications.
- Szlávicz Á. (2010). *A „Dolgozó magyarok 2006” dolgozói elégedettségi felmérés módszertani elemzése* (PhD-értekezés). Szent István Egyetem, Gödöllő.
- Staw, B. M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 469-480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.70.3.469>
- Storey, J., Wright P. M. & Ulrich D. (2009). *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*. London, GB: Routledge.
- Sypniewska, B.A. (2014). Evaluation of factors influencing job satisfaction. *Contemporary Economics*, 8(1), 57-72. <http://dx.doi.org/10.5709/ce.1897-9254.131>
- Tóth L. (2011). Az emberi tőke elmélet és alkalmazásának néhány területe. *Periodica Oeconomica*, 4(9), 158-174. http://gti.ektf.hu/anyagok/po/2011/PO2011_TothL.pdf
- Ulrich D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
- Varga Júlia (1998). *Oktatás-gazdaságtan*. Budapest, HU: Közgazdasági Szemle Alapítvány.
- Wasti, S. (2005). Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 290-308. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.07.002>
- Weborvos (2019). *Elvándorlás: Most a gyógyszerészek a sor*. <https://weborvos.hu/hirek/elvandorlas-most-a-gyogyszereszek-a-sor-253440>

FELHÍVÁS PUBLIKÁCIÓK BENYÚJTÁSÁRA A VEZETÉSTUDOMÁNY CÍMŰ FOLYÓIRAT „TUDOMÁNYMETRIA – TÉNYEK ÉS TREND A TÁRSADALOMTUDOMÁNYOK TERÜLETÉN” CÍMŰ KÜLÖNSZÁMÁBA

Vendégszerkesztő(k) neve(i):

- Prof. Dr. Bakacsi Gyula (BGE)
- Prof. Dr. Dobos Imre (BME)
- Dr. habil Sasvári Péter László (NKE)

A lapszám tervezett elméleti-módszertani keretének, tartalmának leírása:

A nemzetközi versenyképesség napjaink egyre integráltabb és nemzetközi kapcsolatokon alapuló politikai berendezkedésben elsődleges prioritássá vált az országok számára. Macilwain (2010) munkájában megállapította, hogy a tudományhoz, technológiához és innovációhoz kötődő tevékenységeknek direkt hatásuk van a társadalmi és gazdasági jólétre, valamint a fenntartható fejlődést is elősegítik.

Számos nemzetközi folyamat határozza meg a nemzetközi tudományos közösség sikerképét és prioritásait. Mivel az információs társadalom technológiai fejlődése és adatbázisai lehetőséget biztosítanak az adatgyűjtésre, az átalakuló tudományos szakpolitikák legújabb és legjelentősebb változása, hogy egyre inkább a tudományos kiválóságon alapulnak. A tudományos kiválóság fogalmára eddig nem született egységes definíció, minden állam saját értékeinek és érdekeinek figyelembevételével határozza azt meg. A nemzetközi egyetemi rangsorok megjelenésével a kutatói kiválóság különböző formái kerültek előtérbe. A legtöbb régió esetében jelentős tudományos teljesítménybeli növekedés látható az utóbbi években, mely közegben a közép-európai országoknak is lépést szükséges tartaniuk. A pályázati modellek értékelési kritériumai nagyban meghatározzák mind a szerzők egyéni szintjét, mind a kutatóműhelyek intézményi szintjét a kutatott témák, a publikációs teljesítmények, valamint a kialakult kutatói együttműködések, hálózatok tudományos teljesítménye megítélésében is. A tematikus lapszám célja feltárni ezeket a nemzetközi kontextusba illeszkedő, de elsősorban a hazánkat és a régiókat érintő folyamatokat.

A tudománypolitika és tudományszervezés napjaink egyik kiemelt társadalomtudományi témája mind tudományos, mind szakmai tekintetben. Érdemes azt kiemelni, hogy a tudománymetria – éppen a dinamikusan változó tudománypolitikai környezet miatt –, Magyarországon is egyre inkább előtérbe kerülő kutatási terület. Multi- és transzdiszciplináris elemei következtében a társadalomtudományok különböző tudományágait szólítja meg, egyaránt kapcsolódik a gazdaságtudományokhoz, állam- és jogtudományokhoz, valamint a szociológiához is. A tervezett lapszámba empirikus kutatáson alapuló és review jellegű tanulmányokat is várunk. A lapszám célja, hogy a Magyar Tudományos Akadémia és a magyar tudományos közösség egészét szolgálva a jelenlegi helyzet kritikai elemzésén túlmutatóan tudományszervezési és tudománypolitikai kérdésekre adandó válaszokhoz kínáljon tudományos igényű megalapozást.

Felhasznált irodalom:

- Ambrosi, A., Peugeot, V., & Pimienta, D. (Eds.) (2005). *Word matters: Multicultural perspectives on information societies*. Caen, France: C&F Éditions.
- Ferretti, F., Pereira, Â. G., Vértesy, D., & Hardeman, S. (2018). Research excellence indicators: time to reimagine the “making of”? *Science and Public Policy*, 45(5), 731-741. <https://doi.org/10.1093/scipol/scy007>
- Hess, D. J. (1997). *Science Studies: An Advanced Introduction*. New York: New York University Press.
- Leydesdorff, L. (1995). *The Challenge of Scientometrics: The Development, Measurement and Self-Organization of Scientific Communications*. Leiden: Leiden University.
- Macilwain, C. (2010). What science is really worth. *Nature News*, 456(7299), 682–684. <https://doi.org/10.1038/465682a>

Időzítés:

Kéziratok beérkezése: 2021. augusztus 1-ig.
A kéziratok várható zárása: 2021. november 10.
Várható megjelenés: 2021. december.

INNOVATÍV TECHNOLÓGIÁK MARKETINGKIHÍVÁSAI ÉS LEHETŐSÉGEI

A különszám szerkesztői

Keszey Tamara, Budapesti Corvinus Egyetem (E-mail: tamara.keszey@uni-corvinus.hu)

Prónay Szabolcs, Szegedi Tudományegyetem (E-mail: pronay.szabolcs@eco.u-szeged.hu)

Szücs Krisztinán, Pécsi Tudományegyetem (E-mail: szucs@ktk.pte.hu)

A kéziratok beküldési határideje

2021 október 1; várható megjelenés: 2022 április

Az elmúlt évtizedben felgyorsult technológiai fejlődés és digitalizáció új lehetőségeket teremtett a vállalatok számára, hogy vevőiket, fogyasztóikat jobban megismerhessék, új csatornákon szolgálják ki őket. A változások azonban korábban nem látható marketingkihívásokat is a felszínre hoztak (Borgulya & Kovács, 2020). Rövidülnek például a termékéletciklusok, sok fogyasztó nem fogadja el, vagy épp ellenáll az új technológiáknak (Keszey & Zsuk, 2017), illetve kiber-bűnözők lopják el a vállalatoktól vevőik adatait. Az említett kihívások és lehetőségek hátterében álló technológiák sokrétűek. A teljesség igénye nélkül ide sorolhatók a vállalat és vevő/fogyasztó kapcsolatát átalakító technológiák (pl. önkiszolgáló technológiák (Kenesei & Cserdi, 2018) és egyéb kiskereskedelmi digitális innovációk (Simay & Gáti, 2018; Agárdi et al., 2020), telemedicina, távoktatási rendszerek, radikális innovációk (pl. önvezető autók (Kézy et al., 2018)), illetve ezek létrejöttét lehetővé tévő technológiák (pl. mesterséges intelligencia, felhőalapú szolgáltatások (Füzes, 2018), valamint a vevők jobb megismerését lehetővé tévő technológiák (pl. big data, neuromarketing (Lázár & Szücs, 2020)).

A különszám célja, hogy bátorítsa azokat a kutatásokat, amelyek különféle innovatív technológiák marketing-célú felhasználását, vagy marketingszempontból releváns aspektusait vizsgálják és előmozdítsa a párbeszédet a témakör iránt érdeklődő magyar nyelvű kutatók között.

A különszámunkban az alábbi témákra fókuszáló, illetve itt fel nem sorolt, de a felhívás témaköréhez kapcsolódó egyéb témákban várunk kéziratokat:

- Milyen hatások alakítják (újjonnan) az innovációk fogyasztói/felhasználói elfogadását?
- Milyen termékfejlesztési, kommunikációs megoldások segítik a sikeres piaci bevezetést a digitalizáció korában?
- Hogyan, milyen újszerű módszerekkel ismerhető meg napjaink fogyasztóinak/vevőinek valós igénye?
- Van-e különbség termék- és szolgáltatásinnovációk elfogadásában?
- A vállalatoknak milyen képességeket kell kialakítaniuk ahhoz, hogy a big data-ban rejlő lehetőségeket ki tudják aknázni?

Küloonszámunkban módszertani megkötéssel nem élünk, empirikus kutatásokat, elméletalkotó és a szakirodalom áttekintését célzó tanulmányokat egyaránt várunk. A beküldött cikkek meg kell, hogy feleljenek a Vezetéstudomány formai és akadémiai követelményeinek, minden beküldött cikk a folyóirat standardjainak megfelelően kettős vak bírálaton megy keresztül.

Bármilyen felmerülő kérdés esetén örömmel állnak rendelkezésre a különszám szerkesztői.

Felhasznált irodalom:

Agárdi, I., Szabolcsné Orosz, J., & Berezhvai, Z. (2020). A digitalizáció hatása a lojalitásprogramok felépítésére a nemzetközi élelmiszer- és napicikk-kiskereskedelem-ben. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 51(9), 2–15.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.09.01>

Borgulya, Á., & Kovács, É. (2020). A vállalat belüli innováció-kommunikáció, mint a szervezeti kultúra része – a szakirodalom tükrében. *Marketing & Menedzsment*, 54(4), 63–75.
<https://doi.org/10.15170/MM.2020.54.04.05>

Füzes, P. (2019). Bomlasztó innováció-e a felhőalapú szolgáltatás? *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 50(2), 2–13.
<https://doi.org/10.14267/veztud.2019.02.01>

Kenesei, Z., & Cserdi, Z. (2018). A kényszerített önkiszolgálás elfogadásának előzményei és következményei a BKK-automaták példáján keresztül. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 49(12), 4–10.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.12.01>

Keszey, T., & Zsuk, J. (2017). Az új technológiák fogyasztói elfogadása. A magyar és nemzetközi szakirodalom áttekintése és kritikai értékelése. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 48(10), 38–47.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.05>

Kézy, B., Lukovics M., Udvari B., & Zuti B. (2018). Az önvezető autók és a felelősségteljes innováció. *Közgazdasági Szemle*, 65(9), 949–974.
<https://doi.org/10.18414/KSZ.2018.9.949>

Lázár, E., & Szücs, K. (2020). A neuromarketing aktuális helyzete és a mintaelemszámra vonatkozó kihívásai, különös tekintettel a szemkamerás mérésekre. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 51(3), 79–88.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.03.08>

Simay, A. E., & Gáti, M. (2018). Jó példa-e Kína? Feltáró kutatás a mobil közösségi kereskedelemről. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 49(12), 11–23.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.12.02>