

Marketing & Menedzsment

The Hungarian Journal of Marketing and Management



Segmenting Hungarian Consumers by Domestic Food Preferences Using an Extended TPB Model

Az önkéntes elégedettséget befolyásoló tényezők vizsgálata

Kkv-k teljesítményét meghatározó indikátorok – szisztematikus irodalomkutatás nemzetközi tanulmányok alapján

Női vezetők kiégésének vizsgálata magánéleti tényezők tükrében

New dimensions of bleisure tourism – Synergies between business and leisure travel in the context of sustainable development in Hungary

A körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülése a különböző vállalati kultúrákban

Bitcoin-buborékok kialakulása

Drónos határmegfigyeléssel szembeni lakossági attitűdök vizsgálata



Kiadja a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

ISSN 1219-0349 (nyomtatott) (2021-es évfolyamig)

ISSN 2786-3395 (online) (2021-es évfolyamtól)

Főszerkesztő:

Szűcs Krisztián
egyetemi docens, PTE KTK

Lapigazgató:

Kuráth Gabriella
egyetemi docens, PTE KTK

Lapmenedzser:

György Dávid
PhD hallgató, PTE KTK

Szerkesztők:

Ásványi Zsófia
egyetemi docens PTE KTK
Csapó János
egyetemi tanár, PTE KTK

Nagy Ákos
egyetemi adjunktus, PTE KTK
Rideg András
egyetemi docens, PTE KTK

Takács András
egyetemi tanár, PTE KTK

Szerkesztőbizottság elnöke:

Töröcsik Mária
Professor Emerita, PTE KTK

Szerkesztőbizottság tiszteletbeli elnöke:

Rekettye Gábor
Professor Emeritus, PTE KTK

Szerkesztőbizottság:

Bakacsi Gyula - Budapesti Gazdasági Egyetem
Bélyácz Iván - Pécsi Tudományegyetem
Dajnoki Krisztina - Debreceni Egyetem
Fehér Katalin - Nemzeti Közszerzők Egyetem
Guld Ádám - Pécsi Tudományegyetem
Heti Erzsébet - Szegedi Tudományegyetem
Járabka Ákos - Pécsi Tudományegyetem
Lőrincz Katalin - Pannon Egyetem
Michalkó Gábor István - Pannon Egyetem
Piskóti István - Miskolci Egyetem

Rappai Gábor - Pécsi Tudományegyetem
Simon Judit - Budapesti Corvinus Egyetem
Szakály Zoltán - Debreceni Egyetem
Szerb László - Pécsi Tudományegyetem
Szűcs Krisztián - Pécsi Tudományegyetem
Ulbert József - Pécsi Tudományegyetem
Veres Zoltán - Pannon Egyetem
Vitai Zsuzsanna - Pécsi Tudományegyetem
Vörös József - Pécsi Tudományegyetem

Külföldi szerkesztőbizottsági tagok:

Braun, Robert - Institute for Advanced Studies,
Austria
Fodor, Andy - Ohio University College of
Business, United States
Morkūnas, Mangirdas - Mykolas Romeris
University, Lithuania

Nagy, Bálint Zsolt - Babes-Bolyai University,
Romania
Pausits, Attila - Donau-Universität Krems, Austria
Pivčević, Smiljana - University of Split, Croatia
Šauer, Martin - Masaryk University, Czech Republic
Wagner, Udo - University of Vienna, Austria

Olvasószerkesztő:

Szilágyi Mariann
PTE Egyetemi Könyvtár és Tudásközpont

Technikai felelős:

Acél Róbert
PTE Egyetemi Levéltár

Szerkesztőség címe:

Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar
7622 Pécs, Rákóczi út 80.
E-mail: mm@ktk.pte.hu

A kiadó címe, székhelye:

Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar
7622 Pécs, Rákóczi út 80.

Tartalom

LIX. évfolyam 2

<i>Krisztina Taralik, Tamás Novák</i> Segmenting Hungarian Consumers by Domestic Food Preferences Using an Extended TPB Model	4	<i>Kitti Boros, Tamás Csordás, Éva Markos-Kujbus</i> New dimensions of bleisure tourism – Synergies between business and leisure travel in the context of sustainable development in Hungary	54
<i>Béla-Csovcsecs Andrea, Kazár Klára</i> Az önkéntes elégedettséget befolyásoló tényezők vizsgálata	15	<i>Fekete-Berzsenyi Hajnalka</i> A körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülése a különböző vállalati kultúrákban	62
<i>Czucka-Varga Vivien</i> Kkv-k teljesítményét meghatározó indikátorok – szisztematikus irodalomkutatás nemzetközi tanulmányok alapján	27	<i>Antal-Molnár Nikolett</i> Bitcoin-buborékok kialakulása	72
<i>Szécsi Gabriella, Kőműves Sándor Zsolt, Pálmai László</i> Női vezetők kiegészének vizsgálata magánéleti tényezők tükrében	40	<i>Bednárík Éva, Takáts Alexandra, Mészáros Katalin</i> Drónos határmegfigyeléssel szembeni lakossági attitűdök vizsgálata	83

Content

Volume LIX. Issue 2

<i>Krisztina Taralik, Tamás Novák</i> Segmenting Hungarian Consumers by Domestic Food Preferences Using an Extended TPB Model	4	<i>Kitti Boros, Tamás Csordás, Éva Markos-Kujbus</i> New dimensions of bleisure tourism – Synergies between business and leisure travel in the context of sustainable development in Hungary	54
<i>Andrea Béla-Csovcsecs, Klára Kazár</i> Exploring the factors that influence volunteer satisfaction	15	<i>Hajnalka Fekete-Berzsenyi</i> The implementation of the principles of the circular economy in different corporate cultures	62
<i>Vivien Czucka-Varga</i> Indicators having impact on the performance of the SMEs – systematic literature review	27	<i>Nikolett Antal-Molnár</i> Formation of Bitcoin bubbles	72
<i>Gabriella Szécsi, Sándor Zsolt</i> <i>Kőmíves, László Pálmai</i> Examining Female Leaders' Burnout Through the Lens of Personal Life Factors	40	<i>Éva Bednárík, Alexandra Takáts, Katalin Mészáros</i> Examining public attitudes towards drone border surveillance	83

Segmenting Hungarian Consumers by Domestic Food Preferences Using an Extended TPB Model

Krisztina Taralik^{a,b}, Tamás Novák^a

Budapest University of Economics and Business^a, Hungarian University of Agriculture and Life Science^b

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59.03.01>

AIM OF THE PAPER

Promoting domestic food consumption is a significant mission from both environmental and economic perspectives. To achieve the effectiveness of targeted marketing strategies promoting domestic food consumption, it is essential to understand domestic customers, identify homogeneous groups, and describe the characteristics of these groups.

METHODOLOGY

For data collection, a quantitative online questionnaire was used to interview 700 respondents representing the Hungarian population over 18. As a cluster-forming criterion, factors of the Theory of Planned Behavior were used, extended with the constructs of Environmental Concern and Collectivism. Demographic patterns were compared among the groups segmented and described based on psychological factors.

MOST IMPORTANT RESULTS

3 segments were distinguished according to how important the respondents considered buying Hungarian food. In the group that considered this more important than the others, there was a higher proportion of females and respondents over 50. There were only trend-like differences in the composition of the segments in terms of type of settlement and region. At the same time, there was a statistically verifiable difference according to settlement types in terms of perceived social pressure, as well as regionally in terms of collectivism and environmental concern.

RECOMMENDATIONS

In those regions where the environmental concern of the respondents was lower, it may be worthwhile conducting a more intensive integrated campaign that targets the cognitive, affective, and conative aspects of environmental concerns at the same time. In more individualistic subcultures, the illumination of individual interests arising from the purchase of domestic food products should be given a greater role, while in more collectivist subcultures, the role of reference groups should be considered more strongly.

Keywords: domestic food purchase, market segments, collectivism, environmental concern, demographic patterns

1. INTRODUCTION

There is increasing criticism in the food industry of the harmful economic, social, environmental, and cultural impacts of the global food systems (Soria-Lopez et al. 2023). There is also a growing demand from consumers for health-conscious, safe, and preservative-free foods, as well as traditional flavors, which has brought with it a preference for quality, uniqueness, naturalness, and appreciation of local and seasonal products. (Gonda et al. 2021). Short food-supply chains (SFSCs) involve minimizing the intermediary steps between producer and consumer, based on their geographical and social proximity (Pinto et al. 2025). SFSCs allow for increased traceability and supply fresh and seasonal products.

In a previous study (Taralik et al. 2025) based on the model of Theory of Planned Behavior (TPB), it was examined which factors and to what extent predict the intention and consumption of domestic food in Hungary, but the sample was treated in an aggregate manner – it did not identify homogenous groups within the sample and did not consider the demographic parameters of the respondents. Building on previous results, the present study focuses on identifying homogeneous groups in the sample based on the factors of the extended TPB model and it also examines the demographic patterns of the segments. Accordingly, the research questions of this study regarding Hungarian consumers' intention to purchase domestic food products are as follows:

RQ1. Can we identify homogeneous groups among respondents?

RQ2. What statistically verifiable differences are there among the segments?

The relevance of this research is partly rooted in Hungary's favorable agricultural conditions stemming from the country's advantageous topography and climate (Fehér 2019). Both international and national statistics further support this statement. According to data from Eurostat (2023) and the Hungarian Central Statistical Office (KSH Statad 2024), the gross added value of Hungarian agriculture remains significant compared to other EU member states.

Beyond Hungary's favorable production conditions, the importance of this research is further underscored by previous domestic studies (Balsa-Budai & Szakály 2023; Bauerné Gáthy & Szűcs 2019), which indicate that sustainable food consumption is only weakly associated with the purchase of local food in the minds of consumers in Hungary. Therefore, more effective communication and increased consumer awareness are needed in this area. This study aims to facilitate this process by uncovering information tailored to specific consumer segments.

2. THEORETICAL BACKGROUND AND HYPOTHESES

2.1. Factors influencing behavior

A social psychological model often used to predict human behavior is Ajzen's (1991) *Theory of Planned Behavior* (TPB) model. This model intends to predict and explain the occurrence of a given behavior in a given context. According to TPB, human behavior is guided by three considerations: a) behavioral beliefs about the likely consequences and experiences associated with the behavior – which produce a favorable or unfavorable *attitude* toward the behavior; b) normative beliefs about the expectations and behaviors of significant others – which result in *perceived social pressure* or so called *subjective norm*; c) control beliefs about the presence of factors that may facilitate or impede performance of the behavior – which give rise to *perceived behavioral control* or self-efficacy (Ajzen 1991).

The predictive validity of the Theory of Planned Behavior (TPB) model has been supported by numerous studies across various scientific disciplines, including medicine, psychology, and consumer behavior. Accordingly, the factors influencing domestic food purchase preferences in this study were structured applying the TPB framework. Several scholars – including Al Mamun et al. (2018); Kumar (2021); Minton & Rose (1997); Ru et al. (2018) – have tested and confirmed the model's predictive power in relation to various forms of sustainable consumer behavior, making their findings a valuable reference for developing the measurement items in this research. In addition to the original components of the TPB model, further factors were incorporated into the analysis based on insights gained from the theoretical literature.

2.1.1. Environmental concern

Environmental concern can be interpreted as a combination of three dimensions: the *cognitive component* refers to the level of people's knowledge of environmental issues and their belief that environmental degradation is caused by human activity; the *affective component* includes the emotional reaction, i.e., concern about the threatening consequences of the destruction of the environment; and the *conative component* refers both to the efforts undertaken to address these problems and to the extent of one's contribution to their solution (Dunlap & Jones 2002).

Based on these, environmental concern as a segment-forming criterion in connection with the preference for domestic foods was considered important. The questionnaire included 5 items

related to EC (Table 2.) and contained statements in all three of its dimensions (cognitive, affective, and conative).

2.1.2. Collectivism - Individualism

The individualist/collectivist dimension examines the extent to which society maintains interdependence among its members. Individualism values personal independence, while Collectivism values personal interdependence (Hofstede Insights 2023). Highly collectivist individuals place greater emphasis on collective goals than on individual achievements, which has led to increased scholarly interest in the role of collectivism in shaping sustainable personal practices (Kirmani et al. 2023). The literature examines the relationship between individualism/collectivism and environmentally friendly behavior from several approaches. In the cross-cultural study of Liobikienė et al. (2016) conducted in 28 member states of the European Union, the high level of individualism had a negative impact on knowledge of green products and subjective norms. A study by Saracevic et al. (2022) supported the effect of normative appeals on environmentally friendly behavioral intentions only in collectivist cultures. A study by Kaplan Mintz et al. (2019) examined the motivations of environmentally friendly behavior in collectivist and individualist societies. These studies demonstrate the motivation for “good” actions comes from the subjective norm (perceived social pressure) in collectivist cultures, and from inner attitude in individualist cultures.

Based on this, consumer segmentation of Hungarian food buyers, which includes collectivism as one of the dimensions, can provide green marketers with valuable insights into how to tailor their messages more effectively in line with the cultural characteristics of the target market.

Based on the first research goal (RQ1) and the theoretical literature describing factors influencing pro-environmental behavior, the first hypothesis was formulated as follows:

H1. Applying the factors used to measure the willingness to engage in pro-environmental behavior, it is possible to identify homogeneous groups within the sample.

2.2. Personal characteristics

Personal characteristics, as well as cultural, social, and psychological factors influence how consumers process stimuli. These factors form elements of the buyer's black box in the Stimuli-Response (S-R) model of consumer behavior (Rani 2014). The demographic and geographic characteristics of customers are widely used in market segmentation (Hofmeister-Tóth et al. 2013), since the relevant characteristics can be easily measured and collected.

While processing the characteristics of the respondents, the study aimed to separately examine whether there is a difference in sustainable food consumption across the various types of settlements and regions of Hungary. The regional analysis was considered relevant primarily due to differences in purchasing power (GfK 2024), while the importance of examining settlement types lies in variations in the directness of human relations—which may affect the perception of social pressure (SN), a clustering factor in this study—as well as in the availability of cultivation and production opportunities (e.g., gardens, agricultural areas).

In relation to local food consumption, it is worth mentioning the concept of ethnocentrism. Ethnocentric consumers do not consider it right to buy products from abroad because, in their opinion, this negatively affects the performance of the domestic economy and increases the level of unemployment (Halasi & Nábrádi 2024). According to a study by Mucha et al. (2020), settlement type has a significant impact on ethnocentrism, in that ethnocentrism is most prevalent in villages, which also confirms the relevance of our examining the consumption of local products in comparison by settlement type.

Based on the second research goal (RQ2) and the importance of personal and regional characteristics in the identification of target groups, the second and third hypotheses were formulated as follows:

H2. The segments differ not only in terms of the factors used for group formation but also show statistically verifiable differences based on personal characteristics.

H3. Differences are expected in the composition of the segments across different settlement types and regions.

3. RESEARCH METHODOLOGY

3.1. Data collection and sample composition

The target group of the study comprises Hungarian residents aged 18 and above, who do their own grocery shopping for themselves and/or their family. To ensure the representativeness of the target population, the respondents were selected using non-probability quota sampling. To compile the quotas, statistics from the Hungarian Central Statistical Office (KSH Statdat 2023) were used. The composition of the sample of 700 respondents corresponds to that of the Hungarian population in terms of gender, age groups, regions, settlement types (capital city, large city, medium-sized city, small town, village), and educational level.

The questionnaire was distributed between November 13 and 20 2023, among the panel members of a Hungarian market research company (SEDO Research). During this period, data-cleaned questionnaires (filtering out respondents who

filled the questionnaire incompletely and those who marked the same answer for all items) with a composition and number corresponding to the quotas (shown in Table 1.) were collected.

Table 1. Quotas for the sample of 700 respondents

Gender	Quota	Age group	Quota
Female	363	18–29 years old	136
Male	337	30–49 years old	240
		50–64 years old	156
		65+	168
Region	Quota	Type of settlement	Quota
Pest	97	Capital	121
Budapest	121	Big city (over 100 thousand)	145
Southern Great Plains	88	Middle town (20–100 thousand)	145
South Transdanubia	63	Small town (5–20 thousand)	144
Northern Hungary	80	Village (under 5 thousand)	145
Central Transdanubia	77		
Western Transdanubia	72		
Northern Great Plain	102		
Education level			Quota
Higher education qualification (BA and MA)			205
Higher education vocational training / technician and graduation			404
No high school diploma obtained			91

Source: Taralik et al. (2025) based on KSH Statad (2023)

3.3. Measurement

To ensure that the sampling has a composition suitable for the research objective and the quota, the questionnaire began with filter questions about whether the respondent usually purchases food themselves (or whether someone else, e.g., a family member, does the grocery shopping), and only then came questions about the parameters defined in the quota (Table 1.).

In accordance with the aim of the study – to gain insight into how marketers can effectively promote the consumption of domestic food in Hungary – we

first collected the factors influencing the planned behavior of customers by analyzing the theoretical background. Drawing on the results, we compiled the second block of the questionnaire, which contained items that, on the one hand, were based on Ajzen's Theory of Planned Behavior model, and on the other hand, were based on studies that experimented with the extension of the model and further developed it, which we assumed would influence the buyer's decisions. (Table 2.) These items were measured on a 7-point Likert scale.

Table 2. The latent variables used to explore customer behavior

Constructs	Number of Items	Source of Items
Latent variables of the original TPB model (codes are highlighted in bold in the name)		
Actual Behavior	2	elaborated by the authors
Attitude	5	adapted from Al Mamun et al. (2018) and Ru et al. (2018)
Perceived Behavioral Control	2	adapted from Ru et al. (2018)
Subjective Norms	3	adapted from Kumar (2021); and Minton & Rose (1997).
Behavioral Intention	3	adapted from Ru et al. (2018)
Latent variables of the extended TPB model (codes are highlighted in bold in the name)		
Environmental Concern	5	adapted from Konuk (2019)
Collectivism	3	adapted from Kirmani et al. (2023)
Sum	23	

Source: (Taraliket al.. 2025)

3.3. Data analysis

The SPSS 29.0 program package was used to analyze the data. Due to the non-normal distributions of the dependent variables, in addition to the descriptive statistics, non-parametric tests were performed to examine the relationships among independent samples: Chi-square test for the variables measured on a nominal scale, and Kruskal–Wallis test for the variables measured on the Likert scale.

The segmentation was carried out using cluster analysis. Before cluster analysis, principal component analysis was performed to eliminate the distorting effect of correlations among items, and cluster analysis was performed based on factor scores. For clustering, a hierarchical cluster analysis was first performed for exploratory purposes using the squared Euclidean distance method and Ward linkage. The desired number of groups were determined based on the dendrogram of the hierarchical cluster method, and consequently, the 3-cluster solution seemed to be the most suitable one. Accordingly, the respondents were sorted into 3 homogeneous groups using K-means cluster analysis.

4. RESULTS

4.1. Data reduction

The items were sorted into components corresponding to the latent variables using principal component analysis (PCA), so that we can use them to carry out our further investigations. For PCA we checked the adequacy of the sample with the Kaiser–Meyer–Olkin test (.953) and the Bartlett’s sphericity

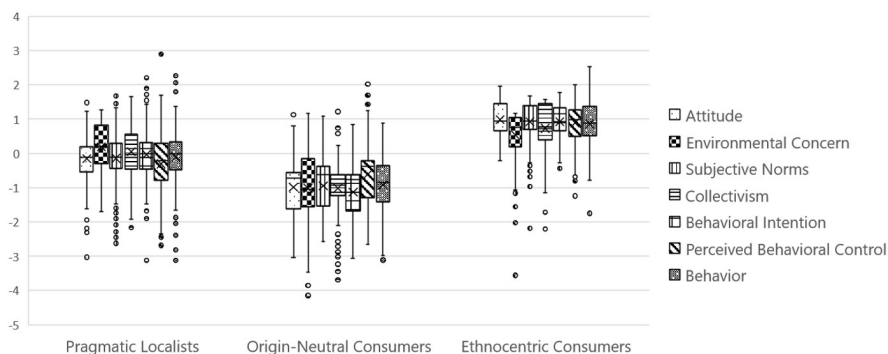
test ($<.001$), and the components were rotated using the Promax with Kaiser Normalization method, as a result of which we arrived at 7 components identical to the 7 latent variables (summarized earlier in Table 1.), which retained 85.18% of the explanatory power of the 23 items.

4.2. Segmentation with cluster analysis

An exploratory hierarchical cluster analysis was performed, as a result of which 3 groups were clearly separated. In the second round, a K-means cluster analysis was performed by saving the 3-cluster grouping. The distribution of the 700-person sample across the 3 clusters was relatively balanced, with 301, 176, and 223 people (43, 25, and 32% of the sample, respectively).

The boxplots of the 7 factors in relation to the factor centres developed quite uniformly within each cluster. In the case of one segment, the centre of all factors was scattered around the sample mean, while in the case of the other two segments, the centre of all factors was above the sample mean in one and below the sample mean in the other. (Figure 1.) The boxplots within the clusters revealed a consistent pattern, indicating that for the members of the three clusters, domestic origin was considered important, moderately important, or less important. To capture this three-level distinction in the importance of domestic origin and to align the cluster labels with internationally used terminology, we developed meaningful marketing-type names for the groups, identifying the segments as Ethnocentric Consumers, Pragmatic Localists, and Origin-Neutral Consumers.

Figure 1. Boxplot diagram of domestic food preference factors



Source: Authors' own work

Hypothesis 1, which states that homogeneous groups can be distinguished based on the factors used to measure willingness to engage in pro-environmental behavior, was confirmed.

4.3. Comparison of clusters

To compare the clusters' demographic (gender, family status, age group, educational level, settlement type, income level, county, NUTS2

region, and NUTS1 region) composition, chi-square test was used. In addition to demographic characteristics, the clusters were also compared from the point of view of whether there is a difference in the place of purchase of fruit and vegetables and meat products. The chi-square tests showed a significant difference among the clusters in terms of gender and age groups, as well as in the place of purchase of meat products. (Table 3.)

Table 3. Composition of K-means clusters based on gender, age groups, and place of purchase of meat, vegetables and fruits

	Pragmatic Localists	Origin-Neutral Consumers	Ethnocentric Consumers	Total
Gender (p value of Cramer's V = 0.004)				
Female	168 (46.3%)	78 (21.5%)	117 (32.2%)	363 (100%)
Male	133 (39.5%)	98 (29.0%)	106 (31.5%)	337 (100%)
Total	301 (43.0%)	176 (25.1%)	223 (31.9%)	700 (100%)
Age group (p value of Cramer's V = 0.003)				
18–29	69 (50.7%)	36 (26.5%)	31 (22.8%)	136 (100%)
30–49	106 (44.2%)	68 (28.3%)	66 (27.5%)	240 (100%)
50–64	71 (45.5%)	30 (19.2%)	55 (35.3%)	156 (100%)
over 65	55 (32.7%)	42 (25.0%)	71 (42.3%)	168 (100%)
Total	301 (43.0%)	176 (25.1%)	223 (31.9%)	700 (100%)
Where do you most often buy meat? (p value of Cramer's V = 0.013)				
In hyper/supermarket	198 (43.7%)	126 (27.8%)	129 (28.5%)	453 (100%)
Meat and butcher shop	95 (42.2%)	44 (19.6%)	86 (38.2%)	225 (100%)
Total	293(43.2%)	170 (25.1%)	215 (31.7%)	678 (100%)
Where do you most often buy fruit and vegetables? (p value of Cramer's V = 0.198)				
In hyper/supermarket	217 (44.9%)	123 (25.5%)	143 (29.6%)	483 (100%)
In greengrocery or on the market	83 (39.0%)	53 (24.9%)	77 (36.2%)	213 (100%)
Total	300 (43.1%)	176 (25.3%)	220 (31.6%)	696 (100%)

Source: Authors' own work

The distribution of genders shows that in the cluster of Origin-Neutral Consumers, there are more males compared to the sample, while females are more represented in the other two segments. Regarding the distribution of age groups, people over 50 years of age (50–64 and over 65) were included in a higher proportion among those who consider it more important than average to buy domestic products. Comparing the 3 segments in terms of where to buy meat, the proportion of those who prefer to buy in meat and butcher shops is the highest among the members of the Ethnocentric Consumers group, while the proportion of those

who prefer to buy in hypermarkets/supermarkets is the highest among the members of the Origin-Neutral Consumers group. Although not statistically proven, a similar distribution of proportions is observed in the locations where fruit and vegetables are purchased across the three segments, indicating a trend. (Fourth section of Table 4.)

Based on this, *Hypothesis 2*, which posits that the segments differ not only in terms of the factors used for group formation but also in terms of personal characteristics that can be statistically verified, was confirmed. On the other hand, *Hypothesis 3*, which states that differences are expected in the

composition of the segments according to settlement types and regions, was *not confirmed*.

Although the composition of the clusters did not differ in a statistically verifiable way according to settlement types and regionality, we continued our investigations in the direction of cluster-forming characteristics. After the results for the normality test of the predictors (which are dependent variables in this context), the use of non-parametric tests was decided upon. The Kruskal–Wallis test was

used to check for verifiable differences in terms of settlement types and regions. According to settlement types, only the subjective norm (SN) showed a verifiable deviation of 0.05%. In contrast, there were verifiable differences in the ecological concern (EC) and Collectivism (C) components at the level of 0.04 and 0.002%, respectively across regions. Table 4. shows the mean ranks of components that showed significant differences based on settlement types and regions.

Table 4. Mean ranks of significant Kruskal–Wallis tests of the components according to settlement types and NUT1 regions

Component		N	Mean Rank
Settlement type			
SN	Capital	121	313.61
	Big city (over 100 thousand)	145	357.64
	Middle town (20–100 thousand)	145	359.67
	Small town (5–20 thousand)	144	335.71
	Village (under 5 thousand)	145	384.85
	Total	700	
NUT1 Region			
EC	Central Hungary	218	325.55
	Transdanubia	212	351.95
	Plain and North	270	372.29
C	Central Hungary	218	315.31
	Transdanubia	212	352.29
	Plain and North	270	380.36
	Total	700	

Source: Authors' own work

The mean rank of the subjective norm is the highest in the villages, whereas in the capital, where more impersonal relationships and societal diversity are more common, the mean Rank of the SN component is the lowest.

Examining the statistically proven regional difference in the case of the EC and C components, the mean ranks are the highest in both components in the case of the Plain and North region, and lowest in Central Hungary, which means that for residents of the Plain and North region, environmental concerns and collectivism are significantly more important compared to the residents in central Hungary.

5. DISCUSSION

The sample, which represents the Hungarian population in terms of several characteristics, was divided into 3 segments based on the 7 components (shown in Table 2.). Based on the components pattern, the labels of “Ethnocentric Consumers, Pragmatic Localists, and Origin-Neutral Consumer” were formulated. The composition of the three segments differed in terms of gender, age group, and place of purchase of meat products in a statistically verifiable manner.

According to these results, it is more important for females and the age group over 50 to buy domestic food, while among males and the 30–49 age group, it may be worth promoting its importance. The greater importance placed by older respondents

on purchasing food of Hungarian origin is consistent with the study by Maró et al. (2023), which found that the level of ethnocentrism is significantly higher among respondents over 60 years of age. Consumer ethnocentrism plays an important role in the choice between local and global (non-local) products (Maró et al. 2023) and is increasingly playing a role in marketing strategies aimed at protecting domestic products (Szakály et al. 2016).

A higher proportion of customers who prefer buying food in specialty stores belongs to the “Ethnocentric Consumers” segment. This result is consistent with the more direct producer-consumer relationships characteristic of short food supply chains, which are based on geographical and social proximity (Pinto et al. 2025).

Although there was no statistically proven difference in the composition of the segments by settlement types and regions, considering the results of domestic research on domestic food consumption, we considered it important to conduct further analysis based on geographical characteristics. According to settlement types, a statistically verifiable difference was observed in the Subjective Norm. This concept refers to the social pressure an individual perceives as influencing their behaviour in a certain way. According to Liobikienė et al. (2016), in all EU countries, SN has the greatest influence on green purchase behavior. Given the smaller community, more direct relationships with friends and acquaintances, and the stronger presence of respect for traditions, it is not surprising that results show a verified difference between those living in the villages and those living in the capital.

In the comparison of the NUTS1 regions, a significant difference was found between Central Hungary and the Plain and the North for the environmental concern and collectivism components. According to a study by Kirmani et al. (2023), environmental concern is a precursor to consumer attitudes toward green products, and the antecedents of environmental concern include collectivism and eco-knowledge. The analogous mean-rank patterns observed across the NUTS1 regions for environmental concern and collectivism are consistent with this finding; however, they were only associated with trend-like (statistically non-significant) differences in attitudes. Our findings indicate that more intensive communication efforts are required in the Central Hungarian region compared to other regions. Given the lower level of collectivism in these areas, communication strategies may benefit from emphasizing the freshness, health benefits, and reliability of Hungarian food products, as well as their traceability, lower environmental impact, support for local businesses, and product

authenticity, thereby reinforcing individual convictions and intrinsic motivation.

5.1. Implication

The identification of more homogeneous groups and segments in a heterogeneous market is the basis for developing a targeted marketing strategy, and targeted market influence is a prerequisite for efficiency. Since the preference for domestic foods over foods transported from longer distances is both an environmental and an economic interest, it is important to get to know the characteristics of the target groups and to understand what factors have a significant impact on their decisions. Consumer groups that assign differing levels of importance to the purchase of domestic food products require communication strategies that vary both in content and in intensity. When formulating messages promoting the consumption of domestic food, in addition to demographic characteristics, the cultural, social, and psychological characteristics of the target group must be considered, such as perceived social pressure, collectivism, and environmental concern.

The general rule of the TPB model is that the more favorable the attitude and subjective norm, and the greater the perceived control, the stronger the person's urge to perform the behavior in question (Ajzen 1991). Among the factors of the TPB model, subjective norms represent social influence pressuring individuals to perform specific behaviors that important social groups dictate (Nguyen & Nguyen 2024), reflecting an individual's perception of how important others evaluate their behavior (Krueger et al. 2000). The direct effect of the subjective norms on green behavior has been proven by several studies. Van Tonder et al. (2023) found that subjective norms influence both green attitudes and green customer citizenship behaviors contributing to the largest portion of the variance in green customer citizenship behaviors. According to Mahmud & Osman's study (2010), SN was an important predictor of recycling intention behavior. Consequently, where the role of the SN is stronger, the influence of the reference groups should also be given a greater role in the strategy.

As previously mentioned, environmental concerns are the combination of cognitive, affective, and conative components, and contribute to the spread of various forms of environmentally friendly behavior (Bouman et al. 2020). In those regions where the environmental concern of the respondents was lower, it may be worthwhile conducting a more intensive integrated campaign that targets the cognitive, affective, and conative aspects of EC at the same time.

Based on the literature, green purchasing in individualistic cultures is primarily the result of internal motivation, while in collectivist cultures, the role of perceived social pressure is more significant. In other words, in more individualistic cultures, the illumination of individual interests arising from the purchase of domestic food products should be given a greater role (e.g., on various aspects of health preservation), while in more collectivist cultures, the role of reference groups should be considered more strongly.

5.2. LIMITATIONS AND DIRECTIONS FOR FUTURE RESEARCH

In addition to its valuable findings, this study also has several noteworthy limitations. The first limitation is that the cross-sectional design of the study restricts its ability to capture the dynamic nature of consumer behavioral intention towards domestic food purchases. Longitudinal research would be valuable for tracking changing ethnocentric behavior over time. Second, using self-reported perceptions to assess domestic food preferences may introduce subjective bias, potentially leading to either overestimation or underestimation of sustainability priorities. Complementing survey-based data with objective indicators – such as sales data analysis or observational studies – would increase the reliability of future analyses. Third, in addition to the advantage that the study examined the willingness to purchase domestic food products on a representative sample, it did not extend to examining the deeper subcultural characteristics of different regions and settlement types, which would encourage the search for explanations for the differences found between settlement types and regions. Fourth, the distribution of settlement types by NUTS1 region was not uniform in the sample; therefore, the study does not reveal whether the difference in the subjective norm for settlement types also appears in the regions of the country. To gain a deeper understanding of the segments, it would be worthwhile to incorporate these factors into further studies. Addressing these limitations can provide more comprehensive, accurate, and context-sensitive insights for developing effective strategies to support local food consumption.

REFERENCES

Ajzen, I. (1991), "The theory of planned behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)

Al Mamun, A., Mohamad, Mohd. R., Yaacob, Mohd. R. B. and Mohiuddin, M. (2018). "Intention and behavior towards green consumption among low-income households", *Journal of Environmental Management*, Évfolyamszám(227), 73–86. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.08.061>

Aprile, M. C. and Fiorillo, D. (2023), "Other-regarding preferences in pro-environmental behaviours: Empirical analysis and policy implications of organic and local food products purchasing in Italy", *Journal of Environmental Management*, Évfolyamszám(343), 118174. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118174>

Balsa-Budai N. and Szakály Z. (2023), „Fenntartható élelmiszer-fogyasztással kapcsolatos fogyasztói megítélés feltárása netnográfiaival”, *Marketing & Menedzsment*, Évfolyamszám(57 Különszám EMOK 1), <https://doi.org/10.15170/MM.2023.57.KSZ.01.01>

Bauerné Gáthy A., and Szűcs I. (2019), „Fenntartható élelmiszer-fogyasztás a debreceni egyetem hallgatóinak körében”, *Élelmiszer, táplálkozás és marketing*, 15(1), 3–10.

Ben-Othmen, M. A. and Kavouras, J. H. (2024), "Exploring the nexus of food citizenship and local food consumption in America's rural-urban blend: Insights from Will County (Illinois)", *Journal of Rural Studies*, Évfolyamszám(109), 103323. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2024.103323>

Dunlap, R. and Jones, R. (2002), *Environmental Concern: Conceptual and Measurement Issues*, 484–524.

Eurostat. (2023), *Key figures on the European food chain – 2023 edition*.

Fehér, P. (2019), „Hazánk mezőgazdasági adottságai és a globális kereslet alakulása”, in: *Danube Capital - Elemzéseinkkel értéket teremtünk*, <https://danubecapital.hu/blog/hazank-mezogazdasagi-adottsagai-es-a-globalis-kereslet-alakulasa/> [letöltés dátuma: 2025. 07. 23.]

GfK. (2024), *Már elérhető a GfK Vásárlóerő 2024 évi tanulmánya.*, <https://marketing.hu>. <https://marketing.hu/cikkek/hirek/mar-elерheto-a-gfk-vasarloer-2024-evi-tanulmánya> [letöltés dátuma: 2025. 07. 27.]

Gonda T., Angler K. and Csóka L. (2021), „A helyi termékek turizmusban betöltött szerepe”, *Marketing & Menedzsment*, 55(4), Oldalszámok. <https://doi.org/10.15170/MM.2021.55.04.04>

Halasi N. and Nábrádi A. (2024), „A fogyasztói etnocentrizmus jelentősége az észak-alföldi régióban”, *Gazdálkodás*, 68(2), 126–138. https://doi.org/10.53079/GAZDAL-KODAS.68.2.tpp_126-138

- Hofmeister-Tóth Á., Kasza-Kelemen K. and Piskóti M. (2013), „A környezetbarát fogyasztói magatartás motivációinak és a pszichográfiai tényezők hatásainak vizsgálata Magyarországon”, *Marketing & Menedzsment*, 47(3), 34–42.
- Hofstede Insights (2023), *Country comparison tool–Hungary*, <https://www.hofstede-insights.com/hs-search-results> [letöltés dátuma: 2024. 07.08.]
- Kaplan Mintz, K., Henn, L., Park, J. and Kurman, J. (2019), “What predicts household waste management behaviors? Culture and type of behavior as moderators”, *Resources, Conservation and Recycling*, Évfolyamszám(145), 11–18. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.01.045>
- Kirmani, M. D., Fatah Uddin, S. M., Sadiq, M. A., Ahmad, A. and Haque, M. A. (2023), “Food-leftover sharing intentions of consumers: An extension of the theory of planned behavior”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Évfolyamszám(73), 103328. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103328>
- Konuk, F. A. (2019), “Consumers’ willingness to buy and willingness to pay for fair trade food: The influence of consciousness for fair consumption, environmental concern, trust and innovativeness”, *Food Research International*, Évfolyamszám(120), 141–147. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2019.02.018>
- Krueger, N. F., Reilly, M. D. and Carsrud, A. L. (2000), “Competing models of entrepreneurial intentions”, *Journal of Business Venturing*, 15(5), 411–432. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0)
- KSH Statad (2023), 22. *Népesség és népmozgalom – Központi Statisztikai Hivatal*, <https://www.ksh.hu/statad?lang=hu&theme=nep> [letöltés dátuma: 2025. 07. 23.]
- KSH Statad (2024), 21.1.3.3. *A bruttó hozzáadott érték megoszlása nemzetgazdasági ágak szerint, 2024*, <https://www.ksh.hu/statad/files/gdp/hu/gdp0081.html> [letöltés dátuma: 2025. 07. 23.]
- Kumar, G. A. (2021), “Framing a model for green buying behavior of Indian consumers: From the lenses of the theory of planned behavior”, *Journal of Cleaner Production*, Évfolyamszám(295), 126487. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126487>
- Liobikiéné, G., Mandravickaitė, J. and Bernatoniénė, J. (2016), “Theory of planned behavior approach to understand the green purchasing behavior in the EU: A cross-cultural study”, *Ecological Economics*, Évfolyamszám(125), 38–46. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2016.02.008>
- Mahmud, S. N. D. and Osman, K. (2010), “The determinants of recycling intention behavior among the Malaysian school students: An application of theory of planned behaviour”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, (Évfolyamszám)9, 119–124. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.123>
- Maró, Z. M., Balogh, P., Czine, P. and Török, Á. (2023), “The roles of geographic indication and ethnocentrism in the preferences of Central European spirit consumers: The case of pálinka”, *Food Quality and Preference*, Évfolyamszám(108), 104878. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2023.104878>
- Minton, A. P. and Rose, R. L. (1997), “The Effects of Environmental Concern on Environmentally Friendly Consumer Behavior: An Exploratory Study”, *Journal of Business Research*, 40(1), 37–48. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(96\)00209-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(96)00209-3)
- Mucha, L., Kovács, I., Oravecz, T. and Totth, G. (2020), „Az etnocentrizmus szerepe a vásárlói döntésekben”, *Gazdálkodás: Scientific Journal on Agricultural Economics*, Évfolyamszám(lapszám), oldalszámok. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.302631>
- Nguyen, G. N. and Nguyen, T. K. (2024), “Entrepreneurial passion of business and technical students: The roles of subjective norms, entrepreneurial education, entrepreneurial self-efficacy, and risk propensity”, *The International Journal of Management Education*, 22(3), 101012. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101012>
- Pinto, G. D., Cassánego, V. M., Zanon, L. G., Ferraz, D. and Rebelatto, D. A. do N. (2025), “Strengthening short food supply chains: Prioritizing obstacles and opportunities with PROMETHEE, Fuzzy DEMATEL, and Fuzzy TOPSIS class”, *International Journal of Production Economics*, Évfolyamszám(289), 109732. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2025.109732>
- Rani, P. (2014), “Factors influencing consumer behaviour”, *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(9), 52–61.
- Ru, X., Wang, S. and Yan, S. (2018), “Exploring the effects of normative factors and perceived behavioral control on individual’s energy-saving intention: An empirical study in eastern China”, *Resources, Conservation and Recycling*, Évfolyamszám(134), 91–99. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.03.001>
- Soria-Lopez, A., Garcia-Perez, P., Carpena, M., Garcia-Oliveira, P., Otero, P., Fraga-Corral, M., Cao, H., Prieto, M. A. and Simal-Gandara, J. (2023), “Challenges for future food systems:

From the Green Revolution to food supply chains with a special focus on sustainability”, *Food Frontiers*, 4(1), 9–20. <https://doi.org/10.1002/fft2.173>

- Szakály, Z., Balogh, P., Csatáriné Dogi, I. and Polereczki, Z. (2016), „Fogyasztói etnocentrizmus vizsgálata Magyarországon – Ajánlások a magyar élelmiszer-gazdaság számára”, *Gazdálkodás: Scientific Journal on Agricultural Economics*, Évfolyamszám(lapszám), oldalszámok. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.253907>
- Taralik, K., Molnár, Z. and Kozák, T. (2025), “Should I buy domestic food? What influences Hungarian customers in this matter? ”, *Social Responsibility Journal*, 21(6), 1319–1334. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2025-0018>
- Van Tonder, E., Fullerton, S., De Beer, L. T. and Saunders, S. G. (2023), “Social and personal factors influencing green customer citizenship behaviours: The role of subjective norm, internal values and attitudes”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Évfolyamszám(71), 103190. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103190>

Az önkéntes elégedettséget befolyásoló tényezők vizsgálata

Béla-Csovcics Andrea, Kazár Klára

Szegedi Tudományegyetem

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59.03.02>

A TANULMÁNY CÉLJA

Az önkéntesek kulcsszereplői a közösségek formálásának, a társadalmi egység megerősítésének, a globális problémák megoldásának és a pozitív változások előmozdításának. Az internet térhódításával pedig már nem kizárólag offline végezhető önkéntes munka, hanem az online térben is. Jelen tanulmány célja, hogy tisztázza, milyen tényezők járulnak hozzá az online és offline önkéntes tevékenységet folytatók elégedettségéhez, valamint hogy jobban megértsük az elégedettség és az önkéntes tevékenység közötti kapcsolatot.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A kutatást online kérdőíves megkérdezés keretében folytattuk le. Kérdőívünket 106 olyan magyarországi szervezethez juttattuk el, amelyek fogadnak és keresnek is önkénteseket. Összesen 201 érvényes választ sikerült összegyűjteni a megkérdezett szervezetek önkéntesei körében. Az adatokat PLS útelemzés segítségével elemeztük.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

Az eredmények azt mutatják, hogy a szociális tényezők, a szervezeti támogatás és a szakmai fejlődés is szignifikáns hatást fejt ki az önkéntes tevékenységgel való elégedettségre, az utóbbi pedig az önkéntesség irányába tanúsított lojalításra. Modellünk bemeneti tényezői közül a szervezeti támogatás rendelkezik a legerősebb hatással az elégedettség tekintetében. Ezek a hatások azonban nem különböznek a csak offline, valamint az offline és online módon is önkéntes munkát vállalók körében.

GYAKORLATI JAVASLATOK

Az önkéntes munkát végzők esetében a szervezeti támogatás jelentős hatással bír az önkéntes elégedettség-re, ezért a szervezet által biztosított kedvező környezeti feltételek és az önkéntes koordinátorok hatékony feladatellátása is kulcsfontosságú. Ezért javasolt a szervezetek számára az önkéntesek megtartására irányuló szervezeti protokoll kialakítása és a támogató közeg megteremtése.

Kulcsszavak: online és offline önkéntesség, elégedettség, lojalítás, PLS útelemzés

Köszönetnyilvánítás: mindazoknak a szervezeteknek és önkénteseknek, akik hozzájárultak munkánkhoz. A kutatást a Szegedi Tudományegyetem Interdiszciplináris Kutatásfejlesztési és Innovációs Kiválósági Központ (IKIKK) Humán és Társadalomtudományi Klaszterének Digitális Társadalom Kompetenciaközpontja támogatta. A szerzők a Digitalizáció a businessben és nonbusinessben kutatócsoport tagjai.

BEVEZETÉS INTRODUCTION

Az önkéntesség egy olyan tervezett viselkedés, amely a segítségnyújtás szabad akaratán alapuló módját testesíti meg. A tevékenység az önkéntes személyén kívüli személyre, csoportra vagy közösségre irányul (Wilson 2000), pénzbeli ellentételezés elvárása nélkül (Kim & Cuskelly 2017). Számos szervezet támaszkodik feladata ellátása során önkéntesekre. Az önkéntesek toborzása és megtartása azonban jelentős kihívásként tárul eléjük, hiszen támogató munkájukért cserébe az önkéntesek anyagi juttatásban nem részesülnek, így az önkéntesség során szerzett egyéb hasznok azok, amelyek motiválhatják. Az önkéntes munkavégzés létrejöhet az online térben vagy történhet *offline*, azaz nem az interneten keresztül, és mindkettő esetén elkülöníthetők egymástól a formális, illetve az informális módon létrejövő tevékenységek (Silva et al. 2018).

A formális keretek között zajló önkéntes munka hazánkban még fejlődési fázisban van. Egy 2018-as hazai, reprezentatív országos felmérés szerint a magyar felnőtt lakosság 27,4%-a, hozzávetőlegesen 2 209 000 személy végzett (formális és informális) önkéntes tevékenységet az adatfelvételt megelőző egy évben. Ebből az önkéntesek 91%-a informális és csupán 34%-a formális módon segített (25%-uk mindkét formában aktív volt). Az önkéntesek között magasabb volt a nők, a közép- és felsőfokú végzettségűek aránya, valamint a 18–29 és 60 év feletti korosztályokba tartozók emelkedő aktivitási rátája mutatkozik meg (Gyorgyovich et al. 2020). A KSH a nonprofit szervezetekre vonatkozó adatfelvételében az önkéntesség szűkebb értelmezését alkalmazza, amely a bejegyzett jogi státuszú szervezetek önbevalláson alapuló közlésein nyugszik. Eszerint a közelmúlt 25 évének mérési eredményei alapján a szervezeti keretek között foglalkoztatott önkéntesek száma igen változatosan (300–500 ezer fő körül) alakult, a 2021-es (1,24%-os) és a 2022-es (1,29%-os) években növekedés mutatható ki a 2020-as évhez képest (Dorner 2023; Bartal et al. 2024).

Jelen tanulmány azt vizsgálja, hogy egyes tényezők milyen mértékben befolyásolják az elégedettséget, illetve az milyen hatást fejt ki a formális önkéntesség irányába mutató lojalitásra. Kíváncsiak voltunk arra, hogy vajon megfigyelhetők-e különbségek az online és offline önkéntesség esetében az elégedettség és lojalitás viszonyában. Témaválasztásunkat indokolta, hogy a magyar szakirodalom az önkéntes elégedettséggel mélységében nem foglalkozik, illetve a külföldi kutatások az önkéntes elégedettséget elsősorban mega események kapcsán mérték. Mindezek miatt köteleztük el magunkat a téma mellett, amely a *nonbusiness*

marketing területén belül egy olyan társadalmi felelősségvállalási kérdést jár körbe, amelynek még szélesebb körben való elterjedését a technológiai fejlődés is támogatja.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS ÉS MODELLÉPÍTÉS LITERATURE REVIEW AND MODEL BUILDING

Fogalmak

Definitions

Tanulmányunk fogalmi keretében helyet kap a szervezeti támogatás, a szakmai fejlődés, valamint a szociális tényezők az elégedettségre ható tényezők között. Az alábbi változók kiválasztásának szempontja volt, hogy korábbi önkéntes elégedettségi vizsgálatokban az alkalmazott változók hatása kimutatható az önkéntes elégedettségre, valamint az elköteleződésre (Fairley et al. 2013; Kim et al. 2019a; Kim et al. 2019b; Lee et al. 2014; Terry et al. 2013), azonban közös modellben még nem vizsgálták őket.

Modellünkben a *szervezeti támogatás* változó, egyrészt az önkéntes munkát koordináló szervezet nyújtotta támogatást foglalja magában. A koordinátor ad visszajelzést az önkéntes számára; segíti a felmerülő akadályok megoldásában; valamint folyamatos, támogató kommunikáció valósul meg a szervezet részéről. Másrészt a szervezeti támogatás tartalmazza a szervezet által biztosított megfelelő munkakörnyezet is. A munkakultúra, a pozitív légkör és az észlelt szervezeti támogatás kritikus szerepet töltenek be abban, hogy az önkéntesek elkötelezettséget mutassanak az önkéntes tevékenységük és a szervezet iránt (McBey et al. 2017). Az önkéntesben rejlő erős motivációs lökés (az önkéntes belső indíttatása, lelkesedése) önmagában nem elégséges a hosszú távú elkötelezettség fenntartásához, a szervezet által nyújtott ideális légkör, támogató munkakörnyezet is szükséges ahhoz, hogy az önkéntesek motivációinak origójában álló személyes és szociális funkciók kielégítésére kerüljenek (Marta & Pozzi 2008). Azonban ha az önkéntesek a szervezet megbecsülését (Skoglund 2006), elismerését és magas szintű támogatását észlelik, akkor azok hatására pozitív érzéseket alakít ki az önkéntesben a szervezet iránt (Kim et al. 2014).

Jelen tanulmány a *szociális tényezők* alatt érti az önkéntes kollektívákban megjelenő közösségi érzést, azaz az önkéntesek között megmutatkozó közösségérzetet (Green & Chalip 2004), amely bizonyítottan elősegíti az önkéntesek megtartását (Luksyte et al. 2021). Emellett pedig az önkéntes-

ség során kialakuló kapcsolatokat, új barátságokat, a kellemes közeg létrejöttét. Figyelembe kell venni az alkalmazott (tehát nem önkéntes) munkatársakkal való kölcsönösen megbecsülő munkakapcsolatok kialakítását is, amelyek képesek hozzájárulni az önkéntesek elköteleződéséhez (Güntert et al. 2022). Az önkéntesség társadalmi funkciói közé tartozik a szocializáció, a közösséghez való kapcsolódás lehetőségének megteremtése, a bajtársiasság, valamint a közösségnek való visszaadás is (Asah & Blahna 2012; Fairley et al. 2013). Az önkéntesség azonos érdeklődésű, közös célokkal és értékekkel rendelkező emberek átható közösségét képesek kialakítani, ami rendkívül termékeny talajt biztosít a bizalmi és együttműködési hálózatok fejlődésére (McGehee & Santos 2005). A közösségi érzés bizonyítottan jelentős szerepet játszik abban, hogy az önkéntesek az önkéntes munkavégzést élményként éljék meg (Costa et al. 2006; Green & Chalip 2004).

A szakmai fejlődés lehetősége sok önkéntes szemében kulcstényező, hiszen az önkéntesség egy izgalmas módja annak, hogy az önkéntes új készségeket sajátítson el, szakmai tapasztalatokra tegyen szert, tapasztalatszerzését beépítse az önéletrajzába (Fairley et al. 2013). A szakmai fejlődés iránti igény különösen az egyetemista korú, fiatal felnőtt önkéntesek számára fontos (Kim et al. 2014). Az önkéntesek azoknál a szervezeteknél töltönek el több munkaórát szívesebben, amelyek biztosítanak az önkéntesek számára képzéseket, illetve nagyobb kihívást jelentő feladatokkal bízzák meg őket (Güntert et al. 2022; Skoglund 2006).

Az önkéntességgel kapcsolatos *elégedettség* központi szerepet kap a tanulmányban. Egyes tanulmányok az elégedettség és az önkéntességgel eltöltött idő kapcsolatát vizsgálták, arra a feltételezésre alapozva, mely szerint minél több időt fordít valaki az önkéntességre, annál erősebb a jövőbeli részvételre vonatkozó szándéka (Aranda et al. 2019). Az elégedettség az önkéntes munkával eltöltött szolgálat időtartamának, valamint a jövőbeli önkéntességi szándék indikátoraként is szolgálhat (Finkelstein 2008). Az elégedettséget az önkéntesség során szerzett tapasztalatok jelentős mértékben befolyásolják, mint például a szervezettől kapott támogatás, a munkakörnyezet, a működési feltételek, a munkatársak, a szervezetben zajló kommunikáció, a csoportintegráció, az autonómia és a felelősségvállalás mértéke, a társas közelség és támogatás, illetve az önkéntes részvételének hatékonysága (Faletchan et al. 2021; Galindo-Kuhn & Guzley 2002; Kim et al. 2014; Kim et al. 2019b; Toscano & Zappalà 2023). A nagyobb felelősséget vállaló önkéntesek még több energiát fektetnek munkájukba, ezáltal nagyobb elégedettséggel fognak rendelkezni a szervezettel iránt (Bang & Ross 2009). Az önkéntesek

igénye, hogy produktívan töltsék önkéntességre szánt idejüket, érezzék munkájuk hatékonyságát, ellenkező esetben elégedetlenség alakulhat ki (Kragt & Holtrop 2020). Továbbá Benevene et al. (2020) eredményei rámutatnak arra, hogy az önkéntesek tanulásának és fejlődésének lehetővé tételére irányuló vezetői intézkedések és az elégedettség között pozitív kapcsolat van.

Modellünk segítségével vizsgáljuk az önkéntes tevékenységgel való elégedettség lojalitásra gyakorolt hatását is. A vásárlói lojalitáshoz hasonlóan, az önkéntesség irányába tanúsított *lojalitás* az észlelt minőségtől függ. Az észlelt minőség az elégedettség egyik dimenziójaként definiálható, és úgy tekinthetünk rá, mint az önkéntes tevékenység során felhalmozott élmények és tapasztalatok összességére (Terry et al. 2013). Az élmények között számantarthatjuk az önkéntesség révén elsajátított ismereteket, készségeket; a kialakított új kapcsolatokat; a mentális és fizikális állapot javulását vagy a közösségi érzés átélését. Cho et al. (2020) a jutalmazást, az elismerést és az időbeosztás rugalmasságát nevezték meg ösztönző tapasztalásként, Wisner et al. (2005) a rugalmas időbeosztás és az autonómia biztosítását, míg Póto és Sipos (2022) az „elérhető feladat-paletta” kiszélesítését. Korábbi tanulmányok rávilágítottak arra, miszerint a szervezeti elkötelezettség az elégedettség eredménye (Fairley et al. 2013). Érdekes azonban, hogy Costa és társai (2006) egyes önkéntes tevékenységek kapcsán a fordított kapcsolatot tartják ésszerűbbnek: azaz ahol az elégedettség az elkötelezettség következménye. Grube és Piliavin (2000) modellje szerint a jövőbeli önkéntes aktivitás legjobb előrejelzőinek tekinthető a múltban végzett önkéntes munka rendszeressége és mennyisége, illetve az önkéntesség és a szervezet iránti elkötelezettség.

Modellépítés

Model building

Az előzőekben bemutatott összefüggések alapján feltelettük, hogy az önkéntességgel való elégedettség meghatározásában fontos szerepet játszanak a szociális tényezők, a szervezeti támogatás, valamint a szakmai fejlődés lehetősége. Az elégedettség pedig a legjobb előrejelzője a lojalitás kialakulásának. E tényezők közötti kapcsolatrendszer kutatásunkban elméleti modell (1. ábra) keretében foglaltuk össze, és az ezekre épülő hipotéziseket megfogalmaztuk:

- H1: A szociális tényezők pozitív hatást fejtenek ki az önkéntes tevékenységgel való elégedettségre.
- H2: A szervezeti támogatás pozitív hatást fejt ki az önkéntes tevékenységgel elégedettségre.
- H3: A szakmai fejlődés pozitív hatást fejt ki az önkéntes tevékenységgel elégedettségre.

H4: Az önkéntes tevékenységgel való elégedettség pozitív hatást fejt ki az önkéntesség irányában tanúsított lojalításra.

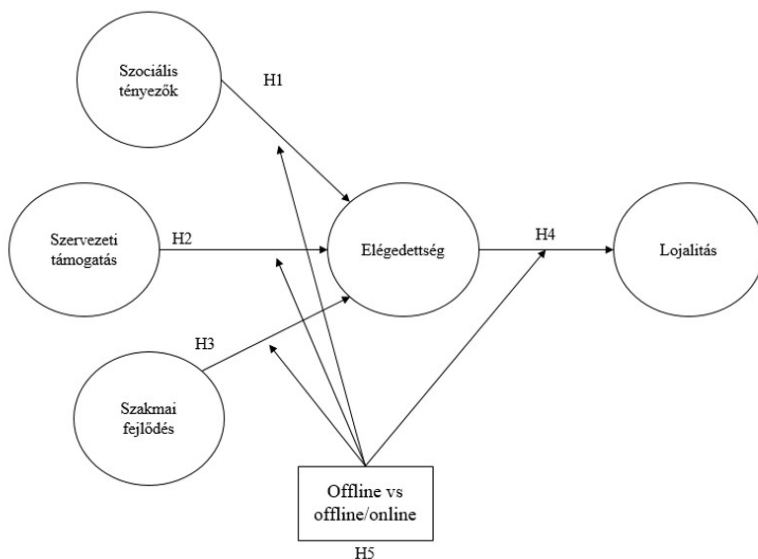
A digitális technológia térnyerésével az online önkéntesség egyre nagyobb szerepet kap. Ez a civil szerepvállalás az interneten keresztül, távolról végzett önkéntes tevékenységet jelent (Mukherjee 2011), amely nagyobb rugalmasságot biztosít, különösen azok számára, akik offline módon nem tudnának csatlakozni egy szervezet munkájához (pl. kisgyermekes édesanyák, fogyatékossgal élők). Ugyanakkor Putnam (2000) kvalitatív kutatásának egyes alanyai szerint az interneten történő interakciók valójában elszigetelik az embereket. Az önkéntesség „varázsa” csorbulhat, hiszen ez a típusú

önkéntesség „egyre kevésbé szociális”. Emellett az online önkéntesség számos típusa egyéni feladatokon alapul, és hiányzik a többi önkéntessel történő kommunikáció lehetősége (Ihm & Shumate 2022). A fentiek alapján feltételeztük, hogy az online önkéntesség sajátosságai – különösen a szociális interakciók csökkenése és az egyéni munkavégzés jellege – befolyásolhatják az önkéntesek elégedettségét, ezért az alábbi hipotézist fogalmaztunk meg:

H5: A csak offline módon önkénteskedők, valamint az online módon is önkénteskedők körében a szociális tényezők, a szervezeti támogatás és a szakmai fejlődés elégedettségre gyakorolt hatása eltérően jelenik meg.

1. ábra: Az elméleti modell

Figure 1. Theoretical model



Forrás: saját szerkesztés

MÉRÉS ÉS MÓDSZERTAN MEASUREMENT AND METHODOLOGY

Kutatási kérdésünk megválaszolásához online kérdőíves megkérdezést alkalmaztunk, amelynek során nemzetközi kutatások alapjaként szolgáló skálákra támaszkodtunk (Fairley et al. 2013; Terry et al. 2013; Kim et al. 2019a; Kim et al. 2019b). A szociális tényezők, a szakmai fejlődés és a szervezeti támogatás változók tekintetében vizsgáltuk meg az önkéntes tevékenységgel való elégedettséget. A té-

nyezők vizsgálatok az állításokat 5-pontos Likert skála segítségével értékelték a válaszadók, ahol az 1-es érték az „egyáltalán nem értek egyet”, az 5-ös érték pedig a „teljes mértékben egyetértek” voltak.

A kérdőíves megkérdezéshez olyan magyarországi szervezeteket kerestünk, amelyek fogadnak és keresnek is önkénteseket. Összesen 106 szervezetet küldtünk ki a kérdőívet, akiket megkértünk, hogy azt osszák meg az önkénteseik között, de a szervezeteknek és az önkénteseknek is lehetőségük volt a kérdőív további megosztására további önkéntesek felé hálaldda mintavételt eredményezve. 2024. 03. 22. és 2024. 04. 07. között 208 önkéntes tev-

kenységet végző töltötte ki a kérdőívet, akik közül 7 fő csak online, 125 fő csak offline és 76 fő online és offline tevékenységet is végez. A csak online tevékenységet végzőket a relatív kis elemszám miatt kiszűrtük, így a végső elemzésbe 201 fő került be. A 201 önkéntes közül 36 férfi és 165 nő töltötte ki a kérdőívet. A 201 kitöltő között 7 fő általános iskolai, 60 fő gimnáziumi vagy szakközépiskolai és 134 fő felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkezik. A 26 év alattiak aránya 28,9 százalék, a 26–39 éveseké 21,9 százalék, a 40–54 éveseké 25,4 százalék, az 54 év felettiek pedig a kitöltők 23,9 százalékát teszik ki. Foglalkozást tekintve a válaszadók 45,8 százaléka teljes munkaidőben dolgozik vagy egyéni vállalkozó, 22,9 százalékuk nappali tagozatos tanuló/egyetemi hallgató, 15,4 százalékuk nyugdíjas, 15,9 százalékuk pedig egyéb foglalkozási kategóriába sorolható.

A hipotézisek vizsgálatához látens változók közötti kapcsolatok vizsgálata szükséges, amely a Strukturális Egyenletek Modellje (SEM) segítségével lehetséges (Hair et al. 2017). A SEM modellcsaládon belül pedig jelen esetben a PLS-útelemzés alkalmazható (Hair et al. 2017), hiszen a modellben használt indikátorok egyike sem tekinthető normális eloszlásúnak (Shapiro–Wilk-tesztet esetén minden indikátornál $p < 0,05$). Az önkéntes tevékenység online vagy offline módjának moderáló hatását többcsoportos elemzés (Henseler-féle MGA-módszer) segítségével végeztük el (Henseler et al. 2009; Hair et al. 2017). A PLS útelemzéshez SmartPLS 3 (Ringle et al. 2015) szoftvert alkalmaztunk.

EREDMÉNYEK RESULTS

A külső modell eredményeit tekintve a konstrukció megbízhatóságát a Cronbach-Alfa mutató és a

CR mutató (összetétel megbízhatóság) segítségével vizsgáltuk meg, amelyekre vonatkozóan megállapítható, hogy a minimális értéket ($>0,6$ Hair et al. 2009) mindegyik konstrukció teljesíti. (1. függelék) A konvergencia-érvényesség ellenőrzésére a standardizált faktorsúlyokat ($>0,5$) és az AVE (átlagos kivonattolt variancia) mutatókat ($>0,5$) vettük figyelembe (Hair et al. 2017). Azonban a szociális tényezők 5 iteme, a szakmai fejlődés 1 iteme, a szervezeti támogatás 1 iteme és az elégedettség 2 iteme esetén a standardizált faktorsúlyok nem haladták meg a 0,5-ös értéket, így ezeket az indikátorokat az elemzésből kihagytuk.

A diszkriminancia érvényesség a Fornell–Larcker-kritérium és a HTMT korrelációs arányszám (heterotrait–monotrait ratio of correlation) segítségével vizsgálható (Hair et al. 2017). Az előbbi alapján mindegyik látens változó esetén az adott látens változó AVE értékének magasabbnak kell lennie, mint a látens változó és a többi látens változó közötti korrelációs négyzete; ez a kritérium teljesül mindegyik látens változónk esetén. Továbbá a HTMT korrelációs arányszám is mindegyik látens változónk esetén alacsonyabb volt a 0,9-es küszöbértéknél (Hair et al. 2017). A külső modell eredményei alapján tehát mind az öt látens változónk létezése igazolható, továbbá az adott látens változókhoz kapcsolódó indikátorok ugyanazt a jelenséget reprezentálják.

A belső modellt tekintve az első négy hipotézisünkhöz kapcsolódóan útegyütthetők szignifikanciájának tesztelése bootstrap algoritmus segítségével történt meg (Hair et al. 2017). Az eredmények alapján megállapítható, hogy mindegyik feltételezett út pozitív irányú, szignifikáns közvetlen hatásként jelenik meg a modellünkben (1. táblázat), mindezek alapján a H1, H2, H3 és H4 hipotéziseinket elfogadjuk.

1. táblázat: Az útegyütthetők szignifikanciájának tesztelése
Table 1. Testing the significance of path coefficients

Út	Útegyütthető	t-érték	p-érték
Elégedettség → Lojalitás	0,772	15,396	<0,0001
Szakmai fejlődés → Elégedettség	0,290	3,559	0,0004
Szervezeti támogatás → Elégedettség	0,386	6,124	<0,0001
Szociális tényezők → Elégedettség	0,237	3,537	0,0004

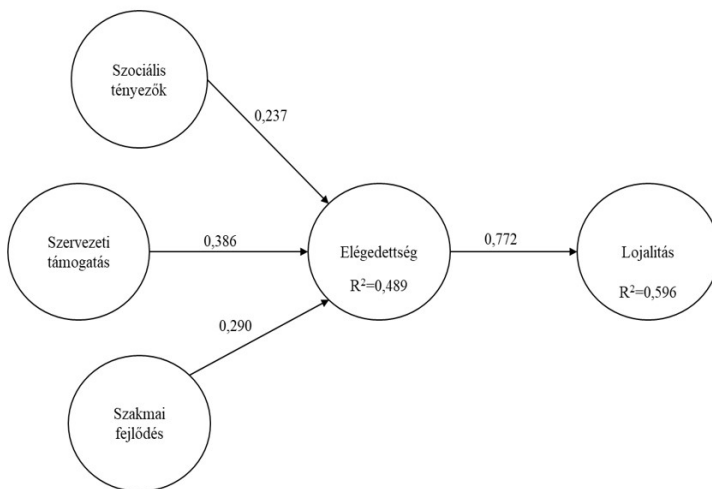
Forrás: saját szerkesztés

A közvetlen hatások tekintetében megemlíten-dő továbbá a 2. ábrán – az egyes nyíllakon – szereplő standardizált útegyütthetők (β) alapján, hogy az elégedettségre a legerősebb hatást a szervezeti támogatás fejt ki ($\beta=0,386$), amelyet szakmai fejlődés ($\beta=0,290$) és a szociális tényezők ($\beta=0,237$)

követnek. A modellben pedig a legerősebb hatást az önkéntes tevékenységgel való elégedettség lojalítás-ra gyakorolt hatása ($\beta=0,772$) jelenti.

2. ábra: A szociális tényezők, szervezeti támogatás és szakmai fejlődés hatásai az önkéntességgel való elégedettség–lojalitás modellben

Figure 2. The effects of social factors, organisational support and professional development in the volunteering satisfaction–loyalty model



Forrás: saját szerkesztés

Továbbá a 2. ábrán az ellipszisekben lévő értékek alapján a modellben megjelenő magyarázóerők közepesnek tekinthetők. A modellben azonban érdemes szót ejteni a változók közötti hatások jelentőségéről is az f^2 mutató alapján, amely egy adott exogén változó elhagyásával az endogén változó determinációs együtthatójában bekövetkező változást vizsgálja (Hair et al. 2017). Az f^2 mutatók alapján a szociális tényezők elégedettségre gyakorolt hatása ($f^2=0,085$) és a szakmai fejlődés elégedettségre gyakorolt hatása is gyengének ($f^2=0,123$) tekinthető. A szervezeti támogatás → elégedettség út esetén közepesnél erő-

sebb ($f^2=0,245$), valamint az elégedettség → lojalitás út esetén jelentős ($f^2=1,474$) hatásról beszélhetünk. Mindezek alapján a szervezeti támogatás → elégedettség → lojalitás út emelhető ki a modellből.

Az ötödik hipotézisünkhöz kapcsolódóan az önkéntes tevékenység online vagy offline módjának moderáló hatását többes csoportos elemzés segítségével végeztük el (Hair et al. 2017). Az összehasonlításához – a korábban már említett – 125 főt tartalmazó csak offline önkéntes tevékenységet végzőket és a 76 főt tartalmazó offline és online önkéntes tevékenységet végzőket tudtuk figyelembe venni.

2. táblázat: Az útegyúthathatók különbségeinek összehasonlítása a csak offline, valamint az offline és online tevékenységet is végzők körében

Table 2. Comparison of differences in travel coefficients among those who are offline only and those who are offline and online

Út	Útegyúthatható (offline és online önkéntes)	Útegyúthatható (offline önkéntes)	Útegyúthathatók különbsége (offline és online önkéntes - offline önkéntes)	p-érték
Elégedettség → Lojalitás	0,796	0,764	0,033	0,713
Szakmai fejlődés → Elégedettség	0,392	0,231	0,160	0,393
Szervezeti támogatás → Elégedettség	0,414	0,352	0,062	0,610
Szociális tényezők → Elégedettség	0,213	0,247	-0,034	0,794

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: a táblázatban kerekített értékek szerepelnek

A többszoportos elemzés eredményeként (2. táblázat) megállapítható, hogy az ütegyűthetők különbsége az offline és online módon is önkéntes munkát teljesítők, valamint a csak offline módon teljesítők körében nem szignifikáns egyik út esetén sem. Mindezek alapján a H5 hipotézist elvetjük.

KÖVETKEZTETÉS ÉS JAVASLATOK

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

Kvantitatív kutatásunk során az önkéntes elégedettséget befolyásoló tényezők hatásának erősségét vizsgáltuk. Az 1. ábrán szereplő modell bemeneti tényezők közül a szervezeti támogatás rendelkezik a legerősebb hatással az elégedettség tekintetében. Azaz az önkéntesek nagy jelentőséget tulajdonítanak annak, hogy kellő motivációt, támogatást és iránymutatást kapjanak a szervezettől, valamint kellemes szervezeti légkör vegye körül őket. Ezért a munkakörnyezet fizikai aspektusainak javítása – például szállás, étkezés és szállítás – számottevően növelheti az önkéntesek által érzett elégedettséget (Kim et al. 2019).

Továbbá érdemes megemlíteni, hogy a *szervezeti támogatás* → *elégedettség* → *lojalitás* út emelhető ki a modellből. Az önkéntes elköteleződés az önkéntes részéről komoly mértékű elszántság és hűség, aminek köszönhetően aktívan és visszatérő módon részt vesz önkéntes tevékenységekben, állandó önkéntese szervezeteknek. Ez alapján arra következtethetünk, hogy az önkéntesek elégedettsége kulcsfontosságú tényező az önkéntesség hosszú távon való fenntartásában, amelynek következménye lehet a szervezet erőforrásainak hatékonyabb felhasználása és a működési költségek csökkentése (Arnon et al. 2023).

Modellünk során nem vizsgáltuk az elégedettség, az elköteleződés és a szervezeti identitás kapcsolatát, holott döntő szerepet játszhat az önkéntességgel való elégedettségben az a szempont, hogy az egyén mennyire tud azonosulni a szervezet céljaival és értékeivel. A közelmúltban készült metaanalízisek rámutattak a szervezeti identifikáció és a munkahelyi elégedettség pozitív kapcsolatára (Toscano & Zappalà 2023). Erre alapozva, jövőbeli kvalitatív és kvantitatív kutatási irányként meghatározható a szervezeti identifikáció és az önkéntes szervezettel való elégedettség közötti kapcsolat vizsgálata, amely a szakirodalomban kevésbé vizsgált terület.

Kérdőíves kutatásunk célja volt a csak offline, illetve az offline és online térben önkéntes munkát végzők elégedettségét befolyásoló tényezők közötti különbségek feltárása, mivel a szakirodalomban

nem találtunk erre vonatkozó vizsgálatot. Azonban a modellben szereplő hatásokat tekintve nem figyelhetők meg eltérések. Ráadásul eredményeink arról is tanúskodnak, hogy hiába söpört át digitalizációs hullám az elmúlt években Magyarországon, az online önkéntesség kultúrája még nem alakult ki hazánkban.

Konklúzióként vonható le, hogy mivel az aktívan önkéntes tevékenységet folytatók esetében a szervezeti támogatás jelentős hatást gyakorol az önkéntes elégedettségre, ezért a szervezet által biztosított megfelelő környezet és kedvező feltételek mellett az önkéntes koordinátorok hatékony feladatellátása is kulcsfontosságú kritérium (Zhou & Kodama Muscente 2023). A szervezet küldetésének és értékeinek célravezető kommunikálása, az önkéntesek ösztönzése, támogatása és megszólítása a siker egyik kulcsa. Ezért elmondható, hogy a szervezetek számára célszerű lehet az önkéntesek toborzására, kiválasztására és megtartására irányuló szervezeti protokoll kialakítása és folyamatos fejlesztése, a támogató és inspiráló közeg megteremtése. A megtartási stratégia kialakítása azért is érdemelne kiemelt figyelmet, hiszen a megtartásra irányuló akciók hatékonyabb megvalósulása által az önkéntes tevékenységek folytonossága sincs veszélyeztetve, még a társadalmi válságok idején sem (Nowakowska et al. 2025). Sikertényező lehet továbbá a tudatos márkastratégia megalkotása is, amely hozzájárul ahhoz, hogy a szervezet vonzó képet alakítson ki magáról. Ugyanis a márkaimázs hatással van az önkéntes szándékra (Bifkovic & Malota 2024). Habár számos vizsgálat készült a menedzsment gyakorlatok önkéntesekre gyakorolt hatásáról, azonban ezek a kutatások nem kínálnak megoldást az önkéntességgel kapcsolatos problémákra (Einolf 2018). Így a menedzsment gyakorlatok javításának elégedettségre gyakorolt hatása szintén érdekes jövőbeli kutatási iránynak bizonyulhat.

Kutatásunk fő korlátja, hogy a minta nem tekinthető reprezentatívnak, így az eredmények általánosíthatósága korlátozott. Azonban a tanulmányunk az önkéntes elégedettség témájában a főbb összefüggésekre rávilágít, így modellünk egy jövőbeli kutatás alapját jelentheti.

FÜGGELÉK
APPENDIX

1. függelék: Konstrukciók és mérési tételek
Appendix 1. Constructs and measurement items

Látens változó	Item	Standardizált faktorsúly	Átlag	Szórás
Lojalitás ($\alpha=0,908$, CR=0,926, AVE=0,613)	Jó döntés volt részemről, hogy részt vettem az önkéntes tevékenységben.	0,810	4,837	0,494
	Bármikor újra önkénteskednék.	0,863	4,630	0,744
	Sok pozitívumot nyújtott számomra az önkénteskedés.	0,851	4,678	0,650
	Nyomon követem a korábbi önkéntes tevékenységeim/a szervezet alakulását.	0,619	3,952	1,254
	Ajánlanám másoknak, hogy önkénteskedjenek.	0,792	4,635	0,716
	Ha a barátaim nem tudják mivel töltsék idejüket, szívesen ajánlom nekik az önkénteskedést.	0,760	4,284	1,086
	Amennyiben egy számomra szimpatikus szervezet megkeresne, hogy önkéntes tevékenységet vállaljak náluk, szívesen csatlakoznék.	0,692	4,332	0,890
	Az önkéntes munka során szerzett pozitív tapasztalataim miatt részt vennék újabb önkéntes tevékenységben.	0,846	4,519	0,851
Szervezeti támogatás ($\alpha=0,907$, CR=0,924, AVE=0,605)	Bármikor kérhettem segítséget az önkéntes munka során a szervezőtől/koordinátortól/szervezettől.	0,717	4,587	0,710
	Megfelelő minőségű és mennyiségű információt kaptam a szervezőtől/koordinátortól/szervezettől.	0,792	4,337	0,824
	Az önkéntes munka célja világosan bemutatásra került.	0,743	4,514	0,816
	Rendszeres volt a kommunikáció az önkéntes munka során a szervező/koordinátor/szervezet részéről.	0,812	4,476	0,798
	Elégedett voltam az önkéntes munka során biztosított környezettel.	0,779	4,389	0,838
	Kedvező feltételek mellett végezhettem az önkéntes munkámat.	0,832	4,380	0,819
	Biztonságosnak éreztem a környezetet, amelyben önkénteskedtem.	0,73	4,591	0,736
	Elégedett voltam az önkéntes munka során a munkafolyamatokkal.	0,811	4,375	0,8008

Szakmai fejlődés ($\alpha=0,856$, CR=0,886, AVE=0,528)	Hasznos tapasztalatokat szereztem az önkéntes munka során.	0,755	4,639	0,688
	Lehetőségem volt kifejezni a szakmai hozzáértésemet.	0,676	3,764	1,089
	Kompetensnek érzem magam az önkéntes munka során.	0,765	4,255	0,809
	Értékes munkaerőnek éreztem magam.	0,767	4,433	0,796
	Az önkéntesség hozzájárult a szakmai fejlődésemmhez.	0,690	3,639	1,373
	Lehetőségem volt új készségeket, tudást elsajátítani az önkéntes munka során.	0,766	4,231	1,028
	Új szakmai kapcsolatokra tettem szert az önkéntesség alkalmával.	0,658	3,543	1,410
Elégedettség ($\alpha=0,828$, CR=0,885, AVE=0,659)	Elégedettséggel töltöttem el, hogy önkéntesnek tudhatom magam.	0,838	4,606	0,773
	Jól éreztem magam abban a munkakörben, amelyben önkéntesként dolgoztam.	0,843	4,558	0,706
	Az önkéntesség segít, hogy mentálisan egészséges maradjak.	0,787	4,274	0,910
	Az önkéntesség nélkül nem lenne olyan kerek az életem.	0,776	4,043	1,185
Szociális tényezők ($\alpha=0,711$, CR=0,820, AVE=0,534)	Köszönhetően az önkéntességnek jobban kapcsolódhatok másokhoz.	0,801	4,019	1,068
	Jó kapcsolatokat tudtam kialakítani más önkéntesekkel.	0,735	4,269	0,970
	Számomra fontos, hogy hasonló gondolkodású, értékrenddel rendelkező emberek társaságában töltsöm a szabadidőmet.	0,692	4,356	0,905
	Olyan emberekkel önkénteskedtem együtt, akikben megbízhattam.	0,689	4,188	0,942

Forrás: saját szerkesztés

HIVATKOZÁSOK

REFERENCES

- Aranda, M., Zappalà, S., Topa, G. (2019), "Motivations for Volunteerism, Satisfaction, and Emotional Exhaustion: The Moderating Effect of Volunteers' Age", *Sustainability*, 11(16) 4477. <https://doi.org/10.3390/su11164477>
- Arnon, L., Almog-Bar, M., Cnaan, R.A. (2023), "Volunteer Engageability: A Conceptual Framework", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 52(6), 1633–1659. <https://doi.org/10.1177/08997640221132499>
- Asah, S.T., Blahna, D.J. (2012), "Motivational Functionalism and Urban Conservation Stewardship: Implications for Volunteer Involvement", *Conservation Letters*, 5(6), 470–477. <https://doi.org/10.1111/j.1755-263X.2012.00263.x>
- Bang H., Ross S.D. (2009), "Volunteer Motivation and Satisfaction", *Journal Venue Event Management*. 7(1), 61–77.
- Bartal, A.M., Dorner, L., Fényes H., Nagy, R., Perpék, É. (2024), „'Gúzsba kötve táncolni' – helyzetkép a hazai önkéntes alszektorról az Önkéntes Szemle (2021–2023) tanulmányai és esettanulmányai alapján”, *Önkéntes Szemle*, 4(1), 3–30. <https://doi.org/10.53585/OnkSzem.2024.1.3-30>
- Benevene, P., Buonomo, I., West, M. (2020), "The Relationship Between Leadership Behaviors and Volunteer Commitment: The Role of Volunteer Satisfaction", *Frontiers in Psychology*, 11, 602466. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.602466>
- Bifkovich, B., Malota, E. (2024), „Önkéntesség a szájreklám és a szervezetek kommunikációjának tükrében – integratív szakirodalmi szintézis és javasolt kutatási irányok”, *Vezetéstudomány*, 55(4), 63–76. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2024.04.0>
- Cho, H., Wong, Z.E., Chiu, W. (2020), "The effect of volunteer management on intention to continue volunteering: A mediating role of job satisfaction of volunteers", *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020920588>
- Costa, C., Chalip, L., Green, C., Simes, C. (2006), "Reconsidering the Role of Training in Event Volunteers' Satisfaction", *Sport Management Review*, 9(2), 165–182. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(06\)70024-9](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(06)70024-9)
- Dorner, L. (2023), „Az önkéntes munkavégzés mentális és fizikai egészségmutatókkal való összefüggései az empirikus kutatások tükrében – áttekintő tanulmány”, *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 24(3), 145–164. <https://doi.org/10.1556/0406.2023.00030>
- Einolf, C. (2018), "Evidence-based volunteer management: a review of the literature", *Voluntary Sector Review*, 9(2), 153–176. <https://doi.org/10.1332/204080518X15299334470348>
- Fairley, S., Lee, Y., Green, B.C., Kim, M.L. (2013), "Considering Cultural Influences in Volunteer Satisfaction and Commitment", *Event Management*, 17(4), 337–348. <https://doi.org/10.3727/152599513X13728763846492>
- Faletahan, A.F., van Burg, E., Thompson, N.A., Wempe, J. (2021), "Called to volunteer and stay longer: the significance of work calling for volunteering motivation and retention", *Voluntary Sector Review*, 12(2), 235–255. <https://doi.org/10.1332/204080520X15929332587023>
- Finkelstein, M.A. (2008), "Volunteer Satisfaction and Volunteer Action: A Functional Approach". *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 36(1), 9–18. <https://doi.org/10.2224/sbp.2008.36.1.9>
- Galindo-Kuhn, R., Guzey, R. (2002), "The Volunteer Satisfaction Index: Construct Definition, Measurement, Development, and Validation", *Journal of Social Service Research* 28(1), 45–68. http://10.1300/J079v28n01_03
- Green, B.C., Chalip, L. (2004), "Paths to Volunteer Commitment: Lessons from the Sydney Olympic Games", in: Stebbins, R. – Graham, M. (ed): *Volunteering as Leisure/Leisure as Volunteering: an International Assessment*. CABI Publishing, Wallingford, 2004, 49–67. <https://doi.org/10.1079/9780851997506.0049>
- Grube, J., Piliavin, J.A. (2000), "Role Identity, Organizational Experience and Volunteer Experience", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23(9), 1108–1119. <http://10.1177/01461672002611007>
- Gyorgyovich, M., Menich, D., Simon, N., Kollár, D., Szadorai, D. (2020), *Önkéntesség Magyarországon, Századvég Kiadó, Budapest*, 2018. <https://budapestcivil.hu/article/nken-tesseg-magyarorszag-2018-szazadveg.pdf> [Letöltés dátuma: 2024.07.24.]
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2009), *Multivariate Data Analysis*, 7th edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, 2009.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C., Sarstedt, M. (2017), *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, 2017.
- Henseler, J., Ringle, C. M., Sinkovics, R. R. (2009), "The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing", *Advances in International Marketing*, 20, 277–320. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)

- Ihm, J., Shumate, M. (2022), "How Volunteer Commitment Differs in Online and Offline Environments", *Management Communication Quarterly*, 36(4), 583–611. <https://doi.org/10.1177/08933189211073460>.
- Kim, S., Andrew, D., Lee, C., Lee, J. (2014), "The Impact of Perceived Event Prestige on Volunteer Satisfaction and Commitment at a Major International Sporting Event", *International Journal of Sport Management*, 15(4), 438–461.
- Kim, E., Cuskelly, G. (2017), "A Systematic Quantitative Review Of Volunteer Management in Events", *Event Management*, 21(1), 83–100. <http://10.3727/152599517X14809630271195>
- Kim, M., Suk-Kyu Kim, S., Kim, M., Zhang, J.J. (2019a), "Assessing Volunteer Satisfaction at the London Olympic Games and its Impact on Future Volunteer Behaviour", *Sport in Society*, 22(11), 1864–1881. <https://doi.org/10.1080/17430437.2019.1616926>
- Kim, D., Park, C., Kim, H., Kim, J. (2019b), "Determinants and Outcomes of Volunteer Satisfaction in Mega Sports Events", *Sustainability*, 11(7), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su11071859>
- Kragt, D., Holtrop, D. (2019), "Volunteering research in Australia: A narrative review", *Australian Journal of Psychology*, 71(4), 342–360. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12251>
- Lee, C.K., Reisinger, Y., Kima, M.J., Yoon, S.M. (2014), "The Influence of Volunteer Motivation on Satisfaction, Attitudes, and Support for a Mega-Event", *International Journal of Hospitality Management*, 40(July), 37–48. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.03.003>
- Lukšyte, A., Dunlop, P. D., Holtrop, D., Gagné, M., Kragt, D., Farid, H.M. (2021), "The challenges of volunteering during the COVID-19 pandemic", *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1–2), 286–289. <https://doi.org/10.1017/iop.2021.62>
- Marta, E., Pozzi, M. (2008), "Young People and Volunteerism: A Model of Sustained Volunteerism During the Transition to Adulthood", *Journal of Adult Development*, 15(1), 35–46. <https://doi.org/10.1007/s10804-007-9033-4>
- McBey K., Karakowsky L., Ng P. (2017), "Can I make a difference here? The impact of perceived organizational support on volunteer commitment", *Journal of Management Development*, 36(8), 991–1007. <http://doi.org/10.1108/JMD-05-2015-0078>
- McGehee, N.G., Santos, C.A. (2005), "Social Change, Discourse and Volunteer Tourism", *Annals of Tourism Research*, 32(3), 760–779. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2004.12.002>
- Mukherjee, D. (2011), "Participation of Older Adults in Virtual Volunteering: A Qualitative Analysis", *Ageing International*, 36(2), 253–266. <https://doi.org/10.1007/s12126-010-9088-6>
- Nowakowska, I., Duda, E., Ellena, A.M., Martinelli, D.P., Szulawski, M., Pozzi, M. (2025), "Challenges for Formal Organizations Engaging Volunteers During Regular and Crisis Times According to Polish and Italian Volunteer Coordinators", *Voluntas*, 36(1), 1–31. <https://doi.org/10.1007/s11266-024-00689-w>
- Pótó, J., Sipos, N. (2022), „Mi motiválja (újra) az önkénteseinket? – Az önkéntesség motivációi, az önkéntesek kilépésének okai és visszacsatlakozásának lehetőségei”, *Civil Szemle* 19(1), 25–40.
- Putnam, R.D. (2000), *Bowling alone: The collapse and revival of American community*, Touchstone Books/Simon & Schuster, 2000. <https://doi.org/10.1145/358916.361990>
- Ringle, C.M., Wende, S., Becker, J.M. (2015), *SmartPLS 3*. SmartPLS, GmbH, Boenningstedt, 2015. <http://www.smartpls.com> [Letöltés dátuma: 2024.04.10.]
- Silva F., Proença, T., Ferreira, M.R. (2018), "Volunteers' perspective on online volunteering – a qualitative approach", *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 15(4), 531–552. <http://doi.org/10.1007/s12208-018-0212-8>
- Skoglund, A.G. (2006), "Do not forget about your volunteers: A qualitative analysis of factors influencing volunteer turnover", *Health & Social Work*, 31(1), 217–220. <https://doi.org/10.1093/hsw/31.3.217>
- Terry, B., Pracht, D., Fogarty, K., Pehlke, T., Barnett, L. J. (2013), "The Similarities Between Volunteer Behavior and Consumer Behavior: A Study of Volunteer Retention", *The Journal of Extension*, 51(6), 1–9, <https://doi.org/10.34068/joe.51.06.19>
- Toscano, F., Zappalà, S. (2024), "Volunteers' Satisfaction with the Voluntary Association: Exploring the Role of Service Climate, Organizational Identification, and Understanding Motivation", *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 43(17), 15471–15483. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05475-3>
- Wilson, J. (2000), "Volunteering. Annual Review of Sociology", 26(1), 215–240. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.26.1.215>
- Zhou, S., Kodama Muscente, K. (2023), "Meta-analysis of Volunteer Motives Using the Volunteer Functions Inventory to Predict Volunteer Satisfaction, Commitment, and Behavior", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 52(5), 1331–1356. <https://doi.org/10.1177/08997640221129540>

Béla-Csovcsecs Andrea, egyetemi tanársegéd
csovcsecs.andrea@eco.u-szeged.hu

Kazár Klára, PhD, egyetemi adjunktus
kazar.klara@eco.u-szeged.hu

Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar

Exploring the factors that influence volunteer satisfaction

THE AIM OF THE PAPER

Volunteers are key actors in shaping communities, strengthening social cohesion, solving global problems and promoting positive change. And with the rise of the internet, they can now volunteer not only offline but also online. The aim of this study is to clarify what factors contribute to the satisfaction of online and offline volunteering and to better understand the relationship between satisfaction and volunteering.

METHODOLOGY

The research was conducted through an online questionnaire survey. Our questionnaire was sent to 106 organisations in Hungary that both host and looking for volunteers. A total of 201 valid responses were collected from volunteers in the surveyed organisations. Data were analysed using PLS path analysis.

MOST IMPORTANT RESULTS

The results show that social factors, organisational support and professional development have a significant effect on satisfaction: and the latter has also on loyalty. Among the input factors of our model, organisational support has the strongest effect on satisfaction. However, these effects are not different between those who are volunteering only on offline way and between those who are volunteering on offline and online way also.

RECOMMENDATIONS

For volunteers, organisational support has a significant impact on volunteer satisfaction, and therefore the favourable environmental conditions provided by the organisation and the effective performance of volunteer coordinators are also key factors. It is therefore recommended that organisations develop organisational protocols and a supportive environment to retain volunteers.

Keywords: online and offline volunteering, satisfaction, loyalty, PLS path analysis

Acknowledgements: to all the organisations and volunteers who have contributed to our work. The research was supported by the Digital Society Competence Centre of the Humanities and Social Sciences Cluster of the Centre of Excellence for Interdisciplinary Research, Development and Innovation of the University of Szeged. The authors are members of the 'Digitalisation in business and nonbusiness' research group.

Kkv-k teljesítményét meghatározó indikátorok – szisztematikus irodalomkutatás nemzetközi tanulmányok alapján

Czucka-Varga Vivien

Pécsi Tudományegyetem

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59.03.03>.

A TANULMÁNY CÉLJA

A tanulmány célja, hogy a szisztematikus irodalomkutatás (SLR) módszerével és a PRISMA modell segítségével feltárjam a kkv-k teljesítményét meghatározó indikátorok területén megjelent nemzetközi publikációkat. A teljesítmény fogalmát a jövedelmezőség, termelékenység, ügyfélkör, márkaismertség, termékek és szolgáltatások, valamint támogatások mentén értelmezem. E publikációk feltárása lehetővé teszi a kutatási cél elérését, hogy azonosítsam, hogy mely időszakban vált hangsúlyossá a kkv-k teljesítményének kutatása. Továbbá, hogy feltárjam, mely indikátorok mentén vizsgálják leggyakrabban a kkv-k teljesítményét, valamint rendszerezem a legfrissebb tudományos irányzatokat és azonosítsam a főbb kutatási trendeket ezen a területen.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A tanulmány a kis- és középvállalkozásokkal kapcsolatos menedzsment témájú tudományos publikációkat vizsgálja, amelyek 2015–2024 között jelentek meg. A kutatás az SLR módszertanát követi. Ehhez a Scopus és a Web of Science adatbázisok adatait elemeztem megjelenésük éve és kulcsszavas relevancia alapján. A kutatás a PRISMA modell alkalmazásával valósult meg, melynek során áttekintettem a címeket és absztraktokat, majd továbbshűkítettem a teljes tanulmányok feldolgozásával, így a legrelevánsabb 43 folyóiratcikket tudtam kiválasztani.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A tanulmány írása során megállapítottam, hogy a kkv-k teljesítményét meghatározó indikátorok feltárása egy aktuális téma, a nemzetközi szakirodalmakban nagy számban foglalkoznak vele. Az SLR-rel 13 indikátort azonosítottam, amelyek jelentős hatást gyakorolnak a vállalkozások teljesítményére. Ehhez 54 cikket dolgoztam fel, amelyek alapján elmondható, hogy a vállalkozói orientáció a legdominánsabb indikátor, mert a szakirodalmak 20%-a foglalkozott vele. Legkisebb arányban jelentek meg a különböző együttműködések, valamint a kormányzat szerepe, azonban ezek az indikátorok is jelentős hatást gyakorolhatnak a kkv-kra.

GYAKORLATI JAVASLATOK

A kapott eredmények felhívják a figyelmet a különböző menedzsmentterületek fontosságára, és lehetőséget biztosítanak arra, hogy a kkv-k a legújabb trendeknek megfelelően fejlődhessenek. Jó alapot képezhet a kkv vezetők számára vállalkozásuk teljesítményének javítása érdekében. A tanulmányban említett indikátorok figyelembevétele hozzájárulhat a vállalkozások hosszú távú versenyképességéhez.

Kulcsszavak: kkv, menedzsment gyakorlatok, szisztematikus irodalomkutatás, PRISMA

BEVEZETÉS INTRODUCTION

Kutatásom célja a kkv-k teljesítményét meghatározó indikátorok feltárása a nemzetközi szakirodalomban, hiszen a 21. század egyre összetettebbé váló üzleti környezetében a vállalkozásoknak képesnek kell lenni a változtatásra, alkalmazkodásra azért, hogy sikeresek legyenek. A siker feltétele, hogy ezeket a változásokat a vállalkozások be tudják építeni a saját stratégiai menedzsmentjükbe. A megfelelő stratégia segíti a vállalkozásokat, hogy értéket teremtsenek és versenylőnyt szerezzenek (Varga & Csiszárík-Kocsis 2016). A kkv-k működése nagymértékben eltér a nagyvállalatokétól, ami megjelenik a vállalkozások szervezeti struktúrájukban is. Mivel más stratégiákat építenek ki, nem tekinthetők a nagyvállalatok kicsinyített másának (Totth, és tsai 2022). Ez indokolja, hogy külön vizsgálatra kerüljenek azok a tényezők, amelyek a vállalkozások teljesítményét érdemben befolyásolják.

A teljesítmény fogalmát a szakirodalom különböző dimenziókban értelmezi. Általánosan elfogadott, hogy a szervezeti teljesítmény a kitűzött célok elérésének mértéke, amely kiterjed a pénzügyi eredményekre, a működési hatékonyságra, valamint a nem pénzügyi tényezőkre is (Richard et al. 2009; Szerb és tsai 2014). A teljesítmény tehát nem egydimenziós fogalom, hanem a szervezet külső és belső környezetéhez való illeszkedésének és alkalmazkodási képességének komplex mutatója is.

Mivel számos más terület is hatást gyakorol a vállalkozás teljesítményére, így a tanulmányban ezeket tárom fel. Abból kifolyólag, hogy a kutatáshoz nagy mennyiségű adat feldolgozására volt szükség, a szisztematikus irodalomkutatás (SLR) módszerét alkalmaztam a vizsgálat elvégzéséhez. A módszer alkalmas arra, hogy szintetizálja az azonos kutatási terület különböző tanulmányait, valamint lehetővé teszi a kutatók számára, hogy összegezzék egy tudományterület legkorszerűbb tudását, kutatási eredményeit (Paul & Barari 2022).

Kutatási kérdések:

1. A szisztematikus irodalomkutatás által lehatárolt időszakban milyen mértékben volt jelen a nemzetközi szakirodalomban a kkv-k teljesítményének vizsgálata?
2. Melyek voltak a domináns indikátorok a kkv-k teljesítményének vizsgálata során?

Kutatásomat a releváns szakirodalmak feltárásával kezdtem a szisztematikus irodalomkutatás segítségével. Majd a PRISMA modell alkalmazásával meghatároztam a 13 legrelevánsabb indikátort, amelyeket részletesen ismertetek. A kutatás rávilágított arra, hogy a téma kifejezetten aktuális, hiszen számos nemzetközi szerző foglalkozik vele. Ezek

részletes ismertetése lehetőséget ad a legújabb tudományos trendek feltérképezésére, valamint gyakorlati javaslatok megfogalmazására a kkv szektor számára.

A KUTATÁS ELMÉLETI HÁTTERE THEORETICAL BACKGROUND

A kis- és középvállalkozások (kkv-k) a világ számos gazdaságában kiemelkedő szerepet töltenek be, mivel jelentősen hozzájárulnak a GDP-hez, a foglalkoztatáshoz és a régiók fejlődéséhez (Meekawunchorn et al. 2021; Amoah et al. 2021). A szakirodalom egyetért abban, hogy a kkv-k nemcsak gazdasági, hanem társadalmi és innovációs szerepet is betöltenek (Kusa et al. 2021). Ezek alapján a vállalkozások teljesítményének értelmezése többdimenziós megközelítést igényel.

A teljesítmény a vállalkozások céljainak eléréséhez szükséges mérőeszköz, amely magába foglalja a pénzügyi eredményeket (nyereség, hatékonyság), a működési jellemzőket (termelékenység, folyamatoptimalizálás), valamint a nem pénzügyi aspektusokat, úgymint az innováció, ügyfélelégedettség vagy a humán erőforrás-tényezők (Richard et al 2009).

A globális piaci kihívások hatására a kkv-knak egyre inkább szükségük van olyan irányítási gyakorlatokra, amelyek stratégiai szinten képesek kezelni a rugalmasságot, a gyors alkalmazkodást és az innovációs potenciált. Az új vezetési és szervezési gyakorlatok bevezetése – stratégiaalkotás, emberi erőforrás fejlesztése, digitalizáció – hozzájárulhat a teljesítmény növekedéséhez (Milovanovic et al. 2021).

A versenyképességet meghatározó immateriális tényezők, mint például a tudásmenedzsment, a szervezeti tanulás, a vezetői kompetenciák és a vállalkozói orientáció, szintén a teljesítmény közvetett befolyásolói (Aragón-Sánchez & Sánchez-Marín 2005). A magyar és közép-európai kontextusban az utóbbi években fokozott figyelem irányul a kkv-k rezilienciájának digitalizációs érettségére és nemzetköziesedésére, ami alátámasztja a téma hazai kutatási relevanciáját.

Jelen kutatás ezekre az elméleti alapokra építve tárja fel, hogy a nemzetközi szakirodalomban mely indikátorokat alkalmazzák a leggyakrabban a kkv-k teljesítményének értékelésére.

A KUTATÁS MÓDSZERTANA THE RESEARCH METHODOLOGY

A szisztematikus irodalomkutatás (SLR) az adott területen már meglévő szakirodalom összeállítására, rendezésére és értékelésére ad lehetőséget. (Paul et al. 2021). A módszertan lehetőséget ad a kutatási kérdések megválaszolására a már meglévő szakirodalom alapján. Azonban az SLR több mint egy hagyományos módszertan, mert a reprodukálhatóságának és átláthatóságának köszönhetően megbízható eredményeket ad. Az SLR kiindulópontjában mindig egy a téma szempontjából releváns kutatási kérdés áll. A vizsgálatba bevonni kívánt szakirodalmak kiválasztásához jól megválasztott kulcsszavakat és szűrőket célszerű alkalmazni (Szigeti & Hornyák 2024).

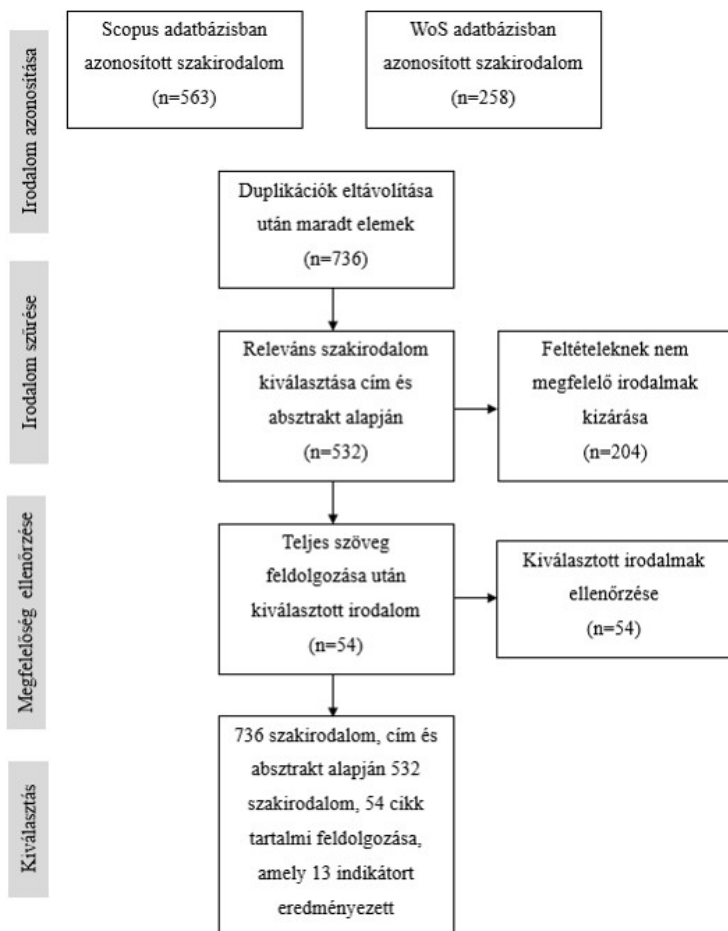
Annak érdekében, hogy a nemzetközi szakirodalomban meghatározott, kkv-k teljesítményét befolyásoló indikátorokat meg tudjam állapítani, a Scopus és a WoS adatbázisok segítségével állítottam össze szakirodalmi listát, az adatgyűjtés 2025. 07. 25-én valósult meg. A lekérdezéshez a következő keresési kifejezéseket alkalmaztam: (sme OR smes) AND (management) AND (performance or performances). A tanulmányok típusának a folyóiratcikkeket választottam, amelyek 2015–2024 között jelentek meg. Folyóiratcikkekre szűrtem, mert naprakész kutatási eredményeket tartalmaznak, megfelelő szakmai módszertannal alátámasztva, emellett objektívek és megbízható forrásnak számítanak (Machi & McEvoy 2009). A vizsgálat kezdetének a 2015-ös évet választottam, mert ebben az évben számos olyan gazdasági és piaci változás indult el, amelyek jelentősen befolyásolták a kkv-k teljesítményét, például Európai Unió és hazai támogatási programok, amelyek a kkv-k fejlesztését

célozták meg (OECD 2016). A folyóiratok kategóriájaként a „Business Management and Accounting”-ot és az „Economics, Econometrics and Finance”-t választottam, mert ezek a kategóriák tartalmaznak legnagyobb mértékben olyan cikkeket, amelyek a piaci trendeket, gazdasági környezetet, vállalatközi stratégiákat vizsgálják, sok esetben empirikus kutatásokkal alátámasztva. Továbbá nyelvi szűrőnek az angolt állítottam be.

Ezt követően a PRISMA által meghatározott irányelveket (Page et al. 2021) követve az irodalomgyűjtés eredményét képező adatállományból kiszűrtem a duplikációkat. Az így kapott listát tovább szűkítettem az absztraktok átvizsgálásával, így már egy olyan adatállományt kaptam, amely alkalmas további elemzések elvégzésére.

Ahogy az 1. ábra szemlélteti, a lekérdezés összesen 821 folyóiratcikket eredményezett. A duplikációk kiszűrését követően 736 cikk absztraktját kezdtem feldolgozni. Az absztraktok előszűrése során kizártam azokat a tanulmányokat, amelyek bár a kkv-kkal foglalkoztak, nem tartalmaztak semmilyen teljesítményre vonatkozó mutatót vagy kimeneti eredményt. Így további 204 publikációt zártam ki. A fennmaradó 532 cikk teljes absztraktjait tartalmi szempontok alapján értékeltem, figyelve arra, hogy az adott tanulmány tartalmaz-e mérhető teljesítményindikátort, empirikus vizsgálatot vagy modellt, egyértelmű összefüggést a vállalkozás teljesítménye és más változók között. E folyamat eredményeképpen 54 folyóiratcikket választottam, amelyek a téma szempontjából relevánsak, és magas hivatkozási aránnyal rendelkeznek. Ezek teljes szövegét áttekintve, tartalomelemzés alapján azonosítottam 13 indikátort, amelyeket a szakirodalom a kkv-k teljesítményét meghatározó tényezőként említ.

1. ábra: Releváns szakirodalmak feltárása a PRISMA modell segítségével
Figure 1. Exploring relevant literature with the help of the PRISMA model



Forrás: saját szerkesztés Page et al. (2021) alapján

EREDMÉNYEK RESULTS

A kkv-k teljesítményét vizsgáló irodalmak alakulása 2015–2024 között *Development of literature examining the performance of SMEs between 2015–2024*

A témában megjelent publikációk darabszámát és teljes idézettségi mutatóját mutatja be évenkénti bontásban a 2. ábra. A megjelent folyóiratcikkek

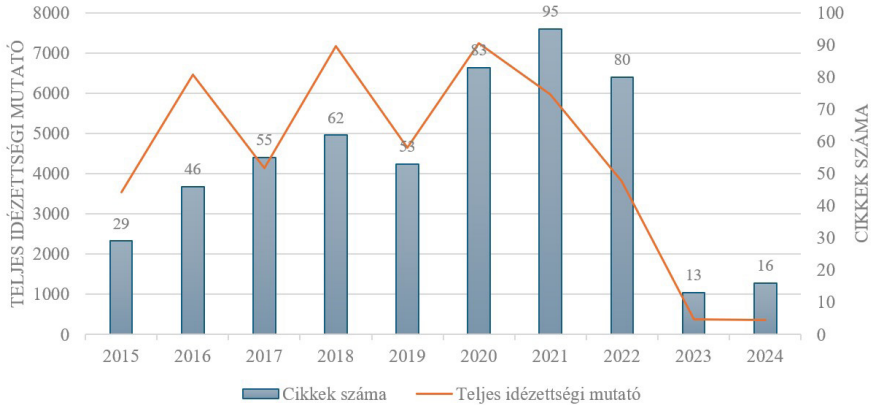
darabszáma növekvő trendet mutat, azonban 2019-ben visszaesés látható. A publikációk száma 2021-ben érte el a csúcspontját, míg az idézettségi mutató legmagasabb értéke 2020-ban volt. Az ezt követő években mindkét mutató jelentős visszaesést mutat: 2023-ban csupán 13 publikáció született a vizsgált témában, és az idézettségi mutató drasztikusan csökkent. Ennek oka lehet, hogy kell néhány év a tudományos életben, mire a kutatók elkezdeneek hivatkozni az új cikkekre.

A megjelent cikkek számának növekedése jelzi, hogy a kkv-k teljesítményének vizsgálata egyre nagyobb figyelmet kap a tudományos közösségben.

A szakirodalom alapján egy ország gazdasági fejlődésének kulcsát a legtöbb esetben a kkv szektor jelenti (Kusa, et al. 2021). A teljesítmény növelése minden szervezet számára fókuszban van, azonban a bizonytalan gazdasági helyzetben kihívást is jelent, mert a vállalkozások nem támaszkodhatnak a

hosszú távú versenyelőnyre és a hosszú távú magas profitra. Ebből kifolyólag az új lehetőségek keresése érdekében alkalmazkodniuk kell a bizonytalan környezethez, ebben a különböző menedzsmentterületek segítségével szolgálhatnak (Milovanovic et al. 2021).

2. ábra: A témában megjelent publikációk darabszáma év szerint
Figure 2. Number of publications of the topic by year



Forrás: saját szerkesztés a Scopus és a WoS adatbázisok alapján

Az 1. táblázatban szerepelnek azok a szerzők, akik a legtöbb tanulmányt publikálták a kkv-k teljesítményét befolyásoló indikátorok témakörben 2015–2024 között, valamint akik a legtöbb közös publikációt jelentették meg. A táblázatból jól látható, hogy a legtöbb közös tanulmány Belás J. és Dvorský, J. nevéhez fűződik, de Rahman A. is szoros kutatói kapcsolatban áll Belás J.-vel. Saunila M. azonban többségében egyedüli szerzőként publikál. Vanderstraeten J. és van Witteloostuijn A. közötti 3

közös publikáció kiemelkedő a 4 publikációs szerzők között. A 2. táblázat pedig azokat az folyóiratokat szemlélteti, ahol a legtöbb kkv-k teljesítményét befolyásoló indikátorok kutatásával foglalkozó tanulmány megjelent. A legtöbb ebben a témában publikált cikk a *Small Business Economics*ből származik, de a *Journal of Small Business and Enterprise Development*ben és a *Journal of International Studies*ban is aktívan publikáltak a szerzők.

1. táblázat: A releváns szerzők táblázata a témában megjelent publikációs száma alapján
Table 1. Table of relevant authors by number of publications on the topic

Szerzők	Cikkek száma (db)					Legtöbb közös publikáció	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Összesen	Szerző	cikkek száma (db)
Belás, J.	2	12	3	1	18	Dvorský, J.	6
Dvorský, J.	2	7	0	0	9	Belás, J.	6
Rahman, A.	0	4	2	0	6	Belás, J.	3
Saunila, M.	4	2	0	0	6	egyedül publikált	
Lewandowska, A.	3	1	0	0	4	Stopa, M.	2
Vanderstraeten, J.	2	2	0	0	4	Witteloostuijn, A.	3
Ferreira, F.A.F.	1	3	0	0	4	Meidutė-Kavaliauskienė, I.	2
Kraus, S.	3	1	0	0	4	Kailer, N.	2
Kuivalainen, O.	3	1	0	0	4	Vanninen, H.	2
Hilmersson, M.	3	1	0	0	4	Papaioannou, S.	2

Forrás: saját szerkesztés a Scopus és a WoS adatbázisok alapján

2. táblázat: A kkv-k teljesítményét befolyásoló indikátorokkal foglalkozó publikációk száma intézményenként

Table 2. Number of publications on the indicators having impact on the performance of the SMEs by institutions

Folyóiratok	Besorolás	darabszám
<i>Small Business Economics</i>	Q1	19
<i>Journal of Small Business and Enterprise Development</i>	Q1	13
<i>Journal of International Studies</i>	Q2	12
<i>Entrepreneurial Business and Economics Review</i>	Q1	11
<i>Journal of Business Research</i>	Q1	11
<i>Polish Journal of Management Studies</i>	Q3	10
<i>Economics and Sociology</i>	Q2	10
<i>Journal of Business Economics and Management</i>	Q2	9
<i>Journal of Cleaner Production</i>	Q1	8
<i>Technological and Economic Development of Economy</i>	Q2	8

Forrás: saját szerkesztés a Scopus és a WoS adatbázisok alapján

A kkv-k teljesítményét befolyásoló domináns indikátorok

The dominant indicators influencing the performance of the SMEs

A Scopus és a WoS adatbázisokból származó szakirodalom-lista összevonása, valamint a PRISMA modell alkalmazásával történő szűrés után 54 folyóiratcikket dolgoztam fel. A tartalomelemzés magába foglalja, hogy az adott tanulmány tartalmaz-e mérhető teljesítményindikátort, empirikus vizsgálatot vagy modellt, egyértelmű összefüggést a vállalkozás teljesítménye és más változók között. Ezek alapján került azonosításra a 13 indikátor. A 13 indikátor azonosítása során nem egyetlen meghatározott teljesítménymérési modell struktúráját követtem, hanem induktív módon, a szakirodalomban leggyakrabban megjelenő tényezők alapján alakítottam ki a kategóriákat. Ugyanakkor a feltárt indikátorok jelentős átfedést mutatnak több ismert teljesítménymérési keretrendszer dimenzióival, mint például a Balanced Scorecard-dal (Kaplan & Norton 1996), valamint a European Foundation for Quality Management (EFQM) modellel. E modellek azonosítják azokat a stratégiai és operatív szinteken értelmezhető tényezőket, amelyek a szervezeti teljesítmény alapjai.

Annak ellenére, hogy az adatbázisszűrés pénzügyi és gazdasági kategóriákra történt (Business Management and Accounting; Economics, Econometrics and Finance), a kkv-k teljesítményének elemzése a nemzetközi szakirodalomban is többdimenziós megközelítést alkalmaz. Így az olyan nem pénzügyi indikátorok, mint a humán erőforrás, a szervezeti kultúra vagy a tanulási orientáció, a kkv-sajátosságok és a modern menedzsmentkutatás szempontjából szerves részét képezik a teljesítmény értelmezésének.

A 3. táblázatban látható, hogy a 13 indikátor közül a legdominánsabb a vállalkozói orientáció, amely hatást gyakorol a vállalkozás teljesítményére, ez teszi ki az összes említés 20%-át. Legkevesebb alkalommal vizsgálták a kutatók a kkv-k különböző együttműködéseinek szerepét, valamint a kormányzat szerepét a kkv-k működése tekintetében, azonban ezek is jelentős hatást gyakorolhatnak. A citációk számát a táblázatban aszerint határoztam meg, hogy azokat a szakirodalmakat, amelyek az adott indikátorral foglalkoznak, hány alkalommal hivatkozták összesen. Mivel a nagyobb cikkmennyiség önmagában is magasabb citációhoz vezethet, ezért az értékelés során nem kizárólag a hivatkozási számok alapján ítéltam meg az indikátor jelentőségét, hanem figyelembe vettem a szakirodalmi kontextust is.

3. táblázat: A kkv-k teljesítményét befolyásoló indikátorok előfordulási gyakorisága
Table 3. Frequency of indicators influencing the performance of SMEs

	Indikátorok	Kulcsszavak	Kulcsszavak előfordulási gyakoriság a cikkekben	Citációk száma
1.	Együttműködés	beszerzés és logisztika, kutatás és fejlesztés, termelés, marketing és értékesítés	6	171
2.	Humán erőforrás	humán készségek, humán tőke, munkaerő minősége, munkavállalói kompenzáció, relational crafting, társadalmi felelősségvállalás (CSR), társadalmi tőke, task crafting	9	259
3.	Kormányzati szerep	a kormány és a magánszektor együttműködése, kormányzati támogatás, politika és a jogrendszer, quintuple helix	5	304
4.	Menedzsment-támogatás	vezetői stílusok, értékajánlat, felfedezés, improvizáció, intézményi környezet, kapcsolati képesség, kellemesség, kizsákmányolás, kompetitív agresszivitás, komplexitás, lehetőségekre való nyitottság, lelkiismeretesség, munkaklíma és jólét, neuroticizmus, növekedés, regeneráció, rugalmasság	20	1130
5.	Marketing	felhasználó bevonása, felhasználói elégedettség, felhasználói élmény, marketinginnováció, marketingkészségek, termékinnováció, vevői elégedettség	9	531
6.	Pénzügy	adaptációs költségek, befektetői elkötelezettség, bevételnövekedés, fizetési mód, futamidő, kezelési költség, kölcsön nagysága, költségcsökkentés, költségvetési folyamat, P2P hitelezés, pénzügyi bootstrapping, pénzügyi irányítási kapacitás, pénzügyi készségek	18	756
7.	Piaci orientáció	piaci orientáció, piaci teljesítmény, piaci válaszkészség	8	554
8.	Stratégiai tervezés	adaptív stratégiai tervezés, belső igazgató, business model innovation, család bevonása az igazgatótanácsba, fenntarthatóság értéke, hatékonyságnövekedés, igazgatóság stratégiai bevonása, jövőkép és stratégia, menedzsmentinnováció, nők bevonása az igazgatótanácsba, segítség és támogatás, stratégia implementálása, stratégiai összehangolás, üzleti stratégia, üzleti tervezés	33	1423
9.	Szervezeti kultúra	ötlet- és szervezési struktúrák, részvételi vezetési kultúra, szervezeti elkötelezettség, szervezeti felépítés, szervezeti képességek, szervezeti mozgékonyág, szervezeti tanulás, szervezeti innováció, szervezetközi együttműködés, szociálisan támogató céges kultúra, teljesítményalapú céges kultúra	13	1285
10.	Tanulási orientáció	a tudás internalizálása, cognitive crafting, egyéni tanulás, egyéni tevékenység, külső tudás, nyitottság a tapasztalatra, skillek, tanulási orientáció, tapasztalat, training, tudásmegosztás	20	1102
11.	Technológia	digitalizáció, e-kereskedelem, ERP-k használata, hálózati erőforrások értéke, hálózati identitás, IKT, információhoz való hozzáférés, IT, keresletoptimalizálás, készletoptimalizálás, know-how fejlesztés, technológia	25	1417
12.	Vállalkozói képességek	gazdasági hatás, KKV képessége, vállalkozói intenzitás, vállalkozói készség, vállalkozói kompetenciák, vállalkozói marketing, vállalkozói motiváció heterogenitása, Vendor támogatás, vezetői ellenőrzés, vezetői támogatás	13	792
13.	Vállalkozói orientáció	autonómia, innováció, kockázatvállalás, proaktivitás, vállalkozói orientáció	48	2281

Forrás: saját szerkesztés

A tanulmány terjedelmi korlátai miatt csak a legmagasabb hivatkozási számmal rendelkező irodalmak alapján kerülnek bemutatásra az egyes indikátorok és kapcsolatuk a témával.

Együttműködés: az együttműködések lehetőséget biztosítanak a hallgatóságos tudáshoz és más, nem értékesíthető kompetenciákhoz való hozzá-

féréshez, amelyek fontosak az innováció alapú versenysztratégiák megvalósításához. Ahhoz, hogy világossá váljon a partnerek közötti együttműködés koncepciója, meg kell vizsgálni a teljes szervezetek közötti partnerségeket, valamint a szervezeteken belüli meghatározott funkciók közötti partnerségeket. A szakirodalom főként a partnerség szervezeti

perspektíváját veszi figyelembe. Az ilyen típusú partnerségekről kimutatták, hogy növelik az új technológiák használatát, ösztönzik a tudástranszfert és tudásmegosztást, ezáltal növelik az innovációs teljesítményt (Rezaei et al. 2018).

Humán erőforrás: a vállalkozások fejlődése és növekedése szempontjából a humán erőforrás az egyik legfontosabb menedzsmentterület. Legfőbb előnye, hogy soha nem merül ki, mert a munkaerő mindig fejleszthető, ezért a hozzájuk kapcsolódó lehetőségek is jól kiaknázhatók és felhasználhatók. Továbbá, a vállalkozás más erőforrásai is csak a humán erőforrással együtt lehetnek hatékonyak és eredményesek. Ha a vállalkozás jól képzett munkaerővel rendelkezik, akkor magas szintű üzleti teljesítményt tud elérni. A jó készségekkel és képzettséggel rendelkező munkaerő nagyobb valószínűséggel képes tanulni és fejlődni, ami hozzájárul a vállalkozás sikeréhez. Azonban az alacsonyán képzett munkaerő az egyik fő akadály a vállalkozás fejlődésének szempontjából (Tuan & Tram 2021).

Kormányzati szerep: a kkv-k sok esetben külső segítségre szorulnak, ezért fontos a kormány és a magánszektor együttműködési szerepe (Telagawathi et al. 2022). A kormányzat elsősorban a pénzügyi ösztönzőkre, valamint az új technológiák bevezetését célzó képzési és fejlesztési programokra összpontosít (Hussain et al. 2022). Egyfajta katalizátor, amely felgyorsítja a vállalkozások fejlődését a kreatív tevékenységek támogatásával, a szellemi tulajdonjogok védelmével és a tőke elősegítésével (Rita et al. 2021). A vállalkozásoktól hatékonyságot, termelékenységet, a termékminőség javítását, a termelési, tanulmányi és fejlesztési költségek csökkentését, a kínálati ingadozások megelőzését és a versenyképesség növelését követeli meg (Telagawathi et al. 2022).

Menedzsmenttámogatás: sokkal valószínűbb az innovációs tevékenység azoknál a cégeknél, ahol a munkavállalók magas szintű integritást, megbízhatóságot, lojalitást és nyitottságot éreznek a vezetők irányából. Amikor a cégek új termékeket/szolgáltatásokat fejlesztenek, és igyekeznek kreatívak lenni működési szempontból is, akkor jövedelmezőbbé válnak, és magasabb piaci részesedést érhetnek el. Azok a vállalkozók, akiknek nagy az egyetértésük, lelkiismeretesebbek, magas szintű tudatossággal és optimizmussal rendelkeznek, meg tudnak birkózni a dinamikus üzleti környezettel, és kitartóak, el tudják érni céljaikat. Az alacsony neurocitás és a tapasztalatra való nyitottság olyan személyiségvonások, amelyek pozitívak, azonban a vállalkozás üzleti teljesítményére negatív hatással lehetnek (Saunila 2017).

Marketing: az utóbbi években a közösségi média megváltoztatta a kkv-k információáramlását az

ügyfelek irányába (Belas et al. 2021). A vállalkozások és a fogyasztók a közösségi médián keresztül kommunikálnak egymással, ami a marketing és az értékesítési funkciók központi elemévé vált. A közösségi média lehetővé teszi a kkv-k számára, hogy a megfelelő időben, közvetlenül, alacsonyabb költséggel és nagyobb hatékonysággal lépessenek kapcsolatba ügyfeleikkel (Amoah et al. 2021). Ez jelentősen hozzájárul az innovációhoz, a szervezeti előnyökhöz és az üzleti stratégiához (Belas et al. 2021). Emellett más digitális marketingeszközöket is alkalmaznak, ezáltal innovatívabbá és versenyképesebbé tudnak válni (Amoah et al. 2021).

Pénzügy: a pénzügyi kockázat az egyik fő fenyegetés a kkv-k számára, melynek okai a finanszírozási nehézségek és a forráshiány, mivel a vállalkozások működésének nagy részét maguk a tulajdonosok vagy a vezetők finanszírozzák. Ez a működési költségek és a vállalati adósság növekedését, adósságtörlesztési problémákat és magas pénzügyi kockázatot eredményezhet. A finanszírozáshoz való hozzáféréssel javítani tudják az üzleti környezet minőségét (Dvorsky et al. 2021). Azonban nem könnyű hozzáférni a különböző pénzügyi lehetőségekhez, mert a bankok is figyelmet fordítanak a jó cégek és projektek kiválasztására. Az, hogy az egyes vállalkozások számára milyen hitelkonstrukciók érhetők el, a banki hitelezési technológia típusától függ. A szakirodalom két gyakorlatot különböztet meg; a mennyiségi adatokon alapuló tranzakciós hitelezést és az erősen személyes tudáson alapuló kapcsolati hitelezést (Beltrame et al. 2018).

Piaci orientáció: a piaci orientációt leginkább a külső környezet befolyásolja, főként a fogyasztók által folyamatosan alakított kereslet. Éppen ezért, a fogyasztói igényekre vonatkozó információk segítségével olyan termékeket tudnak a vállalkozások értékesíteni a piacon, amelyekkel versenyelőnyhöz juthatnak (Sumiati 2020). A kkv-k a piaci orientáció segítségével még jobban képesek kielégíteni a fogyasztói igényeket, mert tisztában vannak az ügyfelek igényeivel. Mivel a kkv-k képesek arra, hogy megértsék az ügyfeleket és a versenytársakat is, ezért jól összehangolt, átfogó irányítási rendszerekkel a maximális üzleti teljesítmény elérésére is képesek (Octavia et al. 2020).

Stratégiai tervezés: a stratégiák azok a politikák és álláspontok, amelyeket egy szervezet a versenytárs üzleti tevékenységére vagy termékösszetételére válaszul alkalmaz, és amelyeknek az a legfőbb szerepük, hogy a vállalkozás felülmúlja a versenytársakat. A stratégiai tervezésnek az a legfőbb célja, hogy a lehető legjobb teljesítmény elérése érdekében a lehető legjobban kihasználja a szervezetben rendelkezésre álló készségeket és erőforrásokat (Jardon & Martinez-Cobas 2022). Az üzleti stratégiának

rendkívül komoly hatása van a vállalkozás teljesítményére, mert alapvetően befolyásolja a vállalkozás működését, az üzletipolitikáját és annak megfelelő végrehajtását (Tell 2012).

Szervezeti kultúra: egy vállalat szervezeti kultúrája magába foglalja az összes olyan értéket és normát, amelyek befolyásolják a munkavállalók viselkedését és gondolkodását (Schein 2004). Jelentős hatással van az adott ország nemzeti kultúrája is, ahogy Hofstede (2001) is kifejtette, mert ez határozza meg az egyén alapvető normáit és értékeit, amelyek végül befolyásolják a szervezeti viselkedésüket is. Azonban egy munkavállaló akkor lehet igazán sikeres egy szervezetben, ha a viselkedését képes megváltoztatni annak érdekében, hogy közelebb kerüljön a vállalkozás szervezeti kultúrájához (Stokes et al. 2019). Ebből adódóan a munkavállalók jóléte szoros összefüggésben van a szervezeti kultúrával (Tarba et al. 2019).

Tanulási orientáció: a tanulási orientáció egy olyan attitűd, amely lehetővé teszi a szervezeti tanulást, a tudásfelhalmozást. Olyan szervezeti értékeket foglal magába, amelyek segítségével az ismereteket meg tudják szerezni, valamint terjeszteni és felhasználni is képesek a vállalkozások (Sinkula et al. 1997). Magába foglalja továbbá a szervezeti tanulás elemeit is, mint például a nyitottság és a tanulás iránti elkötelezettség. A tanulás akkor valósul meg a szervezetben, ha a tagok megfelelően reagálnak a külső és belső környezeti változásokra, feltárják és megoldják a hibákat, ezzel támogatva a vezetőséget a döntéshozásban (Wolff et al. 2015).

Technológia: a kkv-k kiemelkedőek lehetnek a digitális környezetben, mert ezen technológiák alkalmazásával hozzájárulhatnak az információgyűjtéshez, költségcsökkentéshez, valamint az ügyfélkör bővítéséhez (Quinton et al. 2018). Emellett a technológiai fejlődés érdekében az erre nyitott vállalkozások befektetnek a K+F tevékenységekbe, és általánosságban nyitottak a korszerűsítés és fejlesztés irányába. Ebből kifolyólag a kkv-k versenyelőnyének és az új üzleti lehetőségek megteremtésének érdekében kiemelkedő szerepe lett a technológiai stratégiák megalkotásának (Ramírez-Solis, et al. 2022).

Vállalkozói képességek: a vállalkozói kompetenciák magukba foglalják az összes olyan attribútumot, mint a hiedelmek, attitűdök, készségek, tudás, személyiség, képességek, viselkedési tendenciák és szakértelem. Ezek mind elengedhetetlen elemei a fenntartható és sikeres vállalkozásnak, mert közvetlenül kapcsolódnak az üzleti teljesítményhez. A kkv-k nagy hangsúlyt fektetnek a vezetői képességekre. A különböző problémák azonosításához és kezeléséhez, a termékmínőség javításához, a szakértő alkalmazott bevonásához és megtartásához,

hoz, a hatékony marketingstratégia- és költségvetés-tervezéshez elengedhetetlen a megfelelő vezetői szakértelem. A vállalkozói képességek azonban fejleszthetők, ezáltal a vállalkozások is sikeresebben tudnak működni (Hazudin et al. 2022).

Vállalkozói orientáció: az utóbbi időben a vállalkozói orientáció a szervezetben belüli vállalkozói tevékenységek népszerű mérőszámává vált (Milovanovic et al. 2021). Egy vállalati szintű jelenség, amely a stratégiaalkotás egyik kulcsfogalma. Egy olyan környezetben, ahol a vállalkozásoknak folyamatosan keresni kell az új lehetőségeket, a vállalkozói orientáció azon kevés tényezők egyike, amelyre a cégek támaszkodhatnak. Így fontos, hogy a vállalkozás vezetői elősegítsék a vállalkozói orientációt annak érdekében, hogy versenyelőnyt teremtsenek (Semrau et al. 2016). Tekinethető egyfajta tudáskészletnek, amely a vállalkozások üzleti teljesítményének fejlesztésére szolgál. Segít a szervezetek innovatív képességeinek feltárásában, valamint a tudásalapú erőforrások és a vállalati teljesítmény közötti kapcsolat moderálásában (Telagawathi et al. 2022).

ÖSSZEFOGLALÁS SUMMARY

Kutatásom során a szisztematikus irodalomkutatás és a PRISMA modell alkalmazásával kerestem a választ arra, hogy 2015–2024 között milyen mértékben foglalkoztak a nemzetközi kutatók a kkv-k teljesítményét befolyásoló indikátorokkal, valamint melyek voltak a legdominánsabb indikátorok. Ehhez a Scopus és a WoS adatbázisokat vettem alapul, ahol a kulcsszavas keresést és szűréseket követően összeállítottam egy szakirodalom-listát. A PRISMA modell segítségével először cím és absztrakt alapján szűrtem azokat a tanulmányokat, amelyek nem tartalmaztak teljesítményre vonatkozó tartalmat. Ezt követően a kiválasztott cikkek teljes szövegét elemeztem, és csak azok kerültek a végső mintába (n=53), amelyek kifejezetten kkv-kra vonatkoztak, meghatároztak legalább egy teljesítményre ható indikátort, és elméleti vagy empirikus keretben vizsgálták az adott tényező hatását a vállalkozások teljesítményére.

Főbb következtetések Conclusions

A kutatás során feltárt 13 teljesítményindikátor kulcsfontosságú a kis- és középvállalkozások fejlődése szempontjából. Az eredmények alapján a vállalkozói orientáció, a humán erőforrás, a technológiai fejlettség és a stratégiai tervezés bír kiemelt jelentőséggel. E tényezők tudatos fejlesztése hoz-

zájárlulhat a vállalkozások versenyképességének növeléséhez, különösen a bizonytalan gazdasági környezethez való alkalmazkodás során.

A publikációk időbeli megoszlása alapján a téma tudományos relevanciája növekvő trendet mutat, különösen a 2020–2022 közötti időszakban. Ez arra utal, hogy a kkv-k teljesítményének értékelése napjainkban egyre hangsúlyosabbá válik.

A kutatás egyúttal gyakorlati javaslatokat is megfogalmaz a kkv döntéshozók számára: a teljesítménymérésben érdemes a pénzügyi mutatókon túlmenően a stratégiai és működési indikátorokat is figyelembe venni. Ez nemcsak a belső hatékonyság növelését, hanem a külső alkalmazkodóképességet is javíthatja.

Összességében a vizsgálat megerősíti, hogy a kkv-k teljesítményének multidimenzionális megközelítése indokolt, és további kutatások alapjául is szolgálhat, különösen a regionális különbségek, az ágazati sajátosságok és az új indikátorok feltárása szempontjából.

Kutatási korlátok és javaslatok

Limitations and suggestions

A tanulmányban az egyes indikátorok csak röviden kerülnek bemutatásra, így a jövőben célszerű lenne ezeket tartalmasabb elemzésnek alávetni, például egy primer kutatás keretében. Fontos lenne azt is megismerni, hogy a Covid-járvány mennyiben befolyásolta ezeket a tényezőket, és miként alakultak az indikátorok a járvány óta. Továbbá az SLR-hez csak angol nyelvű cikkeket használtam, így érdemes lenne megvizsgálni, hogy az indikátorok változnak-e akkor, ha más nyelven írt szakirodalom is bekerül a listába. Emellett további vizsgálat tárgyát képezheti más típusú szakirodalom bevonása a kutatásba.

HIVATKOZÁSOK

REFERENCES

- Amoah, J., Belás, J., Khan, K. A. and Metzker, Z. (2021), “Antecedents of sustainable SMEs in the social media space: A partial least square-structural equation modeling (PLS-SEM) approach”, *Management & Marketing-Challenges for the Knowledge Society*, 16(1), 26–46. <http://dx.doi.org/10.2478/mmcks-2021-0003>
- Aragón-Sánchez, A. and Sánchez-Marín, G. (2005), “Strategic orientation, management characteristics, and performance: A study of Spanish SMEs”, *Journal of small business management*, 43(3), 287–308.
- Belás, J., Amoah, J., Dvorský, J. and Šuleř, P. (2021), “The importance of social media for management of SMEs”, *Economics and Sociology*, 14(4), 118–132. <http://dx.doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-4/7>
- Beltrame, F., Floreani, J., Grasseti, L., Mason, M. C. and Miani, S. (2018), “Collateral, mutual guarantees and the entrepreneurial orientation of SMEs”, *Management Decision*, 57(1), 168–192. <http://dx.doi.org/10.1108/MD-11-2017-1077>
- Dvorsky, J., Belas, J., Gavurova, B. and Brabenec, T. (2021), “Business risk management in the context of small and medium-sized enterprises”, *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 34(1), 1690–1708. <http://dx.doi.org/10.1080/1331677X.2020.1844588>
- EFQM (2020), *The EFQM Model: The European Foundation for Quality Management*, EFQM, 2020. <https://www.efqm.org/index.php/efqm-model/> [utolsó letöltés: 2025.09.30.]
- Hazudin, S. F., Sabri, M. F., Kader, M. A. R. A., Saripin, M. S. and Ridzuan, M. R. (2022), “Social capital, entrepreneurial skills, and business performance among rural micro-enterprises in times of crisis”, *Knowledge and Performance Management*, 6(1), 75–86.
- Hofstede, G. (2001), *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*, Thousand Oaks, 2001.
- Hussain, A., Akbar, M., Shahzad, A., Poulouva, P., Akbar, A. and Hassan, R. (2022), “E-commerce and SME performance: The moderating influence of entrepreneurial competencies”, *Administrative Sciences*, 12(1), 13. <http://dx.doi.org/10.3390/admsci12010013>
- Jardon, C. M. and Martinez-Cobas, X. (2022), “Trust and opportunism in the competitiveness of small-scale timber businesses based on innovation and marketing capabilities”, *Business Strategy & Development*, 5(1), 69–79. <http://dx.doi.org/10.1002/bsd2.184>
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996), *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business Press, 1996.
- Kusa, R., Duda and J., Suder, M. (2021), “Explaining SME performance with fsQCA: The role of entrepreneurial orientation, entrepreneur motivation, and opportunity perception”, *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(4), 234–245. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jik.2021.06.001>
- Machi, L. A. and McEvoy, B. T. (2009), *The literature review: Six steps to success*, Corwin Press, 2009.
- Meekaewkunchorn, N., Szczepańska-Woszczyna, K., Muangmee, C., Kassakorn and N., Khalid, B. (2021), “Entrepreneurial orientation and SME performance: The mediating role of learning

- ning orientation”, *Economics & Sociology*, 14(2), 294–312. <http://dx.doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-2/16>
- Milovanović B., Bubaš, Z. and Mikić, M. (2021), “Entrepreneurial orientation, strategic networking, and Croatian SMEs performance: a configurational approach”, *Business Systems Research: International journal of the Society for Advancing Innovation and Research in Economy*, 12(2), 236–252. <http://dx.doi.org/10.2478/bsrj-2021-0030>
- Octavia, A., Indrawijaya, S., Sriyudha, Y. and Hasbullah, H. (2020), “Impact on E-commerce adoption on entrepreneurial orientation and market orientation in business performance of SMEs”, *Asian Economic and Financial Review*, 10(5), 516. <http://dx.doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.105.516.525>
- OECD (2016), *Financing SMEs and Entrepreneurs 2016: An OECD Scoreboard*, OECD Publishing, Paris, 2016. https://doi.org/10.1787/fin_sme_ent-2016-en
- Page, M. J. et al. (2021), “The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews”, *BMJ*, 372. <http://dx.doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Paul, J. and Barari, M. (2022), “Meta-analysis and traditional systematic literature reviews – What, why, when, where, and how?”, *Psychology & Marketing*, 39(6), 1099–1115. <https://doi.org/10.1002/mar.12657>
- Paul, J. et al. (2021), “Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR)”, *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), 1–16. <http://dx.doi.org/10.1111/ijcs.12695>
- Quinton, S., Canhoto, A., Molinillo, S., Pera, R. and Budhathoki, T. (2018), “Conceptualising a digital orientation: antecedents of supporting SME performance in the digital economy”, *Journal of Strategic Marketing*, 26(5), 427–439. <http://dx.doi.org/10.1080/0965254X.2016.1258004>
- Ramírez-Solis, E. R., Llonch-Andreu, J. and Malpica-Romero, A. D. (2022), “Relational capital and strategic orientations as antecedents of innovation: evidence from Mexican SMEs”, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 1–19.
- Rezaei, J., Ortt, R. and Trott, P. (2018), “Supply chain drivers, partnerships and performance of high-tech SMEs: An empirical study using SEM”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(4), 629–653. <http://dx.doi.org/10.1186/s13731-022-00235-2>
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S. and Johnson, G. (2009), “Measuring organizational performance: Towards methodological best practice”. *Journal of Management*, 35(3), 718–804. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206308330560>
- Rita, M. R., Nugrahanti, Y. W. and Kristanto, A. B. (2021), “Peer-To-Peer Lending, Financial Bootstrapping And Government Support: The Role Of Innovation Mediation On Msme Performance”, *Economic Horizons*, 23(3), 247–261. <http://dx.doi.org/10.5937/ekonhor2103259R>
- Saunila, M. (2017), “Innovation capability in achieving higher performance: perspectives of management and employees”, *Technology Analysis & Strategic Management*, 29(8), 903–916. <http://dx.doi.org/10.1080/09537325.2016.1259469>
- Schein, E. (2004), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey, San Francisco, 2004.
- Semrau, T., Ambos, T. and Kraus, S. (2016), “Entrepreneurial orientation and SME performance across societal cultures: An international study”, *Journal of Business Research*, 69(5), 1928–1932. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.082>
- Sinkula, J.M., Baker, W.E. and Noordewier, T. (1997), “A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge, and behavior”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305–318. <http://dx.doi.org/10.1177/0092070397254003>
- Stokes, P., Smith, S., Wall, T., Moore, N., Rowland, C., Ward, T. and Cronshaw, S. (2019), “Resilience and the (micro-) dynamics of organizational ambidexterity: implications for strategic HRM”, *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1287–1322. <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2018.1474939>
- Sumiati, S. (2020), “Integrating entrepreneurial intensity and adaptive strategic planning in enhancing innovation and business performance in Indonesian SMEs”, *Management Science Letters*, 10(16), 3941–3948. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.016>
- Szigeti, T. és Hornyák, M. (2024), „Digitális transzformáció a projektmenedzsmentben – rendszerező irodalomkutatás”, *Marketing & Menedzsment*, 58(2), 5–15. <http://dx.doi.org/10.15170/MM.2024.58.02.01>
- Szerb, L., Csapi, V., Deutsch, N., Hornyák, M., Horváth, Á., Kruzsliz, F., Lányi, B., Márkus, G., Rácz, G., Rappai, G. és Rideg, A. (2014), „Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok? A magyar kisvállalatok (MKKV szektor) versenyképességének egyéni-vállalati szintű mérése és komplex vizsgálata”, *Marketing & Management*, 48(Különszám), 3–21.

- Tarba, S. Y., Ahammad, M. F., Junni, P., Stokes, P. and Morag, O. (2019), "The impact of organizational culture differences, synergy potential, and autonomy granted to the acquired high-tech firms on the M&A performance", *Group & Organization Management*, 44(3), 483–520. <http://dx.doi.org/10.1177/1059601117703267>
- Telagawathi, N. L. W. S. et al. (2022), "The role of innovation strategies in mediating covid-19 perceptions and entrepreneurship orientation on Endek weaving craft business performance", *Uncertain Supply Chain Management*, 10(3), 913–922. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2022.3.003>
- Tell, J. (2012), "Managerial strategies in small, fast-growing manufacturing firms", *Journal of Management Development*, 31(7), 700–710. <http://dx.doi.org/10.1108/02621711211243890>
- Totth, G., Brávác, I., Harsányi, D., Pacsi, D. és Szabó, Z. (2022), „Kihívások a hazai KKV szektor döntéshozatalában – fókuszban az online kommunikációs megjelenés”, *Marketing & Menedzsment*, 56(2), 5–12. <https://doi.org/10.15170/MM.2022.56.02.01>
- Tuan, L. and Tram, N. (2021), "Factors affecting business performance of manufacturing enterprises", *Accounting*, 7(1), 179–190. <http://dx.doi.org/10.5267/j.ac.2020.9.018>
- Varga, J. és Csiszárik-Kocsis, Á. (2016), „A szervezetek versenyképességének alapjai: stratégiai menedzsment a hazai vállalkozásoknál”, in: Nagy Imre Zoltán (ed.): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*, 4., 433–458.
- Wolff, J.A., Pett, T.L. and Ring, J.K. (2015), "Small firm growth as a function of both learning orientation and entrepreneurial orientation. An empirical analysis", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 21(5), 709–730. <http://dx.doi.org/10.1108/IJEBR-12-2014-0221>

Czucka-Varga Vivien, PhD-hallgató,
varga.vivien@ktk.pte.hu

Pécsi Tudományegyetem Gazdálkodási Doktori Iskola

Indicators having impact on the performance of the SMEs – systematic literature review

THE AIM OF THE PAPER

The aim of the paper is to identify the most dominant indicators having impact on the performance of the SMEs. The applied methodology was the systematic literature review (SLR) with the PRISMA model. This enables to know when this topic was most researched, and which are the most recent publications. Besides it gives clear understanding about the latest trends in SME management having impact on their performance.

METHODOLOGY

The study applies the SLR to investigate publications in the field of SMEs and management between 2015-2022. For this, the Scopus and the Web of Science databases were analysed by the articles' publishing year and topic. Through the PRISMA model first the titles and the abstracts were reviewed then the list was constrained by processing the whole studies. That results 43 relevant articles.

MOST IMPORTANT RESULTS

It was established that exploring the dominant indicators having impact on the performance of the SMEs is a relevant topic, abundant international literature dealt with it. 13 indicators were identified by the SLR that have influence on the performance of the SMEs. For this, 43 articles were altered, and it is considered that the most dominant indicator is the entrepreneurial orientation, as 25% of the publications mentioned it. The publications contain the partnership and the role of the government in the lowest percentage still they could have significant effect on performance.

RECOMMENDATIONS

Besides the actuality of the topic and the most substantial indicators the research gives opportunity to get the most relevant keywords along with international authors frequently publishing in the topic. The results highlight the importance of the different management areas and give opportunity for the SMEs to develop in line with the latest trends.

Keywords: SMEs, management practices, systematic literature review (SLR), PRISMA

NŐI VEZETŐK KIÉGÉSÉNEK VIZSGÁLATA MAGÁNÉLETI TÉNYEZŐK TÜKRÉBEN

Szécsi Gabriella, Kőműves Sándor Zsolt, Pálmai László

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59.03.04>.

A TANULMÁNY CÉLJA

A tanulmány célja annak feltárása, hogy a női vezetők kiégésének szubjektív megélése milyen kapcsolatban áll három meghatározó magánéleti tényezővel: a családi állapottal, az életkorral és a gyermekek számával.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A kutatás kvantitatív módszertanon alapult, amelyben 113 női vezető vett részt. Az adatgyűjtés online kérdőív formájában zajlott, az eredményeket egyváltozós varianciaanalízissel (ANOVA) elemeztük az IBM SPSS Statistics 27.0 program segítségével.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A kiégés kockázata a fiatalabb, gyermektelen és egyedülálló női vezetőknél magasabb, amit az önbizalomhiány, a visszajelzések hiánya és társadalmi elvárások súlyosbítanak. Ezzel szemben az idősebb, többgyermekes és házasságban élő vezetők nagyobb pszichológiai stabilitással rendelkeznek, részben szülői tapasztalataiknak köszönhetően. A fiatalabbak gyakran túlterhelik magukat, mert tartanak a megítéléstől. A társas és szervezeti támogatás, mentorálás, illetve fejlesztő programok jelentősen enyhíthetik a kiégés kockázatát.

GYAKORLATI JAVASLATOK

Fontos a fiatal női vezetők önbizalmának erősítése tréningekkel és mentorprogramokkal. Az egyedülálló vagy elvált vezetők számára pszichológiai tanácsadás ajánlott. A többgyermekes vezetők által használt megküzdési stratégiák (pl. időmenedzsment, rugalmasság) hasznosíthatók szervezeti szinten. A rugalmas munkaszervezés és az egyénre szabott visszajelzések szintén csökkentik a kiégés esélyét. A pszichológiai tőke – mint az optimizmus és a reziliencia – fejlesztése hosszú távon növeli a jóllétet és megtartást.

Kulcsszavak: kiégés, női vezetők, családi állapot, életkor, gyermekek száma, pszichológiai tőke, mentorálás, HR-stratégia

BEVEZETÉS INTRODUCTION

Az elmúlt évtizedekben egyre több nő tölt be vezető pozíciót a gazdasági, politikai és civil szférában, ugyanakkor a szakmai elvárások mellett családi és társadalmi szerepekben is helyt kell állniuk. A vezetői felelősség, a bizonyítási kényszer és az otthoni feladatok együttes terhe fokozott pszichés megterhelést jelent. Kutatások szerint a női vezetők nagyobb valószínűséggel tapasztalnak kiégést, mivel a férfiaknál erőteljesebb érzelmi és szerepkonfliktusnak vannak kitéve (Sureda et al. 2021; Machim et al. 2020). A problémát súlyosbítja a pszichológiai támogatás és munkahelyi rugalmasság alacsonyabb szintje, ami hosszabb távon a teljesítmény, elkötelezettség és motiváció csökkenéséhez vezethet (Galsanjigmed & Sekiguchi 2023; Póznér & Kozák 2024).

A jelen tanulmány célja, hogy feltárja: milyen mértékben járul hozzá a kiégéshez az életkor, a családi állapot és a gyermekszám, valamint milyen szerepet játszanak a szervezeti támogatási rendszerek és az egyéni pszichológiai tőke a kiégés mérséklésében. A téma nemcsak a nemi esélyegyenlőség, hanem a szervezeti jóllét és hosszú távú fenntarthatóság szempontjából is releváns. A kutatás eredményei hozzájárulhatnak célzott HR-stratégiák, vezetőképzési programok és prevenciós támogatási formák kialakításához, különös tekintettel a fiatal, tapasztalatlan női vezetők mentorálására és fejlesztésére.

A KIÉGÉS ÁLTALÁNOS MEGHATÁROZÁSA GENERAL DEFINITION OF BURNOUT

Maslach et al. (2001) a jelenséget tartós érzelmi és interperszonális munkahelyi stresszre adott válaszként írja le, három fő komponenssel: érzelmi kimerülés, deperszonalizáció és csökkent személyes hatékonyság. A szerzők szerint az érzelmi kimerülés és a stressz kölcsönösen erősítik egymást, míg a deperszonalizáció egyfajta megküzdési mechanizmusként működhet (Szigeti 2023). E modellalapokat tovább árnyalja a Job Demands–Resources-modell, amely szerint a kiégés a munkahelyi elvárások és erőforrások aránytalanságából ered. A pszichológiai tőke (PsyCap), mely az önhatékonyságot, optimizmust, reményt és rezilienciát foglalja magába, szintén kulcsszerepet játszik a prevencióban (Luthans et al. 2020).

NŐI VEZETŐK KIÉGÉSÉHEZ HOZZÁJÁRULÓ TÉNYEZŐK FACTORS CONTRIBUTING TO BURNOUT AMONG WOMEN LEADERS

A kutatási modell elméleti megalapozása

Theoretical foundations of the research model

A jelen kutatásban alkalmazott modell – amely a kiégéshez vezető pszichoszociális útvonalakat térképezi fel – több elméleti irányzatra épül. Alapját a Munkahelyi Követelmények–Erőforrások modellje (Job Demands–Resources, JD-R; Bakker & Demerouti 2007) adja, amely szerint a túlzott munkaterhelés és az erőforráshiány érzelmi kimerüléshez és kiégéshez vezet. A munkahelyi stressz és elvárások akkor különösen ártalmasak, ha azokat nem ellensúlyozzák szervezeti védőfaktorok, például mentorálás, karrierfejlesztés vagy munkarugalmasság (Maslach et al. 2001; Chidinma et al. 2024; Galsanjigmed & Sekiguchi 2023).

A modellben kiemelt szerepet kap a munka–magánélet konfliktus, amely a „kettős terhelés” és a szülői feladatok révén fokozza a kiégés kockázatát, különösen női vezetők körében (Machin-Rincón et al. 2020; Cooper 2021). A szülői szerep lehet védőfaktor (pl. önbizalomerosító hatás), de egyúttal stresszforrás is (Takayama et al. 2017; King et al. 2021), míg a partner támogatása bizonyítottan protektív tényező (Sears et al. 2025). A támogatottság hiányából fakadó kimerültség összhangban áll a pszichológiai tőke elméletével, amely az önhatékonyság, optimizmus, remény és reziliencia védőhatásait emeli ki (Luthans et al. 2020).

A női vezetők kiégését előidéző magánéleti és szervezeti kockázati tényezők Personal and Organizational Risk Factors Contributing to Burnout Among Female Leaders

Az elmúlt évtizedekben jelentősen nőtt a női vezetők száma (Galsanjigmed & Sekiguchi 2023; Goryunova & Madsen 2024), ami új kutatási irányokat és kihívásokat is felvet. A vezetői szerep terhei különösen akkor fokozódnak, ha a nők életkora, családi állapota vagy gyermekszáma további megterhelést jelent (Kincs 2023; Cooper 2021). A „kettős terhelés” – azaz a munkahelyi és otthoni feladatok párhuzamos terhelése – jelentős rizikófaktor a kiégés kialakulásában (Chen et al. 2023; Balla &

Fenyvesi 2024). Empirikus eredmények szerint a női vezetők aránytalanul több háztartási feladatot végeznek férfi kollégáikhoz képest, gyakran társas támogatás nélkül (Chung & Booker 2023; Caroline 2024; Milkie et al. 2025). Bár a nemi szerepelvárások fokozatosan változnak, az otthoni terhek többsége továbbra is a nőket sújtja, amit a COVID-19 járvány még inkább kiélezett (Raphael et al. 2022; Yildirim & Eslen-Ziya 2021). A partner támogatása bizonyítottan növeli a jóllétet, míg hiánya kimerüléshez és konfliktushoz vezet (Sears et al. 2025). Az egyedülálló női vezetők gyakrabban tapasztalják az elismerés hiányát és a nemi alapú megkülönböztetést (Aldossari & Chaudry 2020). A kisgyermekes nevelése egyaránt fokozhatja a kiégést (Takayama et al. 2017) vagy növelheti a vezetői önbizalmat (Hu et al. 2020), attól függően, hogy az anyaság milyen pszichés és szervezeti kontextusba ágyazódik. A nemi sztereotípiák, különösen fiatal női vezetők esetében, fokozzák a pszichológiai terhelést és az önbizalomhiányt (Newman et al. 2023; Tremmel & Wahl 2023; Eagly et al. 2020). A kiégés kockázata szervezeti szinten is erősödhet, ha hiányoznak olyan támogató mechanizmusok, mint a mentorálás, a hálózatépítés vagy a karrierfejlesztés (Nagy 2024; Chidinma et al. 2024). Ezek hiánya csökkentheti az elkötelezettséget és növelheti a kiégést (HR Portal 2020). A JD–R-modell és a pszichológiai tőke elmélete (Luthans et al. 2020) hangsúlyozza: a belső erőforrások (pl. optimizmus, reziliencia) fontos védelmet nyújtanak. A női vezetők kiégésének vizsgálata tehát nemcsak társadalmi, hanem szervezeti szempontból is kiemelt jelentőségű.

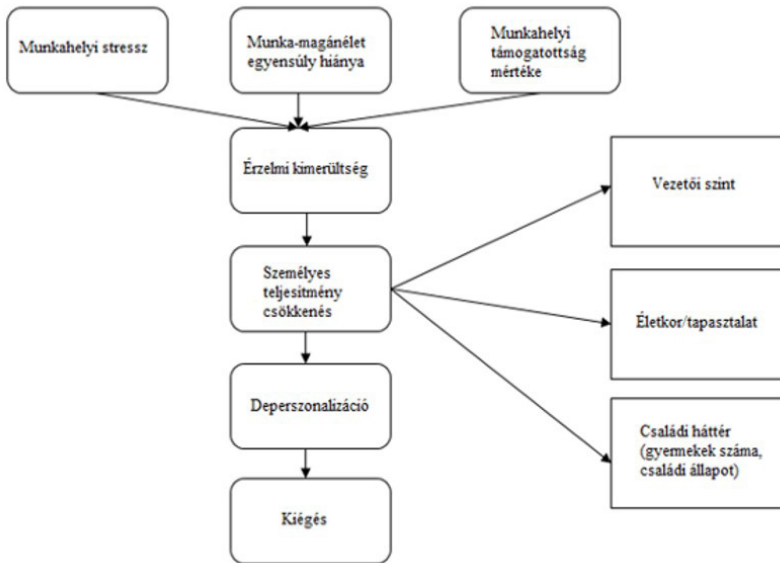
ANYAG ÉS MÓDSZER *MATERIAL AND METHOD*

A kérdőíves kutatás célja a női vezetők kiégésének vizsgálata különböző magánéleti tényezők – családi állapot, életkor és gyermekszám – összefüggésében. Az adatgyűjtés 2025. február 1. és április 20. között zajlott, országos mintavétellel, közép- és felsővezetők körében. A résztvevők toborzása szakmai konferenciákon és személyes ismeretségi hálókön keresztül történt. Az adatfelvétel eszköze standardizált, 105 zártvégű kérdésből álló kérdőív volt, amely a kiégés szubjektív megélésére és annak összetevőire fókuszált. A válaszadók 1–5 fokú Likert-skálán értékelték tapasztalataikat (1 = „egyáltalán nem jellemző”, 5 = „teljes mértékben jellemző”). A kérdések összeállítása a Maslach-féle kiégésmódelldre (Maslach et al. 2001), a Job Demands–Resources-módelldre (Bakker & Demerouti 2007) és a pszichológiai tőke elméletére (Luthans et al. 2020) épült. A kiégés méréséhez a Maslach Burnout Inventory egyes dimenziói (érzelmi kimerülés, személyes hatékonyság), a pszichológiai tőkéhez a PsyCap Questionnaire (önhatékonyság, remény, reziliencia, optimizmus) elemei szolgáltak mintául. A munkamagánélet egyensúly, társas támogatás és szervezeti tényezők vizsgálata önálló, szakirodalmi alapú kérdésblokkokkal történt (pl. King et al. 2021). A kérdőív nem validált skálákat alkalmazott, így az eredmények kizárólag az adott mintára vonatkozathatók.

Az adatelemzést IBM SPSS Statistics 27.0 programmal végeztük, az egyes hipotéziseket egyváltozós varianciaanalízissel (ANOVA) tesztelve, $p < 0,05$ szignifikancia szinten. A szakirodalmi háttér feltárásához Litmaps, Web of Science és Inciteful keresőket alkalmaztunk.

A kutatás során alkalmazott modellünket az 1. ábrán mutatjuk be.

1. ábra: Kutatási modell
Figure 1. Research model



Forrás: saját szerkesztés

A kutatás elméleti feltételezései és kutatási kérdései

Theoretical Assumptions and Research Questions of the Study

A kutatás a kiégés pszichológiai és társas meghatározottságát a Munkahelyi Követelmények–Erőforrások modell (JD-R-modell; Bakker & Demerouti 2007) alapján értelmezi. A modell szerint a kiégés kialakulását a túlzott munkaterhelés, az erőforrások (pl. elismerés, rugalmasság) hiánya és a munka–magánélet egyensúlyának megbomlása egyaránt előidézheti. A kiinduló feltételezések az alábbiak szerint foglalhatók össze:

- A munkahelyi stressz fokozza az érzelmi kimerültséget, a kiégés egyik fő dimenzióját (Maslach et al. 2001).
- A munka–magánélet konfliktus különösen női vezetők esetében növeli a deperszonalizációt és a kiégés esélyét (Machin-Rincón et al. 2020).
- A szervezeti támogatás hiánya (pl. mentorálás, visszajelzés) csökkenti a pszichológiai védőfaktorokat (Chidinma et al. 2024; Luthans et al. 2020, Kozák 2020).
- A túlzó elvárások csökkenthetik az önhatékonyságot, ezzel tovább erősítve a kiégést (Sears et al. 2025).

A fenti elméleti keret alapján a kutatás az alábbi kérdésekre keres választ:

1. Hogyan befolyásolja az életkor a női vezetők kiégésének mértékét? – Az életkorhoz kötődő önbizalom és pszichológiai tőke változása hatással lehet a kiégésre (Newman et al. 2023).
2. Milyen kapcsolat áll fenn a családi állapot és a kiégés között? – A partnerkapcsolati stabilitás és társas támogatás protektív tényezőként működhet (Sears et al. 2025).
3. Van-e összefüggés a gyermekek száma és a kiégés szintje között? – A szülői szerep fokozhatja a terhelést, de javíthatja a döntéshozatali és időgazdálkodási készségeket is (Hu et al. 2020; King et al. 2021).

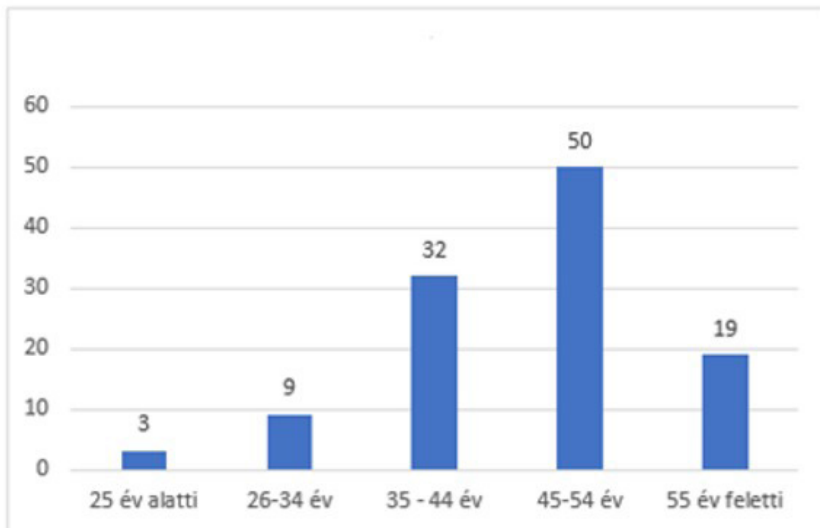
EREDMÉNYEK RESULTS

A kutatás háttérváltozói

Background Variables of the Research

A vizsgálat háttérváltozói az alábbiak voltak: életkor (2. ábra), vezetői szint, családi állapot, gyermekek száma.

2. ábra: A kutatásban résztvevő vezetők életkori megoszlása (fő)
Figure 2. Age distribution of managers participating in the research



Forrás: saját adatgyűjtés, n=113 fő

Az ábra alapján látható, hogy a válaszadók közül fele (44,24%) a középkorú korosztályba tartozik, míg 16,81%-uk az idősebb vezetői generációt képviseli. A fiatalabb korosztály aránya viszonylag alacsony, mindössze 10,61%. A vizsgálat időpontjában a megkérdezettek 57,5%-a középvezetői, 42,5%-a pedig felsővezetői pozíciót töltött be. A családi állapot tekintetében a válaszadók többsége házas (69%), míg 11,5% elvált, 16,8% egyedülálló és 2,7% özvegy volt. A gyermekek száma szerint a

válaszadók 23,9%-a gyermektelen, 27,4%-a egygyermekes, 31,9%-a kétgyermekes, míg 16,8%-uk három vagy több gyermeket nevel.

Az Anova vizsgálat eredményei *Results of the Anova Test*

Az első vizsgált szempontunk az életkori tényezők voltak. A 1. táblázatban azokat az összefüggéseket tüntettük fel, ahol a Sign. érték 0,05 alatti volt.

1. táblázat: Életkor és a kiégés összefüggései
Table 1. Relationship between age and burnout

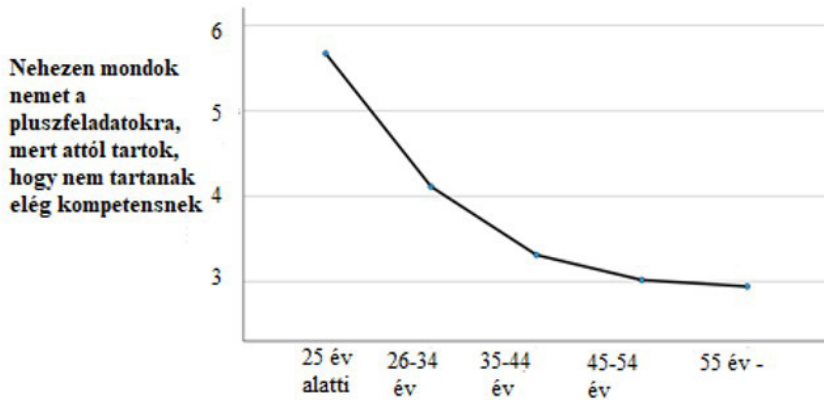
Kérdésszám	Sign (p-érték)
Munkahelyemen kevés nő tölt be felsővezetői pozíciót, és ez hatással van előrelépési lehetőségeimre.	,041
A társadalom szerint egy nőnek elsődlegesen a családjára kell koncentrálnia, nem a karrierjére, és ez hatással van a megítélésemre.	,028
Gyakran érzem úgy, hogy a vezetői szerepemmel járó kihívásokat egyedül kell megoldanom, mert nincs elegendő támogatásom.	,015
Támogatásom hiánya hosszú távon hozzájárul a kiégés érzéséhez és a stressz növekedéséhez.	,018
Nehezen mondok nemet a pluszfeladatokra, mert attól tartok, nem tartanak eléggé kompetensnek.	,033
Az önbizalomhiány hosszú távon negatívan befolyásolja a vezetői teljesítményemet és döntéseimet.	,046
Az elismerés hiánya hosszú távon csökkenti a motivációm és teljesítményemet	,041
Tapasztaltam már, hogy a véleményemet kevésbé veszik figyelembe a nemem miatt.	,035

Forrás: saját adatgyűjtés, n=113

Megállapítható, hogy az életkor szignifikáns befolyással bír arra vonatkozóan, hogy miként viszonyulnak a válaszadók a pluszfeladatok vis-

szautasításához. Ezt az összefüggést a 3. ábrával is mutatjuk.

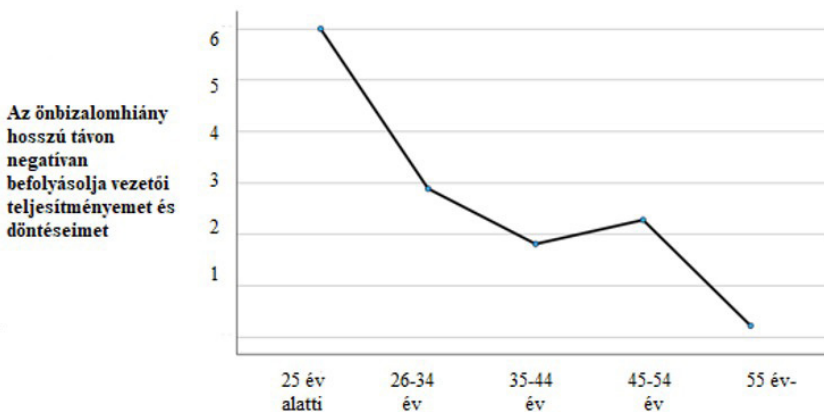
3. ábra: Életkor és a plusz feladatokra adott válaszok összefüggése
Figure 3. Correlation between age and responses to extra tasks



Láthatjuk, hogy az életkor előrehaladtával csökken annak a percepciója, hogy a visszautasítás a kompetencia megkérdőjelezését eredményezheti. Ez arra utal, hogy a fiatalabb munkavállalók önbizalma és szakmai identitása még kevésbé szilárd, amit tovább gyengíthet a visszajelzések hiánya. Mindez növeli a kiégés kockázatát ebben a korcsoportban. Az idősebb válaszadók esetében feltételezhetően már kialakult egy stabil szakmai énkép, amely védelmet nyújt az ilyen típusú szorongással szemben. A folyamatos megfelelési kényszer – amely a ki-

égés egyik ismert rizikófaktor – így erőteljesebben jelenhet meg a fiatalabbaknál. Az életkor szerinti szignifikáns különbségek alapján indokolt a fiatal munkavállalók számára célzott támogatást nyújtani, különösen az asszertivitás és önérvényesítő készségek fejlesztése terén. Emellett kiemelt jelentőséggel bír a vezetői támogatás és a rendszeres, konstruktív visszajelzés biztosítása, mivel ezek hozzájárulhatnak a fiatalok szakmai önbizalmának megerősítéséhez, valamint csökkenthetik a fokozott megfelelési kényszerből fakadó kiégés kockázatát.

4 ábra: Életkor és az önbizalomhiány közötti összefüggés
Figure 4. Relationship between age and self-doubt



Az ábra alapján az önbizalomhiány leginkább a 25 év alattiakat érinti, míg az 55 év felettiek kevésbé tapasztalják. Ez megerősíti, hogy a vezetői önbizalom az életkor és a tapasztalat növekedésével erősödik, csökkentve a stresszt (Tenschert et al. 2024; Na-Nan et al. 2024). A szignifikáns különbségek megerősítik, hogy az önbizalom fejlesztése és a mentori támogatás különösen fontos lehet a fiatalok számára. Az idősebb vezetők stabil önértékelése vé-

delmet nyújthat a kiégés ellen. Az eredmények alapján az életkor szerinti beavatkozások (pl. coaching, képzés) indokoltak lehetnek. Az életkoron kívül a családi állapot is jelentősen befolyásolhatja a női vezetők, vezetői pozícióhoz kapcsolódó motivációját és érzetét. A kiégés és a családi állapot összefüggéseit vizsgálva az alábbi szignifikáns összefüggések rajzolódnak ki. (2. táblázat)

2. táblázat: Családi állapot és a kiégés összefüggései
Table 2. Relationship between marital status and burnout

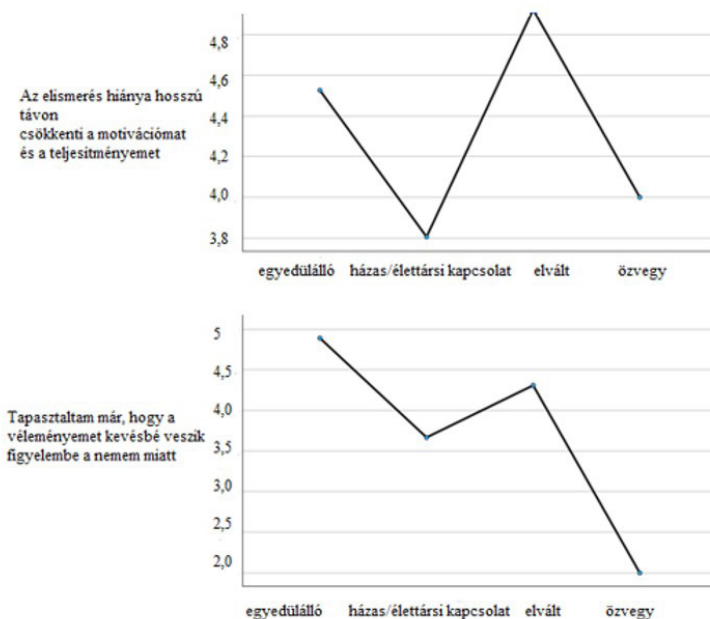
Kérdés	Sign (p-érték)
Az elismerés hiánya hosszú távon csökkenti a motivációt és teljesítményemet.	,041
Tapasztaltam már, hogy a véleményemet kevésbé veszik figyelembe a nemem miatt.	,035

Forrás: saját adatgyűjtés, n=113

A családi állapot és az „elismerés hiánya hosszú távon csökkenti a motivációt és teljesítményemet” közötti szignifikáns összefüggés arra utal, hogy a családi háttér hatással van az egyén társas támogatottságára és érzelmi erőforrásaira. A magánéleti környezetből tartósan hiányzó elismerés negatívan befolyásolja a pszichológiai jóllétet, ami a belső motiváció csökkenésén keresztül hosszú távon teljesítményromláshoz vezethet (Martinent et al. 2019; An et al. 2024). A „véleményem kevésbé érvényesül nemem miatt” változó és a családi álla-

pot közötti kapcsolat szintén szignifikáns volt. Ez megerősíti, hogy a társadalmi szerepeltvárások – különösen a házasság és az anyaság – befolyásolják a női vezetők megítélését. A szakirodalom alapján a nők vagy gyermeket nevelő női vezetőket gyakran kevésbé elhivatottnak, és kevésbé kompetensnek tartják, függetlenül objektív teljesítményüktől. Ezt a jelenséget a „motherhood penalty” fogalma írja le, amely szerint a családi szerepek hangsúlyosabb válása negatív hatással lehet a munkahelyi megítélésre és előmenetelre (Magnanelli et al. 2024).

5. ábra: Családi állapot és vezetői szerepek
Figure 5. Family status and leadership roles



Az 5. ábra alapján az egyedülálló és elvált női vezetők gyakrabban számolnak be arról, hogy az elismerés hiánya csökkenti teljesítményüket, míg a házasságban vagy párkapcsolatban élők ezt ritkábban tapasztalják. A párkapcsolati stabilitás védőfaktorként működhet a kiegészél szemben, mivel érzelmi támaszt és belső erőforrásokat nyújt. A Conservation of Resources Theory értelmében ezek az erőforrások csökkentik a stressz negatív hatásait (Waqar et al. 2020). A nemi alapú véleményelhanyagolást leggyakrabban az egyedülállók jelzik vissza. A stabilabb élethelyzet – pl. házasság, elvált vagy özvegy státusz – védelmet nyújthat a megkülönbö-

tetés pszichés hatásaival szemben, feltehetően az életkori és tapasztalati tényezők révén. A női vezetők számára különösen nagy kihívást jelent a családi és munkahelyi szerepek közötti egyensúly fenntartása, különösen a „kettős teher” jelensége mentén. A kérdőív egyik célja éppen annak feltárása volt, hogy a vezetői elvárások és a családi kötelezettségek milyen belső feszültséget generálnak, és ezek hogyan járulnak hozzá a kiegész szubjektív megéléséhez. További vizsgálati szempontként jelent meg a gyermekek számának hatása a kettős szerepterhelés kezelésére való képességre. (lásd 3. táblázat)

3. táblázat: A gyermekek száma és a kiegész összefüggései
Table 3. Number of children and the relationship between burnout

Kérdésszám	Sign (p-érték)
Gyakran kételkedem abban, hogy elég jó vezető vagyok, és attól tartok, hogy mások is észreveszik ezt.	,029
Kevés visszajelzést kapok a munkámról a feletteseimtől, ami bizonytalanná tesz a vezetői szerepemben.	,004
Gyakran érzem, hogy a munkám eredményeit csak akkor veszik észre, ha valami nem sikerül.	,006
A visszajelzések gyakran inkább a hibákra összpontosítanak, mint a sikeres teljesítményre.	,028
Úgy érzem, hogy a munkahelyemen nem állnak rendelkezésre elegendő előrelépési és fejlődési lehetőségek számomra.	,003
A munkahelyi előrelépési korlátok miatt gyakran érzem, hogy nincs elég motivációm a hosszú távú céljaim elérésére.	,033
Vezetőként folyamatosan egyensúlyoznom kell a munkahelyi és családi elvárások között.	,026
A kettős teher ellenére úgy érzem, hogy a családi életem segít fenntartani a motivációt a munkámban.	,045

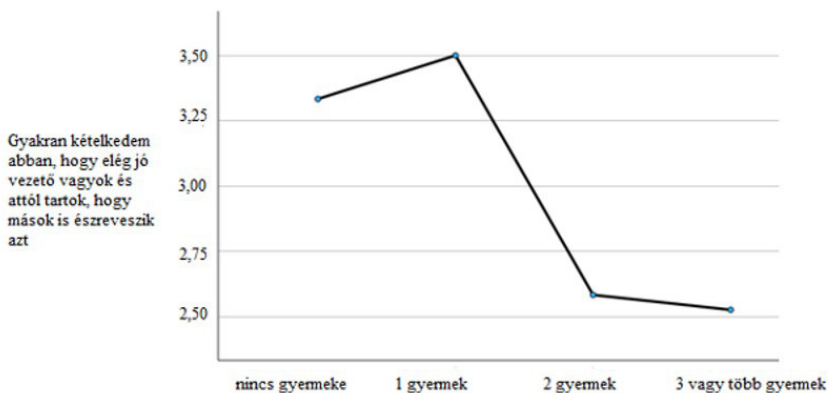
Forrás: saját adatgyűjtés, n=113

A kutatási eredmények alapján a vezetői önbizalom szignifikáns összefüggést mutat a gyermekek számával. A gyermektelen női vezetők körében jellemzőbb az önbizalomhiány, különösen a vezetői alkalmasság és a külső megítélés terén. Ez az egy-egyermekeknek tovább erősödik, ami a szakmai és szülői szerepek egyensúlyának megterhelő keresésére utalhat. Ezzel szemben a két vagy több gyermeket nevelők körében az önbizalomhiány csökken, ami stabilabb vezetői identitásra és érettebb önértékelésre utal. E megállapításokat King et al. (2021) is megerősítették, akik szerint a szülői státusz nem együttesen formálja a vezetői ambíciókat, különösen a nőknél. A válaszadások alapján a gyermektelen vezetők érzékenyebbek a visszajelzések hiányára, míg a gyermekek számára a rendszeres, strukturált visszacsatolás kiemelten fontos. A visszajelzések észlelt minősége a gyermekek számától is függ, ami arra utal, hogy a szülői szerepvállalás befolyásolja a vezetői elvárásokkal való azonosulás mértékét. A gyermekvállalás továbbá hatással van a

munkahelyi megítélés igazságosságának szubjektív érzékelésére is. A többgyermekes válaszadók – az időhiány és mentális terhelés miatt – érzékenyebbek lehetnek a negatív visszajelzésekre (Fitzgerald & Harmon 2021). A karrierfejlődés tekintetében a gyermekes vezetők gyakrabban észlelnek strukturális vagy erőforrásbeli akadályokat, különösen akkor, ha szervezetük nem biztosít világos előmeneteli lehetőségeket. A többgyermekes vezetők motivációja csökkenhet a támogatás hiányában. Ugyanakkor sokan közülük motiváló és erőforrást jelentő tényezőként tekintenek a családi életre, amely pozitívan befolyásolja a munkához való érzelmi viszonyulást is. A gyermekek száma tehát jelentős tényező a vezetői önértékelés, a kiegész megélése és a szervezeti visszacsatolás észlelése szempontjából. (6. ábra) A szervezeti támogatások kialakításánál érdemes figyelembe venni ezeket a különbségeket – például rugalmas munkarenddel, célzott visszajelzésekkel és fejlesztési lehetőségekkel.

6. ábra: A gyermekek száma és a vezetői önbizalom kapcsolata

Figure 6. Relationship between number of children and managerial self-confidence



A 6. ábra szerint a vezetői önbizalom nő a gyermekek számával: a gyermektelen és egygyermekes vezetők bizonytalanabbak, míg a többgyermekesek stabilabb önértékeléssel bírnak. A szülői tapasztalat – különösen több gyermek esetén – hozzájárulhat a vezetői kompetencia és pszichológiai rugalmasság fejlődéséhez.

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

DISCUSSION AND RECOMMENDATIONS

A kutatás célkitűzése az volt, hogy feltárja a női vezetők kiegészének kapcsolatát három kiemelt magánéleti tényezővel: az életkorral, a családi állapottal és a gyermekek számával. Az eredmények megerősítették, hogy ezek a változók szignifikáns szerepet játszanak a kiegész szubjektív megélésében. A kutatási kérdésekre adott válaszokat a 4. táblázatban foglaltuk össze.

4. táblázat: A kutatási kérdésekre adható válaszok és következmények összefüggései
Table 4. Correlations between answers to research questions and consequences

Kérdés	Válasz	Magyarázat
Hogyan befolyásolja az életkor a női vezetők kiegészének mértékét?	A fiatalabb vezetők körében a kiegész magasabb szinten jelentkezik, különösen az érzelmi kimerültség és az önértékelési problémák tekintetében.	A fiatalabb női vezetők pszichológiai tökéje sérülékenyebb, és nagyobb szükségük van támogató mechanizmusokra, például szakmai mentorálásra és önbizalomerosító beavatkozásokra.
Milyen kapcsolat van a családi állapot és a kiegész között?	Szignifikáns különbség van az egyedülálló, elvált és házasságban élő vezetők kiegész szintjei között. Az egyedül élő nők gyakrabban tapasztaltak kimerültséget és az elismerés hiányát, míg a párkapcsolatban élők számára a társas támogatás protektív tényezőként jelent meg.	Ez megerősíti, hogy a társas környezet minősége és elérhetősége fontos szerepet játszik a kiegész prevenciójában.
Van-e összefüggés a gyermekek száma és a kiegész mértéke között?	A többgyermekes vezetők alacsonyabb kiegészi szintről számoltak be.	Ezt a jobb időgazdálkodási és érzelmi megküzdési képességekkel magyarázhatjuk. A szülői szerep során elsajátított készségek – mint például a rugalmasság, felelősségvállalás és önkontroll – hatékonyan alkalmazhatók a vezetői környezetben is.

Javaslatok:

1. A kiégés legnagyobb mértékben a fiatalabb vezetőket érinti, javasolt olyan mentorprogramok bevezetése, amelyek önbizalom erősítő, szerepazonosulást segítő elemeket tartalmaznak, és csökkentik az elszigetelődés érzését.
2. A családi támogatás hiányából adódó, fokozott érzelmi terhelés ellensúlyozására érdemes vállalati szinten pszichológiai tanácsadási lehetőségeket biztosítani, amelyek célzottan foglalkoznak az egyedül élők kiégésének csökkentésével.
3. Az eredmények szerint a többgyermekes nők hatékonyabb megküzdési stratégiákkal rendelkeznek. Javasolt az ő tapasztalataik beemelése szervezeti tréningekbe, tudásmegosztó alkalmakba, például belső vezetői workshopok formájában.
4. Gyakorlati szinten a kiégés mérséklésére irányuló beavatkozások különösen a fiatal, gyermektelen és egyedülálló női vezetőket célozzák meg. Javasolt a mentorprogramokon túl olyan strukturált, fejlesztő coaching vagy pszichológiai támogatási formák kialakítása is, amelyek lehetővé teszik a stresszkezelési technikák, az érzelmi önszabályozás és a vezetői önbizalom tudatos fejlesztését.
5. A rugalmas munkaszervezési formák bevezetése – például hibrid munkavégzés, időablakok rugalmas kezelése – hosszú távon hozzájárulhat a munka-magánélet konfliktus csökkentéséhez.
6. Ajánlott továbbá egyéni karriertervezési konzultációk biztosítása, különösen olyan szervezetekben, ahol a nők aránya alacsonyabb vezetői szinten, ezzel is elősegítve az elköteleződést és a belső mobilitást.

További kutatási irányok

Future Research Directions

A jelen tanulmány kvantitatív módszertani megközelítése korlátozottan tárta fel az egyéni megélés mélységeit, ezért további kvalitatív kutatások – például félig strukturált interjúk vagy fókuszcsoportok – lehetnek indokoltak, amelyek árnyalhatják az egyes magánéleti tényezők hatásmechanizmusait.

Emellett érdemes lenne férfi vezetők körében végzett összehasonlító vizsgálatokat is elindítani, hogy láthatóvá váljanak a nemi különbségek és a sajátos védő vagy kockázati tényezők. További kutatási irányként megjelenhet annak vizsgálata, hogy a különböző típusú szervezeti kultúrák (pl. család-barát, hierarchikus, innováció-központú) hogyan hatnak a kiégés mértékére. A jövőbeni kutatásokban érdemes lenne olyan beavatkozások hatását is vizsgálni, mint a mentorálási vagy készségfejlesztő tré-

ningprogramok, amelyek eredményességét pre–post tesztelési módszerrel lehetne megbízhatóan mérni.

A KUTATÁS KORLÁTAI LIMITATIONS

A kutatás egyik fő korlátja, hogy a mintavétel nem reprezentatív: a résztvevő 113 női vezető személyes ismeretségi körből került kiválasztásra, így az eredmények nem általánosíthatók a teljes női vezetői populációra. Emellett az adatok önbevalláson alapulnak, ami torzíthatja az észlelt kiégés és a magánéleti tényezők közötti kapcsolat valós mértékét. A kérdőív összeállítása során törekedtünk a nemzetközileg elfogadott skálák tematikus leképezésére, pszichometriai validálásra nem került sor, így az eredmények érvényessége kizárólag az adott minta kontextusában értelmezhető. Végül, a kulturális és szervezeti kontextus specifikussága miatt az eredmények más országokban vagy szervezeti kultúrákban eltérően értelmezhetők.

HIVATKOZÁSOK REFERENCES

- An J, Zhu X, Shi Z, An J. (2024), “A serial mediating effect of perceived family support on psychological well-being”, *BMC Public Health*, 24(1) 940. doi: 10.1186/s12889-024-18476-z. PMID: 38566105; PMCID: PMC10986067
- Aldossari, M. and Chaudhry, S. (2020), “Women and burnout in the context of a pandemic”, *Gender, Work & Organization*, 28(1), 826–834. <https://doi.org/10.1111/gwao.12567>
- Balla, G. B. és Fenyes, É. (2024), „Nők vezetői szerepben Magyarországon: Fékek és lehetőségek”, *Polgári Szemle*, 20(1–3), 160–175. <https://doi.org/10.24307/psz.2024.0814>
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2007), “The Job Demands–Resources model: State of the art”, *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bureau of Labor Statistics (2021), *Labor force statistics from the Current Population Survey*, <https://www.bls.gov/cps/> [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- Caroline, F. (2024), *Working women still do most of the housework — so why are men saying they now do a lot more?*, <https://www.mother.ly/career-money/work-and-motherhood/women-in-the-workplace-report-gender-gap-in-household-duties/> [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- Chen, Y., Yuan, Z. and Chen, C. W. (2023), “Work–family conflict and behavioral outcomes of

- Chinese female leaders: The mechanisms of work–family guilt and family centrality”, *Gender in Management*. (Advance online publication.) <https://doi.org/10.1108/GM-08-2023-0295>
- Chidinma, F. C., Nkechi, E. E. and Chidiogo, U. A. (2024), “Navigating the double bind: Strategies for women leaders in overcoming stereotypes and leadership biases”, *GSC Advanced Research and Reviews*, 18(3), 159–172. <https://doi.org/10.30574/gscarr.2024.18.3.0103>
- Chung, H. and Booker, C. (2023), “Flexible working and the division of housework and childcare: Examining divisions across arrangement and occupational lines”, *Work, Employment and Society*, 37(1), 3–24. <https://doi.org/10.1177/09500170221096586>
- Cohen, J. R., Dalton, D. W., Holder-Webb, L. L. and Others (2020), “An analysis of glass ceiling perceptions in the accounting profession”, *Journal of Business Ethics*, 164, 17–38. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4054-4>
- Cooper, M. (2021), *Research: Women leaders took on even more invisible work during the pandemic*, *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2021/10/research-women-took-on-even-more-invisible-work-during-the-pandemic> [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- Eagly, A. H. and Steffen, V. J. (1984), “Gender stereotypes stem from the distribution of women and men into social roles”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4), 735–754. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.46.4.735>
- Eagly, A. H., Nater, C., Miller, D. I., Kaufmann, M. and Sczesny, S. (2020), “Gender stereotypes have changed: A cross-temporal meta-analysis of U.S. public opinion”, *American Psychologist*, 75(3), 301–315. <https://doi.org/10.1037/amp0000494>
- Fitzgerald, C. and Harmon, J. (2021), “Parenthood penalties and workplace perceptions: Gendered expectations and performance appraisals”, *Sociological Perspectives*, 64(4), 638–654. <https://doi.org/10.1177/0731121421996112>
- Galsanjigmed, E. and Sekiguchi, T. (2023), “Challenges women experience in leadership careers: An integrative review”, *Merits*, 3(2), 366–389. <https://doi.org/10.3390/merits3020021>
- Goryunova, E. and Madsen, S. R. (2024), “The current status of women leaders worldwide”, in *Handbook of Research on Gender and Leadership*, Edward Elgar Publishing, 2024. <https://doi.org/10.4337/9781035306893.00010>
- Guseva, C., Marca, S. C., Dell’Oro, F. et al. (2021), “Harmonized definition of occupational burnout: A systematic review, semantic analysis, and Delphi consensus in 29 countries”, *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 47(2), 95–107. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3935>
- Győri, Á., Perpék, É., Huszár, Á. és Balogh, K. (2023), „Milyen egyenlőtlenségekkel szembesülnek a humán foglalkozásúak? A munkakörülmények változásai 2007 és 2020 között”, *Statistikai Szemle*, 101(12), 1051–1083. <https://doi.org/10.20311/stat2023.11.hu1051>
- Hr Portal (2020), *Támogató vezetőkre, kreatív feladatokra és rugalmasságra vágnak a fiatal munkavállalók*. <https://www.hrportal.hu/hr/tamogato-vezetokre-kreativ-feladatokra-es-rugalmassagra-vagnak-a-fiatal-munkavallalok-20200525.html> [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- Killinger, B. (2006), *Munkamániások. Szalonképes szenvedélybetegek*, Athenaeum Kiadó, 2023.
- Kincs (2023), *A nők vezetői szerepvállalásának megítélése a magyarok körében*. Kopp Mária Intézet a Népesedésért és a Családokért, https://www.koppmariaintezet.hu/docs/KINCS_2022_Omnibusz_Noi_vezetok_megitelese_2023_03_01.pdf [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- King, E. B., Avery, D. R. and Cortina, L. M. (2021), “Status, identity, and parental roles: How parenting impacts perceptions of leadership”, *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 278–293. <https://doi.org/10.1037/apl0000497>
- Kossek, E. E., Su, R. and Wu, L. (2016), “‘Opting Out’ or ‘Pushed Out’? Integrating Perspectives on Women’s Career Equality for Gender Inclusion and Interventions”, *Journal of Management*, 43(1), 228–254. <https://doi.org/10.1177/0149206316671582>
- Kozák, A. (2020), “Higher employee commitment by strong people management system”, *Balkans Journal of Emerging Trends in Social Sciences*, 3(2), 1–11. <https://doi.org/10.31410/Balkans.JETSS.2020.3.2.87-95>
- Larcker, D. F. and Tayan, B. (2020), *Corporate governance matters*, Pearson Education, 2020.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M. and Avolio, B. J. (2020), *Psychological capital and beyond: Lessons from 20 years of research*, Oxford University Press, 2020.
- Machín-Rincón, L., Cifre, E., Domínguez-Castillo, P. and Segovia-Pérez, M. (2020), “I am a leader, I am a mother, I can do this! The moderated mediation of psychological capital, work–family conflict, and having children on well-being of women leaders”, *Sustainability*, 12(5), 2100. <https://doi.org/10.3390/su12052100>

- Magnanelli, B. Sveva, Nasta, L. and Scicchitano, S. (2024), "Motherhood and Leadership: Exploring Employee Perceptions of Female Leaders in the Workplace", in: *ECONSTOR, GLO Discussion Paper*, No. 1535, <https://hdl.handle.net/10419/307514>. [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- Martinent, G., Ferrand, C., Humblot, E., Bauvineau, A. and Noisiez, M. (2019), "Role of Need-Supportive Family Behaviours on Purpose in Life and Depressive Feelings of French Older People: A Self-Determination Theory Perspective", *Applied Sciences*, 9(1), 115. <https://doi.org/10.3390/app9010115>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P. (2001), "Job burnout", *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Merriam, S. B. and Tisdell, E. J. (2015), *Qualitative research: A guide to design and implementation*. Jossey-Bass, 2015.
- Milkic, M. A., Nomaguchi, K. and Denny, K. E. (2025), "Shifting dynamics of parental time: Gender, work, and burnout", *Journal of Marriage and Family*. (Advance online publication.) <https://doi.org/10.1111/jomf.12930>
- Nagy, B. (2024), „Férfiak és nők vezető szerepben: Nemek közötti preferenciák az ISSP-adatbázis alapján”, *Kapocs*, 23(3–4), 167–181.
- Nagné Fekete, E. (2024), Személyes hatékonyság és női vezetés a magyar felsőoktatásban”, *Educatio*, 33(1), 89–105. <https://doi.org/10.1556/2063.2024.00005>
- Na-Nan, K., Pavla, V. V., Tongjurnern, P. and Tomun, N. (2024), "Moderating effects of resilience on the relationship between self-leadership and innovative work behavior", *Sustainable Futures*, 7, 100148. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2023.100148>
- Newman, A., Nielsen, I., Smyth, R. and Hirst, G. (2023), "Age and emotional stability in leadership: A meta-analytic review", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(1), 15–31.
- Nunes, A., Palma-Moreira, A. (2024), "Toxic leadership and turnover intentions: The role of burnout syndrome", *Administrative Sciences*, 14(12), 1–22. <https://doi.org/10.3390/admsci14120340>
- Póznér, B. M. és Kozák, A. (2024), „Aktualitás, HR-problémák a hazai vállalkozások körében: túlzó fizetési elvárások, fluktuáció, home office és társai”, *Új Munkaügyi Szemle*, 5(3), 21–31.
- Raphael, M., Weber, K. and Neumann, M. (2022), "COVID-19 and work-life conflict in women: A longitudinal analysis", *Gender, Work & Organization*, 29(4), 1110–1125. <https://doi.org/10.1111/gwao.12789>
- Richter, A., Kostova, P., Harth, V. et al. (2014), "Children, care, career – A cross-sectional study on the risk of burnout among German hospital physicians at different career stages", *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 9, 41. <https://doi.org/10.1186/s12995-014-0041-6>
- Richter, D., Flentje, A. and Reimer, B. (2014), "Burnout among female physicians in leadership roles: Effects of family and workload factors", *BMC Health Services Research*, 14(472). <https://doi.org/10.1186/1472-6963-14-472>
- Ryan, M. K. and Haslam, S. A. (2007), "The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions", *Academy of Management Review*, 32(2), 549–572. doi: 10.5465/AMR.2007.24351856
- Sears, D., Fernandez, M. and Blake, T. (2025), "Stress, support, and leadership: Predictors of burnout in executive women", *Journal of Occupational Health Psychology*. (Advance online publication.) <https://doi.org/10.1037/ocp0000348>
- Sureda, L., Soler, C. Martorell, M. (2021), "Emotional pressure and burnout among women managers: Evidence from southern Europe", *Gender and Management*, 36(7), 765–781. <https://doi.org/10.1108/GM-12-2020-0370>
- Szabó, V. (2012), „Szenvedélyem: a munka. Függőség, amiért nem jár büntetés”, *Mindennapi Pszichológia*, (2), 42–45.
- Szigeti, R. (2023), „A deperszonalizáció mint megküzdési stratégia: Érvek és ellenérvek”, *Pszichológiai Szemle*, 78(1), 59–71. <https://doi.org/10.1556/psz.2023.0005>
- Takayama, M., Kinoshita, H. and Yamashita, M. (2017), "Relationship between burnout and family factors in female physicians with children under 3 years", *Japanese Journal of Occupational Health*, 59(2), 97–105.
- Tenschert, J., Furtner, M. and Peters, M. (2024), "The effects of self-leadership and mindfulness training on leadership development: a systematic review", *Manag Rev Q* <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00448-7>
- Tremmel, M. and Wahl, A. (2023), "Female leadership under pressure: Coping strategies in male-dominated environments", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(2), 145–160. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2143245>
- Waqar Aslam, Muhammad Hafeez, Ahamd Khawar Shahzad, Ashfaq Ahmad, Maenuddin, Maaz Ud Din, Mehran Khan (2020), "Evaluating the

- Impact of Marital Status on Employees' Job Performance: Moderating Role of Hired Hand's Gender", *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(11), 1699 – 1706, <https://serisc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/21691> [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- World Health Organization (2023), *Mental health and the workplace*, <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work> [letöltés ideje: 2025.05.15.]
- Yildirim, T. M. and Eslen-Ziya, H. (2021), "The differential impact of COVID-19 on the work-life balance of women in Turkey", *Gender, Work & Organization*, 28(1), 394–403. <https://doi.org/10.1111/gwao.12563>
- Youssef-Morgan, C. M. and Luthans, F. (2015), "Psychological capital and well-being", *Stress and Health*, 31(3), 180–188. <https://doi.org/10.1002/smi.2623>

Dr. habil. Kőműves Sándor Zsolt
komuves.zsolt.sandor@uni-mate.hu

Szécsi Gabriella, PhD-hallgató
szecsi.gabriella@bi-ka.hu

*Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem,
Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet*

Pálmai László PhD-hallgató
palmai.laszlo@bi-ka.hu

*Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem,
Gazdaság- és Regionális Tudományok Doktori Iskola*

Examining Female Leaders' Burnout Through the Lens of Personal Life Factors

THE AIM OF THE PAPER

The aim of the study is to examine burnout among female leaders in relation to three personal factors: marital status, age, and number of children.

METHODOLOGY

The research was based on a quantitative methodology involving 113 female leaders. Data were collected through an online questionnaire and analyzed using one-way analysis of variance (ANOVA) with IBM SPSS Statistics 27.0.

MOST IMPORTANT RESULTS

The risk of burnout is higher among younger, single, and childless female leaders, exacerbated by low self-confidence, lack of feedback, and societal expectations. In contrast, older leaders with children and in a marital relationship show greater psychological stability, partly due to skills developed through parenting. Younger leaders often overburden themselves out of fear of being perceived as incompetent. Social and organizational support, mentoring, and targeted development programs can significantly reduce the risk of burnout.

RECOMMENDATIONS

It is crucial to strengthen the self-confidence of young female leaders through training and mentoring programs. Psychological counseling is recommended for single or divorced leaders. Coping strategies used by mothers—such as time management and flexibility—can be applied at the organizational level. Flexible work arrangements and personalized feedback also help reduce burnout. Developing psychological capital, such as optimism and resilience, contributes to long-term well-being and retention of female leaders.

Keywords: burnout, female leaders, marital status, age, number of children, psychological capital, mentoring, HR strategy

New dimensions of bleisure tourism – Synergies between business and leisure travel in the context of sustainable development in Hungary

Kitti Boros^a, Tamás Csordás^b, Éva Markos-Kujbus^b

Budapest University of Economics and Business^a, Corvinus University of Budapest^b

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59>.

THE AIMS OF THE PAPER

Bleisure tourism, defined as the combination of business and leisure travel, is becoming an increasingly significant phenomenon within business tourism. This research explores the sustainability considerations identified through a comparative analysis of business and bleisure tourism, with particular emphasis on the role of service providers in Hungary. This study's theoretical framework is positioned at the intersection of business tourism, bleisure tourism, and sustainability and is informed by established theories on consumer decision-making, adaptive mechanisms in tourism service provision, and sustainable development.

METHODOLOGY

In the preliminary phase of the study, interviews with 41 conference participants were conducted. This was followed by 46 interviews conducted with senior representatives of Hungarian hotels, event venues, as well as companies specialising in business event planning, and corporate travel management. The interviews were carried out in the first quarter of 2025.

MOST IMPORTANT RESULTS

The findings of these interviews indicate that while service providers have encountered the phenomenon of bleisure tourism, its conceptual definition remains relatively unfamiliar to them. Results show that bleisure tourism manifests across multiple dimensions, including variations in the duration of extended stays, preferences for specific leisure activities, and the customisation of package offerings by service providers. The findings highlight a dual-faceted impact on sustainability: while extending the duration of business trips may reduce travel frequency and its associated environmental footprint, sustainability strategies among service providers remain in an early stage of development, with only a low potential to reduce emissions and promote local culture.

RECOMMENDATIONS

This research contributes to tourism studies by examining the sustainability dimensions of bleisure travel, highlighting the potential for aligning business–leisure patterns with environmental objectives. It also offers practical guidance for supply-side actors to develop sustainable business models and tailored packages that integrate bleisure principles.

Keywords: bleisure tourism, business travel, sustainability

Acknowledgements: This research was supported by the 2024-2.1.1-EKÖP University Research Scholarship Programme of the Ministry for Culture and Innovation from the source of the National Research, Development and Innovation Fund.

1. INTRODUCTION

Business tourism has faced numerous challenges over the past five years. Following the recovery period after the COVID-19 pandemic, business-related travel has generated substantial passenger traffic worldwide, evidenced by the exponential growth in such trips since 2021. Recent figures confirm the strong resurgence of business travel, with finalised data indicating that global business travel expenditure reached approximately USD 1.5 trillion in 2024, representing an 11% increase compared to the pre-pandemic peak of USD 1.3 trillion in 2019 (GlobalData 2024). Building on the previous year's recovery, these figures indicate that business travel has not only stabilised but is entering a renewed period of growth, setting new benchmarks in both activity and economic impact.

The COVID-19 pandemic marked a turning point across all sectors of tourism, including business tourism. The crises of recent years, particularly the travel restrictions implemented to curb the pandemic, underscored the pivotal role travel plays in both our professional and personal lives. Following the easing of restrictions, business tourism began to recover, as evidenced by the above data from GlobalData (2024). This growth has been bolstered by the rising popularity of trips that combine business and leisure activities. Bleisure tourism represents the convergence of business and *leisure* tourism (Lichy & McLeay 2018). According to a 2021 survey by the Global Business Travel Association (GBTA), the number of travellers incorporating leisure activities into their business trips has grown significantly (GBTA 2022). Among the surveyed corporate travel organisers, 82% reported that their clients showed interest in engaging in leisure activities during business trips, comparable to or even exceeding pre-pandemic levels (GBTA 2022).

Further supporting this trend, 66% of corporate travellers now mix business and leisure at least occasionally (Deloitte 2024). The global market value of bleisure tourism was estimated at USD 394 billion in 2023 and is projected to reach USD 430 billion in 2024, representing an annual growth rate of approximately 9% (Business Research Company 2025). Market forecasts anticipate a fivefold increase by 2033, potentially reaching USD 3 trillion in value (López 2023). In terms of expenditure, business travel budgets typically allocate 34% to accommodation, 27% to airfare, 20% to meals, and 19% to car hire (GBTA 2023). Sustainability has also become a growing concern: 56% of business travellers consider reducing CO₂ emissions a moderate priority, while for 21%, it is their top priority (ITILITE 2023).

While bleisure tourism is not new, its relevance has grown since the COVID-19 pandemic, with business travel increasingly seen as an opportunity for unique experiences and destination exploration. Its relationship with sustainability in a post-pandemic Central and Eastern European context has received limited scholarly attention. From an environmental perspective, extending business trips for leisure can reduce the need for additional flights, fostering slower, more sustainable travel patterns and potentially lowering carbon footprints (Wicker et al. 2020). However, the extent of these benefits may be limited by structural and behavioural barriers within corporate travel policies (Müller 2023). This study addresses that gap by analysing, through qualitative demand- and supply-side perspectives, how bleisure practices in Hungary can support or conflict with sustainable tourism goals. The research has been built on the triple bottom line framework – economic, environmental, and social dimensions – as a key conceptual lens for assessing sustainability in tourism (Stoddard et al. 2012). The paper reviews the literature, outlines the methodology, presents the findings, and concludes with implications for integrating sustainability into bleisure tourism.

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Concept and characteristics of bleisure tourism

In the 21st century, business travel has evolved to include opportunities for relaxation and leisure without compromising its primary work purpose (Chung et al. 2020). According to Ezeuduji (2024), a type of this activity is referred to as “*bizcation*”, a term indicating the blending of “*business*” with “*vacation*” by incorporating more substantial, purposeful vacation-style activities into a business trip, distinguishing it from bleisure, which usually involves shorter personal downtime. Bleisure tourism often appeals to Generation Y travellers (Pinho & Marques 2021), though recent Hungarian evidence suggests that openness to bleisure is shaped less by age than by situational or institutional factors (Nick & Balogh 2024).

Boros and Keller (2023) found that Generation Z participants are highly receptive to hybrid and virtual business events, revealing potential synergies between digital formats and bleisure travel. Regardless of age, many travellers incorporate leisure elements – such as wellness, cultural, gastronomic, or sports activities – into their business trips, sometimes accompanied by a partner. These experiences can involve sightseeing, hiking, or visiting attractions, reflecting demand

for meaningful, personalised trip extensions. Yet, some business travellers adhere to a strictly work-oriented model (Dragomir et al. 2021). Nonetheless, the benefits of bleisure tourism are undeniable for business travellers, employers, and the tourism industry alike (Çulfaçlı et al. 2024).

Academic interest in bleisure has grown, though Sohaili et al. (2022) highlight that it remains under-researched, with most studies focusing on Portugal, South Korea, Turkey, and Thailand. The three main motivational categories identified are seeking knowledge and novelty; entertainment and relaxation; and escape. These findings align with Lichy and McLeay's (2018) results, while Batala and Slevitch (2024) also emphasise that travellers value learning experiences, short and well-planned leisure activities, and family-friendly options. Service providers can enhance these experiences by offering bundled packages, flexible arrangements, and partnerships with local businesses (Chung et al. 2020).

Event-related travel dominates bleisure activity, with 67% linked to conference attendance, followed by corporate meetings and sales trips (Thomas 2022). Destinations that meet both business and leisure needs generate higher engagement (Madeira et al. 2023). Several researchers note the rise of blurred travel, merging leisure, business, and work mobility (Bréchemier et al. 2021, Muller 2022, Tran 2022).

2.2. Sustainability dimensions of bleisure tourism

Bleisure tourism's relationship with sustainable tourism is still largely unexplored, particularly in Central and Eastern Europe. This is notable given that bleisure can both support and challenge sustainability goals. By extending business trips to include personal time, travellers may reduce their overall carbon footprint compared to taking separate business and leisure trips (Routespring 2024). At the same time, increased leisure activities may raise local environmental pressures, requiring careful destination management. Hungarian evidence from Formádi et al. (2021) shows that even under pandemic conditions, event organisers integrated sustainability-oriented adaptations into their services, offering transferable models for the development of event management. Nemes and Happ (2023) further highlight that sustainability criteria are increasingly embedded in Hungarian tourism development programmes, creating a policy framework supportive of responsible bleisure integration. Sustainable bleisure development calls for collaboration between destinations, service providers, and small and medium-sized enterprises

(SMEs) to design authentic, low-impact packages that meet market demand while advancing local cultural and environmental sustainability.

3. METHODOLOGY

This section outlines the overall methodological framework guiding our investigation of bleisure tourism practices and sustainability in Hungary. We formulated the following research questions:

RQ1: How do business travellers and service providers in Hungary differ in their practices and perceptions of bleisure tourism?

RQ2: What are the sustainability implications of the identified differences between demand- and supply-side perspectives on bleisure tourism?

To investigate bleisure tourism from both traveller and service provider perspectives, we adopted a qualitative research design. Qualitative methods are well-suited to exploring underlying motivations, interpretations and perceptions, offering in-depth insights into participants' experiences and viewpoints (Draper 2004). Specifically, semi-structured in-depth interviews were employed, allowing for a balance between consistency across interviews and flexibility to enable participants to express their thoughts freely in their own terms (King 1994). Such an approach is widely recommended for organisational and tourism research when the goal is to uncover how individuals make sense of a phenomenon (Longhurst 2016).

The study comprised two data collection phases: the first focused on conference attendees, and the second involved service providers. These two sets of stakeholders were selected to capture both the demand and supply sides of bleisure tourism.

3.1. Phase 1 – Conference attendees from the demand side

The first data collection phase drew on interview material from the first author's doctoral dissertation (Boros 2024), which examined the decision-making processes of academic conference participants, including aspects related to bleisure. Between 2018 and 2023, a total of 41 interviews using purposive and snowball sampling methods were conducted with researchers, keynote speakers, and industry professionals who had attended at least one in-person international academic conference in the past five years and incorporated, or considered leisure elements. Travel frequency ranged from one to over six annual trips. Data saturation was reached when no new themes emerged. Interviews lasted about one hour, were recorded with consent, transcribed verbatim, and anonymised (from [D01] to [D41]). For this study, the dataset was re-analysed through

a sustainability and supply-demand lens, retaining only relevant segments and recoding them to match the current analytical framework.

3.2. Phase 2 – Service providers from the supply side

The second phase of data collection in this study focused on service providers in the business tourism sector. Between late 2024 and early 2025, a total of 46 semi-structured interviews were conducted with representatives of three key segments: hotels with business/conference facilities, event venues and conference centres, and business travel organisers (e.g., Professional Congress Organisers (PCOs), Destination Management Companies (DMCs), and corporate travel management firms). Participants, including general managers, event coordinators, sales directors, and travel consultants, were purposively selected for their decision-making roles, or direct client involvement. Interviews continued until theoretical saturation was reached, when no new themes emerged. This diverse sample provided insights across sub-sectors of Hungary's post-pandemic business tourism industry (Madeira et al. 2023). Interviews lasted 45–60 minutes, were recorded with consent, transcribed verbatim, and anonymised (from [S01] to [S46]).

3.3. Data analysis

Ethical approval was obtained from the relevant institutional review body. Participation in both phases of research was voluntary and based on informed consent. All interviewees were assured anonymity and could withdraw at any time. Due to the non-sensitive nature of the research topic and the professional profile of the participants, ethical risks were minimal. Data were stored securely, and no identifying information was linked to quotations or findings. All interview transcripts and coding files were stored on a secure, password-protected institutional server, accessible only to the research team. Backup copies were encrypted and kept on an external drive to prevent data loss.

Data analysis employed a qualitative thematic content analysis approach using NVivo software. Both inductive and deductive coding strategies were applied. Deductive codes were based on existing literature (e.g., bleisure motivations, sustainability considerations, barriers to adoption), while inductive coding allowed new patterns to emerge from the data. The two datasets (conference participants and service providers) were analysed separately to identify intra-group themes and then were compared so that we can explore cross-cutting and diverging perspectives.

The trustworthiness of the research was supported by clear documentation of coding decisions, consistency in the analytical process, member checking (sharing key findings with selected interviewees for confirmation), peer debriefing (consultation with academic colleagues experienced in qualitative tourism research), and researcher reflexivity throughout coding and interpretation.

4. DISCUSSION OF RESULTS

In this section, we present the key findings of our qualitative analyses and discuss the implications they offer for bleisure tourism practices and sustainability in Hungary.

4.1. Conference attendees' perspectives

Evidence derived from interviews conducted for a doctoral dissertation (Boros 2024) provide a basis for concluding that bleisure tourism is widely practised among academic conference attendees, even if the term itself is not commonly known. *“Conferences have a certain excursion-like aspect, where you feel that you are not exactly on holiday, but you are still breaking out of your routine a little, and you can focus on both work and personal matter.”* [D07] This framing of bleisure as a primarily business-driven experience with integrated leisure components aligns with the definitions outlined by Lichy and McLeay (2018) and Pinho and Marques (2021), who describe bleisure as a hybrid form of travel where professional obligations are combined with opportunities for personal enrichment. Although the practice is widespread, its environmental and sustainability implications were rarely articulated explicitly by participants, suggesting that awareness of such potential benefits remains low in the demand side.

Institutional support plays a crucial role in enabling such travel practices. As Çulfacı et al. (2024) argue, the availability of financial resources often shapes the feasibility of bleisure extensions. This was clearly reflected in the interviews, where participants mentioned receiving partial funding for transport, registration fees, and lower-cost accommodation. *“Support usually involves covering the registration fee if there is one, and they subsidise accommodation below a certain quality level. For instance, they support an apartment but not a hotel. Travel costs are also covered. However, additional expenses such as full-board catering, meals, and leisure programmes are not funded by the university.”* [D16]

“In Montréal, for example, they paid for the flight ticket, waived the registration fee, and covered

one or two nights of accommodation. I added three or four extra nights at my own expense, but it was at a hostel that was absolutely decent.” [D09]

Nevertheless, participants often identified administrative bureaucracy as a deterrent. *“Taking leave is not the issue because academic leave is more than sufficient. The problem is that when you prepare the necessary permits, you must justify in detail why you want to stay longer, and that makes it cumbersome.” [D15]* This challenge corresponds with the findings of Madeira et al. (2023), who emphasised the structural frictions that limit flexibility in institutional travel frameworks.

The destination’s attractiveness emerged as another key motivator, as shown in research by Chung et al. (2020) and López (2023), who emphasise the significance of place in travel decision-making. Several participants expressed a strong preference for locations with cultural, climatic, or leisure appeal. *“As I gain more professional experience, the location becomes increasingly important. I mean, I prefer an exotic, sunny destination where I can mix business with pleasure.” [D28]* For many, it was not only about adding leisure days but also about maximising the travel experience within the broader context of the destination.

This desire to explore was also shaped by the perception of what constitutes responsible participation. *“Whenever we travelled abroad, we always tried to spend at least an extra day or two if we were already there. For me, it was an expectation that I would participate in the conference and not just give my presentation and then spend three days sightseeing while the conference was still ongoing.” [D28]* Such reflections indicate a deliberate balance between fulfilling professional duties and seeking personal enrichment.

Conference organisers increasingly play a role in facilitating this balance. As noted by Sohaili et al. (2022), structured leisure components within events enhance the experiential value of travel. *“These programmes allow you to discover the cultural and gastronomic aspects of the destination, and their experiential and unique qualities are incredibly important.” [D01]* This view reinforces the growing emphasis on cultural immersion and destination uniqueness as core components of bleisure tourism.

Importantly, the personalisation of bleisure travel also extends to the involvement of family members. Several participants described travelling with relatives or planning trips around shared experiences. As Batala and Slevitch (2024) note, the inclusion of family-friendly elements is becoming an increasingly relevant feature in the evolving landscape of business travel. These practices reflect broader shifts in traveller priorities, particularly in

the post-pandemic era. Recent evidence shows that Hungarian travellers’ destination choices and leisure extensions evolved considerably during and after COVID-19, with shifts toward flexibility, safety, and sustainable options (Behringer et al. 2023). Flexibility, well-being, and meaningful engagement are gaining prominence over rigid itineraries and single-purpose travel (Ezeuduji 2024, Muller 2022).

In summary, the interviews indicate that bleisure tourism is not only widespread among conference attendees but also perceived as both professionally valuable and personally meaningful. While institutional and administrative factors shape the extent to which leisure can be integrated, the destination’s appeal and the traveller’s intention to derive deeper experiences are decisive. These findings reaffirm that bleisure tourism represents a dynamic response to shifting expectations within academic and professional mobility. While extending trips can theoretically reduce flight frequency and support slower, more sustainable travel patterns, such outcomes were incidental rather than deliberately planned by travellers.

4.2. Service providers’ perspectives

The qualitative interviews with service providers operating in the tourism and events sectors revealed a nuanced and evolving understanding of bleisure tourism. Although most respondents were familiar with the practice of combining business and leisure travel, the term “bleisure” itself remained largely unknown. As one hotel representative explained, *“I know the phenomenon, but not the term itself.” [S35]* *“I might know it, I just haven’t heard it referred to like that.” [S11]*

This lack of shared terminology has practical consequences: without a clear label for the segment, providers may overlook opportunities to design targeted packages, optimise marketing messages, or collect relevant performance data. This discrepancy reflects findings in recent literature, which note that terminology often lags behind practice in the adoption of hybrid tourism concepts (Lichy & McLeay 2018, Pinho & Marques 2021). Service providers reported that bleisure extensions typically last between one and two days, but may extend into full weekends, especially when family members accompany the traveller. This was exemplified by one respondent who noted: *“If the weekend falls in between, then it is typical that they plan it that way and stay for the whole weekend.” [S6]* The presence of leisure companions and extended stays underlines the growing importance of destination appeal, a factor well-documented in earlier studies on travel motivation (Madeira et al. 2023). In terms of preferred activities, providers frequently mentioned

sightseeing, cultural events, and gastronomy. “I think sightseeing is attractive for them, and definitely the cultural line, maybe a sports event or a concert” [S28], one interviewee remarked, while another pointed out that “Budapest is ideal, not just for sightseeing, but also for gastronomy and thermal spas.” [S33] Most sustainability measures mentioned—such as green accommodation preferences or local experience bundles—were exceptions rather than widespread practice and often emerged from marketing considerations rather than environmental commitments. These responses support the notion that bleisure travellers seek meaningful, experience-based value that goes beyond traditional business accommodation (Chung et al. 2020).

When discussing sustainability, providers showed an awareness of global trends but acknowledged that their own practices were still developing. “If guest expectations reach the point where they want to live sustainably and act for the environment, then it will be able to function. And we must meet the needs of our guests” [S10], one respondent stated, capturing the reactive nature of current strategies. While some firms have introduced basic sustainability guidelines, such as green accommodation preferences, these remain isolated cases rather than industry norms (ITILITE 2023).

Several providers recognised that bleisure can support sustainability through extended stays and fewer additional flights yet noted risks of higher resource use without proper management. Current offers—such as discounted extra nights, digital guides, and local experience bundles—are often marketing-driven rather than rooted in environmental commitment. Providers’ approaches can be grouped into four main categories: (1) accommodation and logistical flexibility, (2) integrated leisure packages, (3) sustainability-oriented initiatives, and (4) marketing and communication strategies.

While these can help reduce emissions, stimulate local economies, and foster cultural engagement, most respondents acknowledged that sustainability efforts are still at an early stage, with potential to align bleisure with sustainable tourism through extended, slower travel and fewer flights (Batala & Slevitch 2024, Ezeudji 2024). However, policies, partnerships, and strategic commitment remain underdeveloped, and the approach is largely reactive to guest expectations.

5. CONCLUSIONS

Bleisure tourism—the blending of business and leisure travel—has become a defining feature of the post-COVID era, and this study examined its

practice and sustainability implications in Hungary. Using a dual-perspective and mixed-methods approach, we analysed interviews with 41 academic conference attendees and 46 service providers in hotels, event venues, travel agencies, as well as conference organisers.

On the demand side, travellers extended business trips to save time and costs while gaining personal benefits such as cultural enrichment, relaxation, and family time. Employer support and simplified planning enhanced satisfaction, while bureaucratic procedures and rigid itineraries remained key barriers. On the supply side, Hungarian providers are increasingly aware of the bleisure trend, offering flexible check-in/out, curated excursions, and combined co-working-leisure options. However, sustainability integration—such as green transport partnerships or carbon-offset schemes—is still limited, with most initiatives in pilot stages.

Environmentally, extended stays can reduce the need for additional flights, though rebound effects may occur if they lead to more frequent leisure trips. Economically, longer visits diversify revenue streams and support SMEs; socially, they foster work-life balance and well-being but may contribute to overtourism without careful management. Similar trends are observed internationally – for example, in cities like Berlin and Singapore – where coordinated destination marketing, SME partnerships, and sustainable transport options are increasingly embedded in bleisure strategies, offering a benchmark for development in Hungary.

To realise bleisure tourism’s potential responsibly, employers should streamline approvals for eco-conscious extensions, providers should embed sustainability standards into offers, and policymakers should incentivise off-peak travel and community-based tourism. Ethical considerations also warrant attention, particularly regarding the use of publicly funded business trips for private leisure. Transparent policies and clear boundaries can mitigate reputational risks while supporting legitimate and sustainable extensions.

While the Hungarian conference context offers valuable insights, the non-representative sample, the time gap between data phases, and the qualitative focus limit generalisability. Future research should use larger, multi-industry samples, assess the long-term impact of remote work, and conduct detailed carbon footprint analyses. Overall, bleisure tourism reflects shifting traveller values and offers a pathway toward more integrated, rewarding, and sustainable business travel, provided that economic benefits are aligned with environmental responsibility and social well-being.

REFERENCES

- Batala, B. and Slevitch, L. (2024), "Keeping Two Balls in the Air: The Bleisure Travel Experience", *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 5(1), 100115. <https://doi.org/10.1016/j.annale.2023.100115>
- Behringer, Zs., Kulcsár, N., Hinek, M. and Tevely, T. (2023), "Changes in Tourist Decisions in the Shadow of the Global Crisis – How Travel Preferences and Consumer Priorities Evolved During COVID-19 and Beyond", *Marketing & Menedzsment*, 57(2), 61–70. <https://doi.org/10.15170/MM.2023.57.02.06>
- Boros, K. (2024), *The Evolution of the Decision-Making Process Among Participants of In-Person Academic Conferences: The Role of Tourism Destinations in Consumer Choice for Academic Association Conferences*. Doctoral Dissertation. Budapest: Corvinus University of Budapest Doctoral School of Business and Management.
- Boros, K. and Keller, K. (2023), "The Effects of Virtual Business Events on Attitudes and Behavioural Intentions of Generation Z", *Marketing & Menedzsment*, 57(3), 27–35. <https://doi.org/10.15170/MM.2023.57.03.03>
- Bréchemier, D., Hasenberg, J-P. and Zheng, R. (2021), *The Future of Long-Distance Mobility: How Covid Jolted Long-Distance Business Travel*. Roland Berger GmbH, <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/The-future-of-long-distance-mobility-How-Covid-jolted-long-distance-business.html> (Last download on 13 June 2025)
- Business Research Company (2025), *Bleisure Travel Global Market Report 2025*, [https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/bleisure-travel-global-market-report#:~:text=Bleisure%20Travel%20Market%20Size%202024,\(CAGR\)%20of%209.3%25](https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/bleisure-travel-global-market-report#:~:text=Bleisure%20Travel%20Market%20Size%202024,(CAGR)%20of%209.3%25) (Last download on 13 June 2025)
- Chung, J. Y., Choi, Y.-K., Yoo, B.-K. and Kim, S.-H. (2020), "Bleisure Tourism Experience Chain: Implications for Destination Marketing", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(3), 300–310. <https://doi.org/10.1080/10941665.2019.1708760>
- Culfaci, G., Onursoy, F. M. and Akın, M. H. (2024), "Business Travel and Bleisure Tourism: A Study on the Travel Motivations of Academics", *GSI Journals Serie A: Advancements in Tourism Recreation and Sports Sciences*, 7(2), 406–423. <https://doi.org/10.53353/atrss.1403738>
- Deloitte (2024), *Upward Climb with Uphill Struggles: 2024 Deloitte Corporate Travel Study*, https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/transportation/corporate-business-travel-survey-2024.html?utm_source (Last download on 13 June 2025)
- Dragomir, L., Gîrniceanu, A. and Mazilu, M. (2021), "Trends in Worldwide Tourism in 2020", *Quaestus*, 1(8), 28–41.
- Draper, A. K. (2004), "The Principles and Application of Qualitative Research", *Proceedings of the Nutrition Society*, 63(4), 641–646. <https://doi.org/10.1079/PNS2004397>
- Ezeuduji, I. O. (2024), "Bleisure Travel Reimagined: Implications for Research", in: Balkaran, R. and Hattingh, C. (eds.), *Proceedings of the 7th International Conference on Tourism Research*, London, UK: Academic Conferences International Limited Reading, 2–9. <https://doi.org/10.34190/ict.7.1.2194>
- Formádi, K., Ernst, I. and Lőrincz, K. (2021), „Fenntartható(bb) fesztiválok a pandémia idején – a balatoni fesztiválszervezők kihívásai és tapasztalatai”, *Marketing & Menedzsment*, 56(1), 81–92. <https://doi.org/10.15170/MM.2021.56.01.07>
- Global Business Travel Association (GBTA) (2022), *Long-term Global Business Travel Outlook Remains Strong but Omicron Variant Dampens Near-Term Momentum. COVID-19 Research and Travel Trends*, <https://www.gbta.org/long-term-global-business-travel-outlook-remains-strong-but-omicron-variant-dampens-near-term-momentum/> (Last download on 13 June 2025)
- Global Business Travel Association (GBTA) (2023), *Business Travel Industry Outlook Poll*, https://www.gbta.org/wp-content/uploads/HIGHLIGHTS_Business-Travel-Outlook-Poll-October-30-2023-FINAL.pdf?utm_source (Last download on 13 June 2025)
- GlobalData (2024), *Business Travel: Key Market Trends, Projects, Destinations, Challenges and Opportunities, 2025 Update*, <https://www.globaldata.com/store/report/business-travel-market-analysis/> (Last download on 13 June 2025)
- ITILITE (2023), *Business Travel Insights: Breaking Down the Costs of a Business Trip*, https://www.itilite.com/blog/business-travel-insights-costs-business-trip/?utm_source (Last download on 13 June 2025)
- King, N. (1994), "The Qualitative Research Interview", in: Cassell, C. and Symon, G. (eds.), *Qualitative Methods in Organizational Research: A Practical Guide*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.
- Lichy, J. and McLeay, F. (2018), "Bleisure: Motivations and Typologies", *Journal of Travel*

- and *Tourism Marketing*, 35(4), 517–530. <https://doi.org/10.1080/10548408.2017.1364206>
- Longhurst, R. (2016), “Semi-Structured Interviews and Focus Groups”, in Clifford, N., Cope, M., Gillespie, T. and French, S. (eds.), *Key Methods in Geography*, London, UK: Sage Publications Ltd.
- López, A. M. (2023), *Global Bleisure Travel Market Size Forecast 2023–2033*, <https://www.statista.com/statistics/1067847/bleisure-tourism-market-value-worldwide/> (Last download on 13 June 2025)
- Madeira, A. N., Rodrigues, R. I., Palrão, T. and Santos, V.R. (2023), “The Influence of Web Summit Attendees’ Age and Length of Stay on Leisure Activity Preferences and City Image”, *International Journal of Event and Festival Management*, 14(3), 326–343. <https://doi.org/10.1108/IJEFM-07-2022-0060>
- Muller, J. (2022), *Corporate Travel Recovery Snagged by New Concerns. Axios What’s Next*, <https://www.axios.com/2022/04/19/corporate-travel-recovery-snagged-by-new-concerns> (Last download on 13 June 2025)
- Müller, A. (2023), “Decarbonizing Business Travel: A Qualitative Exploration of the (Mis-) Alignment Between Knowledge Organizations’ Climate Strategies and Travel Practices”, *Journal of Sustainable Tourism*, 32(8), 1557–1583. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2247575>
- Nemes, N. and Happ, É. (2023), „A fenntarthatóság szempontjainak megjelenése a hazai turisztikai célú fejlesztési programokban”, *Turizmus Bulletin*, 23(1), 34–43. <https://doi.org/10.14267/TURBULL.2023v23n1.4>
- Nick, P. and Balogh, G. (2024), „Munka – átok vagy áldás? A munkaattitűd vizsgálata a különböző korcsoportok tekintetében”, *Marketing & Menedzsment*, 58(1), 46–54. <https://doi.org/10.15170/MM.2024.58.01.05>
- Pinho, M. and Marques, J. (2021), “The Bleisure Tourism Trend and the Potential for this Business-Leisure Symbiosis in Porto”, *Journal of Convention & Event Tourism*, 22(4), 346–362. <https://doi.org/10.1080/15470148.2021.1905575>
- Routespring (2024), *The Rise of Bleisure*, <https://routespring.com/the-rise-of-bleisure/> (Last download on 12 August 2025)
- Sohaili, N. L. M., Aminudin, N. and Amir, A. F. (2022), “Bleisure Motivation Towards Leisure Attraction: A Systematic Literature Review”, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(11), 910–922. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v12-i11/15626>
- Stoddard, J. E., Pollard, C. E. and Evans, M. R. (2012), “The Triple Bottom Line: A Framework for Sustainable Tourism Development”, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 13(3), 233–258. <https://doi.org/10.1080/15256480.2012.698173>
- Thomas, J. (2022), 77+ *Bleisure Travel Statistics [Updated 2022]*. Stratos Jet Charters, Inc., <https://www.stratosjets.com/blog/bleisure-travel-statistics/> (Last download on 13 June 2025)
- Tran, D. L. (2022), *Blurred Travel: Redefining Classic Travel Categories*. Travel and Mobility Tech (TNMT.com), <https://tnmt.com/blurred-travel/> (Last download on 13 June 2025)
- Wicker, P., Downward, P. and Rasciute, S. (2020), “Leisure Trips to the Natural Environment: Examining the Tradeoff between Economic and Environmental Impact”, *Leisure Sciences*, 45(3), 221–239. <https://doi.org/10.1080/01490400.2020.1813665>

A körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülése a különböző vállalati kultúrákban

Fekete-Berzsényi Hajnalka

Pannon Egyetem

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59.03.06>

A TANULMÁNY CÉLJA

A kutatás célja annak feltárása, hogy a körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülése szempontjából a vállalatok milyen klaszterekbe sorolhatók, illetve az egyes klaszterekbe való tartozás összefüggésben áll-e a vállalati kultúra különböző típusaival. Vizsgálja, hogy mely vállalati kultúrák hajlamosabbak integrálni a körforgásos elveket, és a kulturális jellemzők hogyan járulnak hozzá a fenntarthatósági célok eléréséhez.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A körforgásos gazdaság keretrendszerének mérendő követelményei mint környezeti célok kerültek górcső alá, úgymint a természeti erőforrások felhasználásának, a károsanyag-kibocsátás és az anyagveszteségek csökkentése, a megújuló és újrahasznosítható erőforrások arányának és a termékek élettartamának növelése. A vállalati kultúrák tipizálása a Cameron–Quinn modell alapján történt, melynek kategóriái: piac, klán, adhokrácia, hierarchia.

A kutatás kérdőíves felmérés keretében zajlott, 128 magyarországi vállalkozás körében. A statisztikai elemzések elvégzése a klaszterelemzés és a keresztábra-elemzés módszereivel történt.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülése szempontjából három szignifikánsan különböző klaszter rajzolódott ki a vizsgált mintában (Éljenjárók, Mérsékelték, Lemaradók).

Az eredmények alapján a klánkultúra támogatja leginkább a körforgásos célok érvényesülését, a klánkultúrájú vállalkozások az Éljenjárók klaszterével mutattak összefüggést.

GYAKORLATI JAVASLATOK

A Cameron–Quinn kultúrátípusok közül a klánkultúra elemei – úgymint az emberekkel való törődés, a vásárlók iránti érzékenység, a munkatársak szervezetéhez való elkötelezettségének növelése – támogatják a körforgásos célok meggyökerezését a szervezeteknél. A szervezeti kultúra alakítására hatással lévő és a fenntarthatósági célokat szem előtt tartó vezetők számára javasolt a domináns vállalati kultúrában a klán típusú elemek érvényesülését fokozni.

Kulcsszavak: körforgásos gazdaság, vállalati kultúra, Cameron–Quinn, szervezeti kultúra értékelő eszköz (OCAI), versengő értékek keretrendszere (CVF)

Köszönetnyilvánítás: A közlemény a TKP2021-NKTA-21 számú projekt keretében az Innovációs és Technológiai Minisztérium Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott támogatásával, a 2021. évi Tématerületi Kiválóság Program pályázati program finanszírozásában valósult meg.

BEVEZETÉS INTRODUCTION

A körforgásos gazdaság a lineáris szemléletű rendszerrel szemben kínál alternatívát (Neumanné & Varga-Dani 2021), elveinek megvalósítása támogatja a fenntartható fejlődés céljainak elérését, a gazdasági szereplők általi alkalmazásuk fontossága vitathatatlan. Kutatása beépült a vállalati stratégiákba és a tudományos gondolkodásba (Lengyel et al. 2021). A gyakorlati alkalmazások elterjedtségének mérésére a körforgásos mutatók széles skáláját fejlesztették ki, definíciója ugyanakkor a téma elterjedtsége okán nem egységes a szakirodalomban. Kirchherr et al. (2017) 114 definíció alapján megállapította, hogy a körforgásos gazdaság olyan gazdasági rendszer, amely az „élettartamvégi” (end of life) koncepciót, a lineáris gazdaságot váltja fel a termelési/elosztási és fogyasztási folyamatokban az anyagok csökkentésével, alternatív módon történő újrafelhasználásával, újrahasznosításával és visszanyerésével. Mikro-, mezo- és makroszinten valósulhat meg, célja, hogy támogassa a fenntartható fejlődést, a környezeti minőségét, a gazdasági jólétet és a társadalmi egyenlőséget a jelen és a jövő generációinak javára.

Jelen kutatás szempontjából fontos kérdés, hogy a körforgásos szemlélet és gyakorlat hogyan ültethető át a vállalati stratégiákba, célrendszerekbe. A szerző feltételezése szerint a gyakorlati megvalósításban fontos szerepet játszik az adott szervezet kultúrája. Az elterjedt kultúradefiníciók közül Schein (1997) meghatározása áll legközelebb a kutatás fókuszához, mely szerint a kultúra azon alapvető feltételek mintái, melyet a szervezet külső és belső problémái során tanult, és amelyek jól beváltak ahhoz, hogy elfogadják azokat, érvényesnek és működőképesnek tekintsek hasonló problémák esetén. A szervezeti magatartást a vállalati kultúra, értékek, attitűdök, hiedelmek és gyakorlatok együttesen határozzák meg (Benedek 2014). Jelen kutatás feltételezi, hogy a vállalati kultúra hatással van a fenntarthatóságra, azon belül pedig a körforgásos szemlélet kialakulására és hosszú távú fenntartására.

A szervezeti kultúrát Cameron –Quinn kultúramoddellje (OCAI – Organizational Culture Assessment Instrument) alapján vizsgálja a szerző, melynek alapját a versengő értékek keretrendszere adja (CVF – Competing Values Framework). A modell számos gyakorlati eredménnyel alátámasztott, validált eszközt biztosít a kutatásban a szervezeti kultúra diagnosztizálására, és a vállalati gyakorlat számára is hasznos információkat nyújt a kultúrafejlesztés kívánatos irányaira (Bognár & Gaál 2013). Hierarchia, piac, klán és adhokrácia kategóriákba sorolja be a kultúrátípusokat, ennek megfelelően beszélhetünk szabályorientált, célorientált, támogató és innovációorientált szervezetekről.

A kutatás kérdései:

A vállalatoknál milyen mértékben érvényesülnek célként a körforgásos gazdaság alapelvei? Elkülöníthetők-e szignifikánsan különböző csoportok a körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülése terén?

Van-e összefüggés a domináns vállalati kultúrák és a körforgásos gazdasággal kapcsolatos célok érvényesülése között?

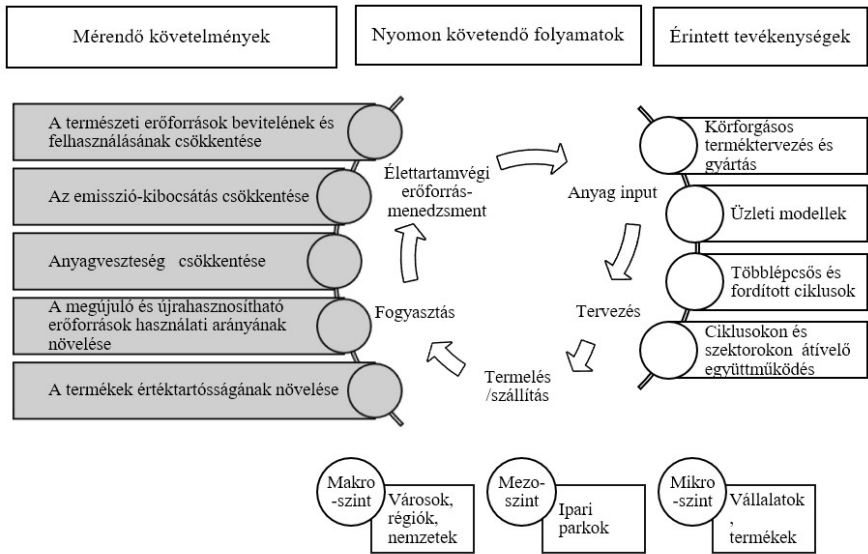
A tanulmány kiter a körforgásos gazdaság és a vállalati kultúrák szakirodalmára, kiemelten az empirikus kutatáshoz felhasznált keretrendszerekre, bemutatja az alkalmazott módszertant, a kutatás eredményeit és a levonható következtetéseket, gyakorlati javaslatokat, végül a kutatás korlátait és a további kutatási irányokat.

KÖRFORGÁSOS GAZDASÁG CIRCULAR ECONOMY

A körforgásos gazdaság paradigmája olyan új perspektívát vezet be a gazdasági életbe, ahol az elhasznált anyagokat és termékeket erőforrásnak és nem hulladéknak tekintik, az anyaghurok lezárása által a gazdasági növekedés szétválik az erőforrás-felhasználástól és a szennyezőanyag-kibocsátástól, aminek következménye a nyersanyag- és hulladékkezelési igény csökkentése (Elia et al. 2017). Jelentős javulást eredményezhet az anyagfelhasználás hatékonyságában, így nyereséges lehet a gyártók számára is (MacArthur 2013). Minél gyorsabban tér vissza egy termék a használatba, annál nagyobb a megtakarítás, ami megnyilvánul az anyagokban, munkaerőben, energiában, tőkében és a kapcsolódó externáliákban. A hatékonyságot növeli, ha egy terméket minél kevésbé kell megváltoztatni az újrafelhasználás, a felújítás és az újragyártás során, ennek paraméterei már a tervezési folyamat során meghatározódnak.

A körforgásos gazdaság gyökerei a fiziokrata közgazdaságtan, a környezetgazdaságtan, az ökológiai közgazdaságtan, az ipari ökológia és a rendszerelmélet. A környezetgazdaságtan a természeti erőforrások szűköségére és a környezetterhelésre koncentrált (Murray et al. 2015; Kuznetsova 2022). Az ipari ökológia és a rendszerelmélet a zárt ciklusú rendszereket és a gazdasági-környezeti összefüggéseket integrálja a modellbe (Angelis 2020; Murray et al. 2015; Skawińska & Zalewski 2018). Elia et al. (2017) kutatása a körforgásos gazdaságra való átmenet mérhetőségének hiányosságaira hívja fel a figyelmet, miszerint a körforgásos stratégiai értékelésére nincs egységes módszertan, különösen mikroszinten, valamint gyakran nem fedik le a körforgásos gazdaság minden dimenzióját. Modelljük egy négy szintű keretrendszert javasol. (1. ábra)

1. ábra: A körforgásos gazdaság keretrendszere
Figure 1. The circular economy framework



Forrás: Elia et al. (2017) alapján saját szerkesztés
Source: Based on Elia et al. (2017) edited by the author

A keretrendszer mérendő követelményei adják jelen kutatás körforgásos gazdasággal kapcsolatos részének alapját, mivel a szakirodalomban található számos keretrendszer és mutatószámrendszer közül a legátfogóbbak között található (Kozma et al. 2021). A mérendő követelmények 5 tényezője:

1. A természeti erőforrások beszerzésének és felhasználásának csökkentése: a fő cél a természetes ökoszisztémának a lineáris gazdasági modell által okozott eróziójának csökkentése azáltal, hogy kevesebb erőforrásból magasabb értéket hozunk létre. Egyenes következménye a természeti erőforrások hatékonyabb megőrzése a nyersanyagok, a víz és az energia hatékony felhasználásával.
2. A szennyezőanyag-kibocsátás csökkentése: a közvetlen és a közvetett emissziókra vonatkozik.
3. Az anyagvesztések csökkentése: a termékek és anyagok visszanyerését és újrahasznosítását szolgáló, zárt hurkú modellek megvalósítása. A fordított (visszafelé irányuló) áramlások keresztül lehetővé teszi a hulladékképződés megelőzését, az égetés és a hulladéklerakás minimalizálását, valamint az energia- és anyagvesztések csökkentését.
4. A megújuló és újrahasznosítható erőforrások arányának növelése által a károsanyag-kibocsátás csökkentése.
5. A termékek értékretartósságának növelése: a termékek élettartamának meghosszabbításával, a terméktulajdonlást helyettesítő új, felhasználás-orientált szolgáltatásokra épülő üzleti modellek bevezetésével, az anyagok nagyfokú újrahasznosításával, a késztermékek komponensként való újrahasználásával valósítható meg.

SZERVEZETI KULTÚRA TIPO-LÓGIÁK

ORGANIZATIONAL CULTURE

TYPOLOGIES

A szervezeti kultúra aspektusainak felismerése és megértése potenciálisan pozitív hatást gyakorolhat a szervezet eredményeire (Adeinat & Abdulfatah 2019). A kultúra messzemenő hatást gyakorol más változókra, ezért mérése elengedhetetlen a kulturális változás folyamatának összefüggésében (Rajaa & Ghazlani 2024). Ez az összefüggés jelen tanulmány feltételezése szerint a fenntarthatósággal kapcsolatban is megnyilvánul.

A szervezeti kultúratipológiák eltérő szempontok alapján kategorizálják a szervezetek működési sajátosságait. Az egyik legismertebb modell Handy (1985) tipológiája, mely szerint a szervezetek négy kulturális típusba sorolhatók. A hatalomkultúra egy központi vezető köré épül, aki informálisan irányítja a szervezetet, miközben gyors döntéshozatalt és alacsony bürokratizáltságot biztosít. Ezzel szemben a szerepkultúra erősen formalizált, szabályokra és előre meghatározott eljárásokra épül, inkább stabil, bürokratikus szervezetekre jellemző. A feladatcultúra projektek köré szerveződik, nagyfokú rugalmasságot és autonómiát biztosít a munkatársak számára. A személykultúra esetében az egyéni érdekek és fejlődési lehetőségek kerülnek előtérbe, a szervezet inkább támogató környezetként funkcionál, mint hierarchikus struktúráként.

Trompenaars és Hampden-Turner (2002) kultúramodellje az emberek szervezeten belüli orientációját és a szervezeti struktúra vertikálisát helyezi a középpontba. A család típusú kultúra hatalomorientált, hierarchikus, ugyanakkor emberközpontú, ahol a vezető gondoskodó szerepet tölt be. Az Eiffel-torony-kultúra ezzel szemben szereporientált és bürokratikus, ahol a szervezeti hierarchia és a szigorúan meghatározott szabályok dominálnak. Az irányított rakéta-kultúra projektalapú és teljesítményorientált, az egyéni szakértelmet és eredményességet helyezi előtérbe. Az inkubátorkultúra pedig innovációközpontú és kreativitást támogató, amely lehetőséget biztosít az egyéni önmegvalósításra.

Morgan (1986) megközelítése a szervezetek metaforikus leírására épül, amely szerint a szervezeti kultúrák két alapvető típusa különíthető el. A mechanikus kultúra a szervezetet gépként kezeli, ahol minden folyamat előre meghatározott szabályok mentén működik. Ezzel szemben az organikus kultúra egy élő szervezethez hasonlítható, amely folyamatosan alkalmazkodik a változó környezeti feltételekhez, miközben az informális kapcsolatok és a rugalmasság kiemelt szerepet kapnak.

Cameron és Quinn (2006) versengő értékek modellje (CVF) a szervezeti kultúra mérésének egyik legismertebb és legszélesebb körben alkalmazott keretrendszere. Két ellentétes dimenziót jelöl ki: egyik tengelyén a rugalmasság versus stabilitás és kontroll, a másikon a belső fókusz és az integráció versus külső fókusz és differenciálás áll szemben. A modell a két dimenzió mentén négy kultúratípust különböztet meg. A hierarchiakultúra szabályorientált, bürokratikus környezetet teremt, ahol a stabilitás, a kontroll és a formalizált eljárások dominálnak. A piackultúra teljesítményközpontú és versenyorientált, ahol a szervezet célja a piaci siker és az eredményesség. A klánkultúra ezzel szemben családias,

együttműködésre építő szervezeti működést képvisel, amelyben a lojalitás és a közös értékek meghatározó szerepet játszanak. Az adhokráciakultúra az innovációt és a gyors alkalmazkodást ösztönzi, rugalmas, dinamikus fejlődő szervezeti struktúrát biztosítva.

A kutatás során a Cameron–Quinn modell került alkalmazásra, mivel ez az egyik legszélesebb körben alkalmazott és empirikusan validált szervezeti kultúramodell, a szervezetek különböző kulturális sajátosságainak feltérképezésére. Számos korábbi kutatás kitért hasznosságára a szervezeti kultúra és más változók közötti kapcsolatok vizsgálatában (Szabó & Csepregi 2015; Chandler et al. 2017; Csepregi & Pauluzzo 2017; Csepregi 2024; Bognár & Rácskay 2024). Megbízhatóságát, érvényességét és robusztusságát mélyreható empirikus bizonyítékokon alapuló elemzések támasztják alá (Rajaa & Ghazlani 2024). Nagy előnye, hogy a szervezeti kultúra mérésére objektív és könnyen alkalmazható diagnosztikai eszközt, az OCAI kérdőívet biztosítja, ezáltal gyakorlatorientált és jól operacionalizálható eszközt ad a kutató kezébe.

A KÖRFORGÁSOS GAZDASÁG ÉS A SZERVEZETI KULTÚRA ÖSSZEFÜGGÉSEI *THE LINKAGES BETWEEN THE CIRCULAR ECONOMY AND ORGANIZATIONAL CULTURE*

A szervezeti kultúra az íratlan és ki nem mondott irányelvek általános keretét képezi (Bertassini et al. 2021; Cameron & Quinn 2011), szoros kapcsolatban áll a szervezeti eredményekkel, a szervezeti együttműködési hajlandósággal és a változásra való készséggel. A megfelelő vállalati kultúra és stratégia ösztönzi a cégeket a fenntarthatóbb gyakorlatok vállalására (Amui et al. 2017; Chen et al. 2019), kondicionálja a fenntarthatósági áttállást és a fenntartható gyakorlatok bevezetését és megvalósítását (Bertassini et al. 2021; Smircich 2017), beleértve az ökoinnovációra és a körforgásos gyakorlatokra vonatkozó döntéseket is. Vitathatatlan annak fontossága, hogy a vezetők olyan szervezeti kultúrát teremtsenek, amelyben a fenntarthatóságot nem csupán megfelelési követelménynek, hanem alapvető üzleti stratégiának tekintik (Schein 2010). Ferreira et al. (2022) eredményei azt mutatják, hogy az innovációt és a termékkifejlesztést támogató adhokráciakultúra, valamint az együttműködést és a csapatomunkát támogató klánkultúra a körforgásos vállalkozások fontos jellemzői.

ANYAG ÉS MÓDSZER MATERIAL AND METHOD

A kutatási kérdések és a szakirodalom tükrében a következő hipotézisek kerültek megfogalmazásra:

H1: A vállalatoknál eltérő mértékben érvényesülnek célként a körforgásos gazdaság alapelvei.

H2: A domináns vállalati kultúrák és a körforgásos gazdasággal kapcsolatos célok érvényesülése között összefüggés van.

A hipotézisek igazolására kérdőíves megkérdezés keretében került sor. A megkérdezettek kiválasztása nem valószínűségi alapon történt, hanem a szerző által ismert 15 vállalatvezető továbbította a kérdőívet további vezetőknek. Így különböző méretű és különböző iparágakban tevékenykedő cégek válaszoltak a kérdőív kérdéseire. A teljesen kitöltött kérdőívek száma 128 db. A válaszadók legnagyobb része a szolgáltatás (33,61%), a feldolgozóipar (20,49%), a kereskedelem (19,67%) és az építőipar (11,48%) nemzetgazdasági ágaiban tevékenykedik. A vizsgált vállalkozások méret szerinti megoszlása tekintetében a nagyvállalkozások 35,71%, a kis- és középvállalatok 34,13%, míg a mikrovállalkozások 30,16%-os súlyt képviselnek.

A körforgásos gazdaság alapelveinek célként való érvényesülését vállalatuknál 1–6-ig terjedő Likert-skálán értékelték a válaszadók az 1. táblázatban látható változók mentén. A vizsgált vállalatok csoportosítása klaszterelemzéssel történt, melynek előnye, hogy a hasonló megfigyelési egységek azonos csoportba kerülnek, és a klaszterváltozók felhasználásával további vizsgálatok folytathatók le. Az elemzés során megtörtént a klaszterelemzés érvényességének ellenőrzése, az F-statisztika szignifikanciaszintje alapján megállapítható, hogy a létrehozott klaszterek középpontjai szignifikánsan különböznek-e egymástól. A szervezeti kultúrák vonatkozásában nem volt szükség klaszterelemzésre, hiszen az OCAI módszertana biztosítja az uralkodó

kultúrátípusokba való besorolást. Cameron és Quinn hat kérdéskör mentén vizsgálja egy adott szervezet kultúráját, mely alapján meghatározható, hogy az adott szervezetre négy szervezeti kultúrátípus (piac, klán, adhokrácia, hierarchia) közül melyik a leginkább jellemző. A szervezeti kultúra értékelésére a kutatás során ez a négy változó szolgált.

A körforgásos célok érvényesülése mint klaszterváltozók és az egyes kultúrátípusokba való tartozás közti összefüggések vizsgálata keresztábrala-elemzéssel történt. Az elemzés során megtörtént a khi-négyzet statisztikák szignifikanciaszintjének és a korrigált standardizált reziduumok vizsgálata, melyek segítségével megállapítható, hogy a vizsgált változók között létezik-e szignifikáns kapcsolat. A Phi, a Cramer's V, és a kontingenciaegyütthatók a kapcsolat erősségét vizsgálják, értékük 0 és 1 között mozog (kivéve a Phi, ami -1 és +1 között mozog).

EREDMÉNYEK RESULTS

A körforgásos gazdaság alapelveinek célként való érvényesülése

Implementing the principles of the circular economy as a goal

A körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülése tekintetében három klaszter jött létre a vizsgált vállalkozások körében: az Élénjárók, a Mérsékelték és a Lemaradók klasztere. A klaszterközéppontok mind az öt klaszterképző-változó mentén szignifikánsan különböznek (az F statisztika szignifikanciaszintje minden esetben 0. Az eredményeket az 1. táblázat szemlélteti. A könnyebb értelmezhetőség érdekében a klaszterek képzése standardizált változókkal történt, melyek várható értéke nulla, így az ehhez viszonyított eltérésekkel jellemezhetők az egyes klaszterek.

1. táblázat: Klaszterek a körforgásos gazdaság alapelveinek célként való érvényesülése alapján
Table 1. Clusters formed on the basis of the principles of the circular economy as a goal

Klaszterképző változók	Klaszterek		
	Élénjárók	Mérsékelték	Lemaradók
A természeti erőforrások bevitelének és felhasználásának csökkentése	0,8545	-0,4834	-0,9155
A megújuló és újrahasznosítható erőforrások használati arányának növelése	0,7797	-0,3932	-0,868
Az emisszió-kibocsátás csökkentése	0,8640	-0,3	-1,4079
Anyagvesztés csökkentése	0,611	0,0417	-1,7246
A termékek élettartamának növelése	0,5997	-0,138	-1,3099

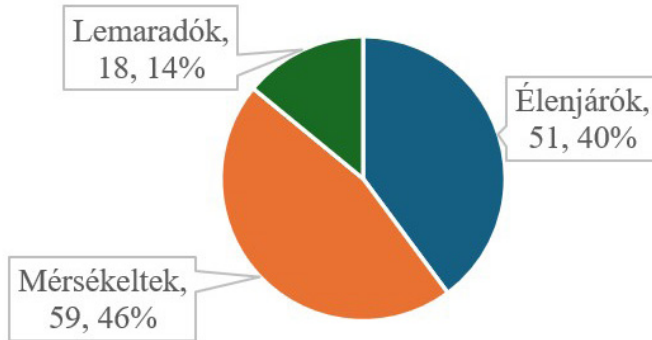
Az Élenjárók klaszterében a körforgásos gazdaság összes alapelve markánsan, a többi vállalatnál erősebben érvényesül célként, a vizsgált vállalkozások 40%-a tartozik a csoportba.

A Mérsékelték vállalatai nagyon minimális mértékben térnek el az átlagtól negatív irányba, kivéve az anyagvesztés csökkenésének célként való érvényesülése a várható érték körül. Tehát már ők is érzik a körforgásos célok költségcsökkentő és haté-

konyságnövelő hatását. A vizsgált vállalatok többsége (46%) tartozik ide, ahol a körforgásos alapelvek célként való érvényesülése a várható érték körüli.

A Lemaradók klaszterében az összes alapelvek célként való érvényesülése mélyen erősen a várható érték alatt mozog. A vizsgált minta 14%-át képviseli ez a csoport, melynek elkötelezettsége a körforgásos elvek irányába messze elmarad a vállalatok átlagától.

2. ábra: A körforgásos célorientáció klaszterek elemszáma
Figure 2. Number of elements of circular goal orientation clusters

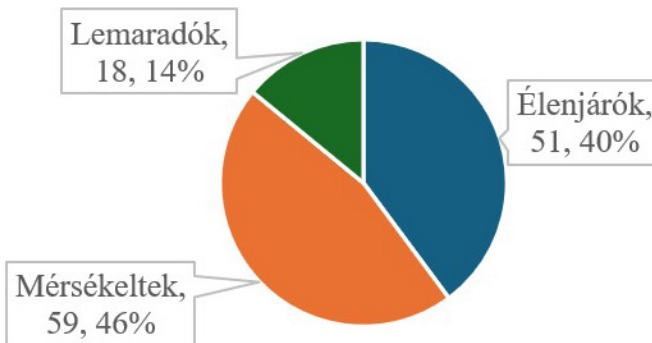


Vállalati kultúrák a vizsgált mintában *Corporate cultures in the studied sample*

A jelenlegi és az öt éven belül kíváncsún tartott kultúrátípusok alapján megállapítható, hogy a vállalatok többségében (47%) jelenleg a klán az uralkodó kultúrátípus, amelyet a hierarchiakultúra (25%) követ, tőle nem sokkal lemaradva pedig a piackultúra (24%) a domináns. A mintában nagyon alacsony

a domináns adhokrácia jelenléte (4%). Kíváncos kultúra tekintetében a klánkultúra felé való elmozdulást tartják a vállalatok a jövőre nézve előnyösnek, a jelenlegi 47%-kal szemben 57% az aránya, nagyobb mértékben a hierarchia- (25%-ról 17%-ra csökkent az aránya) és kisebb részben a piackultúra (24%-ról 22%) rovására. Az adhokratikus kultúra 4 vállalatnál uralkodó a vizsgált mintában, a kíváncsos kultúrában minimálisan magasabb az arány, ami 5 vállalatot jelent.

3. ábra: Uralkodó kultúrátípusok a vizsgált mintában
Figure 3. Dominant culture types in the sample studied



Az összefüggésvizsgálatok eredményei *Results of correlation studies*

A válaszadók uralkodó kultúratípusokba való besorolását követően a körforgásos célorientációval való összefüggések kerültek vizsgálatra a keresztábla-elemzés alkalmazásával, melyben a korrigált reziduumok (AR – Adjusted Residual) értéke mutatja a kapcsolat meglétét (2 feletti érték), vagy kizárja azt (-2 alatti érték). Megállapíthatjuk, hogy összefüggés van a körforgásos klaszterek közül az Élenjárók klaszterébe való tartozás és a dominánsan klánkul-

túrájú vállalatok között. (2. táblázat) Bizonyosan nincs összefüggés a klánkultúra és a Mérsékelték klaszterébe való tartozás között. Az adhokratikus kultúra és az Élenjárók klaszterébe való tartozás között is összefüggést mutat a keresztábla, de ebből a tényből nem vonhatunk le általánosítható következtetést az adhokrácia mint uralkodó kultúratípus alacsony elemszáma miatt. A piac mint domináns kultúra és az Élenjárók klaszterébe való tartozás között bizonyosan nincs összefüggés.

2. táblázat: A körforgásos klaszterek és a kultúratípusok összefüggései
Table 2. Relationships between circular clusters and culture types

Jelenlegi kultúra		Körforgásos klaszterek		
		Élenjárók	Mérsékelték	Lemaradók
Klán	% Klán	53,7%	35,2%	11,1%
	% Körforgásos klaszter	56,9%	32,2%	33,3%
	AR	2,7	-2,1	-0,8
Adhokrácia	% Adhokrácia	100,0%	0%	0%
	% Körforgásos klaszter	5,9%	0%	0%
	AR	2,2	-1,6	-0,7
Piac	% Piac	21,4%	53,6%	25,0%
	% Körforgásos klaszter	11,8%	25,4%	38,9%
	AR	-2,3	0,9	1,9
Hierarchia	% Hierarchia	27,6%	58,6%	13,8%
	% Körforgásos klaszter	15,7%	28,8%	22,2%
	AR	-1,5	1,5	0

A keresztáblából megállapítható, hogy a klán-domináns kultúrájú vállalatok többsége (53,7%-a) az Élenjárók klaszterébe tartozik a körforgásos célok érvényesülése szempontjából. A körforgásos klaszterek felől nézve pedig az Élenjárók legtöbbjében (56,9%-ában) az uralkodó kultúratípus a klán. A piacdomináns kultúrával jellemezhető vállalatok legnagyobb része (53,6%-a) a Mérsékelték klaszterébe tartozik, de az AR nem igazolta a kapcsolat meglétét. A piakultúrájú vállalatokban a következő legnagyobb arányt a Lemaradók klaszterébe tartozó vállalatok (25%) alkotják. Az AR itt sem mutatott összefüggést, de értéke igen közel áll 2-höz, a kutatás elemszámának növelésével valószínűsíthetően itt is kimutatható lenne összefüggés. A hierarchia kultúrájú vállalatok legnagyobb része a Mérsékelték klaszterébe tartozik a körforgásos célorientáció szempontjából (58,6%), de az AR alapján ezen a mintán nem igazolható az összefüggés.

Az AR-en kívül a Pearson féle χ^2 statisztika ($p=0,031$) és a valószínűségi arány ($p=0,021$) szignifikáns eredményei ($p<0,05$) alátámasztják az ösz-

szefüggést az uralkodó kultúratípus és a körforgásos célorientáció egyes klasztereibe való tartozás között. A Cramer's V (0,257) és a kontingenciaegyütt-ható (0,342) értékei alapján ez a kapcsolat közepes mértékű, mindkét mutató szignifikáns.

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK *CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS*

Az Élenjárók klaszterében a körforgásos gazdaság mind az öt alapelve kiemelkedő mértékben érvényesül célként, elkötelezték a körforgásos gazdaság szemléletének gyakorlati alkalmazásában. A Mérsékelték klaszterének vállalatai átlagosnak mondhatók a környezeti célok többségének érvényesülésében, de már érzik a körforgásos elvek költségcsökkentő hatását, hiszen egyre nagyobb mértékben törekszenek az anyagveszteségek csökkentésére. A Lemaradók klaszterének vállalatai viszont még egyáltalán nem emelték át gyakorlatukba

a környezeti szemléletet. A hipotézisek közül bizonyítást nyert, így tézisként megfogalmazható, hogy a vállalatoknál eltérő mértékben érvényesülnek célként a körforgásos gazdaság alapelvei célként. A kutatás során a vállalatok környezeti célorientáció alapján szignifikánsan különböző klaszterekbe történő besorolása is megtörtént. A második hipotézis is igazolást nyert, miszerint a domináns vállalati kultúrák és a körforgásos gazdasággal kapcsolatos célok érvényesülése között összefüggés van. A kutatás további eredményeként tézisként megfogalmazhatjuk, hogy a klánkultúra támogatja a körforgásos célok érvényesülését, a klánkultúrájú vállalkozások a körforgásos célok érvényesülésének tekintetében az Élénjárók klaszterével mutatnak összefüggést.

A fenntarthatósági törekvéseket és a körforgásos elveket a vállalatoknál meggyökereztetni szándékozó és a vállalati kultúrára hatással bíró gyakorló vezetők számára javasolt a domináns vállalati kultúrában a klán típusú elemek érvényesülését fokozni. A vállalati célszisztemekbe való egyre markánsabb beépülést az egyre erősödő törvényi előírások és beszámolási rendszerek (ESG jelentés, Fenntarthatósági jelentés) követelményeinek való megfelelésen túl az egyre kifejezettebben megnyilvánuló piaci és vevői igények is indukálják, a fenntarthatóság mára a vállalatok sikerének elengedhetetlen felétele.

ÖSSZEFOGLALÁS SUMMARY

A tanulmányban alátámasztásra került, hogy az OCAI modellben visszatükröződő uralkodó szervezeti értékek, az egyes kultúrátípusokhoz kapcsolódó stratégiai prioritások kapcsolatban állnak a körforgásos gazdaság alapelveinek és ezáltal a fenntarthatósági kritériumoknak célként való érvényesülésével a szervezetben. Számos mutató alapján megállapításra került, hogy az egyes kultúrátípusok és a körforgásos klaszterek között szignifikáns közepes mértékű kapcsolat van.

A szervezeti kultúra számos aspektusát érinti a vállalatok teljesítményének, jelen kutatás a fenntarthatóságot támogató körforgásos elvek érvényesülésével való kapcsolatot támasztotta alá. A vizsgált mintán az uralkodó klánkultúrájú vállalatok klasztere a körforgásos gazdaság alapelveinek érvényesülését mint célt kifejezetten meghatározó vállalatok csoportjával mutatott összefüggést. A domináns szervezeti kultúrában körforgásos célok érvényesülése érdekében javasolt a klán típusú elemek fokozása. Az OCAI által előrejelzett kíváncsi kultúrák ettől függetlenül is a klán típusú elemek erősödését vetítik elő.

A KUTATÁS KORLÁTAI ÉS JÖVŐBENI KUTATÁSI IRÁNYOK RESEARCH LIMITATIONS AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS

A kutatás korlátjaként és jövőbeni kutatási irányként a vizsgált elemszám növelése kívánatos, mellyel az eredmények általánosíthatóbb kiterjesztése érhető el a többi kultúrátípusra is. Jelen kutatás eredményeinek tükrében várható a domináns piackultúra és a Lemaradók klasztere közötti, valamint a hierarchiakultúra és a Mérsékelteltek közti kapcsolat igazolása.

HIVATKOZÁSOK REFERENCES

- Adeinat, I. M. and Abdulfatah, F. H. (2019), "Organizational culture and knowledge management processes: case study in a public university", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(1), 35–53. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-05-2018-0041>
- Amui, L. B. L., Jabbour, C. J. C., de Sousa Jabbour, A. B. L. and Kannan, D. (2017), "Sustainability as a dynamic organizational capability: a systematic review and a future agenda toward a sustainable transition", *Journal of Cleaner Production*, 142, 308–322. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.07.103>
- Benedek, P. (2014), „Compliance menedzsment HR szemmel”, *Munkaügyi Szemle Online*, 58(5), 50–61.
- Bognár, F. és Gaál, Z. (2013), „A beszállítói kapcsolatok megbízhatósági és karbantartási konzekvenciái”, *Vezetéstudomány*, 44 (különszám), 14–21.
- Bertassini, A. C., Ometto, A. R., Severengiz, S. and Gerolamo, M. C. (2021), "Circular economy and sustainability: The role of organizational behaviour in the transition journey", *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 3160–3193. <https://doi.org/10.1002/bse.2796>
- Bognár, F. és Rácskay, J. (2024), „A Versengő Értékek Keretrendszerének szerepe a szervezeti kultúra felmérésében”, in: Csepregi, A., Szentes, B. (ed.), *A digitalizáció hatása a XXI. századi karbantartásban nemzetközi konferencia kiadványa*, Veszprém, Pannon Egyetemi Kiadó, 2024, 79–89.
- Cameron, K. S. and Quinn, R. E. (2011), *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.), San Francisco, Jossey-Bass, 2011.
- Chandler, N., Csepregi, A. and Heidrich, B. (2018), "The world I know: knowledge sharing and

- subcultures in large complex organisations”, in: Elena-Mădălina Vătămănescu, Florina Magdalena Pinzaru (eds.), *Knowledge Management in the Sharing Economy: Cross-Sectoral Insights into the Future of Competitive Advantage*, Springer, 2018, 117–143. https://doi.org/10.1007/978-3-319-66890-1_7
- Chen, Y. S., Lin, S. H., Lin, C. Y., Hung, S. T., Chang, C. W. and Huang, C. W. (2019), “Improving green product development performance from green vision and organizational culture perspectives”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 222–231. <https://doi.org/10.1002/csr.1794>
- Csepregi, A. (2024), “Different levels of culture: Organizational culture and other culture levels”, in: Csepregi, A., Benedek, P. (eds.), *Organizational Culture in the Fields of Management and Organizational Sciences and Business Life: Book of Conference Proceeding*, Hungary, Wekerle Business School, 2024, 25–34.
- Csepregi, A. and Pauluzzo, R. (2017), “Project organizations and different levels of culture in Hungary and Italy”, in: Blaskovics, B., Deák, Cs. (eds.), *Chapters from the Academic Aspect of Project Management-Research and Teaching Methodologies*, Budapest, PMUni – International Network for Professional Education and Research in Process and Project Management, 2017, 68–85.
- De Angelis, R. (2021), “Circular economy: laying the foundations for conceptual and theoretical development in management studies”, *Management Decision*, 59(6), 1209–1227. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2019-0587>
- Elia, V., Gnoni, M. G. and Tornese, F. (2017), “Measuring circular economy strategies through index methods: A critical analysis”, *Journal of cleaner production*, 142, 2741–2751. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.196>
- Ferreira, C. dos S., Gomes, G. M., Natalense, J. C., Roiz, G. A., Ometto, A. R. and Gerolamo, M. C. (2022), “Mapping organizational culture in the context of a circular economy: A case study for a Brazilian company”, *Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas*, 17(1), 19–45. <https://doi.org/10.15675/gepros.v17i1.2763>
- Kiefer, C. P., Carrillo-Hermosilla, J. and Rio, del P. (2024), “How does corporate environmental culture enable the eco-innovation transition of firms towards the circular economy?”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(6), 5911–5937. <https://doi.org/10.1002/csr.2888>
- Kirchherr, J., Reike, D. and Hekkert, M. (2017), “Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions”, *Resources, conservation and recycling*, 127, 221–232. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.09.005>
- Kozma, D. E., Molnár, K. és Molnár, T. (2021), „Rangsoroljunk vagy nem? A körforgásos gazdaság mérési lehetőségei és azok összehasonlítása az EU-tagországokban”, *Vezetéstudomány–Budapest Management Review*, 52(8–9), 63–77. <https://doi.org/10.14267/veztud.2021.09.05>
- Kuznetsova, D. (2022), “Antecedents and origins of the circular economy research area in the history of economic thought”, *Journal of Economic Regulation*, 13(3), 29–52. <https://doi.org/10.17835/2078-5429.2022.13.3.029-052>
- Lengyel, P., Bai, A., Gabnai, Z., Mustafa, O. M. A., Balogh, P., Péter, E., Tóth – Kaszás, N. and Németh, K. (2021), “Development of the concept of circular supply chain management – a systematic review”, *Processes*, 9(10), 1740. <https://doi.org/10.3390/pr9101740>
- MacArthur, E. (2013), “Towards the circular economy”, *Journal of Industrial Ecology*, 2(1), 23–44. https://www.werktrends.nl/app/uploads/2015/06/Rapport_McKinsey-Towards_A_Circular_Economy.pdf [letöltés ideje: 2025.10.01.]
- Murray, A., Skene, K. and Haynes, K. (2017), “The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context”, *Journal of Business Ethics*, 140, 369–380 <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2693-2>
- Neumanné Virág, I. és Varga-Dani, B. (2021), „Fenntarthatóság és körforgásos gazdaság szemlélete a Balaton Turisztikai Térségben”, *Comitatus: Önkormányzati szemle*, 31(239), 150–162.
- Rajaa, O. and El Ghazlani, M. (2024), “Exploring the Organizational Culture Assessment and validation of the Cameron and Quinn’s Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)”, *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociale*, 9(2), 312–343.
- Schein, E. H. (2010), *Organizational culture and leadership* (Vol. 2), John Wiley & Sons, 2010.
- Smircich, L. (2017), “Concepts of culture and organizational analysis”, in: Jiménez, Alberto Corsín (ed.), *The anthropology of organisations*, Routledge, 2017, 255–274.
- Skawińska, E. and Zalewski, R. (2018), “Circular Economy as a Management Model in the Paradigm of Sustainable Development”, *Management*, 22(2), 217–233. <https://doi.org/10.2478/manment-2018-0034>
- Szabó, L. and Csepregi, A. (2015), “Project organizations and their present and preferred culture”, *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 3(4), 589–608.

Dr. Fekete-Berzsenyi Hajnalka, egyetemi docens
fekete-berzsenyi.hajnalka@gtk.uni-pannon.hu

Pannon Egyetem Gazdaságtudományi Kar

The implementation of the principles of the circular economy in different corporate cultures

THE AIM OF THE PAPER

The aim of the research is to find out which clusters companies can be classified into in terms of the application of the principles of the circular economy and whether belonging to a cluster is related to different types of corporate culture. The study examines which corporate cultures are more likely to integrate circular principles and thus how cultural characteristics contribute to achieving sustainability goals.

METHODOLOGY

The measurable requirements of the circular economy framework were examined as environmental goals, such as reducing the use of natural resources, emissions and material losses, increasing the use of renewable and recyclable resources and the durability of products. Corporate cultures were typified based on the Cameron-Quinn model, with the categories: market, clan, adhocracy, hierarchy. The research was conducted as a questionnaire survey among 128 Hungarian enterprises. The statistical analyses were implemented using cluster analysis and cross-tabulation analysis methods.

MOST IMPORTANT RESULTS

Three significantly different clusters of circular economy principles were identified in the sample (Leaders, Moderates, Laggards).

The results of the research show that the clan culture supports the circular objectives, and that enterprises with a clan culture are associated with the cluster of the Leaders.

RECOMMENDATIONS

Among the Cameron-Quinn culture types, elements of clan culture, such as caring for people instead of pursuing profit, sensitivity to customers, and increasing employee commitment to the organization, support the embedding of sustainability and circular economy goals in organizations. It is recommended that leaders who are influential in shaping organizational culture and keep sustainability goals in mind are encouraged to increase the prevalence of clan-type elements in the dominant corporate culture.

Keywords: circular economy, corporate culture, Cameron – Quinn, OCAI - Organizational Culture Assessment Instrument, CVF - Competing Values Framework

Bitcoin-buborékok kialakulása

Antal-Molnár Nikolett

Pécsi Tudományegyetem

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59.03.07>

A TANULMÁNY CÉLJA

A tanulmány célja a Bitcoin buborékok kialakulásának vizsgálata, megértése. A buborékok erős hasonlóságot mutatnak a Gartner-féle hype-görbe alakjával, ezért az egyes buborékok és a hype-görbe kapcsolata is ismertetésre kerül. Ezek mellett a Bitcoin-buborékok kialakulását elősegítő tényezők feltárására törekedtünk.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A Bitcoin árfolyamának historikus adatait elemeztük, melyek alapján a buborékok kirajzolódnak. A buborékok létezésének alátámasztására, illetve a Gartner-féle hype-görbével való azonosítás érdekében kiszámoltuk az egyes buborékok különböző időszakaihoz tartozó kockázatokat, hozamokat is. Illesztettük a hype-görbét a Bitcoin árfolyamának alakulására, illetve a korrelációs kapcsolatot is vizsgáltuk.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

A szórásból számított kockázatok, illetve a relatív szórások is alátámasztották a feltételezést, mely szerint az egyes Bitcoin-buborékok követik a Gartner-féle hype-görbe alakját. A görbék illesztése és a korreláció vizsgálata pedig kimutatta, hogy van kapcsolat a hype és az árfolyam alakulása között. A szabályozás szerepe kritikus lehet a kriptovaluták árfolyamának alakulásában, és a különböző országokban bevezetett szabályozó intézkedések jelentős hatást gyakorolhatnak a befektetői bizalomra és az árfolyamokra. A Bitcoin-bányászat felezése szintén fontos esemény, amely befolyásolhatja a kínálatot és keresletet és ennek megfelelően az árfolyamokat is. Az utánzó magatartás, vagyis a befektetők tendenciája arra, hogy mások viselkedését másolják, szintén jelentős tényező a buborékok kialakulásában. Végül az intézményi szereplők stabilizáló hatását ismertettük.

GYAKORLATI JAVASLATOK

A tanulmányból kiderül, hogy a fent említett tényezők igen nagy befolyást gyakorolnak a Bitcoin árfolyamának alakulására, melyek közül a bányászatért járó jutalmak felezése a leginkább szembetűnő, illetve számítással alátámasztható. Az új szabályozások megjelenésével nem tudunk számolni, viszont a felezéssel járó árfolyamváltozással igen, melynek fő indikátora az utánzó magatartás, hiszen a befektetők hozamaik maximalizálására törekednek. Ezek alapján a tanulmány rávilágít, hogy egy igen kockázatos befektetési formáról van szó, melynek előrejelzése igen nehéz feladat.

Kulcsszavak: kriptovaluták, Bitcoin, buborékok, Gartner-féle hype-görbe, utánzó magatartás

1. BEVEZETÉS INTRODUCTION

A Bitcoin és a kriptovaluták megjelenése forradalmasította a pénzügyi piacokat. A kriptovaluták decentralizált jellegük és volatilitásuk miatt nagy kockázatot jelentő befektetési eszközök, melyek így kiemelkedő megtérülési potenciállal rendelkeznek, de ezzel párhuzamosan a befektetés elvesztésének lehetősége is nagy mértékben jelen van. Egyre nagyobb elterjedésük miatt is fontos az árfolyamot alakító tényezők minél mélyrehatóbb ismerete, melyek segítségével könnyebben átláthatóvá válik az árfolyam ingadozása, ezzel is védve a befektetők anyagi javait.

A tanulmány célja, hogy a Bitcoin buborékszerű árfolyammozgásait összevesse a Gartner-féle hype-görbével, illetve bemutassa, hogy milyen tényezők járulnak hozzá a Bitcoin-buborékok kialakulásához. A dolgozat strukturáltan tárgyalja a Bitcoin árfolyamának főbb ciklusait, az utánzó magatartás és a felezés szerepét, továbbá kitér a piaci dinamikák előrejelzésére, így segítve a befektetőket és a kutatókat a piac jobb megértésében.

2. A GARTNER-FÉLE HYPE-GÖRBE BEMUTATÁSA THE GARTNER HYPE CYCLE

Gerlach és társai vizsgálták a Bitcoin-buborékokat 2012. január és 2018. február között. Megállapították, hogy a Bitcoin-buborékokon kívül a Bitcoin-technológia bevezetése is a spekulatív buborékok hierarchikus mintáját követi, amely megfelel Gartner

hype-ciklusának (Gerlach et al. 2019). A Gartner-féle hype-görbét a Gartner cég dolgozta ki annak érdekében, hogy új technológiák, trendek vagy bármilyen új innováció életciklusát tudja grafikusán ábrázolni.

Az 1995-ben megjelent görbe a technológiai innovációk tipikus fejlődését mutatja be. A hype-ciklus megerősíti, hogy a legtöbb technológia a kezdeti lelkesedés után a kiábrándulás felé halad. A hype-ciklus jellemzően a technológia életciklusának korai szakaszában jelenik meg, amikor a hype ciklus első emelkedése következik be, nevezetesen a hype miatti emelkedés. Ez általában akkor fordul elő, amikor egy új technológia először ér el szélesebb közönséget. A hype csúcspontja a felfújt várakozások csúcspontjának is tekinthető, gyakran túlzott optimizmus és hype jellemzi az ide vezető utat. Ezt követően jön az az időszak, amikor alábbhagy a kezdeti lelkesedés, mivel a technológiai korlátok és kihívások felszínre kerülnek. Ilyenkor általában az optimizmust felváltja a realitás, így a technológia a kiábrándultság mélypontjába kerül. A kísérletek, fejlesztések azonban közben sem állnak meg, ami a technológia megismerését, megértését eredményezi. Ezt a fázist a megvilágosodás emelkedőjének nevezik. Ezt követően a technológia a termelékenység fennsíkjára lép, mivel a vállalkozások többet tudnak a technológiáról, így már tudják, mire használhatják, ami újabb emelkedéshez vezet. Ez jelzi a mainstream átvétel kezdetét, amikor bemutatják és elfogadják a technológia valódi előnyeit. A hype-görbe tehát képes a vizsgált tényezőhöz kapcsolódó érdeklődés és elfogadottság megállapítására (Gartner 2018; Linden & Fenn 2003). A Gartner-féle hype-görbe különféle fázisait az 1. ábra jeleníti meg.

1. ábra: Gartner-féle hype-görbe
Figure 1. Gartner hype cycle



Forrás: Gartner (2018); www.gartner.com/en/documents/3887767 [letöltés ideje: 2025.10.06.]

3. BITCOIN-BUBORÉKOK *BITCOIN BUBBLES*

3.1. A Bitcoinről általánosan

About Bitcoin in general

A Bitcoin egy nyílt forráskódú, decentralizált, digitális fizetőeszköz, amely blokkláncot használ a tranzakciók végleges rögzítéséhez. A rendszer peer-to-peer alapon működik, tehát harmadik fél bevonása nélkül történnek a tranzakciók, melyek egy digitális főkönyvben érhetők el blokkokba rendezve. Ezt blokkláncnak nevezzük, mely a Bitcoin esetében a proof-of-work technikán alapszik. Tehát a rendszerben a Bitcoinok kibányászása – vagyis új egységek előállítása – egy számításgényes folyamat, mely során a hálózat tagjai matematikai feladatokat oldanak meg, ezzel megerősítve a tranzakciókat és biztosítva a hálózat integritását. Az elvégzett feladatért cserébe pedig Bitcoinban részesülnek. A Bitcoin kínálata 21 millió érmben van korlátozva ezért a bányászatért járó jutalmak körülbelül 4 évente feleződnek, ami deflációs nyomást gyakorol az árfolyamra (Antal & Molnár 2021). Az utolsó Bitcoin várhatóan 2140-ben fog kibányászásra kerülni. Ez a szabályozott kínálati korlát hozzájárul a Bitcoin értékének fenntartásához és a deflációval szembeni védelemhez (Bocsó 2016).

A Bitcoin – és más kriptovaluták – árfolyama jelentős ingadozásokat mutat, melyeket a piaci kereslet és kínálat mellett számos egyéb tényező is befolyásol. Ez a volatilitás gyakran eredményez spekulatív buborékokat, amikor az árfolyamok rövid idő alatt túlzottan megemelkednek, majd hirtelen korrekció következik be.

3.2. Bitcoin-buborékok

Bitcoin bubbles

Gerlach és társai (2019) LPPLS (Log-Periodic Power Law Singularity) modellt alkalmazva 2012–2018 között három hosszú távú és tíz rövid távú buborékot azonosítottak. A modell logaritmi-kus időskálát alkalmaz, feltételezi a periodicitást, illetve adott időpontbeli hirtelen változást vár, így alkalmas a pénzügyi piacokon keletkező buborékok vizsgálatára (Sornette 1996). Az általuk leírt három hosszú távú buborék azonosítható a következőkben megjelenő második, harmadik és negyedik buborékkal. Mindemellett Wheatley és társai (2019) az LPPLS modell segítségével 2011–2018 között négy fő buborékot határoztak meg, melyek megegyeznek a jelen kutatásban vizsgált első négy buborékkal (Wheatley et al. 2018).

A buborékok meghatározása a következőkben a historikus havi árfolyam adatok alapján történik,

melyekből hozamokat számítottunk (1. melléklet), amik alátámasztják a buborékok meglétét és kijelölik azok csúcseit. Buborékot akkor feltételezünk, ha két egymást követő időszak hozamai esetében az azt megelőző két periódusban pozitív, míg az azt követő két periódusban negatív hozamok figyelhetők meg. Így öt Bitcoin-buborékot azonosíthatunk, amelyeket a 2. ábra szemlélteti. Mivel az így talált első 4 buborék megegyezik a fent említett tanulmányokban megjelenő buborékokkal, melyeket az LPPLS modell segítségével azonosítottak, így az ötödik buborék esetén eltekintünk az LPPLS modell alapú meghatározástól. Az első három buborék a bal oldali tengelyen értelmezendő, míg a szaggatott vonal után következő három buborék a jobb oldali tengelyen. Az ábrán hét csúcsot jelöltünk, de ezek közül csak a sárgával jelölteket tekintjük buborékoknak. A hozamok alapján a zölddel jelölt csúcs is buboréknak számítana, de mivel nem éri el az előző buborék maximum értékét, így azt nem tekintjük annak. A kékkel jelölt csúcs pedig egy kettős buborék részét képezi, melynek maximuma után csak kismértékű árfolyamkorrekció ment végbe, majd újabb emelkedést követően érte el a buborék a maximumát.

2011 februárjában a Bitcoin ára elérte az 1 dollárt, majd júniusban 31,9 dollárra emelkedett. Ezt nevezzük első buboréknak. (2. ábra) Ennek lehetséges oka a kezdeti érdeklődés, illetve a túlzott optimizmus, mely a kereslet növekedését, így a buborék kialakulását eredményezte. Ugyanezen év novemberéig erős árfolyam-korrekció ment végbe, egészen 2 dollárig. 2013 februárjában érte el addigi maximumát, majd folytatta növekedését 266 dollárig (2013. április). Ez a második buborék. (2. ábra)

Ezt követően három hónap alatt körülbelül 200 dollárral csökkent az értéke, majd ismét növekedésnek indult. 2013 novemberében 1241,9 dollárral új maximumot ért el (harmadik buborék), amit hirtelen árfolyam-korrekció követett. 2014 februárjában 91,7 dollárig esett vissza, amit lassú emelkedés követett. (2. ábra) Az első buborékot követően kezdett el a Bitcoin szélesebb körben ismertté válni, így növekedni kezdett a felhasználók száma, illetve a média szerepe is, ez vezethetett a második és harmadik buborék kialakulásához.

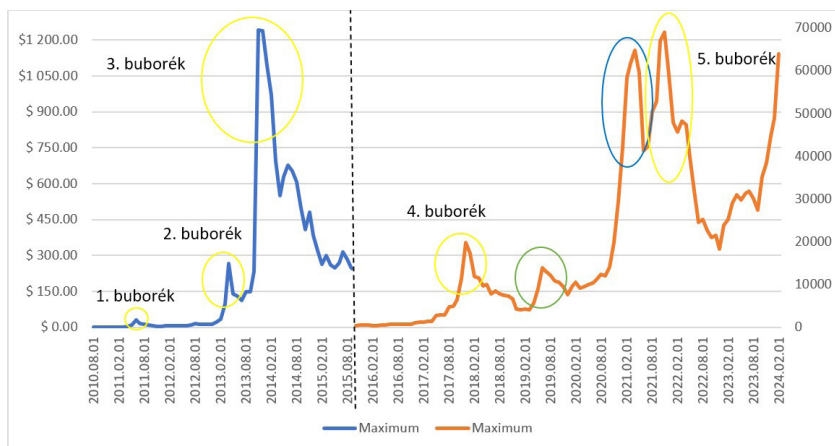
Előző maximumát 2017 márciusában érte el, amit 9 hónapos intenzív növekedés követett, mely egy újabb buborék maximumát jelentette 19870,6 dolláros árfolyamnál. Az előző buborékokhoz hasonlóan 2018 decemberében itt is bekövetkezett a meredek csökkenés, egészen 3368,2 dollárig. (2. ábra) Ennek a buboréknak a hátterében az intézményi befektetők megjelenése állhatott, ami túlzott spekulációval járt együtt.

A 20000 dolláros árfolyamot 2020 decemberében sikerült elérnie, ami egy újabb növekedési

szakasz kezdetét jelentette, egészen 64778 dollárig, amit 2021 áprilisában ért el. Ekkor már számos intézményi befektető és vállalat is hozzájárult az árfolyam növekedéséhez. A visszaesést pedig valószínűleg a 2021-es évben bevezetett kínai szabályozások (pl.: Kína egyes régióiban betiltották a bányászatot), valamint a befektetők nyereségrealizálása okozhatta, hiszen a 2020-as év végén a belépők kevesebb mint fél év alatt megháromszorozhatták a befektetésük értékét. Ezt követően két hónap alatt elvesztette értékének több mint a felét, majd 2021 novemberében érte el az addigi legmagasabb értékét 68990,6 dollárral (ötödik buborék), ami pedig az újonnan belépő szereplők nyereségszerzési céljából történhetett meg, akik bíztak a további emelkedésben.

2. ábra: A Bitcoin árfolyamának alakulása 2010. augusztus 1. és 2023. március 31. között dollárban kifejezve

Figure 2. The price movement of Bitcoin from August 1 2010 to March 31 2024 in dollar



Forrás: saját szerkesztés alapján ;<https://www.investing.com/crypto/bitcoin/historical-data> [letöltés ideje: 2025.10.06.]

Az elemzésben említésre került a hosszú távú fennsík és kiábrándulás, kifejezve azt, hogy az árfolyamnak vannak tartósabb időszakai, amikor mérsékelt növekedést vagy csökkenést tapasztalunk. Az FTX cég csődje mélypontot jelentett, de utána a piac ismét elindult a fennsík felé. Az FTX cég csődje nem az első kriptocég-összeomlás volt, ami befolyásolta a Bitcoin árfolyamának alakulását. 2014-ben az MT Gox és a Bitstamp is leállította a kiutalásokat hackertámadások miatt, ami a harmadik ábrán látható visszaesést eredményezte. Bár a blokkláncrendszer igen biztonságosnak mondható, de vannak rések, amelyek lehetőséget adnak hamis tranzakciók végrehajtására a kriptotőzsdéken.

Az elemzés során öt buborékot azonosítottunk az árfolyam alakulásában. Minden buborékot az előzőhöz képest drasztikus növekedés, majd hirtelen

(Ezt a rekordot idén sikerült túlszárnyalni.) Viszont ez az emelkedés már sokkal kevésbé volt meredek és egyben intenzív, így akik az első csúcsonál nem realizálták hasznukat, a második maximum közelében megtették azt. Ezáltal folyamatos korrekció következett 2022. júniusig, amikor is 17630,5 dollár volt az árfolyam. Ezt novemberig 20000 dollár körüli ingadozás követte, addig, amíg az FTX elnevezésű kriptovalutával foglalkozó cég csődöt nem jelentett. Ekkor az árfolyam 15504,2 dollárig esett vissza. Ez a kiábrándultság mélypontja, melyet a megvilágosodás emelkedője követett, és 2023 októberéig úgy tűnik, hogy az ezt követő árfolyam mozgása ismét a termelékenység fennsíkjaival azonosítható. (2. ábra)¹

len korrekció jellemez. Az elemzés kiemeli, hogy a 2021-es két csúcson között nincs számottevő visszaesési szakasz, ami eltér a korábbi mintáktól. A nagymértékű visszaesés hiánya miatt egy buborék-ként kezeljük, mely a következőkben bemutatásra kerülő hype-görbe szempontjából is fontos tényező. Ezt az egyedi és az előző mintáktól eltérő jelenséget a 2021-es év kedvezőtlen szabályozásai és a kínai bányászat betiltása befolyásolhatta. Ebből következik, hogy az árfolyammozgások mögötti lehetséges tényezők közé a spekulatív befektetéseken túl a szabályozási változások is besorolhatók.

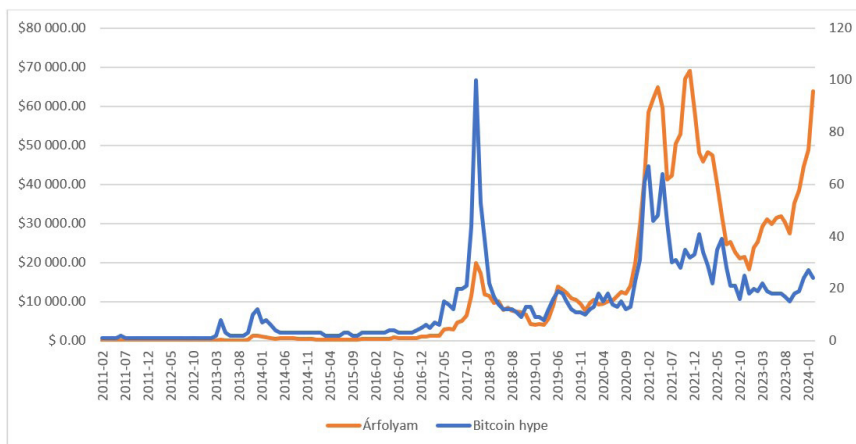
¹ A 2. ábrán, illetve az 1. melléklet hozamértékei mind az adott hónap maximum árfolyamát mutatják. Ebben a részben leírt minimum értékek viszont figyelembe veszik az árfolyam minimum értékeit is.

3.3. Buborékok és a hype-görbe *Bubbles and the hype cycle*

Míg az első buborék során rendkívül nehéz volt kereskedni a Bitcoinnal – amelyeket elsősorban bányászat útján szereztek be –, a 2017 decemberében tetőzött Bitcoin-buborék alatt a Bitcoin cseréje és biztosítása viszonylag egyszerűvé vált. A Bitcoin árát tehát az ismétlődő és exponenciálisan növekvő buborékok hierarchiája jellemezheti (Huber & Sornette 2022). Tehát minden egyes buborék egyre nagyobb árfolyam-maximumhoz volt kapcsolható, és az azokat követő csökkenések legalább az árfolyam felének elvesztését jelentették. A csökkenő időszakokat követően mindig egy stabilizációs időszak következett, amit enyhe növekedés jellemezett.

3. ábra: A Bitcoin árfolyamának alakulása és a Bitcoin hype-görbéje 2010. augusztus 1. és 2023. március 31. között dollárban kifejezve

Figure 3. The price movement of Bitcoin and the hype cycle of Bitcoin from August 1 2010 to March 31 2024 in dollar



Forrás: saját szerkesztés alapján ;<https://trends.google.com/trends/explore?date=2011-02-01%202024-02-01&q=bitcoin&hl=hu> [letöltés ideje: 2025.10.06.]

Az ábrán kívül a korrelációs kapcsolat vizsgálata is alátámasztja, hogy van egyértelmű együttmozgás a változók között.² A korrelációs együttható (0,7519) erős pozitív kapcsolatot jelez, ami megerősíti, hogy az érdeklődés és az árfolyammozgások szoros összefüggésben állnak egymással.

3.3.2. Kockázatok a buborékok különböző szakaszaiban

Risks at different stages of bubbles

A buborékok jellemzője a gyors és nagy amplitúdójú árfolyamváltozás, ami jelentős kockázatokat

Ezért lehet azt mondani, hogy nemcsak a Bitcoin, hanem a Bitcoin-buborékok külön-külön is követik a Gartner-féle hype-görbe alakját.

3.3.1. Hype-görbe illesztése a Bitcoin árfolyamának alakulására

Fitting the hype cycle to the Bitcoin price movement

Az előzőekben már említésre került, hogy a buborékok követik a Gartner-féle hype-görbe alakját, ami következtetni enged arra, hogy a Bitcoin utáni érdeklődés és az árfolyamok alakulása is összefüggnek egymással. A Google Trends adatait használva ezt egyrészt vizuálisan (3. ábra), másrészt korrelációs számításával is alátámasztottuk.

hordoz a befektetők számára. A kockázat mérésének egyik mutatója a szórás. Jelen tanulmány fókuszában a buborékok állnak, illetve ezek kapcsolata a Gartner-féle hype-görbével, ezért a szórásokat ennek megfelelően számítjuk ki, így összesen 5 buborék viselkedését fogjuk vizsgálni. Mivel nem az összes árfolyamadatot vizsgáltuk, hanem csak az adott hónapok maximum értékeit, így mintabeli korrigált szórást számítottunk.

A kapott értékeket a következő táblázat tartalmazza:

² H₀: nincs kapcsolat, H₁: van kapcsolat, p-érték: 7,64539E-30 <1%, ezért a nullhipotézist elvetjük. 1%-os szignifikanciaszint mellett bizonyítható, hogy van kapcsolat a változók között.

1. táblázat: Bitcoin-buborékok szórása a Gartner-féle hype-görbe különböző fázisaiban
Table 1. Standard deviation of Bitcoin bubbles in different phases of Gartner's hype curve

Szórás	1. buborék	2. buborék	3. buborék	4. buborék	5. buborék
1 – 2. fázis között	\$9,50	\$105,50	\$608,12	\$4 732,94	\$22 635,14
2 –3. fázis között	\$10,40	\$70,34	\$316,52	\$4 538,90	\$15 968,33
3 –4. fázis között	\$3,39	\$26,16	\$124,82	\$3 013,24	\$4 919,80
4 –5. fázis között	\$1,16	\$0,14	\$36,35	\$566,82	\$1 417,39

Forrás: saját számítás alapján ; <https://www.investing.com/crypto/bitcoin/historical-data> [letöltés ideje: 2025.10.06.]

A táblázat értékeiből jól látható az egyes buborékok volatilitása a Gartner-féle hype-görbe egyes szakaszaiban. A buborékok összehasonlíthatósága

érdekében kiszámítottuk a buborékok relatív szórásait is. (2. táblázat)

2. táblázat: Bitcoin-buborékok relatív szórása a Gartner-féle hype-görbe különböző fázisaiban
Table 2. Relative standard deviation of Bitcoin bubbles in different phases of Gartner's hype curve

Relatív szórás	1. buborék	2. buborék	3. buborék	4. buborék	5. buborék
1 –2. fázis között	127,4%	95,0%	120,3%	70,8%	65,7%
2 –3. fázis között	139,4%	63,3%	62,6%	67,9%	46,3%
3 –4. fázis között	45,5%	23,5%	24,7%	45,1%	14,3%
4 –5. fázis között	15,5%	0,1%	7,2%	8,5%	4,1%

Forrás: saját számítás alapján; <https://www.investing.com/crypto/bitcoin/historical-data> [letöltés ideje: 2025.10.06.]

A táblázatok első sorából kirajzolódik a hype-görbe csúcsa, amelyet a második sorban a mélypont követ. Bár a szórás és így a relatív szórás sem veszi figyelembe az előjeleket, fontos megjegyezni, hogy a táblázatok első sorában kapott értékek az árfolyam növekedéséből, míg a második sorban kapott értékek az árfolyam csökkenéséből származó mutatók. A 3 –4. fázis között a megvilágosodás emelkedőjéhez tartozó értékek szerepelnek, míg az utolsó sor a termelékenység fennsíkjával azonosítható.

3.4. A buborékokat alakító tényezők

Bubble forming factors

A Bitcoin buborékok elemzése kiemeli, hogy az árfolyammozgások mögött a társadalmi és piaci tényezők összetett kölcsönhatásai is szerepet játszhatnak. Az új szereplők belépése, a szabályozások változása, valamint a piaci trendek mind meghatározók. A kriptovaluták szélesebb körű elfogadásának útjában állnak a piaci átláthatóság hiánya, a biztonsági aggályok, illetve a szabályozási keretrendszerek hiányosságai, amelyek alááshatják a befektetői bizalmat. A következtetés tehát az, hogy a kriptovaluták szabályozása és a technológiai fejlődés előmozdítása elengedhetetlen ahhoz, hogy ezek a digitális eszközök szélesebb körben elfogadottá váljanak (Czeczeli & Vilonya 2022).

3.4.1. Bitcoin-szabályozások

Bitcoin regulations

A decentralizált természet miatt a kriptovaluták, így a Bitcoin tranzakciói is nehezen ellenőrizhetők, ami növeli a feketegazdaság és a pénzmosás kockázatát. Emiatt fontos az államoknak, hogy kialakítsanak egy szabályozói környezetet, amely jogilag meghatározza a kriptovaluták státuszát és rögzíti felhasználási korlátjaikat. Czeczeli és Vilonya (2022), Magzinov et al. (2019) és Rehman et al. (2020) cikkei rámutatnak arra, hogy a kriptovaluták bűnügy-finanszírozási potenciálja miatt a szabályozás nélkülözhetetlen. Az államoknak biztosítaniuk kell a megfelelő jogi keretrendszer a kriptovaluták számára, hogy hatékonyan tudjanak fellépni a visszaélések ellen.

Lyócsa et al. (2020) kriptovaluták piacának ingadozásait elemzik, különös tekintettel a szabályozási intézkedésekre. A szabályozási intézkedések hatásainak modellezéséhez a *Financial Times* cikkeinek kiválasztását végezték el manuálisan, figyelembe véve a Bitcoin szabályozásával kapcsolatos legfontosabb híreket. Minden hírből rögzítették a szabályozási intézkedésről szóló hír közzétételének dátumát, majd dummy változók segítségével vizsgálták a Bitcoin árfolyamára gyakorolt hatásukat. Azt találták, hogy a Bitcoin volatilitása jelentősen növekszik azon a napon, amikor egy cikk megje-

lenik a *Financial Times* című napilapban a Bitcoin szabályozásáról.

Több ország is vezetett be a kriptovaluták szabályozására vonatkozó intézkedéseket, amelyek eltérő megközelítései érezhetően befolyásolják a befektetői bizalmat, a piaci aktivitást és a technológia adaptációját (Czeczeli & Vilonya 2022).

- Kína például az államhatalom beavatkozásával és a kriptovaluták kereskedésének és használatának betiltásával hozott szigorú intézkedéseket. Ezzel párhuzamosan a kínai digitális jegybankpénz, a digitális jüan fejlesztése kiemelt figyelmet kapott, ami arra utal, hogy az állam inkább a saját, szabályozott digitális valutáját preferálja. Ez a szabályozási stratégia jelentős tőkekiáramlást eredményezett a kriptopiacról, és hosszú távon csökkentette a befektetői bizalmat a decentralizált eszközökkel szemben. A szigorítások célja elsősorban a pénzügyi stabilitás fenntartása és az illegális pénzmozgások visszaszorítása volt, ugyanakkor hozzájárult a bányásztevékenységek földrajzi diverzifikációjához. Az ötödik buborék meredeken csökkent, no szakaszában ez is közrejátszhatott.
 - Irán ismert a kriptovaluták iránti érdeklődésről, és a kormányzati szinten történő szabályozások mellett a közösségimédia-platformokon zajló események is befolyásolhatják a kriptovaluták árfolyamát. A kormány időszakosan engedélyezi a Bitcoin-bányászatot az ország energiaszükséglete miatt, ami bizonytalanságot okoz a befektetők számára, így visszaszorítja a hosszú távú beruházásokat, miközben ösztönzi a rövid távú spekulációkat.
 - El Salvador az első orszádként fogadta el a Bitcoin 2021 szeptemberében hivatalos fizetőeszközként, ami jelentős figyelmet kapott, viszont szabályozási kérdések mellett az alkalmazással kapcsolatos problémák is felmerültek. A kezdeti lelkesedés az internethozzáférés korlátozottsága és a technikai infrastruktúra hiányosságai letörték, amit az árfolyam is lekövetett, így nem eredményezett tartós befektetői bizalomnövekedést.
- Az Európai Unióban az országok eltérő szabályozási megközelítést alkalmaznak (Bocsó 2016):
- Franciaországban a pénzügyi intézmények felügyelt módon nyújthatnak kriptoszolgáltatásokat. Ez hozzájárult a lakossági bizalom erősödéséhez, miközben a felügyelet biztosítja az átláthatóságot, ezzel stabilizáló hatást gyakorol a piacra.
 - Hollandia és Németország a kriptovalutákat nem ismeri el hivatalos fizetőeszközként, de

mint személyi tulajdont adóztatják. Az intézményi szereplők jelenléte stabilizáló hatást gyakorol a piacra, ugyanakkor az adóteher nem ösztönzi a széleskörű terjedést.

- Magyarországon a kriptovaluta használata nincs betiltva, de a kormány és a Magyar Nemzeti Bank figyelmeztet a használatuk fokozott kockázatára. A Magyar Nemzeti Bank óv a használatától, mivel azok gyakran felmerülnek olyan pénzügyi rendszerekben, amelyek hasonlóak a pénzügyi piramisokhoz. Ez az óvatos attitűd visszafogja a lakossági részvételt és a szabályozás kialakulását.

Ezen események együttesen mutatják, hogy a kriptovaluták piacát a szabályozási döntések, a kormányzati politikák, a technológiai fejlettség, valamint a közösségi média és befektetői szereplők kommunikációja egyaránt alakítja.

3.4.2. Bitcoin-felezés

Bitcoin halving

Az előző fejezetben említettük a buborékok kialakulását befolyásoló tényezőket, mint például a FTX kriptocég csődjét vagy a hackertámadásokat. Az ábrákon viszont jól megfigyelhető a négyévenként esedékes felezés is, amely nem más, mint a megszerzhető Bitcoin-mennyiség felezése, aminek árfelhajtó hatása van. A felezések körülbelül négyévente következnek be, pontosabban minden 210 000. blokk után. Megvizsgálva a felezési időpontokat (2012. november; 2016. július; 2020. május) és a buborékokat, azok között egyértelmű kapcsolat fedezhető fel. Az első buborék inkább a Bitcoin újdonságával és a piac kialakulásával magyarázható, nem a felezéshez kötött. A második buboréknál megfigyelhető, hogy a felezést követően nem sokkal az árfolyam emelkedésbe kezdett, majd 5 hónap múlva elérte akkori maximumát. A második felezést követően kissé lassabban indult meg a növekedés, az első hónapokban minimális emelkedés figyelhető csak meg, így a várt maximum is később következett csak be, bő egy év elteltével. Ennek oka lehet az, hogy az első felezésnél több új belépő érkezett a piacra, a másodiknál pedig visszatartó erő lehetett a kockázatterülés. A 2013-as árfolyamkorrekció miatt a befektetői bizalom is megtört, így csak lassú, de tartós növekedés kezdődött, ami egyre több befektetőt vonzott, akik hasonló hasznot akartak realizálni, mint az az első buborék esetében is megvalósulhatott. Ezekhez mérten a harmadik felezés is hasonló struktúrát követett. Az árfolyam emelkedni kezdett, és az első, valamint a második csúcsot is kb. egy év elteltével érte el.

3.4.3. Az utánzó magatartás

Imitative behaviour

A Bitcoin-buborékok alakulásában a felezés mellett kiemelt szerepet játszik az utánzó magatartás, amely a pénzügyi és társadalmi buborékok egyik alapvető eleme. A korábban tárgyalt általános technológiai hype-ciklushoz hasonlóan a társadalmi buborékokat is egy új technológia iránti lelkesedés váltja ki. Ez a viselkedés pozitív visszacsatolási ciklusokat eredményez, a növekvő árfolyam egyre több befektetőt vonz, ami tovább hajtja fel az árakat, míg a befektetések tetőznek, a ciklus kimerül, az árak és az elkötelezettség telítődik vagy csökken (Huber & Sornette 2022).

Az utánzó magatartás sűrűn előforduló jelenség, hiszen az ember utánzó lény. Az utánzó magatartás lényege – mivel teljeskörűen elfogadott definíció nem létezik –, hogy az ember nem a rendelkezésre álló információk alapján hozza meg döntését, hanem inkább más emberek cselekedeteit követi. Ez a magatartás különösképpen megfigyelhető a pénzügyi befektetések területén, hiszen az árfolyamok alakulása tükrözi a viselkedést. Fontos viszont megemlíteni azt is, hogy a piaci információk rendelkezésre állnak, így nem lehet pontosan megkülönböztetni, hogy mi számít utánzó magatartásnak, és mit nevezhetünk egyéni döntésnek (Papp & Erdős 2021).

Az utánzási magatartás a hype-görbe minden fázisához köthető, így a Bitcoin esetében is általános. A kezdeti szakaszban, amikor kevés információ áll rendelkezésre egy technológiáról, a bizalom utánzó viselkedést vált ki, így a kockázat is magas. Ahogy a bizalom csökkenni kezd, a beruházások csökkennek. Majd a ciklus végén, amikor több információ áll rendelkezésre a technológiáról, újabb befektetések következnek be, de sokkal kisebb kockázattal (Linden & Fenn 2003). A Bitcoin-buborékok esetén is megfigyelhető az utánzó viselkedés. A kezdeti alacsony ismertséget követő árfolyam-emelkedés egyre több spekulatív befektetőt vonzott, akik a gyors nyereség reményében léptek be. A nyájhatás jelensége – amikor a befektetők tömegesen lépnek be vagy ki a piacról – szintén jellemző volt. Bouri és szerzőtársai a gazdaságpolitikai bizonytalanságot a kriptovaluta-piacon tapasztalható nyájhatás egyik mozgatórugójának találták (Bouri et al. 2018).

3.4.4. Intézményi szereplők hatása

The impact of institutional investors

Az intézményi szereplők kulcsszerepet játszanak a Bitcoin árfolyamának alakulásában és szélesebb körű elterjedésében. Mint azt az európai szabályozások esetén is említettük, az intézményi szereplők jelenléte stabilizáló hatásként érvényesül. Hasavari és szerzőtársai (2025) arra jutottak, hogy az intézményi befektetők közvetítökként működnek a piaci

és szabályozási hatások, valamint az egyéni befektetői viselkedés között.

Amikor a pénzügyi szervezetek beépítik a Bitcoin a portfóliójukba, az azt jelzi a lakossági befektetőknek, hogy a Bitcoin megbízható eszközosztály, ezáltal csökken az érzékelt kockázat, ami nagyobb bizalmat teremt az egyéni befektetők körében, ösztönözve a részvételüket. Az intézményi befektetők ezáltal mérsékelhetik a spekulatív kilengéseket.

3.5. Egy lehetséges következő buborék

A possible next bubble

Amennyiben az eddigi trendek megismétlődnek, tehát a felezést ismételten egy buborék kialakulása követi, annak maximuma 2025 őszére vetíthető elő. A felezés előtti emelkedő szakasz már elindult, mely a 2. ábrán is jól látható, illetve az eddigi árfolyam-maximum is megdőlt, mely alátámasztani kívánja a következő buborék kialakulását. Fontos viszont, hogy a felezésen kívül más tényezők is alakítják az árfolyam alakulását, így egy negatív piaci hangulat vagy további szabályozások megjelenése visszaszoríthatja az árfolyam nagyobb léptékű emelkedését.

4. ÖSSZEGZÉS

SUMMARY

A tanulmányból jól látszik, hogy minden buborék követi a hype-ciklus útját. Ezt támasztják alá a harmadik részben vázolt buborékok, melyek ábráján jól kirajzolódik a hype-görbe alakja. Általában úgy tűnik, hogy a Bitcoin hype-ciklusainak hierarchikus mintázata a kereskedők utánzási magatartásából fakad, ami spekulatív buborékokat eredményez. Természetesen nemcsak a spekulációk és az utánzó magatartás alakítják a buborékokat, hanem egyéb külső tényezők is, mint például egyes kriptocégek összeomlása vagy új kriptovalutákhoz kötődő szabályok életbe lépése. Az elemzés összességében megmutatta, hogy a Bitcoin árfolyamának története tele van ingadozással, spekulatív mozgásokkal és váratlan eseményekkel, amelyek a piaci résztvevők viselkedését és a kriptovaluta-piac fejlődését befolyásolják. Az árfolyammozgások mögötti tényezők feltérképezése segít a befektetőknek a piac dinamikájának és a lehetséges jövőbeli forgatókönyveknek a jobb megértésében. Továbbá a szabályozás, az utánzó viselkedés, illetve a felezés miatt további buborékok kialakulására számíthatunk. A csordahatás tehát fenntartja a spekulatív kereskedést, így csak a kockázatos befektetési forma marad (Bugár & Uzsoi 2013; Bugár & Somogyvári 2020). Tehát a Bitcoin inkább a portfólió diverzifikációjában játszhat szerepet, viszont kevésbé alkalmas kockázatsökkentésre a részvényekkel szemben (Czecei & Vilonya 2022).

MELLÉKLETEK

I. melléklet: Hozamértékek

Date	High	Hozam	Hozam készlet	Date	High	Hozam	Hozam készlet	Date	High	Hozam	Hozam készlet	Date	High	Hozam	Hozam készlet
2010.08.01	0.10	1.00	0	2016.06.01	110.10	-0.07	0	2016.02.01	468.90	0.07	0	2019.02.01	4194.20	0.03	0
2010.09.01	0.20	0.00	0	2016.07.01	111.70	-0.14	0	2016.05.01	548.00	0.17	0	2019.02.01	4194.20	-0.01	0
2010.10.01	0.20	0.00	0	2016.08.01	148.70	0.33	0	2016.06.01	776.00	0.42	1	2019.04.01	6755.20	-0.05	0
2010.11.01	0.50	1.50	0	2016.09.01	148.90	0.00	0	2016.07.01	701.50	-0.10	0	2019.05.01	9045.90	0.35	0
2010.12.01	0.30	-0.40	0	2016.10.01	213.40	0.57	0	2016.08.01	627.90	-0.10	0	2019.05.01	9045.90	0.62	0
2011.01.01	0.90	2.00	0	2016.11.01	124.80	4.32	1	2016.09.01	705.00	0.12	0	2019.06.01	13929.80	0.54	1
2011.02.01	1.10	-0.09	0	2016.12.01	1239.90	0.00	1	2016.10.01	720.20	0.02	0	2019.06.01	13929.80	-0.06	1
2011.03.01	1.00	0.22	0	2017.01.01	1093.40	-0.12	0	2016.11.01	755.30	0.05	0	2019.08.01	12291.90	-0.11	0
2011.04.01	4.20	3.20	0	2017.02.01	969.20	-0.11	0	2016.12.01	982.60	0.30	0	2019.09.01	10865.20	-0.10	0
2011.05.01	9.50	1.26	0	2017.03.01	962.40	-0.26	0	2017.01.01	1150.60	0.17	0	2019.10.01	10540.00	-0.03	0
2011.06.01	16.70	-0.48	1	2017.04.01	675.50	0.04	0	2017.02.01	1212.70	0.05	0	2019.11.01	9900.40	-0.10	0
2011.07.01	13.60	-0.19	0	2017.05.01	629.00	0.15	0	2017.03.01	1330.40	0.10	0	2019.12.01	7702.20	-0.19	0
2011.08.01	8.70	-0.36	0	2017.06.01	652.50	-0.04	1	2017.04.01	1358.90	0.02	0	2020.01.01	9569.00	0.24	0
2011.09.01	5.30	-0.39	0	2017.07.01	698.20	-0.07	0	2017.05.01	2281.80	1.05	0	2020.02.01	10482.60	0.10	0
2011.10.01	3.40	-0.56	0	2017.08.01	469.20	-0.18	0	2017.06.01	2985.10	-0.02	0	2020.03.01	9180.80	-0.12	0
2011.11.01	5.00	0.47	0	2017.09.01	407.70	-0.18	0	2017.07.01	2983.80	0.07	0	2020.04.01	9437.50	0.03	0
2011.12.01	7.20	0.44	0	2017.10.01	480.50	0.18	0	2017.08.01	4735.10	0.62	0	2020.05.01	10033.00	0.06	0
2012.01.01	6.20	-0.14	0	2017.11.01	321.40	-0.16	0	2017.09.01	4976.50	0.04	0	2020.06.01	10301.80	0.11	0
2012.02.01	5.30	-0.13	0	2017.12.01	384.90	-0.20	0	2017.10.01	6647.20	0.30	0	2020.07.01	11434.80	0.09	0
2012.03.01	5.50	-0.05	0	2018.01.01	301.00	0.14	0	2017.11.01	11417.80	0.77	0	2020.08.01	12444.10	-0.03	0
2012.04.01	9.70	0.43	0	2018.02.01	264.60	-0.18	0	2018.01.01	18870.60	0.14	1	2020.09.01	12045.50	0.17	0
2012.05.01	6.80	0.31	0	2018.03.01	267.50	-0.13	0	2018.02.01	11791.50	-0.32	0	2020.10.01	14065.40	0.41	0
2012.06.01	9.70	0.43	0	2018.04.01	301.00	0.14	0	2018.03.01	11506.90	-0.02	0	2020.11.01	19881.20	0.48	0
2012.07.01	15.40	0.59	0	2018.05.01	327.50	-0.05	0	2018.04.01	9753.10	-0.15	0	2020.12.01	29298.80	0.43	0
2012.08.01	12.70	-0.18	0	2018.06.01	315.50	0.18	0	2018.05.01	9992.80	0.02	0	2021.01.01	41921.70	0.38	0
2012.09.01	13.10	0.02	0	2018.07.01	385.70	-0.10	0	2018.06.01	7775.00	-0.22	0	2021.02.01	58232.10	0.36	0
2012.10.01	12.60	-0.04	0	2018.08.01	346.40	-0.14	0	2018.07.01	8484.60	0.09	0	2021.03.01	61795.80	0.06	0
2012.11.01	12.50	0.34	0	2018.09.01	394.50	0.47	0	2018.08.01	7759.20	-0.09	0	2021.04.01	64772.60	0.05	1
2012.12.01	12.40	0.54	0	2018.10.01	462.70	-0.05	0	2018.09.01	7469.50	-0.04	0	2021.05.01	64772.60	-0.08	0
2013.01.01	5.20	0.61	0	2018.11.01	462.70	-0.05	1	2018.10.01	7469.50	-0.04	0	2021.06.01	42131.50	-0.31	0
2013.02.01	55.70	1.77	0	2018.12.01	447.60	-0.03	0	2018.11.01	6354.50	-0.01	0	2021.07.01	42131.50	0.02	0
2013.03.01	146.10	-0.47	1	2019.01.01	459.00	-0.02	0	2018.12.01	4316.10	-0.25	0	2021.08.01	45964.80	0.19	0
2013.04.01	146.10	-0.47	1	2019.02.01	459.00	-0.06	0	2019.01.01	4670.50	-0.06	0	2021.09.01	52683.50	0.03	0
2013.05.01	146.10	-0.47	1	2019.03.01	4670.50	-0.06	0	2019.02.01	4670.50	-0.06	0	2021.10.01	66999.10	0.27	0
2013.06.01	146.10	-0.47	1	2019.04.01	4670.50	-0.06	0	2019.03.01	4670.50	-0.06	0	2021.11.01	66999.10	0.03	1
2013.07.01	146.10	-0.47	1	2019.05.01	4670.50	-0.06	0	2019.04.01	4670.50	-0.06	0	2021.12.01	66999.10	-0.14	1
2013.08.01	146.10	-0.47	1	2019.06.01	4670.50	-0.06	0	2019.05.01	4670.50	-0.06	0	2022.01.01	67944.50	-0.19	0
2013.09.01	146.10	-0.47	1	2019.07.01	4670.50	-0.06	0	2019.06.01	4670.50	-0.06	0	2022.02.01	67944.50	-0.05	0
2013.10.01	146.10	-0.47	1	2019.08.01	4670.50	-0.06	0	2019.07.01	4670.50	-0.06	0	2022.03.01	67944.50	-0.05	0
2013.11.01	146.10	-0.47	1	2019.09.01	4670.50	-0.06	0	2019.08.01	4670.50	-0.06	0	2022.04.01	67944.50	-0.02	0
2013.12.01	146.10	-0.47	1	2019.10.01	4670.50	-0.06	0	2019.09.01	4670.50	-0.06	0	2022.05.01	67944.50	-0.16	0
2014.01.01	146.10	-0.47	1	2019.11.01	4670.50	-0.06	0	2019.10.01	4670.50	-0.06	0	2022.06.01	67944.50	-0.20	0
2014.02.01	146.10	-0.47	1	2019.12.01	4670.50	-0.06	0	2019.11.01	4670.50	-0.06	0	2022.07.01	67944.50	-0.23	0
2014.03.01	146.10	-0.47	1	2020.01.01	4670.50	-0.06	0	2019.12.01	4670.50	-0.06	0	2022.08.01	67944.50	-0.10	0
2014.04.01	146.10	-0.47	1	2020.02.01	4670.50	-0.06	0	2020.01.01	4670.50	-0.06	0	2022.09.01	67944.50	-0.10	0
2014.05.01	146.10	-0.47	1	2020.03.01	4670.50	-0.06	0	2020.02.01	4670.50	-0.06	0	2022.10.01	67944.50	-0.07	0
2014.06.01	146.10	-0.47	1	2020.04.01	4670.50	-0.06	0	2020.03.01	4670.50	-0.06	0	2022.11.01	67944.50	-0.15	0
2014.07.01	146.10	-0.47	1	2020.05.01	4670.50	-0.06	0	2020.04.01	4670.50	-0.06	0	2022.12.01	67944.50	-0.02	0
2014.08.01	146.10	-0.47	1	2020.06.01	4670.50	-0.06	0	2020.05.01	4670.50	-0.06	0	2023.01.01	67944.50	0.06	0
2014.09.01	146.10	-0.47	1	2020.07.01	4670.50	-0.06	0	2020.06.01	4670.50	-0.06	0	2023.02.01	67944.50	-0.04	0
2014.10.01	146.10	-0.47	1	2020.08.01	4670.50	-0.06	0	2020.07.01	4670.50	-0.06	0	2023.03.01	67944.50	0.05	0
2014.11.01	146.10	-0.47	1	2020.09.01	4670.50	-0.06	0	2020.08.01	4670.50	-0.06	0	2023.04.01	67944.50	0.05	0
2014.12.01	146.10	-0.47	1	2020.10.01	4670.50	-0.06	0	2020.09.01	4670.50	-0.06	0	2023.05.01	67944.50	0.01	0
2015.01.01	146.10	-0.47	1	2020.11.01	4670.50	-0.06	0	2020.10.01	4670.50	-0.06	0	2023.06.01	67944.50	-0.05	0
2015.02.01	146.10	-0.47	1	2020.12.01	4670.50	-0.06	0	2020.11.01	4670.50	-0.06	0	2023.07.01	67944.50	0.09	0
2015.03.01	146.10	-0.47	1	2021.01.01	4670.50	-0.06	0	2020.12.01	4670.50	-0.06	0	2023.08.01	67944.50	0.17	0
2015.04.01	146.10	-0.47	1	2021.02.01	4670.50	-0.06	0	2021.01.01	4670.50	-0.06	0	2023.09.01	67944.50	-0.09	0
2015.05.01	146.10	-0.47	1	2021.03.01	4670.50	-0.06	0	2021.02.01	4670.50	-0.06	0	2023.10.01	67944.50	0.09	0
2015.06.01	146.10	-0.47	1	2021.04.01	4670.50	-0.06	0	2021.03.01	4670.50	-0.06	0	2023.11.01	67944.50	0.16	0
2015.07.01	146.10	-0.47	1	2021.05.01	4670.50	-0.06	0	2021.04.01	4670.50	-0.06	0	2023.12.01	67944.50	0.09	0
2015.08.01	146.10	-0.47	1	2021.06.01	4670.50	-0.06	0	2021.05.01	4670.50	-0.06	0	2024.01.01	67944.50	0.16	0
2015.09.01	146.10	-0.47	1	2021.07.01	4670.50	-0.06	0	2021.06.01	4670.50	-0.06	0	2024.02.01	67944.50	0.05	0
2015.10.01	146.10	-0.47	1	2021.08.01	4670.50	-0.06	0	2021.07.01	4670.50	-0.06	0	2024.03.01	67944.50	0.31	0
2015.11.01	146.10	-0.47	1	2021.09.01	4670.50	-0.06	0	2021.08.01	4670.50	-0.06	0	2024.04.01	67944.50	0.31	0
2015.12.01	146.10	-0.47	1	2021.10.01	4670.50	-0.06	0	2021.09.01	4670.50	-0.06	0	2024.05.01	67944.50	0.31	0
2016.01.01	146.10	-0.47	1	2021.11.01	4670.50	-0.06	0	2021.10.01	4670.50	-0.06	0	2024.06.01	67944.50	0.31	0
2016.02.01	146.10	-0.47	1	2021.12.01	4670.50	-0.06	0	2021.11.01	4670.50	-0.06	0	2024.07.01	67944.50	0.31	0
2016.03.01	146.10	-0.47	1	2022.01.01	4670.50	-0.06	0	2021.12.01	4670.50	-0.06	0	2024.08.01	67944.50	0.31	0
2016.04.01	146.10	-0.47	1	2022.02.01	4670.50	-0.06	0	2022.01.01	4670.50	-0.06	0	2024.09.01	67944.50	0.31	0
2016.05.01	146.10	-0.47	1	2022.03.01	4670.50	-0.06	0	2022.02.01	4670.50	-0.06	0	2024.10.01	67944.50	0.31	0
2016.06.01	146.10	-0.47	1	2022.04.01	4670.50	-0.06	0	2022.03.01	4670						

HIVATKOZÁSOK REFERENCES

- Antal-Molnár N. (2021), „A blokklánc technológia, és annak lehetséges alkalmazása az egészségügyben és a közigazgatásban”, in: Bujtár Zsolt (ed.): Kriptoeszközök világa a jog és a gazdaság szemszögéből, PTE ÁJK, Pécs, 2021, 187–197.
- Bocsó R. (2016), „Virtuális valuta mint a modern kori pénzpiaci szabályozás kihívása”, *Polgári Szemle*, 12(1–3), 244–251.
- Bourí, E., Gupta, R. and Roubaud, D. (2018), „Herding behaviour in cryptocurrencies”, *Finance Research Letters*, 29, 216–221. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2018.07.008>
- Bugár Gy. és Somogyvári M. (2020), „Bitcoin: digitális szemfényvesztés, vagy a jövő valuta?”, *Hitelintézet Szemle*, 19(1) 132–153. <http://doi.org/10.25201/HSZ.19.1.132153>
- Bugár Gy. és Uzsoki M. (2013), “Challenges and Achievements in Gauging Investment Risk”, *Journal of Transnational Management*, 18(1), 39–51. <https://doi.org/10.1080/15475778.2013.752781>
- Czeczeli V. és Vilonya M. (2022). „A kriptovaluták árfolyamának alakulása eseményelemzés alapján”, *Pénzügyi Szemle*, 67(2). 235–251. https://doi.org/10.35551/PSZ_2022_2_5
- Erdős S. és Papp T. (2021), „Az utánzás-alapú dimenzió megjelenése a közösségi kereskedés másolási döntéseiben”, *Marketing & Menedzsment*, 55(KSZ.2), 83–90., <https://doi.org/10.15170/MM.2021.55.KSZ.02.07>
- Gerlach, J., Demos, G. and Sornette, D. (2019), “Dissection of Bitcoin’s Multiscale Bubble History from January 2012 to February 2018”, *Royal Society Open Science*, 6(7), 1–28. <https://doi.org/10.1098/rsos.180643>
- Hasavari, S., Maddah, M. and Esmaeilzadeh P. (2025), “Government Oversight and Institutional Influence: Exploring the Dynamics of Individual Adoption of Spot Bitcoin ETPs”, *Journal of Risk and Financial Management*, 18(4), 175. <https://doi.org/10.3390/jrfm18040175>
- Huber, T. A. and Sornette, D. (2022), “Boom, Bust and Bitcoin: Bitcoin-Bubbles as innovation Accelerators”, *Journal of Economic Issues*, 56(1), 113–136. <https://doi.org/10.1080/00213624.2022.2020023>
- Linden, A. and Fenn, J. (2003), “Understanding Gartner’s Hype Cycles”, in: *Strategic Analysis Report*, (e-document), 2003, 1–12. <https://www.studocu.com/en-za/document/north-west-university/information-security/gartner-hype-cycle/2279430> [letöltve: 2025.10.06.]
- Lyócsa S., Molnár P., Plihal T. and Siranová, M. (2020): “Impact of macroeconomic news, regulation and hacking exchange markets on the volatility of bitcoin”, *Journal of Economic Dynamics & Control*, 119, 1–21. <https://doi.org/10.1016/j.jedc.2020.103980>
- Magzinov, R., Kuznetsov, S., Kasatova A., Gilmanov, M., Garipova, V. and Kuznetsov, A. (2019), “Problems of criminal responsibility for illegal circulation of cryptocurrency”, in: *12th International Conference on Developments in eSystems Engineering (DeSE)*, Kazan, Russia, 2019, 996–999. <https://doi.org/10.1109/DeSE.2019.00185>
- Rehman, M. ur H., Salah, K., Damiani, E. and Svetinovic, D. (2020), “Trust in blockchain cryptocurrency ecosystem”, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 67(4), 1196–1212. <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2948861>
- Sornette, D., Johansen, A. and Bouchaud, J. P. (1996), “Stock market crashes, precursors and replicas”, *J. Phys. I France*, 6(1), 167–175. <https://doi.org/10.1051/jp1:1996135>
- Wheatley, S., Sornette, D., Huber, T., Reppen, M. and Gantner, R. N. (2019), “Are Bitcoin bubbles predictable? Combining a generalized Metcalfe’s Law and the Log-Periodic Power Law Singularity model”, *Royal Society Open Science*, 6(6), 1–13. <https://doi.org/10.1098/rsos.180538>
- Gartner Inc. (2018), “Understanding Gartner’s Hype Cycles”. www.gartner.com/en/documents/3887767 [utolsó letöltés: 2022.05.05.]

Formation of Bitcoin bubbles

THE AIM OF THE PAPER

The aim of the study is to examine and understand the formation of Bitcoin bubbles. These bubbles exhibit strong similarity to the shape of the Gartner hype curve, so the relationship between individual bubbles and the hype curve is also discussed. Additionally, we sought to uncover factors contributing to the formation of Bitcoin bubbles.

METHODOLOGY

We analyzed the historical data of Bitcoin prices, which reveal the existence of bubbles. To support the existence of bubbles and to identify them with the Gartner hype curve, we calculated the risks and returns associated with different periods of each bubble. We also fitted the hype curve to the Bitcoin exchange rate and examined the correlation between the two.

MOST IMPORTANT RESULTS

The risks calculated from the standard deviation, as well as the relative standard deviations, also supported the assumption that individual Bitcoin bubbles follow the shape of the Gartner hype curve. And fitting the curves and examining the correlation showed that there is a relationship between hype and exchange rate movements. The role of regulation can be critical in shaping cryptocurrency prices, and regulatory measures implemented in different countries can significantly affect investor confidence and prices, which are also mentioned in the study. The halving of Bitcoin rewards for mining is also an important event that can affect supply and demand, and consequently prices. The imitative behavior, or the tendency of investors to mimic the behavior of others, can also be a significant factor in bubble formation. Finally, the stabilising effect of institutional actors is described.

RECOMMENDATIONS

The study reveals that the aforementioned factors have a significant influence on the price of Bitcoin, among which the halving of mining rewards is the most prominent and calculable. While we cannot anticipate new regulations, we can anticipate price changes associated with halving, which is mainly indicated by imitative behavior, as investors seek to maximize their returns. Based on these, the study highlights that it is a very risky form of investment, the forecast of which is a very difficult task.

Keywords: crypto currencies, Bitcoin, bubbles Gartner hype curve, imitative behaviour

Drónos határmegfigyeléssel szembeni lakossági attitűdök vizsgálata

Bednárík Éva, Takáts Alexandra, Mészáros Katalin

Soproni Egyetem

<https://doi.org/10.15170/MM.2025.59.03.08>.

A TANULMÁNY CÉLJA

A pilóta nélküli légitjárművek (UAV, unmanned aerial vehicle) közszolgálati alkalmazásának elterjedését a költséghatékonysági szempontok mellett a társadalom nyitottsága is befolyásolja. A témában rendelkezésre álló nemzetközi kutatási eredmények és módszertani szakirodalom áttekintése alapján elemeztük a felhasználási területek (feladatok) hasznosságának megítélését, valamint az egyéni jellemzők (nem, generáció) szerepét a hasznosság értékelésében.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Az alkalmazott módszertan szekunder és primer, kvantitatív online kérdőíves megkérdezés, ahol a válaszadók száma 502 fő, életkoruk 18–64 év közötti volt. A kutatás a nyugat-dunántúli régió lakossága körében zajlott, ahol a vizsgált minta nem és életkor szerinti, generációs bontásban tükrözi a régió társadalmi összetételét.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

Magyarországon a drónfelhasználás fogyasztói elfogadásának tudományos vizsgálata még nem eléggé kidolgozott. Kutatásunk célja az ismeretek pótlása a közcélú drónalkalmazások hasznosságának és a biztonságérzetre gyakorolt hatásának vizsgálatával. Jelen kutatás új eredményeket szolgáltat a hazai közcélú drónhasználat lakossági elfogadottságának megértéséhez, és megalapozza a további mélyreható vizsgálatokat.

GYAKORLATI JAVASLATOK

A nyugat-dunántúli lakosság drónokkal kapcsolatos attitűdjei egyedi mintázatokat mutatnak, amelyek eltérnek a nemzetközi trendektől, különösen a mentési alkalmazások és a nemek közötti attitűdkülönbségek tekintetében. További kutatások fókuszába kerülhet a drónok iránti érdeklődés, az érintettség (involváltság) vagy a tapasztalat szerepének bevonása a nemek és generációk közötti különbségek jobb megértése érdekében.

Kulcsszavak: attitűdkutatás, közszolgálati célú drónfelhasználás, generációk, környezeti hatásvizsgálat-modell

Köszönetnyilvánítás: jelen publikáció a TKP2021-NVA-13 azonosítószámú projekt keretében az Innovációs és Technológiai Minisztérium (jogutód: Kulturális és Innovációs Minisztérium) Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott támogatásával, a TKP2021-NVA pályázati program finanszírozásában valósult meg.

BEVEZETÉS INTRODUCION

A pilóta nélküli légitjárművek (UAV, unmanned aerial vehicle) közszolgálati alkalmazása Európaszerte követelménnyé vált (Restás 2017). A közszolgálati drónalkalmazások alatt az olyan állami vagy önkormányzati drónhasználatot értik a kutatók, amelyek a társadalmi érdekből történő repüléseket jelentik (Restás 2017). A témában kiemelt vizsgálati szempontként jelenik meg a lakosság elfogadási hajlandóságának feltérképezése a drónok közszolgálati alkalmazásával kapcsolatban.

Nemzetközi viszonylatban a drónok lakossági elfogadottságát, a közvéleményt befolyásoló tényezők feltárását több országban vizsgálták (Ausztrália, Malajzia, Németország, Egyesült Államok, Csehország, Szingapúr). Ugyanakkor hazánkban a drónfelhasználás fogyasztói elfogadásának tudományos célú elemzése hiányos. Kutatásunkban a nyugat-dunántúli lakosság körében végeztünk felmérést a drónok közcélú alkalmazásának megítéléséről és az azzal összefüggő biztonságérzetről.

TECHNOLÓGIA ELFOGADÁSA- VAL KAPCSOLATOS MODELLEK TECHNOLOGY ADOPTION MODELS

A technológiaelfogadással kapcsolatos modellekhez a szándékolt cselekvések elmélete (Fishbein 1967) szolgált alapul, amelyet a hetvenes és nyolcvanas évek során többször továbbfejlesztettek (Ajzen & Fishbein 1975; 1980). Ajzen (1991) tervezett viselkedésméleteében (TPB, Theory of planned behaviour) a hiedelmek és a viselkedés összekapcsolódnak: az attitűd, a szubjektív normák és az észlelt viselkedéskontroll együttesen befolyásolják, formálják az egyének viselkedési szándékait. A viselkedési szándék az emberi társas viselkedés legközelebbi meghatározója (Ajzen et al. 2016). A kétezres évek elején publikált Ajzen–Fishbein (2005) modell újszerűsége abban rejlik, hogy bevezeti a környezeti tényezők befolyásoló hatását, a viselkedés kontrollját.

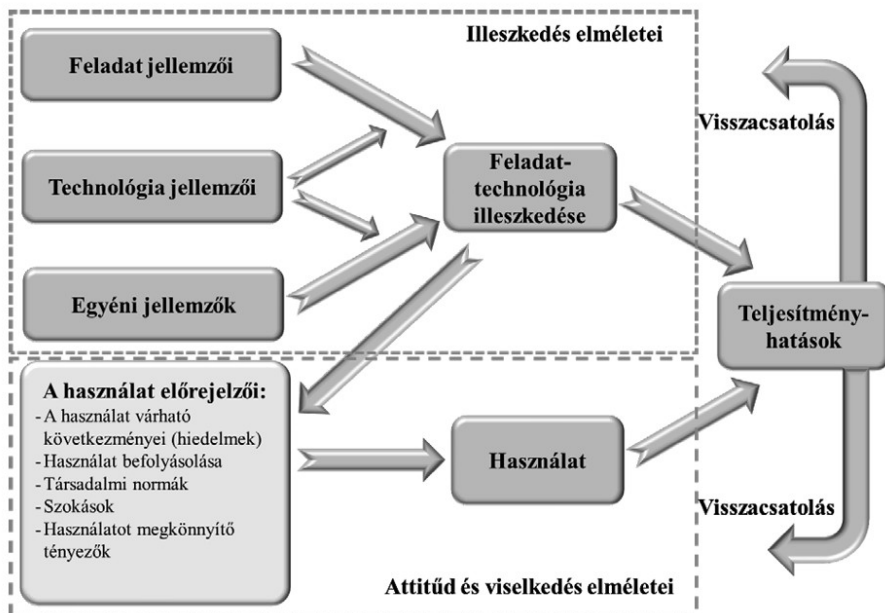
A viselkedési elméletek nyomán az 1980-as években jelentek meg a technológia elfogadásával

kapcsolatos modellek. Céljuk a felhasználói attitűdök és vélemények rendszerezett összegzése az adott technológiai innovációval kapcsolatban, valamint az innovációs folyamat hatékony támogatása volt. Davis (1986) technológiaelfogadási modelljét (TAM, Technology acceptance model) a 2000-es években többször újragondolták (Venkatesh & Davis 2000; Venkatesh & Bala 2008; Venkatesh et al. 2003; Venkatesh et al. 2012). Az 1986-ban megalkotott TAM alapmodellt Davis, Bagozzi és Warshaw (1989) módosították először (TAM1 modell). Ezt követően a TAM2 modellt Venkatesh & Davis 2000-ben publikálták, amely már a társadalmi hatásokat is figyelembe vette. 2008-ban a TAM3 modell a használat észlelt egyszerűségének vizsgálatával egészítette ki a korábbi modelleket (Venkatesh & Bala, 2008). A továbbfejlesztett TAM modellekben a használati szándékot befolyásoló tényezők a külső változók, az észlelt hasznosság és a használat észlelt egyszerűsége. Külső változók lehetnek a technológiai innovációk, a felhasználó személyes tulajdonságai, társadalmi, gazdasági és kulturális környezet jellemzői (Deutsch et al. 2019).

2003-ban jelent meg a technológiaelfogadás és -használat egységesített elmélete (UTAUT, Unified Theory of Acceptance and Use of Technology), amely a munkahelyi technológiák bevezetésének elfogadtatásához nyújtott támpontot (Venkatesh et al. 2003). A modellben a várható teljesítmény azt jelenti, hogy az alkalmazott technológia milyen mértékben biztosít hatékonyabb munkateljesítményt. Ezt követően a 2012-ben publikált UTAUT2 modell a magáncélú technológia felhasználásra fókuszálva már kiemeli az önkéntes használati szempontot, és megjelenik új elemként az ár–érték arány, a hedonista motiváció, valamint a szokás (Venkatesh et al. 2012).

Goodhue és Thompson (1995) komplex modellje integrálta a korábbi technológia elfogadási modellek eredményeit. Középpontjában az 1. számú ábra szerinti technológia és teljesítmény közötti lánc (Technology-to-performance chain) áll, amely az illeszkedés- és a használatláncoknál egyaránt bekapcsolja a viselkedési modellekből ismert tényezőket. A feladat és technológia illeszkedését (TTF, Task–technology fit) vizsgáló modell a teljesítményt közvetlenül méri (Goodhue & Thompson 1995).

1. sz. ábra: Technológia-teljesítmény lánc
Figure 1. Technology-to-performance chain



Forrás: Goodhue & Thompson (1995) nyomán Deutsch et. al. 2019.

Kutatásunkban a közcélú drónok hasznosságának lakossági megítélése kapcsán a demográfiai háttértényezők mint a nem és az életkor (Ajzen 1991), valamint a továbbfejlesztett technologiaelfogadási modellek (TAM2, TAM3) és az UTAUT modell külső változóira vonatkozó megállapítások játszanak meghatározó szerepet. Különösen fontosnak tartottuk a drónok konkrét felhasználási módjainak vizsgálatát. A felhasználói célok és feladatok központi helyet foglalnak el a kutatásban, hiszen ezeken keresztül érthető meg a technológia elfogadottságának és hatékonyságának tényleges mechanizmusa. Ezt a megközelítést hivatott megalapozni a Task–Technology Fit (TTF) modell (Goodhue & Thompson 1995), amely a technológia és a felhasználói feladatok közötti illeszkedést helyezi a figyelem középpontjába. Ez az illeszkedés elsődleges meghatározója annak, hogy a drónok mennyire képesek támogatni a felhasználók konkrét mentési feladatait, és ezzel mennyiben járulnak hozzá a technológia elfogadásához és hatékony alkalmazásához.

NEMZETKÖZI KUTATÁSOK A LAKOSSÁG DRÓNOKKAL SZEMBENI ATTITÜDJÉRŐL INTERNATIONAL RESEARCH ON PUBLIC ATTITUDES TOWARDS DRONES

A nemzetközi kutatások két fő irányban vizsgálják a drónhasználat lakossági attitűdjét: egyrészt az általános elfogadottságot elemzik (Clothier et al. 2015; Chamata, 2016; Lidynia et al. 2017), másrészt a konkrét felhasználási területekre fókuszálnak (Sakiyama et al. 2017; Anania et al. 2019; Rosenfeld, 2019).

Általánosan megfigyelhető, hogy a drónok társadalmi, közszolgálati célú alkalmazása nagyobb elfogadottságot és észlelt előnyt élvez, mint az egyéni felhasználás (Clothier et al. 2015; Aydin 2019; Eißfeldt et al. 2020). A leginkább támogatott területek közé tartozik a katasztrófakezelés, mentés, kutatás, infrastruktúra-ellenőrzés és gyógyszer szállítás (Eißfeldt et al. 2020). Az egyéni felhasználás esetén a drónokat nagyobb valószínűséggel fogadják el, ha azok folyamatos emberi irányítás mellett, a látómezőn belül repülnek (Lidynia et al. 2017). A lakossági elfogadottságot társadalmi-kulturális tényezők (pél-

dául életkor, nem, lakóhely, technológiai ismeretek), az észlelt kockázatok (visszaélés, meghibásodás, zaj, magánélet sérülése) és a várható előnyök (gyors reagálás, költségsökkentés, rugalmasság) egyaránt befolyásolják. Kutatásunk szempontjából különösen az életkor és nem szerinti különbségek relevánsak.

Az életkorral összefüggő eltérések elemzése során Eißfeldt et al. (2020) azt találták, hogy a 64 év feletti korosztály hajlamosabb elfogadni a drónok használatát, mint a 35–64 évesek. Del-Real és Díaz-Fernandez (2021) eredményei szerint is a 18 év alattiak és a 64 év felettiak elfogadóbbak. Chamata (2016) megállapítása szerint a fiatalabb generációk nagyobb drónismerettel rendelkeznek, ami növeli elfogadási hajlandóságukat. Sakiyama et al. (2017) kimutatták, hogy a 18–29 éves korcsoport szignifikánsan jobban támogatja a drónok rendőrségi alkal-

mazását, mint az idősebb korosztályok (30–59 és 60+).

A legtöbb kutatás (Hwang & Kim 2021; Sakiyama et al. 2017; Aydin 2019; Chamata 2016; Eißfeldt et al. 2020) egyértelműen jelzi, hogy a férfi válaszadók általánosságban elfogadóbbak a drónokkal szemben, mint a nők. A nők gyakrabban említenek potenciális kockázati tényezőket (pl. visszaélés, meghibásodás, alacsonyabb használhatóság), ami magasabb észlelt kockázati indexet eredményez az ő esetükben (Chamata 2016). Del-Real és Díaz-Fernández (2021) vizsgálata a tengerparti életmentő drónok elfogadottsága terén nem mutatott nemi különbségeket. Az 1. sz. táblázatban a nemzetközi drónkutatások vizsgált kérdésköreit és a véleménykülönbségek vizsgálati szempontjait összegezzük.

1. sz. táblázat: Nemzetközi drónkutatások kérdéskörei és véleménykülönbségek vizsgálati szempontjai

Table 1. Research Topics and Perspectives on Opinion Differences in International Drone Studies

Irodalom	Kutatási kérdések	Véleménykülönbségek vizsgálati szempontjai
Clothier et al. 2015	Általános drónhasználattal szembeni lakossági attitűdök; társadalmi vs. egyéni célú drónhasználat elfogadottsága	Életkor, nem, felhasználási terület szerinti különbségek
Aydin 2019	Drónok elfogadottsága különböző felhasználási területeken (kutatás, mentés, erdőtűz-megfigyelés stb.)	Nemek közötti eltérések az elfogadásban
Eißfeldt et al. 2020	Drónok alkalmazásának elfogadottsága katasztrófaelhárítás, mentés, kutatás, infrastruktúra és orvostudomány területén	Életkor szerinti különbségek (idősebbek nagyobb elfogadottsága)
Sakiyama et al. 2017	Drónok elfogadottsága rendőri tevékenységben különböző korcsoportokban	Korcsoportok közötti véleménykülönbségek (fiatalabbak támogatják jobban)
Chamata 2016	Drónok ismertsége és elfogadottsága különböző korcsoportokban és nemek között	Nemek közötti különbségek, kockázatészlelés magasabb a nőknél
Del-Real–Díaz-Fernandez 2021	Drónok használatának előnyei és elfogadottsága korcsoportok és nemzetiségek szerint	Nemek között nincs különbség, de nemzetiség szerint van
Hwang–Kim 2021	Nemek közötti különbségek a drónok elfogadásában	Férfiak elfogadóbbak, nők több kockázati tényezőt említenek
Rosenfeld 2019	Lakosság véleménye a drónok használatáról lopott vagy jogosulatlan járművek azonosításában	Nem vizsgál specifikus véleménykülönbségeket
Lidynia et al. 2017	Drónok elfogadottsága egyéni célokra, különösen emberi irányítás mellett	Felhasználási mód szerinti különbségek
Tan et al. 2021	Általános drónhasználat és társadalmi elfogadottság	Nem, életkor, felhasználási terület szerinti különbségek

Forrás: saját szerkesztés

Nemzetközi kutatások rámutatnak, hogy a drónok társadalmi és közszolgálati célú alkalmazása – pl. katasztrófaelhárítás, mentés, kutatás, infrastruktúra-ellenőrzés – nagyobb elfogadottságot élvez, mint az egyéni használat (Clothier et al. 2015; Eißfeldt et al. 2020). Az elfogadottságot nagymértékben befolyásolják társadalmi-kulturális tényezők és az észlelt kockázatok. Ezek az eredmények alátámasztják, hogy a drónok elfogadottsága összefügg az alkalmazási célokkal, ami fontos a kutatásunkban az eltérő felhasználási módok és demográfiai jellemzők vizsgálatakor. Országonként és régióként jelentős eltérések vannak a lakosság véleményében és a technológia támogatottságában.

MÓDSZERTAN **METHODOLOGY**

Nemzetközi kutatások rámutatnak, hogy a drónhasználat támogatottsága eltér felhasználási területek, nemek és korcsoportok szerint. A várható következmények, a feladat- és egyéni jellemzők (Goodhue & Thompson 1995), az észlelt hasznosság (Venkatesh & Davis 2000; Ajzen & Fishbein 2005; Ajzen et al. 2016; Deutsch et al. 2019), valamint a jobb munkateljesítmény elvárása (Venkatesh et al. 2003) kulcsfontosságúak. Restás (2017) szerint a közcélú drónhasználat a társadalmi hatékonyság növelésére szolgál, aminek a vizsgálatára a technológia elfogadási modelleket (TAM: Davis 1986; Venkatesh & Davis 2000; Venkatesh & Bala 2008; Davis et al. 1989) alkalmaztuk. Kutatásunkban a TAM modellek segítségével elemeztük a közcélú drónok elfogadásának mentális folyamatait a feladat jellemzői és az egyéni tényezők (nem, korcsoport) alapján, kiemelve az észlelt hasznosságot. A technológiateljesítmény lánc (TTF, Goodhue & Thompson 1995) modellje integrálja a társadalmi normákat és a feladat-technológia illeszkedését, ami központi szerepet játszik a drónok közcélú alkalmazásának értékelésében. A lakosság elfogadottsága nagymértékben függ attól, hogy mennyire tartják hasznosnak a drónokat adott feladat elvégzésénél.

A kutatás pilot jelleggel folyt, tekintettel arra, hogy a vizsgált témakör viszonylag új és kevésbé feltárt területnek számít. Ez lehetőséget nyújtott előzetes, kisebb mintán, korlátozott területen (Nyugat-Dunántúl) történő adatgyűjtésre és tapasztalatszerzésre, amely hozzájárul a kutatás megalapozottságához és a további, nagyobb volumenű vizsgálatok előkészítéséhez.

A kutatásban vizsgált hipotéziseink:

H1: A közszolgálati drónok hasznosságának megítélését befolyásolja az, hogy mely felhasználási területen (feladat) kerülnek alkalmazásra.

H2: A közszolgálati drónok hasznosságának megítélése különbséget mutat nem és korcsoport tekintetében.

H3: A közcélú drónhasználat fokozza a nyugat-dunántúli lakosság biztonságérzetét.

A vizsgálat módszere kvantitatív kérdőíves online megkérdezés volt. A kutatás zárt kérdéseit nominális, ordinális és intervallum skálán mérték a válaszadói véleményeket. Az elemzések során az alapstatistikákon kívül főkomponens- és faktorelemzést végeztünk. Az adatok elemzése IBM SPSS Statistics 26 statisztikai szoftverrel történt.

A generációkutatások korlátai szerint (Pál et al. 2017), 502 fős minta esetén, két nagy csoport elemzésére nyílt lehetőségünk: a fiatal (18–34 év) és közép (35–64 év) generáció közötti különbségeket vizsgáltuk. A korhatárok meghatározásakor az új típusú generációs megközelítést alkalmaztuk (Pál et al. 2017.), amely szerint a fiatal generáció tagjai 35 év alattiak, a középgeneráció tagja 35–64 év közöttiek. Az adatfelvétel 2023. szeptember–október között folyt. A minta reprezentálja a régió lakosságát nem és a vizsgált generációs csoportok szerint (18–34 év, illetve 35–64 év) a KSH 2023. évi adatainak megfelelően. A mintában a 18–34 éves férfiak aránya 23,17%, míg ugyanezen korcsoport női részesedése 27,76%. A 35–64 éves korosztályban a férfiak aránya 21,69%-ot tett ki, míg a nőknél ez az érték 27,38% volt.

EREDMÉNYEK **RESULTS**

A kutatás keretében elemeztük, hogy a drónok alkalmazási területei befolyásolják-e a drónok észlelt hasznosságát (H1). E tekintetben teszteltük a nem, illetve életkor szerinti különbségeket (H2). A közszolgálati drónok hasznosságának megítélését generációk és nemek szerint összegezi a 2. számú táblázat. A hasznosságot 1-től 5-ig terjedő skálán értékelték a válaszadók, ahol az 1 az egyáltalán nem hasznos, az 5 pedig a teljes mértékben hasznos jelentést hordozta. A kiemelt cellákban a férfiak és nők, valamint a fiatal és középgenerációk véleménye 5%-os szignifikanciaszinten jelentősen eltért.

A 2. számú táblázatban a drónt alkalmazó szervezetek szerint csoportosítva szerepeltettük az egyes közcélú tevékenységek hasznosságáról szóló egytől-ötig skálán tett értékelések átlagait. Főkomponens elemzéssel hoztunk létre mutatószámokat, amelyek azt magyarázzák, hogy mennyire képes valaki annak tulajdonítva megállapítani a drónfelhasználás hasznosságát, hogy a rendőrség, a határrendészet, a tűzoltóság vagy a mentők használják-e az eszközt. Ezt követően ezen főkomponense-

ken is vizsgáltuk az adódó nembeli, illetve generációs különbségeket. A határrendészeti tevékenységi területek esetén nem mutatkozott sem nembeli, sem generáció szerinti véleménykülönbség. A rendőrségi feladatok közül a szemétkerakás és eltűnt személyek keresése kapcsán a nők szignifikánsan elfogadóbbak voltak a drónhasználattal kapcsolatban. A tűzoltósá-

gi alkalmazások esetén a középgeneráció és a női válaszadók hatékonyabbnak értékelték a drónok alkalmazását. Hasonlóan, a mentőszolgálatok bal-eseti tevékenységeiben a középgeneráció és a nők nagyobb hasznosságot tulajdonítottak a drónok megfigyelési funkcióinak.

2. sz. táblázat: Közélcélú drónok hasznossága felhasználási területek szerint
Table 2. he utility of public-purpose drones according to their application areas

	Átlag				
	Teljes minta	Fiatal	Közép	Férfi	Nő
<i>Rendőrség tevékenységi területek hasznossága</i>					
Túrázaskor eltűnt személyek felkutatásában	4,15	4,05	4,22	3,97	4,33
Illegális vadászat megelőzésében	3,25	3,27	3,24	3,15	3,36
Szemétkerakás megelőzésében	3,20	3,16	3,23	3,07	3,33
Fakivágás, falopás megelőzésében	3,12	3,12	3,12	3,02	3,22
<i>Határrendészet tevékenységi területek hasznossága</i>					
Bevándorlás megelőzésében	3,81	3,72	3,89	3,75	3,87
Csempészet megelőzésében	3,45	3,39	3,5	3,36	3,53
<i>Tűzoltóság tevékenységi területek hasznossága</i>					
Árvizel elöntött területek felderítése	4,13	3,96	4,26	3,99	4,26
Erdő- és bozóttűz elsődleges felderítése	3,96	3,8	4,10	3,86	4,07
Erdő- és bozóttűz megelőzése	3,68	3,58	3,77	3,51	3,86
Árvizek megelőzése során	3,67	3,96	4,26	3,99	4,26
<i>Mentők hasznossága</i>					
Közúti balesetek	3,78	3,56	3,96	3,65	3,92
Tavak, folyók esetében fulladásos balesetek megelőzése során	3,66	3,45	3,83	3,51	3,81

Szürke kiemelés: szignifikáns véleménykülönbség 5%-os szignifikancia szinten.

Forrás: saját szerkesztés

A bűnmegelőzési, illetve a mentéssel összefüggő felhasználási területfaktorok eloszlását összevetve azt tapasztaltuk, hogy a mentési felhasználási területeket a válaszadók kevésbé értékelték hasznosnak.

Az eloszlás ferdesége (N=486) szerint a mentéssel összefüggő felhasználási terület faktor (-0,528) esetében szélsőségesebben megosztottak a válaszadók, mint a rendőri tevékenységgel kapcsolatos drónfelhasználási területek (-0,311) kapcsán. A generációk között nem mutatkozott szignifikáns véleménykülönbség a bűnmegelőzési tevékenységek drónhasználatának megítélésében. Nemek szerint csupán a szemétkerakás megelőzésére irányuló drónalkalmazást támogatták erőteljesebben a nők. A mentési feladatok esetében a középkorosztály értékelt leginkább hasznosnak a drónok alkalmazását.

Továbbá, a nők szignifikánsan nagyobb hasznosságot tulajdonítottak az árvízi területek felderítésének és a közúti balesetknél történő drónhasználatnak a férfiakhoz képest (5%-os szignifikanciaszinten).

Harmadik hipotézisünk szerint a közélcélú drónhasználat fokozza a nyugat-dunántúli lakosság biztonságérzetét (H3). Az általunk vizsgált közélcélú feladatok közül a válaszadók megjelölték azokat, amelyek esetében a drónok alkalmazása hozzájárult a biztonságérzetük növekedéséhez. A 3. számú táblázat a vizsgált területek válaszadói arányát mutatja be a teljes mintában, nem és generációk szerint. A válaszadók több mint 50%-a szerint a drónok alkalmazása valamennyi közélcélú feladatban növeli a biztonságérzetet. Legnagyobb növekedést a határmegfigyelés esetén tapasztaltuk (85,13%), ezt követte az

autópályák (75,16%), az iskolák környéke (73,05%) és a természetvédelmi területek (72,21%). Az ipari, mezőgazdasági területek, lakóövezetek (59,26%) és túraútvonalak (56,67%) 70% alatti említési aránnyal szerepeltek. Nemek szerint szignifikáns különbséget találtunk a lakóövezetek, autópályák, iskolák és tú-

raútvonalak megítélésében, ahol a nők magasabb biztonságérzetet jeleztek. Generációs bontásban a középgeneráció értékelte leginkább pozitívan a lakóövezetek, autópályák és iskolák drónos megfigyelését.

3. sz. táblázat: A vizsgált területek válaszadói arányának megoszlása nem és generációk szerint a teljes mintában

Table 3. Distribution of respondent proportions for the examined areas by gender and generation in the total sample

	N	Generáció			Nem	
		Teljes minta	Fiatal	Közép	Férfi	Nő
Drónos megfigyelési terület						
Határmegfigyelés	445	85,13	82,2	87,45	82,97	87,5
Autópályák megfigyelése	453	75,16	68,48	80,49	67,12	83,65
Iskolák környékének megfigyelése	452	73,05	67,55	77,49	64,53	82,03
Természetvédelmi területek megfigyelése	438	72,21	69,15	74,67	69,41	75,46
Ipari területek megfigyelése	411	69,42	65,71	72,35	65,59	73,57
Mezőgazdasági területek megfigyelése	397	65,87	62,45	68,77	63,29	68,85
Lakóövezetek megfigyelése	431	59,26	51,45	65,64	53,08	65,97
Túraútvonalak megfigyelése	409	56,67	51,98	60,34	49,17	64,77

A táblázatban az adott megfigyelési területet említők gyakorisága (%) szerepel, akik az adott területen a drónok alkalmazását biztonságnövelő tényezőként értékelik. Szürke kiemelés: szignifikáns különbség 5%-os szignifikanciaszint mellett.

Forrás: saját szerkesztés

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS KOR-LÁTOK

DISCUSSION AND LIMITATIONS

Jelen tanulmány célja a közcélú drónok lakossági elfogadottságának és attitűdjeinek vizsgálata volt, amelynek keretében több elméleti modell, köztük a Davis (1989) által kidolgozott Technology Acceptance Model (TAM) mellett a demográfiai tényezők és az észlelt hasznosság dimenziói is meghatározó szerepet játszottak az elemzésben. A kutatás során kiemelten vizsgáltuk a drónhasználat különböző felhasználási módjait, különös tekintettel a társadalmi-közfoglalkoztatási, alkalmazásokra, és elemeztük az elfogadottság nemek és életkor szerinti különbségeit is.

Az eredmények alapján megállapítható, hogy a lakosság általánosan nagyobb elfogadással viseltetik a rendőri és tűzoltósági drónalkalmazások iránt, mint a mentési területeken történő alkalmazás iránt. Az elfogadottságot befolyásolják társadalmi-kulturális tényezők. A drónok hasznosságának és biztonságérzetre gyakorolt hatásának megítélése tekintetében világosan megjelennek nemi és ge-

nerációs eltérések. A nők általában elfogadóbbak és nagyobb hasznosságot tulajdonítanak a drónalkalmazásoknak, különösen a bűnmegelőzési és mentési feladatok területén. A középgeneráció kritikusabb, de összességében pozitívabb a drónhasználat értékelésében, mint a fiatalabb generáció. Biztonságérzetnövelésben a nők és a középgeneráció mutat erősebb hatást, ami hangsúlyozza a demográfiai tényezők szerepét a dróntechnológia társadalmi elfogadásában és megítélésében.

A hasznosság megítélése felhasználási cél és egyéni jellemzők (nem, generáció) mentén

Az első hipotézisünk (H1) szerint a drónok közcélú felhasználási területe befolyásolja azok észlelt hasznosságát, amelyet egyéni jellemzők (H2), mint a nem és életkor is alakítanak (Ajzen 1991; Venkatesh et al. 2012). A hipotéziseket az Ajzen-féle háttértényezők, továbbfejlesztett TAM modellek (TAM2, TAM3) és az UTAUT modell eredményei alapozták meg.

Vizsgálatunkban a mentési alkalmazások hasznosságát a válaszadók kevésbé értékelték, és ezen

a területen nagyobb véleménymegosztottságot tapasztaltunk, ami ellentmond a nemzetközi szakirodalom általános tendenciájának (Clothier et al. 2015; Aydin 2019; Eißfeldt et al. 2020). Ez az eltérés a hazai lakosság tájékozatlanságára utal, és a szemléletformálás szükségességét indokolja a mentési tevékenységek terén.

Az egyéni jellemzőkre vonatkozó H2 hipotézis eredményei azt mutatják, hogy a közpéngenerációk és a nők támogatottabbak a közcélú drónhasználattal szemben. Különösen a nők értékelték szignifikánsan hasznosabbnak a drónokat bizonyos mentési feladatokban mint az árvízi felderítés és közúti balesetek, valamint a bűnmegelőzés területén, például illegális hulladéklerakás és eltűnt személyek keresése során. Ez az eredmény ellentmond a nemzetközi kutatási trendeknek, ahol általában a férfiak mutatnak nagyobb elfogadottságot a dróntechnológia iránt (Hwang & Kim 2021; Chamata 2016). Az eltérés rámutat a regionális és kulturális különbségek jelentőségére a technológielfogadásban, ami alátámasztja Del-Real és Díaz-Fernandez (2021), valamint Tan et al. (2021) azon megállapításait, hogy a helyi társadalmi-kulturális tényezők jelentősen befolyásolják a technológiai attitűdöket.

Eredményeink összhangban vannak Eißfeldt et al. (2020) és Sakiyama et al. (2017) megállapításával, amelyek szerint az idősebb korcsoportok – jelen esetben a közpéngeneráció – nagyobb támogatást mutatnak a drónhasználat iránt, ugyanakkor a nemi különbségek terén eltérő mintázatot jelenik meg.

Korcsoportok szerinti vizsgálat esetében a közpéngeneráció mutatta a legnagyobb támogatást a mentési alkalmazásokban, árnyalva a nemzetközi eredményeket, melyek az idősebb (64+) vagy a fiatalabb korosztályokat tartják elfogadóbbnak.

A közcélú drónhasználat és a biztonságérzetet összefüggései

Harmadik hipotézisünk (H3) azt vizsgálta, hogy a közcélú drónhasználat növeli-e a nyugat-dunántúli lakosság biztonságérzetét. Erre szintén hatnak olyan egyéni jellemzők vagy más megközelítésben háttértényezők (Ajzen 1991), mint a nem és életkor (Venkatesh et al. 2012). A nemzetközi szakirodalom (Clothier et al. 2015) rámutat arra, hogy a drónok biztonsága érzékeny kérdés a lakosság körében, különösen a magánélet megsértésével kapcsolatos aggodalmak miatt. Ugyanakkor a drónokat nem feltétlenül tekintik veszélyes eszközöknek, és alkalmazásukat mentési műveletek során általában elfogadottnak tartják.

Kutatásunk eredményei szerint a válaszadók több mint 50%-a úgy véli, hogy a drónok alkalmazása valamennyi általunk vizsgált közcélú feladat esetében javítja a biztonságérzetet. A legnagyobb

támogatottságot a határőri tevékenység kapta, míg a mezőgazdasági területek, a lakóövezetek és a túraútvonalak megfigyelésére használt drónok kevésbé voltak elfogadottak. Számos nemzetközi tanulmány is megerősítette, hogy a drónok észlelt előnyei és a lakossági elfogadottságuk magasabb, amennyiben társadalmi célokra történő alkalmazásukról van szó (Clothier et al. 2015; Aydin 2019; Eißfeldt et al. 2020; Tan et al. 2021).

Munkánk során az alkalmazott kognitív szemlélet korlátot jelent, mivel annak konstruktivista kritikája szerint az elméletek és hipotézisek tapasztalati megalapozottság nélküli vizsgálatára kerül sor. Több szempontból célszerű lenne, hogy a jövőben a megkérdezés mellett olyan kvalitatív módszerek is alkalmazásra kerüljenek, amelyek hatékonyabban támogatják a társas szituációk vizsgálatát.

ÖSSZEFOGLALÁS SUMMARY

A nemzetközi szakirodalomban számos kutatás foglalkozik a drónok lakossági elfogadottságával. Magyarországon a drónfelhasználás fogyasztói elfogadásának tudományos vizsgálata még hiányos. Jelen pilot tanulmány a nyugat-dunántúli régió lakosságát vizsgálta, 502 fő részvételével, 18 és 64 év közötti korosztályból, nem és generáció szerint, reprezentatív mintán. A kutatás célja a közcélú drónalkalmazások hasznosságának és a biztonságérzetre gyakorolt hatásának feltárása volt. Hipotéziseink a drónhasználat hasznosságának megítélését vizsgálták a felhasználási cél (H1) és az egyéni jellemzők (nem, generáció) mentén (H2). Elemeztük továbbá a közcélú drónhasználat biztonságérzetre gyakorolt hatását (H3).

Egyértelművé vált, hogy a TAM modell (Davis 1989) keretét ad az elfogadottság vizsgálatához, azonban a komplex kutatási koncepcióban integráltuk a társadalmi-kulturális dimenziókat és a kockázatszűlés aspektusait is, amelyek árnyaltabb képet adnak a lakossági attitűdök összetettségéről. Így a tanulmány eredményei hozzájárulnak annak megértéséhez, hogy a dróntechnológia elfogadottsága nemcsak a technológiai jellemzőktől, hanem jelentős mértékben a felhasználás területétől és a felhasználók demográfiai hátterétől is függ.

Kutatásunk új eredményeket szolgáltat a hazai közcélú drónhasználat lakossági elfogadottságának megértéséhez, és megalapozza a további, mélyreható országos szintű vizsgálatokat. A jövőbeni kutatások számára javasolt a vizsgált dimenziók további részletes feltárása országos, reprezentatív mintán, illetve a technológiaalapú modellek és társadalmi-kulturális faktorok integrált alkalmazásának to-

vábbfejlesztése kifejezetten a közcélú drónhasználatra vonatkozó modell szinten. További kutatások fókuszába kerülhet a drónok iránti érdeklődés, az érintettség (invólátság) vagy a tapasztalat szerepének bevonása a nemek és generációk közötti különbségek jobb megértése érdekében.

HIVATKOZÁSOK REFERENCES

- Ajzen, I. and Fishbein, M. (1975), *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*, Reading, Massachusetts, Addison-Wesley, 1975.
- Ajzen, I. (1991), "The theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes", 50(2), 179–211.
- Ajzen, I. and Fishbein, M. (1980), *Understanding attitudes and predicting social behaviour*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1980.
- Ajzen, I. and Fishbein, M. (2005), "The influence of attitudes on behavior", in: Albarracín, D., Johnson, B. T., Zanna M. P. (eds.), *The handbook of attitudes*, Mahwah, NJ, Erlbaum, 2005, 173–221.
- Ajzen, E. R., Mackie, D. M., és Claypool, H. M. (2016), *Szociálpszichológia*, Budapest, ELTE Eötvös Kiadó, 2016.
- Anania, E. C., Rice, S., Pierce, M., Winter, S. R., Capps, J., Walters, N. W. and Milner, M. N. (2019), "Public support for police drone missions depends on political affiliation and neighborhood demographics", *Technol. Soc.*, 57, 95–103. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.12.007>
- Aydin, B. (2019), "Public acceptance of drones: knowledge, attitudes, and practice", *Technol. Soc.*, 59, 101180. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.101180>
- Chamata, J. E. (2016), "A proposal for the adoption of unmanned aerial technology in Malaysia", in: *4th borneo, Res. Educ. Conf. BREC.*, 1–12.
- Clothier, R. A., Greer, D. A., Greer, D. G. and Mehta, A. M. (2015), "Risk perception and the public acceptance of drones", *Risk Anal.*, 35, 1167–1183. <https://doi.org/10.1111/risa.12330>
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. and Warshaw, P. R. (1989), "User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models", *Management Science*, 35(8), p. 982–1003.
- Davis, F. D. (1986), *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results*, Cambridge, MA, Massachusetts Institute of Technology, 1986.
- Del-Real, C. and Díaz-Fernandez, A. M. (2021), "Lifeguards in the sky: examining the public acceptance of beach-rescue drones", *Technol. Soc.*, 64, 101502. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101502>
- Deutsch N., Hoffer I., Berényi L. és Nagy-Borsy V. (2019), *A technológia szerepének stratégiai felértékelődése. Szemelvények a stratégiai technomenedzsment témaköréből*, Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest, 2019.
- EiBfeldt, H., Vogelpohl, V., Stolz, M., Papenfuß, A., Biella, M., Belz, J. and Kügler, D. (2020), "The acceptance of civil drones in Germany", *CEAS Aeronaut. J.*, 11, 665–676. <https://doi.org/10.1007/s13272-020-00447-w>
- Fishbein, M. (1967), "Attitude and the prediction of behavior", in: Fishbein, M. (ed.): *Readings in attitude theory and measurement*, New York, Wiley, 477–492.
- Goodhue, D.L. and Thompson, R.L. (1995), "Task-Technology Fit and Individual Performance," *MIS Quarterly*, 19(June), 213–236. <https://doi.org/10.2307/249689>
- Hwang, J. and Kim H. (2021), "The effects of expected benefits on image, desire, and behavioral intentions in the field of drone food delivery services after the outbreak of COVID19", *Sustain. Times*, 13, 1–13. <https://doi.org/10.3390/su13010117>
- KSH (2023), *Tájékoztatósi adatbázis. Népszeg- és társadalomstatistika*. <https://statinfo.ksh.hu/Statisinfo/> [Letöltés dátuma: 2024.02.16.]
- Lidynia, C., Philipsen, R. and Ziefle, M. (2017), "Droning on about drones—acceptance of and perceived barriers to drones in civil usage contexts", in: P. Savage and Kneppshield, J. Chen (eds.), *Adv. Intell. Syst. Comput.*, Springer, Cham, 317–329. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41959-6_26
- Pál, E., Töröcsik, M. és Jakopánecz, E. (2017), „Eltérő életkori lehatárolásokból adódó generációk értékeinek empirikus vizsgálata”, *Marketing & Menedzsment*, 51(3), 18–32. <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/799> [Letöltés dátuma: 2023. november 17.]
- Restás, Á. (2017), „A drónok közszolgálati alkalmazásának lehetőségei”, *Új Magyar Közigazgatás*, 10(3), 48–62..
- Rosenfeld, A. (2019), "Are drivers ready for traffic enforcement drones?", *Accid. Anal. Prev.*, 122, 199–206. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2018.10.006>
- Sakiyama, M., Miethe, T. D., Lieberman, J. D., Heen, M. S. J. and Tuttle, O. (2017), "Big hover or big brother? Public attitudes about drone usage in domestic policing activities oa", *Secur. J.*, 30, 1027–1044. <https://doi.org/10.1057/sj.2016.3>

- Tan, L. K. L., Lim, B. C., Park, G., Low, K. H. and Yeo, V. C. S. (2021), "Public acceptance of drone applications in a highly urbanized environment", *Technol. Soc.*, 64, 101462. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101462>.
- Venkatesh, V. and Bala, H. (2008), "Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions", *Decision Sciences*, 39(2), 273–315.
- Venkatesh, V. and Davis, F. D. (2000), "A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies", *Management Science*, 46(2), 186–204.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. and Davis, F.D. (2003), "User acceptance of information technology: Toward a unified view", *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. and Xu, X. (2012), "Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology". *MIS Quarterly*, 36(1), 157–178.

Dr. Bednárík Éva, egyetemi docens
bednarik.eva@uni-sopron.hu

Dr. Takáts Alexandra, egyetemi docens
takats.alexandra@uni-sopron.hu

Dr. Mészáros Katalin, egyetemi docens
meszaros.katalin@uni-sopron.hu

Soproni Egyetem

Examining public attitudes towards drone border surveillance

THE AIM OF THE PAPER

The widespread adoption of unmanned aerial vehicles (UAVs) in public service applications is influenced not only by cost-effectiveness considerations but also by societal acceptance. Based on a review of available international research findings and methodological literature on the topic, we analyzed the perceived usefulness of various application areas (tasks) as well as the role of individual characteristics (gender, generation) in evaluating this usefulness.

METHODOLOGY

The applied methodology consisted of secondary and primary quantitative data collection through an online questionnaire, with 502 respondents aged between 18 and 64 years. The research was conducted among the population of the Western Transdanubia region, where the examined sample reflects the social composition of the region in terms of gender and age, broken down by generations.

MOST IMPORTANT RESULTS

The scientific investigation of consumer acceptance of drone usage in Hungary remains insufficiently developed. Our research aims to fill knowledge gaps by examining the usefulness of public-purpose drone applications and their impact on the sense of security. This study provides new insights into the public acceptance of domestic public-purpose drone use and lays the groundwork for further, in-depth investigations.

RECOMMENDATIONS

The target group's attitudes toward drones exhibit unique patterns that differ from international trends, particularly regarding rescue applications and gender-based attitudinal differences. Further research could focus on incorporating the role of interest in drones, involvement, or experience to better understand the differences between genders and generations.

Keywords: attitude research, public drone use, generations, environmental impact assessment model