

Tartalom

LVI. évfolyam 2

<i>Toth Gedeon – Brávác Ibolya – Harsányi Dávid – Pacsi Diána – Szabó Zoltán</i> Kihívások a hazai KKV szektor döntéshozatalában – Fókuszban az online kommunikációs megjelenés		
<i>Gabor Murai - Oliver Bela Kovacs</i> Smash that subscribe button! The evolution of the third-party product reviewer market on YouTube		
<i>Nagy Barbara – Prónay Szabolcs – Lukovics Miklós</i> Én vezessek, te vezetsz vagy önvezet? – az önvezetőjármű-elfogadás öt perszóna típusa Magyarországon	5	23
<i>Orsolya Szakály</i> Segmentation of gastronomic consumers following Instagram influencers based on destination preferences and the effect of Covid-19 on their consumption	5	35
<i>Juhász Tímea – Csongrádi Gyöngyi – Tóth Arnold</i> Mennyire nyitottak az egyetemisták megosztani a tudásukat egymással?		47
<i>Ásványi Zsófia – Barakonyi Eszter – Riedelmayer Bernadett</i> Az imposztor szindróma munkaerő-piaci relevanciája	5	59
<i>Kőműves Zsolt – Poór József – Karácsony Péter</i> Vezetői motiváció a munkaerő-megtartás szolgálatában, különös tekintettel a dél-dunántúli régió kis- és középvállalkozásaira	13	72

Contents

Volume LVI. Issue 2

- Gedeon Totth – Ibolya Brávác – Dávid Harsányi – Diána Pacsi – Zoltán Szabó*
Decision making challenges of the Hungarian SME sector – With focus on online communication presences | 5
- Gabor Murai - Oliver Bela Kovacs*
Smash that subscribe button! The evolution of the third-party product reviewer market on YouTube | 13
- Barbara Nagy – Szabolcs Prónay – Miklós Lukovics*
Five user types of autonomous driving in Hungary | 23
- Orsolya Szakály*
Segmentation of gastronomic consumers following Instagram influencers based on destination preferences and the effect of Covid-19 on their consumption | 35
- Tímea Juhász – Gyöngyi Csongrádi – Arnold Tóth*
How open are university students to sharing their knowledge? | 47
- Zsófia Ásványi – Eszter Barakonyi – Bernadett Riedelmayer*
Labor market relevance of the impostor syndrome | 59
- Zsolt Kőműves – József Poór – Péter Karácsony*
Leadership motivation in the service of workforce retention with a special focus on small and medium-sized enterprises in the South Transdanubian Region | 72

Kihívások a hazai KKV szektor döntéshozatalában – Fókuszban az online kommunikációs megjelenés

Totth Gedeon¹, Bráváczy Ibolya², Harsányi Dávid¹, Pacsi Diána³, Szabó Zoltán⁴

¹Budapesti Gazdasági Egyetem, ²Eötvös Loránd Tudományegyetem, ³Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, ⁴Soproni Egyetem

DOI: 10.15170/MM.2022.56.02.01

A TANULMÁNY CÉLJA

A KKV szektor online megjelenése és ezzel kapcsolatos döntéshozatali rendszerének vizsgálata több szempontból is indokolt. Az online jelenlét napjainkban evidenciának tekinthető, a vállalat méretétől függetlenül, másrészt az internet megjelenése a marketingben és különösképpen a marketingkommunikációban paradigmaváltást eredményezett. Az online megjelenés kulcsfontosságú elem a vállalati marketing stratégiában, mely lehetővé teszi, hogy a vállalkozás egyre korszerűbb és hatékonyabb marketingeszközökkel és megoldásokkal érje el fogyasztóit, üzleti partnereit. Ugyanakkor a KKV-k marketingtevékenysége, beleértve az online aktivitásokat gyakran elmarad a kívánatostól.

Kutatásunkban arra vállalkoztunk, hogy feltárjuk azokat a kis- és középvállalkozói attitűdöket és gyakorlatot, melyek a KKV-k online aktivitását napjainkban jellemzik, és releváns információkhoz jussunk az online aktivitással kapcsolatos döntési mechanizmusról, beleértve az online marketingaktivitásokat a Covid időszak előtt és 2022-ben.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Kutatásunkhoz a félig strukturált interjú formáját választottuk, melynek során összesen 25 interjúra került sor, ebből 12-t a 2019 január-március időszakban, 13-t 2022. februárjában bonyolítottunk le. A kutatásban résztvevő cégek a hazai KKV szektorból kerültek kiválasztásra.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

Kutatásunk eredményei rámutatnak, hogy a vizsgált cégek online tevékenységén kevésbé érződik a tudatosság, a szakirodalomban megfogalmazott és a gyakorlatban tapasztalható, a KKV-k-hez kapcsolódó, jellemzőikből fakadó erősségeiket az online tevékenységük során kevésbé kamatoztatják. A KKV-k szemléletmódjában azonban egy határozott pozitív változás figyelhető meg, amit a Covid-19 részben felgyorsított, részben felerősített. A 2022-es felmérésünk szinte valamennyi szereplője további online fejlesztéseket tervez az elkövetkezendő időben.

GYAKORLATI JAVASLATOK

Az eredményes online jelenlét feltétele a vállalkozáson belül fellelhető tudás és tapasztalat kihasználása a csoportos döntéshozatalon keresztül, szemben a tipikus KKV tulajdonosi, egyszemélyes döntéssel. A SEO és az SMM jelentőségének felismerése alapvető létszükséglet a vállalati sikerhez és ennek kiegyensúlyozása is szükséges a jellemzően SMM tevékenységek mellett. Az online tevékenységek egyre magasabb arányú kiszervezése elősegíti a vállalati tudástöke emelését és a hatékonyabb online kommunikációs jelenlétet. Az alapvető szemléletváltás egyik fontos eleme lehet a külső kommunikáció mellette a belső online kommunikáció fejlesztése.

Kulcsszavak: KKV szektor, döntéshozatal, online megjelenés, weboldalak, innováció

Köszönetnyilvánítás: A kutatási projektet az Innovációs és Technológiai Minisztérium Felsőoktatási Intézményi Kiválósági Programja és a Budapesti Gazdasági Egyetem között létrejött együttműködési megállapodás (NKFIH-1259-8/2019) támogatja.

BEVEZETÉS INTRODUCTION

A KKV szektor online megjelenése és ezzel kapcsolatos döntéshozatali rendszer vizsgálata azért is indokolt, mert az online jelenlét és alkalmazás napjainkban evidenciának tekinthető, hiszen az internet megjelenése a marketingben és különösképpen a marketingkommunikációban paradigmaváltást eredményezett. Közélebről vizsgálva azonban eléggé heterogén képpel, gyakorlatlaltal találkozhatunk.

A KKV-k nem tekinthetők a nagyvállalatok „kicsinyített másainak”, hanem más, eltérő működési elvek alapján tevékenykedő gazdasági szervezetek, melyek szervezeti struktúrája és, amennyiben rendelkezik vele, marketingstratégiája is sajátos, a nagyvállalatokétól eltérő. Ezek a sajátosságok az online marketing területére is kiterjednek.

Jelen tanulmány egy átfogó kutatássorozat része. Ennek keretében elsőként meghatározásra kerültek a honlapok értékelésének kritériumai (Harsányi és tsai 2021), majd a szempontrendszer alapján a kkv-k weboldalainak elemzése következett (Harsányi és tsai 2021), majd ebben a cikkben vizsgáljuk a kialakult helyzet okait a vállalkozások szempontjából.

A nemzetközi és hazai szakirodalom fókuszában legtöbbször a közösségi média oldalak állnak (Király 2019, Pajor 2019, Veszelszki 2019), illetve a honlapok jellemzői (Akman-Dagdeviren 2018, Kurucz és tsai 2021), és kereskedelmi funkciói (Szalkai és tsai 2021, Csonka-Ambrus 2020). Kevesen foglalkoznak azonban a helyzet okaiival. Ez a tanulmány arra tesz kísérletet, hogy a kkv-k gyengébb teljesítménye mögött ennek okait is felderítse.

Kiemelt kutatási célunk, hogy képet nyerjünk az online tevékenységgel kapcsolatos döntések mechanizmusáról, az online jelenlétet motiváló tényezőkről, SEO, SMM, honlaphasználattal kapcsolatos attitűdökről, valamint a Covid-19 hatásáról a KKV-k online kommunikációs tevékenységére.

KKV MARKETING A WEBKOR- SZAKBAN SME MARKETING IN THE WEB ERA

A mindennapjaink részévé váló globalizáció nagymértékben befolyásolja a magyar vállalati szférában aktív szerepet vállaló családi kis- és középvállalatok kommunikációs és információs hálózatának fejlődését, mely egyben az internet kínálta online megoldások kiaknázásának lehetőségét kínálja az üzleti élet aktív résztvevőinek (Becherer et al. 2001).

A szakirodalom számos olyan jellemzőt sorol fel, amelyekben a KKV-k különböznek a nagyvállalatoktól, többek között számukra nagyobb kihívás az online kommunikáció elmélyítése (Barakonyi 2004, Gilmore et al. 2007).. Ide tartozik a pénzügyi és humán erőforrások szűkössége, ezzel szemben viszont jellemző rájuk a nagyobb rugalmasság, a jobb innovációs és fejlődési képesség (Németh 2020).

A konkrét eredményeink ismertetése során azért térünk ki bizonyos általános ismérvekre, mert a KKV-kra jellemző tulajdonságok egy jelentős része, ha áttételesen is, de kapcsolódik jelen felméréshez, hiszen a szűkebb erőforrások abba az irányba motiválják ezeket a vállalkozásokat, hogy a marketingtevékenységükben az olcsóbb, vagy nagyobb hatékonysággal működtethető eszközök domináljanak, márpedig az online marketing számtalan, jól használható megoldást kínál számukra. Természetesen azt sem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy a marketing, az előbb említett, a nagyvállalatoktól eltérő jellemzők következtében nem tartozik a KKV-k legfontosabb tevékenységei közé (Gáti 2014).

Magyarországon az elmúlt években folyamatosan emelkedett a regisztrált gazdasági szervezetek száma, 2019 végére megközelítette a kétmilliót (KSH 2020a). Ez, 2015-höz képest közel 6%-os bővülést jelentett. A Magyarországon regisztrált vállalkozások jelentős hányada KKV, vagyis mikro-, kis-, és középvállalkozás (KSH 2020a).

Joshua (2016) kutatása bemutatja, hogy nemzetközi szinten a kis- és középvállalkozások nagyon kis része, mindössze 33%-a kínált online vásárlást biztosító opciót, míg 42%-a úgy véli, az internet nem játszik kiemelkedő szerepet a cég tevékenységének szempontjából, 28%-a pedig egyáltalán nem alkalmaz semmilyen online fórumot. Ezzel szemben 2020-ra az Európai Unió vállalkozásai átlagosan 77%-ban rendelkeztek honlappal, míg a magyar vállalkozások 63%-a, amely az utolsó harmadba sorol minket az EU-n belül (KSH 2020b).

A hazai KKV-k online marketingkommunikációs tevékenysége is fejlődött. Míg 2011-ben a KKV-k 77%-a még semmilyen online hirdetési tevékenységet nem végzett (Fehér 2011), ezzel szemben az IAB Hungary közlése alátámasztja, hogy a digitális reklámköltés évről évre növekvő tendenciát mutat, a 2017-es adatokat vizsgálva 14%-os növekedést jelent 2016-hoz képest, számszerűsítve 79,3 milliárd forintra beszélhetünk (Török 2018). A növekedés a következő évben még nagyobb, 16%-os volt, amely több mint 100 milliárdos költséget jelent 2019-ben (MRSZ 2020). A digitális reklámköltés a reklám és médiatorna több mint egyharmadát, 33,57%-t tette ki 2019-ben (MRSZ

2020).

KKV-K MARKETING GYAKORLATA SME MARKETING ACTIVITY

A marketing fogalma és eszköztára időről időre változik, melynek napjaink mozgatórugója a kommunikáció és technológiai fejlődése, a fogyasztói igények változása. Ezen kívül elmondható, hogy a marketing definíciók nagy része nagyvállalati környezetben állja meg leginkább a helyét (Gamble et al. 2011).

Cuervo (2013) kutatása bemutatja a legfontosabb különbségeket a nemzetközi kis- és középvállalatoknál, összehasonlítva az dolgozó alkalmazottak, valamint cégvezetők internetezési szokásait szakmai szempontból. Megállapítható, hogy szinte az összes kategóriában aktívabban használnak online lehetőségeket a menedzserek, mintsem alkalmazottak. A leggyakoribb motiváció a munkafolyamatokat elősegítő általános keresések, melyet az információgyűjtés és az online termékvásárlás követ. A lista végén a szakmai know how csere, a konkurencia nyomon követése és a szakmai hozzászólások/kommentek állnak (Cuervo 2013). A digitális marketing innováció elemei közül kulcsként kell kezelni a virtuális valóság és a personalizáció elemeit és lehetőségeit (Rosário & Cruz 2019). A hazai vállalatok 12,9 százaléka végzett marketing innovációs tevékenységet, azonban a vállalat méretet tekintve jelentős különbség volt tapasztalható. A kisvállalkozások mindössze 11,3 %-a, végzett marketing innovációt, a közepes vállalkozások esetében ez az arány 17,4 %, a nagyvállalatok esetében 24,0% volt (Századvég 2020).

A vállalat mérete és online marketing tevékenysége között szoros összefüggések tárhatók fel. A kisvállalati marketing esetén a marketingeszközök egy korlátozott csoportját értjük (Polereczki - Szakály 2008). A Magyar Marketing Szövetség felkérésére a Századvég Gazdaságkutató Zrt. 2020-ban felmérte a marketing nemzetgazdasági szerepét, melynek során foglalkozott a marketinginnovációk kérdésével is. A kutatási eredmények rámutatnak és megerősítik Nemeslaki eredményeinek aktualitását, miszerint a nagyvállalatok a legérzékenyebbek más vállalatok e-business tevékenységére, és szintén fontos szempontnak tartják, hogy a fogyasztók innovatív, folyamatosan fejlődő cégeként tekintsenek rájuk. A kisvállalatok számára a legfontosabb a jövőbeni online kommunikáció fejlesztése, míg a középvállalatok vélik leginkább úgy, hogy az e-business nyújtotta lehetőségek kihagyása esetleges lemaradáshoz vezethet (Nemeslaki és tsai 2004, Századvég 2020)

KUTATÁSI MÓDSZER ÉS MINTA RESEARCH METHOD AND SAMPLE

Jelen felmérés kvalitatív módszerrel készült interjúkra épül. A kvalitatív kutatás strukturált feltáró jellegű kisszámú mintán alapuló kutatási módszer, amely elsősorban a probléma megértését szolgálja (Malhotra et al. 2017). A kvalitatív kutatások hangvétele személyesebb, tágabb kutatási kérdéseket tartalmaz, ezzel lehetővé téve a problémakör több szempontból való, sokrétű vizsgálatát (Gyulavári et al. 2014).

Kutatásunkhoz a félíg strukturált interjú (Lehota 2001) formáját választottuk, mely megteremt a strukturált és strukturálatlan interjúk előnyeinek együttes kihasználását.

A módszer használatával lehetőségünk nyílt az alanyok mélyebb motivációjának feltárására, az elvárt válaszok elkerülésére. A válaszadó stílusához való alkalmazkodás elősegíti a folyamat gördülékenységét és a témakör alaposabb körbejárását.

A kutatás során összesen 25 interjúra került sor, melyből 12-t a 2019 január-március időszakban, 13-t 2022. februárjában bonyolítottunk le. Tanulmányunkban elsősorban az utóbbiakból nyert tapasztalatokra fókuszálunk, egyrészlről időbeli relevanciájuk miatt, valamint azért, mert ezekből már képet tudunk nyerni a Covid-19 hatására a KKV-k digitalizációjában bekövetkezett változásokra. Ahol a két felmérésben érdemi különbségeket, figyelemreméltó változásokat tapasztaltunk, ezekre felhívjuk a figyelmet. Mindkét megkérdezés ugyanazzal a módszertannal készült, olyan vállalkozásokat vizsgáltunk, a második körben más vállalkozásokkal kiegészítve, akik honlappal, vagy legalább Facebook oldallal rendelkeztek.

Az interjúk 7 témakört öleltek fel a KKV-k online megjelenését és döntéshozatali rendszerét feltérképezendő:

1. A vállalattal, vállalkozásokkal kapcsolatos kérdések
2. Az online jelenléttel kapcsolatos kérdés
3. Honlap használat, fejlesztés
4. Webáruház és lehetőségei
5. Az online jelenléttel kapcsolatos döntések, ennek szervezeti elhelyezkedése
6. A Covid-19 hatása a KKV online tevékenységére
7. Egyéb az online tevékenységgel kapcsolatos kérdések.

Az eredmények ismertetése a kérdőív logikája szerint történik, vagyis az online megjelenés körülményei, és formái után kitértünk annak érzékelt

hatékonyaságára, előnyeire és veszélyeire, az online kommunikációnak a felelősére, a vállalati kommunikációban elfoglalt arányára. Külön kitértünk a Covid-19-nek az online aktivitásokra gyakorolt hatására, valamint a terület fejlesztésére vonatkozó szándékokra.

AZ INTERJÚK EREDMÉNYEINEK ÖSSZEFOGLALÁSA SUMMARY OF THE INTERVIEW RESULTS

A vállalkozások háttere

The background of enterprises

A kutatásban résztvevő cégek a hazai KKV szektorból kerültek kiválasztásra. Cél volt, hogy a minta összetétele minél szélesebb kört öleljen fel, ezzel is minél több szempontot felszínre hozva. A megkérdezettek között igen eltérő ideje működő, és nagyon különböző profillal rendelkező vállalkozások találhatók. Az interjúalanyok igen eltérő területen tevékenykednek (kutyapanzió és kutyakozmetika, reggeliző-kávézó, grafikai tervezés, nyomdaipari szolgáltatások, dísznövénytermesztés, könyvelő, tánciskola, internet szolgáltató, gyermekoktatás, szálloda, építőipar stb.) és úgy a létszám, mint az éves forgalom nagysága tekintetében elég széles intervallumot ölelnek fel. A vizsgált mintában egy cég kivételével valamennyien rendelkeznek honlappal. Az a cég, amelyik nem rendelkezett saját honlappal, tervezi, hogy a közeljövőben készített, és jelenleg is (részben a Covid-19 miatt) a Facebookon, és az Instagram-on kommunikál potenciális ügyfeleivel. A válaszadóknak mindössze harmada rendelkezik webshoppal, illetve webáruházal, és mindössze egy cég tervezte annak létesítését.

Online jelenlét, honlaphasználat

Online presence, website usage

A 2019. évi felmérésünkben a vállalkozások online jelenlétének kevésbé voltak motiváló tényezői a fogyasztói elvárások. A jelen felmérésben ez már fontos szempontként jelentkezett. A Covid-19 járvány kitérésével megemelkedtek az internetes vásárlások a lakosság körében. Ezekből az adatokból következtethetünk arra, hogy az fogyasztók bizalma az internetes vásárlások irányába megnőtt.

2022-ben a vállalkozások online megjelenésének az indokaiban csak árnyalatnyi eltérések figyelhetők meg, a megvalósításban már a vállalkozás profílija meghatározó. Leggyakrabban a piaci

trendeket, és az ezirányú fogyasztói elvárásokat említették. („Alapvetően a piaci trendeket mondánám”. „A fogyasztók visszajelzései alapján döntünk, a meglévő eredmények segítenek”). Ez változás a három évvel ezelőtti felméréshez képest és a KKV-k piaci orientációjának az erősödését jelzi, akkor a piaci trendekhez való alkalmazkodás nem volt az elsődleges szempontok között. Egyöntetű a vélemény, hogy az online kommunikáció napjainkban már elengedhetetlen és anyagilag és szakmailag a legkönnyebben elérhető kapcsolattartási forma („e nélkül ma már nincs vállalkozás”, „kötelező a jelenlét”). Sőt a tájékozódás, információszerezés és nyújtás legfontosabb elemei közé sorolták („elsődleges tájékozódási forma”, „információkinálás, SEO, Google adwords hirdetés”, „a vállalkozás által elért eredmények, célok kommunikációja”).

Az online megjelenés a megkérdezettek szerint az imázs kialakításában, employer branding szempontból és a vevőkkel való kommunikációban játszik fontos szerepet és csak kis számban nyilatkoztak negatívan a honlap szükségességéről. („Semmilyen előnyt nem látom, de referenciaként megmutathatom.”, „Egyelőre inkább nyűg, de mivel látom, hogy tartalommal sikereket lehet elérni, ezért látom benne a lehetőséget.”). A honlap célja a megkérdezettek szerint a bemutatkozás, céggel kapcsolatos történések, elérhetőség, kapcsolattétel, edukáció és tudásmegosztás, illetve a termékekről, szolgáltatásokról információ nyújtása, időpontok, árak, álláshirdetések, panaszok kezelése és szakmai tartalmak közzététele.

Az online jelenlét fontosságának a felismerését mutatja, hogy az idén megkérdezettek harmada az utóbbi négy évben hozta létre saját honlapját.

Mind a régebbi, mind az ideai felmérés során megfigyelhető volt az online fejlesztéseknek a szoros kapcsolata a vállalkozás profílijával. Ez az ideai felmérés során annyiban változott, hogy a Covid-19 a digitalizáció erősödését hozta magával (Internet szolgáltató cég, megnövekedett kereslet, vs. szállodalánc csökkenő vendégszám).

Webshop, webáruház meglétéről már lényegesen kevesebben tudtak beszámolni, a válaszolók nagyobb hányada nem rendelkezett ilyennel. Azonban több szolgáltatónál lehetőség van az online fizetésre webshoptól függetlenül.

SEO és SMM tevékenység

SEO and SMM activity

A SEO-t jöllehet többen is alkalmazzák, inkább a közösségi média használat a jellemző. A SEO ugyanakkor az SMM használatához képest jelen-

tősen alaposabb és komplexebb szakmai/technikai felkészültséget, és nagyságrendekkel több befektetett munkát igényel, az eredménye is lassabban realizálható. Általános az egyetértés a közösségi médiában való jelenlét nélkülözhetetlenségéről, a márkaépítésben, imázsalkításban betöltött fontosságáról. Sokan az elsődleges információforrásnak tekintik. A vélemények mégis megoszlanak annak a hatékonyságáról: akkor tölti be igazán a szerepét, akkor hatékony, ha értő kezek gondolják.

Verseny társak figyelése Observing competitors

A saját online aktivitáson túl érdekes lehet a versenytársak online tevékenységének a figyelése. A versenytársfigyelés változó volt, úgy a nyomon követés, mint annak a rendszeressége tekintetében. Inkább a ritkább, egy-két havonta vagy félévente történő monitorozás volt a jellemző. Ugyanakkor az interjúalanyok valamivel több, mint a fele meg tudott nevezni olyan versenytársat, vagy más piaci szereplőt, akinek tetszett a kommunikációs stílusa, vagy online intenzitása.

Online és offline kommunikáció aránya Rate of online and offline communication

A digitalizáció jelentős mértékben megváltoztatta a KKV-k kommunikációját, így az online és az offline kommunikáció egymáshoz viszonyított arányát. A megkérdezettek több mint kétharmadánál döntő súlyban az online kommunikációt részesíti előnyben az offline-nal szemben. Ahol mégis az offline kommunikáció a nagyobb arányú, ott is nagy különbség figyelhető meg, értelemszerűen az offline javára. Utóbbiaknál a vállalati profilból fakad az offline túlsúly, így például az ipari tevékenységet folytatók inkább a hagyományos kommunikációs formákat preferálták.

Az online jelenléttel kapcsolatos döntések Decisions regarding online presence

Az online jelenléttel kapcsolatos döntéshozatal és a döntési mechanizmus viszonylag egyszerű. Legtöbbször a tulajdonos hozza a döntést a saját meglátásai alapján; esetenként az adott piaci helyzet, fogyasztói visszajelzések és a konkurencia ez irányú aktivitásai befolyásoló, motiváló szereppel bírtak. A vállalkozás szervezeti felépítése, területi elhelyezkedése a döntési kompetenciát és annak

helyét kevésbé befolyásolja. Az előkészítés leggyakrabban csoportos, több résztvevős tevékenység, de a döntés tulajdonosi/vezetői feladat. Ebből a szempontból nem tapasztaltunk lényegi változást a négy évvel ezelőtti felméréshez képest, ott is hasonló volt a folyamat, a munkatársak szerepe az előkészítésben növekedett valamelyest.

Honlapok üzemeltetése – Website operation

A honlapok üzemeltetése esetében ugyancsak nem tapasztaltunk nagyobb változást a 2019. évi felméréshez képest. A külső cég által készített, illetve a saját fejlesztésű honlap egyaránt előfordul közel azonos arányban. A digitális marketing házon belüli végzése, illetve ezen feladatok kiszervezése tekintetében a szakemberek mindkét megoldás mellett és ellene is számos érvet tudnak felsorakoztatni.

A vállalaton belüli megoldást indokolja az információkkal való jobb ellátottság, esetenként a gyorsabb reagálás lehetősége. A külső cég által történő frissítés mellett szól a nagyobb szakudmas és tapasztalat. A frissítés felelősét tekintve nem volt nagy eltérés a vizsgált vállalkozások között. Döntő többségüknél az ügyvezető volt a felelős, egy helyen a marketinges munkatárs, egy helyen pedig az informatikus felelt a honlap aktualizálásáért. Általában a cégeknél van felelős az online tartalmak feltöltésére, ellenőrzésére és kezelésére, de ez nincs szoros összefüggésben a végzettséggel vagy a munkakörrel. Annak ellenére azonban, hogy a tartalomfrissítés leggyakrabban cégen belül marad, a technikai üzemeltetésért többségében külső cég felel, hiszen ez speciális kompetenciákat igényel.

A frissítések gyakoriságát tekintve szintén nagyon heterogén a kép, a heti rendszerességtől a féléves gyakoriságig találkoztunk honlapfrissítéssel. A frissítések gyakorisága összefüggésben volt a vállalkozás profiljával, de a vállalkozás (felelős vezető) marketingorientációjával is. Az indokolatlanul ritka frissítések marketing szempontból károsak lehetnek, hiszen ezzel pont az online kínálta lehetőségek (gyorsaság, naprakészség) értéke, és így a hatékonysága csökken.

Egyéb online tevékenységgel kapcsolatos tevékenységek Activities regarding other online activities

Felmerült, hogy esetleg kiszervezéssel javítani lehetne az online kommunikáció színvonalát.

Az érintett vállalkozások ebben a kérdésben eléggé eltérő álláspontot képviseltek. A 2019-ben végzett felmérés során többségük elutasította ennek a lehetőségét, indokul annak a vállalkozás méretehez képest magas költségeit hozták fel, illetve e mellett az ellenőrzés nehézségét említették. A 2022-ben végzett felmérésben már lényegesen magasabb arányban volt tapasztalható a kiszervezés, ebből arra következtettünk, hogy mind többen látják szükségességét a szakemberek bevonásának, ezzel is elősegítve, hogy az online megoldások által elvárt előnyök teljesülésének a feltételeit biztosítsák. A vállalkozások az online területen dolgozók számára általában nem biztosítanak továbbképzési lehetőséget. Megállapítható, hogy az online továbbképzések – már amennyiben előfordulnak –, nem tervezettek, az hoc jellegűek, a környezeti hatásoktól, beleértve a Covid-19-t függetlenek, és nem képezik részét a cég fejlesztési stratégiájának.

A Covid-19 hatása a KKV-k online aktivitására

The influence of Covid-19 on the SME's online activity

Vizsgálatunkban kitértünk a Covid-19 KKV-ra gyakorolt hatásaival. A Covid-válság a marketingben is éreztette hatását. Habár a digitális platformok az előző évhez képest nagyobb szeletet jelentettek a médiatortából, a költsékek a többi csatornához hasonlóan itt is visszaestek. A 2019-es évhez képest 0,2%-kal kevesebb költséget jegyeztek a digitális platformokon. (MRSZ 2021) A járvány nagyon felgyorsította úgy a B2B, mint a B2C területen az online tevékenység erősödését. Elmondható, hogy valamennyi vizsgált vállalkozás online tevékenységét befolyásolta a járvány. Mindössze egy gyermekoktatással foglalkozó cég nyilatkozott úgy, hogy ők, ellentétben számos hasonló profilú céggel nem tartottak online órákat, de egyúttal azt is jelezte, hogy ugyanakkor ezen a piacon igen jelentősen növekedett összességében az online aktivitás. Az általánosan jellemző tevékenység növekedés az online lehetőségek széles körére terjedt ki. Voltak, akik oktatási tevékenységüket online térbe helyezték át, mások ügyfélcentert fejlesztettek, megkönynyítették ügyfeleik számára az elérhetőségüket, lehetővé tették az online fizetést. Egyesek új online szolgáltatásokat vezettek be, meglévő szolgáltatásokat online térbe helyezték át, vagy edukációs célzattal videókat osztottak meg. Az online fizetés rendszerét a vállalkozások egy kisebb része a Covid-19 hatására fejlesztette ki, annak ellenére,

hogy webáruházal nem rendelkezett.

Nemcsak a kifelé, de a befelé irányuló online tevékenység is erősödött a pandémia alatt. A home office papímentessé tette az adminisztrációt, a megbeszéléseket számosan online térbe helyezték át. Voltak, akik ennek megfelelően alakították HR tevékenységük egy részét, és a felvételi jelentkezéseket. Természetesen a vállalkozás profilja adta lehetőségekhez igazodott az aktivitásnövekedés, pl. a szálláshelyek esetében az érintésmentes, távszabályozott megoldások alkalmazása bővült.

A KKV-k szemléletmódjában egy határozott pozitív változás figyelhető meg, amit a Covid-19 részben felgyorsított, részben felerősített. Az idei felmérés szinte valamennyi szereplője további online fejlesztéseket tervez az elkövetkezendő időben.

KÖVETKEZTETÉSEK CONCLUSIONS

A két különböző időpontban végzett felmérés a KKV-k marketingorientációjának az erősödését mutatja, hogy az online megjelenésüket egyre inkább a fogyasztói elvárások és a piaci trendekhez való alkalmazkodás határozta meg, ugyanakkor továbbra is megfigyelhető, az online fejlesztéseknek a szoros kapcsolata a vállalkozás profiljával. Mind többen látják, hogy a kisebb vállalkozások számára ez a leginkább elérhető, és anyagilag elviselhető kapcsolatépítési, kapcsolattartási forma üzleti partnereikkel, fogyasztóikkal, melynek imázs- és employer brand építő szerepe is egyre inkább előtérbe kerül. Webshop, webáruház kevésbé elterjedt. A SEO és az SMM jelentőségét is mind többen ismerik fel, azonban tekintettel annak egyszerűbb használatára, inkább az SMM aktivitás a jellemző. A versenytársak online tevékenységének a figyelése nem volt általánosan jellemző, és akik figyelték azok sem rendszeresen. Ugyanakkor többen találtak olyan online tevékenységet, akár a versenytársaik között, akár azon túl, akik jó példával szolgáltak számukra. Ez utóbbi tevékenység, mármint a konkurencia online megjelenésének nyom követése, vitathatatlanul hasznos és javaslandó. A digitalizáció jelentősen befolyásolta a KKV-k marketingkommunikációját, az offline túlsúly csak profiltól függően bizonyos szektorokra jellemző. Az online jelenléttel kapcsolatos döntési mechanizmusban 2019-hez képest nem tapasztaltunk változást, a döntések alapvetően vezetői/tulajdonosi kompetenciák, az előkészítésben növekedett a munkatársak szerepe. A 2022-ben végzett felmérésben a kiszervezés aránya számottevően magasabb volt, ami arra

utal, hogy a döntéshozók esetében többen látják szükségességét a külső szakemberek és tudás bevonásának az online megoldások területén. Hasonló mondható el a honlap frissítésekről, a tartalomfrissítés leggyakrabban cégen belül marad, a technikai üzemeltetésért többségében külső cég felel. Ugyanakkor a hatékonyságot rontja, hogy a frissítéseket időben nagy szórás jellemzi. A Covid-19 gyakorlatilag valamennyi vizsgált vállalkozás online tevékenységére hatással volt, jelentősen bővült, mely az online lehetőségek széles körére terjedt ki.

Megfigyelhető, hogy a kifelé irányuló kommunikáció mellett a befelé irányuló online kommunikációs tevékenység is erősödött a pandémia alatt.

Kutatásaink rámutatnak, hogy a hazai KKV-k online kommunikáció szemléletmódjában egy határozott pozitív változás figyelhető meg, amit a pandémia részben felgyorsított, részben felerősített. A 2022-es felmérésünk szinte valamennyi szereplője további online fejlesztéseket tervez az elkövetkezendő időben.

JAVASLATOK RECOMMENDATIONS

A hazai KKV szektor szereplőinek hazai és nemzetközi versenyképessége nagymértékben múlik az online eszközök naprakész ismeretén és használatán. Azonban az idő előrehaladtával felzárkózási esélyeik egyértelműen csökkennek, és a megfelelő online fejlődési és innovációs pálya kritikus fontosságúvá válik számukra a következő években. Ezt a folyamatot erősíti fel a Covid-19 okozta változás, amire a hazai KKV szektor szereplői is reagáltak.

Amennyiben a kiszervezés lehetősége elől a döntéshozók elzárkóznak, akkor az online képességek rendszerszemléletű fejlesztésére és az online munkakörben dolgozók szakmai felkészültségének elmélyítésére meg kell adni a továbbtanulási lehetőséget.

A jelenlegi, tipikus KKV tulajdonosi, egyszemélyes döntéssel szemben az eredményes online jelenlét feltétele a vállalkozáson belül fellelhető tudás és tapasztalat kihasználása a csoportos döntéshozatalon keresztül, melyet a szakmai továbbtanulás szintén jól támogat.

A SEO és az SMM jelentőségének felismerése alapvető létszükséglet a vállalati sikerhez és ennek kiegyensúlyozása is szükséges a jellemzően SMM tevékenységek mellett. Az online tevékenységek egyre magasabb arányú kiszervezés elősegíti a vállalati tudástőke emelését és a hatékonyabb online kommunikációs jelenlétet. Az alapvető szemléletváltás egyik fontos eleme lehet a külső kommuni-

káció mellette a belső online kommunikáció fejlesztése.

Alapvető szemléletváltásra van szükség, hiszen a minta KKV döntéshozói az online marketingre nem úgy tekintenek, mint a vállalati siker kulcsfontosságú elemére. Ez korlátozza fejlődésüket és lehetőségeiket a hazai piacon és hosszútávon ellehetetleníti megjelenésüket a nemzetközi piacokon.

ÖSSZEGZÉS SUMMARY

Jelen kutatás a KKV szektor online megjelenésének és fejlődésének dimenzióit és az ezzel kapcsolatos döntéshozatali rendszerét vizsgálta.

Kutatásunk eredményei rámutatnak, hogy a vizsgált cégek online tevékenységén kevésbé érződik a tudatosság, a szakirodalomban megfogalmazott és a gyakorlatban tapasztalható, a KKV-khez kapcsolódó, jellemzőikből fakadó erősségeiket, mint a rugalmasság, alkalmazkodóképesség az online tevékenységük során kevésbé kamatoztatják.

A mintában szereplő vállalkozások döntéshozói többségében úgy gondolták, hogy a jó marketingmunkának nem feltétlen eleme az online marketing aktivitás. Ez a szemléletmód alapvetően formálja hozzáállásukat az online marketing eszközrendszerének használatához, és korlátozza növekedési potenciáljukat, valamint versenyképességüket.

A pandémia pozitív változást hozott a KKV szektor online marketing kommunikációs tevékenységében, mellyel felgyorsította a fejlődési folyamatot és rámutatott a fejlesztések szükségességére.

Összességében megállapítható, hogy a mintában szereplő KKV-k 2019-es online tevékenysége visszafogott, felkészültségük kezdetleges, ezen a téren fejlesztési szándékaik csekélyek és túlzottan óvatosak voltak, azonban a Covid-19 felgyorsította a fejlesztési folyamatokat, rávilágítva a SEO, SMM és e-kereskedelmi megoldások fontosságára.

**HIVATKOZÁSOK
REFERENCES**

- Akman E. Dagdeviren M. (2018), „Discovering what makes a SME website good for international trade”, *Technological and Economic Development of Economy*, 24(3), 1063-1079 DOI: 10.3846/20294913.2016.1266709
- Barakonyi K. (2004), *Stratégiai menedzsment*, Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó
- Becherer, R. C., Halstead, D., Haynes, P. (2001), "Marketing Orientation in SMEs: Effect of the Internal Environment", *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 3(1), 1-17 DOI: 10.1108/14715200180001474
- Csonka-Ambrus Á. (2020), „A fogyasztói bizalomérzet befolyásoló tényezői az e-kereskedelemben”, *Marketing & Menedzsment*, 54(3), 39-48
- Cuervo, E. (2013), Global Web Index. <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-day/chart-of-the-day-entrepreneurs-motivations-to-use-the-internet/?ecid=> Utolsó letöltés: 2018.11.10.
- EUROSTAT (2016), Eurostat Regional Yearbook <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/7604195/KS-HA-16-001-EN-N.pdf/76c007e9-6c1d-435a-97f8-e5ea700aa149?t=1473164527000> Utolsó letöltés: 2020.01.20.
- Fehér M. (2011), Hazai KKV online marketing körkép, *Online Marketing Akadémia*, <https://www.online-marketing-akademia.hu/blog/2011/02/kkv-online-marketing-kutatas/> Utolsó letöltés: 2018.10.12.
- Gamble, J., McCartan-Quinn, D., Gilmore, A., Durkan, P. (2011), "The Marketing concept in the 21st century: A review of how Marketing has been defined since the 1960s", *The Marketing Review*, 11(3), DOI: 10.1362/146934711X589444
- Gáti M. (2014), „A kis- és középvállalati marketing értelmezési tartománya – hogyan azonosítják és jellemzik marketingtevékenységüket a hazai kis- és középvállalatok?” In: *Marketing megújulás*, SZTE GTK, Szeged, 1-11.
- Gilmore, A., Gallagher, D., Henry, S. (2007), "E-marketing and SMEs: Operational lessons for the future" *European Business Review*, 19(3), 234-247. DOI: 10.1108/09555340710746482
- Gyulavári T., Mitev A. Z., Neulinger Á., Neumann-Bódi E., Simon J., Szűcs K. (2014), *A marketingkutató alapjai*, Budapest: Akadémiai Kiadó
- Harsányi D., Máté Z., Zarárdné Vámosi K. (2021), „A honlapok értékelésének szempontrendszer”, *Vezetéstudomány*, 52(1) 27-41 DOI: 10.14267/VEZTUD.2021.1.03
- Harsányi D., Ilyésné M. E., Zarárdné Vámosi K. (2021), „A weboldalak értékelési szempontrendszerének vizsgálata” *Statisztikai Szemle*, 99(10), 954-977, DOI: 10.20311/stat2021.10.hu0954
- Joshua, S. (2016), Small Business Trends. <https://smallbiztrends.com/2016/06/small-business-ecommerce-trends.html>, Utolsó letöltés: 2018.10.05.
- Király, A. L. (2019), „A közösségi média alkalmazásának lehetőségei az építőipari marketingben”, *Marketing & Menedzsment*, 44(4), 71-75
- KSH (2020a), A regisztrált gazdasági szervezetek száma, 2019, <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/gazd/2019/index.html> (Utolsó letöltés: 2021.11.24.)
- KSH (2020b), Digitális gazdaság 2020, <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2020/02/index.html#ahazaiValkozsokktharmadavanjeleonline>, (Utolsó letöltés: 2022.04.06.)
- Kurucz A., Pete D., Keller V. (2021), „Online marketing lehetőségek és kihívások az autószerelők piacán”, *Marketing & Menedzsment*, 52(2) 87-99
- Lehota J. szerk. (2001), *Marketingkutató az agrár-gazdaságban*, Mezőgazda Kiadó
- Malhotra, N. K., Nunan, D., Birks, D. F. (2017), *Marketing research an applied approach*, Pearson Education Limited
- MRSZ (2020), Média- és Kommunikációs torták 2019 https://mrsz.hu/cmsfiles/d5/ce/MRSZ_media_komm_torta_2019_MRSZ_Barometer_2020.pdf, Utolsó letöltés: 2021.11.24
- Nemeslaki, A., Duma, L., Szántai, T. (2004), *e-Business üzleti modellek*, Budapest: Adecem Kommunikációs Szolgáltató Rt.
- Németh K. (2020), „A kis- és közepes méretű vállalkozások nemzetköziesedését segítő és gátló tényezők, a szakirodalom alapján” In: Losoncz M., Nagy Gy.: *A kis- és középvállalkozások nemzetköziesedésének néhány kérdése Magyarországon*, Budapest: Prosperitas (BGE)
- Pajor, A. (2019), „A digitalizáció által okozott kihívások a közvetlen adóztatásban”, Magyar Rendészettudományi Társaság Vámosi Pénzügyérti Tagozat, Budapest, https://nkerepo.uninke.hu/xmli/bitstream/handle/123456789/14723/11_Pajor_Andrea_A_digitalizacio_altal_ozokott_kihivasok.pdf?sequence=32 (Utolsó letöltés: 2022.04.06.)

- Polereczki Zs., Szakály Z. (2008), „A hazai élelmiszeriparban működő kis- és középvállalkozások marketingstratégiáját meghatározó tényezők alakulása napjainkban”, *Acta Oeconomica Kaposváriensis*, 2(1), 11-23
- Rosário, A.M.F.T., Cruz, R.N. (2019), „Determinants of Innovation in Digital Marketing”, *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, 1722-1731. DOI: 10.6000/1929-7092.2019.08.154
- Szalkai Zs., Mandják T., Simon J., Hlédik E., Neumann-Bódi E. (2021), „A digitalizáció és a vevőkapcsolatok kölcsönhatása – egy szerződéses gyártó példáján keresztül”, *Marketing & Menedzsment*, 55(Különszám 1) 31-40
- Századvég Gazdaságkutató Zrt. (2020), „Marketingindikátor, Marketing és kreatívipar – a gazdaság hajtómotorjai”, Tanulmány
- Török D. (2018), IAB Hungary: Megvannak a részletes digitális reklámköltés adatok, <https://iabhublog.com/2018/06/09/megvannak-a-reszletes-digitalis-reklamkoltés-adatok/> Utolsó letöltés: 2018.09.20.
- Veszelszki Á. (2020), „Az Instagram-képek meggyőzési stratégiái a borkommunikációban”, *Marketing & Menedzsment*, 53(4) 13-24
- Yu, R. (2008), „Sheraton Has Designs on Fresh Look”, *USA Today*, 26 August 2008, 4B.

Toth Gedeon, CSc, óraadó
totth.gedeon@uni-bge.hu
Budapesti Gazdasági Egyetem

Pacsi Diána, PhD hallgató
pacsi.diana1@gmail.com
Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Brávác Ibolya, PhD, egyetemi adjunktus
bravacz.ibolya@gtk.elte.hu
Eötvös Loránd Tudományegyetem

Szabó Zoltán, PhD, egyetemi docens
szabo.zoltan@uni-sopron.hu
Soproni Egyetem

Harsányi Dávid, PhD, főiskolai docens
harsanyi.david@uni-bge.hu
Budapesti Gazdasági Egyetem

Decision making challenges of the Hungarian SME sector – with focus on online communication presence

THE AIM OF THE PAPER

The analysis of the SME sector's online presence and the related decision-making system are reasonable from multiple aspects. Online presence is considered evidence these days regardless the company size and the internet resulted paradigm shifts in marketing especially in marketing communication. Marketing innovation is a key factor in the company's marketing strategy which enables the enterprise to reach its consumers and business partners in a more and more up-to-date and effective way. However, marketing activities of SMEs including online activities are often lag behind the desirable level.

The aim of the paper is to explore the attitudes and practices of SMEs that characterise their online activities and gain relevant information on their decision-making process regarding their online marketing activities before Covid and in 2022.

METHODOLOGY

Semi-structured interviews were conducted with 12 people between January and March 2019 and 13 in February 2022. The enterprises were chosen from the Hungarian SME sector.

MOST IMPORTANT RESULTS

The results of the research indicate that the examined companies do not show consciousness in their online activities. The enterprises do not seem to capitalize their strengths that literature and practice suggest, which come from SME characteristics. However, there is a definite positive change in the attitude of SMEs, which has been partly accelerated, partly amplified by COVID-19. Almost all participants in our 2022 survey are planning further online improvements in the coming time.

RECOMMENDATIONS

The fundamental background for an effective online presence is the utilization of the knowledge and experience found within the company through group decision-making, which is the opposite of the basic owner and one-person decision-making attitude typical to the SME sector. Recognising the importance of SEO and SMM is essential to corporate success and needs to be balanced besides the typical SMM activities. The increasing rate of outsourcing of online activities is helping to increase corporate knowledge capital and a more effective online communication presence. An important element of the fundamental change of attitude can be the development of internal online communication in addition to external communication.

A fundamental shift is needed, because decision makers do not see online marketing as a key element of corporate success. This limits their development and opportunities in the domestic market and in the long run it makes international appearance impossible.

Keywords: SME sector, decision making, online presence, websites, innovation

Acknowledgments: This research was supported by a grant from the Higher Education Institutional Excellence Programme of the Hungarian Ministry of Innovation and Technology to the Budapest Business School (NKFIF-1259-8/2019).

Smash that subscribe button!

The evolution of the third-party product reviewer market on YouTube

Gabor Murai - Oliver Bela Kovacs

University of Pecs

DOI: 10.15170/MM.2022.56.02.02

THE AIM OF THE PAPER

In recent years, we could observe a boom in the number of reviewers in the third-party product reviewer market. The structure of this market is an important factor for both firms and consumers as few strong participants could control the narrative around the products. Thus, the main goal of our study is to explore the market structure of this market by shedding light on the drivers behind the growth of the reviewers.

METHODOLOGY

We collected daily data on English language technology product reviewer channels from YouTube API over a 106-day time window to measure how product reviewers grow over time and estimated hierarchical regression to explore the drivers of the growth process.

MOST IMPORTANT RESULTS

We found that (1) big channels grow faster, implying a multiplicative growth process, (2) breakthrough videos boost this process, and (3) the audience's average revealed valence has a significant connection with the subscriber count increase.

RECOMMENDATIONS

Given the known impact of product reviews on consumers' decisions, understanding the size and structure of this earned media is key for marketers. Thus, our results and implications are most applicable for firms with products that attract significant demand and supply of product reviews.

Keywords: product review, earned media, YouTube

INTRODUCTION

Product-related information from external sources plays a crucial role in consumers' decision-making process when they lack sufficient information about a given product or service (Erdem and Keane 1996, Narayanan and Manchanda 2009, Zhao et al. 2013). For instance, this situation could arise in the case of new product launches when the consumers do not have first-hand experiences with the product. Third-party or expert reviews have a unique place in consumers' available product-related information sources. The supply in this market is not (only) driven by the desire to inform or increase purchase intention but the direct revenue of providing these reviews. Thus, the suppliers' profit incentives could influence the consumers' learning process about the products. This market has undergone a substantial evolution since the offline era when becoming a professional reviewer had high entry costs. It was not a profession that anyone could immediately start to pursue. This barrier has changed with the internet, where everyone can become a reviewer by creating websites or blogs dedicated to reviewing products.

The professional review market has developed even further in the recent decade with the widespread usage of social media and organized online attention platforms, such as YouTube (Smith 2020). These websites essentially give a shared platform for the demand and supply of product-related information, making the market entry even more accessible for anyone aiming to pursue a career in this expertise and helping consumers to get information from more reviewers on the demand side. In recent years, we could observe a boom in the number of individual product reviewers and influencers in various social media platforms, highlighting the shift in modern marketing communication.

Given the impact of product reviews (Tellis – Johnson 2007, Chen et al. 2012) and the financial incentives of the reviewers, understanding the size and structure of the market is key for marketers. One can argue that the increase in the number of reviewers is beneficial for the firm. It reduces the variance in the valence of product-related narratives. It becomes more predictable, which is crucial for the firm. From this perspective, the increase in the number of product reviewers can signify that the market is going towards perfect competition, which is favorable for firms. In contrast, the reviewers' profit incentives can implicate an opposite trend in the evolution of the product review market, similarly to every other market – where possible – the

suppliers are interested in differentiating their product, grabbing more market share, and growing faster than other participants which result more profit for them in the long run. In this way, their incentives can implicate that the market structure goes towards monopolistic competition in the long term. The market structure in this framework is essentially dependent on the distribution of the reviewers' sizes as product review providers. Thus, the long-term structure can be unveiled by examining the evolution of this distribution, which depends on the market participants' different growth processes over time. From the firm's perspective, this distribution conveys crucial information. In a balanced market, the number of potential consumers the reviewers can reach is balanced as well. Thus, the valence of one reviewer is less impactful on the economic performance of the product they are reviewing. In contrast, in case of a skewed distribution, a few giants can dominate the narrative, while the small reviewers will be marginal. This is a factor the firm should consider during the planning of the product's marketing mix strategy.

Therefore, the main goal of this study is to shed light on the drivers behind the growth of third-party product reviewers and explore where the market structure is progressing in the long term by using data collected from YouTube.

The remainder of the paper is organized as follows. The Literature review section describes the most critical theories from the related disciplines. The Hypothesis development section presents the hypotheses of the study. The Data and methods section outlines our data collection procedure and derives the models for the corresponding hypotheses, while the Results section describes the results of the model estimations. Finally, the Conclusions and limitations section concludes the results of our analysis.

LITERATURE REVIEW

The literature on professional or expert consumer reviews is relatively small in the marketing domain compared to that of on other sources of product-related information (e.g., Erdem – Keane 1996, Chevalier – Mayzlin 2006, Zhao et al. 2013, Wu et al. 2015). Moreover, the studies in this literature stream only focus on reviews from a handful of industries. The most researched area examines the reviews' effect on the sales performance in the motion picture industry (Eliashberg – Shugan 1997, Basuroy et al. 2003, Reinstein – Snyder 2005, Gemser et al. 2007, Henning-Thurau et al. 2012), while Hilger et

al. (2011) and Cox (2015) showed similar effects in case of the wine and the video game industry, respectively.

Other approaches showed the effects of the reviews on the firm strategy in the case of printers and running shoes (Chen – Xie 2005) or the effect on firm value in the movie (Chen et al. 2012) and consumer electronics (Tellis – Johnson 2007) industry. One exception is Kim et al.'s (2019) paper, examining the reviewer's psychological trade-off between being objective or helping the brands. However, these studies focus on some economic impact on the firms (such as sales or market value) or the product (purchase intention) and not the supply of the product information or the product review market itself.

The most closely related literature stream that aims to account for the motives of the reviewers explores the behavior of media firms, news providers, and other entities that aim to attract the audience's attention. This domain consists of studies with multiple different assumptions regarding the goals and incentives of the entities modeled by them. Hence, we can also observe that the decision variables of the information mediators derived from these assumptions are also different in these papers.

There is a considerable number of studies focusing on the objectivity, accuracy, or political orientation of the presented content (e.g., Mullainathan – Shleifer 2005, Xiang – Sarvary 2007, Battagion – Vaglio 2015, Gabszewicz et al. 2004), but there are also studies concerning the decision of the information mediators with respect to the price to access information (Godes et al. 2009), programming variety (Gal-Or – Dukes 2003) and presented information signal (Falkinger 2007, Xiang – Soberman 2014). However, these models are not only different in the perspective of the information mediators' decision variables but also in terms of their source of revenue. While Gal-Or – Dukes (2003) assume only advertising revenue, Godes et al. (2009) assume content and advertising revenues as well. Our approach in this regard is most closely related to Falkinger's (2007) and Xiang – Soberman's (2014) study, assuming that news providers try to maximize ex-ante expected audience size to maximize their revenue.

The last segment of this domain that we are building on during the development of our models is the studies concerning attention economies. These studies highlight how different these markets are from traditional markets with a clear demand and supply definition coming from the fact that YouTube channels, media firms, or similar information mediation entities aim to attract the audience's

attention (Falkinger 2007, Smith 2020). Assuming different attention capacities for every audience member and competing information signal sellers, with their decision to choose the strength of the signal, Falkinger (2007) could derive the equilibrium audience sizes. His findings rely on the theorems proved on a theoretical model that may be applied to platforms and fields where the supply side aims to attract attention from the audience members. Falkinger's (2007) model can be easily translated to the case of YouTube. The "family of information signal sender" -Falkinger (2007) is essentially the supply of information, which equals to the set of YouTube channels in this platform. The set of information signal receivers consists of individual audience members, in other words, the aggregate audience. Nonetheless, there is a key difference between this domain and this study. Besides Smith's (2020) paper, the results of the studies discussed above were derived from theoretical models without empirical data. In contrast, we aim to explore the research questions and hypotheses by developing empirical models using data downloaded from YouTube.

HYPOTHESIS DEVELOPMENT

We approach the drivers behind the growth of YouTube reviewers (denoted by the change in their corresponding subscriber count) from three point-of-view. First, we examine whether the channels can successfully translate their viewership success into subscribers. Prior studies have shown that a channel's subscription count is a significant predictor of the number of views the channel's videos are attracting (Welbourne and Grant 2016, Hoiles et al. 2017), meaning that bigger channels, on average, have higher performance on the market. Thus, we aim to explore if channels with higher view count changes on their videos can grow faster. We found evidence of a multiplicative growth process if they successfully translate their views into subscribers. A higher subscription count results in higher viewership, which translates to even more viewership in the long term. Therefore, we hypothesize the following.

H1. The view count changes of the channels' videos have a significant positive effect on their subscriber number changes.

The above hypothesis was formulated by not differentiating among the audience of the channels' videos. It only shows the viewership's effect on the

channel's growth on average. Hence, we extend our previous approach with effects that differentiate the videos from two different perspectives. First, we investigate whether the videos that reached a wider audience than the usual viewership of the channel act as a booster in the growth process, relying on the following classification of the audience. From the channel's point of view, we can categorize the audience into three groups:

1. The viewers that already subscribed to the channel.
2. The audience that watched at least one video but decided not to subscribe (yet).
3. The viewers who are not familiar with the channel thus have not considered subscribing yet.

In the first case, the channel's primary goal is to keep these viewers in the follower base and prevent a potential unsubscribe. In the case of the second group, the channel can assume that there is a possibility that they will eventually become subscribers in the future. Hence, they aim to provide evidence through their videos, incentivizing them to subscribe eventually. In the third group, the viewers are not familiar with the content creator; they have not seen any content posted by the channel. Thus, they have not considered subscribing yet. This group could contain viewers who would subscribe immediately and viewers who would go to the second group after watching the channel's content, so the probability of a viewer becoming a subscriber is higher in the third group than in the second group. The study's second hypothesis builds on this higher probability. Based on the higher chance of converting the viewers into subscribers, we expect higher growth if the channel reaches the third group. In other words, we assume that if channels can reach out from their usual audience, they may realize higher growth. Therefore, we hypothesize that the videos with a significantly higher view count than the usual view count of the channel's videos have an extra positive impact on the new subscriber count of the channel compared to the new subscriber count suggested by the view count of the video.

H2. The videos with outstanding viewership compared to the channel's other videos have a significant positive extra effect on the subscriber number changes of the channel.

If the hypothesis is accepted, that shows us that breakthrough videos could act as a booster in the channels' growth process. Combined with the first hypothesis, they can be a difference-maker for

small channels to step into a path to long-term success.

While the second hypothesis differentiated the channel's content by the audience size it reaches, the final hypothesis of the study aimed to approach the growth of the channels by examining the audience's valence or engagement towards the channel. In other words, we are interested if we can find patterns that outline the connection between what the audience thinks about the videos and the growth of the channel. Along these goals, we use the video-level audience reactions, namely the number of likes, dislikes, and comments, to test the following hypothesis.

H3. We can better explain the channel growth by using the channels' audience reaction metrics.

DATA AND METHODS

While the goals set up by the study could be investigated on many different sets of observations, due to the high number of product reviewers on the market, we selected the technology genre to test our hypotheses. The data collection procedure consisted of three steps.

First, a list of channels was collected using the channel search option of YouTube API with combinations of the following tech product reviewer-related keywords: tech/technology, phone/smartphone, and product review/unboxing. These searches resulted 1,642 channels as potential subjects for the research. The distribution of the subscriber counts of these channels is highly skewed, as we observe exponentially more channels as the channel size decreases (Table 1). Hence, a minimum 10 000 subscriber count requirement was determined for the channels to be included in the data download process.

Then, we manually screened all the channels and filtered out the ones with non-English and non-product review-related content, ending up with 78 reviewers. Finally, we collected all the video IDs from these channels from 01 May 2020 and refreshed them on a daily basis until the end of the download process, which took place from 16 June 2020 to 01 October 2020. During this interval, the channel and video-related measures were retrieved, which resulted two panel datasets – a sample with 8,320 observations about the channel-related variables and 294,890 observations about the video-related variables.

Table 1. Number of channel search results per subscriber count groups

Subscriber Count	Number of Channels
0 – 999	985
1,000 – 9,999	334
10,000 – 99,999	189
100,000 – 999,999	101
1,000,000 –	33

Source: Own elaboration based on data from YouTube API

Base model with the performance of the channel

Let denote the channels' sizes at a given period by their measured subscriber counts at that period. Hence, our response variable through the study:

$$\Delta \text{Subscribers}_{k,t} = \text{Subscribers}_{k,t} - \text{Subscribers}_{k,t-1}$$

Since we assume that nonlinearity could be present in the connection between the subscriber gaining process and our independent variables, we use the logarithmic transformation of our variables. Then, to answer our first hypothesis, we start building the base model by assuming both performances independent and dependent growth factors. We denote the performance of the videos at a given period as the number of views gained compared to the previous period and define the performance of the channel as the sum of the performance of the videos:

$$\sum_i^{N_{kt}} \Delta \text{Views}_{it} = \sum_i^{N_{kt}} (\text{Views}_{it} - \text{Views}_{i,t-1}),$$

where N_{kt} is the number of videos the channel k has at time t . For the performance independent growth, we assume that every channel has a unique growth rate separate from the views of the videos. Then, we use hierarchical mixed-effects modeling to define a random intercept for the channels on the market and define the following model with both performance dependent and independent factors:

$$\Delta \text{Subscription}_{kt} = \beta_{0k} + \beta_1 \sum_i^{N_{kt}} \Delta \text{Views}_{it} + \varepsilon_{kt},$$

$$\beta_{0k} \sim N(E(\beta_{0k}), \delta_{\beta_0}^2),$$

where β_{0k} is the trend component of the model and β_1 is the average rate in which the performance of the channels translates to subscribers. Thus, the trend component in the model is unique for the channels, but we model a constant performance ratio across all the channels. Finally, we used the lme4 and lmer R packages (Bates et al. 2014, Kuznetsova et al. 2017) to estimate the hierarchical model.

Deriving the reach effect

The reach of a video is defined to show how far the channel's videos can spread on the market beyond the regular follower base, while the channel's reach is the aggregated measure based on the reach of the videos. The underlying assumption behind the effect is based on the argument that channels may get more subscribers if they make a video that can reach outside of the channel's usual audience compared to the number of subscribers that the number of views would suggest. Hence, we expect an extra amount of growth if one or more videos of the channels are getting unusually high views compared to the regular view counts. However, before defining the overall effect represented in the regression, we should first derive the video level reach metric. Based on the arguments, the video's reach effect should only be notable if the performance is an outlier compared to the channel's other videos' performances. This can be achieved if we derive the metric so that it attains exponentially higher values if the performance of the video stands out from the usual performances. Finally, we need to grab the property of this effect that the video is only an outlier in the set of the channel's videos. It does not have to be an outlier in the full dataset. This can be accomplished by normalizing the videos' performances the channels have for each content creator

separately. In this way, every channel will have its own reference system of performances, while our metric in the regression will denote the same effect for every channel. Without the channel level normalization, this method would result a biased metric, led by the sizes of the channels across all the creators. Therefore, we calculate the defined reach metric in the following way:

$$r_{it} = \Delta Views_{it} \overline{views_{it}},$$

where $\overline{views_{it}}$ is the normalized value of the view counts of channel k (with $i = 1 \dots N_k$) in the scale of all channel videos. Then, we can aggregate the reach metric for each channel across all the videos to get the channel's total reach at time t , which can be represented in the regression equation.

$$R_{kt} = \sum_i^{N_{kt}} \Delta Views_{it} \overline{views_{it}}$$

Important to note that this is the only term in the regression that is represented without the logarithmic transformation. The lack of conversion is to keep the exponential connection with the formula. If we took the logarithm of it, we would lose some level of this exponentiality in the model, and it would not be capable of sufficiently denoting the hypothesized connection.

Using audience reactions

The model extension corresponding to the third hypothesis aims to explore the connection between the audience reactions and the subscriber gaining process. Modeling this relationship, we examine whether a significant portion of the variance in the channel growth can be explained by introducing the audience's revealed valence, opinion, or engagement to the model. From the perspective of connecting the audience's opinion about a given content to the growth of the channel that posted that video, the most valuable assets for us are the observations that reveal the audience's valence towards the videos. Therefore, we can use the number of likes and dislikes a given video received as a good measure of revealed valence. However, simply introducing these measures to the regression would result a biased relationship due to the positive connection between the number of views and the audience reactions a given video receives, so we divided both the number of likes and dislikes at a given period with the number of views in that period.

Finally, one can also argue that these valence metrics still contain unfolded information if we do not handle them separately. Meaning the audience's overall valence towards a video may lie in comparing the number of likes to the number of dislikes at a given period. Hence, we represent the absolute number of likes and dislikes and the relative measure expressed by the ratio of these two variables.

The last audience reaction measure has a unique role in the model, as it does not reveal the audience's valence. While the comments of the videos may contain information that shows both positive and negative valence (even at the same time) towards a video, the resource requirement for retrieving reliable information from the comments (e.g., with sophisticated natural language processing (NLP) and sentiment analysis techniques) was beyond the limits of the research. Nevertheless, the number of comments can still provide extra information about the audience. The underlying assumption that motivates the representation of this variable is based on the consideration that posting a comment requires more effort from the viewers than clicking on the like/dislike function of the platform.

This is even more accurate if we consider that a significant part of the comments is replied to other comments, suggesting that the viewer spent more time with the particular video. Thus, the number of comments may show higher engagement from the audience than the number of likes or dislikes. This argument holds regardless of the valence of the comment. Therefore, we represent the number of comments as an extra measure of engagement from the audience. However, we expect that as the video's viewership grows, the number of comments increases as well. Hence, we divide the number of comments by the number of views before representing it in the regression.

The above-defined variables are video-specific metrics, while our methodological approach requires us to define channel-specific variables. Thus, we summarize all audience reactions across all the videos a given channel has at a certain period and divide it by the aggregate number of views to achieve the audience reaction variables introduced to the regression. Then, consistently to our previous models, we take the logarithmic transformation of this variable to get the independent variables in the model:

$$\begin{aligned} & \ln \Delta \text{Subscription}_{kt} \\ &= \beta_{0k} + \beta_1 \ln \sum_i^{N_{kt}} \Delta \text{Views}_{it} + \beta_2 \ln \frac{\sum_i^{N_{kt}} \text{Likes}_{it}}{\sum_i^{N_{kt}} \text{Views}_{it}} + \beta_3 \ln \frac{\sum_i^{N_{kt}} \text{Dislikes}_{it}}{\sum_i^{N_{kt}} \text{Views}_{it}} \\ &+ \beta_4 \ln \frac{\sum_i^{N_{kt}} \text{Comments}_{it}}{\sum_i^{N_{kt}} \text{Views}_{it}} + \beta_5 \ln \frac{\sum_i^{N_{kt}} \text{Likes}_{it}}{\sum_i^{N_{kt}} \text{Dislikes}_{it}} + \varepsilon_{kt}, \end{aligned}$$

where: $\beta_{0k} \sim N(E(\beta_{0k}), \delta_{\beta_{0k}}^2)$

RESULTS

Based on the objectives we set up in this paper, we estimated three models and summarized the results in Table 2. Analyzing the first model, we can observe that the coefficient corresponding to the performance of the channels is significant. Therefore, we found evidence that the aggregated number of view count changes has a significant positive impact on the channel's growth. In other words, we should reject the hypothesis that the coefficient is zero, and we can accept hypothesis 1. This means that besides a unique performance-independent element, we could also observe performance-dependent effects in the model. The implication of this result is crucial for channels on the market. With the evidence on a performance-dependent growth, we can confirm the performance's multiplicative effect on the channel's revenue. This process essentially shows that higher performance leads to even higher performances through the follower base building of the channel.

The second model aimed to explore if we can observe extra growth for channels that have videos with outstanding viewership compared to the viewership of the channel's other videos. Our results suggest that the presence of a video with exceptional viewership is a significant predictor of the channel growth and implicate that the reach of the videos is an important growth potential for the channels. Thus, we accept hypothesis 2. As the channels have outstanding videos, they – on average – receive an extra number of subscribers compared to what our previous model would have suggested. As a result, the channels on the market, especially the small ones that have not had explosive videos yet, may derive the implication that it is worth experimenting with the content of the video since a groundbreaking video's effect can outweigh the ones with poor performances. Hence, it could have an immense multiplicative impact on future revenues. However, important to keep in mind that

the valence of the videos could also matter, which may prevent the overall positive resultant of the experimenting process.

Thus, the follow-up model was aimed to explore the connection between the audience reactions and the subscription growth of the channels. Our results indicate that we can explain a significant portion of the variance in the growth process among the channels with the usage of the likes to views and dislikes to views ratio on a 5% significance level. However, we have not found evidence that the number of comments or the like to dislike ratio would be related to our response variable. In terms of the directions of the effects, we can conclude that the results meet our prior expectations. We can observe a positive regression coefficient corresponding to the overall like ratio of the channel, while there is a negative coefficient for the overall dislike ratio.

CONCLUSIONS AND LIMITATIONS

In conclusion, despite the growing number of market participants, the tech reviewer market on YouTube is not heading towards perfect competition. The multiplicative growth process implicates that big channels get even bigger over time, which leads to monopolistic competition in the long term, where there are a couple of reviewer giants while you can find plenty of small reviewers trying to break out. We have also found that these smaller channels still have a chance to step on the path that leads to catching up with large channels if they make videos that reach outside of their usual audience. Moreover, we also found that the growth of the channels has a strong positive connection with the average revealed valence towards their content, which can be a signal for both small and big channels about the long-term growth potential of their current content.

The unveiled trajectories on the market structure highlight potential threats for the firm. The

growing concentration essentially means that the economic performance of the firm's product will be largely dependent on a small number of reviewers. Thus, marketers need to identify the key figures on the market and use this information during the product's marketing strategy.

Our research can be considered a novel attempt to describe the structure of the product reviewer market and the trajectory of this structure by examining the growth processes of the market participants (on the supply side). However, our approach is not comprehensive nor without limitations. First, we estimated our models on data collected from product reviewers in the tech genre on YouTube. As a natural extension, follow-up research is needed to

validate our findings on other product categories or other platforms. Second, while we considered the importance of representing the revealed valence of the audience in the model, due to the limitations of the scope of this research, the usage of these measures could be improved. One can argue that a more sophisticated approach could be achieved by mining the audience's comments on the channels' content. This highlights a research direction of extending our framework with the application of natural language processing (NLP) and sentiment analysis on the audience's comments.

Table 2. Model estimations

Regression Results			
	Dependent variable:		
	ln ΔSubscriptions		
	(1)	(2)	(3)
<i>Performance</i> : $\ln \sum_{i=1}^{N_k} \Delta \text{Views}_{it}$	0.121*** (0.010)	0.114*** (0.010)	0.115*** (0.011)
<i>Reach</i> : $\Delta \text{Views}_{it} \frac{\text{Views}}{\text{Views}_{it}}$		0.828*** (0.158)	0.820*** (0.158)
<i>Likes</i> : $\ln \frac{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Likes}_{it}}{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Views}_{it}}$			3.012** (1.487)
<i>Dislikes</i> : $\ln \frac{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Dislikes}_{it}}{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Views}_{it}}$			-33.722** (14.088)
<i>Comments</i> : $\ln \frac{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Comments}_{it}}{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Views}_{it}}$			1.072 (2.385)
<i>Like Ratio</i> : $\ln \frac{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Likes}_{it}}{\sum_{i=1}^{N_k} \text{Dislikes}_{it}}$			-0.028 (0.019)
Constant	5.820*** (0.108)	5.884*** (0.106)	5.907*** (0.108)
Random Effects			
Intercept/Channel			
Standard Deviation	0.1984	0.1749	0.1742
Likelihood ratio	820.096***	483.707***	481.108***
Observations	7,928	7,928	7,928
Log Likelihood	-6,146.188	-6,134.571	-6,128.066
Akaike Inf. Crit.	12,300.380	12,279.140	12,274.130
Bayesian Inf. Crit.	12,328.290	12,314.030	12,336.930
Note:	* p<0.1; ** p<0.05; *** p<0.01		

Source: own elaboration

Gabor Murai, PhD student
murai.gabor@ktk.pte.hu

Oliver Bela Kovacs, PhD student
kovacs.oliver@ktk.pte.hu

University of Pecs
Faculty of Business and Economics

REFERENCES

- Basuroy, S., Chatterjee, S. and Ravid, S. A. (2003), "How critical are critical reviews? The box office effects of film critics, star power and budgets", *Journal of Marketing*, 67 (4), 103–117. DOI: 10.1509/jmkg.67.4.103.18692
- Bates, D., Mächler, M., Bolker, B. and Walker, S. (2014), "Fitting linear mixed-effects models using lme4", arXiv preprint arXiv:1406.5823.
- Battaglion, M. R. and Vaglio, A. (2015), "Pin-ups and Journalists: A Model of Media Market with News and Entertainment", *Journal of Media Economics*, 28 (4), 217–245. DOI: 10.1080/08997764.2015.1094078
- Chen, Y., Liu, Y. and Zhang, J. (2012), "When do third-party product reviews affect firm value and what can firms do? The case of media critics and professional movie reviews", *Journal of Marketing*, 76 (2), 116–134. DOI: 10.1509/jm.09.0034
- Chen, Y. and Xie, J. (2005), "Third-party product review and firm marketing strategy", *Marketing Science*, 24 (2), 218–240. DOI: 10.1287/mksc.1040.0089
- Chevalier, J. A. and Mayzlin, D. (2006), "The effect of word of mouth on sales: Online book reviews", *Journal of Marketing Research*, 43 (3), 345–354. DOI: 10.1509/jmkr.43.3.345
- Cox, J. and Kaimann, D. (2015), "How do reviews from professional critics interact with other signals of product quality? Evidence from the video game industry", *Journal of Consumer Behaviour*, 14 (6) 366–377. DOI: 10.1002/cb.1553
- Eliashberg, J. and Shugan, S. M. (1997), "Film critics: Influencers or predictors?", *Journal of Marketing*, 61 (2) 68–78. DOI: 10.2307/1251831
- Erdem, T. and Keane, M. P. (1996), "Decision-making under uncertainty: Capturing dynamic brand choice processes in turbulent consumer goods markets", *Marketing Science*, 15 (1), 1–20. DOI: 10.1287/mksc.15.1.1
- Falkinger, J. (2007), "Attention economies", *Journal of Economic Theory*, 133 (1), 266–294.
- Gabszewicz, J. J., Laussel, D. and Sonnac, N. (2004), "Programming and Advertising Competition in the Broadcasting Industry", *Journal of Economics Management Strategy*, 13 (4), 657–669.
- Gal-Or, E. and Dukes, A. (2003), "Minimum Differentiation in Commercial Media Markets", *Journal of Economics Management Strategy*, 12 (3), 291–325.
- Gemser, G., Van Oostrum, M. and Leenders, M. A. (2007), "The impact of film reviews on the box office performance of art house versus mainstream motion pictures", *Journal of Cultural Economics*, 31 (1), 43–63. DOI: DOI: 10.1007/s10824-006-9025-4
- Gerard, T. and Johnson, J. (2007), "The Value of Quality", *Marketing Science*, 26 (6), 758–773. DOI: 10.1287/mksc.1070.0286
- Godes, D., Ofek, E. and Sarvary, M. (2009), "Content vs. advertising: The impact of competition on media firm strategy", *Marketing Science*, 28 (1), 20–35. DOI: 10.1287/mksc.1080.0390
- Hennig-Thurau, T., Marchand, A. and Hiller, B. (2012), "The relationship between reviewer judgments and motion picture success: re-analysis and extension", *Journal of Cultural Economics*, 36 (3), 249–283. DOI: 10.1007/s10824-012-9172-8
- Hilger, J., Rafert, G. and Villas-Boas, S. (2011), "Expert opinion and the demand for experience goods: an experimental approach in the retail wine market", *Review of Economics and Statistics*, 93 (4), 1289–1296. DOI: 10.1162/rest_a_00117
- Hoiles, W., Aprem, A., and Krishnamurthy, V. (2017), "Engagement and popularity dynamics of YouTube videos and sensitivity to metadata", *IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering*, 29(7), 1426–1437. DOI:

10.1109/tkde.2017.2682858

Kim, K., Chung, K. and Lim, N. (2019), "Third-Party Reviews and Quality Provision", *Management Science*, 65 (6), 2695–2716. DOI: 10.1287/mnsc.2018.3082

Kuznetsova, A., Brockhoff, P. B. and Christensen, R. H. (2017), "lmerTest package: tests in linear mixed effects models", *Journal of Statistical Software*, 82 (13), 1-26. DOI: 10.18637/jss.v082.i13

Narayanan, S. and Manchanda, P. (2009), "Heterogeneous learning and the targeting of marketing communication for new products", *Marketing Science*, 28 (3), 424-441. DOI: 10.1287/mksc.1080.0410

Reinstein, D. A. and Snyder, C. M. (2005), "The influence of expert reviews on consumer demand for experience goods: a case study of movie critics", *Journal of Industrial Economics*, 53 (1), 27–51. DOI: 10.1111/j.0022-1821.2005.00244.x

Sendhil, M. and Shleifer, A. (2005), "The Market for News", *American Economic Review*, 95 (4) 1031–1053. DOI: 10.1257/0002828054825619

Smith, A. N. and Fischer, E. (2020), "Pay attention, please! Person brand building in organized online attention economies", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-22. DOI: 10.1007/s11747-020-00736-0

Welbourne, D. J. and Grant, W. J. (2016), "Science communication on YouTube: Factors that affect channel and video popularity", *Public Understanding of Science*, 25 (6), 706-718. DOI: 10.1177/0963662515572068

Wu, C., Che, H., Chan, T. Y. and Lu, X. (2015), "The economic value of online reviews", *Marketing Science*, 34 (5), 739-754. DOI: 10.1287/mksc.2015.0926

Xiang, Y. and Sarvary, M. (2007), "News consumption and media bias", *Marketing Science*, 26 (5), 611–628. DOI: 10.1287/mksc.1070.0279

Xiang, Y. and Soberman, D. (2014), "Consumer favorites and the design of news", *Management Science*, 60 (1), 188-205. DOI: 10.1287/mnsc.2013.1742

Zhao, Y., Yang, S., Narayan, V. and Zhao, Y. (2013), "Modeling consumer learning from online product reviews", *Marketing Science*, 32 (1), 153-169. DOI: 10.1287/mksc.1120.0755

Én vezessek, te vezetsz vagy önvezet?

– Az önvezetőjármű-elfogadás öt perszóna típusa Magyarországon

Nagy Barbara - Prónay Szabolcs - Lukovics Miklós

Szegedi Tudományegyetem

DOI: 10.15170/MM.2022.56.02.03

A TANULMÁNY CÉLJA

Az önvezető járművek technológiai fejlesztői világszerte már több száz város közútjain folytatnak utcai teszteket. Az önvezető technológia közelsége egyre erőteljesebben kelti fel a társadalomtudósok érdeklődését, melynek köszönhetően egyre többet tudunk a fogyasztók önvezetőtechnológia-elfogadásáról. Ezen kutatások többsége a teljes alapsokaságra, nem pedig annak egyes részeire fogalmaz meg állításokat, továbbá a relatív kis számú szegmentálás jórészt fejlett országokra készült. Kevés információval rendelkezünk ezáltal arról, hogy az önvezető járművekről azonosított technológia elfogadási attitűdök milyen szegmentumok mentén rendeződnek Magyarországon, ezáltal az egyes szegmentumok jellemzőit is csak korlátozottan ismerjük, ami negatív hatással lehet a technológia elterjedésére. Kutatásunk célja, hogy a magyar fogyasztókat az önvezető járművekkel kapcsolatos attitűdjük alapján homogén csoportokba sorolja, valamint hogy megadja ezen csoportok legfőbb jellemzőit.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Kutatásunk során többváltozós adatelemzési módszereket alkalmaztunk: az 517 elemű mintán elvégzett kérdőíves felmérésünk eredményeit faktoranalízis majd klaszteranalízis segítségével bontottuk egymástól szignifikánsan különböző csoportokba. Ezt követően keresztábra elemzések segítségével azonosítottuk az egyes szegmentumok főbb jellemzőit.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

Az önvezető járművekkel kapcsolatos attitűd szempontjából ötféle szegmentumot határoztunk le: i) hagyománykedvelő elutasítók, ii) nyitott kalandvágyók, iii) bizonytalan optimisták, iv) bizalmatlan kételkedők, v) tartózkodó megfigyelők. További fontos eredményünk, hogy ezen szegmentumok legfontosabb jellemzőit is meghatároztuk így számukra célzott kommunikációt lehet megvalósítani.

GYAKORLATI JAVASLATOK

Kutatásunkkal arra szeretnénk felhívni a figyelmet, hogy az önvezető járművek piacán a kiemelten fontos a szegmentálás. Az innovációk elterjedése ugyanis egy kommunikációs folyamatnak is tekinthető: a megfelelő csatornákon eljuttatott megfelelő információk elősegítik a technológia megértését és elfogadását. Ez azonban csak akkor valósítható meg hatékonyan, ha a fogyasztókat szegmentáljuk és megismerjük az egyes szegmensek jellemzőit és igényeit, melyekre illetve személyre szabott kommunikációs stratégia mentén erősíthető a technológia elfogadás. Eredményeinkkel közös gondolkodásra invitáljuk a marketing szakmát annak érdekében, hogy a mindannyiunk jövőjét érintő technológiai robbanás a marketing eszköztár segítségével a lehető legnagyobb mértékben szolgálhassa a társadalmi jólétet.

Kulcsszavak: önvezető járművek, technológia elfogadás, szegmentálás, perszónák

BEVEZETÉS INTRODUCTION

A 21. században a forradalmi változások és a radikális innovációk korát éljük (Bartha–Gubik, 2018). Napról-napra jelennek meg új termékek, technológiák és szolgáltatások, melyek beépülnek mindennapjainkba, és jelentőst hatást gyakorolnak életünkre. Ezek közül is kiemelkednek az önzetető technológiák, melyek minden civilizációban élő ember mindennapjaira és évtizedes szokásaira hatást gyakorolnak majd, függetlenül attól, hogy autóvezetőként, kerékpárosként, gyalogosként, vagy egyéb módon vesznek részt a közlekedésben (Cohen et al. 2020).

Az önzetető járművek technológiai fejlesztése már a tömeges utcai tesztek állapotában van: a világ közel 200 városában¹ találkozhatunk közötti forgalomban részt vevő önzetető tesztjárművekkel úgy, hogy azok a mindennapi közlekedés részei. Az önzetető technológia előrehaladottságára utal az is, hogy Kalifornia államban már 53 fejlesztő szervezet rendelkezik közötti teszt engedéllyel².

A társadalomtudósok az elmúlt években egyre intenzívebben kezdték kutatni azt, hogy az önzetető technológia előrehaladása miképpen viszonyul a társadalom felkészültségéhez. Az önzetető járművek fogyasztói elfogadásával kapcsolatos kutatások megállapítják egyrészt az önzetető járművekkel kapcsolatos fogyasztói attitűdök heterogenitását, másrészt a szélsőséges vélemények nagy gyakoriságát oly módon, hogy a leginkább elutasító csoportokat is azonosították a nők, idősebbek, alacsonyabb iskolázottságú, rurális térségekben élő személyekben (Schoettle - Sivak 2014, Kyriakidis et al. 2015, König – Neumayr 2017, Hulse et al. 2018, Liljamo et al. 2018, Havlíčková et al. 2019, Raue et al. 2019, Wang et al. 2020).

Az is megállapítást nyert, hogy a megkérdezettek túlnyomó többsége úgy mond véleményt a technológiáról, hogy kevés információval rendelkezett (Keszey 2020), mint ahogy az is igazolásra került, hogy az elfogadás és az információ mennyisége egyenes arányban áll egymással (Lukovics–Gábor 2021).

A nemzetközi szakirodalom egyetért abban, hogy nem az a kérdés, hogy elterjednek-e az önzetető járművek, hanem az, hogy mikor (Grindsted et al. 2021). A társadalom érdeke a minél zökkenőmentesebb technológiaváltás lenne, azonban az innováció diffúziójának kutatói igazolták, hogy az innováció komplexitása és az adaptálás sebessége között fordított arányosság figyelhető meg (Csizmadia 2017), hiszen ha az elfogadáshoz sok új

információra és gondolkodásbeli különbségre van szükség, akkor az elterjedés lassabban történik, és az elutasítás valószínűsége is nagyobb.

Rogers (2003) közismert innovációs diffúzió elmélete igazolta, hogy a fogyasztók más-más módon reagálnak az új technológiákra és más-más jellemzőkkel bírnak. Piskóti (2007) kimondja, hogy a sikeres innovációk titka a vevőhaszonra, a vevői előnyre való koncentrálásban és a hatékony piacra vitelben zajlik. Nagyon fontos, hogy a vevőhaszon mindig legyen releváns, felismerhető és könnyen kommunikálható. Vágási (2000) szintén hangsúlyozza, hogy a sikerben jelentős szerepet játszanak a jól azonosított fogyasztói preferenciák és szükségletek, melyek a különböző fogyasztói szegmensek esetében eltérhetnek.

Fontos továbbá, hogy Rogers az újítások elterjedésének folyamatát egy kommunikációs folyamatnak tekinti, melynek során a technológiával kapcsolatos információk meghatározott csatornákon keresztül jutnak el a társadalom tagjaihoz (Rogers 2003, Csizmadia 2017). Ez a kommunikációs folyamat abban az esetben valósulhat meg hatékonyan, ha jól célzott üzeneteket juttatunk el a technológiával kapcsolatban a fogyasztókhoz. Ehhez pedig a fogyasztókat ugyanúgy szegmentálni kell az önzetető járművek piacán, mint bármely más termék vagy szolgáltatás piacán. Arról azonban csak nagyon kevés információval rendelkezünk, hogy milyen fogyasztói szegmensek határolhatóak le az önzetető járművek piacán.

Kutatásunk célja, hogy hazai fogyasztók körében az önzetető technológiával kapcsolatos attitűdjük alapján alakítsunk ki sajátos szegmenseket. A lehatárolt szegmensekhez egy-egy perszónát rendelünk, és megadjuk az egyes típusok legfontosabb ismert jellemzőit. Eredményeink fontos inputot jelenthetnek az egyes perszónákra célzott marketingkommunikációhoz, ami közvetetten hozzájárulhat az önzetető technológiákra való zökkenőmentes társadalmi átálláshoz.

ÖNZETETŐ JÁRMŰVEK FOGYASZTÓI ELFOGADÁSA PUBLIC ACCEPTANCE OF SELF-DRIVING VEHICLES

A technológia elfogadását vizsgáló modellek általánosságban a használati (kipróbálási) szándékot, mint független változót próbálják magyarázni különféle független változókkal. Ez utóbbiak köre igen széles, a legismertebb modellek (TAM, UTAUT) és azok adaptációi közel egy tucat ilyen független

változót vizsgálnak. Ezen tényezők közül a nemzetközi szakirodalom markáns befolyásoló tényezőként azonosítja a „használat észlelt egyszerűségét”, melyről a technológia elfogadási modellt (Technology Acceptance Model, TAM) használva Buckley és társai (2018), Panagiotopolous és Dimitrakopoulos (2018), illetve Xu és társai (2018) azt állapították meg, hogy közvetlen szerepet játszik a fogyasztói viselkedés előrejelzésében.

Deb és társai (2017) kimutatták, hogy a férfiak sokkal pozitívabb attitűddel rendelkeznek, mint a nők. Az életkor tekintetében eltérő eredményeket láthatunk, hiszen míg Liu és társai (2019) arra a következtetésre jutottak, hogy a fiatalabb generációba tartozó válaszadók pozitívabb attitűddel rendelkeznek, mint az idősebb generáció tagjai, addig Hartwich és társai (2018) erős pozitív attitűdöt állapítottak meg az idősebb generáció esetében is. Ezen erős pozitív attitűd kialakulását az is befolyásolhatja, hogy Hartwich és társai (2018) a felmérés előtt elhívták a válaszadókat, hogy egy szimulátor segítségével megtapasztalhassák, hogy milyen érzés lehet egy önzetű járműben utazni.

Panagiotopolous és Dimitrakopoulos (2018) szignifikáns korrelációt véltek felfedezni a bizalom és a társadalmi hatás között. Azokat az embereket, akik erősen bíznak az önzetű járművekben kevésbé befolyásolja a társadalmi norma, mint azokat, akik alacsony bizalmi szinttel rendelkeznek. Az egyes generációk bizalmi szintje a különböző felmérések szerint eltérő, hiszen például Gold és társai (2015) következtései szerint az idősebb generáció rendelkezik nagyobb bizalommal, míg Bansal és társai (2016) szerint pont az idősebb korosztály jellemezhető alacsonyabb bizalmi szinttel.

Az észlelt kockázatnak általánosságban erős negatív hatása van az elfogadásra. Azt mondhatjuk tehát, hogy az észlelt kockázat növekedésével csökken az emberek elfogadási hajlandósága. Liu és társai (2019) kimutatták, hogy az idősebb generáció esetében erősebben jelenik meg az észlelt kockázat, mint a fiatalabb generációnál, amit azzal magyaráztak, hogy a kockázattűrő képesség az életkorral együtt változik.

A kompatibilitással a diffúziós elméletben találkozhatunk (DIM). Kyriakidis és társai (2015) megállapították, hogy azok az emberek, akik valamilyen vezetést támogató rendszert használnak nagyobb eséllyel fogadják el az önzetű járműveket. Ez azt jelenti, hogy az egyének múltbéli viselkedése befolyással lehet jövőbeni elfogadási hajlandóságukra. Ezenfelül Bay (2016) eredményei alapján a kompatibilitás erős pozitív hatást gyakorol az önzetű járművek észlelt hasznosságára is.

Magyarországon egyre több kutatási eredmény jelenik meg az önzetű járművekkel kapcsolatos társadalomtudományi kérdésekben. A magyar kutatók az önzetű autók morális kérdéseit (Miskolczi et al 2021), jogi kérdéseit (Ambrus 2019, Kecskés 2020), a felelősségteljes innovációval való kapcsolatát (Lukovics et al 2018, Lukovics et al 2021), a kormányzati költségvetésre és foglalkoztatottságra (Gyimesi 2019), életmódra és gazdaságra gyakorolt hatásait (Banyár 2019), városokkal való kapcsolatát (Lados-Tóth 2019, Smahó 2021) vizsgálják. Keszei és Zsukk (2017) az új technológiák fogyasztói elfogadásával foglalkozó magyar és nemzetközi szakirodalom áttekintését és kritikai értékelését adja. Csizmadia (2019), Páthy (2019), Szemerédi (2019) az önzetű technológiák társadalmi hatásait és elfogadottságát vizsgálják elméleti megközelítésben. Az önzetű járművek társadalmi elfogadásának hazai empirikus vizsgálatára vállalkozott Madarász és Szikora (2018), Majó-Petri és Huszár (2019), Lukovics és Gábor (2021), Csizmadia (2021), Páthy (2021), Kovács és Lukovics (2022). Láthatjuk tehát, hogy a fogyasztói elfogadásra számos tényező hatást gyakorol, azonban az is megfigyelhető, hogy az egyes tényezők befolyása kutatásonként (akár országonként is) eltérő lehet. Ezekből az eltérésekből adódóan pedig fontos vizsgálni azt is, hogy milyen fogyasztói szegmensek találhatók az önzetű járművek piacán. Ezen a területen a nemzetközi szakirodalomban csak néhány írással találkozhatunk: az Audi kutatócsoportja a 2019-es év során végzett nemzetközi kutatásának eredményeképpen 5 sofőrtípust (kételkedő sofőr; biztonság-orientált vonakodó; nyitott másodpilóta; státusz-orientált irányzatintó; technológiai zseni) különített el, illetve Berrada és szerzőtársai 2020-ban kiadott tanulmányukban szintén 5 csoport (konzervatívak; szkeptikusak; kései elfogadók; korai elfogadók; felfedezők) kialakításáról számoltak be, melyeket klaszteranalízis segítségével azonosítottak.

ANYAG ÉS MÓDSZER MATERIAL AND METHOD

A szegmentálás elvégzéséhez kvantitatív kutatást folytattunk, melynek alapja egy online kérdőív volt. A kérdőív segítségével a hazai minta önzetű járművekhez kapcsolódó attitűdjeit, várakozásait és tájékozottságát mértük fel annak érdekében, hogy az elemzést követően faktor-, és klaszteranalízis segítségével homogén csoportokba sorolhassuk őket.

A kvantitatív kutatásunk alapját képező online kérdőív az egyik népszerű közösségi oldalon került közzétételre, így elsősorban azoknak volt lehetősége kitölteni, akik rendelkeznek internettel és a közösségi oldalhoz kapcsolódó felhasználói fiókkal. A kérdőív első részében jogosítvánnyal és vezetéssel, a másodikban önvezető járművekkel, az utolsó részben pedig a megkérdezettek demográfiai jellemzőivel kapcsolatos kérdéseket tettünk fel. A kérdőívben kizárólag zárt kérdések szerepeltek, melyeket a szekunder adatforrások eredményeire támaszkodva fogalmaztunk meg. A végzett felmérés az alapsokaságra vonatkozóan nem tekinthető reprezentatívnak, így a megállapítások csak a vizsgált mintára vonatkoznak. A felmérésben 517 válaszadó vett részt.

A kvantitatív kutatás során beérkezett válaszok értékeléséhez és a szegmensek meghatározásához az IBM SPSS statisztikai programot használtuk. A megvizsgálni kívánt kérdések meghatározása után a csoportok kialakításához két módszert, először faktor-, majd klaszteranalízist alkalmaztunk.

A faktorelemzés során 16 változót vontunk be a vizsgálatba. Az eljárás alkalmazhatóságának feltéréséhez a változók korrelációs mátrixát, a Bartlett-tesztet és a KMO mutató értékeit vizsgáltuk meg. A korrelációs mátrix eredményei alapján a változók

alkalmasak faktorelemzésre.

A KMO és Bartlett-teszt elvégzését követően megbizonyosodtunk arról, hogy a változók alkalmasak faktorok képzésére, mivel a KMO értéke 0,888, ami meghaladja a minimumként megfogalmazott 0,7-et (Tóthné, 2011), illetve a Bartlett-teszt eredménye is megfelelő (0,000).

A létrejövő főkomponensek közül a Kaiser-kritérium alapján azokat tartottuk meg, melyeknek sajátértéke 1 fölött van. Az eljárás négy faktor kialakítását javasolta, és négy faktort is különített el. A négy faktor az eredeti 16 változó információ-mennyiségének 70,281%-át őrizte meg, ami eléri a minimumként megfogalmazott 60%-ot.

Az 1. táblázat tartalmazza a vizsgálatba bevont kérdéseket („itemeket”), illetve azt, hogy melyik kérdést melyik faktorba sorolhatjuk. Az IBM SPSS által használt derékszögű forgatási módszert, a Varimax Rotation-t alkalmaztuk, mely „csökkenti az egy faktorra eső magas faktorszámú változók számát” (Bálint 2009, 150. o.). Ez a módszer alkalmas az értékek meghatározására és a faktorok klaszterelemzésbe történő további felhasználására. Az első faktorba az önvezető járművek kipróbálásával kapcsolatos kérdések kerültek, ezért a „Kipróbálási szándék” elnevezést kapta. A második faktor azokat a kérdéseket tartalmazza, melyek a válaszadók előfeltevéseire,

1. táblázat: A rotált faktorsúlymátrix
Table 1. The rotated factor weight matrix

A vizsgálatba bevont kérdések	Faktorok			
	1	2	3	4
Zárt tesztpályán kipróbálna AV-t	0,847			
Szívesen kipróbálna egy AV-t.	0,798			
Forgalomban kipróbálna AV-t.	0,781			
Sofőr ülésben ülő ember mellett kipróbálna AV-t.	0,723			
Minél hamarabb kipróbálna AV-t.	0,615			
Biztonságosnak ítéli meg az AV-t.		0,760		
Optimista az AV-t illetően.		0,749		
Szerinte pozitív hatással lesz az életünkre az AV.		0,747		
Kíváncsiságot érez az AV kapcsán.		0,62		
Érdeklőik az AV iránt.		0,606		
Szerinte Örülne, ha kevesebb baleset lenne az utakon az AV miatt.			0,885	
Örülne, ha több parkolóhely lenne az AV miatt.			0,885	
Örülne, ha kiszámíthatóbb lenne a közlekedési rendszer az AV miatt.			0,867	
Örülne, ha a vezetésre fordított idő felszabadulna az AV miatt			0,619	
Tájékozottnak érzi magát az AV-vel kapcsolatosan.				0,878
Gyakran olvas AV-ről.				0,856

Megjegyzés: AV (autonomous vehicle) = Önvezető járműként szerepelt a kérdőívben

Forrás: saját szerkesztés

érzésire, hozzáállásaira vonatkoztak, ezért a második faktornak az „Attitűd” elnevezést adtuk. A harmadik faktorba azok a kérdések sorolhatók, melyek az önz vezető járművek által előidézett változások fogadtatására vonatkoztak, ebből adódóan a faktor a „Változások elfogadása” nevet kapta. Az utolsó faktor tartalmazza a legkevesebb kérdést. Ezek a kérdések a megkérdezettek önz vezető járművekkel kapcsolatos informáltságára vonatkoztak, ezért a negyedik faktor „Tájékozottság” néven fut.

A faktoranalízist követően a következő lépés a klaszteranalízis elvégzése volt. Az eljárás során a faktorelemzés következtében kialakított négy mesterséges változóval (faktorral) dolgoztunk tovább. Az elemzést megelőzően három fontos előkészületi lépést tettünk meg: kiugró értékek kezelése, változók standardizálása, multikollinearitás vizsgálata.

A kétlépcsős klaszterelemzést alkalmaztunk – így az optimális klaszterek számát az SPSS eljárása határozta meg, melynek eredményeképpen 5 klasztert különített el a vizsgálatba bevont változók alapján (2. táblázat): 1. klaszter = 8,5%, 2. klaszter = 20,7%, 3. klaszter = 32,1%, 4. klaszter = 25,1%, 5. klaszter = 13,5%. Az első klaszterbe tartozók átlagos attitűdje (Átlag=-0,45) és kipróbálási szándéka (Átlag=-0,31) alacsony, viszont tájékozottságuk átlaga (Átlag=0,15) viszonylag magasnak számít a többi klaszterhez képest. Ennek ellenére a változásokat

a teljes sokaság átlagához képest rosszul fogadják (Átlag=-2,39), sokkal elutasítóbbak, mint a másik négy klaszter tagjai. A második klaszter tagjai átlagosan pozitív attitűddel (Átlag=0,17) és magas kipróbálási szándékkal (Átlag=0,62) rendelkeznek, továbbá a változásokat is nagyon jól fogadják (Átlag=0,26) és kiemelendő, hogy ez a klaszter mondható a legtájékozottabbnak (Átlag=1,37). A harmadik klaszter átlagosan szintén pozitív attitűddel rendelkezik (Átlag=0,37) és a változásokat is jól fogadják (Átlag=0,10). A kipróbálási szándékuk átlagértéke (Átlag=0,68) nagyon közel áll a második klaszteréhez, viszont a tájékozottsági szintjük (Átlag=-0,63) alacsonyabb, mint az említett klaszteré. A negyedik csoport tagjai pozitív attitűddel (Átlag=0,57), viszont relative alacsony kipróbálási szándékkal (Átlag=-1,09) rendelkeznek. A változásokat jól fogadják (Átlag=0,25), de a többi klaszterhez képestnem túl tájékozottak (Átlag=-0,19) a témával kapcsolatban. Az ötödik klaszter átlagosan negatív attitűddel (Átlag=-1,78), alacsony kipróbálási szándékkal (Átlag=-0,33) és tájékozottsággal (Átlag=-0,32) rendelkezik. Ennek ellenére a változásokra (Átlag=0,42) nyitottak.

2. táblázat: Faktorok átlagértékei az egyes klaszterek esetében
Table 2. Mean values of factors in each cluster

Klaszterek és jellemzőik	Faktorok			
	Kipróbálási szándék	Attitűd	Változások elfogadása	Tájékozottság
1	Elemzszám	44	44	44
	Átlag	-0,31	-0,45	-2,39
2	Elemzszám	107	107	107
	Átlag	0,62	0,17	0,26
3	Elemzszám	166	166	166
	Átlag	0,68	0,32	0,10
4	Elemzszám	130	130	130
	Átlag	-1,09	0,57	0,25
5	Elemzszám	70	70	70
	Átlag	-0,33	-1,78	0,42

Forrás: saját szerkesztés

EREDMÉNYEK RESULTS

A klaszteranalízis elvégzését követően kereszt-tábla elemzések révén (melyek összefoglaló eredményei az 5. táblázatban találhatóak) igyekeztünk minél több információt meg tudni az egyes klaszterekről annak érdekében, hogy részletesebb jellemzést készíthessünk róluk. A kialakított szegmentumokat az alábbiakban mutatjuk be:

1. szegmens - Hagománykedvelő elutasítók: A szegmens 59,1%-a nő, 40,9%-a férfi – a többi klaszterben nagyobb aránytalanság tapasztalható. Ebben a szegmensben fordulnak elő legnagyobb arányban a 60, vagy annál idősebb korosztály tagjai és ez a csoport bizonyult a legpesszimistábbnak az önzetű járművekkel kapcsolatban. A csoport tagjai nem rajonganak az újdonságokért, ezért majd csak akkor próbálnák ki az önzetű járműveket, ha már teljesen elterjedtek számítanak, illetve a többség teljesen ellene van a használatuknak. A csoport több, mint 80%-a nem ülne be egy ilyen járműbe. Ez a szegmens a legbizalmasabb és a legkevésbé kíváncsi az összes közül.

2. szegmens - Nyitott kalandvágyók: A szegmensben domináns a férfiak (72%), illetve a fiatalok jelenléte: legtöbben a 21-29 éves korosztályba tartoznak, de szintén nagy arányban vannak jelen a 18-20 évesek is. A szegmens tagjai egyáltalán nem éreznek aggodalmat az önzetű járművekkel kapcsolatban, továbbá ők bizonyulnak a legoptimistábbnak és a legérdeklődőbbeknek egyaránt. A legtöbben nagyon nyitottak az újdonságokra és szeretik megosztani másokkal az azokról szerzett tapasztalataikat, tehát az elsők között vagy nem sokkal a megjelenésük után próbálnák ki először egy önzetű járművet. Ez a csoport a legkevésbé bizalmas és a legkíváncsi.

3. szegmens - Bizonytalan optimisták: Itt található legnagyobb arányban nők (79,5%), illetve itt is a 21-29 és 18-20 korosztályok választadói dominálnak. Nem éreznek különösebben aggodalmat és viszonylag optimistáknak is mondhatók, egyfajta visszafogott érdeklődés jellemzi a tagokat. Szeretnek információkat gyűjteni egyes újdonságokról, mielőtt kipróbálják őket, tehát majd csak akkor ülnek be egy ilyen járműbe, ha már mások is így tettek előttük, de szívesen kipróbálnák az önzetű járműveket akár forgalomban is. A második szegmenshez hasonlóan nagyon kíváncsiak, viszont hozzájuk képest egy kicsit bizalmasabbnak mondhatók.

4. szegmens - Bizalmasan kételkedők: Ebben a szegmensben is a nők nem dominálnak (69,2%) és a legtöbben a 21-29 és 30-39 éves korosztályba tartoznak. Kevésbé mondhatók optimistáknak és kevésbé is érdeklődnek az önzetű járművek iránt, mint a harmadik szegmens tagjai és jobban is aggódnak. A legtöbben pozitívan állnak a témához, de vannak fenntartásaik, viszont jelentős százalék nem várja, hogy forgalomba kerüljenek és egyelőre nem is látja értelmét. A legtöbben nem tartják biztonságosnak az önzetű járműveket, illetve nem jellemző rájuk, hogy kíváncsiak lennének, és nem is bíznak ebben a technológiában.

5. szegmens - Tartózkodó megfigyelők: A nők nem (62,9%), illetve a 40-49 és 50-59 korosztály jellemzi legjobban a szegmentumot. Nem mondhatók optimistáknak, de nem is aggódnak az önzetű járművek miatt. A legtöbben pozitívan állnak a témához, de vannak fenntartásaik vagy semleges érzések jellemzik őket csakúgy, mint a járművek biztonságosságát illetően. Közepesen kíváncsiak és egyáltalán nem bizalmasak. A szegmensről elmondható, hogy egyelőre nincs konkrét véleményük, mely egyértelműen negatív vagy pozitív lenne ezzel a témával kapcsolatban. Ezek alapján egyfajta tartózkodó magatartást figyelhetünk meg, mely kis kíváncsisággal párosul.

Összességében elmondható tehát, hogy az általunk vizsgált minta öt csoportra (szegmensre) osztható fel. A jobb áttekinthetőség érdekében szegmensek részletes jellemzését az alábbi 3. táblázatban foglaltuk össze.

DISZKUSSZIÓ DISCUSSION

Kutatásunk során sikerült olyan szegmenseket beazonosítanunk, melyekhez illeszkedő célzott kommunikáció hozzájárulhat az önzetű technológia széles társadalmi szintű elterjedéséhez. Az alábbiakban az egyes szegmensekhez illeszkedő kommunikációs javaslatainkat foglaljuk össze:

Nyitott kalandvágyók: Fiatal, érdeklődő, zömében férfi közösség révén közösségi médián keresztül lehet őket elérni olyan üzenetekkel, melyek a technikai részletek mellett naprakész tájékoztatást, és akár kipróbálási lehetőséget is nyújtanak. Közülük kerülhetnek ki „önzetű-nagykövetek” is.

Bizonytalan optimisták: Főként közösségi médián keresztül terjesztett lehet elérni ezeket a fiatal hölgyeket olyan edukációs tartalmakkal, melyek a biztonságérzet növelésére szolgálnak és az önzetű

3. táblázat: Szegmentumok és jellemzőik
Table 3. Segments and their characteristics

Vizsgált kérdések	Szegmensek				
	1. Hagyománykedvelő elutasítók	2. Nyitott kalandvágyók	3. Bizonytalan optimisták	4. Bizalmatlan kételkedők	5. Tartózkodó megfigyelők
Nemek aránya	59,1% nő	72% férfi	79,5% nő	69,2% nő	62,9% nő
Korosztály	40-49 60+	18-20 21-29	18-20 21-29	21-29 30-39	40-49 50-59
Tanulók és dolgozók aránya	77,3% nem tanul már	58,9% tanul	54,8% tanul	50%-50%	75,7% nem tanul már
Éreznek aggodalmat?	Nem különösebben	Egyáltalán nem	Nem igazán	Jobban, mint a 3. (igen)	Nem igazán
Optimisták?	Egyáltalán nem	Ők a legoptimistábbak	Igen	Kevésbé, mint a 3.	Nem igazán
Érdeklődnek az övezetűs iránt?	Egyáltalán nem	Ők érdeklődnek legjobban	Némileg	Kevésbé, mint a 3.	Némileg
Vásárolnának ilyen járművet?	Biztosan nem	Igen	Igen, lehetséges	Valószínűleg nem	Nem tudják eldönteni, vagy nem
Mikor próbálnák ki az övezetűs járműveket?	Csak ha már teljesen elterjedtek számítanak	Az elsők között vagy nem sokkal a megjelenésük után	Ha elég információt gyűjtöttek róluk	Ha már nagyon sokan kipróbálták	Ha elég információt gyűjtöttek
Milyen a hozzáállásuk az övezetűs járművek használatához?	Teljesen ellenzik a használatukat	Izgatottan várják	Pozitív, de vannak fenntartásaik	Semleges	Pozitív, de vannak fenntartásaik/semleges
Kipróbálnának egy ilyen járművet a forgalomban?	Biztosan nem	Igen, egyértelműen	Igen, egyértelműen	Igen, lehetséges	Szívesebben, mint a 4.
Kipróbálnának egy ilyen járművet, ha nem ülne benne sofőr?	Biztosan nem	Igen, egyértelműen	Igen, lehetséges	Valószínűleg nem	Szívesebben, mint a 4.
Biztonságosnak ítélik meg az övezetűs járműveket?	Nem tudtak dönteni, de inkább nem	Igen, egyértelműen	Igen, valószínűleg biztonságosak	Nem tudják eldönteni	Semleges érzések
Éreznek bizalmatlanságot?	Ők a legbizalmatlanabbak	Ők a legkevésbé bizalmatlanok	Igen, de nem nagymértékben	Igen, bizalmatlanok	Egyáltalán nem
Éreznek kíváncsiságot?	Legkevésbé kíváncsiak	Ők a legkíváncsiabak	Nagyon kíváncsiak	Nem	Közepesen kíváncsiak
Változások elfogadása	Kevesebb baleset lenne az utakon	Minden változást pozitívan fogadják	Környezetszennyezés csökkenése	Környezetszennyezés és zöldövezet	Semlegesen fogadják őket

Forrás: saját szerkesztés

zető járművek kedvező környezeti hatásaira hívják fel a figyelmet. Influencerek bevonása is hatásos lehet ezen célcsoport meggyőzésére. Érdemes figyelemmel lenni arra is, hogy körükben a car-sharing elég elterjedt.

Bizalmatlan kételkedők: Ennél a szegmensnél kiemelt szerepet kap a személyes kommunikáció és az előző két szegmens meggyőző szerepe. Itt már nemcsak bizonytalanságot, hanem bizalmatlanságot is csökkenteni kell. Mivel szkeptikusak és alacsony kockázattávallással készsággal rendelkeznek, így valószínűleg csak akkor fogják használni ezt az innovációt, ha már széles körben elterjednek számít, addig csak passzív szereplőként (gyalogos, közlekedésben résztvevő etc.) lesz hatással rájuk ez a technológia, de felhívhatjuk a figyelmüket arra, hogy közvetve ők is hasznosíthatják ezen technológia előnyeit (pl. csomagszállítás, ételszállítás, vérszállítás).

Tartózkodó megfigyelők: Az esetükben cél a tájékozottság növelése, az előnyök hangsúlyozása lehet tömegmédiákon keresztül. Cél, hogy a semleges érzéseket pozitív irányba billentsük. Mivel fontos számukra a biztonság, de bizonyos mértékben kíváncsiak, így fokozatos bevonással (próbák biztosítása) lehet célt elérni.

Hagyománykedvelő elutasítók: Mivel határozott negatív véleménnyel rendelkeznek, és elmondásuk szerint biztosan nem ülnének be egy ilyen járműbe, így érdemes lehet elsősorban az „önvezető egyéb járművek” előnyeit hangsúlyozni számukra. Ebben a szegmensben találhatók legnagyobb arányban azok, akik nem rendelkeznek jogosítvánnyal. Ha a csoport tagjai az idő elteltével elfogadóbbá válnak, akkor az idősebbek vagy akár a jogosítvánnyal (vagy autóval) nem rendelkezők számára az önvezető járművel történő utazás előnyeit is hangsúlyozhatjuk a tömegközlekedési eszközökkel történő utazással szemben. Így a cél itt nem az önvezető technológia kipróbálására buzdítás, hanem azt elérni, hogy ne legyenek aktív akadályozói a technológia terjedésének. Tényszerű adatok tömegmédián keresztüli kommunikációja lehet erre alkalmas.

ÖSSZEZÉS SUMMARY

Az önvezető technológiák terjedése a XXI. század egyik meghatározó trendje lehet – melyre vonatkozóan egyre inkább úgy tűnik, hogy nem a műszaki, hanem a társadalmi korlátok szabhatnak határt. Egyelőre a társadalomnak csak egy szűk köre érintett az önvezető technológiában, jellemzően olyan

innovátor típusú fogyasztók, akik kíváncsiak és pozitív attitűddel bírnak az önvezetésre vonatkozóan. Amennyiben azonban e technológia szélesebb társadalmi terjedése elindul, úgy óhatatlanul olyan csoportok is szembesülnek az önvezető járművekkel és hatásaikkal, akik nem feltétlenül nyitottak rá. Kutatásunk elsődleges célja volt olyan szegmensek beazonosítása az önvezető járművekre vonatkozó attitűd mentén, melyek később alapul szolgálhatnak a technológia elterjedését célzó edukációs és kommunikációs anyagok kidolgozásához. Mivel eredményeink enyhe nem reprezentatív sokaság online megkérdezésén alapulnak, így fontos szem előtt tartanunk e módszer korlátait. Különösen azt, hogy az egyének attitűdje jelentősen megváltozhat egy tényleges kipróbálás során, mi több, gyakran olyan érzelmi tényezők befolyásolják hozzáállásukat, melyeket megkérdezéses módszerrel korlátozottan lehet feltárni. Ezzel együtt is úgy véljük, az általunk beazonosított 5 szegmens irányadó lehet a jövőbeli marketing kutatások és marketingkommunikációs aktivitások számára. Legfontosabb célunk felhívni a kutatók és döntéshozók figyelmét arra, hogy az önvezető technológiák társadalmi terjedésének folyamatát előkészíteni és támogatni kell – melyben a megfelelő, célzott kommunikáció kiemelt jelentőséggel bír. Ahhoz, hogy ezt a célt meg tudjuk valósítani nélkülözhetetlen, hogy be tudjuk azonosítani azokat a csoportokat, akikhez más-más módon kell hozzáállnunk, más-más üzenettel és csatornával kell támogatni őket abban, hogy az önvezető technológia terjedését lehetőségként és ne egy rájuk kényszerített veszélyként éljék meg. Kutatásunk eredményei szerint e célt úgy tudjuk elérni, ha a nyitottabb csoportoknak (Nyitott kalandvágyók; Bizonytalan optimisták) részletes betekintést nyújtunk az önvezető technológia által nyújtott lehetőségekbe, míg a tartózkodók (Bizalmatlan kételkedők; Tartózkodó megfigyelők; Hagyománykedvelő elutasítók) bizalmát fokozatos edukációs tartalmakkal építjük ki lépésről-lépésre. Ez kétségt kívül egy hosszú folyamat, melyben jelen kutatás egy korai iránymutatás szándékával kívánja megtenni az első lépéseket.

Lábjegyzetek:

¹ Aktuálisan nyomom követhető a <https://avsincities.bloomberg.org/> oldalon.

² Aktuálisan nyomom követhető a <https://www.dmv.ca.gov/> oldalon.

HIVATKOZÁSOK
REFERENCES

- Ambrus I. (2019), Az autonóm járművek és a büntetőjogi felelősségre vonás akadályai. In Mezei Kitti (szerk.): *A bűnügyi tudományok és az informatika* (Budapest–Pécs: PTE ÁJK–MTA TK 2019) 9–26., Audi (2019), *The pulse of autonomous driving*. Audi AG, Berlin Elérhető: <https://www.audi.com/en/company/research/and-audi-initiative/study-autonomousdriving.html> (Utolsó letöltés: 2020.09.02.)
- Bálint Gy. (2009), *Statistika. Elmélet és gyakorlat*. Scientia Kiadó, Kolozsvár Elérhető: <https://issuu.com/scientiakiado/docs/balintstatistika> (Utolsó letöltés: 2020.10.07.)
- Bansal, P. – Kockelman, K. M. – Singh, A. (2016): Assessing public opinions of and interest in new vehicle technologies: An Austin perspective. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 67, 1–14. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.trc.2016.01.019> (Utolsó letöltés: 2021.12.16.)
- Banyár J. (2019), Az önvezető autók lehetséges hatásai az életmódra és a gazdaságra. *Polgári Szemle*, 4–6, 132–152. DOI: 10.24307/psz.2019.1210
- Bartha Z. – S. Gubik A. (2018), Technológiai változások – társadalmi fékek és ösztönzők. In: *A múltból átívelő jövő. VIII. Magyar Jövőkutató Konferencia konferenciakötete*, Palatia Kiadó, Budapest, 217-226. o.
- Bay, S. A. Johannes T. (2016): Innovation Adoption in Robotics: Consumer Intentions to Use Autonomous Vehicles. Master's Thesis, Norwegian School of Economics, Bergen, Norway. Elérhető: <http://hdl.handle.net/11250/2403766> (Utolsó letöltés: 2021.12.20.)
- Berrada, J. – Mouhoubi, I. – Christoforou, Z. (2020), Factors of successful implementation and diffusion of services based on autonomous vehicles: users' acceptance and operators' profitability. *Research in Transportation Economics*, 100902. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2020.100902> (Utolsó letöltés: 2022.01.06.)
- Buckley, L. – Kaye, S.-A. – Pradhan, A.K. (2018), Psychosocial factors associated with intended use of automated vehicles: A simulated driving study. *Accident Analysis & Prevention*. 2018, 115, 202–208. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.aap.2018.03.021> (Utolsó letöltés: 2021.12.18.)
- Cohen, T. et al (2020), A constructive role for social science in the development of automated vehicles. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 6, 100133.
- Csizmadia P. (2017), Everett Rogers innovációs elmélete és annak felhasználási lehetőségei az egészségfejlesztésben. *Egészségfejlesztés*, 58, 4, 50-58. o. Elérhető: <http://dx.doi.org/10.24> (Utolsó letöltés: 2020.08.29.)
- Csizmadia Z. (2019), Az autonóm, önvezető technológiák elterjedésének társadalmi következményei – kérdések, dilemmák és szempontok. *Tér Gazdaság Ember*, 1, 59-86. o.
- Csizmadia Z. (2021), Az autonóm és önvezető járművekkel kapcsolatos ismeretek, tapasztalatok és általános vélekedések. In Csizmadia Z. – Rechnitzer J. (szerk.): *Az önvezető járművek világa*. Akadémiai Kiadó, Budapest. DOI: 10.1556/9789634546290
- Deb, S. – Strawderman, L. – Carruth, D. W. – DuBien, J. – Smith, B. – Garrison, T. M. (2017), Development and validation of a questionnaire to assess pedestrian receptivity toward fully autonomous vehicles. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 84, 178–195. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.trc.2017.08.029> (Utolsó letöltés: 2021.12.23.)
- Gold, C., Körber, M., Hohenberger, C., Lechner, D., & Bengler, K. (2015), Trust in Automation – Before and After the Experience of Take-over Scenarios in a Highly Automated Vehicle. *Procedia Manufacturing*, 3, 3025–3032. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.847> (Utolsó letöltés: 2021.11.28.)
- Grindsted, T. S. – Haunstrup Christensen, T. – Freudenald-Pedersen, M. – Friis, F. – Hartmann-Petersen, K. (2021), The Urban Governance of Autonomous Vehicles – In love with AVs or critical sustainability risks to future mobility transitions. *Cities*, 120, [103504]. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103504>
- Gyimesi Á. (2019), Az autonóm gépjárművek hatása a kormányzati költségvetésre és a foglalkoztatásra. *Tér Gazdaság Ember*, 1, 137-158. o.
- Hartwich, F. – Witzlack, C. – Beggiano, M. – Krems, J. F. (2018): The first impression counts – A combined driving simulator and test track study on the development of trust and acceptance of highly automated driving. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 65, 522-535. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.trf.2018.05.012> (Utolsó letöltés: 2021.11.30.)
- Havliczková, D. - Gabrhel, V. – Adamovská, E. – Zámečník, P. (2019): The role of gender and age in autonomous mobility: general attitude, awareness and media preference in the context of Czech Republic, *Transactions on Transport Sciences. Peer-Reviewed Open Access Journal*. ToTS. 10(2), 53–63. o.

- Hulse, L. M. – Xie, H. – Galea, E. R. (2018), Perceptions of autonomous vehicles: Relationship with road users, risk, gender and age. *Safety Science*, 102, 1-13. o.
- Kecskés G. (2020), Az autonóm járművek jogi kérdéseinek nemzetközi kontextusa, különös tekintettel a környezeti jogvetületekre. *Állam- és Jogtudomány*, 61 (4). pp. 52-64. ISSN 0002-564X
- Keszey T. – Zsuk J. (2017), Az új technológiák fogyasztói elfogadása. A magyar és nemzetközi szakirodalom áttekintése és kritikai értékelése. *Vezetéstudomány*, 48(10), 38-47. Elérhető: <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.05>
- Keszey T. (2020), Behavioural intention to use autonomous vehicles: Systematic review and empirical extension, *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 119, 1-16. o. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.trc.2020.102732>.
- Kovács P. – Lukovics M. (2022), Factors influencing public acceptance of self-driving vehicles in a post-socialist environment: *Statistical modelling in Hungary. Regional Statistics*, Vol. 12. No. 2. 149–176; DOI: 10.15196/RS120206.
- König, M. – Neumayr, L. (2017), Users' resistance towards radical innovations: The case of the self-driving car. *Transportation Research Part F*, 44, 42–52. o
- Kyriakidis, M. - Happee, R. - Winter, J.C.F. (2015), Public opinion on automated driving: Results of an international questionnaire among 5000 respondents. *Transportation Research Part F*, 127-140. o.
- Lados M. – Tóth M. L. (2019), Autonóm járművek az okos városokban. *Tér Gazdaság Ember*, 1, 159-174. o.
- Liljamo, T. - Liimatainen, H. – Pöllänen, M. (2018), Attitudes and concerns on automated vehicles. *Transportation Research Part F*, 59, 24-44. o.
- Liu, P. – Zhang, Y. – He, Z. (2019), The effect of population age on the acceptable safety of self-driving vehicles. *Reliability Engineering & System Safety*, 185, 341-347. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.res.2019.01.003> (Utolsó letöltés: 2021.12.21.)
- Lukovics M. – Gábor B. (2021), Az önvezető autók és a magyar nők. *Polgári Szemle*, 17. évf. 1–3. szám, 2021, 178–193., DOI: 10.24307/psz.2021.0713
- Lukovics M. – Udvari B. – Zuti B. – Kézy B. (2018), Az önvezető autók és a felelősségteljes innováció. *Közgazdasági Szemle*, 9, 949-974. o.
- Lukovics M. – Zuti B. – Fisher E. – Kézy B. (2020): Autonomous cars and responsible innovation. In Kosztópulosz A. – Kuruczleki É. (eds.) (2020), *The Challenges of Analyzing Social and Economic Processes in the 21st Century. University of Szeged Faculty of Economics and Business Administration, Szeged*, <https://doi.org/10.14232/casep21c.2>
- Madarász N. – Szikora P. (2018), Önvezető autók társadalmi elfogadottsága napjainkban. In. Csiszárík-Kocsir Á. – Garai-Fodor M. (szerk.): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*. Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar, 159-171. o.
- Majó-Petri Z. – Huszár S. (2020), Autonóm járművek, önvezető autók: mit gondol a közönség? *Közlekedéstudományi Szemle*, 70 (1) 66-75. <http://doi.org/10.24228/KTSZ.2020.1.2>
- Miskolczi M. – Ásványi K. – Jászberényi M. – Kökény L. (2021), Hogyan döntön a mesterséges intelligencia? Az önvezető autók morális kérdései. *Magyar Tudomány*, 1823, 342–352 DOI: 10.1556/2065.182.2021.3.6
- Panagiotopoulos, I. – Dimitrakopoulos, G. (2018), An empirical investigation on consumers' intentions towards autonomous driving. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 95, 773–784. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.trc.2018.08.013> (Utolsó letöltés: 2021.12.18.)
- Páthy Á. (2019), Az autonóm járművek társadalmi elfogadottságára, illetve a technológiával kapcsolatos várakozásokra irányuló empirikus kutatási előzmények a nemzetközi szakirodalomban. *Tér Gazdaság Ember*, 1, 87-110. o.
- Páthy Á. (2021): Kényelem és félelem – az önvezető járművek várható előnyeinek és hátrányainak megítélése. In Csiszmadia Z. – Rechnitzer J. (szerk.): *Az önvezető járművek világa*. Akadémiai Kiadó, Budapest. DOI: 10.1556/9789634546290
- Piskóti I. (2007), Az innovációmárketing lehetőségei, gyakorlati megoldásai. *Marketing & Menedzsment*, 41, 4-5, 32-39. o.
- Raue, M. – D'Ambrosio, L. A. – Ward, C. – Lee, C. – Jacquillat, C. – Coughlin, J. F. (2019), The Influence of Feelings While Self-Driving Regular Cars on the Perception and Acceptance of Self-Driving Cars. *Risk Analysis*. 39 (2), 358-374.
- Rogers, E.M. (2003), *Diffusion of innovations. Fifth edition*. New York: Free Press.
- Schoettle, B. - Sivak, M. (2014), *A Survey Of Public Opinion About Autonomous and Self-Driving Vehicles in the U.S, the U.K. and Australia*, The University of Michigan Transportation Research Institute, Ann Arbor, USA.
- Smahó M. (2021), Autonóm járművek a jövő városában. In Csiszmadia Z. – Rechnitzer J. (szerk.): *Az önvezető járművek világa*. Akadémiai Kiadó, Budapest. DOI: 10.1556/9789634546290
- Szemerédi E. (2019), Autonóm járművek – biztonság, használat és észlelt hasznosság. *Tér Gazdaság Ember*, 1, 111-136. o.

- Tóthné P. L. (2011), *A kutatómódszertan matematikai alapjai*. Eszterházy Károly Főiskola, Eger Elérhető: <https://docplayer.hu/1145800-A-kutatasmodszertan-matematikai-alapjai-tothneparazso-lenke.html> (Utolsó letöltés: 2020.10.07.)
- Vágási M. (2000): Az új termékek sikertényezői és a marketingorientált termékfejlesztés jellemzői. *Marketing & Menedzsment*, 34, 4, 52-57. o.
Elérhető: <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/1758/1593> (Utolsó letöltés: 2020.09.12.)
- Wang, X - Wong, J. D. - Li, K. X. – Yuen, K. F. (2020): This is not me! Technology-identity concerns in consumers' acceptance of autonomous vehicle technology, *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour* 74(2020), 345-360.
- Xu, Z. – Zhang, K. – Min, H. – Wang, Z. – Zhao, X. – Liu, P. (2018): What drives people to accept automated vehicles? Findings from a field experiment. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 95, 320–334. Elérhető: <https://doi.org/10.1016/j.trc.2018.07.024> (Utolsó letöltés: 2021.12.18.)

Nagy Barbara
közgazdász

Prónay Szabolcs
PhD, habilitált egyetemi docens
pronay.szabolcs@eco.u-szeged.hu

Lukovics Miklós
PhD, habilitált egyetemi docens

Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar

Five user types of autonomous driving in Hungary

THE AIMS OF THE PAPER

Nowadays self-driving technology is attracting more and more interest from social scientists, and thanks to this fact we know more and more about consumers' acceptance of self-driving technology. One of the limitations of researches based on TAM and UTAUT models, is that they predominantly focus on the population and as a result, we have little information about the different segments. The aim of our research is to classify Hungarian consumers into homogeneous groups and to give the main characteristics of them using mathematical-statistical methods.

METHODOLOGY

We used multivariate data analysis methods: we divided our sample (N=517) into five significantly different groups with the help of factor and cluster analysis. After the identification of the groups we used cross-tabulation analyzes to get to know their main characteristics.

MOST IMPORTANT RESULTS

In terms of attitudes towards self-driving vehicles, five segments were identified: i) tradition-lover dismissives, ii) open-minded adventurers, iii) uncertain optimists, iv) distrustful skeptics, v) abstentive observers. Another important result is that the most important characteristics of these segments have been identified as well, so personalized communication can be created.

RECOMMENDATIONS

With our research we would like to draw attention of high priority of segmentation in the autonomous vehicle market. The spread of innovations can be defined as a process of communication: the right information delivered through the right channels can help us to understand and accept new technologies. This communication can only be effective, if we identify the different consumer segments, their needs and special characteristics in order to strengthen their technology acceptance with the help of personalized communication. With our results we would like to invite marketing professionals to think together in order to the technological explosion that will affect our future social welfare as much as possible with the help of marketing.

Keywords: autonomous vehicles, technology acceptance, segmentation, personas

Segmentation of gastronomic consumers following Instagram influencers based on destination preferences and the effect of Covid-19 on their consumption

Orsolya Szakály

Corvinus University of Budapest

DOI: 10.15170/MM.2022.56.02.04.

THE AIM OF THE PAPER

The aim of the study is to explore the impact of gastronomic influencers on Instagram on consumer decision before choosing a restaurant. It also examines the role of the characteristics of destination in consumer decision-making process. The article also highlights the impact of the Covid-19 Pandemic and its impact on consumers' decision process in that context.

METHODOLOGY

In order to analyze the main research questions, a quantitative survey with 329 valid responses was implemented and descriptive statistics, relationship analysis methods and linear regression were used to answer the research questions. The research question also required the use of a subsample (n=185) in which respondents who are willing to travel for gastronomic purposes were examined during the Pandemic.

MOST IMPORTANT RESULTS

According to the results, the collection of information from gastronomic influencers on the Instagram interface is popular among the respondents, and the influencers' activity has a positive effect on the number of visitors to the destinations. Thus, it can be said that the relationship between the influencer and the destination is characterized by a significant, medium strength relationship. Furthermore, the results also revealed that the Pandemic has led to an increase in consumers' intentions to consume in restaurants.

RECOMMENDATIONS

As social media plays an increasingly important role in the decision-making process, it is important that professionals, service providers and researchers explore the views of consumers in the context under study. The results are highlighted in terms of destination development and in terms of consumer behavior.

Keywords: influencer, destination, gastronomy, Instagram

INTRODUCTION

Gastronomy plays an important role on social media, which is shaped and provided by consumers themselves. These gastronomic contents reach other consumers through different platforms, thus influencing the eating behavior of consumers (Töröcsik & Pál 2015) and their consumption intentions. Gastronomy also plays an important role in the development of destinations (Gordin & Trabskaya 2013), so online opinion-sharing platforms on food have a significant impact on the everyday life of the destination, with a positive impact on visiting a tourist destination (Chen et al. 2014). Destinations use gastronomy as a marketing tool to promote their culture, to which tourism is the link, connecting them with the consumer and providing an offer to consumers (Gyimóthy 1999).

Social media provides an opportunity for consumers to express their opinions through online communication. In addition, influencers have appeared on community platforms to influence consumers in their decision-making with their recommendations. Content-sharing platforms are valuable sources of information in consumer decision-making, and products and services that are known in an experiential way come to the forefront of selection. As it is possible to share visual materials (photos, videos) in the virtual space, the source of information is also more secure. Thus, consumer power has been strengthened, so online communities are able to influence the decisions of companies and service providers, and consumers expect social and economic actors to respond to their expectations (Reketye et al. 2016). The microcelebrities followed by many users, the so-called Instagram celebrities, also act as opinion-formers who refer to a product or service in a subtle or more open way for financial support or product (samples) (Glózer 2018, Veszelszki 2019).

The present research also examined the impact of Covid-19 on consumer consumption habits in restaurants. In Hungary, many restaurants switched to alternative modes of operation by home delivery during the virus epidemic. In addition to home delivery, contactless payment has become available through various applications and online platforms, as well as through partnerships with companies specializing in delivery (Food Panda, Wolt) (Tóth 2020). Furthermore, restaurant habits have changed with the onset of the epidemic, which is likely to affect hospitality in the long run, such as social distancing, the thinning of tables, and the proliferation of residential restaurants (Tóth 2020, Dube et al. 2021).

THEORETICAL BACKGROUND***Gastronomy tourism and the role of destination***

Many trials have been conducted to define gastronomic tourism, and the definition developed by Hall & Sharples (2003) is the most widely accepted definition, which is as follows: gastronomic tourism is an empirical journey to a gastronomic region that includes visiting primary food producers, food festivals, producer fairs, cooking shows, tasting quality dishes, and any other gastronomic activities. Furthermore, it is a process of learning about different cultures that includes a variety of elements, ranging from experiments to gain or understand knowledge, to the production of culinary specialties, and finally to consumption (UNWTO 2012). If we examine the definitions from the perspective of the tourism product, we can say that gourmet tourism is a distinct subset of tourism, which targets a smaller segment of consumers (Hjalager & Richards 2002, Gordin & Trabskaya 2013, Hernández-Mogollón et al. 2015). With a view to the development of destination, gastronomy is the key element of the tourist experience. (Hall & Mitchell 2005, Okumus et al. 2007, UNWTO 2012, Sziva et al. 2017).

Ellish et al. (2018) interpreted the role of destination in a more general way in his research. He believes that experience, motivation, gastronomy, the place itself, and culture play a role in delimiting the destination. The role of the destination also stands out in the definition of gastronomic tourism, as the tourist gets to know the food and drinks of a given destination during his trip (Hall et al. 2003, Kivela & Crofts 2006, Gordin & Trabskaya 2013). According to Baah et al. (2020), gastronomic tourism has become a practical area of interest for developing destinations. Ellish et al. (2018) argue that gastronomy is a “cultural artefact” of the destination, so gastronomy means image and position for the destination.

Consumers’ decision over tourism (such as choosing a destination) are inevitably influenced by social media (Kovács et al. 2019, Soliman 2019). As explained by Xu & Pratt (2018), it is more difficult to change the perception of tourist destinations compared to other consumer goods, however, the use of influencers can be an effective tool if, for example, a local-born celebrity presents the destination. One good example is Australia’s memorable campaign, where the success of the Crocodile Dundee films led to significant visitor growth (Glover 2009). Tourist influencer campaigns became massive in 2018.

The role of influencers and the relationship with destination

Influencers are individuals who influence the real or perceived decisions of consumers on social media based on their knowledge, authority, position, and relationships (Gretzel 2018). Cheung & Thadani (2010) mentioned interpersonal communication as a new sector of e-WOM. This interaction of consumers is also reflected in marketing. Influencers are present on social platforms where, as users, they have the opportunity to share the content they create, opinions, and views (Oliveira et al. 2020). According to Varga & Panyi (2018) and Keller & Fay (2016), influencers or opinion leaders are individuals who, through online communication, influence their followers with their personal opinions in a way that partially or even completely changes their ideas. In influencer marketing, it is a challenge for marketers to use this type of e-WOM marketing (Wong 2014, Gretzel 2018) and to select the right influencer who has the strongest impact on the target audience to persuade them by incorporating the product or service into his communication (Wong, 2014). The three most important areas of influencer marketing, where marketers employ influencers, are: content promotion, product launch, and content creation itself (Gretzel 2018). According to Carter (2016), influencer marketing is a fast-growing industry that seeks to promote products or increase brand awareness through content distributed by social media users that are considered influential. The perception of influencers is not clear: this kind of advertising has a productive effect on fanatical followers and a counterproductive effect on the counter-camp. However, in most cases, influencers have a positive effect on consumers purchasing intention, brand awareness, and brand trust (Hung 2014, Albert et al. 2017, Xu & Pratt 2018).

The development of social media has helped spread information about tourist destinations and local food. Travelers increasingly use social platforms (Wang 2011, Magno & Cassia 2018, Lou & Yuan 2019, Ingrassia et al. 2022). Ingrassia et al. (2022) argues that at all stages of the travel experience, travelers have more confidence in the online ratings of other travelers than in tourism providers, and e-WOM is more important than in some other sectors. The credibility of influencers is greater than that of commercials produced by marketers, given that information provided by influencers is in many cases supported by a picture or video generated by the blogger, which reflects his own experience, ensuring quality and credibility of the informa-

tion (Hennig-Thurau et al. 2004, Töröcsik 2014). The source of credibility has a great influence in determining the use of information sources. Social media serves as an important virtual “information repository” and can be considered a more credible source than traditional sources, so from this perspective, high-quality content represents utilitarianism (Magno 2017). In recent years, Instagram has emerged as an active platform for tourism and the food industry (Kim & Stepchenkova 2015), as the visual image is an effective tool to guide potential behavior (Ingrassia et al. 2022). Several studies (Chaulagain et al. 2019, Arefieva et al. 2021) highlight the impact of visual content on destination image formation, as one of the main influencing criteria for travel intentions and play a crucial role in revisiting intention.

Lee et al. (2021) believe that influencer marketing is popular in the hospitality sector because it is cost-effective and easier to attract consumers. This is due to service providers taking advantage of the “wow” factor that influencers achieve with food photos and videos. In the intensifying market competition, targeted restaurant marketing, online presence, and brand awareness may increase consumption, but to do so, gastronomic influencers need to be knowledgeable about the industry (Patel 2018, Lee et al. 2021).

RESEARCH METHODOLOGY

To answer the research questions: “what is the effect of the influencers, consumers' destination preferences and Covid-19 regarding the consumers gastronomic consumption”, a quantitative research method was adopted. The data used in the research are primary in nature. The data recording was requested to be retrieved on a single occasion. During the research, the data were collected using an online questionnaire (Malhotra & Simon 2009, Gyulavári et al. 2015).

The collection methods of the questionnaire respondents were characterized by random sampling. The research was conducted in Hungary, where influencers and Instagram use have started to spread in recent years (Guld 2019). The research was based on the netnographic research of Szakály (2019), which identified the importance of the use of Instagram and the presence of influencers in the hospitality industry. The selection of gastronomic influencers was stratified using a database called StarNgage (2020), which is an online portal and online marketplace that helps different brands and influencers from different social platforms to work

together. So, the portal ranks influencers based on the number of followers and their interests, so users can rank influencers by country and topic. However, the disadvantage of this ranking is that influencers have multiple interests that cannot be separated from each other. Hence, not only gastronomy, but also lifestyle, fitness, beauty care, and much more appear in their interests. The selection of influencers was a serious task, as the 100 most well-known gastronomy-themed influencers were analyzed based on the specified criteria. So, in this study, the selected influencers are those who visit restaurants and travel for this purpose, too. Based on it, two influencers were selected: Judit Szauder (@gasztro_pr) and András Jókuti (@jokuti). They were also chosen because their active presence on Instagram even during the Covid-19 pandemic. The following research questions were analyzed:

1. What kind of effect do influencers have on the restaurant consumption on gastronomic consumers?
2. What kind of effect does the attitude towards the destination attractiveness have on consumers who travel for gastronomic purposes and follow influencers?
3. What kind of effect does the appearance of Covid-19 have on restaurant consumption of gastronomic consumers in general and those who travel for gastronomic purposes?

The statements were based on similar previous studies that were presented during the literature review, to ensure the validity of the questionnaire. The questionnaire was divided into two parts: the scale measurement statements, and the second part contained demographic questions. The scale statements consisted of two parts (influencer and destination). The statements (Table 1) were measured on a five-point Likert scale (1: strongly disagree and 5: strongly agree). The questionnaire also included two statements on the Covid-19 pandemic, based on Riestyningrum et al. (2020) and Akter et al. (2021) suggesting that a pandemic has an impact on changes in consumer behavior in terms of consumption and travel intentions. For scale development, expert analysis was used and the statements about the Covid-19 pandemic was measured using a 5-point Likert scale (Table 1). The statements of destination and Covid-19 are based on expert advice (the members of the expert panel are tourism and marketing researchers who work specifically in this field).

The questionnaire was collected between 26.04.2021 and 29.05.2021 shared by the influencers, during which 335 questionnaires were completed. Incomplete questionnaires were withdrawn during data cleaning. After this process, the final

number of questionnaires in the database generated through the influencers' Instagram interface was 329. The subsample contains 185 items, and they are the ones who are willing to travel for gastronomic purposes. The questionnaire was created with an online questionnaire program called Qualtrics and analyzed with SPSS 27 software. During the analysis, descriptive statistics and relationship analysis methods were used. In the association relationship, the Phi and Cramer V indices are authoritative, with an expected minimum level of 0.15 and an expected significance level of 5% for the association. For data reduction, I used principal component analysis (varimax rotation, fixed number of factors) with factor analysis was performed and further analysis I used linear regression analysis too. During the linear regression, I worked with standardized values which I included qualified factors in the analysis.

RESULTS AND ANALYSIS

This section presents analysis of basic and subsample profile, as well as the results along the research questions.

Demographic profiles of respondents

Regarding demographic distributions (Table 2), 70.2% of the respondents are women, 43.2% belong to the age group 26-35, and 62.6% live in the capital, Budapest. 82.6% of influencers' followers have a higher education and 61.4% are employed. 39.8% of the respondents live in a relationship and 34% are married. The net income of 39.2% of the respondents is between HUF 250,001 and HUF 400,000, which is the average income of consumers with higher education in Hungary. Based on these statistics, it can be said that the base of followers of gastronomic influencers is mainly 26-45 year olds, who live in the capital. These data are consistent with other research showing that consumers who are deeply interested in gastronomy have a higher level of education (Kivela & Crofts, 2006).

The demographics of travelers are the same as those of the basic sampling. Based on these, the respondents who are willing to travel for gastronomic purposes typically are 64.9% women, 43.2% belong to the 26-35 age group, 65.9% are residents of Budapest, 83.7% have a high level of education, and 61.1% are employed. 41.6% of them live in a relationship and 40% of their net income is between HUF 250.001- 400,000.

Table 1. Statements of the questionnaire

Influencer	Statements
Based on Wang 2011, Soliman 2018	I choose a restaurant based on the recommendation of the influencers
	On the recommendation of the influencers, I visit gastronomic places
	Based on the recommendations of the influencers, I taste local, typical dishes
	I regularly gather information from influencers before I go to a restaurant
	The information you receive from the influencers will make you feel confident when choosing a restaurant
Destination	Statements
Own development based on the recommendations of the expert panel	I am not interested in the offer of restaurants and other attractions that can only be found on the spot
	I am interested in the place/settlement and other attractions, and if I go there, I will check out the offer of the restaurants in the spot
	I don't know the place/settlement, but after consuming in the restaurant I also see the place and the attractions
	It is typical for me to travel to try a restaurant
	The local gastronomic specialties encourage me to revisit the place/town. (I will revisit the places where I ate good)
Covid-19	Statements
Own development based on the recommendations of the expert panel	I think I want to consume less /more in a restaurant after the Covid-19 Pandemic
	The Covid-19 Pandemic does not change /will definitely change my habit of consuming in restaurants

Source: Elaborated by the authors

Table 2. Demographic analysis

	Basic sampling Travelers				Basic sampling Travelers				
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Sex									
female	231	70,2	120	64,9	<100.000 Ft	5	1,5	1	0,5
male	98	29,8	65	35,1	100.001-250.000 Ft	51	15,5	31	16,8
Age					250.001-400.000 Ft	129	39,2	74	40
16-25	39	11,9	23	12,4	400.001-650.000 Ft	78	23,7	40	21,6
26-35	142	43,2	80	43,2	>650.001 Ft	58	17,6	37	20
36-45	104	31,6	58	31,4	student, supported by parent	8	2,4	2	1,1
46-55	37	11,2	20	10,8	Occupation**				
>65	7	2,1	4	2,2	employee	202	61,4	113	61,1
Education*					contractor	75	22,8	46	24,9
high school	43	13,1	14	7,6	casual worker	8	2,4	4	2,2
skilled labour	14	4,3	8	4,3	unemployed	8	2,4	5	2,7
college degree	129	39,2	80	43,2	household	11	3,3	5	2,7
university degree	131	39,8	75	40,5	student	9	2,7	2	1,1
doctoral degree	12	3,6	8	4,3	student and part-time	10	3	6	3,2
Residence					student and full-time	6	1,8	4	2,2
Budapest – capital	206	62,6	122	65,9	Material status***				
county seat	42	12,8	18	9,7	single	78	23,7	49	26,5
other city	32	9,7	20	10,8	living in a relationship	131	39,8	77	41,6
village	19	5,8	11	5,9	married	112	34	54	29,2
abroad	30	9,1	14	7,6	divorced	8	2,4	5	2,7
Total	329	100	185	100		329	100	185	100

Note: The answer was included as an option, but not marked by the respondents: * less than 8 classes; ** retired; *** widow

Source: Elaborated by the authors

Evaluation of the research questions

At the beginning of the analysis, the relationship between the effect of influencer and the destination attractiveness was examined. Based on this, there is a positive and significant relationship between the effect of influencers and the destination attractiveness when consumers choose a restaurant on the recommendation of the influencer and typically travel to try a restaurant. As the Phi and Cramer V indices are significant (Sig. <0.05), the strength of the relationship is 0.333 based on Phi and 0.167 according to Cramer V. Furthermore, the relationship between the effect of the Covid-19 Pandemic and the intention to consume in restaurants has been examined. Based on these, it can be said that there is a significant relationship between the effect of the Covid-19 Pandemic and consumer consumption intent in restaurants on influencer recommendation, as the Phi and Cramer V indices are significant (Sig. <0.05), the strength of the relationship is 0.330 based on Phi and 0.165 according to Cramer V.

During the analysis of the principal component, the KMO value was always above 0.70 for the qualified factors, the Bartlett's test yielded significant results, the communalities reached the value of 0.25 in all cases, and the factor weights also exceeded the critical value of 0.40. The explained variance ratio was always above 65%. Cronbach's alpha values also exceeded 0.70. Based on the summary in Table 3, it can be said that the relationship between the effect of influencers, the impact of Covid-19 Pandemic and the typically travel to try a restaurant was found to be significant ($p < 0.01$), even this cannot be said for the attitude towards the destination. Examining the value of the standardized coefficient among the factors, we can see that the effect of influencers (0.387) is most closely related to typically travel to try a restaurant, followed by the effect of Covid-19 (0.243). The attitude towards the destination indicates a negative relationship (-0.053), which value was presumably affected by

the lockdown. The F-test is also significant at 0.1%, and the value of the R-square is 43.8%, which is a medium value. The VIF value measuring multicollinearity also reached the lower critical level (1.00), the standard deviation of the residuals is almost 1 (0.992), while its mean was 0, based on these, it can be said that the model fits well.

What kind of effect do influencer have on the restaurant consumption on gastronomic consumers?

Examining the basic sample, Figure 1 shows the results of the mean and standard deviation of the respondents, which can be said that 61.2% of the respondents believe that they choose a restaurant by influencers' opinion. 62.9% of the respondents also visit a gastronomic location or settlement based on the opinion of influencers and 62.9% are also willing to taste typical local food seen by influencers. 21.9% of the respondents say they regularly collect information from influencers before going to a restaurant, but 22.8% of the respondents typically visit influencer contents, but could not say for sure that this activity is regular. In contrast, 55.6% of the respondents were confident of the information they received from influencers when choosing a restaurant.

What kind of effect does the attitude towards the destination attractiveness have on consumers who travel for gastronomic purposes and follow influencers?

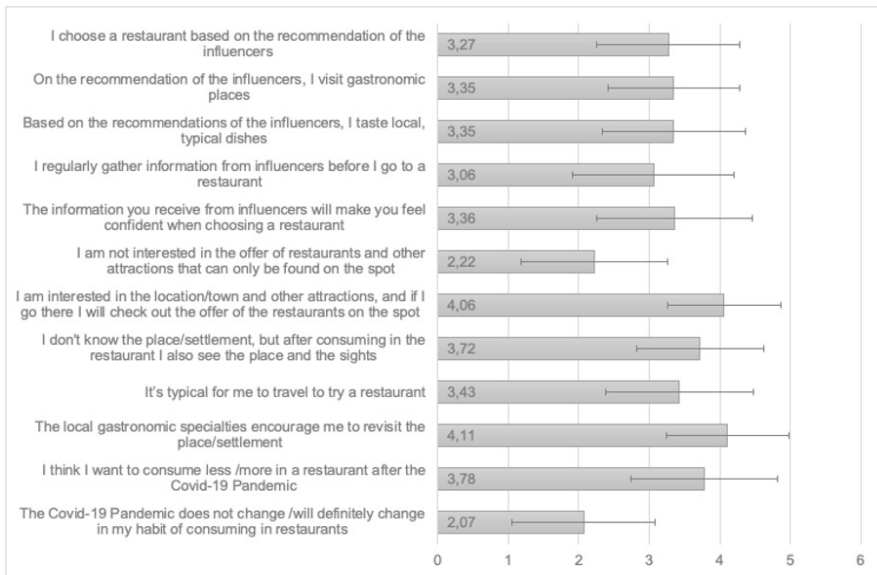
56% of the respondents travel for gastronomic purposes due to influencers, which is 185 person in terms of subsample size. The mean and standard deviation of the sample are illustrated in Figure 2. I examined the destination preference of these respondents, during which it can be said that 12.4%

Table 3. Values of linear regression

Factors	Standardized coefficient (β)	t-test	p-value
Influencer	0.387	5.512	<0.001
Covid-19	0.243	3.462	<0.001
Destination	-0.053	-0.051	0.448

Source: Elaborated by the author

Figure 1. Mean and standard deviation of the respondents
(1- not typical at all, 5 - very typical), n=329



Source: Elaborated by the author

of them say that they are not interested in the settlement and the sights during the trip, they travel to the destination specifically for the offer of the restaurant. In contrast, 66.5% of the respondents stated that when traveling for gastronomic purposes, they also see the place and its attractions after consumption. 79.5% of the respondents are typical that when they travel to a destination, they are also interested in the offer of restaurants. 50.8% of the respondents typically travel to try a particular restaurant and a further 30.3% believe that they are used to traveling for this purpose. It is typical for 76.8% of the respondents to visit the destination again as a result of a positive gastronomic experience. This value is equal to the value of the basic sample, based on which it can be said that the intention to revisit is present among the followers of influencers as well as among the gastronomic consumers who intend to travel, if the local gastronomic specialty provides a positive experience.

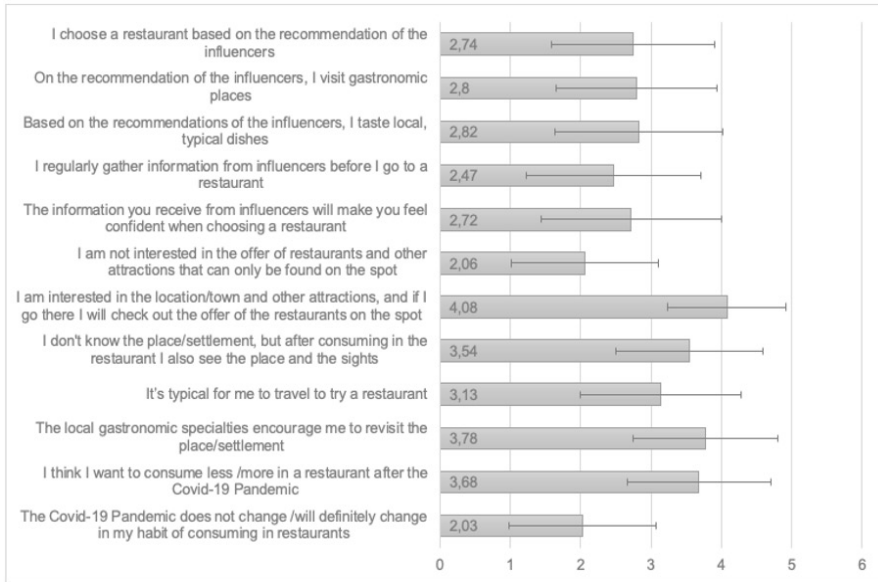
Interestingly, the phenomenon in the subsample is the same as in the basic sample, with 35.7% of respondents collecting information from influencers on a regular basis before going to a restaurant, and a further 31.4% of respondents who typically visit influencers platforms, however, could not state

with certainty that this activity can be said to be regular. However, 50.8% believe that the information received from influencers makes them confident before choosing a restaurant.

What kind of effect does the appearance of Covid-19 have on restaurant consumption of gastronomic consumers in general and those who travel for gastronomic purposes?

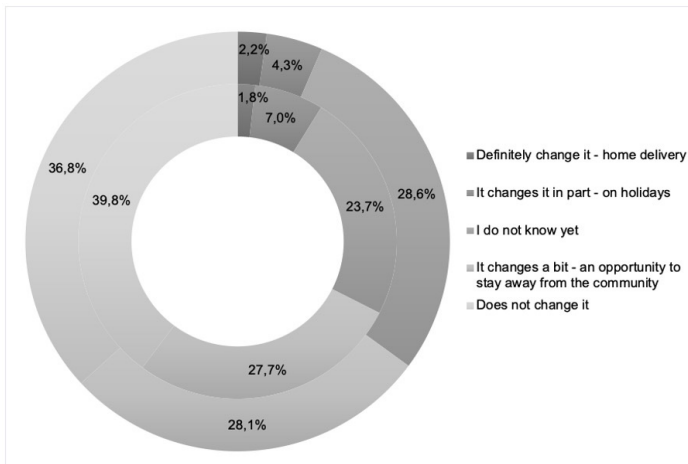
The effect of Covid-19 Pandemic on both the basic sample and the subsample was examined. The mean and standard deviation of the statements are shown in Figure 1 and Figure 2. Examining the results of the whole sample (Figure 3, Figure 4), it can be said that 25.9% of the respondents that their consumption habits in a restaurant do not change, 59.9% believe that they intend to consume more in a restaurant after the Pandemic. Among gastronomic travelers, 25.9% do not intend to change consumption habits in a restaurant, and 64.8% believe that they intend to consume more in a restaurant after the virus than before it shown up.

Figure 2. Mean and standard deviation of respondents willing to travel for gastronomic purposes (1- not typical at all, 5 - very typical), n=185



Source: Elaborated by the author

Figure 3. Consumption habits in restaurants under the influence of Covid-19



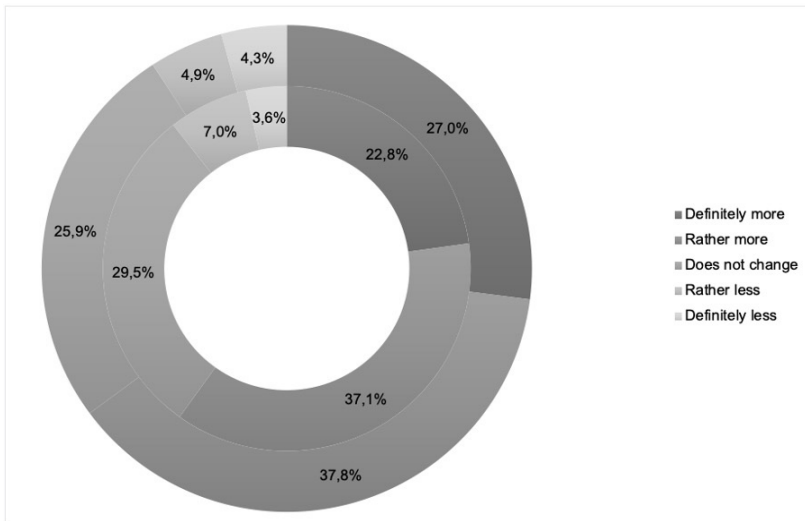
Note: The inner circle is the basic sample (n=329), and the outer circle is the subsample (n=185)

Source: Elaborated by the author

Figure 4 illustrates the consumption habits of respondents in the total sample and subsample for going to a restaurant under the influence of Covid-19. For the basic sample, 39.8% of respondents do not change their habits, 23.7% do not yet know if they change their habits. Of those who are sure to change their consumption habits when going to a restaurant, 27.7% change their habits a bit, try to stay away from the community, 7% believe that they will only consume at a restaurant during the

holidays, and 1.8% will only ask for home delivery in the future. In the case of the subsample, 36.8% of the respondents do not change their habits, and more uncertainty among travelers 28.6% do not yet know whether they will change their habits. In the case of travelers, 28.1% will strive to stay away from the community, only 4.3% intend to go to restaurants on holidays, and 2.2% will switch to home delivery.

Figure 4. Intent to consume in restaurants under the influence of Covid-19



Note: The inner circle is the basic sample (n=329), and the outer circle is the subsample (n=185)
Source: Elaborated by the author

CONCLUSION

1. What kind of effect does the attitude towards the destination attractiveness have on consumers who travel for gastronomic purposes and follow influencers?

2. What kind of effect does the appearance of Covid-19 have on restaurant consumption of gastronomic consumers in general and those who travel for gastronomic purposes?

In the case of the first research sub-question, it can be said that for the basic sample, influencers have an effect on the choice of gastronomic consumers, as each of the Likert-scale statements reached a value above 3. In the case of the subsample, values slightly below 3 appeared, based on which it can be said that the respondents could not determine their

exact relationship with influencers. There is a dissonance between the answers to statements 4 and 5, as the respondents consider that regular monitoring of influencers in the basic sample and the subsample is not really typical, however, they still believe that influencers' advice will make them confident in their restaurant choice, which confirms Ingrassia et al. (2022) opinion. Further studies of this phenomenon are needed, which would be explored in a qualitative focus group survey.

In the case of the second research sub-question, it can be said that the attitude towards the destination attractiveness has an effect on those consumers who travel for gastronomic purposes and follow influencers. Therefore, it can be said that consumers who travel to a destination for gastronomic purposes see other attractions at the destination. Furthermore, consumers who travel to a given destination

at the suggestion of an influencer are also interested in restaurants offer. So, it can be said that there is a connection between the destination and the restaurants offer of the destination, and they complement each other's attractiveness in the context of investigation of the followers of Instagram influencers. However, the regression analysis indicated a negative relationship, which was probably caused by the lockdown. These results are extremely important findings of the research, as during the review of the literature, I did not find similar research with which the results could be compared. In this regard, to further research, the cultural, sociological, and psychological aspects of consumer attitudes in relation to these two variables should be explored in a qualitative way.

In summary, based on the results, it can be said that the collection of information from influencers before visiting a restaurant is popular among the respondents. This type of information gathering makes the consumer confident in the decision-making process. Thus, the results confirm the statements made in the theoretical part (Hung 2014, Albert et al. 2017, Xu & Pratt 2018, Lee et al. 2021) that the content produced by influencers serve as valuable information for consumers and influence consumers' purchasing intention and decision-making outcome when choosing a restaurant. Furthermore, the research confirms that Chen et al. (2014) state influencers activity has a positive effect on visiting destinations. So, based on the results of the research, it can be said that the majority of consumers are interested in the destination itself when visiting restaurants. Furthermore, the intention to revisit is very strong among consumers who have had a special gastronomic experience.

Based on the third research sub-question, it can be said that Covid-19 amplified the intent to consume in the context of the research and, based on respondents, the majority of consumers do not change their eating habits. Tóth (2020) and Dube

et al. (2021) believed that the Pandemic would have a long-term impact on hospitality habits and be characterized by social distance, this statement partially confirmed by the research. However, it can be said that the intention to consume restaurants has increased in consumers, which is presumably the result of the lockdown that developed during the Pandemic, so it would be important to explore this from a social psychological aspect of consumer attitudes should also be explored in a qualitative way.

The research was not representative, and the provision of which was not feasible in the emergency. The biggest limitation of the research is the sample size itself, which could not be completed due to the appearance of Covid-19. Thus, it was not possible to use the questionnaire at the location of restaurants, so a possible comparative analysis between restaurant consumers and influencer followers was impossible. The results of the research will contribute to understanding restaurant choices for gastronomic consumers following influencers, which will facilitate the work of both tourism and marketing professionals. Furthermore, research and theoretical review contribute to the expansion of the literature on influencers and to an understanding of the relationship between gastronomic intent and destination.

Orsolya Szakály, PhD Student
orsolya.szakaly@uni-corvinus.hu

Corvinus University of Budapest

REFERENCES

- Akter, S., Hakim, S.S., Rahman, S. (2021), "Planning for pandemic resilience: COVID-19 experience from urban slums in Khulna, Bangladesh", *Journal of Urban Management*, 10(4), 325-344. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2021.08.003>
- Albert, N., Ambroise, L., Valette-Florence, P. (2017), "Consumer, brand, celebrity: Which congruency produces effective celebrity endorsements?", *Journal of Business Research*, 81(C), 96-106. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.002>
- Arefieva, V., Egger, R., Yu, J. (2021), "A machine learning approach to cluster destination image on Instagram", *Tourism Management*, 85, 104318. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104318>
- Baah, N. G., Bondzi-Simpson, A., Aye, J. K. (2020), "How neophilia drives international tourists' acceptance of local cuisine", *Current Issues in Tourism*, 23(18), 2302-2318. DOI: 10.1080/13683500.2019.1619676
- Carter, D. (2016), "Hustle and Brand: The Sociotechnical Shaping of Influence", *Social Media+ Society*, 2(3), 1-12. <https://doi.org/10.1177/2056305116666305>
- Chaulagain, S., Wiitala, J., Fu, X. (2019), "The impact of country image and destination image on US tourists' travel intention." *Journal of Destination Marketing*

- and Management, 12, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2019.01.005>
- Chen, Y. C., Shang, R. A., Li, M. J. (2014), „The effects of perceived relevance of travel blogs' content on the behavioral intention to visit a tourist destination”, *Computers in Human Behavior*, 30(1), 787-799. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.05.019>
- Cheung, C. M.K. and Thadani, D. R. (2010), “The Effectiveness of Electronic Word-of-Mouth Communication: A Literature Analysis” *Bled eConference*, 23, 329-345.
- Dube, K., Nhamo, G., Chikodzi, D. (2021), “COVID-19 cripples global restaurant and hospitality industry”, *Current Issues in Tourism*, 2021, 24(11), 1487-1490. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1773416>
- Ellis, A., Park, E., Kim, S., Yeoman, I. (2018), “What is food tourism?” *Tourism Management*, 68, 250-263. doi:10.1016/j.tourman.2018.03.025
- Glover, P. (2009), “Celebrity endorsement in tourism advertising: Effects on destination image”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 16, 16-23. DOI10.1375/jhtm.16.1.16
- Glózer R. (2018), „Jönnek az 'Instagram-inasok'? Az Instagram szerepe és lehetőségei a turizmus-marketingben”, in: Csapó J., Gerdesics V., Töröcsik M. (szerk.), *Generációk a turizmusban. Tanulmánykötet*, Pécs: PTE KTK
- Gordin, V. and Trabskaya, J. (2013), “The role of gastronomic brands in tourist destination promotion: The case of St. Petersburg.” *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(3), 189–201. <https://doi.org/10.1057/pb.2013.23>
- Gretzel, U. (2018), “Influencer marketing in travel and tourism. in: Sigala, M. and Gretzel, U. (eds.), *Advances in Social Media for Travel, Tourism and Hospitality: New Perspectives, Practice and Cases*. New York: Routledge. 147-156. <https://doi.org/10.4337/9781800371415.00037>
- Guld, Á. (2019), “Hétköznapi témák, hétköznapi hírességek influencer kommunikációs trendek a turizmusmarketing területén 2019-ben.” *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 4(3), 68-76. DOI: 10.15170/TVT.2019.04.03.05
- Gyimóthy, S. (1999), “Visitors' perceptions of holiday experiences and service providers: an exploratory study”, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 8(2), pp. 57-74. https://doi.org/10.1300/J073v08n02_05
- Hall, C.M. and Mitchell, R. (2005), “Gastronomic tourism: Comparing food and wine tourism experiences”, in: Novelli, M. (ed.) *Niche Tourism: Contemporary Issues, Trends and Cases*, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 73–88.
- Hall, M., Mitchell, R., Sharples, L. (2003), “Consuming places: the role of food, wine tourism in regional development”, in: Hall, C. M., Sharples, E., Mitchell, R., Macionis, N., Cambourne, B. (eds.): *Food Tourism around the world: Development, Management and Markets*, Oxford: Butterworth Heinemann, 25-59.
- Hall, C. M. – Sharples, L. (2003): The consumption of experiences or the experience of consumption? An introduction to the tourism of taste. In: Hall, C. M. – Sharples, L. (eds.): *Food Tourism Around the World: Development, Management and Markets*, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1-24.
- Henning-Thuraru, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., Gremler, D.D. (2004), “Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet?”, *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52. <https://doi.org/10.1002/dir.10073>
- Hernández-Mogollón, J.M., Di-Clemente, E., López-Guzmán, T. (2015), “Culinary tourism as a cultural experience. The case study of the city of Cáceres (Spain)”, *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 68, 549-553.
- Hjalager, A. and Richards, G. (2002), “Still undigested: Research issues in tourism and gastronomy”, in: Hjalager, A. and Richards, G. (eds.): *Tourism and Gastronomy*, London: Routledge, 224-234.
- Hung, K. (2014), “Why celebrity sells: A dual entertainment path model of brand endorsement”, *Journal of Advertising*, 43(2), 155–166. <https://doi.org/10.1080/0913367.2013.838720>
- Ingrassia, M., Bellia, C., Giurdanella, C., Columba, P., Chironi, S. (2022), “Digital Influencers, Food and Tourism – A New Model of Open Innovation for Businesses in the Ho.Re.Ca. Sector”, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 50; <https://doi.org/10.3390/joitmc8010050>
- Kim, H. and Stepenkova, S. (2015), “Effect of tourist photographs on attitudes towards destination: Manifest and latent content”, *Tourism Management*, 49, 29–41. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.004>
- Kivela, J. and Crofts, J.C. (2006), “Tourism and Gastronomy: Gastronomy's Influence on How Tourists Experience a Destination”, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(3), 354-377. DOI: 10.1177/1096348006286797
- Kovács, A., Lőrincz, A., Papp, V., Veres, I. (2019), “Influencer marketing a turizmusban”, *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 4(4), 4-10. DOI: 10.15170/TVT.2019.04.04.01
- Lee, P. Y., Koseoglu, M. A., Qi, L., Liu, E. C., King, B. (2021), “The sway of influencer marketing: Evidence from a restaurant group”, *International Journal of Hospitality Management*, 98, 103022, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103022>
- Lou, C. and Yuan, S. (2019), “Influencer marketing: How message value and credibility affect consumer trust of branded content on social media”, *Journal of Interactive Advertising*, 19, 58–73. <https://doi.org/10.1080/15252019.2018.1533501>
- Magno, F. (2017), “The influence of cultural blogs on their readers' cultural product choices”, *International Journal of Information Management*, 37, 142-149. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.01.007>
- Magno, F. and Cassia, F. (2018), “The impact of social media influencers in tourism”, *Anatolia*, 29, 288–290. <https://doi.org/10.1080/13032917.2018.1476981>
- Okumus, B., Okumus, F., Mckercher, B. (2007), “Incorporating local and international cuisines in the marketing of tourism destinations: The cases of Hong Kong and Turkey”, *Tourism Management*, 28, 253–261. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.12.020>

- Oliveira M., Barbosa, R., Sousa, A. (2020), "The Use of Influencers in Social Media Marketing, in: Rocha, Á., Reis, J., Peter, M., Bogdanović, Z. (eds): *Marketing and Smart Technologies. Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 167, Singapore: Springer, 112-124.
- Riestyningrum, F., Ferdaos, E., Bayramov, B. (2020), "Customer behavior impact on international tourist's travel intention due to Covid-19", *Journal of Sustainable Tourism and Entrepreneurship*, 1(3), 231-243. <https://doi.org/10.35912/joste.v1i3.367>
- Soliman, M. (2019), "Extending the Theory of Planned Behavior to Predict Tourism Destination Revisit Intention", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 1-26. DOI: 10.1080/15256480.2019.1692755
- Szakály, O. (2019), "Effects of influencers in a destination –The case of Lake Balaton", *Atlas Tourism and Leisure Review*, 3, 28-43.
- Sziva, I., Simon J., Szakály O. (2017), "A gasztronómia szerepe a Budapest-élményben a nemzetközi utazók szemével", in: Bányai, E., Lányi, B., Töröcsik, M. (szerk.), *Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás: Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért (EMOK) XXIII. országos konferencia: Tanulmánykötet*, 221-229.
- Töröcsik, M. (2014), "...már megint más a fogyasztó", in: Hetesi, E. és Révész, B. (szerk.), *Marketing megújulás: Marketing Oktatók Klubja 20. Konferenciája*. SZTE GTK, 382-389.
- Töröcsik, M. és Pál, E. (2015), „Napjaink ételfogyasztói magatartásának ismertetése, különös tekintettel a megváltozott étkezési ritmusra és a reggeli fogyasztásra”, in: Bíró-Szigeti, Sz., Petruska, I., Szalkai, Zs., Kovács, I., Magyar, M. (szerk.): *Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. országos konferenciájának tanulmánykötete*: Budapest, 2015. augusztus 27-28. 90-101. ISBN:9789633131893.
- Varga, Á. és Panyi, K. (2018), "Híres leszek! - a magyar YouTube piac influencer központú vizsgálata." *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 49 (12). pp. 24-30. DOI <https://doi.org/10.14267/VEZ-TUD.2018.12.03>
- Veszelszki, Á. (2019), "Az Instagram-képek meggyőzőségi stratégiái a borkommunikációban. *Marketing & Menedzsment*, 4. pp. 13-24. DOI: <https://doi.org/10.15170/MM.2019.53.04.02>
- Xu, X. and Pratt, S. (2018), "Social media influencers as endorsers to promote travel destinations: an application of self-congruence theory to the Chinese Generation Y", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(7), 958-972, DOI: 10.1080/10548408.2018.1468851
- Wang, H.Y. (2011), "Exploring the factors of gastronomy blogs influencing readers' intention to taste", *International Journal of Hospitality Management*, 30, 503-514. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.07.009>

Online references

- Gyulavári, T., Mitev, A., Neulinger, Á., Neumann-Bódi, E., Simon, J., Szűcs, K. (2015), "A marketingkutatás alapjai" [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. DOI: 10.1556/9789630598880 URL: https://mersz.hu/hivatkozas/dj240ama_27_p2#dj240ama_27_p2 (Last download: 2020.06.06.)
- Keller, E. and Fay, B. (2016), "How to use influencers to drive a word-of-mouth strategy." URL: <https://www.kellerfay.com/how-to-use-influencers-to-drive-a-word-of-mouth-strategy/>. (Last download: 2020.02.02.)
- Malhotra, N.K. and Simon, J. (2009), "Marketingkutatás" [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. DOI: 10.1556/9789630598675 URL: https://mersz.hu/hivatkozas/dj198mk_302_p1#dj198mk_302_p1 (Last download: 2020.06.06.)
- Patel, D. (2018), August 20. 25 Tips for Getting Rich with Influencer Marketing. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/318146> (Last download: 2022.01.12)
- Reketye, G., Töröcsik, M., Hetesi, E. (2016), "Bevezetés a marketingbe. Budapest, Akadémiai Kiadó. DOI: 10.1556/9789630597593, URL: https://mersz.hu/hivatkozas/dj81bam_68_p11#dj81bam_68_p11 (Last download: 2020.03.12.)
- Starnage (2020), URL: <https://starnage.com/app/global> (Last download: 2020.11.10)
- Tóth, R. A. (2020), "Éttermeseknek: megoldás járvány idején a házhoz szállítás?" URL: http://turizmusonline.hu/gasztro/cikk/ettermeseknek_megoldas_jarvany_idejen_a_hazhoz_szallitas (Last download: 2020.05.11.)
- UNWTO, (2012), "Global Report on Food Tourism", URL: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/global_report_on_food_tourism.pdf (Last download: 2017.03.20.)
- Wong, K. (2014), "The explosive growth of influencer marketing and what it means for you." URL: <http://www.forbes.com/sites/kylewong/2014/09/10/the-explosive-growth-of-influencer-marketing-and-what-it-means-for-you/#660f82d4595f> (Last download: 2021.01.28.)

Mennyire nyitottak az egyetemisták megosztani a tudásukat egymással?

Juhász Tímea - Csongrádi Gyöngyi - Tóth Arnold

Budapesti Gazdasági Egyetem

DOI: 10.15170/MM.2022.56.02.05

A TANULMÁNY CÉLJA

Ma már nem kérdés, hogy a tudás az egyik legfontosabb humán érték, amelynek megszerzése, fejlesztése, és megőrzése sokak számára nélkülözhetetlen. A tudás menedzselése alatt olyan tevékenységeket értünk, melyek célja az összegyűjtött ismeretek, a tapasztalatok, a szakértelem dokumentálása, rendszerezése, megosztása, továbbfejlesztése illetve hatékony felhasználása. Nem véletlen, hogy az egyénileg megszerzett, fejlesztett tudásanyagot a legtöbben szeretnék megőrizni. Kérdés azonban, hogy hajlandóak-e a hallgatók a tudásukat másokkal is megosztani. A cikk szerzői ebben a felmérésben egyetemisták körében vizsgálták meg, hogy mennyire nyitottak az ismereteik átadására egymás között.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A szerzők a felsőoktatási intézményben tanulók tudásátadási hajlandóságát 2021-ben zajlott kutatás keretében vizsgálták. A válaszadóknak egy, az interneten közzétett kérdőívet kellett kitölteniük, anonim és önkéntes módon.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A vizsgálati eredmények azt igazolták, hogy közepesen hajlandóak a hallgatók a diáktársaiknak átadni az információkat, és ezért nem elsősorban materiális kompenzációt várnak el egymástól. A diákok közötti tudástranszfer ösztönzése része kell legyen az egyetemi oktatásnak és javasolt olyan lehetőségeket teremteni, hogy minél több helyzetben tudják a tanulók megosztani egymás között az információkat, mellyel nem csak a tanulás hatékonyságát tudják növelni, hanem később, az üzleti életben is hasznosítható tapasztalatokat szerezhetnek.

Kulcsszavak: tudásmenedzsment, tudástranszfer, tudásmegosztás

BEVEZETÉS INTRODUCTION

A tudásmenedzsment fogalom nemcsak a tudás észszerű menedzselése és a tapasztalok cseréje szervezeti szinten, de a tudással rendelkező emberi erőforrás gazdálkodás is. Sőt, arra is kiterjed, hogy a tudás tulajdonosaitól indulva miképpen, és hogyan lehet a leghatékonyabban hasznosítani az ismereteket, a tapasztalatokat, hogy azok összhangban legyenek a célkitűzésekkel, a stratégiákkal és az eszközökkel (Bencsik et al. 2018). A tudásmenedzsment funkciói között megjelenik a tudás megszerzése, annak megosztása is. Valójában ez alkalmas a hiányzó tudás megszerzésére, annak érdekében, hogy a szervezet magasabb szintű teljesítményt legyen képes elérni. A tudás megszerzésének azonban egyik lehetséges módja az is, hogy külső forrásból érkezik a szükséges tudás (Bencsik et al. 2021). Ilyen külső forrásként funkcionálnak az felsőoktatási intézmények is, melyek még a munkapiacra lépés előtt alakítják, bővítik a munkavállalók ismereteit, de jelentős hatással vannak ezek átadásának mikéntjére is.

NÉHÁNY GONDOLAT A TUDÁSTRANSZFERRŐL ABOUT THE TRANSFER OF KNOWLEDGE

A tudástranszfer egyre fontosabbá válik a szervezetekben. Azok a szervezetek, amelyek képesek hatékonyan átadni a tudást egyik egységről a másikra, termelékenyebbek és nagyobb valószínűséggel maradnak életben, mint azok, amelyek kevésbé ügyesek a tudásátadásban. Bár a szervezetek képesek a tudástranszfer révén jelentős teljesítménynövekedést elérni, a sikeres tudásátadást nehéz megvalósítani (Argote 2000). A tudástranszfer önmagában nem pusztán tudásátadás. Ez magában foglalja a tudás átalakulásának különböző szakaszait. A tudásátadás kontextusától függően számos tényező is befolyásolhatja (Liyanage 2009).

Nonaka és munkatársai (1996) az alapján, hogy explicit, illetve tacit - azaz kimondatlan - tudás között történik a transzfer, négyféle módot írnak le a tudás konvertálására: a szocializációt (tacit-tacit); az externalizációt (explicit-tacit), a kombinációt (explicit-explicit) és a internalizációt (tacit-explicit). Ez a felsőoktatásban résztvevő hallgatók körében is megfigyelhető, hiszen azzal, hogy bekerülnek ebbe a világba, már egy újfajta szocializációs mechanizmus lép életbe, új élmények, érik őket, új példák kerülnek eléjük. Az internalizációnak is fontos szerep jut, saját

maguknak kell az elhangzott ismereteket sajátját tenni, hogy sikeresen boldoguljanak ebben a környezetben (Lengyel 2004). Ebben az összefüggésben Barbeira (2012) kifejti, hogy a szervezeteknek képesnek kell lenniük az ismeretek kezelésére, mind a négy módot illetően.

A felsőoktatási intézmények kiemelt feladata a tudásátadás. Ez egyrészt megvalósulhat az oktatáson keresztül, de az ipari kapcsolatoknak is jelentős szerepe van ebben a tekintetben. Nagy Benedek (Nagy 2002) tanulmányában bemutatja, hogy mennyire szerteágazó kapcsolatok jellemzik az egyetemeket, továbbá kitér arra is, hogy milyen problémák merülnek fel az egyetem-ipar tudástranszfer során. Az elmúlt évtizedekben azonban jelentős változások történtek az egyetemek és az ipar közötti kölcsönhatások irányításában. A tudástranszfer stratégiai kérdéssé vált. Az egyetemek és az iparágak közötti interakciók és tudásátadási folyamatok egyértelmű irányítási modelljeinek azonosítása nem egyszerű. (Geuna et al. 2009). A tudástranszfer a vállalati hatékonyság működés egyik alapfeltétel is, a megfelelő tudásmenedzsment rendszer fenntartása mellett. Többek között felmerül az a feladat is, hogy a multinacionális vállalatok milyen módon és eredményesen tudják átadni a tudást leányvállalataik számára (Bencsik et al. 2017).

A szervezetek versenyelőnyhöz juthatnak, ha a szervezeten belül hatékonyan osztják meg a munkavállalók a speciális tudásukat, képességeiket, kompetenciájukat. Ugyanakkor nem elhanyagolható ebben a folyamatban az egyetemek szerepe, mert itt kell a hallgatókban kialakítani a tudásmegosztás iránti igényt és képességet, hogy ez később költségcsökkentő, bevételnövelő illetve gyorsabb fejlődést lehetővé tévő tényező legyen a vállalatok számára (Mesmer-Magnus 2009). A Debreceni Egyetem szakollégiumának belső tanulási folyamataira fókuszáló kutatásban a szerzők azt vizsgálják, hogy a kollégiumokban megtalálhatóak hasonló tényezők, mint az üzleti világban, vagy akár az oktatásban. Megállapították, hogy a szakkollégiumok ideális környezetet biztosítanak az egyéni és kollektív tanuláshoz (Bordás - Ceglédi 2012). Hazai felsőoktatási intézményeken végzett interjúk alapján készült elemzés arra mutat rá, hogy sok feladat hárul az érintettekre az ismeretek megosztása terén. Fontos a pedagógiai támogatás, az együttműködés, a támogató környezet (Jármai - Keczer 2020). Az alapképzés esetében kutatók megállapították, hogy az oktató szakértelmébe vetett bizalom, a tartalom észlelt relevanciája és az osztálytermi tanulási környezet fokozza a kurzus iránti attitűdöt, eredményesebbé teszi a tudásátadást (Nemanich et al. 2009). Mohd és társainak tanulmánya a hallgatók tudásmegosztási magatartását vizsgálja. Megállapítható, hogy a tudás megosztása

a megosztásra motiváló tényezők függvényében változik. Egyes esetekben az információ hiánya okozta, hogy a hallgatók nem osztják meg egymással tudásukat, mivel félnek attól, hogy téves információt adnak át (Mohd et al. 2012). Mezeiová és Bencsik megjegyzik, hogy a hallgatókat elsősorban a belső motivációs tényezők ösztönzik a tanulás során, továbbá gyakran a tudás átadásának nem hagyományos módjai eredményesebbek lehetnek (Mezeiová - Bencsik 2019). Mátyus Bálint a hallgatói magatartást, a tanulási viselkedést elemezte. A kérdőívre adott válaszok alapján nem azonosított domináns kommunikációs platformot. A hallgatók jellemzően a tananyagot tekintették át, továbbá az azonnali üzenet képezte a kommunikáció alapját (Mátyus 2022).

A tudásmenedzsment tehát már nem egy ad hoc módon képződő folyamatok rendezetlen láncolata, hanem a szervezetek életében egy tudatos, egymással integrált kapcsolatban lévő tevékenységek rendszere. Ezek a tudásmenedzsment rendszerek önmagukba visszatérő körforgásait számos modell segítségével lehet leírni és ábrázolni. Az egyik ilyen alapfelfogás Lewin csoportdinamikai megfigyelésén alapuló tapasztalati tanulás iteratív modellje (Kolb et al. 1975), mely szerint az itt és most élményt az adatok megfigyelése, majd azok elemzése és értékelése követi, ami végül elvezet a viselkedés megváltoztatásához és az új élmények kereséséhez.

Egy másik, ismert elmélet Probst (1998) nevéhez fűződik, aki a tudásmenedzsment ciklikus modelljét alkotta meg. A modell nyolc elemből áll: a tudás-célok meghatározások, a tudás azonosítása, a tudás megszerzése, a tudás fejlesztése, a tudás megosztása, a tudás megőrzése, a tudás felhasználása és a tudás mérése. Ezen elemekből a tudásmegosztás a jelen tanulmány egyik fókuszsa.

A tudástranszfer és -csere a tudás interaktív cseréje az információ felhasználói és a biztosítói között (Kiefer et al. 2005) A tudásmegosztás célja, hogy a megszerzett tudás miképpen legyen transzferálható. Letézik a tudás átadója, és a tudás befogadója. A sikeres tudásmegosztás érdekében fontos, hogy mind a tudást biztosító mind pedig a fogadó hajlandó is legyen a tudástranszferre. A tudásmegosztás hatékony eszköz lehet a szervezeteknél a betanulásakor, a vállalati oktatások során, valamint a mentoring gyakorlatok megvalósulásával (Zsigmond 2021).

A tudástranszfer fontos követelménye, hogy csak akkor lesz teljes mértékben sikeres, ha tudásátadás szereplőiben az attitűd és a viselkedés bizonyos fokú változását eredményezi, és indukál olyan új ötleteket, amelyekre korábban a szereplők nem gondoltak. Gyakran azonban előfordul, hogy a tudás címzettje nem használja fel a megszerzett tudást: ennek oka lehet a bizalmatlanság, az idő vagy a lehetőségek

hiánya, a büszkeség vagy a makacsság, vagy éppen a bármilyen változással szembeni szilárd ellenállás (Bencsik 2013).

Tény azonban, hogy az ismeretátadás egyedi jellemzőit nagyban befolyásolja a vállalati kultúra. Ha olyan szervezeti légkört teremtenek, amelyben motíváljuk a dolgozókat az ismeretek átadására, jutalmazuk a lehetőségeket, a bizalomra és az etikus magatartásra építünk, ebben a légkörben az információ áramlása szabadabban és gyakrabban valósul meg, mint az ezt nem támogató kultúrákban.

Természetesen a transzferre hathat még a vállalati környezet és a céges szokások is. A nemzeti kultúráknak is van befolyásoló hatása, és ahol a gondolatok szabad áramlása biztosított, ott ez a helyzet lehetőséget és keretet adhat a szervezetteknek, mint mikro környezetekben megvalósuló információ- és tudásáramlás szabadságnak (Kó és tsai 2003). A közelmúlt üzleti trendjeire a cégek közötti egyidejű együttműködés és verseny jellemző. Tehát a folyamat nem kizárólag az egyetemek és az ipar, hanem a vállalatok között is értelmezhető. Az együttműködés magában foglalja a tudás megosztását, amely a versenyelőny kulcsfontosságú forrása lehet. Ebben az a paradoxon, hogy a megosztott tudás a versengésben is felhasználható (Loebbecke 1999).

Narteh (2008) szerint számos alternatív módszer van, amely segítheti a tudástranszfer előmozdítását a szervezetekben. Ezek lehetnek a technológia vagy a nem technológiai alapú eljárások. A különböző módszerek elfogadása és hatékonysága az átadott tudás típusától függően változhat.

A MAGYAR FELSŐOKTATÁS JELLEGE A TUDÁSÁTADÁS SZEMPONTJÁBÓL

THE KNOWLEDGE TRANSFER IN THE HUNGARIAN HIGHER EDUCATION

Az EU lisszaboni stratégiája az európai versenyképesség egyik alappilléreként az oktatás, kutatás és innováció tudásháromszöget adja meg, melynek minden eleméhez elengedhetetlen a megfelelően megválasztott és hatékony tudásátadás. Az oktatáson belül a bolognai rendszer a jellemző, melyben a hangsúly a minőségi oktatáson, a gyakorlatorientált képzéseken valamint az élethosszig való tanuláson van. Magyarországon a bolognai rendszerre való áttérés már évekkel ezelőtt megkezdődött, de a folyamat még nem fejeződött be. A versenyképes képzéshez ugyanis interaktív képzési programokat kell kidolgozni, és ezeket akár kihelyezett tanszékekkel is

lehet támogatni, hogy a hallgatókat gyakorlatban is használható tudással vértézzük fel. Az oktatás ilyen jellegű átalakításához érdemes felmérni, hogy melyek azok a csatornák, amik hatékonyan működnek, és melyek azok, amelyek az évek alatt elvesztették jelentőségüket. Ebben a kutatásban ezeket próbáljuk meg feltérképezni. Mindezek mellett, a versenyképes képzéshez interaktív képzési programokat is ki kell dolgozni, és ezeket akár kihelyezett tanszékekkel is lehet támogatni, hogy a hallgatókat a gyakorlatban is használható tudással vértézzük fel (Zéman 2019). Ugyanakkor az oktatók közötti

tudásmegosztás is mintaként szolgálhat a hallgatók számára, melyek legfontosabb eleme a csoportmunka, a bizalom, és az elkötelezettség (Tai 2019).

Ahhoz, hogy megértsük, a most felmért hallgatói csoportokat, először nézzük meg, hogy milyen fejlődésen ment keresztül a felsőoktatás. Fontos megjegyezni, hogy a modern egyetem már más igényeket elégít ki, mint elődei. Jelenleg az egyetemek a második generáció végén, a harmadik generáció kezdetén tartanak, melyek jellemzőit az alábbi táblázat foglalja magába:

1. Ábra A különböző generációs egyetemek jellemzői
Figure 1. Characteristics of universities of different generations

	Első generációs egyetemek	Második generációs egyetemek	Harmadik generációs egyetemek
Célok	Oktatás	Oktatás és kutatás	Oktatás és kutatás plusz know-how hasznosítása
Szerep	A igazság keresése és védelme	A természet fellelmezése, törvényszerűségek feltárása	Értékteremtés
Módszer	Skolasztikus	Modern tudomány, monodiszciplinaritás	Modern tudomány, inter- és multi- diszciplinaritás
Létrehoz	Szakembereket	Szakembereket és tudósokat	Szakembereket és tudósokat plusz vállalkozókat
Orientáció	Egyetemes	Nemzeti	Globális
Nyelv	Latin	Nemzeti nyelvek	Angol
Szerveződés	Nemzeti egyetemek, kollégiumok	Karok	Egyetemi intézetek
Vezetőség	Kancellári (főhatóság)	Akadémikusok	Professionális menedzsment
Finanszírozás	Közvetlen	Közvetlen fenntartói, pályázatok és tandíj (költségtérítés)	Közvetett fenntartói és megrendelések (állami és üzleti)

Forrás: Wissema 2009

A harmadik generációs egyetem kialakulásával egyre fontosabbá válnak a külső kapcsolatok valamint ezzel együtt a tudásmegosztás az egyetem és a külső szervezetek között. Ez a tudásmegosztás kétoldalú, nem csak az egyetem végez olyan kutatásokat, melyeknek gyakorlati felhasználása lehet, hanem az oktatás során is bevezetnek olyan képzéseket, melyek során gyakorlati szakemberek osztják meg tapasztalataikat. Sőt, az egyetem a képzési rendszerbe az üzleti szempontokat is egyre inkább beépítheti, melynek során a diplomás pályakövetés is fontos. A hallgatók pénzügyi tudatosságát is többen vizsgálták, ami az egyetemeken tanulók közötti tudásmegosztásra is hatással lehet. A megfelelő szintű pénzügyi kultúra elengedhetetlen a pénzügyi nehézségek kezeléséhez. Ennek bevezetése az oktatási rendszerbe számos későbbi probléma megfelelő kezelésének alapja lehet (Kálmán 2021).

A felsőoktatás átalakításának legfőbb célja az elmúlt évtizedben a versenyképesség növelése volt. Ennek egyik eleme a minőség növelése és biztosítása, de ennek rendszer szintű, független értékelése

jelenleg még nem biztosított. A szakképzési szerkezet szétaprózottsága csökkent, a duális képzésben résztvevők aránya nőtt, míg a hallgatók nemzetközi mobilitása csökkent. Hazánkban a 2019/2020-as tanévben 38 egyetem és 26 főiskola működött, melyből 21 állami, 20 magán és 23 egyházi fenntartású volt (Vida 2021). 2022-ben 39 egyetemet és 26 főiskolát tart nyilván az Oktatási Hivatal. Az elmúlt két évtizedben sok átalakuláson ment keresztül a szektor, a kereslet növekedése miatt kezdetben sok magán és egyházi intézmény jött létre, az állami intézmények pedig megnötek. Majd a csökkenő hallgatói létszám miatt a magán intézmények egy része bezárt, vagy összeolvadt. Az állami intézményeket integrálták, a szakokat áthelyezték.

nagyobb városokban találhatóak. A képzési terület szerint általában a nagyobb intézmények rendelkeznek több szakterületen is képzéssel, a kisebbek jellemzően egy, vagy jóval kevesebb szakterületen vannak jelen. A hallgatók 87 százaléka állami, 13 százaléka egyházi vagy magán intézményben tanul,

mely a tudásmegosztás terén is különbséget mutat (Chin Wei 2012). A külföldi hallgatók aránya egyre nő (2016/17-ben 10,6% volt, a KSH adatai alapján 2020-ra ez 13% fölé emelkedett), de a külföldön tanuló magyar fiatalok száma is jelentős (Derényi 2018). Ugyanakkor az is látszik, hogy a globalizált felsőoktatásban csak azok a felsőfokú oktatási intézmények maradnak eredményesek és versenyképesek, amelyek a menedzsment szintjén is tudnak alkalmazkodni a megváltozott kihívásokhoz (Deli-Gray és tsai 2010). Ezzel együtt Magyarországra jellemző, hogy mind a felsőoktatási intézmények száma, mind a hallgatók milliói főre vetített száma elmarad a környező és a fejlett európai országokétól. Ebből adódóan a végzett hallgatók száma is alacsony, de a kiadások is elmaradnak az átlagtól. Ugyanakkor az OECD adatai alapján az állam felsőoktatásra fordított kiadásainak megtérülési rátája az egyik (második) legmagasabb. Viszont, ha megvizsgáljuk a felsőoktatási kiadások és a gazdasági növekedés összefüggését, akkor levonhatjuk azt a következtetést, hogy azok az országok, melyek többet költenek, gyorsabban is növekednek (Harsányi, Vincze 2012). Tehát érdemes kiemelt figyelmet és akár nagyobb pénzügyi támogatást is biztosítani a felsőoktatás olyan jellegű fejlesztésére, mely egyaránt megfelel a piaci elvárásoknak, ugyanakkor a tudás hatékony megosztásával és átadásával nemzetközi szinten is versenyképes ismeretekkel térte fel a fiatalokat.

Nem szabad tehát figyelmen kívül hagyni, hogy milyen jelentős tényezővé vált az indirekt forrásokból szerzett tudás. A kultúra is tudásközvetítő elem, az arra épülő szimbólumrendszereknek is nagy szerepe van (Géczi 2006). Összességében elmondható, hogy az interperszonális kontaktus növeli a viselkedésbeli változás valószínűségét, így a tudás átadása nem feltétlenül követhető tudatos csatornákon. Más szerzők kutatásnak az a célja, hogy az akadémiai szférában dolgozók és a gyakorlati szakemberek betekintést nyerjenek a tudástranszferben rejlő akadályokba, amelyek a szervezet tanulási szintjeiből (azaz egyéni, csoportos, szervezeti és szervezeti-közi) adódnak (Yih-Tong 2005).

KUTATÁS MÓDSZERTANA ÉS AZ EREDMÉNYEK RESEARCH METHODOLOGY AND RESULTS

A szerzők a felsőoktatási intézményben tanulók tudásátadási hajlandóságát vizsgáló kutatása 2021-ben lezajlott. A válaszadóknak egy, az interneten

közvetített kérdőívet kellett kitölteniük, anonim és önkéntes módon. A kérdőív lekérdezése előtt a próba kérdezés során nem volt olyan kérdés, amely nem lett volna érthető a kitöltők számára. 27 kérdésre kellett válaszolniuk a megkérdezetteknek. A kérdések, egy kivételével, zárt jellegűek voltak. A szerzők jellemzően nominális és metrikus változókat használtak. A szerzők saját kérdőívet állítottak össze, törekedve arra, hogy olyan kérdéseket fogalmazzanak meg, amelyek kimondottan a témára fókuszáljon (pl. tudástranszfer, tanulási folyamat, stb.).

A kérdéseket több kérdéscsoportra lehetett osztani. Az első csoportba a specifikus kérdések kerültek: úgy, mint életkor, a nem, a tudományterület, ahol a hallgató tanult, az évfolyama, stb.

A második kérdéscsoport a válaszadók együttműködési hajlandóságát vizsgálta a diáktársakkal, valamint az információ megosztási akaratát, a különböző egyetemi polgárokkal.

Külön kérdéskör foglalkozott a tudásmegosztás kompenzálásával, azaz milyen elvárásai vannak az adott hallgatónak a másokkal szemben, a megosztott ismeretekért cserébe.

Végezetül az adott oktatási intézmény tudásmenedzsment rendszerét kellett a megkérdezetteknek értékelniük.

A kutatásban 552 válaszadó válaszolt, és valamennyi kérdőív kiértékelhető volt. A kiértékelés módszere: az egy- és többváltozós adatelemzési módszerek, így a gyakorisági vizsgálatok, az átlagelemzések, a faktorelemzés, a logisztikus regressziós volt.

A kutatás során többek között a következő kérdésekre keresték a kutatók a választ:

- 1. Milyen felsőoktatási intézmények tudásmegosztást támogató rendszerei?*
- 2. Milyen hajlandóságot mutatnak a diákok az ismeretek átadására egymás között?*
- 3. Mit várnak el a megosztott információkért cserébe?*
- 4. Az oktatók milyen szerepet töltenek/tölthetnek be a diákok közötti ismeretátadás során?*

A jelen tanulmány során a következő hipotézis bizonyítását végzik el a tanulmány írói:

H1. A kutatásban résztvevő hallgatók nyitottak megosztani az ismereteket a diáktársakkal, és amennyiben nyitottak, akkor ez évfolyamtól független.

H2. Ha a hallgatók nyitottak arra, hogy megosztásuk a tudásukat, az ez évfolyamtól független.

H3. A megosztásért cserében inkább tudást várnak el, mint anyagi kompenzációt.

A kutatási eredmények bemutatását a minta specifikálásával kezdik a szerzők (1. táblázat).

1. táblázat: A minta specifikációja
Table 1. Sample specification

Specifikáció	Gyakoriság (fő)	
Nem	251	Férfi
	301	Nő
Tudományterület, amit tanul a diák	19	Egészségtudomány
	24	Természettudomány
	46	Műszaki tudomány
	411	Közgazdaságtudomány
	18	Bölcsészettudomány
	3	Művészettudomány
	7	Jogtudomány
	8	Pedagógia tudomány
	1	Hadtudomány
	15	Hiányzó
Hányadéves a hallgató	179	Elsőéves
	104	Másodéves
	113	Harmadéves
	55	Negyedéves
	12	Ötödéves
	89	Egyéb (pl. PhD, Másoddiploma, stb.)

Forrás: saját szerkesztés

A kérdőívet kitöltők átlagos életkora 24,17 év volt (N=552 fő). A kutatásban résztvevők 40,9%-a saját döntés alapján iratkozott be az adott intézmény képzésére tanulni, 31,1%-uknak az volt a fontos szempont, hogy értékes diplomát szerezzen, 8,3%-uknak kardinális feltétel volt, hogy a felsőoktatási intézmény mellett tudjon dolgozni is. Mintegy 5%-uknak az intézmény hírneve volt a vonzó, 7,3%-uknak ehhez az iskolához volt elegendő a pontszáma. A döntésükkel 66%-uk elégedett volt, 2%-uk nem, míg a 32%-uk igazán nem tudta eldönteni, hogy jó döntést hozott-e. A szerzők kizárták ennek a kérdésnek a vizsgálatából, azokat a hallgatókat, akik nem jelölték meg a tudományterületet, illetve, azokat a tudományterületeket, amelyeket 15-nél kevesebben képviseltek. E tekintetben szignifikánsan eltérő véleményen voltak a különböző tudományterületen tanulók (F: 4,547 df: 4 szign.: 0,001 p<0,05). Leginkább elégedettek a bölcsészhallgatók (átlag: 4,04), a pedagógia tudományokat tanulók (átlag: 4,13) voltak, míg legkevesbé a természettudományi intézetet választók (átlag: 3,46).

A kérdőív külön kérdéscsoportban foglalkozott azzal a kérdéssel, hogy a miképpen tud a hallgató együttműködni a diáktársaival. Egy ötfokozatú Likert-skálán kellett értékelni az e kérdésre megadott állításokat. Az egyes az egyáltalán nem jellemzőt, az ötös a teljesen jellemzőt jelentette. A kérdésre adott válaszok átlagát és szórását a 2. táblázat foglalja össze.

Az adatok alapján elmondható, hogy a megkérdezettek szívesen tanulnak együtt a hallgató társaikkal.

Tanácsadás inkább az azonos évfolyamon tanulók és a felsőbb évesek között jellemző, míg az alsóbb évesek esetében mind a tanácsadás, mind az elfogadás viszonylag kevésbé elfogadott a diákok között. Az alsóbb évesek tanácsait kevésbé fogadják el, de azok sem szívesen adnak tanácsot az „idősebbeknek”. Azaz itt megfigyelhető egy hierarchia a tudásmegosztás és elfogadás folyamatában. A tanácsok megbízhatóságát tekintve még mindig a tanárok tűnnek a leghitelesebb forrásnak a diákokkal szemben. A szórások több esetben azt mutatják, hogy a magas értékek szerint a minta nem tekinthető homogénnek az adott kérdést illetően.

Az adott változókat megvizsgálták a szerzők, hogy mennyire találhatók közöttük összefüggés. A Pearson-féle korreláció azt mutatta, hogy erős kapcsolat van (r=0,539) aközött, hogy azok a diákok, akik szívesen tanulnak a diáktársaikkal, szívesen kérik is tőlük tanácsot. A hallgatókkal együtt tanulók is szívesen adnak az egyetemi polgároknak tanácsot (r=0,492). Azok, akik kérték tanácsot az oktatóktól, jellemzően el is fogadják a tanárok tanácsait (r=0,554).

A további elemzések céljából a fenti változókat a tanulmány írói faktorokba tömörítették. Valamennyi változó alkalmas volt a faktorképzésre. A KMO Barlett-teszt eredménye: (0,816, Khi-négyszet: 2314,462, df: 55). Varimax rotálással készültek a faktorok, a magyarázott hányad: 62,96% volt. A komponens mátrixot és a faktorok elnevezését a 3 táblázat mutatja be.

2. táblázat: A hallgató együttműködési készsége
Table 2. The student's willingness to cooperate

Állítások	Átlag	Szórás
Szívesen tanulok együtt az évfolyamtársaimmal.	3,75	1,072
Szívesen kérek tanácsot a felsőbb évesektől.	3,36	1,180
Szívesen kérek tanácsot az évfolyamtársaimtól.	3,94	0,946
Szívesen adok tanácsot az alsóbb éveseknek.	3,66	1,146
Szívesen adok tanácsot a felsőbb éveseknek.	2,94	1,321
Szívesen adok tanácsot az évfolyamtársaimnak.	4,03	0,921
Szívesen kérek tanácsot az oktatóktól.	3,87	1,013
Elfogadom az oktatók tanácsát.	4,31	0,759
Elfogadom az évfolyamtársaim tanácsait.	3,88	0,820
Elfogadom a felsőbb évfolyamosok tanácsait.	3,88	0,913
Elfogadom az alsóbb évfolyamosok tanácsait.	2,97	1,180

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgálatok során a szerzők elemezték, hogy a különböző tudományterületen tanulók között létezik-e a faktorok tekintetében szignifikáns különbség. A tanács elfogadását kapcsán találták csak ezt a szerzők (F: 2,139 szign.: 0,031 $p < 0,05$). Leginkább a jogtudományok és a művészettudományok körében erős a tanácsok elfogadása, míg a legkevésbé közgazdaságtudományok esetében.

Az alapján, hogy melyik évfolyamon tanulnak a hallgatók, ez alapján mindhárom faktor esetében igazolható volt a szignifikáns különbség (együttműködés az évfolyamtársakkal: F: 2,293 szign.: 0,020 $p < 0,05$, együttműködés a nem évfolyamtársakkal F: 3,225 szign.: 0,001 $p < 0,05$, a tanács elfogadása F: 3,745 szign.: 0,001 $p < 0,05$). Az évfolyamtársakkal történő együttműködés az évek előrehaladtával egyre erőteljesebb, a nem évfolyamtársakkal főleg az első és az utolsó évben, hasonlóan a tanácsok elfogadását illetően is.

Az oktatási szervezetek stratégiájában a tudásmegosztásnak a hallgatók véleménye alapján fontos szerep jut (az ötös Likert skálán az átlag: 4,11). Különösen erősnek érezték ezt a pedagógiát (átlag: 4,25) és a közgazdaságtudományt (átlag: 4,18) hallgató diákok. Az évfolyamok közül leginkább az első évfolyamosok (átlag: 4,39) gondolták úgy, hogy a stratégia része a tudásmegosztás, míg legkevésbé a negyedévesek (átlag: 3,82).

A következő kérdéskör a konkrét ismeretátadási hajlandósággal foglalkozott. 5-ös Likert skálán kellett a megkérdezettnek válaszolniuk, hogy mennyire érte-

nek egyet egy adott állítással. Az egyes az egyáltalán nem, míg az ötös a teljes egyetértést jelentette. A kérdésre adott válaszok átlagát és a szórását a 4. táblázat mutatja be.

Az adatok azt mutatják, hogy jellemzően a szabálykövető információkat és tevékenységeket támogatják a tudásátadás során. Az operatív információkat készségesen átadják egymásnak a diákok. A konkrét szakmai tudással kapcsolatban már nem annyira önzetlenek, bár az oktatóktól kapott információkat szívesen továbbítják a többieknek. A szórás értékek igen magasak, tehát a véleményüket megosztók között volt véleményeltérés.

A változók számának csökkentése érdekében faktorokba tömörítették őket a szerzők. A KMO Barlett-teszt eredménye: 0,857, kb. Khi-négyszet: 4093,673, df: 78. Varimax rotálással megalkotott faktorok esetében a magyarázott hányad: 65,83% volt. A komponens mátrixot és a faktorok elnevezését az 5 táblázat foglalja össze.

A szerzők a különböző tudományterületek alapján elemezték, hogy különböznek-e a faktorokat vizsgálva. A tanulás támogatás (F: 2,139 szign.: 0,030 $p < 0,05$) és a vizsgára készüléssel (F: 2,674 szign.: 0,005 $p < 0,05$) során lehetett bizonyítani a szignifikáns különbséget. Az előzőnél a jogtudományokat tanulók, az utóbbi esetében a természettudományt elsajátítóknál volt igazolható leginkább az adott faktor elfogadása.

Az évfolyamok között a vizsgára készüléskapcsán volt alátámasztható a szignifikáns eltérés

3. táblázat: Komponens mátrix

Table 3. Component matrix

Faktorelnevezés	Állítások / Komponens	1	2	3
Együttműködés az évfolyamtársakkal	Szívesen tanulok együtt az évfolyamtársaimmal.	0,738		
	Szívesen kérek tanácsot az évfolyamtársaimtól.	0,736		
	Szívesen adok tanácsot az évfolyamtársaimnak.	0,679		
	Szívesen kérek tanácsot az oktatóktól.	0,630		
Együttműködés az aló és felső évfolyamtársakkal	Szívesen adok tanácsot a felsőbb éveseknek.		0,855	
	Szívesen adok tanácsot az alsóbb éveseknek.		0,703	
	Elfogadom az alsóbb évfolyamosok tanácsait.		0,673	
	Szívesen kérek tanácsot a felsőbb évesektől.		0,564	
Tanács elfogadása	Elfogadom az évfolyamtársaim tanácsait.			0,780
	Elfogadom az oktatók tanácsát.			0,678
	Elfogadom a felsőbb évfolyamosok tanácsait.			0,673

Forrás: saját szerkesztés

4. táblázat: Mennyire osztana meg információkat az ismerős diáktársaival a következő helyzetben? (N=552)

Table 4. How much would you like to share information with your fellow students in the next situation?

(N=552)

Állítások	Átlag	Szórás
Ha megtudja a vizsga kérdéseket előre.	3,36	1,284
Megosztja a kidolgozott tételeit.	3,44	1,176
Segít az írásbeli vizsga során.	2,77	1,337
Oktatási időn kívül segít tanulni a másíknak.	3,38	1,186
Kölcsönadja az évfolyamtársainak a maga vásárolt szakkönyveket.	3,22	1,253
Megírja más helyett a beadandót.	1,76	1,138
Megosztja az oktatótól kapott, és Ön által hasznosnak ítélt információt.	3,93	1,030
Saját oktatási felületen segíti azokban a kérdésekben a diáktársait, amit Ön tud.	3,31	1,265
Csoportmunka esetén Ön vállalja a nehezebb feladatokat.	3,21	1,147
Támogatja az önképzést.	3,92	1,011
Támogatja a csoportos tanulást.	3,47	1,180
Szívesen vesz részt teamunkában.	3,47	1,119
Beiratkozással kapcsolatos információk azonnal megosztja, ahogy megtudja.	3,58	1,187
Vizsgára jelentkezési időpontokat azonnal megosztja, ahogy megtudja.	3,61	1,171
Tantárgyi felvételi információkat, azonnal megosztja, ahogy megtudja.	3,62	1,165

Forrás: saját szerkesztés

(F: 3,751 szign.: 0,001 $p < 0,05$), és a legerősebb a negyed és az ötödévesek esetében.

A kutatás része volt az is, hogy a szerzők megtudják, milyen elvárásuk van a diákoknak az adott információért cserébe. A 3,1%-uk pénzbeli juttatást, az 50%-uk vizstól tudást, a 15,2%-uk vizsgán támogatást, a 23,6%-uk jó baráti kapcsolatot, a 6,3%-uk felelősségvállalás javulását, a 15,2%-uk

tanulási lehetőséget, míg a 30,8%-uk igazán semmit nem vár az információért cserébe.

Elemzés során megvizsgálták a szerzők, hogy milyen eséllyel melyik kompenzációt kérnek a diákok, a különböző tudásátadási formák esetében. A fent említett kompenzációs lehetőségek esetében a logisztikus regressziós vizsgálat a következőknél igazolta a szignifikáns modellt.

5. táblázat: Komponens mátrix

Table 5. Component matrix

	Állítások / Komponens	1	2	3
Operatív információk	Vizsgára jelentkezési időpontokat azonnal megosztja, ahogy megtudja.	0,899		
	Tantárgyi felvételi információkat, azonnal megosztja, ahogy megtudja.	0,881		
	Beiratkozással kapcsolatos információkat azonnal megosztja, ahogy megtudja.	0,865		
	Megosztja az oktatótól kapott, és Ön által hasznosnak ítélt információt.	0,623		
Tanulás támogatás	Támogatja a csoportos tanulást.		0,808	
	Szívesen vesz részt teamunkában.		0,795	
	Csoportmunka esetén Ön vállalja a nehezebb feladatokat.		0,665	
	Támogatja az önképzést.		0,628	
	Oktatási időn kívül segít tanulni a másíknak.		0,553	
Vizsgára készülés	Segít az írásbeli vizsga során.			0,840
	Ha megtudja a vizsga kérdéseket előre.			0,780
	Megosztja a kidolgozott tételeit.			0,654
	Megírja más helyett a beadandót.			0,639

Forrás: saját szerkesztés

Az ismerősök esetében a vizsgákra felkészüléért cserébe több, mint másfélszeresen nagyobb az esély, hogy a diákok cserébe ők is elvárják a másíktól a vizsgán a segítséget. Aki tanulás támogatással kapcsolatos információkat biztosít a másíknak, az jó eséllyel jóbaráti kapcsolatot remél a többi hallgatótól. Aki operatív információkat oszt meg, azok másfélszer nagyobb eséllyel szeretne a másíkkal együtt tanulni.

A fenti kutatási eredményekből tehát levonható az következtetés, hogy az operatív információk megosztásában lelkesebbek, mint az együtt tanulásban, vagy a vizsgára felkészülést támogató információk átadásában. A tudásért cserébe alapvetően nem materiális, hanem tudásjavakat és érzelmi támogatást várnak el a hallgatók. Ezek tükrében a szerzők a megfogalmazott hipotéziseiket elfogadják. A hipotézisek rendszerét és elfogadási státuszukat a 6. táblázat mutatja be.

KÖVETKEZTETÉS CONCLUSION

A kutatás alapvető célja az volt, hogy megvizsgálja a felsőoktatásban tanulók tudásátadási hajlandóságát. A szerzőkben több kérdés is felmerült a tudásmegosztással kapcsolatban. Jelen kutatásban elsősorban azt vizsgálták, hogy a hallgatók mely diáktársakkal hajlandóak leginkább megosztani ismereteiket, valamint mit várnak el az átadott tudásért cserébe. Megállapítható többek között, hogy a megkérdezett tanulók szívesen tanulnak együtt a többiekkel és nyitottak arra, hogy tanácsot adjanak egymásnak. Ez leginkább az azonos évfolyamon résztvevők és a felsőbb éveseket jellemzi. A hallgatók a tanácsokat is elfogadják, elsősorban a jogtudományok és a művészettudományok területén, kevésbé a közgazdaságtudományt tanulók körében.

6. táblázat: Hipotézis rendszer és státusz
Table 6. Status and system of hypothesis

Hipotézisek	Vizsgálati módszerek	Változók	Elfogadási státusz
H1. A kutatásban résztvevő hallgatók nyitottak megosztani az ismereteket a diáktársakkal.	Gyakoriság, Korreláció, Anova	Nominális, Metrikus	Elfogadás
H2. Ha a hallgatók nyitottak arra, hogy megosszák a tudásukat, az ez évfolyamtól független.	Anova, Faktoranalízis	Nominális, Metrikus	Elfogadás
H3. A megosztásért cserébenül inkább tudást várnak el, mint anyagi kompenzációt.	Logisztikus regresszió	Nominális, Metrikus	Elfogadás

Forrás: saját szerkesztés

Amennyiben információra van szüksége, akkor évfolyamtársakat vagy tanárokat keres meg, a tanárok információira inkább hallgat, és tanácsot is elsősorban az évfolyamtársaknak ad. A vizsgára készülés során is hangsúlyos az oktatótól szerzett információ, a vizsgára készülés során az információk áramlása sokkal jellemzőbb, mint a vizsga során.

A tanulók közötti együttműködésről elmondható, hogy az együtt töltött évek során erősödik. A tanácsadást jellemzi a kooperáció, azonban a megbízhatóságát illetően azt nem tekintik egyenrangúnak az oktatóktól kapott tanácsokkal. Talán ezért is jellemző inkább, hogy főképp operatív és kevésbé szakmai jellegű információkat osztanak meg egymással. A tudásmegosztás során a szabályok súlyos megszegését (más helyett írja meg a beadandót) jellemzően nem tartják elfogadhatónak, ugyanakkor ha a vizsgakérdések kerülnek nyilvánosságra, az nagy valószínűséggel elterjed a hallgatók között. Az információért cserébe igen kevesen várnak el pénzbeli juttatást vagy egyéb materiális ösztönzöt. Sokkal inkább jellemző a tudással, jó kapcsolattal történő kompenzáció.

A tudás átadása fontos szerepet játszik a felsőoktatási intézményekben. Itt kiemelten kezelendő a hallgatók közötti tudástranszfer, azonban nem elhanyagolható tényező a hallgató és az oktató közötti tudásáramlás minősége. Természetesen a tudásátadás folyamatát nem kizárólag az egyetemeken értelmezhetjük. Többen vizsgálták már az egyetemek és az üzleti szféra közötti kapcsolódásokat is, melynek hatékony működtetése egyaránt kedvező lehet mindkét szereplő számára. Az üzleti életben a vállalatok közötti tudástranszfer, valamint a szervezeten belüli tudásmegosztás fontos szerepére kell felhívni a figyelmet, amely fontos versenyelőnyezővé válhat.

HIVATKOZÁSOK
REFERENCES

Argote, L., Ingram, P., Levine, J., Moreland, R. (2000), „Knowledge Transfer in Organizations: Learning from the Experience of Others”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Vol. 82, 1. 1.8. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2883>

Barbeira (2012), „Redes Inter-Organizacionais como um Mecanismo para a Partilha do Conhecimento”, (Doctoral dissertation). *Universidade da Beira Interior*; <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.02.001>

Bencsik, A. (2013), „Best practice a tudásmenedzsment rendszer kiépítésében, avagy Tudásmenedzsment kézikönyv menedzserek számára”, Pearson Publishing, Harlow, England

Bencsik, A., Juhász, T. és Poór, J. (2017) „Tudásmenedzsment és tudástranszfer a HRM-ben empirikus vizsgálatok tükrében”, *Marketing & Menedzsment*, 51(4), o. 1–14. Elérhető: <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/862> (Elérés: 18 január 2022)

Bencsik, A., Machová, R., Csókás, L., Juhász, T., & Lazányi, K. (2018), „Survey of ethical managerial behavior – a three country comparative study”, *Acta Polytechnica Hungarica*. ISSN 1785-8860, 2018, vol. 15, no. 6, pp. 179-198. DOI:10.12700/APH.15.6.2018.6.10

Bencsik, A., Górány, Z., & Máthé, M. (2021), „Az interim menedzser szerepe a tudásmenedzsment-folyamatban”, *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 52(2), 47–59. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2021.02.05>

Bordás Andrea, Ceglédi Tímea (2012), „A debreceni szakkollégiumok minta tudásmegosztó és

- a tudásteremtő tanulóközösségek szinterei”, Egyetemi élethelyzetek. *Iffjúságszociológiai tanulmányok II.* Debreceni Egyetemi Kiadó. p. 9-52.
- Chin Wei, C., Siong Choy, C., Geok Chew, G. and Yee Yen, Y. (2012), "Knowledge sharing patterns of undergraduate students", *Library Review*, Vol. 61 No. 5, pp. 327-344. <https://doi.org/10.1108/00242531211280469>
- Deli-Gray, Zs., Árva, L., Gray, M. (2010), „Globalizáció a felsőoktatásban – szervezeti és marketingkövetkezmények”, *Marketing & Menedzsment* 2010/3. 4-13. Elérhető: <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/434> (Elérés: 18 január 2022)
- Derényi A. (2018), „A felsőoktatás rendszere Magyarországon”, Tempus Közalapítvány (letöltve: 2021.07.26) <https://tka.hu/nemzetkozi/9518/a-felsooktatás-rendszere-magyarországon>
- Géczi, János (2006), „A tudásátadás történelmi formái és az iskola”, *Új pedagógiai szemle*, 2006. (56. évf.) 9. sz. 3-25.
- Geuna, A., Muscio, A. (2009), „The Governance of University Knowledge Transfer: A Critical Review of the Literature”, *Minerva* 47, 93–114 (2009). <https://doi.org/10.1007/s11024-009-9118-2>
- Harsányi, G., Vincze, Sz. (2012), „Characteristics of Hungarian Higher Education in an International Perspective”, *Pénzügyi Szemle*, LVII 2012/2 p. 21.
- Jármai, Erzsébet Mária, Keczer, Gabriella (2020), „Tudásmenedzsment Az Egyetemeken 2.: Tudásmegosztás a Hazai felsőoktatásban - Egy Empirikus kutatás eredményei”, *TAYLOR* 11 (3). p. 75-89. <http://www.analecta.hu/index.php/taylor/article/view/33027>.
- Kálmán, Botond (2021), „Changes in the Financial Habits of University Students Studying Economics as a Result of Environmental Crises”, In *Aspects of Financial Literacy – Proceedings of the International Scientific and Practical Conference*, March 22–23, 2021. Sumy State University (SSU), Sumy, Ukraine, pp. 176-191. ISBN 9789666578870
- Kiefer, L., Frank, J., Di Ruggerio, E., Dobbins, M., Manuel, D., Gully, P., & Mowat, D. F. (2005), „Evidence-Based Decision-Making in Canada: Examining the Need for a Canadian Population and Public Health Evidence Centre and Research Network”, *Canadian Journal of Public Health*, 2005; 96: 1-1-1-19. <https://doi.org/10.1007/s10916-007-9054-3>
- Kolb, D.A., Fry, R.E. (1975), „Toward an applied theory of experiential learning”, In C. Cooper (ed.), *Theories of group processes*, N.Y.: John Wiley & Sons. 33-57.
- Kő, A., Vas, R., & Molnár, B. (2003), „Az információs társadalom tudástransfer innovatív módjai”, MTA Information Technology Foundation. Budapest
- Lengyel B. (2004), „A hallgatólagos tudás a közgazdasági képzés szerkezetének vonatkozásában”, *Szakkollégiumi Füzetek*, Szegedi Társadalomtudományi Szakkollégium, 4, 4, 8–16. o.
- Liyanage, C., Elhag, T., Ballal, T. and Li, Q. (2009). „Knowledge communication and translation – a knowledge transfer model”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 13 No. 3, pp. 118-131. <https://doi.org/10.1108/13673270910962914>
- Loebecke, C., Fenema, P., Powell, P. (1999), „Co-opetition and knowledge transfer”, *The DATA BASE for Advances in Information Systems*, Spring, (Vol. 30.) No.2. 14-25. o.
- Mátyus, Bálint (2022), „Hallgatók kontaktóráin kívüli kollaborációs lehetőségeinek feltárása a felsőoktatásban”, Diss. Budapesti Corvinus Egyetem
- Mesmer-Magnus, J. R., & DeChurch, L. A. (2009), „Information sharing and team performance: A meta-analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 94, 535–546
- Mezeiová, Adriana, Bencsik, Andrea (2019), „A játékosított tudásátadás igénye a felsőoktatásban”, *International Conference of J. Selye University*. Vol. 11. 2019.
- Mohd, Siti Nurul Huda, Goh, Guan Gan G., N. Mohammed Fathi, Mohammed N. (2012), „Factors affecting motivations to share knowledge among university students”. *Proceeding of the International Conference on Management, Economics and Finance*
- Nagy, Benedek (2012), „Tudásátadás az egyetemeken és az ipar között”, *SZTE Gazdaságtudományi Kar közleményei*, 2012. (11. évf.) 1. sz. 93-108.
- Narteh, B. (2008), “Knowledge transfer in developed-developing country interfirm collaborations: a conceptual framework”, *Journal of Knowledge Management*, 12(1), pp. 78-91. DOI:10.1108/13673270810852403
- Nemanich, Louise, Banks, Michael, Vera, Dusya (2009), “Enhancing Knowledge Transfer in Classroom Versus Online Settings: The Interplay Among Instructor, Student, Content, and Context”, *Decision Sciences*. Volume7, Issue1 Pages 123-148.
- Nonaka, (1994), „A dynamic theory of organizational knowledge creation”, *Organization Science*, 5 (1994), pp. 14-37

- Probst, G., Raub, S., & Romhardt, K. (2006), „*Wis-sen managen: Wie Unternehmen ihre wertvol-lste Ressource optimal nutzen*”, Wiesbaden: Gabler Verlag, 307 pp. ISBN 978- 3834901170.
- Tai, Tran Duc. "Factors affecting lecturers' knowl-edge sharing activities in universities in Ho Chi Minh City, Vietnam". *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 10(9), pp. 359-375.
- Yih-Tong Sun, P. and Scott, J.L. (2005), "An investigation of barriers to knowledge transfer", *Journal of Knowledge Manage-ment*, Vol. 9 No. 2, pp. 75-90. <https://doi.org/10.1108/13673270510590236>
- Wissema, J. G. (2009), „*Towards the third genera-tion university: managing the university in tran-sition*”, Cheltenham, UK: Edward Elgar. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2273.2010.00453>.
- Zéman, Z. (2019), „A gazdaságtudomány magya-rországi helyzete és kapcsolódási pontjai a gaz-dasági fejlettségekkel = The Status of Econom-ics in Hungary and Its Interfaces with Business Developments”, *Polgári Szemle: Gazdasági és Társadalmi Folyóirat*, 15(1-3.), pp. 298–305.
- Zsigmond, T. (2021), „A KKV-k tudás-szervezési folyamatai az érzelmi intelligencia és az etika tükrében”, Doktori disszertáció 231 pp.

Dr. habil Juhász Tímea, tudományos főmunkatárs
juhasz.timea@uni-bge.hu

Csongrádi Gyöngyi, főiskolai docens

Tóth Arnold, egyetemi docens

Budapesti Gazdasági Egyetem

How open are university students to sharing their knowledge?

THE AIMS OF THE PAPER

It is no longer a question that knowledge is one of the most important human values, the acquisition, development, and preservation of which is essential for everyone. The so-called knowledge management is all the activities aimed at collecting, organizing, sharing, further developing, and effectively utilizing the accumulated, documented knowledge, expertise, and experience (Bencsik, 2013). It is not a coincidence that everyone wants to preserve and develop the knowledge wealth acquired and developed individually. However, it is a question of whether we are willing to share our knowledge with others. In this study, the authors of the article looked at how open university students were to share their knowledge with each other.

METHODOLOGY

The authors investigated the willingness to transfer knowledge of students in higher education in a survey conducted in 2021. Respondents were asked to participate in a questionnaire published on the Internet, anonymously and voluntarily.

MOST IMPORTANT RESULTS

The results of the study confirmed that students are moderately willing to pass on information to their fellow students and therefore do not primarily expect material compensation from each other. Encouraging the transfer of knowledge between students should be part of university education. It should be possible for students to share their knowledge in as many situations as possible.

Keywords: knowledge management, knowledge transfer, knowledge sharing

Az imposztor szindróma munkaerő-piaci relevanciája

Ásványi Zsófia – Barakonyi Eszter – Riedelmayer Bernadett

Pécsi Tudományegyetem

DOI: 10.15170/MM.2022.56.02.06

A TANULMÁNY CÉLJA

A pszichológiában az imposztor szindróma egy kognitív torzulás, mely megakadályozza, hogy az egyén megélje a munkateljesítményéhez kapcsolódó sikerélményt. Az állapotot először 1978-ban azonosították Paulin Rose Clance és Suzanne Imes pszichológusok, akik kezdetben úgy gondolták, hogy ez főként egy nőket érintő jelenség. A későbbiekben végzett kutatások eredménye szerint viszont az imposztor-szindróma a munkavállalók mintegy 70 százalékát érinti a pályafutása során. Tanulmányunkban arra keressük a választ, hogy a jelenség a megkérdezett munkavállalók körében mennyire elterjedt, kiket érint és nem utolsósorban, hogy milyen hatással van az egyén munkateljesítményére, előmenetelére. Szintén fontos célkitűzése a kutatásnak, hogy felmérjük mennyire hátráltató, vagy éppenséggel motiváló a szindróma hatása az egyéni munkateljesítményre.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Kutatásunk alapját egy 2022. márciusban végzett kérdőíves felmérés adta, amelyet magyar munkavállalók körében végeztünk. A kérdőívben megvizsgáltuk az imposztor szindróma nem, életkor és végzettségi szint alapján történő előfordulását a kitöltők körében. A kutatásban továbbá azt is felmértük, hogy ha a jelenség egy korábbi életszakaszban jelentkezett, akkor hány évesen, illetve hány év munkatapasztalatot követően múlt el, valamint, hogy a tapasztalt jelenség miként hatott az egyén munkateljesítményére. Az adatokat keresztábra elemzéssel és statisztikai vizsgálatokkal értékeltük.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

Összesített eredményeink alapján megállapíthatjuk, hogy az imposztor szindróma a kutatásunkban résztvevő alanyok 86,4%-a esetében jelenleg is fennáll és mindössze 13,6%-uk érzi úgy, hogy megszűnt bizonyos kor elérése és szakmai tapasztalat megszerzését követően. A jelenség a mintában elsősorban felsősokú végzettséggel rendelkező nőket érinti, amely állandósult, jelenleg is fennálló belső szorongás érzését jelenti számukra. A szindróma intenzitása az életkor előre haladtával (és ezzel párhuzamosan a munkapasztalat növekedésével) csökkenhet és enyhe, mérsékelt hatást mutathat. A teljes mintában a tünetegyüttes alapvetően ösztönzőleg hat a teljesítményre és az életkor növekedésével csökken a jelenség teljesítményre gyakorolt blokkoló hatása.

GYAKORLATI JAVASLATOK

A kutatás eredményei hozzájárulhatnak az imposztor szindróma hazai előfordulásának részletesebb megismeréséhez, annak munkateljesítményre gyakorolt hatásának megértéséhez. További kutatási irányként a jövőben érdemes volna a mintaelemszámot növelve ágazat-, földrajzi/településméret, vezetői/nem vezetői munkakör specifikumokat meghatározni, valamint a pályájuk elején álló fiatal (25 év alatti) munkavállalók körében nagyobb számban megvizsgálni a jelenség előfordulásának jellemzőit.

Kulcsszavak: imposztor szindróma, belső szorongás, munkateljesítmény, sikerélmény

BEVEZETÉS INTRODUCTION

Szerencsés család: az imposztor szindrómát megélő személyek gyakran ezekkel a szavakkal minősítik saját sikereiket. Az imposztor szindrómát, más néven imposztor jelenséget, vagy imposztorizmust elsőként a Clanse & Imes pszichológus szerzőpáros írta le (Clanse & Imes 1978). A kutatók vizsgálatukban több mint 150 magasan kvalifikált és munkában vagy tanulmányokban jól teljesítő nőt kérdeztek meg arról, hogy miként élnek meg sikereiket. Annak ellenére, hogy ezen nők rendszeres pozitív külső megerősítést kaptak teljesítményükről, ezeket nem saját sikereiknek élték meg, így magukat „imposztoroknak,” „szélhámosnak” minősítették. Amikor a sikereikről kérdezték őket, néhány résztvevő azt a szerencsének tulajdonította, míg néhányan úgy vélték, hogy az emberek túlbecsülték képességeiket. Clance és Imes úgy gondolta, hogy az imposztor szindrómának ez a mentális kerete olyan tényezőkből alakult ki, mint a női sztereotípiák (a sikeres nő elveszíti nőiességét, ezért a siker féltetes számára) vagy háttérben meghúzódó családi problémák. Kutatásuk alapján úgy gondolták, hogy a vizsgálatban részt vevő nők általános szorongás, önbizalomhiány, depresszió és frusztráció tüneteit tapasztalták, amelyek abból erednek, hogy képtelenek megfelelni a saját maguk által meghatározott teljesítménynormáknak.

A szerzőpáros által megalkotott imposztor szindróma fogalom olyan személyekre vonatkozik, akik jellemzően magas teljesítményszintet mutatnak, ugyanakkor a sikereik kapcsán belső szorongást élnék meg. A belső szorongás oka, hogy úgy érzik, a sikereik ellenére korántsem annyira kompetensek, mint amennyire a környezetük annak hiszi őket. Mivel a siker internalizálása nem, vagy nem teljes mértékben valósul meg az esetükben, ez számukra belső feszültséget okoz. Kialakul egy stresszállapot melyben ezek a személyek folyamatos fenyegetettségként élnek meg annak a veszélyét, hogy mások számára is nyilvánvalóvá válhat a „szélhámoságuk” (Clanse & Imes 1978).

Később Harvey és Katz (1985) megállapították a szindróma három fő jelét is. Szerintük az imposztor szindróma meglétére utalhat, ha az illető úgy véli, hogy saját képességeinek túlbecsülésével másokat megtevészt; ha a személyes sikereket nem saját képességeinek vagy tudásának tulajdonítja, hanem külső tényezőknak, mint például a szerencse vagy az értékelő téves megítélése. Végezetül pedig, az ilyen személyek folyamatosan attól tartanak, hogy csalóként lelepleződhetnek. Young sze-

rint, az imposztor szindróma áldozatai valóságos mesterei sikereik megmagyarázásának. Jellemző reflexióik az elért eredmények kapcsán a következők lehetnek: „szerencsém volt”, „csupán jókor voltam jó helyen”, „csupán mert kedvelnek”, „ha én meg tudom csinálni, bárkinek sikerült volna”, „sok segítséget kaptam”, „voltak kapcsolataim”, „csak kedvesek akartak lenni hozzám”, illetve „csupán megsajnálta” (Young 2011. p.18-19.).

Tanulmányunkban arra keressük a választ, hogy a jelenség a mai magyar munkaerő-piaci viszonyok között mennyire elterjedt, kiket érint és nem utolsósorban, hogy milyen hatással van az egyén munkateljesítményére, előmenetelére. Szintén fontos célkitűzése a kutatásnak, hogy felmérjük mennyire hátráltató, vagy éppen ségél motíváló a szindróma hatása az egyéni munkateljesítményre. Kutatásunk során abból indultunk ki, hogy amennyiben az imposztor szindrómát stresszfaktornak tekintjük, úgy a stressz hatásai sem lehetnek kizárólag negatívak. Selye stressz megközelítéséből kiindulva a stresszel való találkozás hasznos is lehet, amennyiben tisztában van az egyén annak hatásmechanizmusával és ennek megfelelően képes alakítani életfilozófiáját (Selye 1976). Ebből következően nem kizárt, hogy az imposztor szindróma okozta belső stressz motíváló is lehet. Tanulmányunkban a Bevezetőt követően megvizsgáljuk, hogy a szakirodalom szerint kit érint az imposztor szindróma, a 3. részben bemutatjuk az általunk alkalmazott módszertant a jelenség hazai vizsgálatára, a 4. részben ismertetjük jelentősebb eredményeinket, majd a zárásként az összefoglalás mellett megfogalmazzuk következtetéseinket és a témához kapcsolódó további kutatási céljainkat.

KIKET ÉRINT AZ IMPOSZTOR SZINDRÓMA? WHO IS AFFECTED BY THE IM- POSTOR SYNDROME?

A Clanse & Imes szerzőpáros kezdetben úgy vélte, hogy a jelenség elsősorban nőkre jellemző és a munka világához kapcsolódik. Azóta számos kutatás bizonyította (Harvey 1981, Cozzarelli & Major 1990, Leary et al. 2000), hogy a nemek tekintetében semmiféle eltérés – főleg nem szignifikáns – nem tapasztalható. Egyes szerzők (Kolligiani & Sternberg 1991) szerint az imposztor szindróma főként a pályájuk elején álló fiatalok, illetve a hiányos vagy alacsony iskolai végzettséggel, szakismeretekkel rendelkezők körében elterjedt, és a jelenség a kor előre haladtával csökken. –Ennek ellentmondanak

azonban Vergauwe kutatási eredményei (2015), aki szerint olyan tapasztalt, bizonyítottan sikeres szakmai életpályát magukénak tudó vezetők körében is gyakori a jelenség, akik esetében ennek indokolható magyarázata első látásra nincs.

A szindróma kialakulását kutatók körében idővel egyre inkább előtérbe kerültek azok a vélemények, miszerint a jelenség az egyénnek valamilyen okból speciális, de jellemzően hátrányos helyzetére vezethető vissza. Azok, akik valamilyen hátránnyal, nehézséggel lépnek be akár az oktatás, akár a munka világába, eleve nagyobb nyomás alatt érzik magukat. Az emiatt kialakuló megfelelési kényszer, valamint a kudarcból való félelem is erősödik bennük (Austin et al. 2009, Bernard et al. 2018). Esetükben a „lelepleződéstől” való félelem által okozott stressz részben a már meglévő hátrány, részben pedig a feltételezett kudarc jelentősége miatt erőteljesebben jelentkezik. Ezen személyek számára a szindróma feldolgozása is lényegesen nehezebb. Feenstra és szerzőtársai (2020) szerint olyan jelentősek lehetnek az impostor szindróma kialakulásában az egyén speciális (és sok esetben védett) tulajdonságai, hogy a jelenség leküzdése egyénileg lehetetlen. A szerzők a megoldást a szervezeti kontextusban látják. Szerintük, ha a szervezetek szembe tudnak szállni a társadalmi előítéletekkel és sztereotípiákkal és képesek egy olyan befogadó szervezeti kultúra kialakítására, amely erősíti az egyén beilleszkedésének érzését, növelhető annak esélye, hogy az ilyen csoportok tagjai nagyobb mértékű ellenállást mutatnak a szindróma kialakulása és fokozódása terén.

Neureiter & Traut-Mattausch (2016) a munkakörnyezetben megjelenő impostorizmus hatását vizsgálta, és arra a megállapításra jutottak, hogy a szindróma az egyén karrierfejlődésének belső gátjaként hat, negatívan kapcsolódik a munkával összefüggő eredményekhez, ezáltal pedig alacsonyabb jövedelmet és belső elégedettségi szintet eredményezhet.

Összefoglalóan megállapítható, hogy az impostor szindróma nem tekinthető mentális betegségnek, de még csak stabil személyiségjegyek sem. Egy olyan jelenségről van szó, amely averzív érzelmi állapotként sok embert érinthet bizonyos (akár magánéleti) helyzetekben (Kolligan & Sternberg 1991, Leary et al. 2000).

Az impostor szindróma hazai tudományos vizsgálata ezidáig váratott magára, bár kétségkívül hozzájárult a jelenség ismertségének növeléséhez Szél Felícia témában megjelent könyve (2021). Mivel nem klinikai diagnózisról van szó, hanem egy olyan mentális állapotról, amely jelentős stressz forrása lehet a mindennapok és a munka során az

egyén számára, az elérhető magyar írárok elsősorban blogok vagy hétköznapi pszichológiai jelenségeket magyarázó honlapok formájában jelennek meg. Az impostor szindróma említés szintjén ugyanakkor tágabb, elsősorban szociálpszichológiai kontextusba ágyazva megtalálható egyes hazai tudományos íráásokban (Kovács 2007, Lászlófi 2020).

Tudományos érték nélkül, de ezen a ponton érdekességként azt is megállapíthatjuk, hogy számos ismert művész nyíltan nyilatkozott arról, hogy tapasztalta magát az impostor szindróma tüneteit: Tom Hanks, Michele Pfeiffer vagy Emma Watson.

A KUTATÁS MÓDSZERTANA RESEARCH METHODOLOGY

Az impostorjelenség mérésére leggyakrabban alkalmazott skálát Clance alkotta meg 1985-ben (CIPS: Clance Impostor Phenomenon Scale; Clance, 1985). A skála segítségével megállapítható, hogy a lelepleződéstől való félelem jellemzői jelen vannak-e az egyénben, és ha igen, akkor milyen mértékben. További kettő mérési módszer létezik az impostor szindróma beazonosítására: a Harvey Impostor Phenomenon Scale (HIP; Harvey 1981) és a Perceived Fraudulence Scale (PFS; Kolligan & Sternberg 1991). A három skála közül a CIPS és a HIPS bizonyul a legpontosabbnak és legmegbízhatóbbnak (Hoang 2013, Christmann et al. 1995). A CIPS a félelemnek három megjelenési formáját méri: „félelem az értékeléstől” „félelem attól, hogy nem folytatódik a siker” és „félelem attól, hogy nem leszünk olyan rátermettek, mint mások.”

Kutatásunk során online kvantitatív mérést végeztünk a Clance-féle CIPS teszt alapján 2022. márciusában. Az adatgyűjtés a kutatók által véletlenszerűen elért egyének körében történt, mintánk nem reprezentatív. A kérdőív általános adatai körében a kitöltők nemére, életkorára és legmagasabb iskolai végzettségére kérdeztünk rá. Megtartva az eredeti teszt 20 darab skála alapú kérdését, azt további 7 darab egyénileg megválaszolendő kérdéssel egészítettük ki. Annak érdekében, hogy minél differenciáltabb képet kapjunk a hazai impostor szindróma jelenségéről, az eredeti ötös skála helyett 1-10-es skálát alkalmaztunk. A kérdésekre adott válaszok az 1. számú táblázat alapján kerültek kiértékelésre.

1. táblázat: A teszt kiértékelési mintája

Table 1. Evaluation sample of the test

Teszt intervallumok értéke	Értékelés osztályozása
0-80	Nem mutatható ki enyhe impostorizmus sem
81-120	Mérsékelt impostorizmus
121-160	Szignifikáns impostorizmus
161-200	Erős impostorizmus

Forrás: Clance (1985) alapján saját szerkesztés

KUTATÁS EREDMÉNYEI RESEARCH RESULTS

A kutatásunk során egy 180 elemszámú mintára tettünk szert, mely lehetővé teszi, hogy a kérdőívet kitöltők korosztály szerinti bontását arányosítva ismertessük. Azért választottuk az életkori bontást, mert egyetértve Kolligiani & Sternberg (1991) megállapításaival úgy gondoltuk, az idő előre haladtával csökkenhet a jelenség előfordulása vagy annak intenzitása. A mintában egy kivétellel közel azonos arányban kerültek ki a felnőtt korosztály résztvevői: a 26-35 évesek 21,7%-ban, a 36-45 évesek 18,9%-ban, a legmagasabb értéket mutatva a 46-55 évesek 37,2%-ban, az 55 év feletti 19,4%-ban. Mintánkban a 25 év alattiak mindössze 2,8%-ban voltak jelen. A korosztály meghatározása mellett olyan kérdések szerepeltek a kérdőívünkben, amelyek a kitöltő nemére, iskolai végzettségére, valamint arra fókuszáltak, hogy a kitöltő esetében jelen van vagy korábban jelen volt-e az impostor szindróma, az esetlegesen megszűnt-e vagy sem, és ha jelen volt az milyen hatást gyakorolt a munkateljesítményére. Összesített eredményeink alapján a kitöltők 70,2%-a nő, 27,8%-a férfi, 84,4%-ban felsőfokú, 15%-ban középfokú és 0,6%-ban alacsony végzettségű volt. Kapott eredményeinket részletesen korcsoport szerinti bontásban ismertetjük.

26-35 év közötti korcsoport Age group between 26-35

A 26-35 éves korosztály esetében 39 fő töltötte ki a kérdőívet, melynek 26%-a volt férfi, 74%-a pedig nő, többségük, 79% rendelkezik felsőfokú, 18% középfokú, és mindössze 3% alacsony végzettséggel. A 2. táblázatban jól látható, hogy ebben a korcsoportban mértéktől függetlenül 74%-ban inkább a nőknél volt jellemző az impostorizmus, azon belül is inkább a felsőfokú végzettségűeknél. Az értékelési osztályokat tekintve a „Mérsékelt impostorizmus” a legjellemzőbb (38%-os arányban).

Arra a kérdésre, miszerint jelenleg is fennáll-e még véleményük szerint ez az állapot, 37 fő (94%) válaszolt igennel, 2 fő nyilatkozott úgy, hogy ez az állapot 25 év felett, illetve 5 és 18 év munkatapasztalatot követően múlt csak el.

Érdekes eredményt hozott ebben a korcsoportban a belső szorongás munkateljesítményre gyakorolt hatásának iránya. A válaszadók többségénél (64%) inkább inspirálóan, mintsem hátráltató módon hatott az egyéni munkateljesítményre a lelepleződéstől való szorongás, csupán 10% nyilatkozott úgy, hogy a jelenség kifejezetten hátráltatja a teljesítményt.

2. táblázat: Részletes teszteredmények a 26-35 év közötti korcsoportban

Table 2. Detailed test results in the age group 26-35

Teszt eredménye	Nő		Férfi		
	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű	Alacsony végzettségű	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű
Nem, vagy enyhe impostorizmus	2 fő	7 fő			2 fő
Mérsékelt impostorizmus	2 fő	8 fő	1 fő		4 fő
Szignifikáns impostorizmus	1 fő	7 fő		1 fő	
Erős impostorizmus	1 fő	1 fő			2 fő

Forrás: saját szerkesztés

36-45 év közötti korcsoport Age group between 36-45

A 36 és 45 év közé esők körében a válaszadók 76% volt nő, és 24% volt férfi, végzettséget tekintve pedig 97%-ban felsőfokú, és mindössze 3%-ban középfokú. A 3. táblázat alapján elmondható, hogy ugyanilyen megoszlásban mutatható ki az imposztor szindróma megléte, mint az előző korcsoportban, azonban a legnagyobb részben (62%) csak enyhe mértékben.

Összesen 34 fő tartozott ebbe a korcsoportba és ebből 30 fő véli úgy, hogy jelenleg is érezhető nála az imposztor szindróma. 4 fő vélekedett úgy, hogy ez az állapot elmúlt, jellemzően 9-10 év munkatapasztalat, és 25-30 éves kor felett. Az érzékelt belső szorongás a válaszadók többségénél (55%), az előző korcsoportozhoz hasonló hatást gyakorolta az egyéni munkateljesítményre: ösztönözte azt, míg a válaszadók 11%-a kifejezetten nehezítő tényezőként élte meg az imposztor szindrómát.

3. táblázat: Részletes teszteredmények a 36-45 év közötti korcsoportban
Table 3. Detailed test results in the age group 36-45

Teszt eredménye	Nő		Férfi	
	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű
Nem, vagy enyhe imposztorizmus		16 fő		5 fő
Mérsékelt imposztorizmus		4 fő		2 fő
Szignifikáns imposztorizmus	1 fő	5 fő		1 fő

Forrás: saját szerkesztés

46-55 év közötti korcsoport Age group between 46-55

A 46 és 55 év közötti korcsoport vonatkozásában 67 kitöltőt összegeztünk. Nemre vonatkozó arányait tekintve, 72% nő, 28% férfi, végzettséget illetően 84%-ban felsőfokú, 16%-ban pedig középfokú megoszlásban. Az 4. táblázat adatai alapján az imposztor szindróma jellemzően a felsőfokú végzettségűek esetében mutatkozik, azonban enyhe, vagy csak mérsékelt mértékben. Továbbá látható, hogy a „Szignifikáns imposztorizmus” mértéke az előző korcsoportokhoz képest megnövekedett.

Arra a kérdésre, miszerint jelenleg is fennáll-e még véleményük szerint ez az állapot, 53 fő válaszolt igennel, 12 fő nyilatkozott úgy, hogy ez az állapot az élete egy korábbi szakaszában volt csak jellemző. Legtöbben úgy nyilatkoztak, hogy 35, 40, 45, 48 és 49 éves korukra, valamint 10, 15, 20, és 25 év releváns szakmai tapasztalatot követően történtek változások.

A válaszadók 71%-a – a legmagasabb arány az összes korcsoport közül – szerint ösztönzőleg hat ez a fajta belső szorongás a munkateljesítményre, míg 10,5% nyilatkozott úgy, hogy hátráltató tényezőként élük meg azt.

4. táblázat: Részletes teszteredmények a 46-55 év közötti korcsoportban
Table 4. Detailed test results in the age group 46-55

Teszt eredménye	Nő		Férfi	
	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű
Nem, vagy enyhe imposztorizmus	1 fő	29 fő	5 fő	9 fő
Mérsékelt imposztorizmus		10 fő		3 fő
Szignifikáns imposztorizmus	4 fő	4 fő	1 fő	1 fő

Forrás: saját szerkesztés

55 év feletti korcsoport
Age group over 55

Az 55 év felettiiek esetében a kitöltők 31%-a férfi, 69%-a nő, 86%-ban felsőfokú, 14 %-ban középfokú végzettségű volt. A 4. táblázathoz hasonlóan az imposztor szindróma jellemzően a női felsőfokú végzettségűek esetében bizonyul számottevőnek, de abban is enyhe mértékben (5. táblázat).

A kérdőív alapján 27 fő szerint jelenleg is mutatkozik nála az imposztor szindróma, 6 fő pedig az ellenkezőjét véli. Ebben a korcsoportban a legpontosabb meghatározása annak, hogy hány évesen

(30, 40, 55, 59, 60 a nők körében), és hány év szakmai tapasztalatot követően (3, 10, 20, 35 év releváns szakmai tapasztalat, és számos vezetői poszt betöltését követően) szűnt meg ez az állapot.

Ebben a korcsoportban a válaszadók 65%-ának teljesítményére ösztönzőleg hatott az imposztor szindróma, és csupán 1 fő nyilatkozott úgy, hogy hátráltatja őt a teljesítményben. Ebben a korcsoportban, vélhetően a nagy rutin és élettapasztalat okán, mutatkozott a legnagyobb arányban azok száma, akiknek a teljesítményét alapvetően nem befolyásolta a jelenség.

5. táblázat: Részletes teszteredmények az 55 év felettiiek esetében
Table 5. Detailed test results in the age group 55 above

Teszt eredménye	Nő		Férfi	
	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű	Középfokú végzettségű	Felsőfokú végzettségű
Nem, vagy enyhe imposztorizmus	3 fő	14 fő	2 fő	6 fő
Mérsékelt imposztorizmus		4 fő		3 fő
Szignifikáns imposztorizmus		3 fő		

Forrás: saját szerkesztés

STATISZTIKAI VIZSGÁLATOK
EREDMÉNYEI
RESULTS OF STATISTICAL ANALYSIS

Kapcsolatvizsgálat
Relationship testing

A statisztikai próbák elvégzéséhez az IBM SPSS szoftvert használtuk. A leíró statisztikai vizsgálatokat követően kapcsolatvizsgálatot végeztünk azzal a céllal, hogy a korcsoportok, illetve a végzettség és az imposztorizmus erőssége között kimutatható szignifikáns kapcsolat.

Első sorban a korcsoportok normális eloszlását vizsgáltuk. A Shapiro-Wilk ($W(180) = .884$; $p = .000$) tesztnél minden megvizsgált változó esetében $p < 0.05$ volt a jellemző, ebből adódóan a rezidumok nem tekinthetők normális eloszlásúnak. A végzettség tekintetében is a Shapiro-Wilk ($W(180) = .462$; $p = .000$) tesztnél minden megvizsgált változó esetében $p < 0.05$ volt a jellemző, tehát ebben az esetben sem nem normális eloszlásúak a változók. Ugyanakkor ez nem jelent problémát a centrális

határeloszlás tétel értelmében a nagy elemszám miatt.

1. A korcsoport és az imposztorizmus viszonya:

- *26-35 korcsoport és enyhe és mérsékelt imposztorizmus:* Levene's teszt $sig. = 0.241 > 0.05$ → a varianciák azonosnak tekinthetők, 5%-os szignifikanciaszinten a $sig = 0,000 < 0,05$ érték alapján a H_0 -t elvetjük, azaz nincs kapcsolat a 26-35 korcsoport és az enyhe és mérsékelt imposztorizmus között.

- *26-35 korcsoport és szignifikáns és erős imposztorizmus:* Levene's teszt $sig. = 0.605 > 0.05$ → a varianciák azonosnak tekinthetők, 5%-os szignifikanciaszinten a $sig = 0.798 > 0,05$ érték alapján a H_0 -t elfogadjuk, azaz van kapcsolat a 26-35 korcsoport és a szignifikáns és erős imposztorizmus között.

- *36-45 korcsoport és az enyhe és a mérsékelt imposztorizmus:* Levene's teszt $sig. = 0.057 > 0.05$ → a varianciák azonosnak tekinthetők, 5%-os szignifikanciaszinten a $sig = 0.747 > 0,05$ érték alapján a H_0 -t elfogadjuk, azaz van kapcsolat a 36-45 korcsoport és az enyhe és mérsékelt imposztorizmus között.

• *36-45 korcsoport és szignifikáns és erős imposztorizmus:* Levene's teszt sig. = 0.525 > 0.05 → a varianciák azonosnak tekinthetők 5%-os szignifikanciaszinten a sig = 0.749 > 0,05 érték alapján a H0-t elfogadjuk, azaz van kapcsolat a 36-45 korcsoport és a szignifikáns és az erős imposztorizmus között.

• *46-55 korcsoport és az enyhe és a mérsékelt imposztorizmus:* Levene's teszt sig. = 0.000 <0.05 → a varianciák nem tekinthetők azonosnak. Ebben az esetben a Welch-teszt alapján döntünk. Welch teszt sig = 0.096 > 0.05, tehát 5%-os szignifikanciaszinten a sig = 0,000 <0,05 érték alapján a H0-t elvetjük, azaz nincs kapcsolat a 46-55 korcsoport és az enyhe és mérsékelt imposztorizmus között.

• *46-55 korcsoport és szignifikáns és erős imposztorizmus:* Levene's teszt sig. = 0.755 > 0.05 → a varianciák azonosnak tekinthetők, 5%-os szignifikanciaszinten a sig = 0.875 > 0,05 érték alapján a H0-t elfogadjuk, azaz van kapcsolat a 36-45 korcsoport és a szignifikáns és az erős imposztorizmus között.

• *55 év feletti korcsoport és az enyhe és a mérsékelt imposztorizmus:* Levene's teszt sig. = 0.000 <0.05 → a varianciák nem tekinthetők azonosnak. Welch teszt sig = 0.068 > 0.05, azaz nincs kapcsolat az 55 év feletti korcsoport és az enyhe és mérsékelt imposztorizmus között.

• *55 év feletti korcsoport és szignifikáns és erős imposztorizmus:* Levene's teszt sig. = 0.028 <0.05 → a varianciák nem tekinthetők azonosnak, 5%-os szignifikanciaszinten a sig = 0,267 <0,05 érték alapján a H0-t elfogadjuk, azaz van kapcsolat az 55 év feletti korcsoport és az enyhe és mérsékelt imposztorizmus között.

2. A végzettség és az imposztorizmus közötti kapcsolatvizsgálatok eredményei:

• *Középfokú végzettség kapcsolata az enyhe és mérsékelt imposztorizmussal:* Levene's teszt sig. = 0.163 > 0.05 → a varianciák azonosnak tekinthetők, 5%-os szignifikanciaszinten a sig = 0.562 > 0,05 érték alapján a H0-t elfogadjuk, azaz van kapcsolat a középfokú végzettség és az enyhe és a mérsékelt imposztorizmus között.

• *Középfokú végzettség kapcsolata a szignifikáns és az erős imposztorizmussal:* Levene's teszt sig. = 0.000 <0.05 → a varianciák nem tekinthetők azonosnak. Welch teszt sig = 0.068 > 0.05 alapján a H0-t elvetjük, azaz nincs kapcsolat a középfokú végzettség és a szignifikáns és az erős imposztorizmus között.

• *Felsőfokú végzettség kapcsolata az enyhe és mérsékelt imposztorizmussal:* Levene's teszt sig. = 0.163 > 0.05 → a varianciák azonosnak tekinthetők,

5%-os szignifikanciaszinten a sig = 0.562 > 0,05 érték alapján a H0-t elfogadjuk, azaz van kapcsolat a felsőfokú végzettség és az enyhe és a mérsékelt imposztorizmus között.

• *Felsőfokú végzettség kapcsolata a szignifikáns és az erős imposztorizmussal:* Levene's teszt sig. = 0.000 <0.05 → a varianciák nem tekinthetők azonosnak. Welch teszt sig = 0.068 > 0.05, azaz a H0 elvető, tehát nincs kapcsolat a felsőfokú végzettség és a szignifikáns és az erős imposztorizmus között.

Multinomiális regressziós modell Multinomial regression model

Vizsgálatunkban a multinomiális logisztikus regresszió módszerével is megvizsgáltuk az imposztorizmust befolyásoló tényezőket. Azonban fontos kiemelni, hogy e típusú regresszióknak nincsenek alkalmazási előfeltételei, azaz sem a független változók normális eloszlásának vizsgálata, sem pedig a szórásnégyzetek egyezése nem szükséges. A modellilleszkedés vizsgálata tartalmaz egy valószínűségi arány χ^2 tesztet, amely összehasonlítja a teljes modellt, magyarul a statisztikai szignifikancia azt jelzi, hogy a teljes modell szignifikáns javulást jelent az illeszkedésben a nullmodellhez képest. Az eredményekből arra következtethetünk, hogy a végső modellünk az illeszkedés jelentős javulását jelenti (χ^2 (21) = 45.425, p = .002). A „modell jóságát” három R2 jellegű mutató – Cox and Snell (.0223), Nagelkerke (.256) és McFadden (.123) – méri. Ugyanakkor mindegyik mutató alapján megállapítható, hogy értékeik 0 és 1 közé esnek, így a modell jósága elfogadható. Továbbá az alábbi eredmények valószínűségi arány teszteket tartalmaznak az egyes független változók modellhez való teljes hozzájárulására vonatkozóan (6. táblázat).

A hagyományos $\alpha = .05$ küszöböt használva látható, hogy egy csoport a Nők dummy volt 5 százalékos szignifikancia szint mellett szignifikáns prediktor.

A multinomiális logisztikus regressziós modellből származó előrejelzéses értékeit a 7. táblázat tartalmazza. Az együtthatókból látható, hogy hogyan befolyásolják a magyarázó változók annak esélyét, hogy valaki a referenciakategóriához képest inkább melyik csoportba is tartozik. A kimenet ezen része azt mutatja, hogy a modellünk mennyire teljesít jól az imposztorizmus kategóriáihoz tartozásának helyes előrejelzésében. A kategóriák osztályozási pontosságát a sorok százalékos értékei tükrözik.

6. táblázat: Valószínűségi arány tesztek
Table 6. Probability ratio tests

Effect	Likelihood Ratio Test		
	Chi-négyzet	Szabadságfok (df)	Szignifikancia (Sig.)
Intercept	.000	0	.000
Nő_dummy	88.539	3	.045
Középfok_dummy	83.248	3	.629
Felsőfok_dummy	83.783	3	.351
Kor_26-35_dummy	81.549	3	.792
Kor_36-45_dummy	83.613	3	.376
Kor_46-55_dummy	85.034	3	.210
Kor_55évféletti_dummy	86.403	3	.117

Forrás: saját szerkesztés

7. táblázat: Előrejelzés
Table 7. Forecast test

	Enyhe imposztorizmus	Mérsékelt imposztorizmus	Szignifikáns imposztorizmus	Erős imposztorizmus	%
Enyhe imposztorizmus	89	0	9	4	87,3
Mérsékelt imposztorizmus	0	0	2	0	0,0
Szignifikáns imposztorizmus	28	0	13	3	29,5
Erős imposztorizmus	20	0	8	4	12,5
%	76,1	0,0	17,8	6,1	58,9

Forrás: saját szerkesztés

8. táblázat: Paraméter becslés, első kategória
Table 8. Parameter estimation, first category

	Enyhe imposztorizmus			
	B	Std.Error	Sig	Exp(B)
Intercept	-.013	1.207	.991	
Nő_dummy	-.695	.556	.212	.499
Középfok_dummy	-.146	.542	.788	.864
Felsőfok_dummy	-1.001	.000	1.000	.367
Kor_26-35_dummy	1.173	1.266	.354	3.230
Kor_36-45_dummy	2.014	1.297	.121	7.493
Kor_46-55_dummy	2.350	1.237	.058	10.486
Kor_55évféletti_dummy	2.942	1.337	.028	18.949

Forrás: saját szerkesztés

A modellünk 87.3%-os arányban helyesen jelezte előre, hogy egy adott személyre az enyhe imposztorizmus a jellemző $(89/(89+0+9+4)*100)$. Továbbá látható, hogy 29.5%-ban helyesen jelezte előre a szignifikáns imposztorizmus csoportba tartozó személyt és 12.5%-ban megfelelő előrejelzést adott az erős imposztorizmus csoportba tartozó egyénekéről. Összességében a modell egyértelműen jól teljesített az enyhe imposztorizmus kategóriákba tartozó személyek előrejelzésében, ugyanakkor, ha összességébe vesszük a modellt, akkor látható, hogy az imposztorizmus mind a négy szintjén rosszul teljesít a csoporthoz tartozás előrejelzésében (58.9%).

A regressziós együtthatók lehetővé teszik annak meghatározását, hogy a független változók közül melyek azok, amelyek szignifikánsan megjósolják, hogy egy személy az enyhe, mérsékelt vagy szignifikáns imposztorizmus kategóriába tartozik. Az együtthatók első halma az enyhe imposztorizmus (8. táblázat).

Az életkor kategória változót kategorikusnak tekintettük, ebből adódóan minden egyes kategória egy dummy változót jelent, amely az idősebb kategóriákat és a legfiatalabb kategóriát (25 év alattiak) hasonlítja össze. Mind a négy dummy változó meredeksége pozitív, csak az utolsó kettő változó tekinthető szignifikánsnak. A „Kor_46-55_dummy” ($b=2.350, s.e.=1.237, p<0,1$) 10%-os szignifikancia szint mellett szignifikánsnak tekinthető, míg a „Kor_55évfeletti_dummy” változó ($b=2.942, s.e.=1.337, p<0,05$) 5%-on már szignifikáns.

Ezekből az eredményekből arra lehet következtetni, hogy a 46-55 év közötti, és az 55 év feletti korcsoport esetében nagyobb a valószínűsége annak, hogy csak enyhe imposztorizmus lesz a jellemző rájuk, és kisebb a valószínűsége annak, hogy a mérsékelt vagy szignifikáns csoportba kerüljenek, mint a 25 év alattiak. Továbbá az esélyhányados ($Exp(B)$) alapján feltételezhetjük, hogy a 46-55 év közöttieknek és az 55 feletiek esetében kisebb az esélye a többi imposztorizmus kategóriába való kerülésnek, viszont 10.486-szorosa és 18.949-szerese a 25 éven aluliaknak a bekerülési esélye. Mivel csekély számú (öt) válaszadó esett a 25 év alattiak korcsoportjába, az eredmények részletezése nélkül azt tudtuk megállapítani, hogy esetükben négyen mérsékelt vagy szignifikáns imposztorizmust tapasztalnak. Ennek hátterében nagy valószínűséggel az a jelenség is meghúzódhat, hogy a munkáltatók elvárásaiban egyértelműen egyre magasabb szintű elvárásomag jelentkezik a pályájuk elején álló fiatal munkavállalókkal szemben (Tóthné – Kelemen-Erdős 2020). A jelenség hazai vizsgálata – visszautalva Kolligiani és Sternberg (1991) kutatási eredményeire, akik szerint az imposztorizmus elsősorban a pályájuk elején állók körében jellemző – megítélésünk szerint feltétlenül fontos volna a későbbiekben.

A második, azaz a mérsékelt imposztorizmus kategóriát tekintve egyik változó sem volt szignifikáns.

9. táblázat: Paraméter becslés, második kategória
Table 9. Parameter estimation, second category

	Mérsékelt imposztorizmus			
	B	Std.Error	Sig	Exp(B)
Intercept	-8.430	32822.099	1.000	
Nő_dummy	-13.962	280.745	.960	8.640
Középfok_dummy	3.763	32375.801	1.000	43.057
Felsőfok_dummy	-9.248	32382.392	1.000	9.633
Kor_26-35_dummy	5.657	534.223	.999	286.334
Kor_36-45_dummy	-7.906	5427.005	.999	.000
Kor_46-55_dummy	-7.436	5411.402	.999	.001
Kor_55évfeletti_dummy	-7.210	5429.689	.999	.001

Forrás: saját szerkesztés

Az első összehasonlítóhoz képest az „iskolai végzettség” prediktorok közül a Középfokú változó ($b = 14.52$, $s.e. = .858$, $p = .000$) pozitív és szignifikánsnak tekinthető. Szintén láthatjuk, hogy az esélyhányados nagyobb mint 1 (10. táblázat). Ebből az eredményből arra következtethetünk, hogy a magasabb iskolai végzettséggel rendelkezők esetében nagyobb a valószínűsége annak, hogy szignifikáns vagy erős imposztorizmus legyen a jellemző rájuk, mint az alacsony végzettségűeknek. Clanse & Imes (1978) szerzőpáros, valamint Vergauwe (2015) kutatásai is hasonló eredményeket mutattak, miszerint leginkább a tapasztalt, magasan

kvalifikált szakmai életpályát magáénak tudó egyének esetében mutatható ki legfőképp a jelenség. Ennek feltételezhető okai többek között a megfelelési kényszerből eredő belső szorongás, a sikerek ellenére történő alacsony önértékelés, a folytonos perfekcionizmusra való törekvés, a 'lebukás' kockázata, valamint a magasabb presztízs veszteség. Azonban annak bizonyítása, hogy a jelenség ténylegesen a felsőfokú, magasan kvalifikált egyének esetében mutatható ki jelentősebb arányban, további kutatásokat igényel.

10. táblázat: Paraméter becslés, harmadik kategória
Table 10. Parameter estimation, third category

	Szignifikáns imposztorizmus			
	B	Std.Error	Sig	Exp(B)
Intercept	17.139	3926.142	.997	
Nő_dummy	-.852	.622	.170	.426
Középfok_dummy	14.520	.858	.000	6.689
Felsőfok_dummy	-18.887	3926.142	.997	6.275
Kor_26-35_dummy	.844	1.323	.524	2.326
Kor_36-45_dummy	.273	1.386	.844	1.315
Kor_46-55_dummy	.612	1.322	.643	1.844
Kor_55évefeletti_dummy	1.304	1.429	.362	3.683

Forrás: saját szerkesztés

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS ÖSSZEFOGLALÁS DISCUSSION AND SUMMARY

Az összesített eredményeink alapján megállapíthatjuk, hogy az imposztor szindróma a kutatásunkban résztvevő alanyok 86,4 %-a (ebből 69% nő, 31% férfi, javarészt együttesen felsőfokú végzettségű) esetében jelenleg is fennáll, és mindössze 13,6%-uk érzi úgy, hogy megszűnt bizonyos kor elérése és szakmai tapasztalat megszerzését követően.

Kutatásunk alapján az imposztor szindróma hazai előfordulása kapcsán az alábbi tendenciákat állapíthatjuk meg. A jelenség a mintában elsősorban felsősokú végzettséggel rendelkező nőket érinti, amely állandósult, jelenleg is fennálló belső szorongás érzését jelenti számukra. A szindróma intenzitása az életkor előre haladtával (és ezzel párhuzamosan a munkapasztalat növekedésével) csökkenhet és enyhe, mérsékelt hatást mutathat. Az

életkor növekedésével csökken továbbá a jelenség teljesítményre gyakorolt blokkoló hatása. Kérdőívünk záró kérdésében arra kerestük a választ, hogy az imposztor szindróma és az azzal kapcsolatos érzések megléte milyen hatást eredményezett a kitöltők munkavégzésére (1. ábra).

Összességében megállapítható, hogy a kutatásban résztvevők közel kétharmadánál, azaz 116 főnél pozitív irányú hatást indukált az imposztorizmus, 47 főt semleges érintett, és 17 fő érezte úgy, hogy negatív hatást eredményezett a munkavégzésre az imposztor szindróma tünetegyüttese.

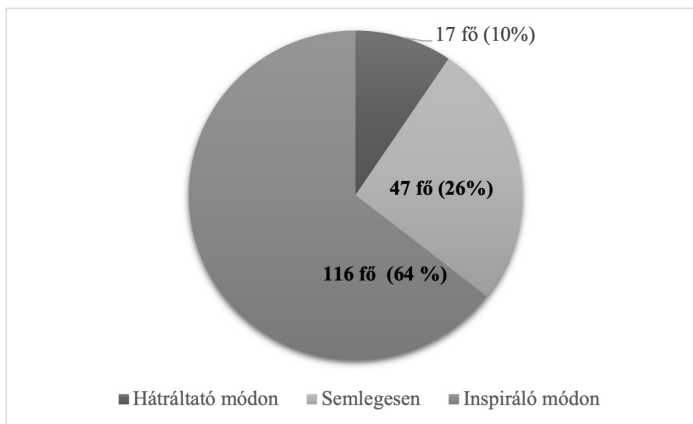
Azoknál az egyéneknél, akik szerint a szindróma okozta belső feszültség elmúlt vagy enyhült a korábbiakhoz képest, úgy nyilatkoztak, hogy ez jellemzően 40 éves koruk előtt megtörtént. Mivel erre a kérdésre szöveges választ vártunk, olyan vélemények is megjelentek itt, mint „maximalista vagyok, ezért valamilyen szinten most is fennáll” „a pozitív életérzés, illetve a később kapott sok pozitív visszajelzés megszünteti ezt az érzést” „az élettapasztalat

és munkatapasztalat enyhíti” „a siker a képzésben és a tudásban van” „külföldi tapasztalat és az idegennyelv tudás fejlesztése magabiztosabbá tesz” „az önismeret segít.” Néhány válaszadó szerint az imposztorizmus és annak megszűnése nem életkor vagy munkatapasztalat függvénye, hanem olyan „alapbeállítottság” vagy gyermekkorban kialakuló jelenség, amely csak külső segítség (akár mentor) segítségével szüntethető meg.

A pilotnak tekinthető felmérés eredményei, a kisszámú minta okán korlátozottan alkalmasak messzemenő következtetések levonására. További mélyreható vizsgálatot igényel egy nagyobb kutatási mintán, a jelenség ágazati-, földrajzi-, és munkaköri szegmentáció alapján történő vizsgálata, valamint az, hogy miként jelentkezik az imposztor szindróma a fiatal, pályakezdő munkavállalók körében. További kutatási irány lehet azon munkáltatói eszközök feltárása, amelyek a belső szorongás kialakulásának megelőzését vagy csökkentését segítik. Hogy a szindróma egyéni teljesítményre gyakorolt hatása olyan további, ebben a kérdőívben

nem vizsgált tényezőktől függhet-e, mint ágazat, vezetői- vagy nem vezetői munkakör, irodai- vagy távoli/otthoni munkavégzés, versengő vagy nem versengő szervezeti kultúra, objektíven mérhető vagy nem mérhető munkaeredmény, kudarc és siker megítélése a szervezetben, szintén egy jövőbeli kutatásban vizsgáljuk. Mindemellett azt is célszerű volna értékelni, hogy az egyén által minősített teljesítménynövelő hatás, vajon a munkáltató által objektíven mért teljesítményértékelés eredményével megegyező-e. A jelenség behatóbb ismerete fontos, mivel a „kezeletlen” imposztor szindróma nagyfokú érzelmi terhet az érintett számára, hosszabb távon akár kiégéshez vagy depresszióhoz is vezethet. Érdemi javaslatokat a jelenség felismerésére és kezelésére a munkáltatók vagy az egyének számára akkor lehet megfogalmazni, ha tudjuk azt, hogy mely faktorok viszik az egyént a jobb- és melyek a rosszabb teljesítmény felé.

1. ábra: Az imposztor szindróma hatása a munkavégzésre
Figure 1. The effect of impostor syndrome on work performance



Forrás: saját szerkesztés

HIVATKOZÁSOK

REFERENCES

- Austin C. C., Clark E. M., Ross M. J., Taylor M. J. (2009), Impostorism as a mediator between survivor guilt and depression in a sample of African American college students. *College Stud. J.* 43 1094–1109.)
- Bernard D. L., Hoggard L. S., Neblett E. W., Jr. (2018), Racial discrimination, racial identity, and impostor phenomenon: a profile approach. *Cultur. Divers. Ethnic Minor. Psychol.* 24 51–61. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28414495/> letöltve: 2022.04.29
- Chrisman, S., Pieper, W., Clance, P. R., Holland, C., & Glickauf-Hughes, C. (1995), Validation of the Clance Impostor Phenomenon Scale. *Journal of Personality Assessment*, 65(3), 456–467.
- Clance, P. R., & Imes, S. (1978), The impostor phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 15(3), 241–247. <https://doi.org/10.1037/h0086006>
- Cozzarelli, C., & Major B. (1990), Exploring the validity of the impostor phenomenon. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 9, 401–417. *Exploring the validity of the impostor phenomenon*. - *PsycNET* (apa.org)
- Harvey, J. C., & Katz, C. (1985), If I'm so successful, why do I feel like a fake? *The impostor phenomenon*. St. Martin's Press.
- Harvey, J. C., (1981), The impostor phenomenon an achievement: A failure to internalize success (Doctoral dissertation, Temple University). THE IMPOSTOR PHENOMENON AND ACHIEVEMENT: A FAILURE TO INTERNALIZE SUCCESS - ProQuest
- Hoang, Q. (2013), The Impostor Phenomenon: Overcoming Internalized Barriers and Recognizing Achievements. *The Vermont Connection*, 34(1). <https://scholarworks.uvm.edu/tvc/vol34/iss1/6> letöltve: 2022.04.28
- Kolligian, Jr., J., Sternberg, R. J. (1991), Perceived fraudulence in young adults: Is there an "impostor syndrome"? *Journal of Personality Assessment*, 56(2), 308–326 Sci-Hub | Vélts család a fiatal felnőtteknél: létezik-e "imposztor szindróma"? *Journal of Personality Assessment*, 56(2), 308–326 | 10.1207/s15327752jpa5602_10
- Kovács M. (2007), Nemi sztereotípiák, nemi ideológiák és karrier-aspirációk. *Educatio* (1) 99–114.
- Lászlófi V. (2020), A rendszerváltás szociális reprezentációi a demokráciába vetett hit és a nemzettel való azonosulás tükrében. <https://dea.lib.unideb.hu/dea/handle/2437/286640> letöltve: 2022.06.16
- Leary, M.R., Patton, K.M., Orlando, A. E., & Funk, W. (2000), The impostor phenomenon: Self-perceptions, reflected appraisals, and interpersonal strategies. *Journal of Personality*, 68(4), 725–756. The Impostor Phenomenon: Self-Perceptions, Reflected Appraisals, and Interpersonal Strategies (xuebalib.com)
- Neureiter, M., & Traut-Mattausch, E. (2016), An inner barrier to career development: Preconditions of the impostor phenomenon and consequences for career development. *Frontiers in Psychology*, 7, Article 48. <https://psycnet.apa.org/record/2016-10257-001>
- Sanne Feenstra, Christopher T. Begeny, Michelle K. Ryan, Floor A. Rink, Janka I. Stoker, and Jennifer Jordan: Contextualizing the Impostor "Syndrome" 2020. (Published online 2020 Nov 13. doi: 10.3389/fpsyg.2020.575024 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7703426/>) letöltve: 2022.04.25
- Selye J. (1976), *Stressz distressz nélkül*. Akadémiai Kiadó.
- Szél F. (2021), *Akik a sikertől szoronganak*. Magánkiadás. ISBN: 9786150125480
- Tóthné Téglás, T. és Kelemen-Erdős, A. (2020), Pályakezdőkkel szembeni kompetenciaelvárások és mérésük, *Marketing és Menedzsment*, 54(1), o. 43–54. doi: 10.15170/MM.2020.54.01.04.
- Vergauwe J., Wille B., Feys M., Fruyt F. & Anseel F. (2015), Fear of Being Exposed: The Trait-Relatedness of the Impostor Phenomenon and its Relevance in the Work Context, *Journal of Business and Psychology*, 30, pages565–581(2015)
- Young, V. (2011), The secret thoughts of successful women: Why capable people suffer from the impostor syndrome and how to thrive in spite of it. Crown Business. <https://www.pdfdrive.com/the-secret-thoughts-of-successful-women-why-capable-people-suffer-from-the-impostor-syndrome-and-how-to-thrive-in-spite-of-it-d167791296.html> letöltve: 2022.04.24

Ásványi Zsófia, egyetemi adjunktus
asvanyizs@ktk.pte.hu

Barakonyi Eszter, egyetemi docens
barakonyie@ktk.pte.hu

Riedelmayer Bernadett, PhD hallgató
riedelmayer.bernadett@ktk.pte.hu

*Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
Vezetés és Szervezéstudományi Intézet*

Labor market relevance of the impostor syndrome

THE AIMS OF THE PAPER

In psychology, impostor syndrome (also “imposter syndrome” is correct) is a cognitive distortion that prevents the individual from experiencing the success of own high performance. This mental condition was first identified by psychologists Paulin Rose Clance and Suzanne Imes in 1978, who initially thought it was a phenomenon that mainly affected women. Later researches showed that impostor syndrome affects about 70 percent of workers during their careers. In our study, we aim to understand how widespread the phenomenon is in today's Hungarian labor market, who is affected and, last but not least, how it affects the individual's work performance and career. Another important goal of the research is to assess the negative or positive effect of the syndrome (stress) on individual work performance.

METHODOLOGY

The basis of our research was a national survey conducted in March 2022 among Hungarian employees. In the questionnaire, we examined the prevalence of impostor syndrome based on gender, age, and education level among respondents. In the research we also assessed, if the syndrome existed in earlier stage of life, if yes, then at what age and after how many years of work experience it passed away (if ever) and how the phenomenon affected the individual's performance. Crosstabs test and statistical analyzes was conducted on the dataset.

MOST IMPORTANT RESULTS

Based on our aggregated results, we can conclude that the syndrome still exists in 86.4% of the subjects in our research and only 13.6% of them feel that it has disappeared after reaching a certain age and gaining professional experience. The phenomenon in the sample mainly affects women with university education, which means that they have a persistent feeling of internal anxiety. The intensity of the syndrome may decrease with age (and parallel to work experience) and may as a result have a mild to moderate effect on the individual. In the whole sample, the syndrome has a fundamentally stimulating effect on performance, and the blocking effect (if any) decreases with age.

RECOMMENDATIONS

The results of the research may contribute to a more detailed understanding of the occurrence of impostor syndrome in Hungary and its impact on work performance. As further research direction, it would be worth determining the specifics of sectors, geographical / settlement sizes, or job levels (managerial / non-managerial) by increasing the number of sample items, and also to examine the characteristics of the phenomenon among young individuals (under age 25).

Keywords: impostor syndrome, internal anxiety, work performance, feeling of success

Vezetői motiváció a munkaerő-megtartás szolgálatában, különös tekintettel a dél-dunántúli régió kis- és középvállalkozásaira

Kömüves Zsolt¹ - Poór József² - Karácsony Péter³

¹Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, ²Selye János Egyetem, ³Óbudai Egyetem

DOI: 10.15170/MM.2022.56.02.07

A TANULMÁNY CÉLJA

Tanulmányunk célja feltárni, hogy a kis- és középvállalkozások (KKV-k) miként válaszoltak a koronavírus járvány gazdasági hatásaira, milyen kiválasztási, munkaerő-megtartást segítő és ösztönző intézkedéseket vezettek be annak érdekében, hogy csökkentsék a fluktuációt a szervezetüknél.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Vizsgálatainkat 108, a dél-dunántúli régióban székhellyel rendelkező vállalkozás vezetőjének körében végeztük. Vállalati kérdőíves felmérés keretében (N=108) vizsgáltuk a koronavírus okozta anomáliákat, a munkaerőhiány okait, a munkaerő kiválasztás szempontrendszerét, valamint a munkaerő megtartás érdekében alkalmazott motivációs stratégiákat. Az adatok értékelése során SPSS programcsomagot használtuk, a háttérváltozók és az egyes válaszok közötti összefüggések kimutatása érdekében kereszttábla elemzést végeztünk, míg a változók közötti összefüggések statisztikai szignifikanciájának mérésére Pearson-féle Khi négyzet (χ^2) próbát használtunk, ezen kívül a kereszttáblás elemzés során megvizsgáltuk a Cramer-féle együtthatót.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A járvány gazdasági következményei azonnal és közvetlenül érintették az általunk megkérdezett középvállalkozások 73%-át, míg a kisvállalkozások 46%-át. A kialakult járványhelyzet gyors reakcióra kényszerítette a munkáltatókat. A leggyakoribb válasz az ún. „home office” munkavégzés bevezetése volt, ezt követte a szabadságok elrendelése, valamint a rövidített munkaidő. A kapott eredmények szerint a dolgozók 16%-ának megszünt, vagy csökkent a jövedelme. A vizsgált vállalkozások kiválasztási folyamatára a gondos és alapos kiválasztás, a próbanap tesztelés volt jellemző, de fontos szerepet kapott a munkatársi ajánló program működtetése, illetve a bizalom megerősítése is. Valamennyi megkérdezett vállalkozás alkalmazott munkaerő-megtartó stratégiát. A vezetői döntésekbe való bevonás a szolgáltatás és a kereskedelem területén, a különböző tréningek segítségével történő készségek, kompetenciák fejlesztése a mezőgazdaság, míg a mentori hálózat működtetése az informatika területén kapott hangsúlyosabb szerepet. A megkérdezett vezetők a rugalmas foglalkoztatási formákat tartják leginkább alkalmasnak a munkaerő megtartására, de fontos szerepet tulajdonítanak a csoportkohézió javításának (pl. tréningek szervezése), illetve a dolgozók béremelésének is.

GYAKORLATI JAVASLATOK

A kutatás eredményei hozzájárulnak a stratégiai döntések megtervezéséhez, a kiválasztási, toborzási módszerek meghatározásához, valamint a kis- és középvállalkozások motivációs stratégiáinak kijelöléséhez. Mindemellett kutatás-módszertani szempontból, úgy gondoljuk, hogy a szervezetek kiválasztási, munkaerő-megtartási stratégiáit vizsgáló kutatásokhoz olyan mérési eszközt sikerült kidolgozni, amely a korábbiaknál jobban illeszkedik a kutatási gyakorlatokhoz, így pontosabb mérést tesz lehetővé.

Kulcsszavak: motiváció, Covid-19, kiválasztás, toborzás, munkaerő-megtartás

BEVEZETÉS INTRODUCTION

A hazai kkv szektor jellemzően nem jár élen az innovációban a statisztikai jelentések (Almási 2019, Holló 2016), és az empirikus kutatások szerint (Hámori & Szabó 2010, Marsalek & Szűcs 2017). A foglalkoztatásban betöltött súlyuk 68% (KSH, 2018), valamint a hozzáadott értékhez való 54,2% (Szerb et al. 2021) hozzájárulásuk aránya miatt fontos vizsgálni, milyen hatékonysággal működnek. Nyers & Szabó (2003) szerint a KKV-k információ hiánnyal, szakemberhiánnyal szembesülnek nap, mint nap, nehezen jutnak hozzá a legújabb kutatási eredményekhez, a kis méretből következően pedig a tőke akkumuláció mértéke is csekélyebb. Mivel egyre kevesebb az alkalmas jelölt, a cégek a meglévő dolgozói állományt helyezték nyomás alá, hogy kiszolgálják a gazdaság erősödése miatt megnövekedett termelést. A rendelkezésre álló munkaerő megoszlása ráadásul regionális szinten nagy különbözőségeket mutat (Csehné Papp & Hajós 2011). Mindez komoly stresszt okozott a vállalatok minden szintjén. Gyakorriá vált a vállalkozásoknál, hogy amikor végre fel tudnak venni új embereket, akkor azok még a próbaidőn belül elmennek. Fontos azonban azt is kiemelni, hogy megváltoztak a munkavállalói elvárások is, hiszen amíg az idősebb generáció megelégedett korábban azzal, ha emberszámba vették őket, az új generáció már elvárja a rugalmas foglalkoztatást, a magasabb bérezést (Korzynski 2013), a munka-magánélet egyensúlyának összehangolását (Sinambela, 2020). Ha nem teljesülnek az igények, gondolkodás nélkül tovább állnak, hiszen válogathatnak az ajánlatok között. A primer szektorban dolgozók megtartása tehát olyan aktuális problémakör, amelyre a vezetők és a HR szakemberek folyamatosan új és új válaszokat kell adjanak (Poór & Csedő 2016). De vajon hogyan ösztönözhetik a KKV-k maradásra munkavállalóikat? A szakirodalom számos tényezőt sorol fel, amely a munkaerő-megtartási képességet erősítheti: képzési lehetőségek kínálata (Malcolm et al. 2015, Khan 2019) biztonságos és egészséges munkahelyi környezet megteremtése, a teljesítmény elismerése (Dajnoki & Héder 2017), munkáltatói márkaépítés (Thalgaspitiya 2020) és a versenyképes javadalmazás (Maryet al. 2002). A leírtak alapján megállapítható, hogy a munkáltatók kihívás előtt állnak, kérdés, hogy képesek-e a kor követelményeinek megfelelő motivációs stratégiát alkalmazni a munkaerő megtartása érdekében? A tanulmány egy hazai kutatás eredményeit mutatja be, amelyet a szerzők a dél-dunántúli régió kis- és

középvállalkozásainak vezetői körében végeztek abból a célból, hogy feltárják a hazai motivációs viszonyokat és a munkaerő-megtartás legfontosabb tényezőit.

ELMÉLETI HÁTTER THEORETICAL BACKGROUND

A megtartás a leghatékonyabb toborzás – gyorsabban vagy lassabban, de egyre több magyarországi cég alakította át működését ennek szellemében, hogy így próbáljon megoldást találni a munkaerőhiányra (Viland 2020). Az elmúlt években egyre égetőbbé váló munkaerőhiány jelentősen megváltoztatta a munkaadók és a dolgozók viszonyát a legtöbb iparágban, és ez számos vállalkozást komoly változtatásra ösztönzött (Fabók 2019). A koronavírus járvány ugyan 3,5 százalékról 4,1 százalékra megemelte a magyar munkanélküliség szintjét 2020-ban, viszont a jelzett érték valószínűleg lecsökken 2021 végére újra 3,5 százalékra (Járdi 2021). A munkaerőhiány mellett napjaink szervezeteinek egyik legnagyobb kihívása a fluktuáció, melynek orvoslása szinte minden munkáltató számára nehézkes (Pandey 2020). A munkaerő mozgása különböző mértékben jelenik meg a szervezetek életében, amelyekre eltérő magyarázatok vannak és minden szervezet működésében komoly problémát és költséget jelent (Ali & Anwar 2021). Bizonyos esetekben a fluktuáció pozitívan is befolyásolhatja a vállalatok működését (John, 2010), hiszen biztosíthatja a vállalat számára a korszerű tudást, a friss, új gondolatok és új szemléletek bekeverülését (Nemeskéri & Pataki 2007). A toborzás és munkaerő-megtartási nehézségek mellett az eltérő generációk együttműködésének nehézségei újabb kihívást jelentenek a HR szakemberek számára (Lazányi & Blian 2017). Ezt erősíti meg Kurai & Suhajda (2015) szerzőpáros is, akik hangsúlyozzák, hogy a generációs különbségek munkahelyi szituációkban eltérő minőségben, de érzékelhetőek. Garai-Fodor (2018) és Cennamo & Gardner (2008) rámutat arra, hogy a korkülönbség befolyásolja az együttműködést, a fiatalabb és az idősebb generáció számára egyaránt nehézséget jelenthet a közösen végzendő munka. Kutatások bizonyítják, hogy egy tapasztalt munkatárs megtartása jóval kevesebb befektetéssel jár, mint egy új dolgozó integrálása, ezért a vállalatok számára elengedhetetlen a munkaerő-megtartási intézkedések hatékonyságának javítása (Krajcsák 2014). A bevezetni kívánt intézkedések tekintetében célszerű figyelemmel lenni a különböző munkavállalói csoportok eltérő igényeire is, mivel a nem, életkor, élethelyzet, beosztási

munkakör szerint differenciált munkavállalói csoportok esetében ugyanaz az intézkedés különböző hatást válthat ki (Krajcsák & Kozák 2018).

ANYAG ÉS MÓDSZER MATERIAL AND METHOD

Az általunk megfogalmazott célok elérése érdekében primer kutatást hajtottunk végre. A jelzett kutatás során egy általunk fejlesztett kérdőív segítségével igyekeztünk rávilágítani a szervezeteken belüli motivációs stratégiákra, a munkaerő-vonzás, a kiválasztás szempontjaira, valamint a munkaerő-megtartás érdekében hozott intézkedésekre.

A kutatás négy rész magában foglaló kérdőíven alapult, amely az alábbi, főbb részekből állt:

- háttérváltozók,
- koronavírus okozta anomáliák,
- munkaerő kiválasztás szempontrendszere,
- munkaerő megtartás érdekében alkalmazott motivációs stratégiák.

A felmérés háttér információi:

- Mintavételi egység: hazai kis és középvállalkozások vezetői.
- Minta nagysága: 108 vállalkozás (47 kis- és 61 középvállalkozás).
- Mintavétel helye: dél-dunántúli régió.
- Adatforrás: primer adatok.
- Kutatási módszer: megkérdezéses egyválaszadós (Parry et al. 2021) vizsgálat.
- Kapcsolatfelvételi mód: online adatfelvétel.

Elemzésünkben kisvállalkozásnak a 9 és 49 fő közötti munkavállalóval rendelkezőket, közepes vállalkozásnak az 50 és 249 közötti alkalmazottat foglalkoztató vállalkozásokat tekintettük. A kérdőív összeállítás fontos szempontja volt a gyors kitölthetőség és az egyértelműen megfogalmazott zárt végű kérdések alkalmazása. A KKV szektor kutatása, heterogenitásuk, számuk, eltérő sajátosságai és az elérési korlátok miatt nehézkes. Jelen

kutatásnak nem volt célja a teljes szektorra általánosítható eredmények elérése, ágazati vagy szervezeti méretre jellemző sajátosságok kimutatása. A minta ezért nem volt reprezentatív, a résztvevők számából adódóan az eredmények nem alkalmasak az általánosításra. Az adatok értékelése során az SPSS programcsomagot használtuk, ezen belül elsősorban leíró statisztikai módszereket alkalmaztunk. A háttérváltozók és az egyes válaszok közötti összefüggések kimutatása érdekében kereszt tábla elemzést végeztünk, a kereszt tábla elemzés során megvizsgáltuk a Crammer-féle együtthatót is. A statisztikai próbák eredményeit $p < 0,05$ esetén tekintettük szignifikánsnak. A háttérváltozók összefüggéseinek statisztikai elemzésére egyszempontos varianciaelemzést (ANOVA) alkalmaztunk. Szekunder adatforrások alkalmával hazai és nemzetközi szakirodalmakra, publikációkra, folyóiratokra és internetes hivatkozásokra támaszkodtunk.

EREDMÉNYEK RESULTS

Az adatok feldolgozását háttérváltozók felvételével kezdtük (1.táblázat). Így a válaszadó neme, életkora, a foglalkoztatás jellege, a szervezet mérete és az ágazat típusa szolgált kiindulási alappal a vizsgálódások során

A mintában a férfi vezetők száma 77, a női vezetők száma pedig 31 fő volt. Az életkor alapján a válaszadók döntően a középkorostályból (40-59 év) kerültek ki. A megkérdezett vezetők beosztása a következőképpen alakult: 30 közép-, 36 felsővezető és 42 tulajdonos. A tevékenységi kör (2. táblázat) és a szervezeti méret összevetése alapján elmondható, hogy a kutatási mintában a kisvállalkozások (47 db) a mezőgazdasági tevékenység tekintetében vannak túlsúlyban, míg a középvállalkozások (61 db) száma az informatika és a kereskedelem területén meghatározó.

1. táblázat: A megkérdezett vezetők nemének és életkorának megoszlása a kutatási mintában (fő)
Table 1. Distribution of gender and age of interviewed leaders in the research sample

Nemek	Életkori csoportok				összesen
	18-29	30-39	40-59	60-	
férfi	8	14	44	11	77
nő	3	9	18	1	31
összesen	11	23	62	12	108

Forrás: saját szerkesztés

2. táblázat: Ágazati eloszlás és a szervezeti méret kapcsolata
Table 2. Sectoral distribution and the relationship between organisational size

	Kisméretű vállalkozás	Közepes méretű vállalkozás	Összesen
Mezőgazdaság	12	6	18
Informatika	4	9	13
Kereskedelem	9	9	18
Szolgáltatás	10	9	19
Építőipar	3	7	10
Autóipar	2	3	5
Egészségügy	1	4	5
Gépgyártás	1	5	6
Vendéglátás	2	0	2
Fémipar	0	6	6
Elektronika	0	1	1
Villamosipar	1	1	2
Nyomdaipar	2	1	3

Forrás: saját szerkesztés

A háttérváltozók vizsgálata után a koronavírus hatását elemeztük (3. táblázat). A CRM (2020) kutatása szerint március elején a magyar kvv-k mindössze 20 százaléka reagált valamilyen szinten a koronavírusra. Alig három héttel később ez az arány 91 százalékra ugrott fel. A cégek 49 százaléka kezdetben csak óvintézkedéseket vezetett be, míg másik 42 százalék március közepén már távmunkával vagy karanténnal reagált a járványra. Érdekes viszont, hogy a válaszadóknak csak 11 százaléka készített írásos akcióttervet a járványügyi helyzet kezelésére.

A válaszadó vezetők 56,48%-a számolt be arról, hogy vállalkozásukat közvetve vagy közvetlenül érintette a koronavírus járvány hatása, amely nagymértékben meghatározta a jövőbeni kilátásaikat is. A megkérdezett vezetők 74,07%-a saját üzleti kilátásait kedvezőtlennek, ezen belül a cégek 51,85%-a nagyon kedvezőtlennek, 22,22 százaléka pedig inkább kedvezőtlennek ítélte meg a következő 6 hónap várakozásait. A szervezetek 62,03 százaléka szerint a járvány nagymértékben rontotta jövőbeni lehetőségeiket. Ha a kérdést összevetjük a szervezeti mérettel, megállapíthatjuk, hogy a COVID-19 a válaszadó középvállalkozások 63,93%-át, míg a kisvállalkozások 46,80%-át érintette ($C=,017$; $p=,075$). A 4. táblázatban azt mutatjuk be, miként válaszoltak a megkérdezett kis- és középvállalkozások vezetői a kialakult helyzetre. A kapott ered-

mények ($C=,41$; $p=,114$) alapján azt mondhatjuk, hogy nem tapasztalható szignifikáns kapcsolat az iparágak és a szervezeti méret között.

A szükségszerű kijárási szigorítások miatt szinte általánossá váló, ún. „home office” munkavégzés a dolgozók 47%-át érintette. A vállalatok, szervezetek rákényszerültek a rövidített munkaidő, fizetés nélküli szabadság bevezetésére, sőt az elbocsátásokra is. A dolgozók mintegy 14 százalékát szabadságra küldték, közülük minden harmadikat fizetés nélküli szabadságra. A dolgozók 14 százalékának rövidítették a munkaidejét, és ez nyilván jelentős bércsökkenéssel járt. Az alkalmazottak 16 százalékának megszűnt, vagy csökkent a jövedelme a válság következményeként. A következő kérdésben arra kerestük a választ, hogy a jelenlegi, munkaerőhiánnyal küzdő magyar gazdasági környezetben milyen kiválasztási elvek mentén próbálnak vezetőink friss munkaerőhöz jutni (5. táblázat).

3. táblázat: Érintette-e a koronavírus szervezetét?
Table 3. Has the coronavirus affected your organisation?

Jellemzők Méret	Érintette	%	Nem érintette	%	Összesen
Kisvállalkozás	22	46,80	25	53,19	47
Közepes méretű vállalkozás	39	63,93	22	36,06	61
Összesen	61	56,48	47	43,51	108

Forrás: saját szerkesztés

4. táblázat: Milyen módon reagált vállalkozása a Covid - 19 vírus gazdasági következményekre?
Table 4. How has your company responded to the economic consequences of the Covid-19 virus?

	Kisvállalkozás	Középvállalkozás	Összesen
Fizetés nélküli szabadság	2	4	6
Csökkentettük a bérüket	3	4	7
Megvontunk minden fizetéshez kapcsolódó egyéb juttatást	1	3	4
Munkaidő rövidítés	2	8	10
Home office	10	22	32
Leépítés	3	1	4
Fizetett szabadság	1	3	4
Összesen	22	45	67

Forrás: saját szerkesztés

5. táblázat: Mi jellemző az Önök vállalatának/cégének munkaerő-kiválasztására?
Table 5. What are the recruitment practices of your company?

Szemponatok	Kisvállalkozás	Középvállalkozás
Gondos és alapos kiválasztási folyamat van	15	33
Megbízható munkatársi ajánló program működik	12	25
Csak ismerős kerülhet be	2	2
El hisszük neki amit mond	5	7
Munkaügyi Hivataltól kérünk információt	10	12
Minden elérhető elektronikus csatornán teszteljük	4	5
Próbanapokon teszteljük	22	28
Bizalmat előlegezünk nekik	18	22
Ez nem fontos a mi szervezetünknel	3	2
Az kerül be, akinek van ismeretsége	1	2
Első benyomás, szimpátia alapján döntünk	3	4
Majd mi kineveljük	7	9
Soft skillek fontosabbak, mint a szakmai tudás	9	6

Forrás: saját szerkesztés

A válaszok alapján jelentős eltérés a szervezet mérete tekintetében nem állapítható meg. A gondos és alapos kiválasztási eljárás, a munkatársi ajánló program és a próbanapokon való tesztelés, illetve a bizalom megelőlegezése mind a kis-, mind a középvállalkozások kiválasztási eljárásában hangsúlyos szerepet kapott. Érdekes megemlíteni a „majd mi kineveljük” válaszokat is, melynek jelentősége abban áll, hogy a vezetők szűkebb munkaerő-merítési lehetőséggel bírnak, nehéz komoly feltétel rendszert támogatni a jelentkezőkkel szemben, marad tehát az a lehetőség, hogy betaníttuk a leendő alkalmazottat és türelmesen kivárjuk, míg elsajátítja azokat a készségeket, amelyek a munkakör ellátásához szükségesek. Adecco (2019) szerint 2050-ben diploma helyett a vizsgával nem megszerezhető szociális készségeken lesz a hangsúly. Így talán nem meglepő

a soft skills-ek megjelenése a válaszokban. Ezeknek a készségeknek a feltérképezésére ma már számtalan mérési módszer létezik, ilyen pl. Assessment Center. A mai munkaerő-piaci trendek alapján elmondhatjuk, hogy nem csak a tehetségék bevonása és kiválasztása vált egyre nehezebbé, de beillesztésük és megtartásuk is. A munkavállalói igények kielégítése rendkívül nehéz feladat, hiszen minden alkalmazott más és más eszközökkel motiválható. Nyilvánvalóan egy szervezet munkaerő- megtartási stratégiája nem lehet egyénre szabott, de kulcsfontosságú a munkavállalói igények felmérése, hiszen csak arra alapozva építhető fel hatékony munkaerő-megtartási stratégia és ösztönzési rendszer. A 6. táblázat a vizsgált kis- és középvállalkozások munkaerő-megtartási stratégiáit mutatja be.

6. táblázat: A szervezet mérete és az alkalmazott munkaerő-megtartó stratégia megoszlása

Table 6. Size of the organisation and distribution of the retention strategy used

	Mentor	Hosszabb betanulási idő	Vezetői döntésbe bevonás	Tréning szervezés	Nem alkalmazunk
Kisvállalkozás	5	10	10	5	17
Közepes vállalkozás	11	22	6	11	11
Összesen	16	32	16	16	28

Forrás: saját szerkesztés

A kutatásban résztvevő kisvállalkozások: 63,82%-a, a középvállalkozások: 81,96%-a számolt be arról, hogy alkalmaz valamilyen munkaerő megtartó módszert szervezeténél. Látható, hogy a kisebb vállalkozások a hosszabb betanulási időben és a vezetői döntésekbe való bevonásban látják a megoldást, míg a közepes méretű szervezetek a felsoroltakon kívül a mentor és a tréningek szervezését is fontosnak vélik. A szervezeti méret és az alkalmazott munkaerő-megtartó stratégia szignifikáns kapcsolatot mutat, ahol a $p=,047$ és a $c=,047$. A kérdésre adott válaszokat összevetettük az iparági megoszlással is (7. táblázat), annak érdekében, hogy részletesebb képet kapjunk a vizsgált kérdésre.

A válaszok alapján megállapítható, hogy az egyes iparágakban alkalmazott eljárások különbözőképpen oszlanak meg a végzett tevékenységek függvényében. A vezetői döntésekbe való bevonás a szolgáltatás és a kereskedelem területén, a különböző tréningek segítségével történő készségek, kompetenciák fejlesztése a mezőgazdaság, míg a mentori hálózat működtetése az informatika területén kapott hangsúlyos szerepet. A következő kérdésben vizsgáltuk a vezető saját álláspontját, amelyben azt igyekeztünk feltárni, hogy saját véleménye szerint mely tényezők játszanak szerepet a munkaerő-megtartásban (8. táblázat) A válaszokat

vezetői szintre lebontva láthatjuk ($c=,295$, $p=,307$).

A válaszok alapján megállapíthatjuk, hogy a munkaerő-megtartás érdekében alkalmazott stratégiák vezetői megítélése szorosan összefügg a vezetői szinttel. A középvezetői réteg a napi operatív feladatok ellátásáért felelős, sokszor együtt dolgoznak a munkavállalókkal, így számukra a napi feladatok hatékony ellátását biztosító stratégiák kerültek előtérbe. Így első helyen a jó munkahelyi légkör (29%), majd a jelenlégalapú visszajelzés (22%), illetve a mentor következett, amely a válaszok 17%-át kapta. Elsőre talán meglepő lehet a belső influenzaerek megjelenése a válaszokban, azonban ők is a szervezeti kultúra részei, szerepük a munkahelyi légkör kialakításában nagyon fontos, hiszen ők azok, akiknek a véleménye hat a többiekre. A felsővezetői és a tulajdonosi réteg szerepe a stratégiai tervezésben van, ebből kifolyólag ők a hosszú távú működést biztosító eszközöket tartják célravezetőnek. Válaszaikban a kiszámítható életút, fejlődési lehetőségek, stabilitás és a mentor alkalmazása jelenik meg hangsúlyosan. A szervezetekben jelentkező munkaerőhiány és a szervezeten belüli munkaerő-megtartás fontos kérdés a megkérdezett szervezeteknél, amelyekre eltérő ösztönző eszközöket alkalmaznak (9. táblázat).

7. táblázat: Iparági megoszlás és a munkaerő megtartása érdekében alkalmazott módszerek
Table 7. Industry distribution and methods used to retain workers

	Alkalmazott módszerek				
	Igen, mentort	Igen, hosszabb betanulási időt biztosítunk	Igen, vezetői döntésekbe való bevonást	Igen, tréningek szervezését	Igen, egyéb és pedig
mezőgazdaság	1	1	5	9	2
informatika	8		5		
kereskedelem	3	3	7	4	1
szolgáltatás	5	1	8	4	1
építőipar	1		4	3	2
autóipar	1	3	1		
egészségügy	2		3		
gépgyártás	3		3		
vendéglátás			2		
fémipar	1	1	2	1	1
elektronika	1				
villamosipar				1	1
nyomdaipar	1	1	1		
nyomdaipar	1	1	1		

Forrás: saját szerkesztés

8. táblázat: Saját álláspontja szerint mely tényezők játszanak szerepet a munkaerő-megtartásában?
Table 8. In your own view, what factors play a role in workers retention?

	Léggör	Belső-influencer	Fejlődési lehetőség	Rugalmasság	Karrierpálya	Jelenség-alapú visszajelzés	Mentor
Közép vezető	18	7	4	5	3	14	11
Felső vezető	5		18	5	20	11	16
Tulajdonos	5		16	18	3	3	14

Forrás: saját szerkesztés

Hewitt (2016) által készített közép-kelet-európai „Legjobb Munkahely Felmérés” szerint a cégvezetők 69 százaléka úgy tartja, hogy a munkaerő-megtartás és motiváció kulcsfontosságú szerepet fog játszani a következő öt évben. A kutatás szerint a hangsúly a dolgozói jóllét irányába fog eltolódni, ahol a legfontosabb feladat a dolgozói elkötelezettség kialakítása és fenntartása lesz. Egyre több vezető belátta, hogy nem a pénz az egyetlen motivációs eszköz az elkötelezettség növelésére és a munkaerő megtartására. A dolgozók céghez csá-

bitására alkalmas lehet egy kedvező ajánlat, a munkaerő megtartásához azonban nagyon kevés. A mai életpályamodellek már nem a több évtizedes lojalitásról szólnak. Ha ugyanis jobb lehetősége adódik a munkavállalónak - és időközben nem alakult ki a szervezeti elköteleződés - azonnal munkahelyet vált. Az általunk megkérdezett vállalatvezetők a fentebb leírtakkal összhangban a rugalmas foglalkoztatási formákat (pl. rugalmas munkaidő, ahol a $p = ,019$) tartják leginkább alkalmasnak a munkaerő megtartására.

9. táblázat: Alkalmazott eszközök a munkatársak ösztönzésére
Table 9. Tools used to motivate employees

Program	5	4	3	2	1
Bérezési fizetési rendszer átalakítása	5,55	14,81	23,14	19,44	37,03
Béremelésbe való részvétel és a tapasztalatok beépítése a javadalmazási rendszerbe	7,04	15,74	12,03	20,37	44,44
Piaci átlagnál magasabb fizetés	1,85	12,96	50,55	16,66	37,96
Hosszú távú ösztönzési program	2,77	12,96	21,29	29,62	33,33
Életbiztosítás	9,25	23,14	40,74	7,40	19,44
Nyugdíjbiztosítás	14,81	22,22	42,59	6,48	13,88
Teljesítményértékelési rendszer	1,85	15,74	13,88	21,29	47,22
Cégautó juttatás	5	20,37	25,92	7,40	41,66
Munkaköri rendszer átalakítása	5,55	14,81	37,96	23,14	18,51
Munkavállalói elégedettség és elköteleződés felmérése	2,77	11,11	19,44	24,07	42,59
Rugalmas munkaidő alkalmazása	2,77	12,03	13,88	16,66	54,62
Atipikus foglalkoztatási formák	20,37	18,51	32,40	6,55	23,14
Karrier menedzsment	11,11	25,92	37,03	12,96	12,96
Gyakornoki program	6,48	25,92	25	10,18	32,40
Ösztöndíjprogram	11,11	29,62	39,81	7,40	12,03
Duális képzés alkalmazása	13,88	26,85	34,25	7,40	17,59
Oktatási intézményekkel való együttműködés	8,33	19,44	22,22	16,66	33,33
Egyéni fejlesztési program	7,40	15,74	23,14	26,85	26,85
Munkavállalói brand építés	13,88	18,51	25,92	18,51	23,14
Tréningek szervezése	3,70	13,88	19,44	17,59	50

Forrás: saját szerkesztés

Úgy gondoljuk, hogy a rugalmas foglalkoztatási formák bevezetése elősegítheti a munkavállalók számára a munkahely és a család összehangolását, ezáltal vonzóbbá téve a munkahelyet. Ezt támasztja alá Vámos (2020) aki arról ír, hogy munkavállalói szempontból egy rugalmas munkahely egyet jelenthet az értékes munkaerő gyorsabb megtalálásával és sikeresebb hosszú távú megtartásával. A táblázat eredményei szerint a vezetők fontos szerepet tulajdonítanak a csoportkohézió kialakításának (pl. tréningek szervezése $p=,002$), illetve a dolgozóknak a béremelésbe való bevonásának is. A motivációs eszközök alkalmazása során érdemes szólni a cégautó ($p=,000$) jelentőségéről is, amelyet a munkavállalók általában pozitívan fogadnak, különösen, ha magánhasználatra is igénybe vehetik. A gyakornoki programot ($p=,009$) a megkérdezett vállalkozások 32,40%-a alkalmazza és 10,18%-a tervezi annak

bevezetését. E program célja az elméleti tudás gyakorlati tevékenységek általi elmélyítése és a tapasztalatszerzés biztosítása. Teljesítményértékelési rendszert ($p=,019$) a megkérdezett vállalkozások 47,22%-a alkalmaz és 21,29% a közeljövőben gondolkodik a kidolgozásán. Az értékelésnek a munkavégzésben ösztönző hatása lehet/van az egyénekre, míg ennek hiánya gátolja a hatékony teljesítmény kiteljesedését. Legkevésbé preferált eszközöknek az életbiztosítás, a nyugdíjbiztosítás és a munkaköri rendszer átalakítása bizonyult. Ennek magyarázata a mindenkori politikai akarattal áll összefüggésben. Valamennyi program sikere és támogatottsága függ a jelenleg érvényes adózási/adóztatási szabályoktól, amelyet minden munkáltatónak figyelembe kell vennie. Az Országgyűlés által elfogadott, és a 117. sz. Magyar Közlönyben kihirdetett 2018. évi XLI. törvény 2019. január 1-jétől szűk körben hagyta

meg a cafeteria juttatásokat. Néhány kivételtől eltekintve a közkedvelt juttatások mind bérként adóznak. Ennek megfelelően additív juttatások - a céges autó kivételével - gyakorlatilag teljesen eltűntek az alkalmazott programok közül. A tervezett eszközök sorában kiemelkedik a hosszú távú ösztönzési program, munkavállalói elégedettség és elköteleződés felmérése, valamint a teljesítményértékelési rendszer kidolgozása/fejlesztése és annak bevezetése, így a válaszadók ezeken a területeken érzik jelenlegi gyakorlatuk fejleszthetőségét.

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

A COVID-19 koronavírus gyors és hirtelen terjedése sokszerűen hatott a gazdasági és ipari folyamatokra. A járvány gazdasági következményei azonnal és közvetlenül érintették az általunk megkérdezett középvállalkozások 73%-át, míg a kisvállalkozások 46%-át. A kialakult járványhelyzet gyors reakcióra kényszerítette a munkáltatókat, akik különbözőképpen reagáltak a kialakult helyzetre. A leggyakoribb válasz az ún. „home office” munkavégzés volt, ezt követte a szabadságok elrendelése, majd a rövidített munkaidő. A kapott eredményeink szerint a dolgozók egyhatedának megszűnt, vagy csökkentették a jövedelmét. A vizsgált vállalkozások kiválasztási folyamatára a közepes méretű vállalkozások esetén a gondos és alapos kiválasztási folyamat, a kisméretű szervezetek esetén a próbanap tesztelés volt jellemző, de fontos szerepet kapott a munkatársi ajánló program működtetése, illetve a bizalom megelőlegezése is. Valamennyi megkérdezett vállalkozás alkalmazott munkaerő-megtartó stratégiát, amelyek az ágazati tevékenységeknek megfelelően különbözőképpen alakultak. A vezetői döntésekbe való bevonás a szolgáltatás és a kereskedelem területén, a különböző tréningek segítségével történő készségek, kompetenciák fejlesztése a mezőgazdaság, míg a mentori hálózat működtetése az informatika területén kapott hangsúlyosabb szerepet. A munkaerő-megtartás érdekében alkalmazott stratégiák vezetői megítélése szoros összefüggést mutatott a vezetői szinttel. A vizsgálatba bevont vállalatvezetők a rugalmas foglalkoztatási formákat (pl. rugalmas munkaidő) tartják leginkább alkalmasnak a munkaerő megtartására, de fontos szerepet tulajdonítanak a csoportkohézió kialakításának (pl. tréningek szervezése), illetve a dolgozók béreme-

lésbe való bevonásának is. A tervezett eszközök közül kiemelkedik a hosszú távú ösztönzési program, a munkavállalói elégedettség és elköteleződés felmérése, valamint a teljesítményértékelési rendszer kidolgozása és annak bevezetése. Legkevésbé alkalmazott munkaerő-megtartó programoknak az életbiztosítás és a nyugdíjbiztosítás bizonyult.

Véleményünk szerint a munkaerő-megtartás szempontjából kiemelkedően fontos lehet, ha a közvetlen munkahelyi vezetők képesek olyan építő munkahelyi közeg megteremtésére, ahol a munkavállalóknak lehetőségük van élményszerű munkavégzésre, ahol megbecsülve érzik magukat és megfelelő bánásmódban részesülnek, munkájukról folyamatos visszajelzést kapnak, elégedettek a munkahelyi légkörrrel, valamint adottak a csapatmunka, a szakmai fejlődés és az előrelépés lehetőségei. Az évenként elvégzett elégedettségmérés, a dolgozók döntésekbe való bevonása valamint a közös célok kijelölése szintén pozitív hatást gyakorolhat a fluktuáció visszaszorítására, az elkötelezettség kialakulására.

HIVATKOZÁSOK REFERENCES

- Adecco, H. (2019. 10 02). Milyen cégvezető válik a Z generációból? Forrás: <https://www.vg.hu/kozelet/2019/10/milyen-cegvezeto-valik-a-z-generaciobol>, (letöltés dátuma: 2020. 05.14.)
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Employee Turnover Intention and Job Satisfaction. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(6), 22–30. doi:10.22161/ijaems.76.3
- Almási, A. (2019). A szervezeti tényezők szerepe a magyarországi KKV szektor sikerességében. *Competitio*, XVIII. (1-2), 108-125. Doi: 10.21845/comp/2019/1-2/4
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (8), 891-906. doi: 10.1108/02683940810904385
- CRM. (2020. 04). KKV vs. Covid 19. Forrás: <https://minicrm-wp-hu.s3.amazonaws.com/uploads/2020/04/koronavirus-hatasai-a-kkv-kra.pdf>, (letöltés dátuma: 2020. 08.15.)
- Csehné Papp, I., & Hajós, L. (2011). Regional discrepancies in Hungary. *Acta regionalia et environmentalica*, 2, 42-46.
- Dajnok, K., & Héder, M. (2017.). „Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívá-

- saira. *Hadtudomány*, 27, 84-93. DOI 10.17047/HADTUD.2017.27.E.
- Fabók, B. (2019. 5 17). Inkább emberként bánnak a dolgozókkal, csak ne kelljen felvenni senkit. G7. <https://g7.hu/elet/20190517/inkabb-emberkent-bannak-a-dolgozokkal-csak-ne-kelljen-felvenni-senkit/> letöltés dátuma: 2020.01.21
- Garai-Fodor, M. (2018). Munkahely-választási preferenciák szerinti Z. In *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*. VIII, 58-69. Budapest: Óbudai Egyetem.
- Hámori, B., & Szabó, K. (2010). A gyenge hazai innovációs teljesítmény intézményi magyarázatához. Vitairás a nemzetközi innovációs versenyben való részvétel akadályairól. *Közgazdasági Szemle*, 57 (10), 876-897.
- Hewitt, A. (2016. 01 05). Jobline. Forrás: <https://karrierplusz.jobline.hu/cimke/Legjobb+Munkahely+Felm%C3%A9r%C3%A9s>, (letöltés dátuma: 2019.06.24.)
- Holló, E. (2016). A K+F+I ellátottság színvonalja és a gazdasági növekedés, kutatási prioritások., (699-708). *XV. Nemzetközi Tudományos Napok*, Károly Róbert Főiskola.
- Járdi R. (2021). Kopogtat az ajtón a munkaerőhiány. Világ gazdaság. <https://www.vg.hu/vilag-gazdasag-magyar-gazdasag/2021/06/kopogat-az-ajton-a-munkaerohiany> (letöltés dátuma: 2021.06.24.)
- John, W. (2010). *Retooling HR*. Boston: Harvard Business Press.
- Khan, N. (2019). Does Training and Employee Commitment Predict Employee Retention? *AIMS International Journal of Management*, 12(3), 153. doi:10.26573/2018.12.3.1
- Korzynski, P. (2013). Employee motivation in new working environment. *International Journal of Academic Research*, 5(5), 184–188. doi:10.7813/2075-4124.2013/5-5/b.28
- Krajcsák, Z. (2014). A Tudatos elkötelezettség Szervezeti jelentősége. *TAYLOR* 6 (1-2), 187-196.
- Krajcsák, Z., & Kozák, A. (2018). Az alkalmazottak erősödő alkupozíciója: Szervezeti alkalmazkodás az új munkaerő-piaci trendekhez. *Marketing & Menedzsment* 52. (2), 37-46.
- KSH (2018): *A kis- és középvállalkozások jellemzői, 2018*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest
- Kurai, M., & Suhajda, C. (2015). Együtt vagy egymás mellett a munkaerőpiacon: generációs különbségek a munka világában. *Studia Mundi - Economica* 2(3), 174-187. <https://doi.org/10.18531/studia.mundi.2015.02.03.174-187>
- Lazányi, K., & Blian, S. (2017). Generation Z on the labour market : do they trust others within their workplace? *Polish Journal of Management Studies*, 16(1), 78-93. DOI: 10.17512/pjms.2017.16.1.07
- Malcolm, B., David, P., Paul, J., & Gary, P. (2015). A képzés hatásának vizsgálata a munkavállalói megtartásra gyakorolt hatásának vizsgálata kis- és középvállalkozásokban: regressziós típusú osztályozás és rangsorolás, hisz szimplex elemzés ritka adatokon. *Expert systems* 32.(1), 141-154.
- Marsalek, S., & Szűcs, C. (2017). A KKV-szektor hatása a hazai gazdasági helyzetre napjainkban. In *Tudás és innováció a XXI. század gazdaságában* (182-196). Eger: Eszterházy Károly Egyetem Liceum Kiadó.
- Mary, M., Brian, M., & Linda, A. (2002). Stock-related rewards, social identity, and the attraction and retention of employees in entrepreneurial SMEs. *Managing People in Entrepreneurial Organizations*, 107-145.
- Nemeskéri, G., & Pataki, C. (2007). *A HR gyakorlata*. Budapest: Ergofit.
- Nyers, J., & Szabó, L. (2003). A kis és középvállalkozások gazdasági jellemzői és kilátásai. *Statisztikai Szemle*, 81(9), 775-798.
- Pandey, D. L. (2020). Human Resource Practices and Employee Turnover. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(8), 572–581. doi:10.5373/jardcs/v12sp8/20202557
- Parry, E., Morley, J.M., & Brewster, Ch. (2021). *The Oxford Handbook of Contextual Approaches to Human Resource Management*. New York: Oxford University Press.
- Póór, J., & Csedő, C. (2016). *Szakemberhiány és munkaerőmegtartás a kulcsmunkakörökben* Budapest: Szent István Egyetem. (Kutatási zárójelentés).
- Sinambela, S. (2020). The Effect of Workload on Job Stress, Work Motivation, and Employee Performance. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(04), 1373–1390. doi:10.37200/ijpr/v24i4/pr201109
- Szerb L., Márkus G. & Csapi V. (2021). Kis-és középvállalatok nemzetközi környezetben-hazai és külföldi tapasztalatok. In: Blahó A., Czako E. & Poór J. *Nemzetközi menedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 424-443.
- Thalgaspitiya, U. K. (2020). Employer Branding as a Predictor of Employee Retention. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 6(3). doi:10.20469/ijbas.6.10004-3
- Vámos, T. (2020). A családarány aspektus és az atipikus foglalkoztatás jellemzői a Dél-dunántúli régió munkáltatói esetében. *Új Munkaügyi Szemle*, 55-69. Doi 10.18392/metsz/2018/4/1
- Viland, G. (2020). A munkaerő megtartása a legjobb toborzás. *Magyar Hírlap*, május 15.

Kőműves Zsolt PhD, egyetemi docens
komuves.zsolt.sandor@uni-mate.hu
Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Poór József, DSc., CMC, egyetemi tanár
poorj@uj.s.sk
Selye János Egyetem

Karácsony Péter, PhD, kutató professzor
karacsony.peter@uni-obuda.hu

Óbudai Egyetem, Egyetemi Kutató és Innovációs Központ

Leadership motivation in the service of workforce retention with a special focus on small and medium-sized enterprises in the South Transdanubian Region

THE AIMS OF THE PAPER

The aim of our study is to explore how small and medium-sized enterprises (SMEs) have responded to the economic impact of the coronavirus epidemic, and what selection, retention and incentive measures they are introducing to reduce turnover in their organisations.

METHODOLOGY

We have conducted our surveys with 108 employers, mainly with the the head of the company based in Southern Transdanubia region. Data were evaluated using SPSS software, cross-tabulation analysis was performed to show correlations between background variables and individual responses, while Pearson's Chi-square (χ^2) test was used to measure the statistical significance of correlations between variables, in addition, we examined Cramér's coefficient in the cross-tabulation analysis.

MOST IMPORTANT RESULTS

The economic consequences of the pandemic immediately and directly affected 73% of the medium-sized enterprises, and 46% of small enterprises we surveyed. The emerging pandemic forced employers to react quickly. The most common answer was the so-called working from "home office", followed by time off and then reduced working hours. According to the results obtained, 16% of workers suffer from a reduction or total loss of income. The selection process of the examined companies was characterized by a careful and thorough selection process, trial day testing, but the operation of the employee recommendation program and trust in advance also played an important role. All companies surveyed use a workforce retention strategy. Involvement in management decisions was most relevant in the field of services and trade, the development of skills and competencies through various trainings were prioritized in agriculture, while the operation of the mentoring network was emphasised in the field of informatics. The managers of the companies included in the study consider flexible forms of employment to be the most suitable for retaining the workforce, but also attach importance to the development of group cohesion (eg different kinds of trainings) and the involvement of employees in wage increases.

RECOMMENDATIONS

The results of the research contribute to the planning of strategic decisions, the determination of selection and recruitment methods, and the selection of motivational strategies and to identify motivational strategies for small and medium-sized enterprises. In addition, from a research methodological point of view, we believe that a research tool has been developed for examining the selection and retention strategies of organizations, which is better suited to research practices, thus enabling more accurate measurement.

Keywords: motivation, Covid-19, selection, recruitment, retention