

J. Selye University

13th International Conference of J. Selye University

Economics Section

Conference Proceedings

September 8-9, 2021 Komárno, Slovak Republic

inland c5a komárom no13 2197

Title: 13th International Conference of J. Selye University.
Economics Section. Conference Proceedings

Editor: PhDr. Enikő Korcsmáros, PhD.

Reviewers: prof. Dr. Andrea Bencsik, CSc.
Dr. habil. Ing. Renáta Machová, PhD.
PhDr. Imrich Antalík, PhD.
PhDr. Enikő Korcsmáros, PhD.
PhDr. Zsuzsanna Gódnány, PhD.
PhDr. Silvia Tóbiás Kosár, PhD.
PhDr. Erika Seres Huszárik, PhD.
Mgr. Tibor Zsigmond, PhD.
Ing. Zoltán Šeben, PhD.
Mgr. Adriana Mezeiová, PhD.
PhDr. Zsuzsanna Szeiner, PhD.

Published by J. Selye University, 2022

ISBN 978-80-8122-411-9

KÖZGAZDASÁGTAN ÉS MENEDZSMENT SZEKCIÓ

SEKCIA EKONÓMIE A MANAŽMENTU

Szekcióvezető - Vedúci sekcie:

PhDr. Enikő Korcsmáros, PhD.

TARTALOMJEGYZÉK – OBSAH

Előszó – Predslav	6
Programbizottság – Programový výbor	7
Szervezőbizottság – Organizačný výbor	8
ANTALÍK Imrich – KARÁCSONY Péter – SZEINER Zsuzsanna – GYURIÁN Norbert – KOVÁCS Ádám – SZABÓ Dávid – POÓR József	9
A V4 ORSZÁGOK AKTUÁLIS MUNKAERŐPIACI TRENDJEINEK ÖSSZEHASONLÍTÁSA	
BARATH Lajos – BAKUCS Zoltán Lajos – NAGY Zsuzsanna – FERTŐ Imre	31
DIFFERENCES IN EFFICIENCY AND PRODUCTIVITY BETWEEN CONVENTIONAL AND ORGANIC FARMS: THE CASE OF HUNGARIAN CEREAL OILSEED AND PROTEIN (COP) CROP PRODUCING FARMS (2010-2015)	
Anikó BARCZIOVÁ	41
EVALUATION OF THE AMERICAN PATENT POLICY IN EUROPE	
BAŠA Kamilla – BAŠA Patrik - WÁGNER Eugen	53
A LEWIN-FÉLE VEZETÉSI STÍLUSOK ÉS A MUNKAVÁLLALÓI ELÉGEDETTSÉG KAPCSOLATÁNAK ELEMZÉSE	
BENCSIK Andrea – CSINGER Bence	67
AZ INFO-KOMMUNIKÁCIÓS TECHNOLÓGIA OKOZTA KI-HÍVÁSOK A VÁLLALATI BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓBAN	
CZIBOR Henrietta	81
ÖNFEGYELEM A SIKER KULCSA	
DÁN Petra - ZSIGMONDOVÁ Annamária	89
AZ APPLE MARKETINGTEVÉKENYSÉGE ÉS FOGYASZTÓI SZOKÁSAINAK VÁLTOZÁSA A COVID-19 VILÁGJÁRVÁNY IDEJÉN	
DUDÁS Tamás - TÓBIÁS KOSÁR Silvia	99
E-KERESKEDELEM ÉS ONLINE MARKETING VÁLTOZÁS-MENEDZSMENTJE	
Rastislav FUNTA	115
DIGITIZATION ON THE FINANCIAL MARKETS	
GÓDÁNY Zsuzsanna - JÓZSA László - KORCSMÁROS Enikő - MACHOVÁ Renáta – SERES HUSZÁRIK Erika - TÓTH Zsuzsanna - ZSIGMONDOVÁ Annamária - ZSIGMOND Tibor ...	125
KIS ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK AZ IPAR 4.0 IDŐSZAKÁBAN	
HEGEDŰS Henrik	135
GLOBÁLIS KIHÍVÁSOK ÉS FENYEGETÉSEK, NEMZET ÁLLAMI VÁLASZOK A MUNKA VILÁGÁBAN A PANDÉMIA IDEJÉN	
IGNÁC Diana	151
DISZKRIMINÁLT ALKALMAZOTTAK A MUNKAERŐPIACON? DISZKRIMINÁCIÓ A MUNKAHELYEN	
KÁLMÁN Botond	161
EFFECT OF ENVIRONMENTAL CRISES ON THE STRESS LEVEL AND FINANCIAL BEHAVIOUR OF UNIVERSITY STUDENTS	
KÁROLYI GAÁL Krisztina	183
A VISEGRÁDI NÉGYEK MUNKAERŐPIACI ELEMZÉSE 2009-TŐL NAPJAINKIG	
KORCSMÁROS Enikő – MARČA Roland	199
HATÁRON TÚLI MUNKAVÁLLALÁSI HAJLAM VIZSGÁLATA A COVID-19 IDEJE ALATT	

MACHOVÁ Renáta - ZSIGMOND Tibor - ZSIGMONDOVÁ Annamária - TÓBIÁS KOSÁR Silvia	207
POSTAVENIE ZNALOSTNÉHO MANAŽMENTU V ČESKEJ REPUBLIKE A V MAĎARSKU	
MARČA Roland – ESSEOVÁ Monika	219
ÁLLÁSVESZTÉS ÉS A KÜLFÖLDI MUNKAVÁLLALÁSI HAJLAM VIZSGÁLATA A COVID-19 JÁRVÁNY IDEJÉN	
MOHÁCSI Márta - FÉNYES Hajnalka	227
A FIZETETT MUNKA MOTIVÁCIÓI ÉS BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐI A FELSŐOKTATÁSI HALLGATÓK KÖRÉBEN	
MOLNÁR Anna – JÓZSA László – DERNÓCZY-POLYÁK Adrienn	241
AZ ÉLELMISZER-VÁSÁRLÁSI SZOKÁSOK VÁLTOZÁSA A COVID-19 VÍRUS MEGJELENÉSÉHEZ KAPCSOLÓDÓAN Helyzetkép Dél-Szlovákiában és Nyugat-Magyarországon	
Ladislav MURA	253
PÔSOBENIE RODINNÝCH PODNIKOV V POHRANIČNÝCH REGIÓNOCH	
PALKOVICS Krisztina - VARGA Zoltán	263
COVID-19 CORONAVIRUS DISEASE WAVES IN THE EVENT SECTOR	
PAPP-VÁRY Árpád – KERTI Réka	273
KERESSÜK AZ UTAT – MAGYARORSZÁG SZLOGENEK ÉS KAMPÁNYOK AZ ELMÚLT BŐ KÉT ÉVTIZEDBEN	
SÁRKÖZI Brigitta Szonja – ZSIGMOND Tibor	293
FRISSDIPLOMASOK ÉRVÉNYESÜLÉSE A MUNKAERŐPIACON	
SZEINER Zsuzsanna	305
DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS – AVAGY A NEGYEDIK IPARI FORRADALOM	
SZIGETI Szilárd - JÓZSA László	325
EGÉSZSÉGÜGYI MARKETING ÉS A FOGYASZTÓI SZEMLÉLET MAGYARORSZÁGON	
SZOLNOKI Szabolcs – PAPP-VÁRY Árpád	335
AZ "ALKOTÁS ÉS KREATIVITÁS FÖLDJE" – AZ IZRAELI "ÜTÉSÁLLÓ" ORSZÁGMÁRKA KIALAKULÁSA ÉS VÁLASZA A KORONAVÍRUS VILÁGJÁRVÁNYRA	
SZŰCS-KIS Alexandra – PAPP-VÁRY Árpád Ferenc	353
MAGYARORSZÁGI MEGYESZÉKHELYEK KÖZÖSSÉGIMÉDIA KOMMUNIKÁCIÓJÁNAK ELEMZÉSE	
TÓTH Arnold – KÁLMÁN Botond – POÓR József	373
HR-VÁLSÁGKEZELÉS A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY EGYES FÁZISAIBAN A KORONA-HR FELMÉRÉS ADATAI ALAPJÁN	
VÁRADI Ágnes	391
IMPROVING OPENNESS AND ACCOUNTABILITY IN THE FIELD OF ENVIRONMENTAL PROTECTION IN THE EU: THE AMENDMENT OF THE AARHUS REGULATION	
VENCZEL-SZAKÓ Tímea – KURÁTH Gabriella – SIPOS Norbert – SZABÓ-BÁLINT Brigitta – JARJABKA Ákos	399
AZ OTTHONI MUNKAVÉGZÉS HATÁSA A BELSŐ SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA	
A konferencia programja – Program konferencie	411

Előszó

A komáromi Selye János Egyetem Dr. habil. PaedDr. Juhász György, PhD. rektor úr védnöksége alatt rendezi meg a XIII. Nemzetközi Tudományos Konferenciáját. A konferencia 2021. szeptember 8–9-én kerül megrendezésre.

A COVID-19 világjárvány miatt a konferencia virtuálisan (online) formában lesz megtartva.

A rendezvény elsődleges célja az előző évfolyamokhoz hasonlóan hazai és a külföldi egyetemi oktatók és kutatók tudományos eredményeinek prezentálása. Elsősorban a humán tudományok, a társadalomtudományok, a neveléstudományok, a közgazdaságtan és a vállalatirányítás és a teológia területein tevékenykedő szakemberek számára nyit teret, továbbá az informatikai és az IKT tudományterület művelői számára, azonban részt vehetnek a rokon szakterületeken dolgozó kutatók is.

Az előadások anyagait ebben az évben is a résztvevők és a leadott tanulmányok nagy számának köszönhetően külön konferenciakötetben adjuk ki a szekciók tudományágakba való besorolása szerint.

A megjelent tanulmányok két független szakmai lektorálás után kerültek a kötetekbe.

Az elfogadott publikációkat tartalmazó köteteket szabadon elérhetővé tesszük az interneten, a közlemények DOI azonosítóval lesznek ellátva.

Komárom, 2021. 9. 5.

Bukor József

Predslov

V dňoch 8–9. septembra 2021 sa koná pod záštitou

Dr. habil. PaedDr. Györgya Juhásza, PhD., rektora Univerzity J. Selyeho XIII. Medzinárodná vedecká konferencia UJS – 2021.

Vzhľadom na situáciu, týkajúcu sa pandémie COVID-19 sa konferencia uskutoční online.

Cieľom konferencie je v súlade s cieľmi predchádzajúcich ročníkov prezentácia výsledkov vedecko-výskumnej práce vedeckých a vedecko-pedagogických pracovníkov univerzít z domova a zo zahraničia. Konferencia dá priestor predovšetkým pre odborníkov zaoberajúcich sa vednými oblasťami: humanitné vedy, spoločenské vedy, pedagogické vedy, ekonomické vedy a riadenie podniku, ďalej informatické vedy a IKT, ale vítaní sú aj účastníci z príbuzných vedných odborov.

Jednotlivé príspevky z dôvodu vysokého počtu prihlásených a veľkého množstva odovzdaných príspevkov sme zaradili do zborníkov podľa vedných odborov jednotlivých sekcií.

Do jednotlivých zborníkov boli zaradené iba príspevky, ktoré prešli dvoma nezávislými odbornými recenznými konaniami.

Zborníky budú voľne dostupné na internete, prijatým publikáciám bude pridelený identifikátor DOI.

V Komárne, 5. 9. 2021

József Bukor

PROGRAMBIZOTTSÁG

Elnök:

Dr. habil. PaedDr. Juhász György, PhD.
Selye János Egyetem, Szlovákia

Tagok:

Dr. habil. PaedDr. Horváth Kinga, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Dr. habil. RNDr. Csiba Peter, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Doc. ThDr. Somogyi Alfréd, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Dr. habil. Cservák Csaba
Károli Gáspár Református Egyetem, Budapest,
Magyarország

Ambrusné Prof. Dr. Kéri Katalin
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Dr. habil. Kókai Nagy Viktor
Debreceni Református Hittudományi Egyetem,
Debrecen, Magyarország

Prof. Dr. Kolumbán Vilmos József
Kolozsvári Protestáns Teológiai Intézet,
Kolozsvár, Románia

Prof. Ormos Mihály, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Prof. Dr. Pukánszki Béla István, DSc.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Prof. Dr. Poór József, DSc.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Prof. Dr. Tóth Péter, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Prof. Dr. Németh András, DSc.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Prof. RNDr. Tóth János, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Dr. habil. Machová Renáta, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Dr. habil. PedDr. Nagy Melinda, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Doc. RNDr. Bukor József, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

PROGRAMOVÝ VÝBOR

Predseda:

Dr. habil. PaedDr. György Juhász, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Slovenská republika

Členovia:

Dr. habil. PaedDr. Kinga Horváth, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Dr. habil. RNDr. Peter Csiba, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Doc. ThDr. Alfréd Somogyi, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Dr. habil. Csaba Cservák
Károli Gáspár University, the Reformed
Church in Hungary, Budapest, Maďarsko

Prof. Dr. Katalin Kéri
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Dr. habil. Viktor Kókai Nagy
Debrecen Reformed Theological University,
Debrecen, Maďarsko

Prof. Dr. Vilmos József Kolumbán
Protestant Theological Institute of Cluj Napoca,
Cluj Napoca, Rumunsko

Prof. Mihály Ormos, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Prof. Dr. Béla István Pukánszki, DSc.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Prof. Dr. József Poór, DSc.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Prof. Dr. Péter Tóth, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Prof. Dr. András Németh, DSc.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Prof. RNDr. János Tóth, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Dr. habil. Renáta Machová, PhD.
Selye János Egyetem, Komárom, Szlovákia

Dr. habil. PedDr. Melinda Nagy, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

Doc. RNDr. József Bukor, PhD.
Univerzita J. Selyeho, Komárno

SZERVEZŐBIZOTTSÁG

Doc. RNDr. Bukor József, PhD.

Doc. Dr. univ. Csehi Ágota, PhD.

Dr. habil. Ing. Szőköl István, PhD.

PhDr. Antalík Imrich, PhD.

PaedDr. Borbélyová Diana, PhD.

RNDr. Gubo Štefan, PhD.

PhDr. Kahler Korcsmáros Enikő, PhD.

Simon Szabolcs, PhD.

PaedDr. Strédl Terézia, PhD.

Mgr. Tóth-Bakos Anita, PhD.

Bc. Hernády Adrienn

ORGANIZAČNÝ VÝBOR

Doc. RNDr. József Bukor, PhD.

Doc. Dr. univ. Agáta Csehiová, PhD.

Dr. habil. Ing. István Szőköl, PhD.

PhDr. Imrich Antalík, PhD.

PaedDr. Diana Borbélyová, PhD.,

RNDr. Štefan Gubo, PhD.

PhDr. Enikő Kahler Korcsmáros, PhD.

Szabolcs Simon, PhD.

PaedDr. Terézia Strédl, PhD.

Mgr. Anita Tóth-Bakos, PhD.

Bc. Adrienn Hernády

A V4 ORSZÁGOK AKTUÁLIS MUNKAERŐPIACI TRENDJE- INEK ÖSSZEHASONLÍTÁSA

ANTALÍK Imrich¹ – KARÁCSONY Péter² – SZEINER Zsuzsanna³ –
GYURIÁN Norbert⁴ – KOVÁCS Ádám⁵ – SZABÓ Dávid⁶ – POÓR József⁷

ABSTRACT

The aim of the study is to summarize and compare the most important labor market trends of the countries in Central Eastern Europe (V4-countries: Czech Republic, Hungary, Slovakia and Poland) along secondary information and labor market indicators, illustrating the processes of the years following the regime change, and especially the last decade. Today's labor market, like other markets, is undergoing turbulent changes. In addition to the basic labor market indicators (total population, working age population, active population, employed population, unemployment rate, employment rate, participation rate), the study examines the most important processes and trends - demographic issues, robotics and automation, migration, fluctuation and the effects of the coronavirus epidemic (we also performed an analysis by economic sectors.). Certain sectors (eg. IT, logistics, etc.) were able to benefit from the pandemic, without significant disruption. Other sectors (e.g. hospitality and tourism) have experienced significant declines.

KEYWORDS

labor market, labor market indicators, coronavirus, trends, Central Eastern Europe

BEVEZETŐ

A tanulmány egy olyan komplex kutatási projekt részeredményeinek megjelentéseképp készült el, amely a V4 országokban (Szlovákia, Magyarország, Csehország és Lengyelország) fellelhető foglalkoztatási stratégiákat szándékozik feltérképezni és bemutatni több különböző szempontból és megközelítésmódból (a magán-, ill. az állami szektorban tevékenykedő foglalkoztatók, munkavállalók és munkanélküliek, egyéb szereplők). A tanulmány egy rész cél megvalósulásához, a legfontosabb munkaerőpiaci mutatószámok elmúlt évtizedben (2010-2020 közti) alakulásának megvizsgálására és az adatok/trendek és a szekunder források szintézise alapján tesz megállapításokat a térségi munkaerőpiacokra.

¹ PhDr. Antalík Imrich, PhD., Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Közgazdaságtan Tanszék, e-mail: antaliki@uj.s.sk

² Doc. Ing. Karácsony Péter, PhD., Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Közgazdaságtan Tanszék, e-mail: karacsonyp@uj.s.sk

³ PhDr. Szeiner Zsuzsanna, PhD., Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, e-mail: szeinerzs@uj.s.sk

⁴ Ing. Gyurián Norbert, PhD., Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, e-mail: gyuriann@uj.s.sk

⁵ Mgr. Kovács Ádám, Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, doktorandusz, kovacs.adam@student.uj.s.sk

⁶ Mgr. Szabó Dávid, PhD., Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, e-mail: szabod@uj.s.sk

⁷ Prof. Dr. Poór József, DSc., Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, e-mail: poorj@uj.s.sk

ANYAGOK ÉS MÓDSZEREK

A tanulmány elkészítése során egyrészt az OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) statisztikai adataira [34], a nemzeti statisztikai kiadványokra, másrészt pedig korábbi kutatásainkra és egyéb szekunder forrásokra, korábbi kutatási eredményekre támaszkodunk. A tanulmány első szakaszában szekunder forrásokra támaszkodva a térség munkaerőpiacával összefüggő legfontosabb munkaerőpiaci trendeket azonosítottuk be. A tanulmány második szakaszában az alábbi mutatószámokra támaszkodva vizsgálódunk az elmúlt évtizedre vonatkozóan:

- teljes népesség alakulása,
- lakosság korcsoportonkénti összetétele,
- munkaképes korú lakosság száma és aránya,
- aktivitási ráta,
- a munkaerőállományhoz tartozók számának alakulása,
- a munkanélküliek számának alakulása,
- a munkanélküliségi ráta,
- a foglalkoztatottak számának alakulása,
- a foglalkoztatási ráta.

Bár a vizsgált időhorizont a 2010-től 2020-ig terjedő időszak, bizonyos mutatószámoknál a 2008-as pénzügyi-gazdasági válság előtti adatokat vesszük kiindulópontnak. A tanulmány zárószakaszában a koronavírus járvány alatt tapasztaltakra is kitérünk, az egyes V4 országokban megmutatkozó hatásokra külön is ráfókuszálunk.

FŐBB MUNKAERŐPIACI TRENDEK AZ ELMÚLT ÉVTIZEDBEN

Az elmúlt évtized egyik meghatározó trendje az **automatizáció, digitalizáció és robotizáció**. Napjainkban olyan nagyszabású informatikai és technológiai robbanás zajlik, amely számunkra beláthatatlan következményekkel bírhat és még el sem tudjuk képzelni, hogyan is fog alakulni ez a folyamat teljes egészében, és milyen eddig ismeretlen határokat fogunk átlépni. A változásokat a hatásaikat figyelembe véve többféleképpen szokták jellemezni: Ipar 4.0, Ipar 5.0 vagy ezen belül a konkrét folyamatokat automatizációnak vagy robotizációnak. Az automatizáció és a digitalizáció eddig elsősorban a rutin feladatok terén helyettesítette az emberi munkát. Az előrejelzések szerint ez a folyamat egyre növekvő ütemben fog folytatódni, mivel egyre inkább csökken a rutin feladatokat végző ipari robotok ára. A technológiai fejlődés üteme továbbra is gyorsul, és a sokkal kifinomultabb technológiák egyre inkább lehetővé teszik a nem rutin feladatok kiváltását is robotokkal. Ma már látjuk, hogy olyan munkafeladatokat is el fognak tudni végezni a gépek, amelyekre még tíz évvel ezelőtt sem számított senki. Ennek tudatában a robotizáció egyfajta megoldást is nyújthat a munkaerőhiányra az egyes hiányszakmák esetében a jövőben. Egy 2019-es robotikáról szóló üzleti jelentés, amelyet a Csomagolási és Feldolgozási Technológiák Szövetsége (PMMI) adott ki, a robotok terjeszkedését vetítette elő, mint fő trendet és egyfajta megoldást a szakképzett munkaerő hiányára és a hatékonyság növelésére a szervezetekben [30]. A megbízható robotika megoldhatja a munkaerőhiányt a Schneider vállalat előrejelzése alapján. Az üzemi vezetők egyre inkább arról számolnak be, hogy képtelenek találni képzett munkavállalókat a munkakör betöltésére. Ez a kihívás egyetlen iparágban sem ismeretlen probléma. A következő tényező, hogy a fiatal munkavállalók nem is terveznek a gyártási folyamatokban munkát vállalni. Végül pedig a harmadik tényező a fluktuáció jelenléte. Ez a három kihívás kifejezetten a gyártósorok robotizálásában segíthet, és a robotok kitölthetik azt az űrt a szervezetben, amelyet a szakképzett munkavállaló keresésével töltek el. Ezáltal növelhetik a szervezeti hatékonyságot és egyfajta új munkakört is teremthet a robotika a vezérlőmérnökök számára, amelyek magasabb műszaki

követelményekkel rendelkeznek, és vonzóbbak lehetnek a fiatalabb generációk számára. Egyes szakmák teljes, mások esetleges részleges automatizációja várhatóan a jelenlegi, emberek által végzett munkafeladatok jelentős hányadának megszűnését fogja eredményezni. A McKinsey Global Institute 2018-as tanulmánya arra számít, hogy a következő évtizedekben az állások 45 százaléka fog megszűnni [10].

Az elmúlt évtized vállalati foglalkoztatáspolitikájának középpontjába került a **fluktuáció és a munkaerőmegtartás** kérdésköre. A megtartás egy szervezet önkéntes lépése annak érdekében, hogy olyan környezetet tudjanak létrehozni, amely hosszú távon is maradásra bírja a meglévő alkalmazottakat vagy az újakat vonzza. [47] szerint a megtartás elsődleges célja olyan módszerek keresése, amelyek megakadályozzák a tehetséges munkavállalókat abban, hogy kilépjenek a szervezetből, mivel ez negatív hatással lehet a szervezet termelékenységére és jövedelmezőségére. [16] is azt a nézetet vallja, hogy a megtartáson belül a fő cél a szervezeti előnyök elérése, a megtartás koncepciójuk fókuszpontját a munkaidő megfelelésére helyezik. Egy harmadik megközelítésben, ahol a megtartás többdimenziós koncepciójával foglalkozva [5] a megtartást olyan kezdeményezésekként jellemezte, amelyeket a vezetés tesz annak megakadályozására, hogy az alkalmazottak elhagyják a szervezetet. A korábban már idézett [5] szerint a munkavállalókat jutalmazza a hatékony munka elvégzéséért, a munkavállalók és a vezetők közötti kapcsolat harmonikus biztosításáért, valamint a biztonságos és egészséges munkakörnyezet fenntartásáért. A Randstat és az amerikai Munkaügyi Statisztikai hivatal szerint a mai munkaerőpiacon minden eddigénél többen lépnek ki a meglévő munkahelyükről és keresnek új munkalehetőséget. A legutóbbi felmérések alapján az Egyesült Államok Munkaügyi Statisztikai Hivatala szerint az alkalmazottak kilépési aránya 2,3 százalék és ez az érték a legmagasabb 15 év óta. A munkaerő megtartásának a menedzsment szintű jelentősége egyre inkább felértékelődik. A szervezetek számára a munkaerő megtartása elsősorban a következő makrogazdasági jelenségek miatt válik egyre fontosabbá [13], [40]:

- a munkakeresők számának lassú ütemű növekedése: a gazdasági konjunktúra időszakában a munkát keresők számának emelkedése nem tudja utolérni az üres pozíciók növekedési ütemét,
- gazdasági növekedés: a jól teljesítő gazdaság miatt egyre több új munkahely jön létre, s ez lehetőséget teremt a munkavállalók számára a gyors váltásra,
- alacsony munkanélküliségi ráta: a közgazdászok szerint amennyiben a munkanélküliségi ráta 5% alá esik, akkor a szervezetek egyre nehezebben és minél nagyobb áron tudják csak betölteni az üres álláshelyeket,
- szakképzettséggel, speciális kompetenciákkal rendelkezők hiánya – különösen bizonyos szakmákban figyelhető meg nagymértékű munkaerőhiány – egészségügy, informatika, mérnöki munkakörök [22].

Nagy problémát jelent maga a fluktuáció jelenléte a vállalatok és intézmények életében. A fluktuáció számít a humán erőforrások egyik fontos teljesítményindexének. A fluktuáció emelkedése olyan történésekre, problémákra és hibákra következtet, amelyek egy szervezet jövőbeni sikeres és effektív működését merőben gátolják. A fluktuáció kezelésére, ezért a gyakorlatban azonnali lépéseket és módszereket szükséges alkalmazni [4].

A fluktuáció magas szintje gyakran jelentős költségeket ró a szervezetekre. A fluktuációhoz kapcsolódó költségek az üres álláshelyek, a képzésre fordított erőforrások, és talán a legfontosabb, az emberi tőke elvesztésének költségei, mind-mind a szervezetnek komoly költségekkel járnak [14]. Szóval, mi a teendő a fluktuáció csökkentése érdekében? A fizetés emelése nyilvánvaló válasznak tűnik, de sok esetben nem praktikus. Vannak azonban más útvonalak a fluktuáció csökkentésére, beleértve a következőket:

- megérteni, hogy miért hagyják el az emberek a munkájukat – kilépés előtti beszélgetések, az okok feltárása és a szükséges következtetések a jövőre nézve – mélyreható vizsgálat,
- az elavult fizetési struktúrák frissítése - versenyképes fizetési rendszer,
- dolgozni az egyéni munkahelyek megértésén és az alkalmazottak előtt álló akadályok megértésén – felállítani egy olyan felügyeletet, amely figyeli, hogy az alkalmazottak ne terheljék túl magukat [1].

Figyelembe véve a szervezetek egyre növekvő igényeit, azaz, hogy a versenytársakkal szemben megtartsák a legjobb munkavállalókat, a tanulmány megállapításai arra utalnak, hogy bizonyos változók döntő szerepet játszanak abban, hogy befolyásolják a munkavállalók döntését akkor, amikor arról döntenek, hogy elhagyják vagy maradjanak egy szervezetben. Az ilyen változók közé tartozik a képzés és fejlesztés, a jó teljesítmény elismerése/jutalma, a versenyképes fizetési csomag és a munkahelyi biztonság. Mindazonáltal az egyéb változók fontosságát nem szabad alábecsülni a megtartási, meggyőzési politika megfogalmazásakor. Egy átfogó keveréke a belső és külső motivációs változóknak, amelyek növelhetik a megtartást és csökkenthetik a különböző szervezetekben a munkavállalók magas fluktuációs mértékét [47, 28].

Annak ellenére, hogy a vállalati szektort a munkaerőmegtartás és a fluktuáció problematikája érintette, meg kellett küzdeni a **munkaerőhiány jelentkezésével** is. Napjainkban a munkaerőhiány általános jelenséggé vált a hazai és nemzetközi munkaerőpiacokon egyaránt, és a vállalatok vezetőit egyre nagyobb kihívások elé állítja. Azonban a munkaerőhiány megjelenései, okai és az ebből következő hatások sok esetben eltérnek egymástól földrajzi vagy szektoronkénti összehasonlításban. Az utóbbi években, főleg amióta a munkaerőhiány egyre nagyobb méreteket ölt, a témában több empirikus kutatás született, amelyek arra helyezték a hangsúlyt, hogy feltárják a munkaerőhiány jellegét és a hozzá kapcsolódó problémákat [25].

Munkaerőhiány több okból is felléphet a munkaerő piacon. Az egyik ilyen ok a munkaképes korú népesség fogyása az adott országban. A kivándorlás, vagy külföldi munkavállalás szintén súlyosbít az amúgy is csökkenő népességű ország munkaerő-piaci helyzetén [44, 46]. A szörnyű demográfiai helyzet és a munkaerőhiány azt jelenti, hogy cselekvésre van szükség. A szoros munkaerőpiacok már korlátozott gazdasági növekedést mutatnak a különböző ágazatokban. A túlkapacitási problémák növelik a gazdaság lassulását. A gyorsan növekvő bérek, amelyek nem eredményezik a termelékenység arányának megfelelő növekedését, szintén rosszabbá teszik. Míg Lengyelországban az ukrán munkaerő megakadályozta a magasabb munkaerőhiányt, nem világos, hogy hány további jön vagy marad. Ez azt jelenti Lengyelország számára, valamint a többiek számára is, hogy máshol további, külföldről beáramló munkaerőre lesz szükség. Sokkal többet lehetne tenni az országokban élő gyerekek lehetőségeinek népszerűsítésére és a korábbi kivándorlók vonzására. Biztosítani kell azt is, hogy Lengyelországban a jelenlegi külföldi munkaerő, különösen az ukránok, maradjanak. Szlovákia és Magyarország is egyaránt rászorul a külföldi munkaerőre. Az utóbbi években létesült gépjárműgyárak már nem tudják betölteni az üres posztokat hazai munkaerővel, hanem szükséges a Kelet-Európából beáramló olcsó munkaerő, legyenek azok ukránok, vagy fehéroroszkok. A munkaerőpiac egyik további központi jelensége a **migráció**. A migrációval kapcsolatos jelenlegi ellenséges retorika gazdaságilag visszafoghat, mivel több migránsra van szükség a munkaerőhiány kitöltéséhez és a gazdaságok zökkenőmentes működéséhez. Ehhez tisztességes vitákra van szükség, amelyekben megvitatják a migráció előnyeit és hátrányait, valamint a visegrádi négyek és más kelet-európai országok általános demográfiai problémáit, mivel a függőségi arányok továbbra is növekednek [50,53,54].

A szakemberek, újságírók és statisztikai adatok alapján a fellépő munkaerőhiány legfőbb okai a következők:

- a lakosság folyamatos csökkenése,
- a kivándorlás, főként a szakmunkás és a felsőfokú, gondolunk itt a keresett szakmákkal rendelkezőkre, őket érinti ez a folyamat a legjobban,
- a munkanélküliek végzettsége, tapasztalata nem felel meg a munkaerőpiaci elvárásoknak, sok az alulképzett a munkát keresők között.

Magyarországon az uniós csatlakozás óta könnyebbé vált annak a lehetősége, hogy a hazai munkaerő külföldön vállaljon munkát, így javítva saját anyagi helyzetén. Ezt a folyamatot elősegítette, hogy hazánkban a munkavállalók fizetései nem csupán a nyugat-európai bér színvonalától, hanem még a környező országok többségének bérszínvonalától is egyre inkább lemaradt az elmúlt tizenöt év során. A munkavállalók egyre nagyobb számban kezdték el felismerni azt, hogy ugyanazért a munkáért más országokban, illetve más országrészekben magasabb fizetést kaphatnak, valamint az életszínvonal is eltér. A megfelelően képzett és létszámban is rendelkezésre álló munkaerő hiánya az ország és a vállalkozások versenyképességét veszélyezteti. Az ipar képviselői úgy vélik, hogy a kialakult munkaerőhiányt tartósan 200-300 ezer vendégmunkás tudná enyhíteni. A vendégmunkások jelentős része, azaz 20 százaléka több ezer ember, csupán rövid ideig tartózkodik Magyarországon és az országot inkább ugródeszkának használják a nyugat-európai tagállamokba. Az ország adta lehetőségek inkább a kétkezi, alacsony végzettségű dolgozók körében vonzóbb [12],[21].

Szlovákiánál a legelején azt kell megemlíteni, hogy egyszerre sújtja az országot a munkaerőhiány és a munkanélküliség is. Amíg az ország nyugati felében, a fővároshoz közeli területen hiányzik a szakképzett munkaerő és munkaerőhiány van, addig az ország keleti részén viszont hatalmas munkanélküliség figyelhető meg. Az idénymunkáknak köszönhetően egyre több kisegítő és idénymunkásokat kereső céghirdetés lát napvilágot itt. A szlovákiai helyzet nagyon hasonló a magyarországi viszonyokhoz azzal a különbséggel, hogy a magasabb bérek miatt Magyarországról is sokan inkább Szlovákiát választják, még az ingázásokat vállalva is.

Csehországban jelenleg 215.000-220.000-re tehető az üres álláshelyek száma, viszont az itteni lakosságnak csupán az 1,8%-a dolgozik külföldön. A Világgazdaság felmérései és adatai alapján az Európai Unióban, Csehországban a legmagasabb a munkaerőpiac feszességi mutatója a maga 4,1%-val [38]. A cseh kormány egyik célkitűzése és törekvése, hogy megkönnyítse a cégek számára a külföldi munkavállalók alkalmazását a kialakult munkaerőhiány csökkentésének érdekében. A vállalatok vezetői azonban arra figyelmeztetnek, hogy ez a folyamat komoly gátja lehet a robotizáció folyamatának a növekedésében [3,32].

A lengyel lakosság 8%-a külföldön dolgozik, miközben olyan generációk lépnek a munkaerőpiacra, ahol alacsony volt a születésszám. Lengyelországban a külföldi dolgozók aránya magas, akik közül 2 millió ukrán és fehérorosz. A külföldi munkavállalóknak már egy évre adnak ki munkavállalási engedélyt. A sok engedélykérés miatt rengeteg ilyen ügy torlódott fel, amelyre nincs elég ember, aki ezeket intézni tudná. A lengyel kormány eközben enyhítené a migráció korlátozását a képzett munkavállalók esetében [31,19].

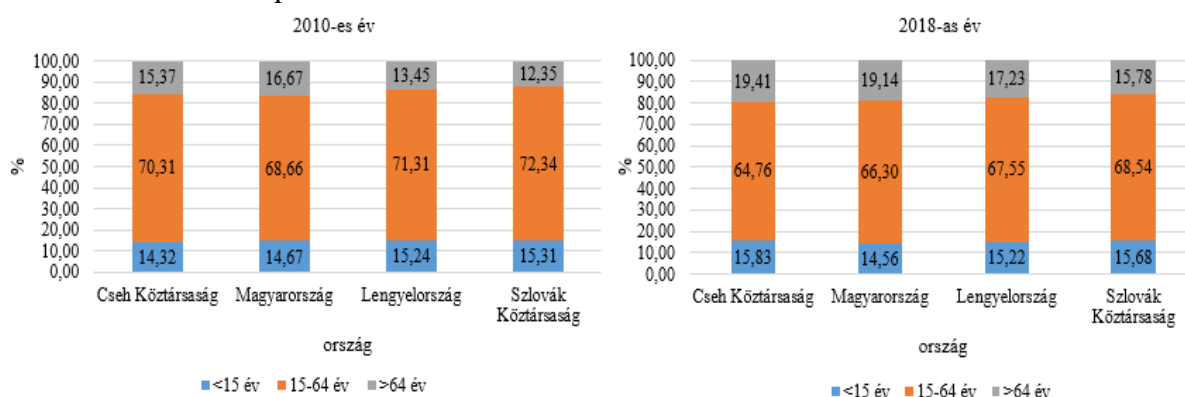
Az egyes ágazatokban és régiókban a munkaerő hirtelen hiánya arra kényszeríti a V4-es kormányokat, amelyek rendszerint ellenségesek a migrációval szemben, hogy a külföldiek foglalkoztatására vonatkozó adminisztratív eljárásaikat kevésbé korlátozzák. Ugyanakkor az a törekvés, hogy visszacsábítják azokat, akik a nyugat-európai tanulást és a külföldi munkavégzést helyezték előtérbe - eddig egyes eredményekkel végződtek [12,38,45].

Nem elhanyagolhatónak mondhatók az elmúlt év történései sem (koronavírus járvány), hiszen hatására a munkaerőpiac is átalakul, új trendekkel szembesülünk és sok esetben egy időig nem elterjedt ágazat, rendszer vagy egyéb sajátosságok fognak dominálni.

A munkaerőpiaci feltételek, ill. a társadalmi igények és a foglalkoztatási kondíciókat alakító külső környezeti változások az **atipikus foglalkoztatási lehetőségekre** irányították a figyelmet. Ezen felül a jelenlegi válság viszonylatában érdemes tovább gondolni a munkaerő megtartás kérdéskörét a jelenre és a jövőre nézve. Fontossá válik, hogy a munkavállaló tudjon választani és legyen a szervezet rugalmas. A szervezet könnyítsen a terheken és folyamatosan vizsgálják felül a leterheltséget – ne tegyen a szervezet mindent kötelezővé, hanem lazítson a szabályokon, legyenek rugalmasak. Továbbá a kommunikáció fontossága még inkább előtérbe kerül. A kommunikáció legyen rendszeres, empatikus és átlátható. A szervezeten belül a kollégákat tartsák naprakészen – folyamatos visszajelzések legyenek mindkét oldalról. Az előrejelzések szerint a mentor típusú vezetőké lesz a jövő [11].

A LAKOSSÁG SZÁMÁNAK ÉS MUNKAERŐ-ÁLLOMÁNYHOZ TARTOZÓK SZÁMÁNAK ALAKULÁSA

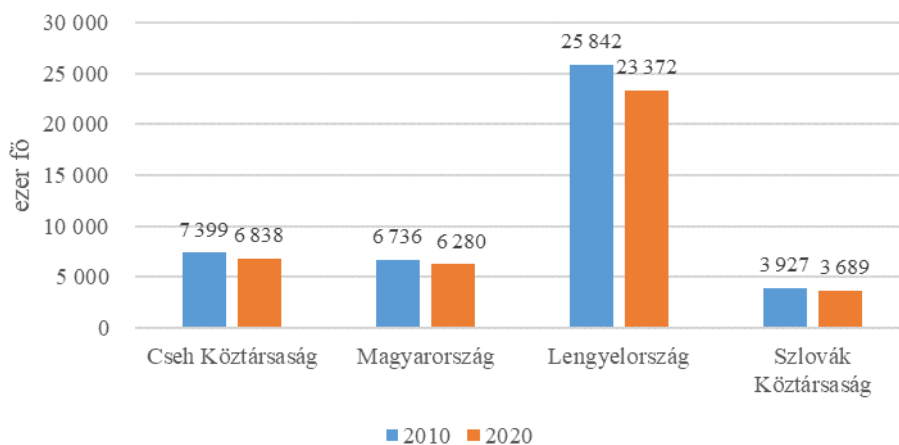
A V4 országok közül a munkaképes korban lévő lakosság száma Lengyelországban volt a legtöbb a 2020-as esztendőben (37,917 millió lakos), a sorban Csehország (10,662 millió lakos), Magyarország (9,785 millió lakos) és Szlovákia (5,462 millió lakos) követték e mutató tekintetében. A lakosság számának alakulását tekintve a helyzet a vizsgált országokban eltérő volt. Lengyelország és Magyarország lakossága csökkent (Lengyelország lakosainak száma 38,52 millióról 37,91 millióra csökkent, Magyarország lakosainak száma 10,00 millióról 9,79 millióra csökkent), míg Csehország és Szlovákia lakossága nőtt (az elmúlt évtizedben Csehország lakosainak száma 10,55 millióról 10,66 millió főre nőtt, Szlovákiáé pedig minimális mértékben, 5,43 millió lakosról 5,46 millió lakosra emelkedett). A lakosság korcsoportonkénti összetételét országonkénti bontásban az 1. ábra szemlélteti. Látható, hogy közel egy évtized alatt a munkaképes korú lakosság aránya nagymértékben csökkent (Csehországban 70,3%-ról 64,7%-ra, Magyarországon 68,6%-ról 66,3%-ra, Lengyelországban 71,3%-ról 67,5%-ra és Szlovákiában 72,3%-ról 68,5%-ra), míg a 64 évnél idősebbek részaránya a populáción belül megnövekedett. Csehországban és Magyarországon már a lakosság közel ötöde tartozik a 64 évnél idősebb korcsoporthoz.



1. ábra. A lakosság korcsoportonkénti összetételének alakulása a V4 országokban 2010-ben és 2018-ban [35]

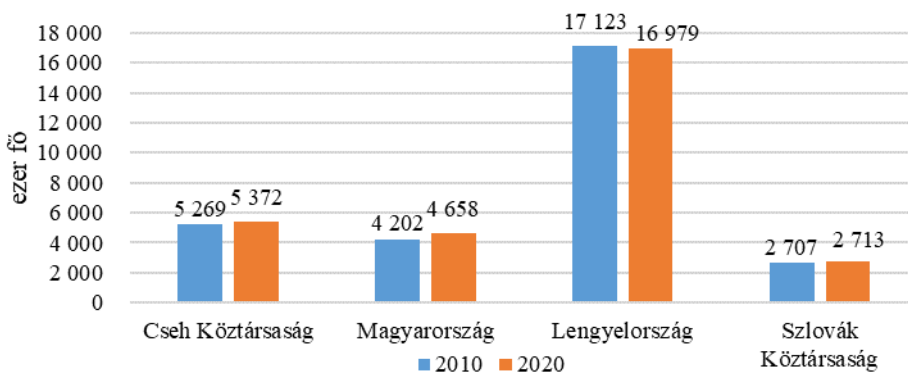
A munkaképes korú lakosság (15-64 éves kor) számának csökkenése valamennyi V4-es országban jelentősnek mondható 2010 és 2020 között. A legnagyobb mértékben Lengyelországban csökkent a munkaképes korúak száma egy évtized alatt, itt 9,6%-kal kevesebb személy tartozott a 15-64 éves korcsoportba, ez azt jelenti, hogy mintegy 2,47 millió fővel csökkent a munkaképes korúak száma. A többi visegrádi országban is hasonló folyamatokat figyelhetünk meg. 2020-ban a Cseh Köztársaságban 7,6 %-kal, Magyarországon 6,8%-kal és

Szlovákiában 6,1%-kal kevesebben tartoztak a munkaképes korú lakossághoz, mint 2010-ben. Számszerűsítve ez Csehország esetében 561.000, Magyarország esetében 456.000, míg Szlovákia esetében 238.000 fővel kevesebb munkaképes korú személyt jelent, összesítve tehát a V4 országok munkaképes korú lakossága 3,725 millió fővel zsugorodott az elmúlt tíz esztendőben!



2. ábra. A munkaképes korú lakossághoz (15-64 éves korcsoport) tartozók száma a V4 országokban 2010-ben és 2020-ban [35]

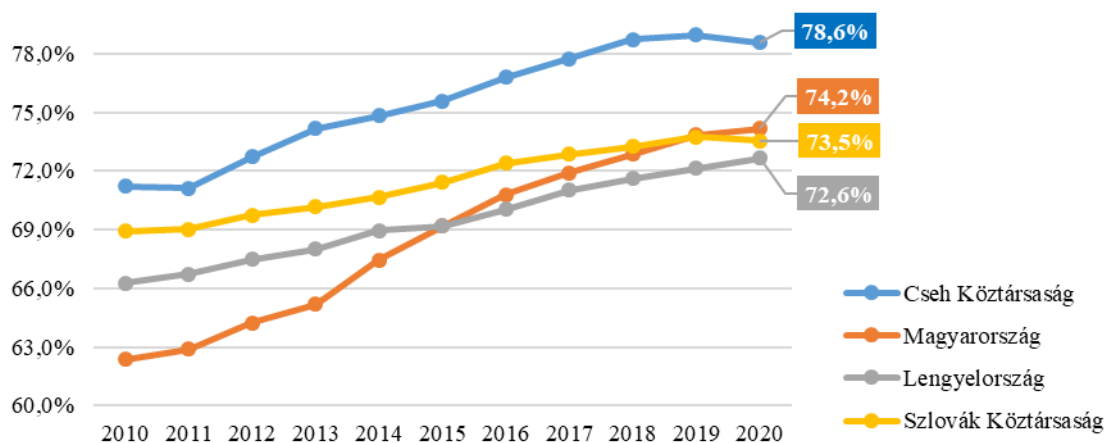
A vizsgált időszakban (2010-2020) a V4 országokban a munkaerő-állományhoz tartozó lakosok (a foglalkoztatottak és a regisztrált munkanélküliek) számának alakulása eltérően alakult (lásd 3. ábra). Míg a munkaerő-állomány Magyarországon 10,87%-kal (mintegy 457.000 fő), a Cseh Köztársaságban 1,96%-kal (közel 104.000 fő) bővült és Szlovákiában csak minimális mértékben nőtt (mintegy 6.000 fő), addig Lengyelországban közel 145.000 fővel csökkent az aktív lakosság száma (-0,84%).



3. ábra. A munkaerő-állományhoz tartozók száma a V4 országokban 2010-ben és 2020-ban [35]

A MUNKAERŐPIACI AKTIVITÁS ALAKULÁSA

A munkaerő-állományhoz tartozók (gazdaságilag aktívak) és a munkaképes korú lakosság összevetése révén számított aktivitási ráta (vagy más néven részvételi/participációs ráta) valamennyi V4-es országban növekedni tudott az elmúlt évtizedben (még Lengyelországban is, mivel a munkaerő-állományhoz tartozók száma kisebb mértékben csökkent, mint a munkaképes korú lakosság száma).



4. ábra. Az aktivitási (participációs) ráta alakulása a V4 országokban 2010 és 2020 között [35]

A 4. ábrán látható aktivitási értékekhez hozzáfűzendő, hogy az aktivitás kérdéskörének nemek szerinti megközelítése jelentős különbségekre világít rá. Míg a férfiak aktivitása valamennyi V4-es országban 80% közeli, vagy azt meghaladó értéket mutat, a nők esetében valamennyi vizsgált országban 70% alatt marad, tehát hozzávetőlegesen 10-15%-os eltérés mutatkozik a férfiak és nők munkaerőpiaci aktivitásában.

A FOGLALKOZTATÁSI ADATOK ALAKULÁSA A VIZSGÁLT TÉRSÉG ÁLLAMAIBAN

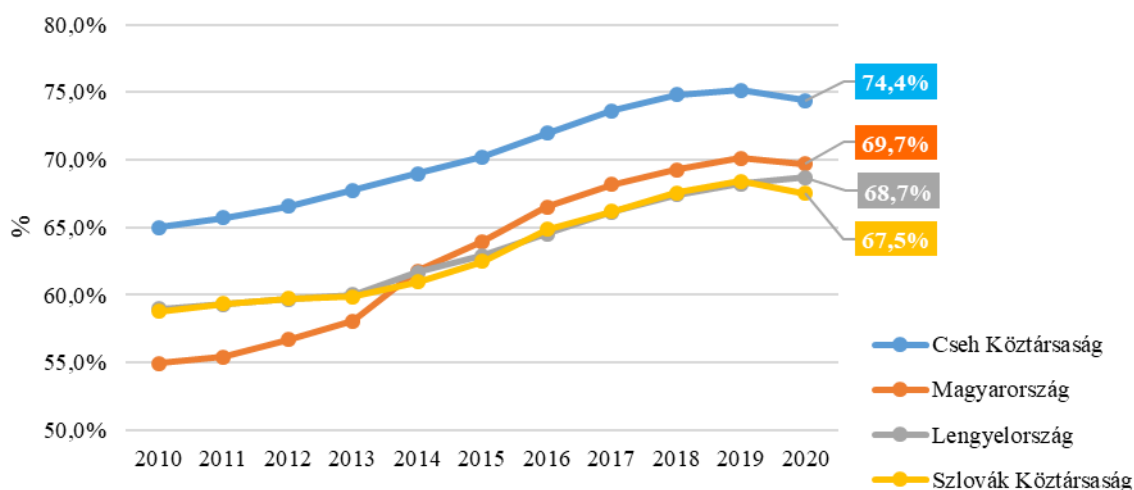
A munkaerőpiac fontos mutatószámai közé tartozik a foglalkoztatási adatok alakulásának vizsgálata is. Az egyik legfontosabb adat a foglalkoztatottak számának alakulása. A vizsgált országok esetében megállapítható, hogy a 15 évesnél idősebb lakosság körében a foglalkoztatottak száma 2010-hez képest jelentős mértékben növekedett. Itt természetesen megemlítendő, hogy a térségben a foglalkoztatottsági adatok a 2008-as pénzügyi-gazdasági világválság ki-robbanása előtt érték el a csúcst, ám 2020-ra már e válság ki-robbanása előtti foglalkoztatottsági adatok is jócskán meghaladták a korábbi értéket (lásd az 1. táblázat adatait).

1. táblázat. A foglalkoztatottak számának alakulása (millió fő) és változása (%) a V4 országokban a 2008-2020 közti időszakban [35]

Ország	foglalkoztatottak száma (millió fő)			változás	
	2008-as év	2010-es év	2020-as év	2020/2008	2020/2010
Cseh Köztársaság	5,003	4,885	5,235	4,6%	7,2%
Magyarország	3,848	3,732	4,460	15,9%	19,5%
Lengyelország	15,799	15,473	16,441	4,1%	6,3%
Szlovák Köztársaság	2,434	2,318	2,531	4,0%	9,2%

Forrás: [35]

A foglalkoztatottak száma a 2008-as évi korábbi csúcshoz képest Magyarországon bővült a legnagyobb mértékben, közel 16%-kal, ami hozzávetőlegesen 612.000 új munkahelyet jelent. A többi V4-es országban is nőtt a foglalkoztatottak száma, 2008-hoz képest hozzávetőlegesen 4-5% közti mértékben. Lengyelországban 642.000 új munkahely, Csehországban 232.000 új munkahely és Szlovákiában 97.000 új munkahely jött létre.

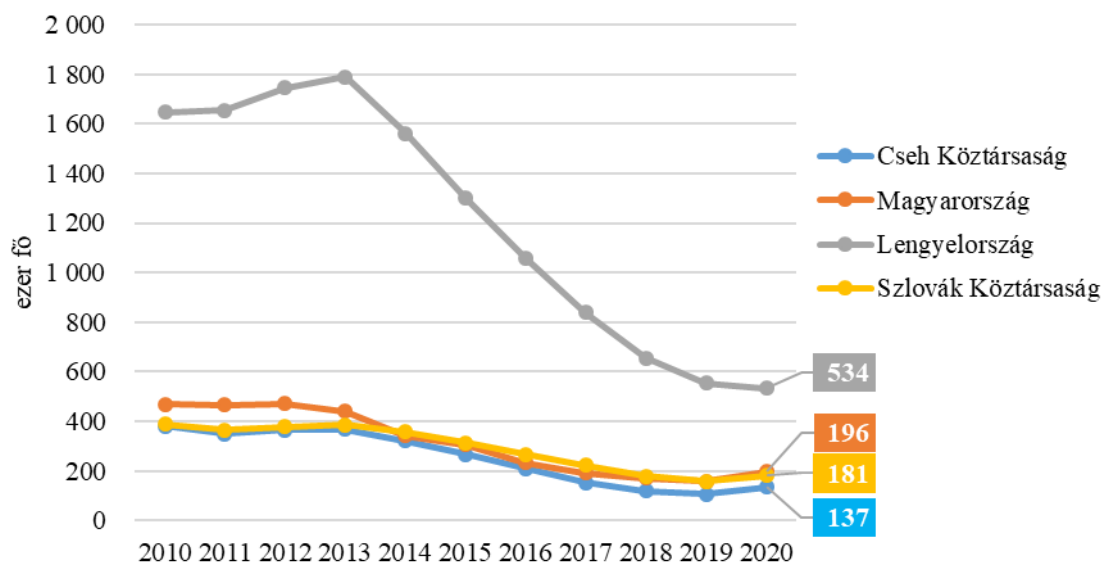


5. ábra. A foglalkoztatási ráta alakulása a V4 országokban 2010 és 2020 közt (%) [35]

A foglalkoztatási ráta a V4 országokban jelentős mértékben növekedett 2010 és 2020 közt. Magyarországon 14,8%-kal, Lengyelországban 9,7%-kal, a Cseh Köztársaságban 9,4%-kal, Szlovákiában pedig 8,8%-kal növekedett a ráta értéke. Ez a nagymértékű növekedés egyrészt egy negatív hatásnak – a munkaképes korú lakosság csökkenésének –, másrészt egy pozitív hatásnak – a foglalkoztatott személyek számában bekövetkezett emelkedésnek – köszönhető.

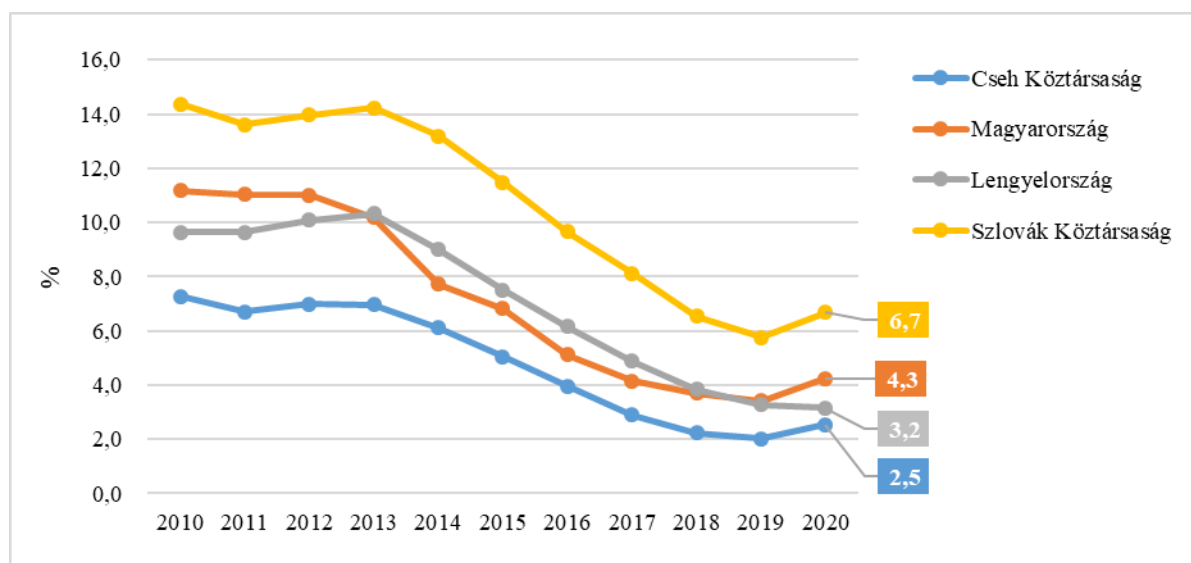
A MUNKANÉLKÜLIEK SZÁMÁNAK ALAKULÁSA

A regisztrált munkanélküliek számának alakulása 2010 és 2020 közt hasonló tendenciákat mutat a V4 országokban. A 2008-as pénzügyi-gazdasági válság kirobbanását követően megugrott a munkanélküliek száma, a 2013-as évtől kezdődően már fokozatosan a válságból való kilábalás hatásai mutatkoznak. A munkanélküliek számát Lengyelországban mintegy 68%-kal, a Cseh Köztársaságban hozzávetőlegesen 65%-kal, Magyarországon mintegy 59%-kal, míg Szlovákiában körülbelül 54%-kal sikerült visszaszorítani a munkaképes korú gazdaságilag aktív lakosok körében. A munkanélküliek számának alakulását a 6. ábra szemlélteti.



6. ábra. A munkanélküliek számának alakulása a V4 országokban 2010 és 2020 közt [35]

A munkanélküliségi ráta a 2010-2020-as a V4 országokban a munkanélküliek számához hasonlóan alakult, a 2008-as pénzügyi-gazdasági válságot követően megugró értékek (rövid időn belüli 3-5%-os emelkedés) egészen a 2013-as évig tartották magukat, majd a kilábalás időszakában meredek csökkenésnek indultak. A munkaerőpiacon a koronavírus járvány okozta sokk a 2020-as évben ismét kedvezőtlen irányba fordította a térség országainak munkanélküliségi ráta értékeit. A legmagasabb a munkanélküliségi ráta Szlovákiában volt a vizsgált periódus elején (14,4%), majd ez 2019-re 5,8%-ra csökkent, a járvány hatására pedig ismét a 8%-os érték felé vette az irányt a szlovákiai mutatóérték. A 2019-es esztendőt már nagyon alacsony (pl. Csehországban 2%-os) munkanélküliségi ráta értékek jellemezték, amely munkaerőhiányos helyzetként definiálható. A munkanélküliségi ráta értékének alakulását a 7. ábra szemlélteti.



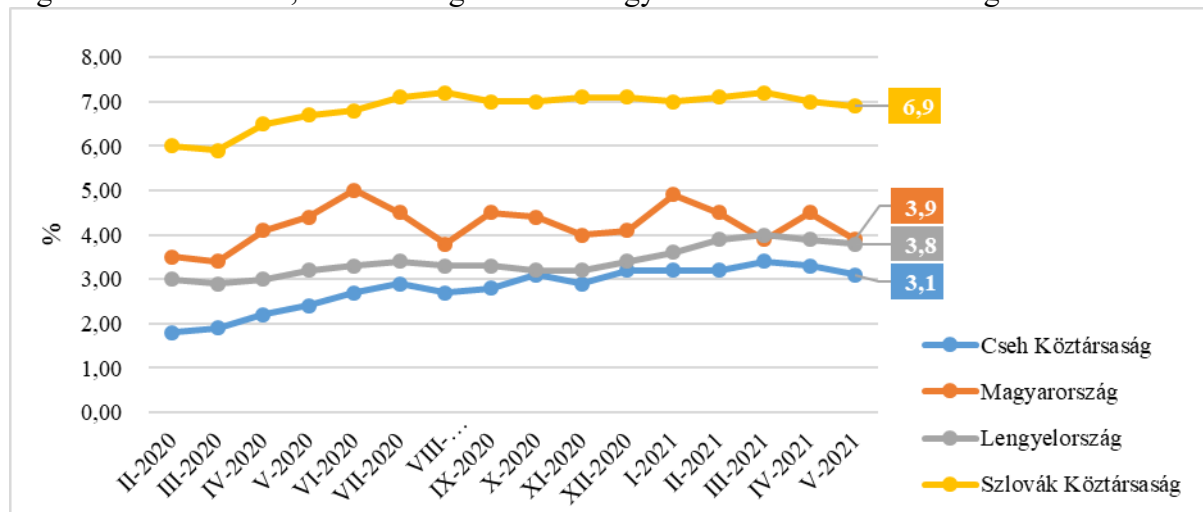
7. ábra. A munkanélküliségi ráta alakulása a V4 országokban 2010 és 2020 közt [35]

A KORONAVÍRUS MUNKAERŐPIACI HATÁSAI A VIZSGÁLT ORSZÁGOKBAN

A koronavírus járvány egyelőre kiszámíthatatlan mértékű hatással van a társadalomra és a gazdaságra világszerte. A járvány terjedésének megakadályozására hozott intézkedések, mint például a határzár bevezetése, a közlekedés korlátozása, a tömegközlekedési kapacitás csökkentése, a kötelező karantén az országokba való belépéskor, a tömegrendezvények korlátozása, a nagyobb személyes távolság betartásának követelménye jelentős kihívások elé állították az egyéneket és a szervezeteket egyaránt [49].

A korábbi (2008-09) pénzügyi válságtól eltérően a jelenlegi válság nem érinti egyformán a gazdasági ágazatokat. Vannak nyertesei és vesztesei egyaránt. A 2020-as év világszerte jelentős profitnövekedést eredményezett a tech- és IT-vállalatok számára. A határkorlátozások és a vírusvédelmi intézkedések azonnali és tartós negatív hatást gyakoroltak ugyanakkor a turizmusra és a vendéglátásra.

A vizsgált térségbe a koronavírus járvány 2020 februárjának végén – márciusának elején robbant be. A járvány a munkaerőpiacra komoly hatást fejtett ki, s ez nem csak a munkanélküliségi ráta alakulásában, hanem a foglalkoztatás egyéb vonatkozásaiban is megmutatkozott.



8. ábra. A munkanélküliségi ráta alakulása a V4 országokban 2010 és 2020 közt [35]

A munkanélküliségi ráta napjainkban 0,4–1,3%-kal áll magasabban, mint a koronavírus járvány kirobbanása előtti időszakban (2020 február). A legmagasabb növekedést mutató Magyarország esetében (1,6%) napjainkra a legkisebb a fennmaradt változás (0,4%), míg leginkább Csehország esetében egyelőre nem sikerült visszاسzorítani a kedvezőtlen irányba mozduló számokat (kb. 1,3%-kal magasabb ma is a ráta, mint a járványhelyzet előtt).

Csehország

A jelenlegi járvány messzemenő következményekkel jár az emberek életére, foglalkoztatására és családi életére; megváltoztatta a gazdasági környezetet is. A koronavírus járványnak többek között komoly hatása volt a munkaerőpiacra, amely jelentős változásokon ment keresztül. A cseh kormány és programja támogatásának köszönhetően 2020-ban az éves munkanélküliségi ráta eddig 3,51% volt, ami az összes uniós ország legalacsonyabb munkanélküliségi rátája [15].

A koronavírus járvány hatásai 2020 második negyedévében jelentkeztek először, így ettől az intervallumtól vizsgáljuk annak hatásait Csehország munkaerőpiacára.

2020 második negyedévében a munkaerőpiacot jelentősen befolyásolták a példátlan fertőzésellenes intézkedések hatásai, amelyekkel azonban fokozatosan kezdett megbirkózni és szerkezetileg is megváltozni. Az ágazati fejlődés jelentősen differenciált volt. Összességében az

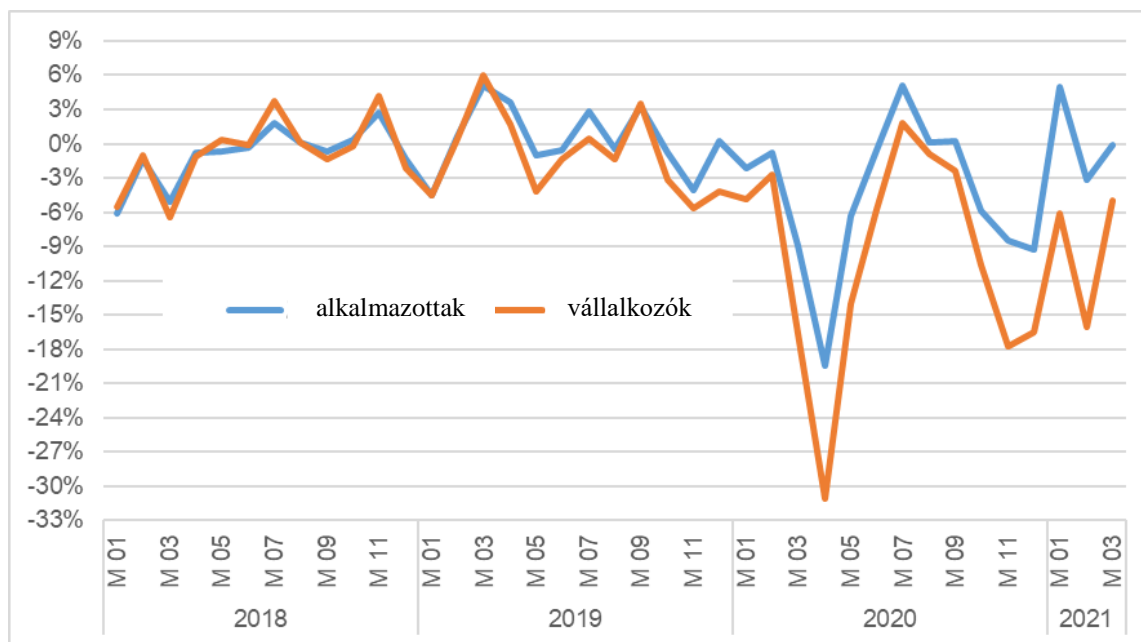
átlagbér nominálisan 0,5%-kal nőtt, de az árak is jelentősen emelkedtek, így a reálkeresetek 2,5%-kal csökkentek. A koronavírus válság lefolyását legmeghatározóbban a munkaerő felmérés alapján az egyes hónapokban ledolgozott órák száma mutatja. Az önfoglalkoztatók (vállalkozók) csoportjában lényegesen nagyobb csökkenés tapasztalható a ledolgozott órák számában. Számukra az átlagos óraszám márciusban 17%-kal csökkent éves szinten, a csökkenés áprilisban tetőzött (31%-kal), májusban pedig enyhe, 14%-os csökkenést láthatunk. A júniusi 6%-os csökkenés megfelel a téli influenzajárványok idején már jól ismert helyzeteknek, a júliusi idő pedig már az átlag felett van. Hasonló tendencia, de sokkal sekélyebb visszaesés tapasztalható az alkalmazottak meghatározó csoportjában is. Az átlagos óraszám márciusban 9%-kal, áprilisban 19%-kal, májusban 6%-kal csökkent. A júniusi adatok megfeleltek a már normális helyzetnek, és a júliusi számok még jóval meg is haladták (5%-kal) azt.

2020 harmadik negyedévében Csehország munkaerőpiacát időközben a koronavírus járvány két nagy hulláma keretezte, amelyeket karantén intézkedések kísérték. Míg a munkaidő normalizálódott, a foglalkoztatás csökkent, de az ágazati teljesítmények differenciálódtak. Az átlagbér nominálisan 5,1%-kal nőtt éves szinten, de az árak továbbra is jelentősen emelkedtek, így a reálkereset 1,7%-kal nőtt. Az önfoglalkoztatók (vállalkozók) csoportjában lényegesen nagyobb csökkenés tapasztalható a ledolgozott órákban. Az átlagos óraszám áprilisban csökkent éves szinten a legtöbbet (31%-kal), viszont a helyzet májustól stabilizálódni kezdett. A júniusi 6%-os csökkenés megfelelt a téli influenzajárványok helyzetének, júliustól normál munkaidőről beszélhetünk, egészen az októberi adatokig, amikor jelentős járványellenes intézkedések léptek életbe, és ez egyben jelzi a második hullám mélységét (-11%) is. Hasonló tendencia, de kisebb mértékű visszaesés tapasztalható az alkalmazottak meghatározó csoportjában is. Számukra az áprilisi válsághónap átlagos óraszámára 19%-kal csökkent, júniustól a számok a szokásos helyzetnek feleltek meg szeptemberig, októberig 6%-os csökkenést hozott, ami nagyjából összehasonlítható a májusi helyzettel, ill. a 2018 telén mért legrosszabb influenzajárvánnyal.

2020 negyedik negyedévében a munkaerőpiacot elérte egy újabb nagy karanténhullám. A munkanélküliség fokozatosan emelkedett, a foglalkoztatás pedig csökkent. Az átlagbér nominális értelemben 6,5%-kal nőtt éves szinten, míg az árnövekedés némileg lelassult, így a reálkeresetek 3,8%-kal nőttek. Az ágazati fejlődés nagyon differenciált volt, a szállás, az étkeztetés és a vendéglátás volt a leginkább sérült. A tavaszi „epizód” nagyobb csökkenést mutatott a ledolgozott órákban, mint az ősz. Az önfoglalkoztatók (vállalkozók) csoportja esetében lényegesen rosszabb helyzetet találunk, mint az alkalmazottak esetében. A negyedik negyedévében az alkalmazottak heti ténylegesen ledolgozott óráinak száma 3,2 órával 32,5 órára, a vállalkozóké 7,2 órával 33,9 órára csökkent. A legmagasabb csökkenés az ágazatban a szállás, étel- és italszolgáltatás területén volt (éves szinten 14,7 órával, azaz közel 40%-kal).

2021 első negyedévében a koronavírus járvány tetőpontját Csehországban kiterjedt karanténintézkedések kísérték, de a munkaerőpiacra gyakorolt hatása a vártnál kisebb volt. A foglalkoztatás 1,6%-kal csökkent éves szinten, a munkanélküliségi ráta 1,4%-ponttal magasabb. Az átlagbér nominális értelemben 3,2%-kal nőtt éves szinten, de az árak tovább emelkedtek, így a reálkereset 1,0%-kal nőtt.

Az önfoglalkoztatók (vállalkozók) csoportjában lényegesen magasabb csökkenések figyelhetők meg a ledolgozott órákban. Az átlagos óraszám 2020 áprilisában csökkent éves szinten a legtöbbet (31%-kal), ezt követően a helyzet stabilizálódott. Az ezt követő hullámok már sekélyebbek voltak. Az alkalmazottak meghatározó csoportjában a tendencia hasonló alakú volt, de a csökkenések összehasonlíthatatlanul alacsonyabbak voltak minden időszakban. Ez természetesen kapcsolódik azokhoz a területekhez, amelyeken mindkét csoport működik.



9. ábra: A ténylegesen hetente ledolgozott órák száma főállásában, az előző év azonos időszakához képest Csehországban [15]

Lengyelország

Lengyelország munkaerőpiaca, a környező államokhoz hasonlóan több gyökeres változáson ment át az elmúlt évtizedekben. Többek közt említhetjük az állam 2004 májusában történő csatlakozását az Európai Unióhoz. A csatlakozást követően a lengyel állampolgárok már szabadon tudnak utazni az Európai Unió többi tagállamába. Ezt a lehetőséget kihasználva, sok fiatal döntött az állam elhagyása mellett. A lengyel állampolgárok ideiglenes kivándorlása több mint megduplázódott 2004-től 2016-ig. Míg 2004 év végén mintegy 1 millió lengyel állampolgár ideiglenesen tartózkodott az országon kívül, addig ez 2016-ig körülbelül 2,5 millióra emelkedett [29].

A gazdaság fejlődése folyamatosan alakítja a helyzetet a munkaerőpiacon. Az elmúlt években egyre fontosabbá válik olyan szakemberek képzése, akik után hiány van a piacon. Ide sorolhatók pl. a szakmunkások feladatkörei, akik fontos szerepet töltenek be az ipar ágazataiban. Várhatóan a K+F részlegek alkalmazottak utáni kereslete is növekedni fog, valamint csökkenni fog a munkaerő áramlása, amely jelentős probléma az intenzív szellemi migránsok áramlása miatt [27].

A 2020-ban kitört koronavírus járvány Lengyelország munkaerőpiacát is érintette. Napjainkban továbbra is jelen van a járványhelyzet és az abból eredő állami intézkedések újabb és újabb nehézségeket rónak a munkáltatókra, illetve a munkavállalókra. Azon személyek száma, akik munkavégzése általában, ill. néha otthon valósul meg, 2.802 ezer főt jelent 2021 év második negyedévében. Ez a foglalkoztatottak teljes számának 16,9%-át tette ki, ill. ezen személyek 53,5%-a kényszerült a koronavírus járvány miatt otthonról végezni munkahelyi teendőit (1499 ezer fő). Összehasonlítva 2021 első negyedéves adataival, akkor a foglalkoztatottak teljes számának 19,6%-ának munkavégzése általában, ill. néha otthon valósult meg (3.224 ezer fő), ebből 62,1% a koronavírus járvány miatt. 2021 év második negyedévében 1.831 ezer személy (a foglalkoztatottak teljes számának 11%) távoli munkavégzés formájában tett eleget munkahelyi teendőinek (ebből az alkalmazottak 86% a koronavírus járvány miatt volt köteles a munkavégzés e formáját választani). Összehasonlítva 2021 év első negyedévével, 2 422 ezer fő (a foglalkoztatottak teljes számának 14,7%-a) hajtott végre távoli munka-

végzést, ebből pedig az alkalmazottak 89,7%-a a koronavírus járvány miatt volt köteles a munkavégzés e formáját választani [18].

Az állami vezetés a koronavírus járvány káros gazdasági hatásait a „Válságellenes pajzs” programmal tervezi csökkenteni Lengyelországban, mely a munkahelyek védelmére és a bérek szubvenciójára vonatkozik. Ez a munkáltatók nyilvános pénzügyi támogatását jelenti, mellyel azok az alkalmazottjaik megszakított vagy lerövidített munkaidejéből eredő lecsökkent béreit kompenzálhatják. A munkáltatók kérelmezhetnek állami támogatást „tevékenységük leállításáért” miatt, amennyiben az értékesítésük legalább 15%-a lecsökkent, és ez a csökkenés két egymást követő hónapban, 2020. január 1-ét követően történt a koronavírus járvány miatt (amennyiben az értékesítésük 25%-a lecsökkent, annyiban nem szükséges okot sem feltüntetniük). Ebben az esetben, a nyújtott támogatás lefedi a bérköltséget a minimálbér összegéig, valamint a társadalombiztosítási költséget, mely a munkáltatót terheli a minimálbér 50%-ának mértékében három hónapig. A munkáltatók kérelmezhetnek állami támogatást „munkaidő lecsökkentése” miatt is, amennyiben az alkalmazottak munkaideje 20%-kal lecsökkent. Amennyiben a munkáltatók eleget tesznek a feltételeknek, annyiban az állam kiegészíti az alkalmazottak béreit az átlagbér 40%-ának mértékéig, beleértve az alkalmazásból eredő társadalombiztosítási költségeket három hónapig [2].

Magyarország

A vírus terjedésének megfékezése érdekében a világ számos kormánya - beleértve a magyar kormányt is - példátlan beavatkozásokat rendelt el, amelyek a legtöbb esetben egész régiók vagy országok lezárását eredményezték [17]. Az említett korlátozások jelentős hatással voltak az országok gazdaságaira és a vállalatok teljesítményére. Az eddigi adatokból kitűnik, hogy 2020 során a fejlett és az átalakuló – beleértve Magyarországot (-5%) - gazdaságok GDP-je 4-6 százalékos csökkenést mutatott. (Megjegyzés: Kína az elmúlt évben is pozitív 2%-os GDP növekedést ért el.) Ugyanez a mutató ebben évben a jelzett országok esetében közel 4-5%-os növekedést mutat.

2. táblázat: Magyarország GDP és munkaerőpiaci adatai (2010-2021)

Év	2010	2017	2019	2020	2021
Mutatószám					
GDP növekedése	1,03%	4%	5,50%	-5%	6%*
Foglalkoztatási ráta	48,70%	59,30%	69%	69,90%	72%*
Munkanélküliségi ráta	11,20%	4,80%	3,40%	3,70%	4,1%*
Foglalkoztatottak száma (millió fő)	3,7	3,5	4,5	4,5	4,55*

Forrás: [23],[24]

A koronavírus válság kitörése előtt Magyarországon az összes foglalkoztatottak száma elérte 4.5 millió főt [23], amelyek szektorok közötti megoszlása a következő:

- o magán szektor: 80%, amely keretében a külföldi tulajdonú cégek 13,33%-ot tesznek ki (kb. 600.000 fő)
- o közszféra (állami és helyi): 17%,
- o a non-profit szférában: 3%.

Hasonlóan más kelet-európai országokhoz, egyes szektorokban jelentős munkaerőhiány alakult ki [43], ami a járvány ideje alatt bizonyos mértékig „lecsöndesedett”. De a második hullám alatt már újra jelentkeztek az első jelei. A foglalkoztatás mára elérte és meghaladta a 70 százalékos szintet.

A koronavírus járvány során megjelent különféle, munkanélküliséggel kapcsolatos statisztika a korábbi években tapasztalt értékekkel összevetve, jelentősebb eltéréseket mutat. Ennek az okait abban látják az elemzők, hogy a „KSH módszertani okokból nem minden állásvesztőt tekint munkanélkülinek” [41].

A válság nyomán jelentősen megnőtt az otthoni munkavégzésben (home office) dolgozók száma. Míg az így foglalkoztatottak százalékos aránya a koronavírus válság előtt alig haladta meg a 3 százalékos értéket. Az elmúlt évben az így foglalkoztatottak aránya 16,1 százalékra nőtt. A harmadik hullám lefutása után 12,9 százalékra esett vissza ugyanez az érték [23].

Egybehangzó vélemények szerint a 2021-es év második felében újra jellemző lesz Magyarországon a munkaerőhiány, ami jelentősen megnövelheti a béreket [10].

Szlovákia

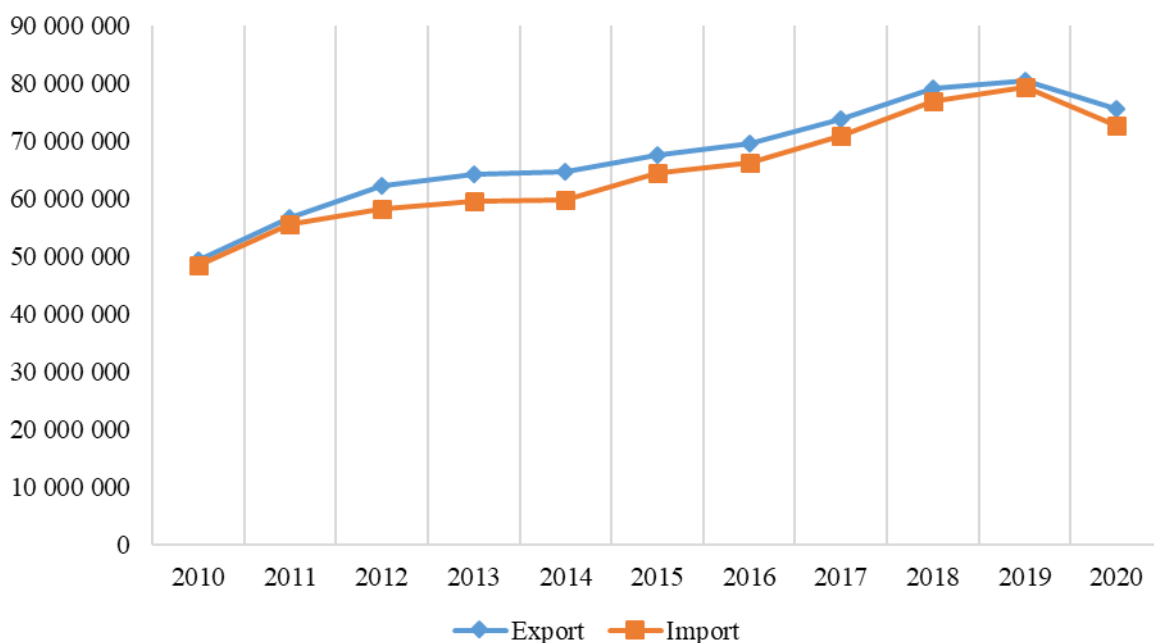
Az elmúlt 20 évben a szlovák gazdaságot dinamikus növekedés és erős, széleskörű bővülés jellemezte. A 2008/2009-es globális pénzügyi válságot megelőző átlagos növekedési ütem 5,7% volt (2000-2007). Habár viszonylag gyorsan vissza tudott térni a válság után, a növekedés mérsékelt maradt: 2,6% 2010 és 2019 között [55].

Szlovákia gazdasága nagymértékben támaszkodik a szolgáltatásokra és az iparra. A járvány megjelenése ezért különösen aggasztó jövőképet festett a gazdasági szereplők számára. Az elemzők 6-8%-os gazdasági visszaesést jósoltak 2020 elején [36].

Az elmúlt 25-30 év során az ország jól profitál a világgazdasággal való erős kapcsolatokból, különösen az autóiparban. A teljes ipari termelés felét és a GDP 13%-át az autóipar hozza létre. A négy autógyártó és beszállítóik az összes foglalkoztatott több mint 10%-át alkalmazzák [48]. 2019-ig a munkanélküliség 7% alá csökkent, ami történelmileg alacsony szint. A külföldi tőkebefektetések beáramlása és a fellendülő gazdaság miatti erőteljes foglalkoztatás bővülés egyes területeken még munkaerőhiányt is okozott [33].

Fellendülés idején az előbb említett pozíció sok növekedési lehetőséget rejt magában. Válság idején azonban a kereskedelmi partnerektől való túlzott függőség kiszolgáltatottá teheti az ország gazdaságát. Szlovákia a megtermelt javak 92,4%-át exportálja [52]. Az ország legfontosabb exporttermékei az autók (23,8 milliárd dollár), a járműalkatrészek (5,22 milliárd dollár), a video kijelzők (4,56 milliárd dollár), a műsorszóró berendezések (3,5 milliárd dollár) és a gumibroncsok (1,73 milliárd dollár). Fő export partnerei: Németország (19,7 milliárd dollár), Csehország (9,47 milliárd dollár), Lengyelország (6,41 milliárd dollár), Franciaország (6,23 milliárd dollár) és Magyarország (5,6 milliárd dollár). Szlovákia a világ legnagyobb érme-exportőre (65,6 millió dollár) [34].

Az elmúlt 10 év során az export és az import mennyisége is nőtt, egészen a 2020-as visszaesésig.

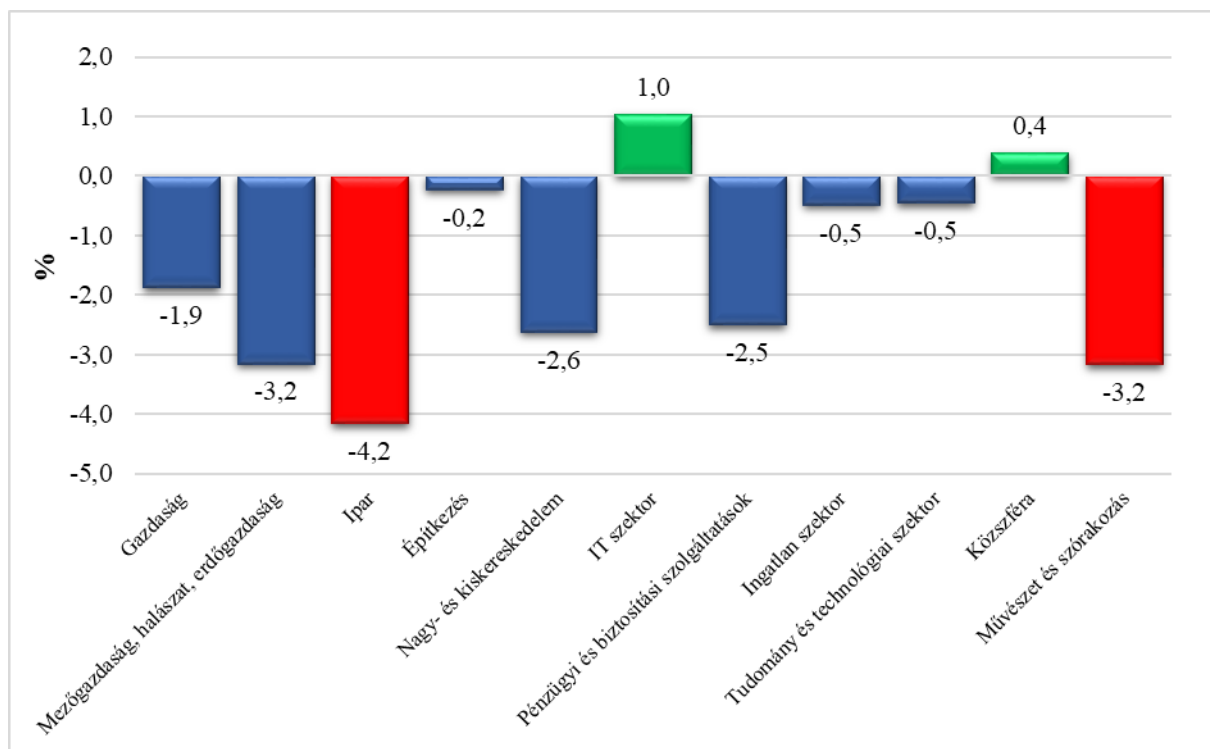


9. ábra. Export és import alakulása Szlovákiában 2010 és 2020 között [51]

2020-ban az export 6%-kal míg az import 8%-kal mérséklődött az előző év adataihoz képest [51]. A tőkeexportot tekintve Szlovákia jelenleg elmarad szomszédaitól. 2019-ben a kifelé áramló FDI a GDP 0,8%-át tette ki. Ez az érték Csehországban 1,9%, Lengyelországban 1,3% és Magyarországon 1,5% [55].

A koronavírus megjelenése jelentős hatást gyakorolt a mindennapi életre és a munkavégzésre. A munkáltatók minimálisra csökkentették a fizikai érintkezést, hogy megvédjék alkalmazottaik egészségét. Azokban a munkakörökben, ahol megoldható az otthonról történő munkavégzés, hosszabb-rövidebb időre bevezették a home office-t. Az oktatás 2020 március-június és 2020 október-2021 április között alternatív formában valósult meg, online oktatási módszerrel. Azon munkák esetében, ahol az otthoni munkavégzés nem lehetséges, a munkavállalók egészségét más módon kellett megvédeni. Ilyen intézkedések közé tartozik a munkahelyek szétválasztása plexivel, nagyobb fizikai távolság biztosítása, gyakoribb fertőtlenítés, fertőtlenítőszer elhelyezése a munkahelyen stb.

A járványhelyzet egyes ágazatokban elbocsátásokhoz is vezetett. Az előző évhez képest a foglalkoztatás 1,9%-kal csökkent a gazdaság egészére nézve. A legnagyobb visszaesést az ipari szektorban regisztrálták, ahol a foglalkoztatottak száma 4,2%-kal esett vissza. A járványhelyzet nyertese az IT-szektor, amely nemcsak az értékesítés, hanem az alkalmazottak számát tekintve is növekedett. A következő ábra a foglalkoztatásban bekövetkezett változásokat mutatja 2019 és 2020 között Szlovákiában a gazdaság különböző szektoraiban.



10. ábra. A munkanélküliség változása Szlovákiában szektoronkénti bontásban 2019 és 2020 viszonylatában [52]

A foglalkoztatási adatokat tekintve az ipari szektort érintette leginkább a világjárvány. A szlovák ipar történelmi visszaesést élt meg a járvány első hullámában. Ennek fő oka az autópipar külkereskedelemtől való függése volt, de a karantén intézkedések és határátlépési korlátozások is nagyban hozzájárultak.

2021-ben már elmondható, hogy elsősorban a gyorsan fellendülő autópiparnak köszönhetően a jövedelemtermelés gyorsabban helyreállt, mint a globális pénzügyi válság idején [37]. Az idei évtől 4,8%-os növekedést várnak az elemzők. Tőkeexport tekintetében változatlanul nagyon gyengén teljesít Szlovákia. A régióban egyedül Magyarország tudta növelni külföldi tőkebefektetéseit a koronavírus időszakában. Más országokban csökkent, Szlovákiában 48%-kal, Csehországban 24%-kal, Lengyelországban pedig 77%-kal esett vissza [34].

ÖSSZEGZÉS

Az elmúlt bő egy évtized a V4-es országok munkaerőpiacát egyfajta „hullámvasútra” ültette. A 2008-as pénzügyi-gazdasági válságot követően a munkaerőpiacot érő sokkhatásból való kilábalás időszakát egy újabb megrázkódtatás, a koronavírus járvány okozta sokkhatás követte, amely folyamatában még napjainkig is tart. A demográfiai problémák által (pl. előregedés, migrációs hatások) hasonlóan, de eltérő mértékben sújtott országok munkaerőpiaci mutatóiból tükröződik, hogy a térségbeli döntéshozók igyekeztek a munkaképes korú lakosság aktivizálására és a munkaerőállomány bővítésére. Ez a társadalom fenntartható működése és a gazdasági teljesítmény szempontjából is kulcskérdés. Az aktivitási ráta ennél fogva valamennyi vizsgált országban emelkedett. A gazdasági aktivitás nemek szempontjából való megközelítése kapcsán megemlíthető, hogy a női dolgozók aktivitása továbbra is elmarad a férfiakétól. A foglalkoztatottak számát az elmúlt évtizedben a térségben sikerült megemlíteni (a legjelentő-

sebb mértékben Magyarországon és Lengyelországban), a térségben összesen több, mint 1,5 millióval dolgoznak többen, mint egy évtizede. A munkanélküliek száma az évtized elején tapasztaltakhoz képest valamennyi V4-es országban jelentősen csökkent, ám a koronavírus járvány kirobbanását követően ismét nőtt valamelyest.

A térség munkaerőpiacát több fontos és meghatározó változás is alakította és trend jellemezte. A teljesség igénye nélkül ilyenek például a technológiai változások, amelyek több területen is kifejtették hatásukat (pl. *robotizáció/automatizáció terjedése*, vagy *atipikus munkavégzési formák* megjelenése). De ide sorolhatjuk a koronavírus válság során nagy mértékben elterjedté váló otthoni munkavégzést is. A térség országaiban a vállalatok költségeinek szempontjából is fontos munkaerőpiaci kérdéskör, a *fluktuáció* és a *munkaerő megtartásának kérdésköre* is hangsúlyos irányvonalnak bizonyult. A koronavírus járványt megelőző időszakban tetőzött, a járvány időszakában enyhült, ám napjainkra már ismét fokozódnak bizonyos ágazatokban a *munkaerőhiányból* fakadó problémák. A térség esetében az utóbbi két évtized hangsúlyos, jelentős társadalmi-gazdasági hatásokat és változásokat generáló jelensége a munkaerő vándorlása, a *migrációs kérdéskör* (belső és külső egyaránt). Az országokon belül ugyanakkor továbbra is jelentős *regionális eltérések* mutatkoznak a munkaerőpiac tekintetében is.

A 2020-2021-es időszakban meglehetősen sok kihívással néztek szembe a régió foglalkoztatói, ugyanakkor – talán a 2008-as válság tapasztalataiból is tanulva – igyekeztek foglalkoztatottságot fenntartani, a foglalkoztatott humánerőforrás létszámát megtartani. Jellemzően alternatív megoldások alkalmazására került sor a munkavégzés módszereinek megválasztásánál, egyrészt a fizikai kontaktus minimalizálása (pl. home office), másrészt a kieső forgalom és bevételek miatt (pl. lerövidített munkaidő). Egyes szektorokban ugyanakkor növekedett a foglalkoztatott munkaerő létszáma és a bevételek (pl. Szlovákiában az IT és tech-cégek, valamint a közszféra). A legfrissebb adatok már fellendülésről számolnak be majd minden iparágban. Elmondható továbbá, hogy a gazdasági szektorokban végbemenő digitalizáció jelentősen felgyorsult a koronavírus helyzet hatására.

Köszönetnyilvánítás

A tanulmány az 1/0688/21-es sz. Výskum a analýza stratégií zamestnanosti v krajinách V4 (Foglalkoztatási stratégiák kutatása és elemzése a V4 országokban) megnevezésű VEGA kutatási projektnek köszönhetően került publikálásra.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] BARRETT, K. - GREENE, R. *3 Ways to Keep Public Employees from Leaving. In Governing.* 2014. Hozzáférhető az interneten: <<http://www.governing.com/columns/smart-mgmt/gov-in-and-out.html>>
- [2] BEDNÁRIK R.: *Podpora príjmu zamestnaných osôb, ktorých pracovné miesta ohrozuje COVID-19, vo vybraných krajinách EÚ. Analytický komentár IVPR 2/2020.* Hozzáférhető az interneten: <<https://ivpr.gov.sk/podpora-prijmu-zamestnanych-osob-ktorych-pracovne-miesta-ohrozuje-covid-19-vo-vybranych-krajinach-eu-analyticky-komentar-ivpr-2-2020-rastislav-bednarik/>>
- [3] BLOOMENT BDO *Jelentős munkaerőgondok Kelet-Közép-Európában.* In Adó. 2018. Hozzáférhető az interneten: <<https://ado.hu/munkaugyek/bdojelentos-munkaerogondok-kelet-kozep-europaban>>
- [4] BOUDREAU, W. J. *Retooling HR - Using Proven Business Tools to Make Better Decisions About Talent.* In Boston: Harvard Business School Publishing Corporation..2010.
- [5] CASCIO W.F. *Managing Human Resources: Productivity, In. Quality of Work Life, and Profits* (6th edition). Boston: McGraw-Hill, Irwin.2003

- [6] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Vývoj českého trhu práce - 1. čtvrtletí 2021*. 2021, ČSÚ. Hozzá-
férhető az interneten: <[https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-ceskeho-trhu-prace-1-
ctvrtleti2021](https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-ceskeho-trhu-prace-1-ctvrtleti2021)>
- [7] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Vývoj českého trhu práce - 2. čtvrtletí 2020*. 2020, ČSÚ. Hozzá-
férhető az interneten: <[https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-ceskeho-trhu-prace-2-
ctvrtleti2020](https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-ceskeho-trhu-prace-2-ctvrtleti2020)>
- [8] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Vývoj českého trhu práce - 3. čtvrtletí 2020*. 2020, ČSÚ. Online:
<<https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-ceskeho-trhu-prace-3-ctvrtleti2020>>
- [9] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Vývoj českého trhu práce - 4. čtvrtletí 2020*. 2020, ČSÚ. Hozzá-
férhető az interneten: <[https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-ceskeho-trhu-prace-4-
ctvrtleti2020](https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-ceskeho-trhu-prace-4-ctvrtleti2020)>
- [10] CHUNI, M. - MANYIKA, J. - MIREMADI, M. *Four fundamentals of workplace automation*.
McKinsey and Company. 2015
- [11] CSAPOSS, N. *A HR új kihívásai: a munkatársak lojalitásának fenntartása, visszaépítése. 2021.*
Munkaerő-piaci trendek – 2021. A munka új értelmezésének éve
- [12] EURACTIV. *Visegrad group*. 2018. Hozzáférhető az interneten:
<<https://www.euractiv.com/topics/visegrad-group/>>
- [13] GRISSOM, J. A. - VIANO, L. S. - SELIN, J.: *Understanding Employee Turnover in the*
Public Sector: Insights from Research on Teacher Mobility. In. *Public Administration Review*,
2016. 76 (2), 241–251.
- [14] GRISSOM, J. A.- CROTTY, N. J. - KEISER, L. *Does My Boss's Gender Matter? Explaining Job*
Satisfaction and Employee Turnover in the Public Sector. In *Journal of Public Administration*
Research and Theory. Volume 22, Issue 4, 1 2012, 649–673,
- [15] HEDVIČÁKOVÁ, M - KOZUBÍKOVÁ, Z: *Impacts of COVID-19 on the Labour Market -*
Evidence from the Czech Republic, 2021, Hradec Kralove, HRADEC ECONOMIC DAYS, VOL
11(1), <https://doi.org/10.36689/uhk/hed/2021-01-023>
- [16] HUMPHREY, S. E. - MORGESON, F. P. - MANNOR, M. J. *Developing a Theory of the*
Strategic Core of Teams: A Role Composition Model of Team Performance. In *Journal of Applied*
Psychology. 2009., 94, 48–61. <<http://dx.doi.org/10.1037/a0012997>>
- [17] IMF. *Policy Responses to COVID 19*. Washington: International Monetary Fund (IMF). 2021.
Hozzáférhető az interneten: <[https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-
to-COVID-19](https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19)>
- [18] INFORMATION regarding the labour market in the second quarter of 2021, Statistics Poland.
Hozzáférhető az interneten: <<https://stat.gov.pl/en/topics/labour-market/>>
- [19] KELLY, L., - FLORKIEWICZ, P. Will we have enough Ukrainians to work for us? Poland's
central bank head wonders.: In Reuters. 2018. Hozzáférhető az interneten:
<[https://www.reuters.com/article/us-poland-economy/labour/will-we-have-enough-ukrainians-to-
work-for-us-polands-central-bank-head-wonders-idUSKBN1FJ0V9](https://www.reuters.com/article/us-poland-economy/labour/will-we-have-enough-ukrainians-to-work-for-us-polands-central-bank-head-wonders-idUSKBN1FJ0V9)>
- [20] KOIŠOVÁ, E. - MASÁROVÁ, J. - GULLEROVÁ, M. *Trends in inclusive labour market*
developments in the Visegrad Group. 2018 , In: *Sociálno-Ekonomická Revenue*
- [21] KOŠČ, J. *Urobili sme všetko? Pomôže nám už len dovoz pracovnej sily zo zahraničia?* 2018.
Hozzáférhető az interneten:
<http://kozsr.sk/wpcontent/uploads/2018/11/Studia_Urobili_Sme-Vsetko_V4_FINAL.pdf>
- [22] KOZÁK, A. - DAJNOKI, K. „Dolgozói vélemények a Munkaerő-megtartást célzó intézkedések-
ről”. TAYLOR 11 (2.), 2019. 56-65.
- [23] KSH, 2021a: *Javult a munkanélküliségi ráta és a foglalkoztatottság*. Napi.hu. Hozzáférhető az
interneten: <[https://www.napi.hu/magyar-gazdasag/ksh-munkanelkuliseg-foglalkoztatottsag-
statisztika.731905.html](https://www.napi.hu/magyar-gazdasag/ksh-munkanelkuliseg-foglalkoztatottsag-statisztika.731905.html)>
- [24] KSH. *Munkaerő-piaci helyzetkép*, 2010. Hozzáférhető az interneten:
<<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/munkerohelyz/munkerohelyz10.pdf>>

- [25] KUREKOVÁ, L. Ľudský kapitál: Zamestnanosť a pracovná sila Budapest. Bratislava: CELSI, 2013. Hozzáférhető az interneten: <http://alianciapas.sk/wpcontent/uploads/2013/03/sspp_2010_01a_zamestnanost.pdf>
- [26] *Labour Force Statistics, Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD). Hozzáférhető az interneten: <<https://stats.oecd.org>>
- [27] LEWANDOWSKA, A. - STOPA, M.: *The Impact of Innovative Professional Qualifications on the Sense of Employment Security: Evidence from Poland*. In: *Economics & Sociology*, XIII. (3.), 2020, 72-83. p. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-3/5>
- [28] MACHOVÁ, R. - ZSIGMOND, T. - LAZÁNYI K. - KREPSZOVÁ, V. *Generations and Emotional Intelligence A Pilot Study*. In. *Acta Polytechnica Hungarica* : An international peer-reviewed scientific journal of Óbuda University, Hungarian Academy of Engineering and IEEE Hungary Section : journal of applied sciences. Vol. 17, no. 5 (2020), p. 229-247. ISSN 1785-8860.
- [29] MIRONSKI, J. – GAWLIK, M.: *Job Expectations of Millennials in Poland, Germany and Chile*. In: *Gospodarka narodowa*, IV., 2018, 125-153.
- [30] MOHAN, A. *Robotics Special Report: Addressing Labor Shortages can 'Help Feed the World'*. [online]. 2020. [cit. 2021-01-11]. Hozzáférhető az interneten: <<https://www.automationworld.com/home/article/21141590/robotics-special-reportaddressing-labor-shortages-can-help-feed-the-world>>
- [31] MURAWSKA, A. *Differences in unemployment among persons in a special situation on the labour market on the example of Polish provinces*. In *Oeconomia Copernicana*, 2016. 7 (3), 375-388. <https://doi.org/10.12775/OeC.2016.022>
- [32] NOVAK, V. - VOKOUN, M. - STELLNER, F.,- VOCHOZKA, M. *Institutional Analysis of the Contemporary Regional Labour Market in the Czech Republic*. *E & M Ekonomie a Management*, 19 (3): 2016. 4–19. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2016-3-001>
- [33] OECD: *R+D expenditures by country*. Hozzáférhető az interneten: <<https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm>>
- [34] OECD: *Economic Forecast Summary (May)*. Hozzáférhető az interneten: <<https://www.oecd.org/economy/slovak-republic-economic-snapshot/>>
- [35] OECD Stats: *Demográfiai adatok*. Hozzáférhető az interneten: <https://stats.oecd.org/>
- [36] PAŽICKÝ, M. - ŽÚDEL, B. *Coronavirus „infects“ the Slovak economy. Macroeconomic Forecast 2020 – 2023*. Ministry of Finance of The Slovak Republic, Hozzáférhető az interneten: <https://www.mfsr.sk/files/archiv/7/Policy_brief_apr_2020.pdf>
- [37] PLUTZER, V.: *Priemysel v čase korony, Vplyv prvej vlny koronakrízy na priemyselnú aktivitu na Slovensku*. Ministry of Finance of The Slovak Republic. Interneten elérhető: <https://www.mfsr.sk/files/archiv/94/Komentar_priem_2020_final.pdf>
- [38] POLITICAL CAPITAL. *Visegrad Group*. 2018. Hozzáférhető az interneten: <https://euractiv.sk/content_providers/political-capital/>
- [39] POÓR, J.- ANTALIK, I. - ENGLE, D. A.- JUHÁSZ, T. - KUMPIKAITÉ-VALIŪNIENĒ, V.- STANKEVICIUTE, Z.- KOVÁCS Á.- KARÁCSONY P.- KERÉKES K.- ZAHARIE, M.- SLAVICA, A.- BERBER, N.- SZEINER ZS.- CAHA, Z.- COVARRUBIAS VENEGAS, B.- HORBULAK ZS. - HEVESI A.- SZITÁS P. *Labor Shortage in Seven Central and Eastern European Countries in Transition: Before and During COVID 19*. In. *Journal of Corporate Governance Research*, 2021. 5(1), 62-92.
- [40] POÓR, J. – JUHÁSZ, T. – CSAPÓ, I. – TÓTH, K. – NÉMETHY, K. *Szakemberhiány és munkaerőmegtartás a kulcsmunkakörökben* 2017. Menedzsment és HR Kutató Központ, Szent István Egyetem
- [41] PORTFOLIO. *Megszólaltak a cégvezetők - Már majdnem mindenkit elért Magyarország legnagyobb problémája*. 2018. Hozzáférhető az interneten: <<https://www.portfolio.hu/gazdasag/megszolaltak-a-cegvezetok-mar-majdnem-mindenkilelert-magyarorszag-legnagyobb-problemaja.278965.html/>>

- [42] PUBLIC SECTOR: *Insights from Research on Teacher Mobility*. Public Administration Review, 2016. 76 (2), 241–251.
- [43] PWC 2020. *Central and Eastern Europe Private Business Survey 2019*. Hozzáférhető az interneten: Hozzáférhető az interneten:
<<https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/PwC-PBS-CEE-Report-2019-final.pdf>>
- [44] ROÓZ, J. *Emberi erőforrás és munkaerőpiaci menedzsment*. Budapesti Gazdasági Főiskola. Budapest 2010
- [45] ROZKRUT, D. *Migration statistics in Poland*. 2018. Hozzáférhető az interneten:
<http://www.instat.gov.pl/media/3875/konf_migracioni_statstics-poloni.pdf>
- [46] RUBÓCZKI, A. *Tíz ok, amiért a dolgozó új munkahely után néz*. In *HR portál*. 2010. Hozzáférhető az interneten: <<https://www.hrportal.hu/hr/tiz-okamiert-a-dolgozo-uj-munkahely-utan-nez-20120921.html>>
- [47] SAMUEL, O. M. - CHIPUNZA, C. *Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea*. African Journal of Business Management. 2009 Vol.3 (8), pp. 410-415.
- [48] SARIO: *Automotive Sector in Slovakia*. 2021. Hozzáférhető az interneten:
<https://sario.sk/sites/default/files/sario-automotive-sector-in-slovakia-2021-02-05.pdf> /
- [49] SIPOS N., JARJABKA Á., KURÁTH G., VENCZEL-SZAKÓ T.: *Felsőoktatás a COVID-19 szorításában: 10 nap alatt 10 év? Gyorsjelentés a digitális átállás hatásairól a munkavégzésben a pécsi tudományegyetemen*. In. Civil Szemle, Special Issue, 1.pp. 71-90.
- [50] STEENLAND, R. *The Visegrad Four's Migration Dilemma: REASON VERSUS POPULISM?* 2018/11. CENTRE FOR INTERNATIONAL RELATIONS
- [51] ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY: *Makroekonomické štatistiky, Zahraničný obchod*. Hozzáférhető az interneten:
<http://datacube.statistics.sk/#!/lang/sk/?utm_source=susr_portalHP&utm_medium=page_database&utm_campaign=DATAcube_portalHP>
- [52] ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY: *Data Cube, Práca, Nezamestnanosť*. Hozzáférhető az interneten:
<http://datacube.statistics.sk/#!/lang/sk/?utm_source=susr_portalHP&utm_medium=page_database&utm_campaign=DATAcube_portalHP>
- [53] SZŰCS, G. *Munkaerőhiány és munkanélküliség együttes jelenléte a munkaerőpiacon. Miben segíthet az oktatás a helyzetmegoldásában?*. 2017. Hozzáférhető az interneten:
<<https://dfkonline.sze.hu/images/egyedi/doktori/doktori%20m%c5%b1helytanulm%c3%a1nyok%202017/sz%c5%b1cs%20g.pdf>>
- [54] WOODS, J. *Labour shortage retraining fostered workers*. 2017. Hozzáférhető az interneten:
<<https://dailynewshungary.com/labour-shortageretraining-fostered-workers>>
- [55] WORLD BANK: *Slovak economic growth*. Hozzáférhető az interneten:
<<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2019&locations=SK&start=2000>>

DIFFERENCES IN EFFICIENCY AND PRODUCTIVITY BETWEEN CONVENTIONAL AND ORGANIC FARMS: THE CASE OF HUNGARIAN CEREAL OILSEED AND PROTEIN (COP) CROP PRODUCING FARMS (2010-2015)

Lajos BARATH¹ – Zoltán Lajos BAKUCS² – Zsuzsanna NAGY³- Imre FERTŐ⁴

ABSTRACT

The aim of this paper is to compare technical efficiency (TE) and total factor productivity (TFP) of Hungarian organic and conventional Cereals, Oilseed and Protein (COP) crop producing farms. We model production with a random parameter stochastic production frontier model, which allow us to consider technological differences among farms. Based on the estimated parameter of the model we construct Törnquist-Theil TFP index. We compare TE and TFP between the analysed groups using statistical tests, then in order to account for selection bias we use matching method to compare these performance indicators. Results show that both TE and TFP scores of organic farms are smaller compared to conventional farms, but the difference is statistically not significant.

KEYWORDS:

efficiency, productivity, organic farms, conventional farms, Hungary, cereals, oilseed and protein producing

INTRODUCTION

Organic production and its importance have increased over the past decade along with rising consumer demand for the product in the EU.

However, there is a solid understanding of the drivers, such as technical efficiency (TE) that influence the competitiveness of organic farming. Due to the regulations that define and govern organic farming, organic production systems differ from conventional systems, and are subject to different relative scarcities. Production economists have typically compared cost and/or profitability of production systems in one of several ways: cost and return estimates, regression analysis, production frontiers. There are some studies comparing costs of organic and non-organic production like [2] where the highest costs were for organic grain-fed, followed by organic grass-fed, and finally conventional grain-fed production in the US beef sector.

In [9] article sets out to investigate the development of total factor productivity in organic and conventional agriculture from 1999/2000 to 2006/07. Malmquist Indices based on Stochastic Frontier Analysis was used to estimate productivity development and the analysis is based on a balanced panel of farm records of 151 organic and conventional farms, respectively. The study reveals a similar development of productivity in organic grazing livestock and mixed farms, but the productivity level is still lower compared to their conventional farms. Only

¹ Dr. Lajos Baráth KRTK tudományos munkatárs, barath.lajos@krtk.hu

² Dr. Bakucs Lajos Zoltán, KRTK, bakucs.zoltan@krtk.hu, tudományos főmunkatárs

³ Dr. Nagy Zsuzsanna, Nyíregyházi Egyetem Gazdálkodástudományi Intézet, főiskolai adjunktus, nagy.zsuzsanna@nye.hu

⁴ Dr. Fertő Imre, KRTK, főigazgató, tudományos tanácsadó, ferto.imre@krtk.hu

organic arable farms had started with a higher level of productivity in 1999/2000 but they were not able to maintain their advantage over their conventional counterparts. Lack of technical and scale efficiency are rather to be seen as the key drivers of the slowed productivity development in organic agriculture.

[5] also compared productivity and technical efficiency of organic and conventional dairy farms in the United States by using propensity score matching. Based on their results they reject the homogeneous technology hypothesis and found that the organic dairy technology is approximately 13% less productive.

[4] also analyse the efficiency of organic pasture farming in Germany. Five inputs and one output are analysed by means of a stochastic frontier production function, allowing for heteroscedasticity and technical effects. Regional effects are found to have a significant impact on the technical efficiency of organic farms. The evolution of efficiency on farms that are converting from conventional to organic farming is also analysed.

[10] examine scale efficiency using more than 650 cross-sectional data organic and conventional cocoa farmers in Ghana. Their results show that organic production is less scale efficient than the traditional ones. Besides the organic producers need to improve their farm management skills and input allocation.

[11] compare economics, financial (net return on assets, input cost) and productivity performances of organic and conventional dairy farms in USA from 2016. A stochastic production model was used to examine technical efficiency, return to scale of farms compared to production system and size category. Based on their results the size is the most determinant competitiveness factor in both production system. In the case of organic farms the pasture requirements may be also a limit to expand their productivity.

The aim of this paper is to compare efficiency and productivity of Hungarian organic and conventional field crop producing farms. More precisely, according to the FADN *types of farm* classification (TF14), we analyse farms, which are classified as specialists Cereals, Oilseed and Protein (COP) crop producing farms (Grouping Nr. 15 in the TF14 classification system).

Field crop production has traditionally been a key sector in Hungarian agriculture. About 40% of all Hungarian farms specialise in field crop production and use 60% of the arable land and account for more than a third of the output of agricultural production [6]. This is the subsector of Hungarian agriculture that integrates well with international commerce, in that the product channels are well organised, and the products comprise the largest proportion of agricultural exports [6].

For purposes of empirical examination, we use Hungarian national FADN Data over the 2010-2015 period.

First, we estimate Stochastic Frontier Models in order to examine production technology and technical efficiency (TE) of farms. In order to consider differences in production technology we apply a random parameter stochastic frontier model. Second, based on the estimated parameters we construct transitive Törnquist-Theil total factor productivity (TFP) index, which enable multilateral comparison of group of farms. Third, in order to eliminate potential selections bias between the analysed groups of farms we compare the TE and TFP scores of organic and conventional farms applying propensity score matching.

The structure of the paper is as follows. In the next section, we describe the database and variables used for the analysis. It will be followed by the description of the applied methodology then we report the results and discussion of the results, finally we conclude.

Data

For the empirical analysis, we used data from the Hungarian Farm Accountancy Data Network (FADN). The Hungarian FADN system contains data from about 1900 annually reporting agricultural farms. For the purpose of estimation, one output (Y – total agricultural production in value) and four inputs (labour in Annual Work Units (X_1), utilised agricultural area (UAA) in hectares (X_2), total fixed assets in value (X_3) and total crop specific costs consumption in value (X_4) were used. Additionally, a time variable (t) and time-squared variable (tt) were added to the production frontier to allow for non-monotonic technical change.

Table 1. Descriptive statistics

Conventional					
	Mean	Standard Deviation	Minimum	Maximum	Observation
Output(Y)	200619.6	315238.9	687.4	3664902.0	2968
LABOUR (X₁)	3.2	5.7	0.0	64.9	2968
LAND (X₂)	227.3	323.4	6.5	2398.0	2968
Capital (X₃)	302797.3	339429.7	242.5	3439738.7	2968
Materials (X₄)	65746.8	104290.2	425.9	1016633.8	2968
Organic					
Output(Y)	183395.8	85088.9	65536.0	308916.0	6
LABOUR (X₁)	2.0	1.0	0.8	3.4	6
LAND (X₂)	147.7	18.0	111.0	155.0	6
Capital (X₃)	120640.0	21880.1	93042.9	150403.1	6
Materials (X₄)	5706.6	2291.6	4101.6	10282.7	6
All farms					
Output(Y)	207223.6	339948.9	687.4083	3664902	3000
LABOUR (X₁)	3.400625	6.491146	0.01	76.6558	3000
LAND (X₂)	233.8631	345.1116	6.51	2859.61	3000
Capital (X₃)	306723.4	350264.3	242.4732	3439738.7	3000
Materials (X₄)	68627.2	120697.9	425.9439	1578782.5	3000

Source: Own calculation based on FADN data

All of the variables expressed in nominal prices were deflated to 2010 prices with the use of the appropriate deflators reported by the Hungarian Central Statistical Office (HCSO); precisely the output (Y) was deflated by the agricultural output price index, the intermediate consumption (X_4) by the price index of purchased goods and services and the corresponding values of total fixed assets (X_3) by the price index of agricultural investments.

We used a balanced panel, in order to ensure the comparison between the same farms over the years analysed. The total Number of COP producing farms was 3000 over the analysed period. The number of organic farms was low; we had only 6 organic farms. The number of conventional farms was 2968; 6 firms was converting to organic production methods and 20 farms applied both organic and conventional production method. Descriptive statistics of the variables are included in Table 1.

The variance is high for all of the variables, suggesting that heterogeneity plays an important role in the case of Hungarian COP producing farms and therefore it is important to account for it in the production model.

Method

We model production technology with an SFA model. Traditional frontier models assume that all firms face common technology. However, in practice firms use different technologies for a variety of reasons [9].

As the main goal of this paper is to compare organic and conventional farms and these groups of farms certainly use different technologies, we apply a random parameter model (RPM) which allow us to consider technological differences among farms.

The random parameter model (RPM), following [3], may be written as follows:

$$y_{it} = \alpha_i + \beta'_i x_{it} + \beta_{ti}t + v_{it} - u_{it}, \quad (1)$$

where

$$v_{it} \sim N[0, \sigma_v^2], \quad v_{it} \perp u_{it}$$

$$u_{it} = |U_{it}|, \quad U_{it} \sim N[0, \sigma_u],$$

$$\alpha_i = \bar{\alpha} + \alpha_w w_i,$$

$$\beta_{xi} = \bar{\beta}_x + \beta_{xw} w_i,$$

$$\beta_{ti} = \bar{\beta}_t + \beta_{tw} w_i, \text{ where}$$

, $i=1, \dots, N$ indicating the number of farms; $t=1, \dots, T$ indicating the time period, w is an unobservable latent random term; $\alpha_i, \beta_{xi}, \beta_{ti}, \alpha_w, \beta_{xw}, \beta_{tw}$ denote the parameters to be estimated, u_{it} represents technical inefficiency, and v_{it} stands for statistical noise [3] y_{it} represents the output variable and x_{it} are inputs.

Furthermore, based on the estimated parameters of the RPM, we constructed multilateral-consistent Törnquist-Theil TFP index [1]. This productivity index between farm i in period t and the sample average can be formulated as follows:

$$\ln TFP_{it}^{TTI} = (\ln y_{it} - \overline{\ln y}) - \frac{1}{2} \sum_k (S_{kit} + \overline{S_k}) (\ln x_{kit} - \overline{\ln x_k}) \quad (2)$$

, where $k = 1, \dots, K$ inputs; and S stands for share of inputs. A bar above a variable refers to the arithmetic mean of the variable over all sample observations.

Moreover, a simple comparison of the performance indicators between organic and conventional farms might give biased results, because the assignment of farms into the groups is not random, in other words selection bias might affect the results of comparison.

Therefore, the basic objective of an unbiased comparison is to get rid of selection bias. The two most common methods of accounting for selection bias in social sciences are matching and Difference in Difference (D-i-D) methods. In this paper, we use propensity score matching (PSM) in order to account for selection bias [7; 8].

RESULTS

Parameter estimates of the Random parameter Model

Selected parameter estimates of the estimated translog production SF Model are presented in Table 2.

The results show that all of the first order coefficients are statistically significant and have the expected sign (positive), i.e. monotonicity criteria that is suggested by production theory is satisfied. We conducted several tests before choosing this model. First, we tested Translog

against Cobb-Douglas functional form using Likelihood ratio test. The test clearly rejected Cobb Douglas functional form.

Next, we compared, traditional Normal/Half-Normal SFA model (where the effect of heterogeneity is not accounted for), True random effect Model (where heterogeneity affect only the intercept) with RPM (where heterogeneity affect not only the intercept, but all of the input variables, i.e. it has an effect on marginal productivity of all of the inputs) based on Akaike Information Criteria (AIC). The test clearly showed that RPM fit better to this data. The statistically significant values of all of the scale parameters are also indicate that RPM fit well to these data, and it is important to consider the effect of heterogeneity not only on the intercept but on input variables, too. Moreover, results show that material input was the most influential in the production and labour was the least important. Interestingly, the estimate of technological change is negative. It is unexpected that technology would regress sharply in such a short time period. One possible explanation for this negative sign is that technological change measured in this way does not measure purely the changes in technology, it is combined measure of technical and environmental change that is the negative sign is might be a consequence of worsening weather condition. However, further research is needed to examine the effect of weather on the production, but this is out of the scope of this paper. Another interesting feature of the nature of technological change. According to these estimates the nature of technological change was land using and intermediate consumption saving.

Table 2: Parameter Estimates (selected)

	Coefficients	Standard Error	z	Prob z >Z*	95% confidence interval	
Random parameters						
Constant	0.257***	0.009	29.020	0.000	0.239	0.274
Time	-0.012***	0.002	-5.340	0.000	-0.017	-0.008
Labour	0.073***	0.007	9.830	0.000	0.057	0.086
Land	0.471***	0.013	35.980	0.000	0.445	0.497
Capital	0.109***	0.005	20.040	0.000	0.099	0.120
Materials	0.371***	0.012	32.110	0.000	0.349	0.394
Non-random parameters						
Time*Time	0.007**	0.004	2.010	0.044	0.000	0.015
Time*Labour	-0.001	0.003	-0.270	0.784	-0.007	0.006
Time*Land	0.040***	0.006	6.980	0.000	0.029	0.052
Time*capital	0.001	0.002	0.240	0.808	-0.004	0.005
Time*Materials	-.032***	0.005	-6.200	0.000	-0.042	-0.022
Asymmetry and variance parameter						
Sigma	0.395***	0.004	94.890	0.000	0.387	0.404
Lambda	3.428***	0.182	18.800	0.000	3.071	3.786
Scale parameters for random variables						
Constant	-0.224***	0.004	-53.340	0.000	-0.233	-0.216
Time	0.014***	0.002	6.770	0.000	0.010	0.019
Labour	-0.030***	0.006	-5.460	0.000	-0.041	-0.019
Land	-0.058***	0.010	-5.770	0.000	-0.078	-0.039
Capital	0.011***	0.004	2.610	0.009	0.003	0.020

Materials	0.099***	0.008	12.100	0.000	0.083	0.115
-----------	----------	-------	--------	-------	-------	-------

Source: Own calculation based on FADN data

Drivers of technical efficiency

In order to examine drivers of technical efficiency we regressed TE on different exogenous drivers: Economic Size Unit (ESU), education (of farm manager), other income, soil quality, number of owners, irrigate, age (of farm manager) and organic. We used the variable irrigate as a dummy variable, it shows whether a farm has some irrigated land or not. Organic is also a dummy variable: 0 conventional farms; 1 organic farms. Results are shown in Table 3.

Table 3: Drivers of technical efficiency

	Coefficients	Standard Error	z	Prob z >Z*	95% confidence interval	
Economic Size Unit	0.647D-04***	.201D-04	3.220	0.001	.252D-04	.104D-03
Education	0.002***	.435D-04	36.750	0.000	0.002	0.002
Other Income	0.221***	0.008	28.970	0.000	0.206	0.235
Soil Quality	0.005***	0.000	15.210	0.000	0.005	0.006
Nr. Of owners	-0.001***	0.000	-5.330	0.000	-0.001	-0.001
irrigate	0.074***	0.015	5.060	0.000	0.045	0.103
Age	0.001***	.365D-04	11.120	0.000	0.000	0.000
Organic	0.521D-04	.418D-04	1.250	0.213	-0.298D-04	.134D-03

Source: Own calculation based on FADN data

Note: nnnnn.D-xx or D+xx => multiply by 10 to -xx or +xx.

***, **, * ==> Significance at 1%, 5%, 10% level.

Table 3 shows: the higher value of ESU, education, other income, soil quality, irrigation and age increase technical efficiency whereas the higher number of owners decrease. We included also the variable organic to test whether organic production affect technical efficiency or not. The result show that it does not has any significant effect on TE.

Comparison of TE and TFP

The mean comparison of estimated TE and TFP scores can be found in Table 4.

Table 4: Mean Comparison of TE and TFP

	Mean	Standard Deviation	Minimum	Maximum	Observations	Prob > z
TE						
Conventional farms	1.01	0.13	0.48	1.34	2968	-
Organic farms	0.95	0.15	0.78	1.18	6	-
Mann-Whitney test	-					0.322
TFP						
Conventional farms	0.76	0.13	0.12	0.96	2968	-
Organic farms	0.72	0.18	0.50	0.96	6	-
Mann-Whitney test	-					0.526

Source: Own calculation based on FADN data

Table 4 shows that both the TE and TFP of conventional farms are to some extent higher compared to organic farms. We tested whether these differences are statistically significant or not using Mann-Whitney test. The test shows that the differences are not significant. However, this comparison may be biased, therefore in the next section we apply matching method in order to correct for sample selection bias.

Comparison of TE and TFP using matching method

The decision of how many variables to include into the matching procedure is widely discussed in the literature. First, we checked main differences between organic and conventional farms in terms of standardised bias. We found that there is a big difference in economic size, educational level and soil quality between these groups of farms. Therefore, in our matching procedure we control for these variables. Educational level was measured in a scale from 1 to 5: 1 no lowest educational level, 5 the highest educational level. Soil quality is based on a Hungarian soil qualification system; the higher value means better quality.

We tested different matching algorithms and we choose thee one where the mean bias was the smallest after matching.

Figure 1 shows the mean bias matching for different matching algorithms and for different number of nearest neighbours. It shows that the mean bias is the lowest with 6 nearest neighbours, therefore we choose this type of matching for the comparison of farms' performance.

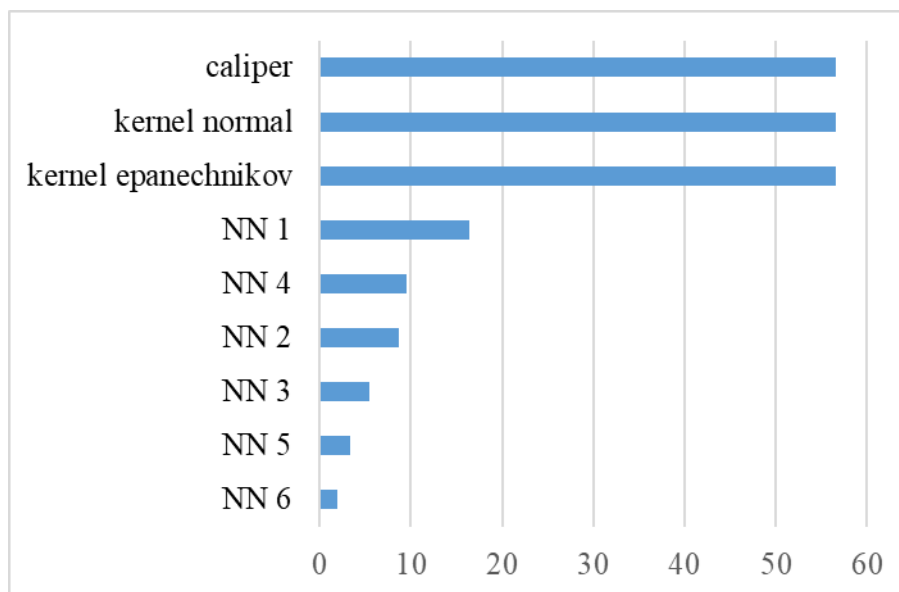


Figure 1: Mean bias after matching

Source: Own calculation based on FADN data

Table 5 shows that the applied matching algorithm, balanced well the sample; all the differences in the covariates that were statistically significant before matching disappeared after matching.

Table 5: Differences in the matched and unmatched sample

Variable	Unmatched(U)/ Matched(M)	Mean		%bias	% reduce bias
		Treated	Control		
ESU	U	73.5	141.7	-46.9	
	M	73.5	72.6	0.6	98.7

Soil quality	U	16.9	18.0	-12.7	
	M	16.9	17.3	-4.9	61.1
Education	U	1.0	2.1	-110.3	
	M	1.0	1.0	0.0	100.0

Source: Own calculation based on FADN data

The results of treatment effect analysis are reported in Table 6.

Table 6: Average Treatment effect on the Treated

	Coef.	Robust Std. Err.	z	P> z 	[95% Conf. Interval]	
TE	-0.045	0.078	-0.580	0.564	-0.199	0.108
TFP	-0.061	0.075	-0.810	0.416	-0.209	0.086

Source: Own calculation based on FADN data

Results shows that the differences between organic and conventional farms in TE and TFP is not statistically significant.

CONCLUSIONS

The aim of this paper was to compare the TE and TFP of organic and conventional COP crop producing farms. We estimated TE using a random parameter stochastic production frontier. The model suited well to this dataset, most the variables were significant, and criteria suggested by economic theories were fulfilled. Based on the estimated parameters of the model we constructed a Törnquist-Theil TFP index. First, we compared the performance of the groups with standard statistical test. Results showed that both the TE and TFP of organic farms are smaller, but the difference were not statistically significant. Second, we compared TE and TFP based on propensity score matching in order to eliminate potential selection bias. After controlling for selection bias the difference remained insignificant.

One limitation is the low number of organic farms in our sample.

Another limitation of such kind of comparison is the lack of appropriate deflators. In order to estimate a production frontier using FADN data in most of the cases, one has to use implicit quantity indices for the output variable(s) and some of the input variable(s) (e.g. intermediate consumption). Organic farms usually can sell their products for higher prices and might buy some of their inputs for higher prices compared to conventional farms. In case the same price indices are used to deflate, the monetary variable(s) used in the production frontiers both for organic and conventional farms, the implicit quantities will be biased in the case of organic farms. With the more appropriate price indices, the more accurate performance analysis would be possible.

ACKNOWLEDGEMENT

Lajos Baráth and Zoltán Bakucs gratefully acknowledges support from Hungarian National Research Development and Innovation Office; project no. K135387.

Lajos Baráth, Zoltán Bakucs and Imre Fertő gratefully acknowledges support from LIFT project.

REFERENCES

- [1] CAVES, D. W., CHRISTENSEN, L. R., & DIEWERT, W. E. (1982). Multilateral comparisons of output, input, and productivity using superlative index numbers. *The economic journal*, 92(365), 73-86. ISSN 00130133
- [2] GILLESPIE, J., & NEHRING, R. (2013). Comparing economic performance of organic and conventional US beef farms using matching samples. *Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, 57(2), 178-192. ISSN 1467 8489 <https://doi.org/10.1111/j.1467-8489.2012.00610.x>
- [3] GREENE, W. (2005). Reconsidering heterogeneity in panel data estimators of the stochastic frontier model. *Journal of econometrics*, 126(2), 269-303. ISSN: 0304-4076 <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2004.05.003>
- [4] LAKNER, S., VON CRAMON-TAUBADEL, S., & BRÜMMER, B. (2012). Technical efficiency of organic pasture farming in Germany: The role of location economics and of specific knowledge. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 27(3), 228-241. ISSN: 1742-1705
- [5] MAYEN, C. D., BALAGTAS, J. V., & ALEXANDER, C. E. (2010). Technology adoption and technical efficiency: organic and conventional dairy farms in the United States. *American Journal of Agricultural Economics*, 92(1), 181-195. ISSN:1467-8276
- [6] PESTI, Cs., KESZTHELYI, Sz., BARKASZI, L., KÁRPÁTI, A., SZECSŐ, M., KORONDINÉ DOBOLYI, E., KIS-CSATÁRI, E. (2010). A különböző típusú üzemek jövedelmét befolyásoló tényezők vizsgálata és nemzetközi összehasonlítása. *Agrárgazdasági Információk*. 2010. 2. sz. 1-66.HU ISSN 1418 2130
- [7] ROSENBAUM, P. R., & RUBIN, D. B. (1983a). Assessing sensitivity to an unobserved binary covariate in an observational study with binary outcome. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 45(2), 212-218. ISSN 0035 9238
- [8] ROSENBAUM, P. R., & RUBIN, D. B. (1983b). The central role of the propensity score in observational studies for causal effects. *Biometrika*, 70(1), 41-55. ISSN 0006 3444 <https://doi.org/10.1093/biomet/70.1.41>
- [9] TSIONAS, E. G. (2002). Stochastic frontier models with random coefficients. *Journal of Applied Econometrics*, 17(2), 127-147. ISSN:1099-1255 <https://doi.org/10.1002/jae.637>
- [10] DJOKOTO, J. G., OWUSU, V., AWUNYO-VITOR, D. (2020): Is organic agriculture more scale efficient than conventional agriculture? The case of cocoa cultivation in Ghana. *Review of Agricultural and Applied Economics*, Vol. XXIII, Issue 2, 112-123. ISSN 1336-9261
- [11] NEHRING, R. F., GILLESPIE, J., GREENE, C. and LAW, J. (2021): The Economics and Productivity of Organic versus Conventional U.S. Dairy Farms. *Journal of Agricultural and Applied Economics* (2021), 53, 134–152. ISSN 1074-0708 <https://doi.org/10.1017/aae.2020.34>

EVALUATION OF THE AMERICAN PATENT POLICY IN EUROPE

Anikó BARCZIOVÁ¹

ABSTRACT

The research paper concentrates on two academic patent policies applied in the European Union, concretely on the American theory of Bayh Dole Act and the classic European Professors' Privilege. Our paper studies the differences between the mentioned theories. According to Bayh Dole Act the legal ownership of the registered academic patent goes to the institution from where the academic patent was registered from, while the patent policy Professors' Privilege gives the ownership right to the person or group of people, who have worked on the creation of the intellectual property and on the process of its registration. Furthermore, concentrates on the American patent policy and on the results happening just after of its implication. We show if some significant changes have happened in the activity of academic patent registration as a reaction of the usage of the Bayh Dole Act patent policy.

KEY WORDS

patent, academic patent, Bayh Dole Act, Professors' Privilege, intellectual property

INTRODUCTION

In the work named: Evaluation of the American patent policy in Europe we analyze patents according to theories of various important economists working on this problem. Our work focusses mainly on university patents in the European Union, on their functions and importance for the countries of developing economies. On the following pages, we define what university patents are and what they are used for, we analyze the benefits of patent for universities, for the industrial sector of the country, and their negative aspects. It is very interesting to follow the alterations between different countries, their methods and patenting strategies.

The main goal of this paper is to analyze the development of patent activity in selected European countries. The aim is to show and define the difference between two patenting methods: the Bayh Dole Act and the Professor's Privilege. We are observing academic institutions, professors in the European Union, and their habits, experiences with the action of patenting. We analyze, define the advantages and disadvantages of both theories and their application in selected countries of the European Union (e.g., the application of the Bayh-Dole Act in Denmark, and its shortcomings). Also, we discuss if the American model, the Bayh-Dole Act is the most appropriate for appliance in the countries of the EU.

This research is very interesting since this topic, the application of the American theory, of the Bayh-Dole Act is mostly described and applied in European Union as whole, or in the western countries of the EU, but the quantity of research papers written about the eastern part of Europe is significantly lower.

In the research paper, we are testing the following statement: The number of patent applications was increasing after applying the theory of Bayh Dole Act (Ledebur, Buenstorf, Hummel, 2009)

¹ Ing. Anikó Barcziová, anikobarczy@gmail.com

MAIN PART

The Intellectual Property and its Protection

Intellectual property [1] is knowledge, information, innovation created personally by a person or group of people. To save this property from the public people, companies, universities can use different methods as registering a patent, trademarks, copyrights or trade secrets. Patent is one of these options where the owner can get exclusive right for his intellectual property, and can decide to share it with other companies for financial compensation. Registration of a patent provides exclusive legal right for creation of special, unique intellectual property (IP). The successful IP application is registered in the Patent Office. After this operation the owner of the patent with a document can show and assure its legacy. This document creates strong protection for the newly created information, and is valid for a defined certain time period, during which only its legal owner has right to use it, and decide about its users. In the case of more than one creator of the patent, the owner of the patent in a contract with the parties decides who has right for its application and the period of its use, too. Patent as a way for intellectual property protection is very common action in the world, especially for various technological innovations of knowledge. Patents usually have a time limitation during which the protection for the intellectual property is active and is saved from the public users. This limit can be different according to countries of Europe where the intellectual property was registered from, and of course depending on legal patent owners. (Wipo Patent Office)

In case the when the intellectual property is not protected efficiently enough, the unique and special knowledge will become open for the public and society. The mechanisms of commercialization and publication of IP are complicated questions and issues for the knowledge management. It is very difficult to find the correct amount of researched knowledge that should be shared, and which information should remain in secret. In knowledge management it is possible to find and listen about “free-riders”. “Free-riders” are the people who are enjoying the benefits brought from the knowledge transfer without paying financial compensation for its usage. Without asking for the permission of the inventor, the free-riders use the new technology, they do not put their input or their creativity inside of the new knowledge. The effect of the “free-riders” can demotivate researchers from further innovation and creation and registration of new knowledge, since their hard work is used by other people without extra financial income for it. Registration of a patent is a good method and opportunity to decrease the percentage of users of the knowledge without permission, but cannot provide 100% security.

Patents - Pros and Cons

The registration of a patent [2] in the patent office gives an exclusive right for its owner, with what they can decide about the patent’s user, and its conditions. The owner of patent gets protection for his knowledge, ensures the fact that no one will use it or „steal it“ without financial compensation for it.

Patents can bring their owners profit, too. After the legal acceptance of the patent, the competition and other actors on the market have to ask for permission to use it, for what obviously they need to pay.

Many times, companies cannot afford to register a patent, or do not have the knowledge, qualified labor to work on research and development. The already registered patents are perfect solution for the subject on the market, they can use and work on an already existing and registered knowledge, with the goal to create and establish a better invention in the future.

Exclusivity is another attribution what goes together with the patent innovation rights. The owner of the patent becomes the exclusive owner and user of it, and can decide who gets exclusive right to use it.

Thanks to the rights what patents provide, the owners can formulate the competition market. The holder can decide who gets access for using it, and can limit their number. With this limitation can create a monopol in the market, with what they can have power on price setting actions.

In the era of the Internet, the speed of knowledge transfer has fastened rapidly, in the same time the protection is more needed. Nowadays, access to information is available very easily for everyone who has connection for the Internet, that is why researchers have to protect their special knowledge more than ever, this action is possible to be done with applying for a patent.

Patents can motivate people for further innovating, if they see that after creating a unique idea, item, it can be protected, they do not need to be afraid of it getting into other hands, moreover they can even earn money for it. Patents can motivate scientists to create something new and special, and be the best and the first on the market.

Owning a patent can be impressive for investors, too. The investors more likely invest into already existing patents, than into only ideas of small companies, start-ups. With investment into an already existing idea, the company is able to do more researches for the future.

On the other hand, patenting can have many negative sides, too. To registrate a patent is a complicated action, about what companies and universities have to decide carefully. This action can be very expensive and takes a lot of time. Companies or institutions have to make a hard decision if their knowledge worth to be saved legally and be patented. Many times, small start-up companies cannot allow to spend a big amount of money for registering the intellectual property, and it has negative effect on the action of registering patents.

As mentioned before, the patent registration is a process, what takes longer time period to be legally accepted. Many times, companies can consider is as negativity before making the decision of patenting. Since companies, do not have time to wait many years for the administrative registration.

Moreover, they can be afraid of complicated administrative, byrocracy issues. It is a complex operation. Many times, the creator does not have all the needed information to start this process, and it is necessary to ask for help in the act of registration, what is obviously not a free service.

The protection is limited geographically, for some countries, is does not provide protection world widely. The idea, the knowledge can be freely used by people from some countries, where the patent legacy is not valid.

The patent rights, and their use has to be monitored by its owner actively. If the person, who has the legal property, so the owner realizes that someone is using the knowledge without permission, has to start a law court against this subject.

With publishing the patent owner is sharing some details of the innovation, knowledge. In the same time, some special, important information stay in secret. The patent publication has to increase the interest of the investor, competitors and motivate them to buy personal access for it.

The Role of the University

Intellectual property rights are used to encourage creativity and innovation by granting exclusivity to the right holder for the duration of the legal protection. This means that the object of protection (an invention, a work of art or a design) can only be exploited by the rightsholder or a person with his permission. Anyone who engages in an activity that falls within the scope of intellectual property rights without such permission (i.e., license) commits an infringement. Academic patent is a knowledge created and registered by universities, with the idea to create something new, unique and special for the future and get ownership rights for it. The criteria

for establishing an academic patent is, that the patent was created in higher education institution and research center, what does not want to gain or maintain a market position and can only access the market of research results through industrial partners. “Academic patents may be owned or co-owned by the inventors, their universities, a governmental agency or public research organization (with whom the inventor may have collaborated), or a business company (again as a result of collaboration, but also, possibly, of contract research or consultancy).“ [3]

Universities next to the first mission of educating they have also other mission, as creating and discovering new ideas, knowledge, theories, items for the future generation. The legal ownership of patents and knowledge is not enough, universities have to share, promote and sell their knowledge to the public on the market of patents, and work together for further exploration with knowledge transfer. This process is many times mentioned as the third mission of the universities.

According to the theories of Link, Siegel and Bozeman [4] the third mission of universities, the knowledge transfer between universities and the public sphere can happen with two mechanism, with formal and informal. The formal way of transforming information between institutions happens with the assistance of legal tools, as university spin-offs, licensing contracts or with the help of partnership projects between universities and private institutions. The informal mechanism of knowledge transfer happens in informal way, with communication between parties or publication of professors. Feldman [5] defined that formal and informal knowledge-transfer tools are not in competition but they are used in parallel, for examples a publication about an academic patent.

European universities in the area of academic patenting are often compared to the universities in the USA. Thanks to the appearance of the Theory of New Public Management in Europe, the third mission of universities got a bigger and more important role, and defines the importance of the connection between public and private sector for the successful and effective work. Moreover, it emphasizes the importance of the existence of active competition between universities, that can motivate them for further progression in development. In Europe as the reaction on New Public Management some countries started apply patent policy Bayh-Dole Act. [6]

American versus European Patent Model

The Bayh-Dole act was first used in the United States of America in the 1980's, in Europe started to be used only in the 90's and at the beginning of this century. The main idea of the Bayh-Dole Act is that the university is the legal owner of the patent not the professor as individual. On the other hand, for this benefit the university has to provide the best service in patent management, in favor of the country, the society and the researcher professor, too. The application of this theory can motivate universities to increase the quality of their research within a given university. In addition, the income from applying patents by other subjects make universities able to invest more money in research in the future and support professors for higher quality work.

Applying this rule world widely gave the right for the creator organization to be the owner of the knowledge property, what highly motivated universities for research and applying for patent registration. Moreover, patents could create a part of the financial income for academic sphere. “In the late nineteenth century Joseph Lewis Ricardo, founder of the Electric Telegraph Co. argued that since, “nearly all useful invention depends less on any individual than on the progress of society”, there is no need for “reward him who might be lucky enough to be the first on the thing (invention) required”.” [7]

Between the United States of America and the European countries a difference can be observed. While this act worked perfectly in the case of the USA, the number of academic patents has increased highly, in Europe it did not work so rapidly, we call this “European Paradox” [8]. In theory the Bayh- Dole Act could be applied and transformed for Europe as well, since Europe has quality universities and high-qualified professors. In reality, it did not work smoothly. European researchers and universities were not ready to promote and sell their knowledge to third parties. The second problem was in the managerial and marketing function of European universities. The researchers and universities are concentrated more on the scientific part than on the managerial.

At the end of the previous millennium the Bayh- Dole Act has become more popular and well-known all-around Europe. In Europe, before the appearance of Bayh- Dole Act the theory Professors Privilege patent policy was used. Professor’s privilege is a legal act, when the official owner of the patent is the person who was working on the research and has applied for patent registration. Professors Privilege is in contrast with Bayh-Dole Act. The person working on the patent research is the only one, who could promote and sell the patent in the best way, with the highest quality, and he should be the only one, who benefits of the patent sales. The goal of this act is to motivate professors, researchers for further quality innovative ideas and to create, establish new knowledge, ideas and objects.

Policy and legal changes	Country	Change	Trend
Abolishment of the Professor’s privilege, to increase scientists’ incentives to disclose inventions to university managers	Denmark	2000	Universities assign a share of the patent licensing revenue to the inventor and pay all the costs associated with the patent application
	Germany	2002	
	Austria	2002	
	Norway	2003	
	Finland	2007	
Stronger enforcement of institutional owner system already in place	United Kingdom	1977	Harmonization, measures to encourage intellectual property awareness, commercialization and creation of technology transfer offices
	Spain	1986	
	France	1999	
	Switzerland	1991	
Mixed changes: Introduction of Professor’s privilege (from institutional ownership to inventor’s ownership) + Introduction of managerial and financial autonomy for universities	Italy	2001	Only applies to inventions fully funded by the university employing the inventor since 2005

Continuation of the Professor's privilege	Sweden	1949	Recurrent national debate about IP regimes. The conclusion is always that there is no need for legislative change.
--	--------	------	--

Table 1. Changes in IP regimes for university patenting in Europe

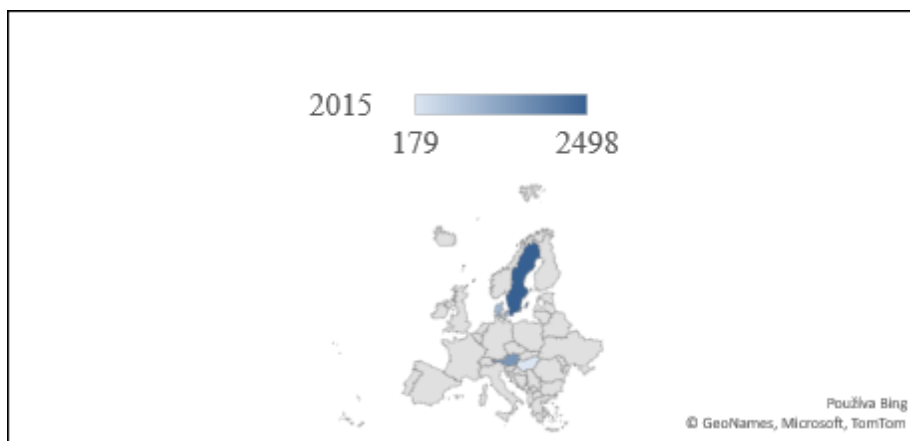
Source: Based on information from Geuna and Rossi (2011) for most countries, Chardonnens (2010) for Switzerland, Della Malva, Lissoni, and Llerena (2013) for France, Lissoni et al. (2013) for Italy, Martinez et al. (2013) for Spain, See also Martine and Sterzi (2019) [12].

On table 1. we can see the changes in IP regimes for university patenting in Europe, what means the change of legal administrative theories in some European countries. Countries as Denmark, Germany, Austria, Norway and Finland at the beginning of the 21st century changed their patenting system. Instead of Professor's Privilege they started to apply the theory of Bayh-Dole Act. This abolishment has relocated the legal ownership of the patent to universities, moreover the managerial rights, too with the goal of better promotion, knowledge transfer and the growth of patent sales. Universities offers revenue from the share of the created patent for the inventors, and they accept the obligation of administrative and registration cost for the patent.

In contrast, countries such Italy and Sweden has applied the opposite theory of Professors' Privilege. In 2001 Italy has changed institutional rights to inventors, moreover universities got managerial and financial authority. In Sweden the Professors' Privilege has been used since 1949. We can see well the different effect of these two theories between countries of Sweden and Denmark. Both of the countries are located on the northern part of Europe, have a similar culture, history and mentality influence. "Valentin and Jensen found significant reductions in contributions from Danish researchers, combined with a simultaneous substitutive increase of non-Danish ones and a moderate increase in academic inventions channeled into university-owned patents following the policy change. Valentin and Jensen argue that the reduction in Danish academic patenting can be attributed, at least in part, to the reform. In their own words, 'the larger part of the inventive potential of academia, previously mobilized into company-owned patents, seems to have been rendered inactive as a result of the reform' (Valentin and Jensen 2007). Valentin and Jensen claim that the ex-ante allocation of intellectual property rights to universities required by the reform harmed exploratory collaborative research, for which the results are still uncertain at the time when contracts must be signed and the allocation of potential future outputs must be discussed." [10]

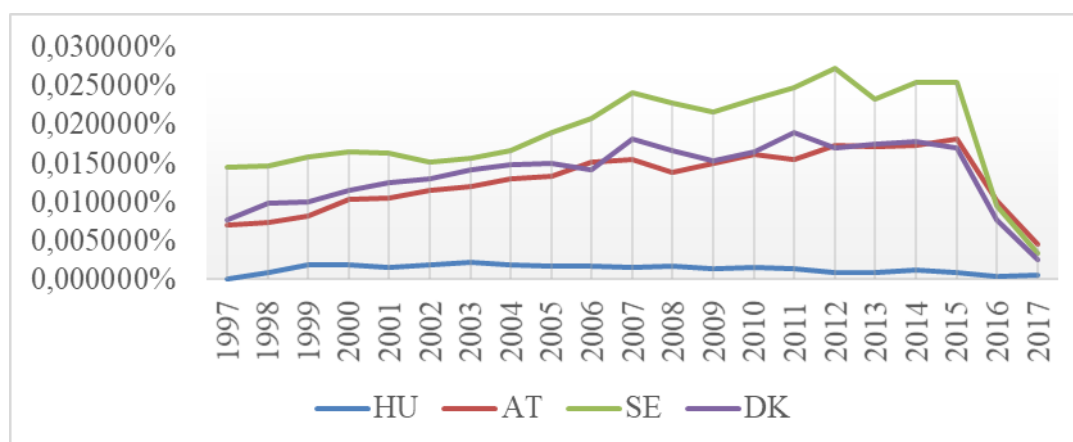
Comparison of the Act of Patent Registration in the Selected Countries of the European Union

In the following part of the research paper, we analyze academic patent registrations in selected countries of the European Union- Sweden, Denmark, Austria and Hungary - between 1997 and 2017, so in a 20 years' time period. All around Europe the popularity of the action of patent registration and the applied patent policy has been different.



Graph 1: Academic Patents- Sweden, Denmark, Austria and Hungary- 2015
Source: Patent database, OECD, own elaboration [13]

Graph 1. presents us the academic patent registration in the selected countries of the EU. With blue color are tagged those countries which we analyze in this work (Sweden, Denmark, Austria and Hungary). With light blue color we can see those countries, where patent registration was on low level, this means that country which has the darkest color, had the highest patent registration number, too. In 2015, the amount of academic patent registration in Sweden had the highest level of patent registration between these four countries (on the map n. 1. we can see it with the darkest blue color), it was followed by Austria, Denmark and finally by Hungary.



Graph 2.: Per Capita Academic Patent Registration Rate on Population 1997-2017
Source: Patent Database, OECD, 1997-2017, own elaboration

The graph 1.- Per capita academic patent registration rate on population- is perfect for the comparison of academic patents in the selected countries, since on this graph we can see the rate of the academic patent registration on the population in the mentioned countries. This rate provides and offers us a possibility for a fair and efficient evaluation. In Hungary the population is about 10 million people, while in Denmark its level is lower, only its half, 5 million people. If we would not use this rate, and we would compare only the number of registrations between these countries (Sweden, Denmark, Austria and Hungary), and the comparison would not be done on the highest level, and the results would look differently. It is not correct to compare countries who have 10 million inhabitants with countries who have only 5 million.

For the first sight we see, in Hungary the academic patent applications are much below the registration rate in the other countries of the EU. Unfortunately, we cannot see a dominant and impressive rise in this rate during these 20 years.

In the case of Sweden, we can see much more positive results. Sweden has the highest academic patent registration rate on the population from these four selected and studies countries. In Sweden, since 2002- 2003 the patent registration number is increasing, and in 2014 this rate was on its top during this 20 years' time period.

Academic patent application rate in Denmark and Austria between 1997 and 2017 shows a similar trend, both of these countries are on the same level. Until 2006 the patent registration rate in Denmark was a little bit higher than in Austria. However, since 2007 Austria is preceding Denmark.

It can be interesting for us, that on Map 1. Austria had the second highest number of academic patent registration after Sweden of the selected four countries. This fact can be explained by the contrast between the quantity of registered academic patents and the academic patent registration rate on the population number of the countries. Maybe, Austrian academic institutions have registered more patents than the ones in Denmark, but if we count the patent number on the population in the mentioned countries the results will be different, this rate will be lower in Austria than in Denmark.

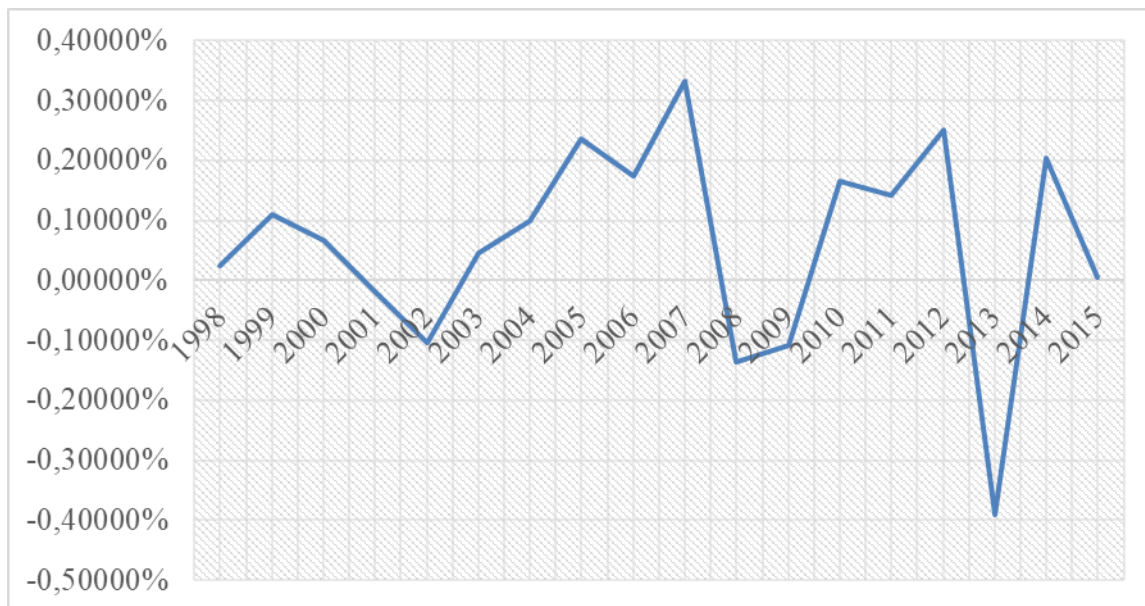
Also, we can speculate, why is the per capita patent registration rate rapidly increasing after 2015. This significant decreasing on the graph can be explained by the long-lasting patent registration process. In our correlation analysis we will not work with these two years (2016,2017), with this act we would like to avoid unreal introduction of the action of the academic patent registration.

To sum up, in the four selected and analyzed countries (Sweden, Denmark, Austria and Hungary) the academic patent registration has been done differently. Eastern-Central European country, Hungary is situated on the comparison graph deeply below the other analyzed countries. The most academic patent counted on national population was registered from Sweden, the activity of Austrian and Danish universities was on the same level.

Three of the selected countries, Denmark (since 2000), Austria (since 2002) and Hungary (since 2006) are using the American patent policy, the Bayh Dole Act theory. In the Nordic Sweden the Professor's Privilege is applied. Our statement number 1 claims: "The number of patent applications was increasing after applying the theory of Bayh Dole Act (Ledebur, Buenstorf, Hummel, 2009)". After our analysis we can define that this statement n.1. is true in situation *ceteris paribus*, we do not consider other influential effects. In all of the three selected and studied countries where Bayh Dole Act started to be used, after the year of the policy application the patent registration was increasing, too.

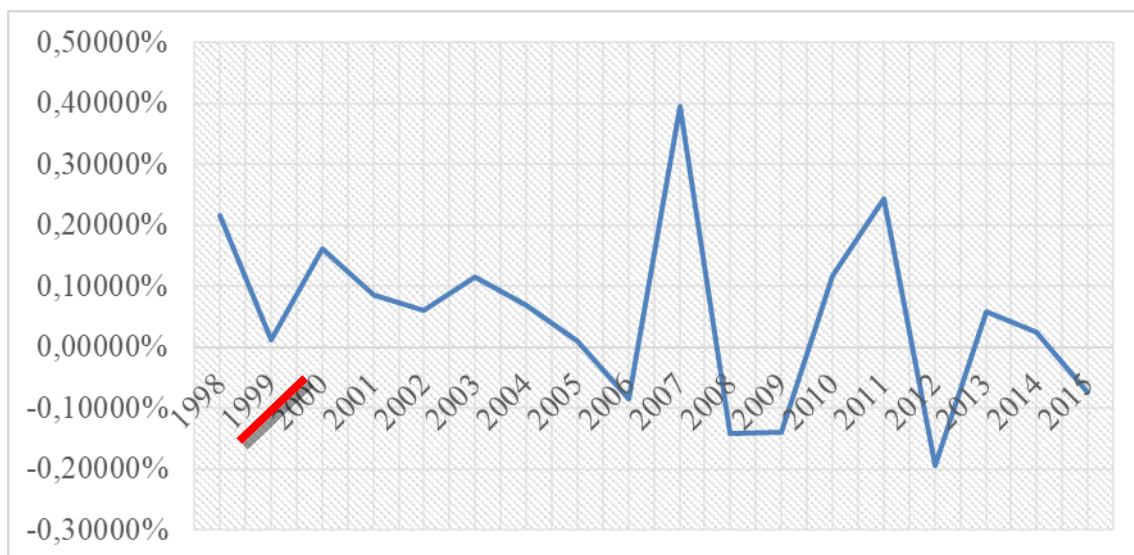
Patent Growth Rate and the Bayh Dole Act Policy

We also studied patent growth rate in the selected countries between 1998 and 2015. This rate perfectly shows us the percentual rise or decrease in the patent rise. We need to mention that for the following analysis and calculation per capita academic patent registration rate was used, and was compared. We decided to use this rate for more convenient and real comparison, with this choice we try to avoid unrealistic data created by the differentiation rise in the population in the selected countries. Furthermore, we compared the trend of this rate before and after the application of the Bayh Dole Act patent policy. We will be able to observe on the graph the patent growth rate's trend before and after the implication.



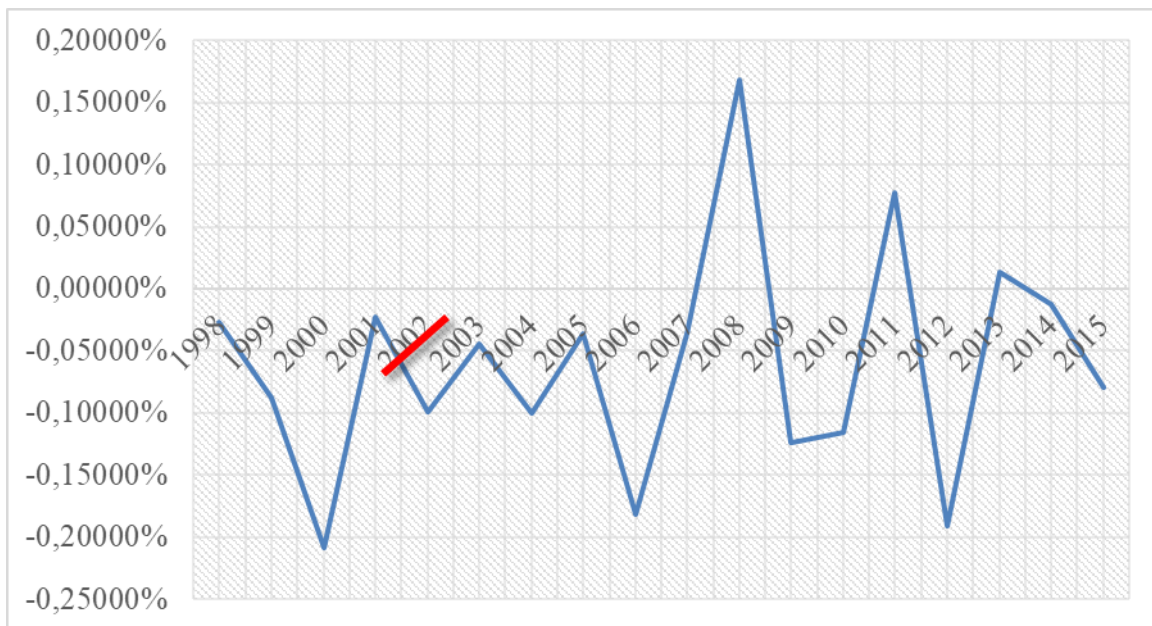
Graph 3: Patent growth rate in Sweden
Source: OECD Patent Database, own elaboration

Patent growth rate studies were done about the situation of the patent market in Sweden. Patent growth rate is a comparison of two years, for examples, 1997-1998. In 1998 the per capita patent registration growth rate was showing a rising trend, compared to 1997, concretely, it has risen by 0,02%. We all know in Sweden Bayh Dole Act patent policy was not applied, however on the graph a stabile rise can be seen after 2002.



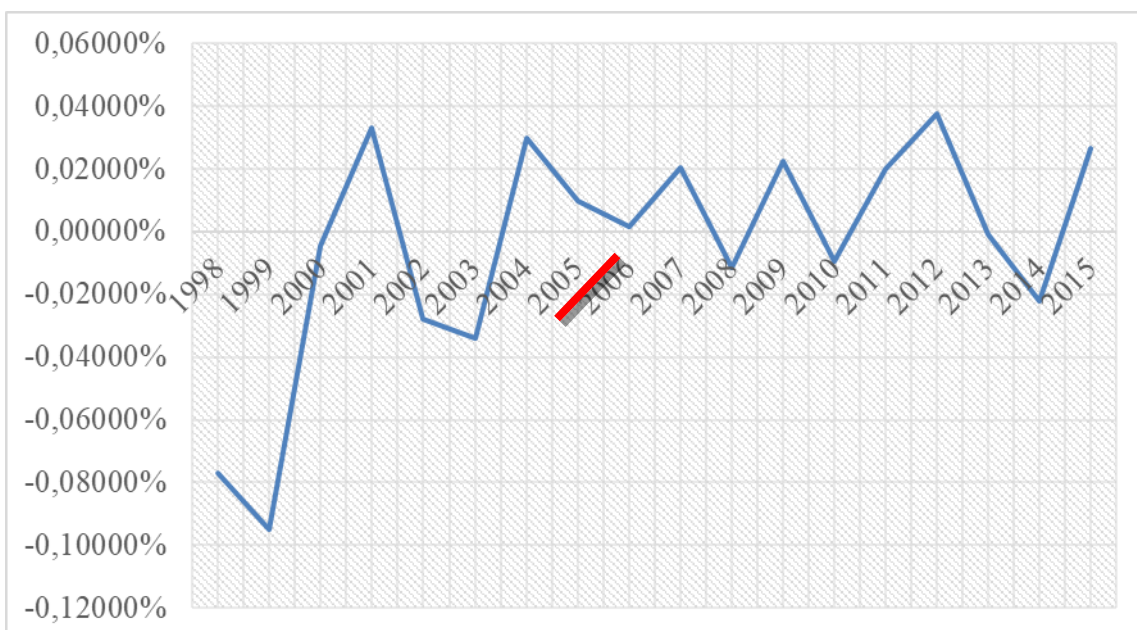
Graph 4: Patent growth rate in Denmark
Source: OECD Patent Database, own elaboration

Graph 17 analyses that patent growth rate in Denmark. In Denmark Bayh Dole Act patent policy is implicated since 2000. Graph 17 shows us that the growth rate for patent registration per capita was showing a stabile decrease. According to our analyses, we can say that the implication of a new theory does not have positive effect on academic patent registration, it did not motivate institutions for rapid rise.



Graph 5: Patent growth rate in Austria
Source: OECD Patent Database, own elaboration

In Austria we can observe similar results as on the graph of Denmark. With red color we tagged the year when Bayh Dole Act patent policy started to be used in the country. After 2000, a negative growth trend can be observed in Austria. In the case of Austria, according to our studies we can say that Bayh Dole Act was not stimulating academic institutions positively enough for rising the rate of patent registration per capita. In 2008 we can observe an important rise. However, unfortunately the big economic crises in 2008/2009 had a negative effect on the patent growth rate.



Graph 6: Patent growth rate in Hungary
Source: OECD Patent Database, own elaboration

Finally, we analyzed Hungarian patent growth rate between 1998 and 2015. In Hungary Bayh Dole Act was implicated in 2006. After studying the four selected countries, we can say that according to our patent growth rate analyses that the implication of Bayh Dole Act patent policy did not have a significant rising effect on the academic patent registration rate per capita. After the year of the application, we could not observe an outstanding rising trend on patent growth rate.

CONCLUSION AND DISCUSSION

In the final part of the research paper, we would like to sum up the analyzed information and the newly received facts. We were working with academic patent theories, policies in the EU. We decided to analyze the two most popular theories, the Bayh Dole Act theory and the Bayh Dole Act. The Bayh Dole Act patent policy gives the legal ownership right for the registered intellectual property for the university where the patent was created and researched. They claim that the university is the institution, who could ensure the promotion and the action of the knowledge exchange on the highest level. On the other hand, the act of Professor's Privilege gives the ownership right to the person or group of people, who were participating the creation of a special intellectual property and registering it as a patent.

According to our data the first statement is accepted we can say, it is true, the number of patent applications was increasing after the application of the theory of Bayh Dole Act in the selected four countries (Sweden, Denmark, Austria and Hungary) between 1997 and 2017 in *ceteris paribus* (we do not consider other influencing factors).

Also, we wanted to compare the Northern and Central-Eastern countries of the European Union, and their patent activities. We cannot make general statements, that in the northern countries of the European Union this activity of patent registration was happening on a higher level in bigger amount, since Austria was on the same level as Denmark. Only in Hungary we could observe academic patent registration happening on a lower level compared to the other selected countries and to the EU average. To sum up, we cannot say generally that in the countries of Central Europe the academic patent registration is happening on a lower level, it is an individual action, changing individually by the countries (the case of Austria and Hungary).

This work can be useful for the creation of policies of countries, regions and universities. According to our analyses we can show, that the implication of a new patent policy was not than effective in the European Union than in the USA, also it does not work equally efficiently in every country of the EU.

REFERENCES

- [1] World Intellectual Property Organization, 2021, available: 28.3.2021 <https://www.wipo.int/patents/en/faq_patents.html>.
- [2] ADAM, Noah, Why are patents important?, Patent Rebel, 2019, available 15.5.2021, <<https://patentrebel.com/why-are-patents-important-advantages-disadvantages-pros-cons/>>.
- [3] LISSONI, Francesco, MONTOBBIO, Fabio, The Ownership of Academic Patents and Their Impact: Evidence from Five European Countries. *Revue économique*, vol. 66(1), 143-171. 2015, available: 20.5.2021, <https://doi.org/10.3917/reco.661.0143>
- [4] LINK, Albert, SIEGEL, Donald, BOZEMAN, Berry, An empirical analysis of the propensity of academics to engage in informal university technology transfer. *Rensselaer Working Papers in Economics*, 0610, 2006.

- [5] FELDMAN, Maryann, Entrepreneurship and American Research Universities. Evolution in Technology Transfer. In David. M. Hart, The Emergence of Entrepreneurship Policy. Governance, Start-ups, and Growth in the US Knowledge Economy, p: 92-112. New York: Cambridge University Press, 2003.
- [6] NOVOTNÝ, Ádám, Vállalkozó egyetemek Magyarországon: technológiatranszferaktivitás és -attitűd a magyar egyetemi kutatók körében, BME, 2010.
- [7] GUELLEC, Dominique, POTTELSBERGHE DE LA POTTERIE, Bruno, The Economics of the European Patent System: IP Policy for Innovation and Competiton, Oxford University Press, 2007.
- [8] LISSONI, Francesco, LLERENA, Patrick, MCKELVEY, Maureen, SANDITOV, Bulat, Academic patenting in Europe: new evidence from the KEINS database, 2008, <http://www.francescolissoni.com/rp_g000043.pdf>.
- [9] GEUNA, Aldo, ROSSI, Federica, Changes to university IPR regulations in Europe and the impact on academic patenting. Research Policy 40 (8), pp. 1068-1076. ISSN 0048-7333., 2011, available: 4.4.2021, <<https://eprints.bbk.ac.uk/id/eprint/3753/1/3753.pdf>>.
- [10] DELLA MALVA, Antonio., LISSONI, Francesco, LLERENA, Patrick, Institutional change and academic patenting: French universities and the Innovation Act of 1999. J Evol Econ 23, 211–239 (2013)., available: 4.4.2021, <https://doi.org/10.1007/s00191-011-0243-3>
- [11] LISSONI, Francesco, et. al., Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations, available: 4.4.2021, <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.09.007>
- [12] MARTÍNEZ, Catalina, STERZI, Valerio, The impact of the abolishment of the professor’s privilege on European university-owned patents, Industry and Innovation, <https://doi.org/10.1080/13662716.2019.1709421>, 2020
- [13] OECD DATABASE, Academic Patent Database, 1998-2018

A LEWIN-FÉLE VEZETÉSI STÍLUSOK ÉS A MUNKAVÁLLALÓI ELÉGEDETTSÉG KAPCSOLATÁNAK ELEMZÉSE

Kamilla BAŠA¹ – Patrik BAŠA² - Eugen WÁGNER³

ABSTRACT

Leadership style has been a popular topic among researchers in recent decades, not surprisingly, we know a number of classifications of it. As with the world, leadership styles are changing, but many classifications and related characteristics are still valid today. The aim of the present study is to analyze employee satisfaction taking into account Lewin's leadership styles. This classification was used as the basis for the study because it identifies a relatively small number of leadership styles and is widely known, often appearing in similar scholarly works. In the introduction to the study, we introduce the concept of leadership style, mention Lewin et al.'s experiments, characterize the autocratic, democratic, and laissez faire leadership style, and address employee satisfaction and its influencing factors. The research was carried out between February and March 2021 with the involvement of 122 people. The results support the findings of Lewin et al.'s experiments.

KEYWORDS

job satisfaction, labour market, leadership, leadership styles, Lewin's leadership styles

BEVEZETŐ

A munkapszichológiában ismeretes definíció szerint a vezetői stílus nem más, mint a „vezető mások által érzékelt viselkedésmintája, amely szavakban, gesztusokban és tettekben nyilvánul meg” [9] [14]. Amikor vezetői stílusról beszélünk, nem az a mérvadó, hogy a vezető milyennek látja magát, hanem az, hogy milyennek látják őt az általa vezetett emberek, azok, akiket befolyásolni akar [9] [14]. A vezetéstudományban már a vezetői stílus kifejezés helyett sokkal inkább elterjedt a vezetési stílus kifejezés [14]. A vezetési stílus jellemzi a felettes és a beosztott közötti interakciókat, meghatározza azt a kapcsolatrendszert, amelyből megállapítható, hogy mekkora a döntési játéktér a vezetés és beosztottak között, valamint milyen személyiséggjegyekkel rendelkezik a vezető [8]. A vezetési stílust nem úgy kell érteni, mint egy állandóan követett viselkedésmintát, hanem egy olyan magatartásmódot – szavakat, gesztusokat és tetteket –, amelyet a vezető a helyzettől függően alkalmaz annak érdekében, hogy adott vezetési feladatait teljesítse [14]. Az igazi vezetői erények nem a speciális technikákban rejlenek, hanem az olyan alapfunkciók ellátásában, mint az aktivitás (energiabevitel), a keret fenntartása, a bizonyos gondolkodás és a csoportkultúrába beépülő erőfeszítés [3]. Fontos tényező tehát, hogy a vezetők olyan magatartással vezessenek, amely előtérbe helyezi az alkalmazottak érdekeit [7].

A vezetéstudomány számos vezetési stílust megkülönböztet és osztályoz, azonban nem tudja meghatározni közülük a leghatékonyabbat. A vezetési stílus kiválasztásánál figyelembe kell venni a feladat jellegét, a munkatársak elkötelezettségének mértékét, de számos külső feltételt is. A legáltalánosabban elterjedt tipizálás Kurt Lewin német-amerikai pszichológus

¹ Mgr. Kamilla SÁNTA, Selye János Egyetem, e-mail: 122111@student.ujs.sk

² Mgr. Patrik BAŠA, Selye János Egyetem, e-mail: 122391@student.ujs.sk

³ Bc. Eugen WÁGNER, Selye János Egyetem, e-mail: 126153@student.ujs.sk

nevéhez fűződik, aki három vezetési stílust vizsgált. Ezek a következők: autokratikus (tekintélyelvű), demokratikus és laissez faire (mindent ráhagyó) [14].

Lewin gyermekekkel végzett klasszikus kísérlete során azt vizsgálta, hogy hogyan alakul a csoport teljesítménye különböző vezetési stílusok hatására.

1. Táblázat: A Lewin-féle vezetési stílusok jellemzői

Autokratikus	Demokratikus	Laissez faire
Minden fontos kérdésben a vezető intézkedik.	Fontos kérdésekben a csoport vita után dönt; ezt a vezető bátorítja és segíti.	A csoportos vagy az egyéni döntés teljes szabadsága a vezető részvétele nélkül.
A kivitelezést, a tevékenység egyes lépéseit a vezető diktálja egyenként; az azután következő feladatlépések mindig bizonytalanok, homályosak.	Az első megbeszélési szakaszban kialakítják a tevékenységek perspektíváját. A csoport célkitűzéséhez vezető út főbb szakaszát vázlatosan meghatározzák; ha technikai tanácsra van szükség, a vezető két vagy három eljárási alternatívát javasol, a csoport ezek közül választhat.	A vezető ellátja a csoportot különféle nyersanyagokkal, egyben közli, hogy kérdésekre további tájékoztatást nyújt. Megbeszélésben, vitában egyébként nem vesz részt.
A vezető rendszerint kijelöli minden csoporttag munkafeladatát és munkatársait.	A csoport tagjai szabadon választják meg, hogy kikkel dolgozzanak; a feladatok megosztásáról a csoport határoz.	A vezető teljesen kimarad a kérdések megoldásából.
Az autokratikus vezető az egyes tagok munkájának dicséretében és bírálatában „személyes” vagy szubjektív, de az aktív csoporttevékenységben csak akkor vesz részt, ha valamit megmutat. A vezető viselkedése inkább barátságos vagy személytelen, mintsem nyíltan ellenséges.	A vezető dicséretében és bírálatában „objektív” vagy „reális”, és igyekszik szabályos csoporttagként beilleszkedni anélkül, hogy túlzottan nagy részt vállalna a feladat megoldásában.	A vezető ritkán és csupán külön kérdésre szól hozzá a csoporttevékenységhez: nem próbál részt venni, illetve nem próbálja befolyásolni a csoporttörténeteket.

Forrás: Lewin et al., 1975

Lewin és társai [11] tapasztalatai alapján a csoporttagok leginkább a demokratikus és a laissez faire vezetőt tartották szimpatikusnak, viszont a feladatmegoldás, a teljesítmény szempontjából az autokratikus vezető bizonyult sikeresebbnek [8]. Lewin kísérleti eredményeit számos későbbi kutatás igazolta már az évek során. Példaként vehetjük Bencsik és társai [6] kutatását, amely eredményei alapján a munkahelyi elégedettség ott a legmagasabb, ahol a demokratikus vezetési stílus jellemző. Ezt követi a laissez faire stílus, majd az autokratikus. Bartha [4] tanulmányában arról ír, hogy a demokratikus, beosztott centrikus, tanácskozó vezetési stílus a leginkább elfogadott a munkavállalók körében. Csókás és Machová [7] pedig a teljesítmény szempontjából vizsgálta a vezetési stílusokat. Kutatási eredményeik szintén alátámasztották Lewin kísérleteit, mivel az autokratikus vezetési stílust ítélték meg a leghatéko-

nyabbnak. Felhívták ugyanakkor a figyelmet arra, hogy egy ideális világban az lenne a legkedvezőbb, ha a Lewin-féle vezetési stílusok előnyös oldalait vegyíténénk és így alakulna ki egy optimális vezetési stílus.

Mivel jelen tanulmány a munkavállalói elégedettség fényében vizsgálja a vezetési stílusokat, kutatásunk szempontjából annak a kérdésnek a megválaszolása lesz fontos, hogy a munkavállalói elégedettség szempontjából valóban a demokratikus és a laissez faire vezetési stílus a legelőnyösebb-e.

A munkavállalói elégedettség a munkára vonatkozó attitűdök közül az egyik legérdekesebb. A témával kapcsolatban már több ellentétes nézet is kialakult, számtalan egymásnak ellentmondó kutatási eredmény jött létre. Mikor a dolgozók elégedettségét vizsgáljuk, meg kell különböztetnünk a munkával és a munkahellyel való elégedettséget is. A munkával kapcsolatos elégedettségkor azt próbáljuk vizsgálni, hogy a munkavállaló mennyire elégedett a munkája formájával, valamint a munkában adódó szituációkkal. Ellentétben a munkahelyi elégedettséggel, ahol a kérdés arra szegül, hogy a munkavállaló mennyire van kibékülve a munkáltatója vezetési stílusával, valamint az emberi erőforrás menedzsment gyakorlatával, a dolgozók között kialakult kapcsolatokkal és több más ide tartozó tényezővel [15].

A dolgozói elégedettség befolyásoló tényezői rendkívül sokrétűek, de az alábbiak szerint összefoglalhatók:

- célkitűzés – az alkalmazott tudjon azonosulni a szervezet céljaival úgy, hogy az számára is megfeleljen,
- empátia – a szervezetben kialakuló problémák kezelése, ide tartoznak a munkahelyi konfliktusok és az emberek problémái is,
- tanulás – a szakmai tudás feltételmentes megszerzése,
- kölcsönös munkatársi támogatás – kölcsönös segítség, hogy a tapasztalat az egyik félről átkerüljön a másikra,
- elismerés – motivációs rendszer kialakítása, amely hatására nő a munkavállalói teljesítmény,
- elkötelezettség – a magánélettel és a karrierrel kapcsolatos célok szinkronizálása,
- bizalom – olyan munkahelyi kapcsolatok kialakítása, amelyek lehetővé teszik az információcserét egymás kibeszélése nélkül,
- felelősségvállalás – a meghozott döntés után járó felelősségvállalás,
- munkafeltételek – ide tartoznak a különféle felszerelések és a munkavégzéshez szükséges egyéb feltételek biztosítása,
- elfogadás – egymás ötleteinek figyelembevétele,
- teljesítményértékelés – az elvárt és a hozott teljesítmény közti különbség [5].

A munkaadónak érdeke, hogy a munkahelyi közegben ne alakuljon ki feszültség, ezért Balasundaram és Brabete [2] összefoglalt néhány fontos javaslatot, mellyel javítani lehet a munkavállalók teljesítményét.

- A munkaadónak jó munkahelyi körülményeket kell kialakítania, ez megkönnyíti a hatékony munkavégzést.
- A munkaadónak jó kapcsolatot kell ápolnia az alkalmazottakkal, mely által javul a munkavállalói elégedettség.
- A munkaadónak arra kell ösztönöznie a munkavállalókat, hogy jól teljesítsenek, ezt el lehet érni jutalom, motivációk és egyéb előnyök biztosításával.
- Az alkalmazottaknak rendszeres képzést kell kapniuk az új technológia megfelelő alkalmazása és karrierjük építése érdekében.
- A munkaadónak értékelnie kell az alkalmazottak teljesítményét. A teljesítményről való visszajelzést a teljesítményjavításra kell fordítani.

- A munkaadónak biztosítani kell az előléptetéseket, az alkalmazottak képzettsége és munkatapasztalata alapján.
- A munkaadónak egyenlő foglalkoztatási lehetőségeket kell biztosítani minden személy számára nemtől, kortól vagy más jellemzőtől függetlenül.
- A munkaadónak meg kell terveznie a munkaidőt, beleértve az órabért és a túlórákat.
- A munkaadónak biztosítani kell a munkavégzéshez szükséges eszközöket, felszereléseket, a megfelelő munkamegosztást és a munkaszüneteket.
- A munkaadónak meg kell terveznie a panaszeljárást és a fegyelmi eljárást [2].

Az általunk vizsgált munkaerőpiacon Korcsmáros és Machová [10] végzett el egy olyan kutatást, amely szlovákiai kis- és középvállalkozások vezetőinek bevonásával vizsgálta többek között azt, hogy a vezetők számára mennyire fontos a munkavállalók anyagi és morális jólléte. A válaszadók 94% -a ezt fontosnak tartotta és 89%-uk saját bevallása szerint támogatta a munkavállalók megfelelő munka-magánélet egyensúlyát. Ez két olyan tényező, amely jelentős szerepet tölt be a munkavállalói elégedettségben, azonban a kutatás résztvevői körében már csak 48%-os volt azok aránya, akik fontosnak tartják, hogy a vállalaton belül rendszeresen (negyed- vagy félévente) mérjék a munkavállalói elégedettség szintjét. Felmerül így az a kérdés, hogy ha a vezetők fontosnak tartják a munkavállalói elégedettség adott alkotóelemeit, akkor miért csak a kutatásba bevont személyek fele szeretne rendszeresen meggyőződni arról, hogy a munkavállalók valóban elégedettek-e?

A munkavállalói elégedettségnek számos pozitív vonzata van, vegyük csak például azt, hogy azokon a munkahelyeken, ahol a munkavállalói elégedettség magasabb, valamint a munkavállalók nagyobb mértékben tudnak a munkahelyi feltételekkel azonosulni, jelentősen kicsi annak valószínűsége, hogy a munkavállaló felmondjon vagy többször kibúvót keressen a munkavégzés alól [1].

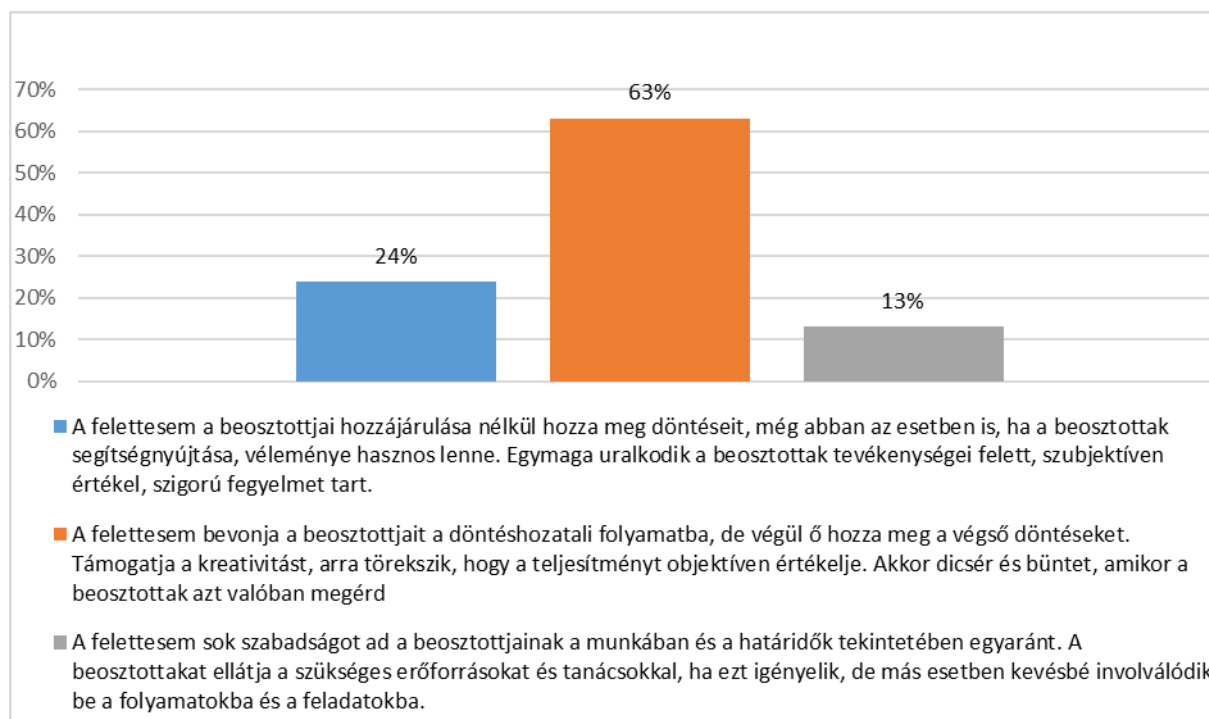
A vezetési stílus és az alkalmazotti elégedettség kapcsolatát vizsgáló számos kutatás igazolta a kontingenciaelmélet tételeit. Ebből kifolyólag az a legfontosabb, hogy a vezetők viselkedésüket a beosztottaik elvárásaihoz igazítsák, majd ha a helyzet megköveteli, ezt az szerint változtassák. Ennek értelmében nincs olyan vezetési stílus, ami minden helyzetben megfelelő lenne. Foa véleménye szerint ahhoz, hogy növekedjen a munkavállalói elégedettség, azon munkavállalóknak, akik engedékeny vezetőt preferálnak, azoknak engedékeny, és azoknak, akik autokratikus vezetőt preferálnak, azoknak autokratikus vezetőt kell biztosítani [12].

CÉL ÉS MÓDSZERTAN

Jelen tanulmány célja, hogy a Lewin-féle vezetési stílusokat figyelembe véve elemezze a munkavállalói elégedettséget. A cél teljesítése érdekében primer kutatást végeztünk el 2021 februárjában és márciusában. Kérdőívünk kérdéseit egy már meglévő kérdőívet alapul véve készítettük el, mivel fontosnak tartottuk azt, hogy magas szintű legyen a kérdőív minősége. Ez a kérdőív nem volt más, mint az ún. Koppenhágai kérdőív a munkahelyi pszichoszociális tényezőkről [13]. A koronavírus-járvány miatt kérdőívünket csak online formában készítettük el a Google Űrlapok felületén. A kérdőívet a közösségi médiában, illetve a hólabda módszer alkalmazva terjesztettük. A mintát olyan személyek alkották, akik a válaszadás időpontjában munkaviszonyban álltak. Primer kutatásunkba összesen 122 fő kapcsolódott be. Kérdőívünket 69%-os arányban töltötték ki nők, 31%-os arányban pedig férfiak. A válaszadók átlagéletkora 30,8 év volt.

EREDMÉNYEK

Primer kutatásunk során arra a kérdésre kerestük a választ, hogy a Lewin-féle vezetési stílusok közül melyik az, amely esetén a legkedvezőbb a munkavállalói elégedettség. Ennek meghatározása érdekében a válaszadóknak már a kérdőív elején feltettünk egy olyan kérdést, amely alapján meghatározható volt, hogy közvetlen felettesük milyen vezetési stílussal rendelkezik. Ebben a kérdésben nem konkrétan a három vezetési stílust (autokratikus, demokratikus és laissez faire) tüntettük fel, hanem egy-egy rövid leírást róluk. Abban bízunk, hogy a kutatásban résztvevők a leírással pontosabban tudják meghatározni felettesük vezetési stílusát.



*1. Ábra: A válaszadók felettesének vezetési stílusa
Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján*

A vezetési stílus meghatározása segítségünkre volt abban, hogy a megkérdezetteket három csoportra osztsuk a Lewin-féle vezetési stílusok alapján, majd elvégezzük az adatok elemzését a munkavállalói elégedettség tekintetében.

A megkérdezetteknek először 11 darab – ötfokozatú Likert-skálán – mért kérdésre kellett választ adniuk.

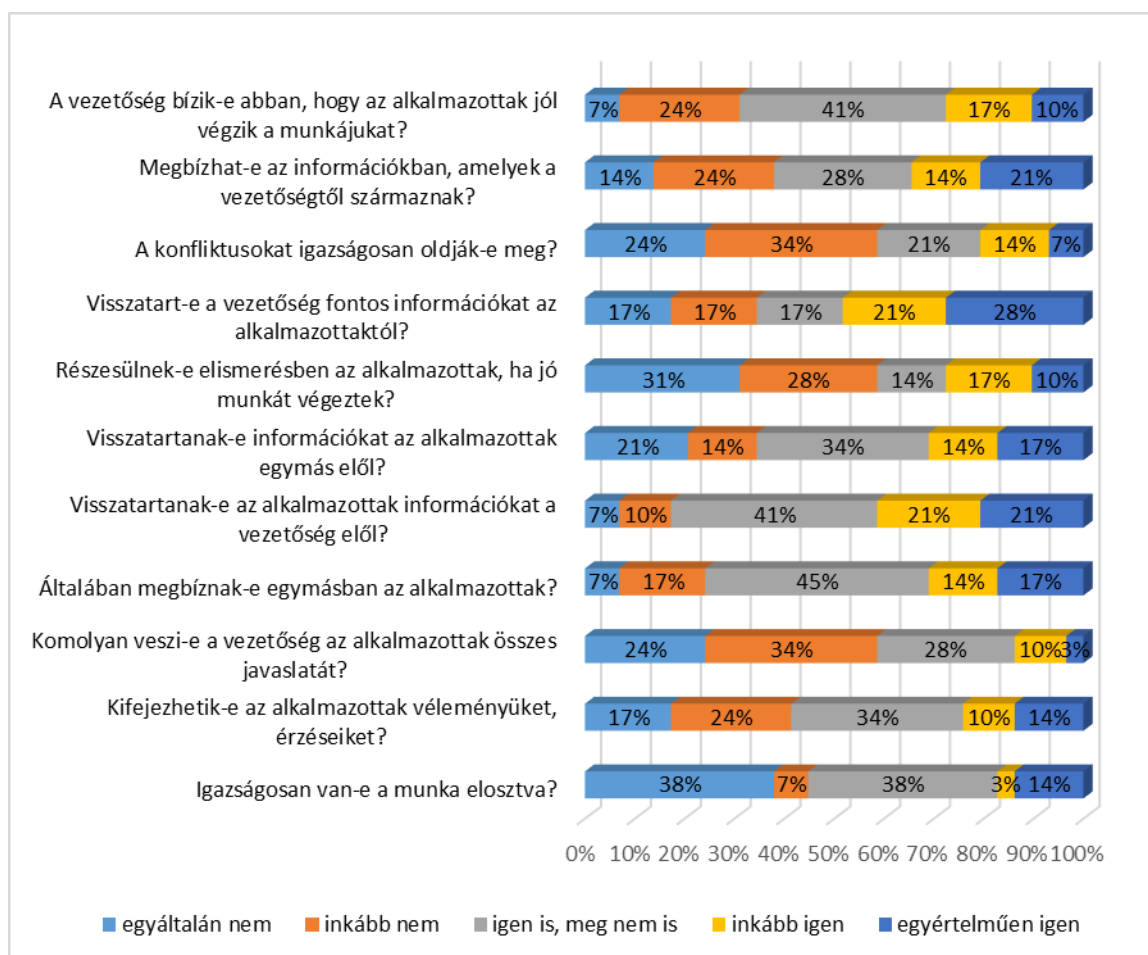
Az első kérdés arra irányult, hogy a vezetőség bízik-e abban, hogy az alkalmazottak jól végzik munkájukat. Ebben a kérdésben annál kedvezőbb válaszok születtek, minél kevésbé volt jelen a szilárd irányítás a vezetési stílusban. Az autokratikus vezetési stílusú felettséssel rendelkező válaszadók csupán 10%-a válaszolta azt, hogy egyértelműen igen, 17%-a pedig azt, hogy inkább igen. A demokratikus vezetési stílus esetén ez az arány 44% és 32%, a laissez faire vezetési stílus esetén pedig 56% és 38%. A kapott eredmények alapján az alkalmazottak munkavégzésébe vetett bizalom annál magasabb, minél kevésbé szigorú a munkahelyi fegyelem.

A második kérdésben azt kérdeztük meg, hogy a kutatásban résztvevők megbízhatnak-e a vezetőségtől származó információkban. Ebben az esetben is hasonló eredmények születtek, mint az előző kérdésben. Az autokratikus vezetési stílus esetén csupán 21%-os volt az egyértelműen igennel és 14%-os az inkább igennel válaszolók aránya. A demokratikus veze-

tési stílusú felettséssel rendelkező válaszadóknál a két arány már 42% és 32% volt, a laissez faire esetén pedig 56% és 31%. Ez alapján szintén nem a szigorú vezetés az, ami hatékony eszköz a bizalom építésére.

A harmadik kérdés a konfliktusok igazságos megoldására irányult. Ebben az esetben is az autokratikus vezetési stílus tűnik a legkedvezőtlenebbnek, hiszen csak a válaszadók alig egyötöde válaszolt igennel. A demokratikus vezetési stílus esetén ez már kétharmad, a laissez fairenél pedig háromnegyed.

Arról is megkérdeztük a kutatásban résztvevőket, hogy van-e tudomásuk arról, hogy a vezetőség fontos információkat tart vissza az alkalmazottaktól. Az autokratikus vezetési stílus esetén a legmagasabb arányt az egyértelműen igen (28%) válaszlehetőség kapta, amelyet az inkább igen (21%) követett. A demokratikus vezetési stílusú felettséssel rendelkező válaszadók közül legtöbben az igen is, meg nem is (31%) alternatívát jelölték, amelyet az egyáltalán nem (26%) követett. A laissez faire vezetési stílus esetén az egyáltalán nem (38%) és az inkább nem (31%) válaszlehetőséget jelölték a legtöbben. Ebből arra következtethetünk, hogy hiába a „laza” vezetés, a munkavégzéshez fontos információkat a munkavállalók megkapják.



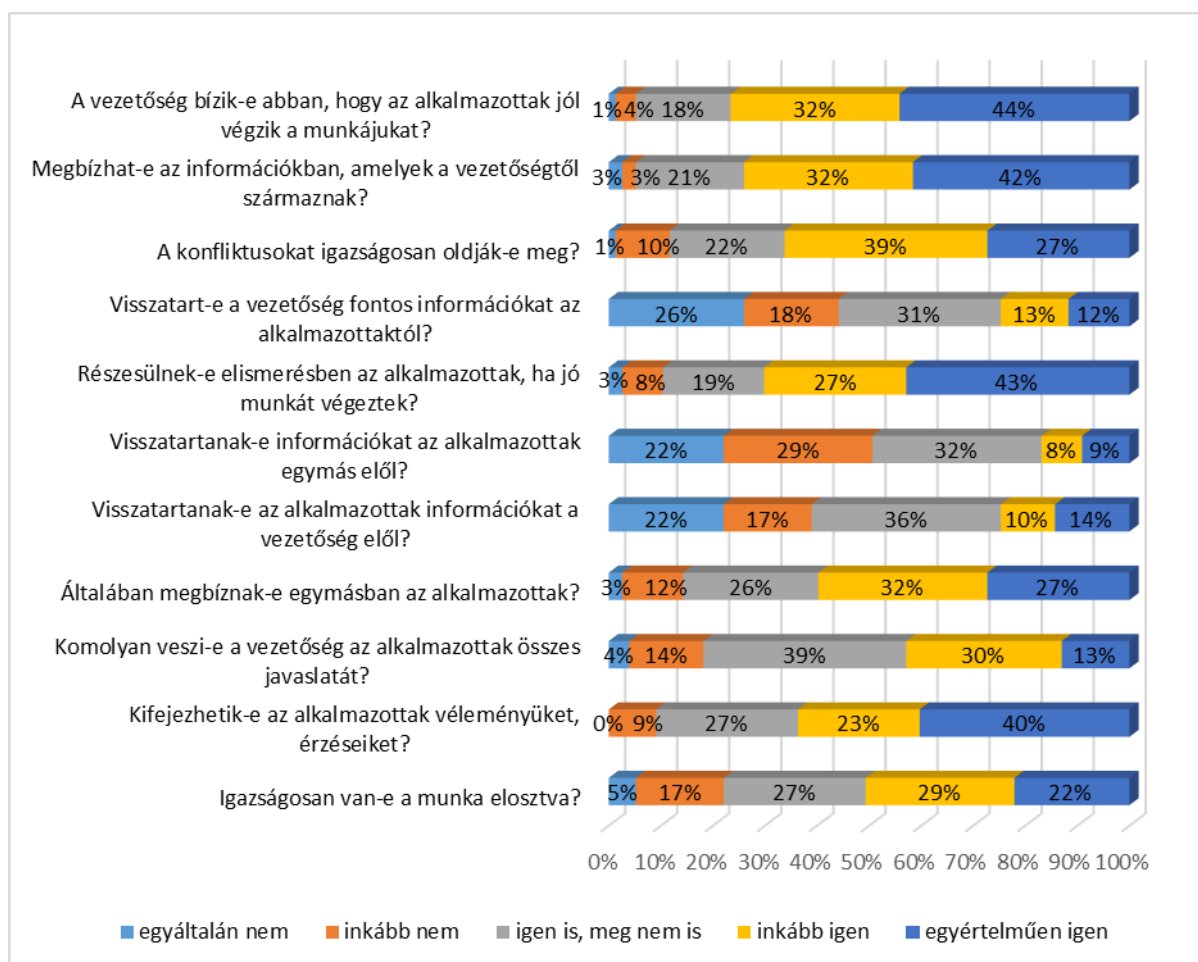
2. Ábra: Az autokratikus vezetési stílusú felettséssel rendelkező megkérdezettek válaszai
Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A munkavállalók motivációjának megfelelő szinten tartása elengedhetetlen ahhoz, hogy a beosztottak teljesítménye elérje az elvárt szintet. Emiatt voltunk kíváncsiak arra is, hogy az alkalmazottak részesülnek-e elismerésben, ha jó munkát végeztek. Az autokratikus vezetési stílusú felettesekre ez nem igazán jellemző, csak a válaszadók 17%-a választotta az egyértel-

műen igen, 10%-a pedig az inkább igen lehetőséget. A demokratikus és a laissez faire vezetési stílus esetén jellemző az elismerés, előbbi esetén 43% jelölte az egyértelműen igen, 27% pedig az inkább igen alternatívát, utóbbi esetén 50% és 38%.

A hatodik kérdésben arra kérdeztünk rá, hogy visszatartanak-e információkat az alkalmazottak egymás elől. Az igennel válaszolók aránya az autokratikus vezetési stílus esetén volt a legmagasabb (17% - egyértelműen igen, 14% - inkább igen), amelyet a demokratikus vezetési stílus (9% - egyértelműen igen, 8% - inkább igen), majd a laissez faire vezetési stílus (0% - egyértelműen igen, 6% - inkább igen) követett. A hetedik kérdés arra vonatkozott, hogy az alkalmazottak tartanak-e vissza információkat a vezetőség elől. Az igennel válaszolók aránya ebben az esetben is a laissez faire vezetési stílus esetén volt a legalacsonyabb (0% - egyértelműen igen, 6% - inkább igen), amely után a demokratikus (14% - egyértelműen igen, 10% - inkább igen) és az autokratikus következett (21% - egyértelműen igen, 21% - inkább igen).

A fenti kérdések alapján már következtethetünk arra, hogy a bizalom a laissez faire vezetési stílus esetén a legkedvezőbb, de a válaszadókat konkrétan megkérdeztük arról is, hogy általában megbízhatnak-e egymásban az alkalmazottak. Az erre a kérdésre kapott válaszok alátámasztják a következtetésünket, hiszen a laissez faire vezetési stílusú felettséssel rendelkező válaszadók 38%-a egyértelműen igennel, további 38% pedig inkább igennel felelt. Az arányok a demokratikus vezetési stílus esetén 27% és 32%, a laissez faire vezetési stílus esetén pedig 17% és 14% voltak.

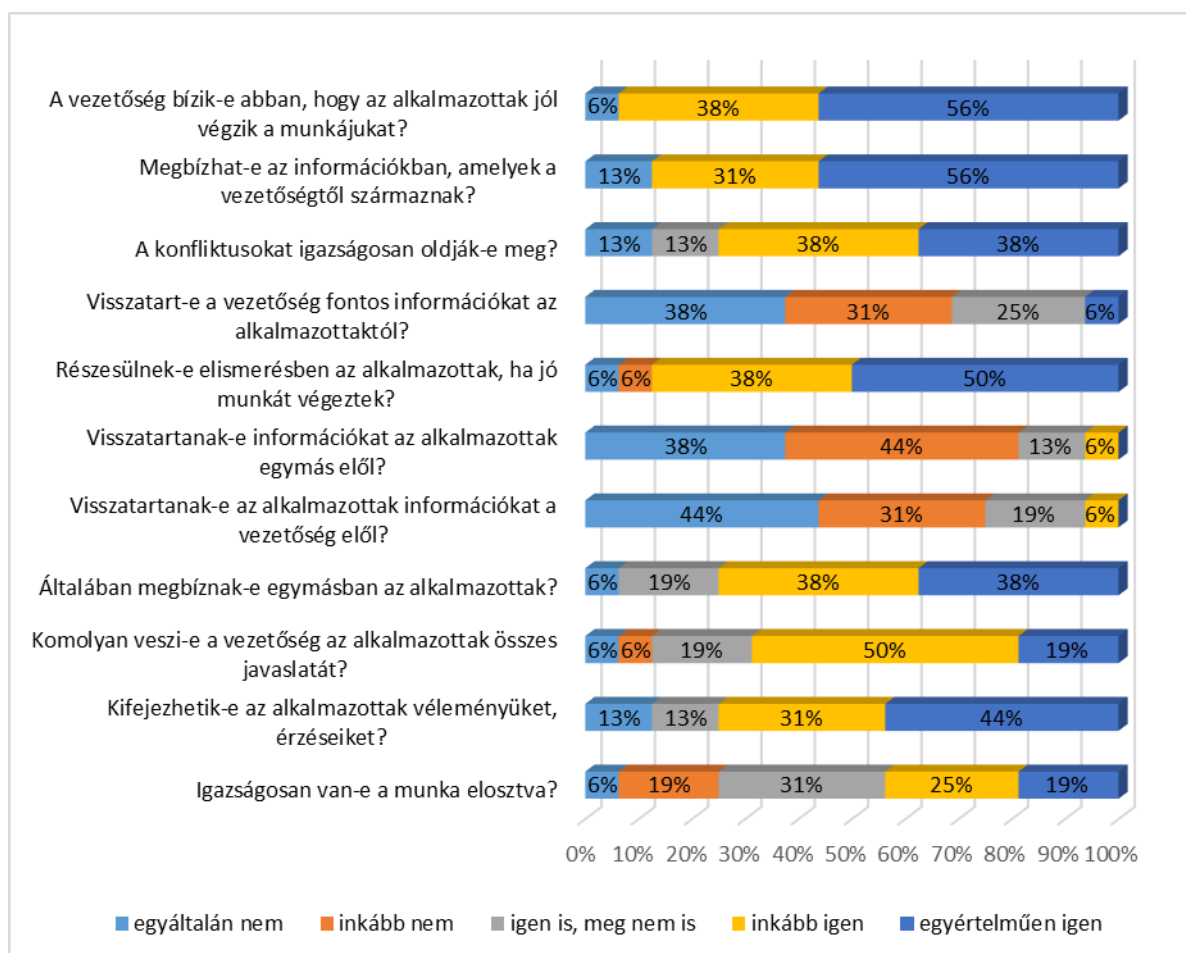


3. Ábra: A demokratikus vezetési stílusú felettséssel rendelkező megkérdezettek válaszai
Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A kilencedik kérdés arra vonatkozott, hogy a vezetőség komolyan veszi-e az alkalmazottak összes javaslatát. Nem meglepő módon az autokratikus vezetési stílusú felettséssel rendelkező válaszadók esetén ez alig jellemző, csak 3%-uk jelölte az egyértelműen igen, 10%-uk pedig az inkább igen lehetőséget. A demokratikus vezetési stílusnál ez az arány már jóval magasabb (13% - egyértelműen igen, 30% - inkább igen) volt, a laissez faire vezetési stílus esetén pedig ismét a legmagasabb arányok születtek (19% - egyértelműen igen, 50% - inkább igen).

A tizedik kérdés a szabad véleménynyilvánítást és az érzések szabad kimutatását mérte fel. Az autokratikus vezetési stílus ebben az esetben is a legkedvezőtlenebb eredményekkel bír (14% - egyértelműen igen, 10% - inkább igen). A demokratikus (40% - egyértelműen igen, 23% - inkább igen) és laissez faire vezetési stílusok (44% - egyértelműen igen, 31% - inkább igen) hasonlóan kedvező arányokat értek el.

A tizenegyedik kérdésben kitértünk az igazságos munkaelosztásra is. Ez az autokratikus vezetési stílus esetén a legkevésbé jellemző, csak az ilyen vezetési stílusú felettséssel rendelkező válaszadók 14%-a válaszolta azt, hogy egyértelműen igazságos a munkaelosztás a munkahelyén. A demokratikus vezetési stílus esetén 22% az egyértelműen igen, 29% pedig az inkább igen válaszlehetőséget jelölte, az arányok a laissez faire vezetési stílus esetén is hasonlóan alakultak (19% - egyértelműen igen, 25% - inkább igen).

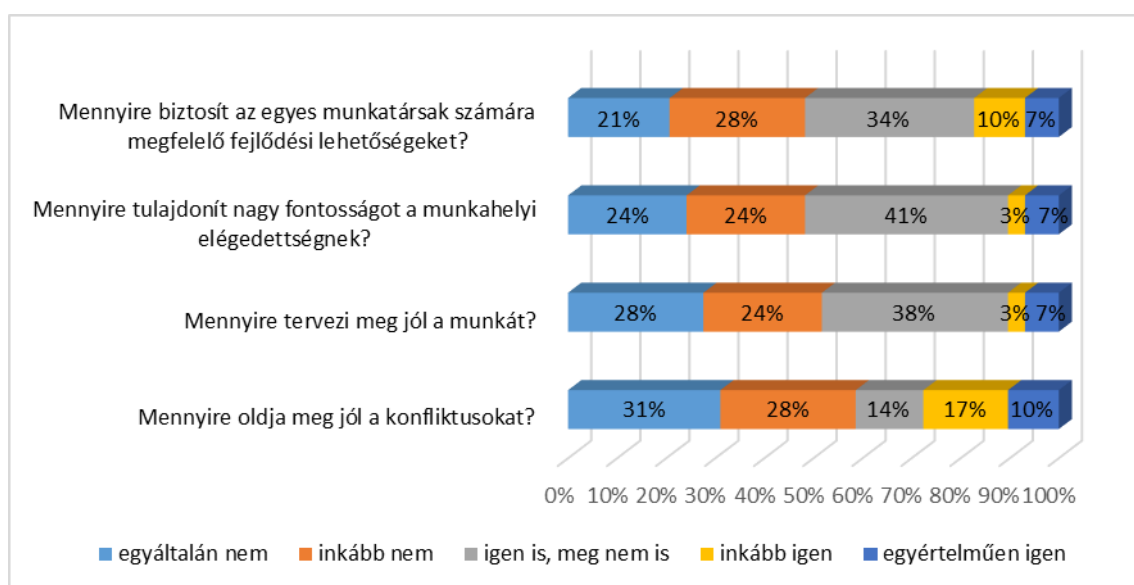


4. Ábra: A laissez faire vezetési stílusú felettséssel rendelkező megkérdezettek válaszai
Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A fent vizsgált 11 kérdés alapján a munkavállalói elégedettség szempontjából a legkevésbé kedvező vezetési stílus az autokratikus, a legkedvezőbb pedig a laissez faire, amelyet szorosan követ a demokratikus.

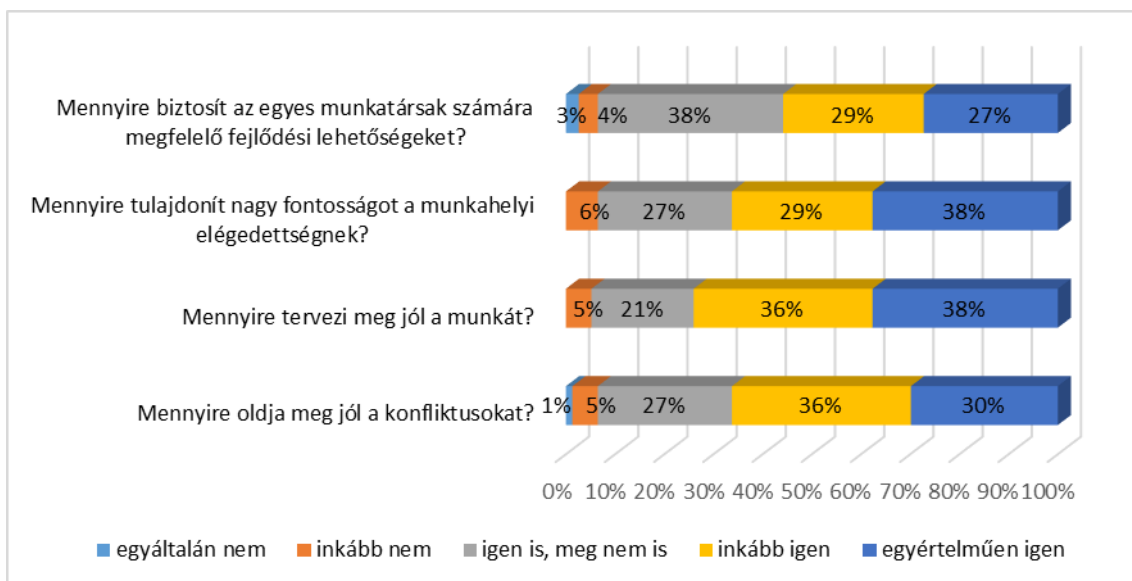
Kérdőívünkben ezeket a kérdéseket három további olyan kérdés követte, amelyeket ötfokozatú Likert-skálán mértünk. A három kérdés közül mindegyik a válaszadó közvetlen felettesére vonatkozott.

Az elsőben arra voltunk kíváncsiak, hogy a felettes biztosít-e az egyes munkatársak számára megfelelő fejlődési lehetőségeket. Az egyértelműen igennel válaszolók aránya a demokratikus vezetési stílus (27%) esetén volt a legmagasabb, ezt követte a laissez faire (13%), majd az autokratikus (7%). Ezzel szemben az inkább igen válaszlehetőséget jelölők a laissez faire vezetési stílusnál voltak a legtöbben (44%), melyet a demokratikus vezetési stílusú felettesel rendelkezők (29%), majd az autokratikus vezetési stílusú felettesel rendelkezők (10%) követtek.



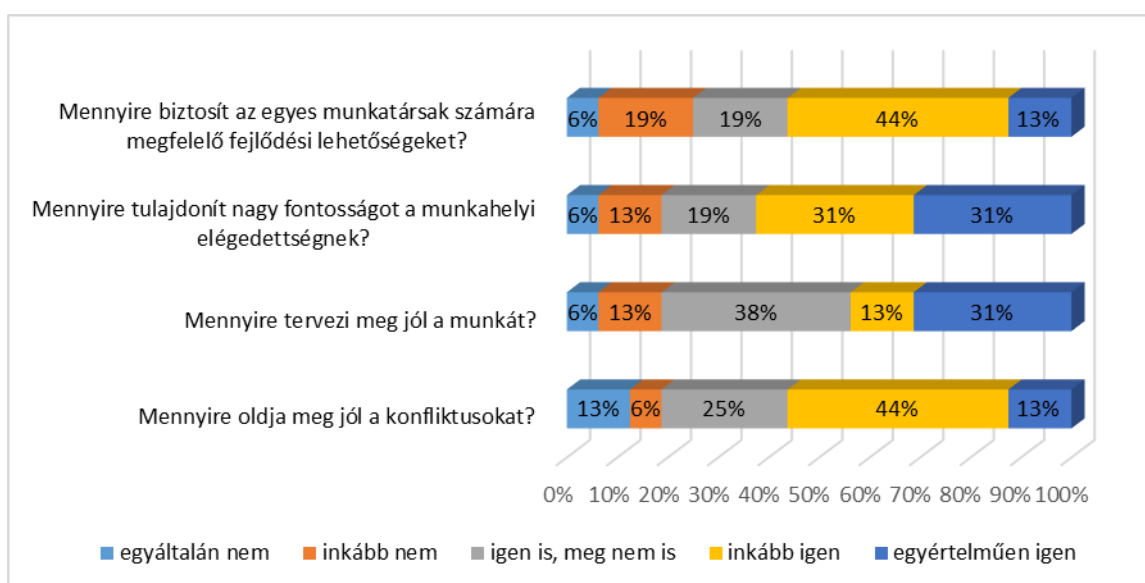
5 Ábra: A közvetlen felettesre vonatkozó kérdések az autokratikus vezetési stílus esetén
Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A következő kérdésben megvizsgáltuk, hogy a felettes tulajdonít-e figyelmet a munkahelyi elégedettségnek. A legkedvezőbb arányok a demokratikus (38% - egyértelműen igen, 29% - inkább igen) és a laissez faire (31% - egyértelműen igen, 31% - inkább igen) vezetési stílusok esetén születtek, az autokratikus vezetési stílussal (7% - egyértelműen igen, 3% - inkább igen) rendelkező felettesekre nem jellemző az, hogy fontosnak tartanák a munkavállalók elégedettségét.



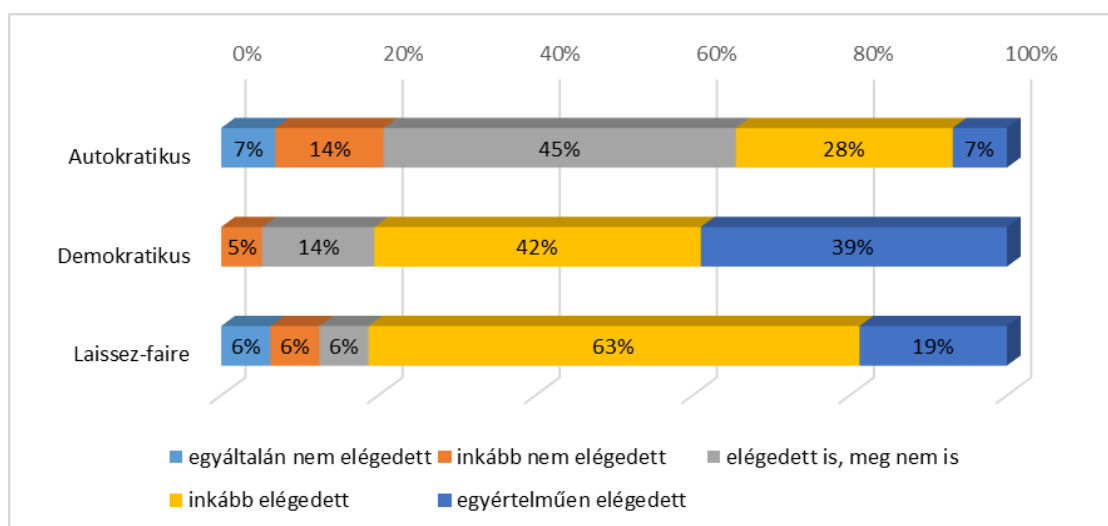
6. Ábra: A közvetlen felettesre vonatkozó kérdések a demokratikus vezetési stílus esetén
Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A munka jó megtervezése leginkább a demokratikus vezetési stílusú feletteseket jellemzi (38% - egyértelműen igen, 36% - inkább igen), akiket a laissez faire vezetési stílussal rendelkező vezetők (31% - egyértelműen igen, 13% - inkább igen), majd az autokratikus vezetési stílusú vezetők (7% - egyértelműen igen, 3% - inkább igen) követnek. A jó konfliktusmegoldási készség hasonló rangsort mutat, szintén a demokratikus vezetési stílus (30% - egyértelműen igen, 36% - inkább igen) esetén a legkedvezőbbek az arányok, ezt követi a laissez faire (13% - egyértelműen igen, 44% - inkább igen), majd az autokratikus (10% - egyértelműen igen, 17% - inkább igen). A fejlődési lehetőségekre, a jó munkaszervezésre és a jó konfliktusmegoldó készségre vonatkozó kérdésekben tehát kedvezőbb eredményeket értek el a demokratikus vezetési stílusú felettesek a munkavállalói elégedettség fényében, mint az előző, 11 kérdést tartalmazó kérdéssorozat esetén.



7. Ábra: A közvetlen felettesre vonatkozó kérdések a laissez faire vezetési stílus esetén
Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

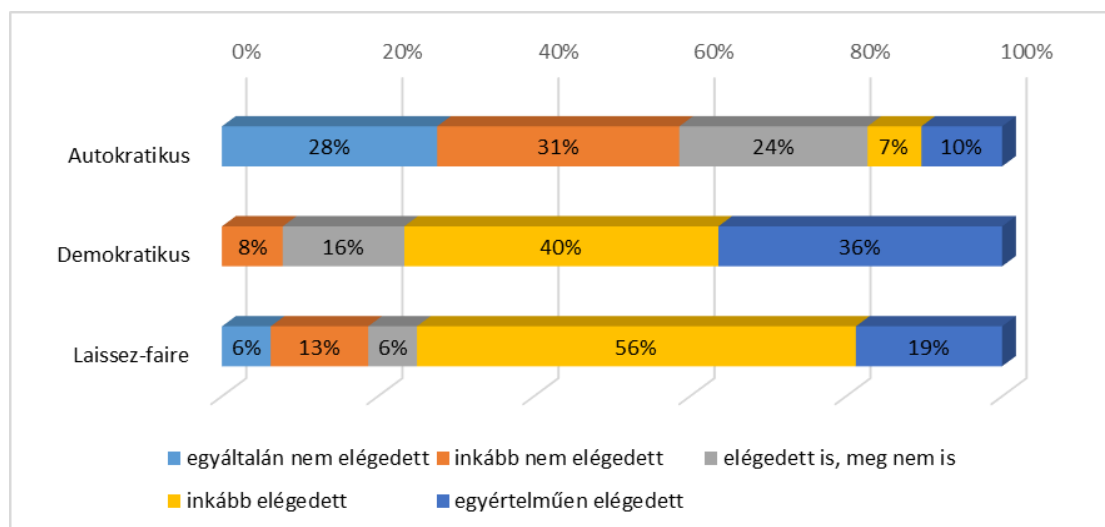
Ugyancsak a vezetési stílusok alapján vett csoportosítás alapján megvizsgáltuk azt is, hogy a válaszadó mindent egybevetve mennyire elégedett a munkahelyével. Ha a magukat munkahelyükkel elégedettnek valló személyek arányát nézzük, a demokratikus és a laissez faire vezetési stílusok közül nem is lehet egyértelműen eldönteni, melyik esetén a legmagasabb a munkavállalói elégedettség, viszont ha az egyértelműen elégedetteket és az inkább elégedetteket külön vesszük, láthatjuk, hogy a demokratikus vezetési stílusú felettséssel rendelkező kitöltők a leginkább elégedettek (39% - egyértelműen elégedett).



8. Ábra: A munkahellyel való általános elégedettség a Lewin-féle vezetési stílusok alapján tagolva

Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

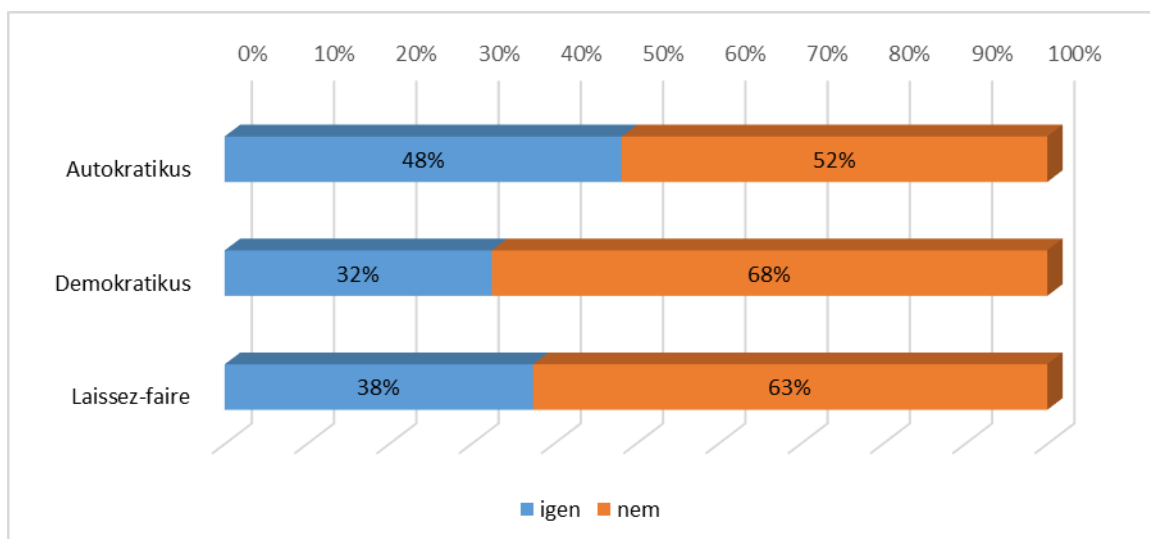
Hasonló következtetést vonhatunk le a következő diagramról is, ahol a közvetlen felettes vezetési stílusával való elégedettséget mértük fel. A magukat elégedettnek vallók aránya a demokratikus és a laissez faire vezetési stílus esetén is eléri a 75%-ot, viszont a leginkább elégedett munkavállalókat a demokratikus (36% - egyértelműen elégedett) vezetési stílusú felettséssel rendelkező munkavállalók között találjuk.



9. Ábra: A közvetlen felettes vezetési stílusával való elégedettség a Lewin-féle vezetési stílusok alapján tagolva

Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

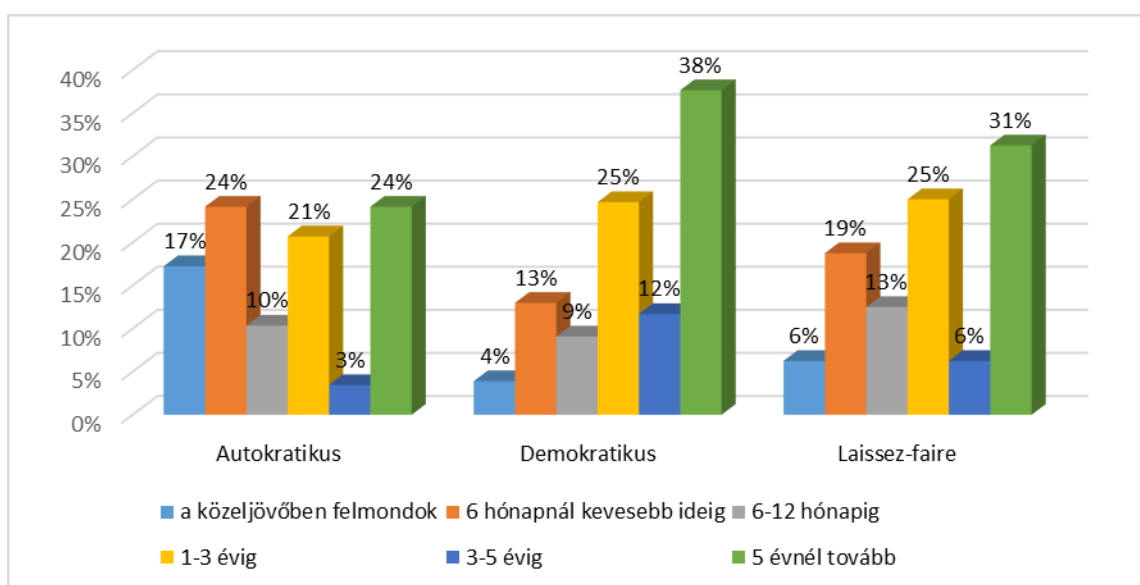
Fontosnak tartottuk megkérdezni azt is, hogy a kutatásban résztvevők fontolgatták-e az elmúlt 6 hónapban a munkahelyváltást. Ezt természetesen nemcsak a közvetlen felettes vezetési stílusa befolyásolhatja, de ez is egyike lehet a munkahelyváltásra ösztönző tényezőknek. Az elmúlt fél évben munkahelyváltáson gondolkodó kitöltők aránya az autokratikus vezetési stílus (48%) esetén lett a legmagasabb. Őket követik azok, akik felettese laissez faire vezetési stílusú (38%), majd azok, akiké demokratikus (32%).



10. Ábra: Munkahelyváltás fontolgatásának mértéke az elmúlt 6 hónapban a Lewin-féle vezetési stílusok alapján tagolva

Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

Ezzel függött össze kérdőívünk utolsó kérdése is, amelyben megkérdeztük, hogy a válaszadó még mennyi ideig tervez jelenlegi munkahelyén dolgozni.



11. Ábra: A jelenlegi munkahely megtartásának tervezett ideje a Lewin-féle vezetési stílusok alapján tagolva

Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

Az 5 évnél tovább válaszlehetőséget jelölők a demokratikus vezetési stílusú felettsessel rendelkezők csoportjából kerültek ki (38%). Az autokratikus vezetési stílus eredményeink alapján a fluktuációt is jelentős mértékben befolyásolhatja, hiszen a közeljövőben felmondók aránya ebben a csoportban volt a legmagasabb (17%), csak úgy, mint azoké is, akik 6 hónapnál kevesebb ideig (24%) terveznek még jelenlegi munkahelyükön maradni.

BEFEJEZÉS

Miután tanulmányunk bevezetőjében foglalkoztunk a vezetési stílusokkal Kurt Lewin alapján és betekintést nyertünk a munkavállalói elégedettség elméleti hátterébe, ismertettük primer kutatásunk eredményeit.

Az elvégzett kutatás eredményei alapján a munkavállalói elégedettség szempontjából semmiképp sem ajánlatos vezetési stílus az autokratikus, mi több, ez a vezetési stílus a fluktuáció magas arányában is szerepet tölthet be. Ezt a következtetést igazolta az utolsó két ábra, melyek értelmében a három vizsgált vezetési stílus közül az autokratikus az, ahol a válaszadók a legmagasabb arányban fontolgatták a munkahelyváltást az elmúlt 6 hónap során, illetve az autokratikus vezetési stílusú felettsessel rendelkező munkavállalók terveztek a legmagasabb arányban felmondani a közeljövőben vagy féléven belül munkahelyet váltani.

Az általunk legkedvezőbbnek vélt vezetési stílusok a demokratikus és a laissez faire. Utóbbi inkább a munkatársak közötti bizalom és az információáramlás terén ért el jobb eredményeket, míg a demokratikus vezetési stílus az olyan fontos vezetői tevékenységekben előnyösebb, mint a konfliktusmegoldás, a munkatervezés vagy a fejlődési lehetőségek biztosítása. A munkahellyel való általános elégedettség és a közvetlen felettes vezetési stílusával való elégedettség vizsgálatakor az egyértelműen elégedett válaszadók aránya a demokratikus vezetési stílusú felettsessel rendelkezők körében volt a legmagasabb, ugyanakkor, ha az inkább elégedett válaszlehetőséget jelölők arányát is nézzük, a két kategória százalékos aránya a demokratikus és a laissez faire vezetési stílusok esetén majdnem egyforma.

Eredményeink alapján tehát egyértelműen nem választható a laissez faire vagy a demokratikus vezetési stílus, mi (a szakirodalmi háttér ismeretében) mégis inkább az utóbbit javasoljuk. A korábban említett kutatási kérdéseinkre, arra, hogy valóban a demokratikus és a laissez faire vezetési stílus a legelőnyösebb-e igennel tudunk válaszolni, azt hangsúlyozva, hogy a kettő közül inkább a demokratikus javasolt. Ezzel a megállapítással nemcsak Lewin és társai kísérleti eredményeit, de a szakirodalmi részben említett néhány más kutatás eredményeit is meg tudjuk erősíteni.

Kutatásunk korlátját jelentette, hogy a viszonylag alacsony elemszámú minta miatt az eredményeket nem tudtuk iparáganként vizsgálni. Úgy véljük, a jövőben érdemes lenne egy-egy iparágon belül elemezni a vezetési stílusok és a munkavállalói elégedettség kapcsolatát, majd az így kapott eredményeket egymással összevetni, hiszen a munka típusától függően változhat az, hogy milyen vezetési stílussal érhető el a legmagasabb munkavállalói elégedettség.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] BAKACSI, Gyula. *A szervezeti magatartás alapjai*. Budapest: Aula Kiadó, 2010. 272. o. ISBN: 978-963-9698-85-7.
- [2] BALASUNDARAM, Nimalathasan, BRABETE, Valeriu. Job satisfaction and employee's work performance. In *Management and Marketing Journal*. 2010, vol. 8, pp. 43-47.
- [3] BARCY, Magdolna. *Csoportmódszerek alkalmazása a segítségben és a fejlesztésben* [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2019. [cit. 2021.8.17.]. ISBN: 978-963-454-432-6. Interneten elérhető: <https://doi.org/10.1556/9789634544326>
- [4] BARTHA, Viktor. Vezetési stílusok. In *Hadtudományi Szemle*. ISSN: 2060-0437, 2015, vol. 8, no. 1, pp. 387-395.
- [5] BENCSIK, Andrea. Dolgozói elégedettség – A szervezeti versenyképességet befolyásoló tényező. In *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*. ISSN: 0133-0179, 2010, vol. 36, no.6, pp. 41-47.
- [6] BENCSIK, Andrea, MACHOVÁ, Renáta, JUHÁSZ, Tímea, CSÓKÁS, Lilla. Vezető/Leader versus etika avagy az etikus leaderi magatartás jellemzői. In *Vezetéstudomány*. ISSN: 0133-0179, 2018, vol. 49, no. 10-11, pp. 93-104.
- [7] CSÓKÁS, Lilla, MACHOVÁ, Renáta. Hatékony vezetési stílus In *Acta Oeconomica Universitatis Selye*. ISSN 1338-6581, 2017, vol. 6, no. 1, pp. 39-51.
- [8] DOBÁK, Miklós, ANTAL, Zsuzsa. *Vezetés és szervezés* [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. [cit. 2021.8.17.]. ISBN: 978-963-05-9692-3. Interneten elérhető: <https://doi.org/10.1556/9789630598262>
- [9] KLEIN, Sándor. *Vezetés- és szerveztpsychológia*. Budapest: Edge 2000 Kiadó, 2009. 758. o. ISBN: 978-963-976-007-3.
- [10] KORCSMÁROS, Enikő, MACHOVÁ, Renáta. Challenges of burnout prevention in slovac smes-focus on optimal employment. In *Acta Polytechnica Hungarica : An international peer-reviewed scientific journal of Óbuda University, Hungarian Academy of Engineering and IEEE Hungary Section : journal of applied sciences*. ISSN: 1785-8860, 2021, vol. 18, no. 2 pp. 87-104.
- [11] LEWIN, Kurt, LIPPIT, Ronald, WHITE, Ralf K. Agresszív viselkedési sémák kísérletileg kialakított társas légkörben, In *Csoportdinamika*. Budapest: Közgazdasági és Jogi könyvkiadó, 1975. pp. 159-191.
- [12] NEMES, Ferenc, SZLÁVICZ, Ágnes. A vezetés szerepe a dolgozói elégedettség alakulásában. In *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*. ISSN: 0133-0179, 2011, vol. 42, no. 9, pp. 2-14.
- [13] NISTOR, Katalin, ÁDÁM, Szilvia, CSERHÁTI, Zoltán, SZABÓ, Anita, ZAKOR, Tünde, STAUDER, Adrienne. A Koppenhágai Kérdőív a Munkahelyi Pszichoszociális Tényezőkről II (COPSOQ II) magyar verziójának pszichometriai jellemzői. In *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*. ISSN 1786-3759, 2015, vol. 2, pp. 179-207.
- [14] PULAY, Gyula. *Integritásmenedzsment* [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2021. [cit. 2021.8.17.]. ISBN: 978-963-454-632-0. Interneten elérhető: <https://doi.org/10.1556/9789634546320>
- [15] SZLÁVICZ, Ágnes. *A „Dolgozó magyarok 2006” dolgozói elégedettség felmérés módszertani elemzése: doktori értekezés*. Gödöllő: Szent István Egyetem, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, 2010. 181. o.

AZ INFO-KOMMUNIKÁCIÓS TECHNOLÓGIA OKOZTA KIHÍVÁSOK A VÁLLALATI BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓBAN

Andrea BENCSIK¹ – Bence CSINGER²

ABSTRACT

Corporate communication is deserves special attention during an ongoing pandemic, as the efficient flow of organizational information plays an important role in the realization of the corporate value creation process. The goal of effective internal information flow is to increase commitment to the organization and to help develop a sense of belonging to the organization. However, information and communication technologies have changed the way we communicate within a company, as they play a role in corporate communication in today's crisis that may never exist before, as these technologies go beyond the forms of information businesses use it to plan and develop skills, they also help to solve problems that arise. The aim of our research is to examine the significance of internal corporate communication and to review the role of information and communication technologies (ICT) in times of epidemic.

KEYWORDS

Internal information flow, corporate communication, COVID-19, ICT, challenges, theoretical study

BEVEZETŐ

Shelby 1993-ban [31] a vállalati kommunikációt a „sokféle kommunikációs forma és formátum ernyőjeként” határozta meg, amely magában foglalja a közönségkapcsolatokat (beszéd-írás, sajtó/közösségi kapcsolatok), a közügyeket (ideértve a lobbitevékenységeket), valamint a munkavállalói, fogyasztói és részvényesi kommunikációt. Mindezek a kommunikációs formák Shelby véleménye szerint az érdekelt felekkel való kommunikációra összpontosítanak. Két évvel később Van Riel továbbfejlesztette Shelby elképzelését azzal a koncepcióval, miszerint a kommunikáció mindezen formáit aktívan kell irányítani és koordinálni az érdekelt felek számára, annak érdekében, hogy egy egységes képet alkothassanak a szervezetről. A vállalati kommunikációt a vezetés eszközeként határozta meg, melynek segítségével a tudatosan használt belső és külső kommunikáció minden formáját a lehető leghatékonyabban harmonizálják, azzal az általános céllal, hogy kedvező alapot teremtsen a csoportokkal való kapcsolatokhoz, amelyektől a vállalat függ. [3]

A vállalati kommunikáció tanulmányozása növekvő fontosságú, mivel a szervezetek egyik legkomplexebb és legváltozatosabb tényezőjeként definiálható a hatékony és sikeres működés szempontjából. A belső kommunikáció a szervezet tagjai közötti munkakapcsolatban alakul ki és változik. Az idő előrehaladtával, ahogyan változik a szervezetek struktúrája, változnak az egyes munkafolyamatok, azok elvégzéséhez szükséges információs és kommunikációs technológiák és a kommunikáció egyre inkább kulcsfontosságú szerepet tölt be minden vállalkozás életében. A munkavállalók megfelelő információval való ellátása a sikeres szervezeti működés alapeleme, elégedettségük pedig a szervezeti hatékonyság mutatója is, amely versenyelőnyt jelenthet a vállalat számára. Ennek okán egyetlen szervezet sem hagyhatja figyelmen kívül a belső szervezeti kommunikáció szerepét, melynek a vállalati stratégiában fontos szerepet kell betöltenie. [30]

¹ prof. Dr. Andrea Bencsik, CSc., Selye János Egyetem, bencsika@uj.s.sk

² Mgr. Bence Csinger, Selye János Egyetem, csinger.bence@gmail.com

A technológiák információfeldolgozási és terjesztési képességei az idő előrehaladtával folyamatosan javuló tendenciát mutatnak. Az információs és kommunikáció technológiákat, vagy másnéven IKT-kat leggyakrabban az információk megszerzésére, tárolására, feldolgozására és továbbítására vonatkozó képességük alapján határozzák meg, de vajon milyen értelemben javíthatják ezen technológiák a kommunikációt és a munkavállalók képességeit az információk tárolására vonatkozóan? Amennyiben az információ gyakorlati értelemben megegyezik a tudással, az egyén vagy a szervezet ezen technológiák segítségével képes reprodukálni az ismereteket. [32]

Napjaink tudásalapú társadalmában a sikeres belső információáramlás kulcsfontosságú tényező, mely a megfelelő információs és kommunikációs technológiák alkalmazása nélkül nem valósulna meg. A gyors technológiai fejlődés azonban számos kérdést vet fel a jelenlegi válsághelyzetben a vállalati kommunikációt illetően, ugyanis a pandémia mindannyiunk életét gyökeresen megváltoztatta. Annak érdekében, hogy átfogó képet kapjunk az intern kommunikáció jelentőségéről, valamint az információs és kommunikációs technológiák szervezeti kommunikációra gyakorolt hatásáról, szekunder adatgyűjtés segítségével készítettük el tanulmányunkat. Elsődleges célunk, hogy betekintést nyújtsunk az IKT-k intern kommunikációra gyakorolt hatásaira a jelenlegi válsághelyzetben. Motivációnkat elsősorban az adta, hogy saját tapasztalatként éltük meg a megváltozott munkakörülmények hatásait, illetve az ezzel kapcsolatos felszínre került problémákat. Témánk újszerűsége abban rejlik, hogy a jelenleg is zajló pandémia olyan kihívások elé állította/állítja a vállalkozásokat, melyben azok az információs és kommunikációs technológiák játszanak kulcsfontosságú szerepet, melyek alkalmazása szinte egyik napról a másikra történt, a megfelelő képzettség megléte nélkül. Ahhoz, hogy választ kapjunk kérdéseinkre, szükséges áttekintenünk a belső kommunikáció vállalatokban betöltött szerepét, az IKT-kal való kapcsolatot, illetve a jelenlegi krízishelyzet ezen tényezőkre gyakorolt hatásait.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Tanulmányunkban a vállalati belső kommunikáció jelentőségének és kihívásainak áttekintése mellett bemutatjuk az olvasó számára az információs és kommunikációs technológia és az intern kommunikáció kapcsolatát, valamint a jelenlegi krízishelyzet belső kommunikációra gyakorolt hatásait.

A vállalati belső kommunikáció szerepe

A belső kommunikáció bizonyos formái már az ókortól kezdve léteznek és alapvető fontosságúak az emberek számára a közösségek és vállalkozások szervezése szempontjából. A belső kommunikáció lehetővé tette az ősi civilizációk számára, hogy megszervezzék a piramisok megépítéséhez, a nagy falak építéséhez és hatalmas birodalmak igazgatásához szükséges emberi erőfeszítéseket. Ehhez képest a formális, irányított belső vállalati kommunikáció egy viszonylag frissebb jelenség. Az ipari forradalom által kiváltott változások a nagy munkaerővel rendelkező vállalatok növekedését ösztönözték. Ezeknek a szervezeteknek széleskörű kommunikációra volt szükségük. Heller és Rowlinson [8] 2015-ben megjegyezték, hogy az ezzel kapcsolatos korai publikációk a nagyvállalatok munkavállalóinak újbóli összekapcsolódását szolgálták, mivel szervezeti kultúrát teremtettek, valamint értelmet és céltudatot biztosítottak az alkalmazotknak. Ezek a kiadványok egyúttal a menedzsment érdekeit is szolgálták azáltal, hogy propagandát juttattak el az alkalmazottak befolyásolására és ellenőrzésére. Dover [4] 1959-ben három korszakra osztotta a belső kommunikációt. A szórakoztató korszak (1939 előtti időszak) a kikapcsolódásra összpontosított, valamint a munkavállalók emberi érdeklődésének történetét mutatta be. Az információs korszak (1940-es évek) nagyobb hangsúlyt fektetett a promóciós lehetőségekre, a szervezet tevékenységére, míg az értelmezés és meg-

győzés korszaka (1950-es évek) a stratégiai vezetési döntések magyarázatára összpontosított, annak érdekében, hogy megszerezze a munkavállalók támogatását. A kiadvány tartalma mindhárom korszakban menedzsmentközpontú volt, az alkalmazottak kommunikációs igényei, valamint a tartalmi preferenciák kiszolgálása ezekben a korszakokban nem volt irányítási követelmény. Grunig és Hunt [6] 1984-ben egy negyedik korszakot javasolt, ők az 1980-as éveket a nyílt kommunikáció korszakának jellemezték, amely kétirányú, szimmetrikus kommunikációt tartalmaz a párbeszéd és a kölcsönös megértés megkönnyítése érdekében. A belső kommunikáció e négy korszakát jelzik ezen időszakok fő célkitűzései: szórakoztatás, tájékoztatás, meggyőzés és kölcsönös megértés megkönnyítése. Nyilvánvaló, hogy a korábban említett korszakokban megtestesített célok összefüggenek és folyamatosan zajlanak. Példaként megemlíthető, hogy a munkavállalók megfelelő tájékoztatása mindig a belső kommunikáció egyik legjelentősebb problémája lesz. A fő célkitűzések figyelembevétele az idő múlásával azonban hasznos, mivel ösztönzik a korábbiak alkalmazását, valamint további kérdéseket vetnek fel. Vitathatatlanul a belső kommunikáció legfőbb célkitűzései az utóbbi időben a következő korszakokat sugallják:

- 1990-es évek – kulturális változás korszaka: a belső kommunikációs célok támogatják az üzleti folyamatok újratervezését és a kulturális változással kapcsolatos kezdeményezések szervezését.
- 2000-es évek – elkötelezettség korszaka: a tudósok és a szakemberek a belső kommunikációs erőfeszítésekre összpontosítanak annak érdekében, hogy hozzájáruljanak a munkavállalók fokozottabb elkötelezettségéhez.
- 2010-es évek – átláthatóság és bizalom korszaka: a globális bankválság és a recesszió következményei nagyobb átláthatóság elérésére és a bizalom helyreállítására ösztönzik az erőfeszítéseket. [34]

A belső kommunikáció jelentőségének növekedése az utóbbi harminc évre vezethető vissza. Az intern kommunikáció jellegét, szerepét eltérő módon határozták meg az egyes évtizedekben.

Smith és Mitchell 1976-ban a kommunikáció négy fő funkcióját határozták meg, amelyek a következők: érzelmi, motivációs, információs, ellenőrzési funkciók. A 2010-es évben Borgulya ezen funkciókat az integráló szereppel egészítette ki, amely lehetővé teszi a környezet elfogadó magatartását és a munkatársak identifikációját. A XXI. században az intern kommunikáció mellett, hogy folyamatos érdeklődést tart fenn, ösztönöz, kezeli a változásokat, valamint biztosítja a munkavállalók érintettségét és elkötelezettségét a vállalat irányába. Ez a fajta kommunikáció lehetővé teszi egy közös cél érdekében végzett munka tervezését, irányítását, ellenőrzését, értékelését, a működéshez szükséges feltételek biztosítását, valamint az ehhez szükséges erőforrások összehangolását. [27]

A belső kommunikáció fogalmán belül fontos kitérnünk az érzelmi intelligencia definíciójára is, amely minden ember életében jelen van. Amellett, hogy befolyásolja saját életünket, döntéseinket, nagy szerepet játszik a kapcsolatok kialakításában és fenntartásában egyaránt, segít levonni bizonyos következtetéseket, vagy irányítani érzelmeinket egy adott helyzetben, amely fontos szerepet játszik a szükséges és megfelelő döntések meghozatalában. Vállalati szempontból ez a terület azért kulcsfontosságú, mivel a fejlett személyiség a hatékony vezetés alapja. A vizsgált kutatási terület szempontjából nem mehetünk el a coaching fogalma mellett sem, amely azon legerősebb kommunikációs módszerként definiálható, amely segít javítani a munkavállalók teljesítményén, amely összességében hozzájárul a csoport és a szervezet termelékenységének javításához is. [20]

Elemzés

Tanulmányunk következő részében bemutatjuk az intern kommunikáció vállalati szerepével kapcsolatos korábbi kutatások eredményeit, amely segít átfogó képet alkotni a jelenlegi helyzetről.

1. táblázat: A belső kommunikációval kapcsolatos vizsgálatok eredményei

Szerzők	A kutatás célja	Módszertan	Kutatás eredményei
Mazzei (2010)	A tanulmány célja a belső kommunikáció azon meghatározása, amely nem szellemi erőforrásokon, hanem szervezeti határokon alapul.	Telefonon/e-mailben való megkeresés - 10 Olaszországban működő vállalkozás	<ul style="list-style-type: none"> • Összefüggés van a belső kommunikáció és az emberi erőforrás-menedzsment rendszerek között, amelyek hozzájárulnak a szervezeti jóléthez, az együttműködési környezethez és elősegíti a munkavállalói hűséget a vállalat és alkalmazottai között. • A belső kommunikációs osztálynak kulcsfontosságú szerepe van az aktív munkavállalói magatartás ösztönzésében.
Men (2014)	A tanulmány célja a vezetésről és a belső kommunikációról szóló szakirodalom bővítése, az átalakuló vezetés, a kommunikációs csatornák vezetők általi kiválasztása, a szisztematikus, szimmetrikus kommunikáció és az alkalmazottak elégedettsége közötti kapcsolat kialakításával.	Kvantitatív online felmérés – Egyesült Államok közepes és nagyméretű vállalatok munkavállalói között - 400 értékelhető és használható válasz	<ul style="list-style-type: none"> • A szimmetrikus belső kommunikáció pozitív kapcsolatban áll a munkavállalók elégedettségével.
Karanges, Johnston, Beatson & Lings (2015)	A tanulmány célja, hogy választ adjon arra a kérdésekre, miszerint, van-e közvetlen pozitív hatása a belső szervezeti kommunikációnak a munkavállalók elkötelezettségére.	Kvantitatív online felmérés – Ausztriai vállalkozások munkavállalói között – 200 értékelhető és használható válasz	<ul style="list-style-type: none"> • A belső kommunikáció megkönnyíti a szervezet és az alkalmazottak közötti interakciókat, amelyek értéken alapuló munkahelyi kapcsolatokat hozhatnak létre. • A belső kommunikáció megkönnyíti a vezetők és munkavállalók közötti kapcsolatok létrejöttét, eszközként szolgál az értékek és célok kifejezésére és utat

			nyit a kedvező szervezeti-munkavállalói kapcsolatok számára.
Jacobs, Yu & Chavez (2016)	A tanulmány célja a társadalmi tőke elmélet szempontjából megvizsgálni a belső kommunikáció és a munkavállalók elégedettségének hatását az ellátási lánc integrációjára.	Kvantitatív kérdőíves lekérdezés – Kínában tevékenykedő gyártó vállalkozások munkavállalói között - 214 értékelhető és használható válasz	<ul style="list-style-type: none"> • A belső szervezeti kommunikáció jelentős pozitív hatással van a munkavállalók elégedettségére. • A belső szervezeti kommunikáció jelentős pozitív hatással van a belső integrációra. • A belső szervezeti kommunikáció jelentős pozitív hatással van a külső integrációra.
Verčič & Vokić (2017)	A tanulmány célja, hogy hozzájáruljon az egyre növekvő számú kutatáshoz, amely feltárja a belső kommunikációs elégedettség és a munkavállalói elkötelezettség kapcsolatát.	Kvantitatív kérdőíves felmérés - élelmiszertermelő multinacionális vállalat 511 munkavállalója között – 104 értékelhető és használható válasz	<ul style="list-style-type: none"> • A belső kommunikációs elégedettségnek jelentős szerepe van a munkavállalók magas szintű elkötelezettségében.
Joanna (2020)	A tanulmány célja a pontos belső kommunikációs folyamat jobb megértése a munkavállalók szemszögéből és annak feltárása, hogy a belső kommunikációval való elégedettség hogyan befolyásolja az alkalmazottak viselkedési reakciót.	Kvantitatív kérdőíves lekérdezés – Portugáliában tevékenykedő munkavállalók között – 132 értékelhető és használható válasz	<ul style="list-style-type: none"> • A belső kommunikációval való elégedettség hozzájárul a szervezettel való azonosuláshoz. (organizational identification of employees)

Forrás: [21]; [22]; [14]; [11]; [33]; [12]

Az összegző táblázat alapján kijelenthető, hogy a belső kommunikáció hozzájárul a szervezeti jóléthez, elősegíti a munkavállalói lojalitást, fontos szerepet játszik a munkavállalói magatartást ösztönzésében, kapcsolatban áll a munkavállalók elégedettségével és hozzájárul a vállalkozás, illetve a munkavállalók közötti könnyebb interakció kialakulásához.

A vállalati belső kommunikáció kihívásai

A munkavállalói elkötelezettség, a hűség, valamint a motiváció minden esetben fontos kérdésként jelenik meg a belső kommunikáció területén, melynek története 4 különböző stratégiát foglal magában: paternalizmus, bemutatás, meggyőzés és részvétel. Mindezen tényezők a belső érdekelt feleket befolyásolják, azonban csupán a részvétel érdekelt abban, hogy a munkavállalókat bevonja a kommunikációba, azáltal, hogy aktív résztvevővé teszi őket. A munkavállalók meghallgatása tehát egy olyan kulcsfontosságú tényező, amely a vállalati kommunikáció egyik kihívásaként említhető meg. Johansson [13] 2015-ben úgy fogalmazott, hogy a vállalkozások életében kritikus tényező továbbá, hogy a vezetők példát mutassanak és részt vegyenek a belső szervezeti kommunikációban, ugyanis a nem hatékony információáramlás odáig vezethet, hogy a munkavállalók rágalmozókká válnak, különösen az online világban, ahol a vélemények és megjegyzések azonnal megjelennek és a közönség számára láthatóvá válnak. Napjainkban a közösségi média szerves részét képezi nem csupán a mi, hanem a vállalkozások életének is, mely számos kihívást foglal magában. A szervezeteknek nem elég, hogy jelen vannak az online világban, aktívnak kell lenniük és folyamatosan figyelemmel kell kísérniük a tevékenységeket és gyorsan kell cselekedniük. Emellett fontos megemlíteni, hogy a közösségi médián keresztüli belső kommunikáció megköveteli a professzionalizmust, amely magában foglalja a csapatok és irányelvek létrehozását, valamint a folyamatos képzést a munkavállalói oldalról, semmit sem bízhatnak a véletlenre. A közösségi médiában folytatott kommunikációt továbbá össze kell kapcsolni a vállalkozás általános céljaival, valamint törekedniük kell, hogy megtalálják és fenntartsák a nyitottság és az interakció közötti egyensúlyt. A közösségi médián folytatott belső kommunikáció jövőjének egy olyan kommunikációs, interaktív párbeszédés és humanizált irányítás felé kell, hogy tartson, ahol a munkavállalók tartalom-együttműködők. Az IKT-k gyors fejlődésének eredményeképpen Miles és Mangold [23] 2014-ben úgy fogalmazott, hogy a közösségi médiában való jelenlétet nem lehet elkerülni a vállalkozásoknak. Az utolsó említésre méltó belső kommunikációra vonatkozó kihívás az értékelésre és ellenőrzésre való törekvés csoportja. A kommunikációs szakembereknek szükségük van arra, hogy kézzelfogható eredménnyel támogassák a szakmai erőfeszítéseket, melyhez mérési és értékelési eszközökre van szükségük. Heide és Simonsson [7] úgy fogalmazott, hogy a vállalkozások számára a belső érdekelt felek közötti kapcsolatok az öt legfontosabb kihívás egyikeként definiálható. A megfogalmazott kihívásokra érdemes nagy hangsúlyt fektetni, hiszen a belső kommunikáció egy megfelelő módszer releváns információk összegyűjtésére, mivel ez egy olyan tanulási folyamat, amely a munkatársak közötti interakció révén megy végbe és olyan végső információkat tárhat fel, amelyek akár a végső fogyasztókat is érinthetik. [1]

Az IKT és az intern kommunikáció kapcsolata

Az elmúlt évtizedekben ha ki kell emelni egy olyan kérdést, amely uralta a menedzsmentet és a szervezeti gondolkodást, akkor az nem más, mint a változás és annak szükségessége volt, mely magában foglalja azokat az információs és kommunikációs technológiáknak a folyamatos fejlődését, melyek bevezetése gyakran jelentős és nem várt szervezeti változásokkal járt. [2]

A belső kommunikáció rendkívül fontos szerepet játszik a szervezetek életében, azonban az IKT beruházások megoldása során az intern kommunikációt gyakran elhanyagolják. A belső kommunikáció kulcsfontosságú az információs rendszer működőképessége szempontjából. [10]

A technológia feltűnő hatással van a szervezeteken belüli kommunikációra. Továbbá az új technológia változásokat eredményez a szervezeti folyamatokban, a döntéshozatalban és a szervezet kialakításában is. Az IKT számos vállalkozás gerincévé válik, és kiszorítja a formá-

lis, hierarchikus struktúrát a koordináció elérése és a szervezeteken belüli és közötti kapcsolatok megfelelő kezelése céljából. Az információ a hatékonyság szempontjából fontos eszköz, amennyiben széles körben terjesztik és szabadon hozzáférhető a virtuális, elektronikus szervezetekben. Abban a világban, ahol az információs gazdaság jól működik, a technológia és a kommunikáció közötti kapcsolat elkerülhetetlen. A szervezetek sikeressége a cél elérésében és a vállalat jóléte a munkavállalók közötti hatékony kommunikáció függvénye. Ez továbbá nagymértékben függ attól, hogy a vállalkozások mennyire hatékonyan képezik munkavállalóikat oly módon, hogy képesek legyenek alkalmazkodni a különféle kommunikációs eszközök használatához. A technológia hatása megváltoztatja a szervezetek felépítését, továbbá segít a szervezeteknek nagyon gyorsan, szinte azonnali módon kommunikálni világszerte a világ bármely pontján, ami elősegíti a vállalkozás előrehaladását a célok elérése érdekében. Nyilvánvaló, hogy a technológia megváltoztatta a kommunikációnkat és az üzleti tevékenységünket. Bár sok tendencia befolyásolja a munkaviszonyokat, a belső kommunikáció hiánya tovább befolyásolja a szervezeteket, abból a szempontból, hogyan kezeljék munkavállalóikat. Az internet üzleti ügyletekhez való használata megfelelővé vált mind a nagy, mind a kisvállalatok számára és az e-kereskedelem gyorsan szervezeti kihívássá vált. Ezen kívül az e-mail útján történő elektronikus üzenetrendszer ingyenes, gyors és célszerű módszerré vált a hagyományos levelezési folyamatokat felváltó üzenetek fogadására és küldésére. Ez a fajta kommunikációs könnyítés sok hatást fejt ki. A mai világban a kommunikáció könnyen megvalósítható e-mailek, videókonferenciák és webináriumok segítségével. Mindenekelőtt a mobiltelefon és az internetes technológia lehetővé tette és teszi mind a mai napig az emberek számára, hogy ellenőrizzék és küldjék az üzeneteket. Összességében elmondható, hogy a technológia forradalmi átalakulást hozott létre a kommunikációban. A „Go Green” korszak felé haladva az új kommunikációs rendszerek és a digitális technológia is drámai változásokat hajtottak végre üzleti módszerekben. A számítógépek használata az információk létrehozására, küldésére és tárolására egyre nő és ennek számos előnye van az e-kereskedelemben. Az emberek és a technológia kapcsolata már régen kialakult és elismert, és a technológia hatása a szervezeti viselkedésre egyre világosabbá vált. Egyetlen szervezet sem engedheti meg magának, hogy figyelmen kívül hagyja a gyorsan fejlődő változásokat a menedzsment területén és erőteljesen befolyásolja az intézményi munkát, az innovációt, a termelékenységet és a profit-szerzést. A szervezetek manapság szaporán integrálják az új technológiákat, annak érdekében, hogy versenyelőnyt szerezzenek versenytársaikkal szemben a termelékenység és a szolgáltatások tekintetében. A technológia segítségével figyelemre méltó változások történnek az olyan folyamatokban, mint a marketing, a termelés és az emberi fejlődés, továbbá fontos szerepet játszik a pontos döntéshozatalban, valamint az idő- és pénztakarékosságban. A világ változásával a technológiák is folyamatosan változnak. [5]

Szervezeti előnyök az IKT és a belső kommunikáció kapcsolatának vonatkozásában

A mai tudásalapú társadalomban a kommunikációs hálózatok lehetővé teszik az üzenetek időben történő áramlását a kommunikátorok között. Ezen hálózatoknak és technológiáknak köszönhetően a vállalkozások az emberek kreatív és szellemi eszközeit használják fel értéktérítés céljából. Az IKT hálózatokban a hatékony belső kommunikáció kulcsfontosságú, a vállalkozásoknak az intern kommunikáció gyors áramlását elősegítő stratégiákat szükséges elfogadniuk. A következő belső kommunikációs stratégiának technológiailag proaktív megközelítést szükséges követnie a közvetlenebb, elkötelezettebb alkalmazottak érdekében. Az intern kommunikáció fejlesztése elősegíti az új technológiák alkalmazását, annak érdekében, hogy lehetővé tegyék az új ismeretek megszerzését és ennek okán a versenyelőny kialakítását. A technológiai fejlődésekhez való alkalmazkodás lehetővé teszi a gyors és hatékony kommunikációt és segítséget nyújt a konfliktusok megoldásában. [24]

A technológia az egyik legfontosabb elem a hatékony kommunikációs műveletek szempontjából. Meghatározható az információ azon formájaként, amelyet az eszközök tervezéséhez és készségek fejlesztéséhez alkalmaznak. A technológia hatással van a szervezeteken belüli kommunikációra, ugyanis a technológiai fejlődés újra és újra megváltoztatja a szervezeti folyamatokat. Az információs és kommunikációs technológiai változások hosszú távon hatással lehetnek a szervezeti hatékonyságra és eredményességre is. A szervezeti célok elérésének sikere minden szinten a munkavállalók közötti hatékony kommunikáció függvénye. Ez azonban attól is függ, hogy a szervezet mennyire hatékonyan képezi munkavállalóit abból a szempontból, hogy képesek legyenek alkalmazkodni a kommunikációs eszközök használatához. A technológia hatása megváltoztatja a szervezetek felépítését egy új rendszer bevezetésekor. Ennek ellenére a kialakulóban lévő IKT-k hozzájárulnak a döntéshozatali folyamat felgyorsításához és megváltoztatják a vállalatok közötti interakciókat. Szervezeti kommunikációról akkor beszélhetünk, amikor a kommunikációs folyamatot erősen erőtetik a kommunikációs struktúrák, rendszerek, a kommunikációs irányultság, az információs csatornák és szerepek. A kommunikációs struktúra pedig olyan szervezeti változók eredménye, mint a formális szervezeti felépítés és az információfeldolgozási igények, ahol a technológia életbe lép. Ennek ellenére a feltörekvő kommunikációs technológiák felgyorsítják a döntéshozatalt és megváltoztatják a szervezetek közötti interakciót. Mindenekelőtt lehetővé teszi a szervezetek számára a költségek csökkentését és a képességek növelését, ezáltal lehetővé teszi a szervezetek közötti koordináció kialakítását. A szervezeti struktúrát minden szinten befolyásolja a technológia. Az ezzel kapcsolatos készségek, rendszerek és eljárások hatékonyan kezelik a környezeti tényezőket. A szervezet méretétől függetlenül a technológia hatással van a döntéshozatalra, az információfeldolgozásra és a kommunikáció koordinációjára. Az internet és az információs technológia lehetővé tette a szervezetek számára, hogy versenyképesebbé váljanak a költségek csökkentésével. [5]

Kišić [15] a 2020-as évben készített egy kutatást a horvátországi vállalatok körében, ahol 200 munkavállaló véleményét vonta vizsgálat alá. Eredményei azt mutatják, hogy a megkérdezett személyek 90%-a úgy vélte, hogy az információs technológia alkalmazása hozzájárulhat a belső kommunikáció javulásához. Az információs technológia nagy potenciállal bír az intern kommunikációra, elsősorban a kommunikáció végrehajtásának eszközeként. [15]

Összességében elmondható, hogy az IKT-k vállalati integrálása mellett, hogy közvetlenül hatékonysághoz és versenyképességhez, közvetetten pedig a termelékenységet javító kiegészítő innovációk generálásához járul hozzá, központi szerepet játszik az intern kommunikáció szerepének felértékelődésében. [28]

A jelenlegi krízishelyzet hatásai a vállalati belső kommunikációra

A 2020-as év hozta járványhelyzet jelentős mértékben megváltoztatta az emberek munkamódszerét, ugyanis a globális válsággal kapcsolatos bizonytalanság és kétértelműség miatt a vállalkozásoknak számos kihívással kell szembenézniük. A változó környezethez való alkalmazkodás érdekében az alkalmazottak szerepe ugyanolyan fontos, mint a szervezetek erőfeszítései a válság kezelésére. A munkavállalók aktív tudásmegosztása abban rejlik, hogy segítse a vállalatokat gyors és hatékony döntések meghozatalában és az ellenálló képességben, mivel ez a fajta magatartás elősegíti a hasznos és újszerű információk áramlását a szervezeten belül. Fontos kiemelni, hogy az aktív információ- és tudásmegosztás válsághelyzetben még kritikusabb, mivel segít a problémák gyors és hatékony felismerésében, megoldásában és innovatívvá teszi a szervezetet, amelyhez olyan stratégiát szükséges kidolgozni, melyek biztosítják válság idején a munkavállalók közötti tudásmegosztást. [18]

A vállalkozások foglalkoztatáspolitikájának elsődleges feladata az ideális munkakörülmények és lehetőségek biztosítása a munkavállalói képességeknek megfelelően. Egy krízishelyzet során az anyagi ösztönzés nem elegendő a munkavállalói elégedettségeléréséhez, belső ösztönzőkre és ösztönző vezetésre van szükség. [17]

Az alábbi gondolatot szem előtt tartva a szervezeteknek új vezetési, szervezési és kommunikációs módszereket kellett találniuk, amikor azt mondták munkavállalóiknak, hogy fogadják el a társadalmi távolságot akár a munkahelyükről, akár otthonukból végzik munkájukat. Ilyen körülmények között a munkavállalók természetesen információt és támogatást kérnek és várnak el munkáltatójuktól, melynek okán fontos beszélni az úgynevezett válságkommunikációról. A belső válságkommunikáció (ICC) a válságkommunikáció és a változáskommunikáció összeolvadásaként definiálható, mivel ezek a területek olyan összetett helyzetekre összpontosítanak, ahol az érintettek és munkatársaik kétértelműséget és zavart tapasztalnak. Mindkét esetben információra, kommunikációra és érzékelésre van szükség ahhoz, hogy megértsük a helyzetet és annak megfelelően cselekedjünk. [26]

A COVID-19 amellelt, hogy felgyorsította a nem szokásos munkarutinokat, a folyamatban lévő trendek felgyorsulását is okozta, melynek eredményeképpen a munka online, vagy virtuális környezetbe való áttérése került a fókuszba, amely komoly kommunikációs nehézségeket okoz a vállalkozások számára. [16]

Sanders és munkatársai [29] a 2020-as évben kutatásuk során arra az eredményre jutottak, hogy a felsővezetők számára a pandémia idején rendkívül nagy kihívást jelent, hogy hatalmas mennyiségű információt szükséges átadniuk a munkavállalóknak és több médiumot kell kezelniük. Továbbá megfogalmazták, hogy a vezetők részéről átadott üzenetnek minden esetben megkülönböztethetőnek, következetesnek és konszenzusosnak kell lennie, mert ebben az esetben a munkavállalók az üzenetekben szereplő információk alapján megértik, hogy mit várnak tőlük. Tekintettel a világjárvány idején tapasztalható nagy bizonytalanságra, a megkülönböztethető, következetes és konszenzusos üzeneteknek képesnek kell lenniük arra, hogy mozgósítsák a munkavállalókat a megfelelő kollektív cselekvésre, amely pozitívan kapcsolódik a szervezet iránti elkötelezettségükhöz, mentális jóllétükhöz, egészségükhöz és termelékenységükhöz. [29]

Következtetések

Vizsgálatunk elsődleges célja az volt, hogy betekintést nyújtsunk az IKT-k intern kommunikációra gyakorolt hatásaira és megvizsgáljuk a pandémia okozta hatásokat a vállalati belső kommunikációra vonatkozóan. Szekunder adatgyűjtésünk során arra a következtetésre jutottunk, hogy szervezeti szinten az intern kommunikáció nagymértékben hozzájárul a szervezeti jóléthez, elősegíti a munkavállalói elkötelezettséget, szerepet játszik a munkavállalói magatartás ösztönzésében. Emellett kapcsolatban áll a munkavállalói elégedettséggel és megkönnyíti a vállalaton belüli interakciót. Ennek eredményeképpen kijelenthető, hogy a belső kommunikáció szervezeti vonatkozásban való vizsgálata nem elhanyagolható kutatási terület, ugyanis ezen tényezők kulcsfontosságú szerepet játszanak krízishelyzet idején. Ahogy a világ változik, a technológiák is folyamatos fejlődésben állnak, mára pedig egy olyan világban élünk, ahol a technológia és a kommunikáció kapcsolata elkerülhetetlen. Vizsgálatunk során rávilágítottunk az információs és kommunikációs technológiák, valamint az intern kommunikáció legjelentősebb összefüggéseire. A két tényező szoros kapcsolatban áll egymással, ugyanis a belső kommunikáció az információs rendszer működőképessége szempontjából nélkülözhetetlen. Ezen technológiák elsődleges célja a szervezeten belüli és közötti kapcsolatok megfelelő

kezelése. Egy vállalkozás sikerességében rendkívül fontos szerepet játszik a megfelelő intern kommunikáció. A XXI. században a megfelelő kommunikáció azonban nagymértékben függ a munkavállalók információs és kommunikációs technológiák alkalmazásához kapcsolódó képzésétől. Ez abból az okból kulcsfontosságú, mivel a technológiai hatás lehetővé teszi a szervezetek számára az azonnali, bárholonnan történő kommunikációt, amely elősegíti a cégek előrehaladását a szervezeti célok elérése érdekében. A jelenleg is zajló egészségügyi pandémia azonban a vezetők megfelelő szintű felkészülését igényli egy virtuális munkakörnyezet irányítására. Sokan azon kapták magukat, hogy biztosítani kell, hogy munkavállalóknak nem csupán olyan dolgokhoz legyen hozzáférésük, mint például a támogató rendszerek, megbízható internet, megfelelő számítógépes interfészek, tűzfalal védett adatbázisok, hanem gondoskodniuk kell különböző csoportos együttműködési technológia segítségével megvalósuló ötletgyűjtő megbeszélések megtartásáról, interaktív értekezletek vezetéséről, valamint a szervezeti kultúra fenntartásáról az informális kommunikáció lehetővé tétele érdekében. Bár a virtuális munkavégzésnek tudunk olyan előnyeiről, mint például az otthoni munkavégzés révén a munka és magánélet jobb egyensúlya, az ingázási idő hatékonyabb felhasználása, fontos megemlíteni a virtuális munkavállalók előtt álló kihívásokat is. A távoli munkavégzés eredményeképpen az alkalmazottak alacsonyabb szintű bizalmat érezhetnek a vezetőjükkel és szervezetükkel szemben, valamint az otthoni munkavégzés ronthatja a munkavállalók kapcsolatát is a vállalati kultúra értékeivel kapcsolatban. A legfontosabb, hogy a gyakori informális kommunikáció elvesztése szükségessé teszi az új kommunikációs eszközök és technikák alkalmazását a virtuális alkalmazottak számára. [25]

A válsághelyzet ideje alatt az emberek mindennapi élete folyamatos változáson megy keresztül és számos munkavállalót elárasztottak az információk. A mai globális társadalomban a szervezetek számos olyan információs hálózatokból állnak, amelyeket információs és kommunikációs technológiák működtetnek, melyek kulcsfontosságú tényezők a meglévő társadalmi rendben, különösen a COVID-19 idején. Alapvetően az IKT jelenti a legjobb esélyt a társadalmi rend fenntartására egy járványhelyzet idején. Ezek a fajta új információs és kommunikációs technológiák számos előnnyel és hátránnyal rendelkeznek. A globális egészségügyi és információs válság idején nincs elegendő információ a döntéshozatalhoz, sok esetben megbízhatatlan az információ, az emberek napi információigényének kielégítése érdekében nem hozzáférhető az információ, valamint negatívumként megemlítendő a félretájékoztatás, a dezinformáció, illetve az álhírek terjesztése. Ugyanakkor ezen technológiák lehetőséget biztosítanak a gyorsabb reagálásra azáltal, hogy támogatják a nagyarányú részvételt és az állami, valamint nemzeti határokon átnyúló együttműködéseket. [35]

Zito és munkatársai a 2021-es évben arra a következtetésre jutottak, hogy amint a vállalkozás kommunikálja és támogatja a munkavállalókat a változással kapcsolatban, közvetlen hatást fognak gyakorolni attitűdjeikre és a folyamat irányításához szükséges stratégiákra. Abban az esetben, ha az alkalmazottak elkezdik felismerni, hogy egy változás pozitív is lehet a szervezet számára, hajlandóak elkötelezett magatartással és pozitív energiával támogatni vállalatukat. A jelenlegi krízishelyzetben nélkülözhetetlen az emberi erőforrásokkal kapcsolatos gyakorlatok fejlesztésének figyelembevétele annak elérése érdekében, hogy támogatást, bátorítást és munkabiztonságot nyújtson munkavállalói számára. [36]

BEFEJEZÉS

A jelenlegi egészségügyi krízishelyzetben a vállalati kommunikáció szerepe teljes mértékben felértékelődött. A munkavállalókkal a változás során folytatott kommunikáció alapvető és meghatározó tényezője annak, hogy az alkalmazottak hogyan értelmezik és kezelik a változásokat. [19]

Wang és Noe 2010-ben úgy fogalmazott, hogy az alkalmazottak aktív tudásmegosztási magatartása kulcsfontosságú abból a szempontból, hogy segítse a vállalkozásokat a gyors és hatékony döntések meghozatalában és a válságban való ellenálló képességekben, mivel ez a magatartás elősegíti a hasznos és újszerű információk szabad áramlását a szervezeten belül. [18]

A fejlődő kommunikációs technológiák nemcsak megváltoztatják a szervezetek közötti interakció módját, hanem felgyorsítják az ítélezést is. Az információs és kommunikációs technológiák segítenek felgyorsítani a kommunikációt egy szervezetben, mivel különösen fontos a hatékony kommunikáció ápolása és a termelékenység növelése. Mindazonáltal ahhoz, hogy sikeresek legyenek az információs technológia korában, a szervezeteknek fel kell készíteniük és képezniük kell munkavállalóikat a kommunikációs technológiai eszközök használatára. A jelenlegi üzleti trendben a vállalkozások nagyon nehezen tudnak elszigetelten dolgozni és nem szívesen változnak. Nemzetközi szinten egyértelmű, hogy azok a szervezetek, amelyen vonakodnak a változástól, előbb-utóbb megszűnnek. Más szóval a szervezeteknek meg kell változtatniuk rendszereiket. Ebben az értelemben a technológiát rendkívül hasznos eszköznek kell tekinteni a hatékony kommunikáció előmozdítása érdekében. Ez segít kiküszöbölni a kommunikációnak az interperszonális kapcsolatokra gyakorolt káros hatásait és a kapcsolati készségek fejlesztését.

A technológia fejlődése kényelmessé tette a kommunikációt. Ezen kívül megkönnyítette a hálózatépítést és megerősítette a kapcsolatokat. A technológiai kommunikáció kétélű kard. Egyrészt megkönnyíti az emberek számára, hogy könnyen kiépítsék a hálózatot és könnyen kapcsolatban maradhassanak bárhol a világon, de a másik oldalon a technológia gyors fejlődése barátságtalan társadalmi kapcsolatokat eredményezett, amely rést és kellemetlen hangulatot teremt, félreértésekhez, és végül kiégési helyzetekig vezet. [5]

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] ARAÚJO, M., MIRANDA, S. *Multidisciplinary in internal communication and the challenges ahead*. Corporate Communication: An International Journal. 2020. Volume 26. Issue 1. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2020-0012>
- [2] BARETT, M., GRANT, D., WAILES N. *ICT and organizational change: introduction to the special issue*. The Journal of Applied Behavioral Science. 2006. Volume 42. Issue 1. <https://doi.org/10.1177/0021886305285299>
- [3] CORNELISSEN, J. P. *Corporate communication*. The International Encyclopedia of Strategic Communication. Wiley Online Library. 2008. DOI: 10.1002/9781405186407.wbiecc143
- [4] DOVER, J. C. *The three eras of management communication*. Journal of Communication. 1959. Volume 9. Issue 4. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1959.tb00314.x>
- [5] GANAPATHI, N. *Internal communication in the international organizations – the influence of technology*. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences. 2016. Volume 5. Number 5. ISSN 2278-6236.
- [6] GRUNIG, E. J., HUNT, T. *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston 1984.
- [7] HEIDE, M., SIMONSSON, C. "Putting coworkers in the limelight: new challenges for communication professionals", International Journal of Strategic Communication. 2011. Volume. 5 Number. 4, pp. 201-220.

- [8] HELLER, M., ROWLINSON M. *Organizational Magazines – Addressing Captive or Cautious Audiences* in The Routledge Handbook of Magazine Research. 1st Edition. 2015.
- [9] HOLÁ, J. *The importance of internal company communication*. Scientific Journal Economics and Management: Current issues and perspectives. 2007. ISSN: 1648-9098.
- [10] HOLÁ, J., ČAPEK, J. *Internal communication as a neglected part of ICT management*. IDIMT-2014. Networking Societies – Cooperation and Conflict. 2014. ISBN 978-3-99033-340-2.
- [11] JACOBS, A. M., YU, W., CHAVEZ, R. *The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration*. International Journal of Production Economics. 2016. Volume 171. Part 1. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.10.015>
- [12] JOANNA, S. K. *The influence of internal communication satisfaction on employees' organisational identification: Effect of perceived organisational support*. Journal of Economics & Management. 2020. Volume 42. ISSN 1732-1948.
- [13] JOHANSSON, C. "Empowering employees through communicative leadership", in Melo, A.D., Somerville, I. and Gonçalves, G. (Eds), Organisational and Strategic Communication Research: European Perspectives II, CECS, Braga, pp. 85-110. 2015.
- [14] KARANGES, E., JOHNSTON, K., BEATSON, A., LINGS, I. *The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study*. Public Relations Review. 2015. Volume 41. Issue 1. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003>
- [15] KIŠIČ, A. *Information and communications technologies as a driver of effective internal communication*. Open Journal for Information Technology. 2020. Volume 3. Issue 2. pp. 39-52. <https://doi.org/10.32591/coas.ojit.0302.01039k>
- [16] KNIFFIN, M. K. et al. *COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action*. American Psychologist. 2021. Volume 76. Number 1. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- [17] KORCSMÁROS, E., MACHOVÁ, R. *Challenges of burnout prevention in slovak smes– focus on optimal employment*. Acta Polytechnica Hungarica: An international peer-reviewed scientific journal of Obuda University. 2021. Volume 18. Number 2. <https://doi/10.12700/APH.18.2.2021.2.5>
- [18] LEE, Y., TAO, W., LI, Q. Y. J., SUN, R. *Enhancing employees' knowledge sharing through diversity-oriented leadership and strategic internal communication during the COVID-19 outbreak*. Journal of Knowledge Management. 2020. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0483>
- [19] LI, Y. J., SUN, R., TAO, W., LEE, Y. *Employee coping with organizational change in the face of pandemic: The role of transparent internal communication*. Public Relations Review. 2021. Volume 47. Issue 1. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101984>
- [20] MACHOVÁ, R., ZSIGMOND, T., LAZÁNYI, K., KREPSZOVÁ, V. *Generations and Emotional Intelligence A Pilot Study*. Acta Polytechnica Hungarica: An international peer-reviewed scientific journal of Obuda University. 2020. Volume 17. Number. 5. <https://doi/10.12700/APH.17.5.2020.5.12>
- [21] MAZZEI, A. *Promoting active communication behaviours through internal communication*. Corporate Communications: An International Journal. 2010. Volume 15. Issue 3. <https://doi.org/10.1108/13563281011068096>
- [22] MEN, R. L. *Strategic internal communication: Transformational Leadership, Communication Channels, and Employee Satisfaction*. Management Communication Quarterly. 2014. Volume 28. Issue 2. <https://doi.org/10.1177/0893318914524536>
- [23] MILES, J. S., MANGOLD, G. W. *Employee voice : Untapped resource or social media time bomb?* Business Horizons. 2014. Volume 57. Issue 3. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.12.011>
- [24] MORALES-G., J. V., RECHE-M., F., JOVER-V., J. A. *Influence of internal communication on technological proactivity, organizational learning, and organizational innovation in the pharmaceutical sector*. Journal of Communication. 2011. Volume 61. Issue 1. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2010.01530.x>

- [25] NEWMAN, A. S., FORD, C. R. *Five steps to leading your team in the virtual COVID-19 workplace.* Organizational Dynamics. 2021. Volume 50. Issue 1. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100802>
- [26] RUCK, K., MEN R. L. *Guest editorial: Internal communication during the COVID-19 pandemic.* Journal of Communication Management. 2021. Volume 25. Issue 3.
- [27] SAÁRY, R. *Intern kommunikáció jellemzőinek vizsgálata empirikus kutatási eredmények tükrében.* Budapest. 2015.
- [28] SÁNCHEZ, B. V., MILÁN, C. J. M., SAHUQUILLO, A. C. *A study of the value of ICT in improving corporate performance: a corporate competitiveness view.* Technological and Economic Development of Economy. 2018. Volume 24. Issue 4. <https://doi.org/10.3846/tede.2018.3114>
- [29] SANDERS, K., NGUYEN, T. P., BOUCKENOOGHE, D., RAFFERTY, A. SCHWARZ, G. *Unraveling the what and how of organizational communication to employees during COVID-19 pandemic: Adopting an attributional lens.* The Journal of Applied Behavioral Science. 2020. Volume 56. Issue 3. <https://doi.org/10.1177/0021886320937026>
- [30] SEMEGINÉ, T. É. *Az informális kommunikáció hatása a szervezeti működésre.* 2015. Vezetéstudomány XLVI. évfolyam. 2. szám.
- [31] SHELBY, N. A. *Organizational, Business, Management, and Corporate Communication: An Analysis of Boundaries and Relationships.* International Journal of Business Communication. 1993. Volume 30. Issue 3. <https://doi.org/10.1177/002194369303000302>
- [32] STEINMUELLER, E. W. *Will new information and communication technologies improve the 'codification' of knowledge?* Industrial and Corporate Change. 2000. Volume 9. Issue 2. <https://doi.org/10.1093/icc/9.2.361>
- [33] VERČIČ, T. A., VOKIČ, P. N. *Engaging employees through internal communication.* Public Relations Review. 2017. Volume 43. Issue 5. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.005>
- [34] WELCH, M. *Internal communication.* The International Encyclopedia of Strategic Communication. 2018. <https://doi.org/10.1002/9781119010722.iesc0090>
- [35] YANG, S., FICHMAN, P., ZHU, X., SANFILIPPO, M., Li, S., KENNETH R. *The use of ICT during COVID-19.* Proceedings of the Association for Information Science and Technology. 2020. Volume 57. Issue 1. <https://doi.org/10.1002/pra2.297>
- [36] ZITO, M., INGUSCI, E., CORTESE, G. C., GIANCASPRO, L. M., MANUTI, A., MOLINO, M., SIGNORE, F., RUSSO, V. *Does the end justify the means? The role of organizational communication among work-from-home employees during the COVID-19 pandemic.* International Journal of Environmental Research and Public Health. 2021. Volume 18. Issue 8. <https://doi.org/10.3390/ijerph18083933>

ÖNFEGYELEM A SIKER KULCSA

Henrietta CZIBOR

ABSTRACT

The publication focuses on research into self-discipline as a key factor in success in both everyday life and the world of work. The research aims to provide a comprehensive picture of the lack of self-discipline today. The article presents all the areas of life where the exercise of self-discipline is essential to achieve outstanding success, to become a leader in our own fields, so to be able to perform well above average. The research includes a description of data collection through secondary data to process the topic. The concluding section presents the conclusions drawn by the secondary research. The conclusions reveal the reasons for the lack of self-discipline today, as well as point out that anyone can exercise self-discipline if the individual has the right attitude, in short, persevering and not afraid to act in the long run to achieve success.

KEYWORDS: self-discipline, success, habits, leader, work, money

BEVEZETÉS

Napjainkban egyre több az önfegyelem- és önbizalom hiányos ember, ami merőben befolyásolja az emberek eredményeit, sikereit, s ez által a jövőbeli teljesítményüket is. Az önfegyelem hiányából kifolyólag szintén mindennapi problémának mondható manapság a halogatás szokása, aminek következményeképpen rossz önbecsüléssel rendelkezünk. [26]

Milyen manapság emberek zömének élethez való hozzáállása? Először is negatív, pesszimista, motiválatlan és céltalan, egy mókuserékben éli életét, ahelyett, hogy változtatna, hogy rávénne magát a komfortzónán kívüli életre. Tudat alatt félnek az emberek a kudarctól, ezért rendszeresen halogatnak és félnek hosszú távon elkötelezni magukat. Nem érkeznek időben kötelezettségeik, feladataik végére, ezáltal romlik az önbecsülésük, magukról alkotott képük, és úgy érzik nem elég jók a társadalom számára. [12]

A kutatás célja, hogy átfogó képet adjon az önfegyelem hiányáról napjainkban, valamint segíteni embertársainkat azzal, hogy betekintést nyújtunk az önfegyelem határtalan erejébe, s ezzel rávilágítani mindazon életterületekre, ahol az önfegyelem gyakorlása elengedhetetlen ahhoz, hogy kiemelkedő sikereket érvünk el, vezetővé váljunk nemcsak gazdasági, hanem a személyes területeinken is. Tehát képesek legyünk jóval az átlag fölött teljesíteni és nem utolsó sorban, hogy kihozzuk az életünkből mindazt, ami benne van.

Hogy gazdaságunk fellendüljön és pozitív irányt vegyen határozott, céltudatos emberekre, illetve vezetőkre van szükség. Fontos, hogy az ember rendelkezzen célokkal, akarjon fejlődni, feljebb kúszni a ranglétrán és a legfontosabb, hogy ne érje be a kevesebb. A következő oldalakon bemutatásra kerültek az élet azon a szegmensei, melyekben, ha az adott személy önfegyelmet gyakorol, útját számos eredményesség követi majd.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Szóval mi is az önfegyelem? Bármilyen is legyen az, a ma embere nem bővelkedik benne. Ma már nem tartozik a legfontosabb erényeink közé, pedig a kiegyensúlyozott, harmonikus élet egyik lényegi feltétele éppen ezen képesség fejlesztésében rejlik. [19]

Ha megkérdezzük az embereket, hogy hányan szeretnék megduplázni a jövedelmüket, mindenki igennel felel. Vagy ha azt a kérdést tesszük fel nekik, hogy szeretnének-e lefogyni, egészségesebbek, boldogabbak lenni, jobban gazdálkodni az idejükkel, vagy éppen kikászálódni az adósságokból, és megteremteni az anyagi függetlenséget, természetesen ismét mindenki igennel felel. Az emberek zöme mégis csak tervezi mindezek megvalósítását valamikor a jövőben. Nagyjából a lakosság 80 százaléka gondolkodik és álmodozik mindarról, amit véghez fognak vinni „*majd egyszer*”. [26] Az emberek gondosan kitalált, ésszerű magyarázatokat gyártanak, hogy miért is nem cselekszenek. Viszont, ha annyi energiát fektetnénk céljaink elérésébe, mint amennyit kifogásaink gyártásába, magunk is meglepődnénk az eredményeken. [18]

Az önfegyelemhiány problémakörét figyelembe véve, fegyelmezésre van szükségünk ahhoz, hogy a legjobb eredményeket érhesük el. Napóleon Hill (1972) így foglalta ezt össze sikerkönyvében: „*Az önfegyelem a kulcs a gazdagsághoz.*” Ráadásul az önfegyelem gyakorlásával számos előnyre tehetünk szert, hiszen erősíti az élet más területein gyakorolt fegyelmezettséget is. [21] [22] Az önfegyelem alkalmazható a munka, a karrier, a kapcsolatok, a pénz, az egészség és a személyes életvezetés területén is – némelyikről részletesebben is szó esik majd az elkövetkező oldalakon.

Önfegyelem az élet személyes területein

Mi a siker igazi titka? Vajon egyesek miért képesek jobban teljesíteni üzleti és magánéletükben, mint mások? Ez a kérdés rengeteget foglalkoztatta történelmünk jó néhány éles elméjű gondolkodóját. Több, mint kétezer - háromszáz évvel ezelőtt Arisztotelész azt mondta, hogy az emberi lét legvégső célja a boldogság. Szerinte a nagy kérdés az, hogy: *hogyan élünk, hogy elérjük a boldogságot?*

Az ókori filozófus szerint az emberek biológiai lények, ami annyit tesz, hogy célok vezérelnek bennünket. Így csak akkor lehetünk boldogok, és pusztán akkor tudunk életünk irányítását a kezünkben tartani, ha rendelkezünk világos céllal, amelyért nap, mint nap hajlandóak vagyunk cselekedni. [2]

Ami megdöbbentő és egyben elszomorító tény a statisztikai adatok alapján, hogy a felnőttek csupán 3 % - a rendelkezik leírt célokkal és tervekkel, ámbar ez a 3 százalék többet keres, mint a többi 97 együttvéve. [3] Miért van ez? A legegyszerűbb válasz az, hogy nekik világos céljuk és tervük van a megvalósításra, ennek következtében az adott pályán futnak minden egyes nap. Idejük egyre nagyobb hányadában a célpontra fókuszálnak, egyenesen arra, ahova el akarnak jutni. [17] Ezzel magyarázható, hogy akik rendelkeznek célokkal, sokkal többre jutnak az életben.

Mindenki vágyik a sikerre. Mindenki egészséges, boldog, vékony és gazdag akar lenni. A probléma csupán azzal van, hogy a legtöbb ember megragad a vágyakozásnál és a célkitűzésig el sem jut, egyszerűen nem hajlandó megfizetni az árát. [4] Állandóan kifogásokat és racionális magyarázatokat gyártanak, miért nem fegyelmezik saját magukat, hogy mindazt megtegyék, ami céljaik eléréséhez szükséges. A sikeres és boldog emberek viselkedésük hosszú távú következményeit nézik, míg a sikertelenek rövidtávban gondolkodnak, önfegyelem hiányában a saját szórakozásukra és az azonnali jutalmak elérésére koncentrálnak. [6]

Maga a szó önfegyelem saját magunk irányításának a képessége, valamint olyan kitartáson alapuló lelki tulajdonság, amelynek segítségével egy személy következetesen ragaszkodik

korábbi elhatározásához vagy a korábban kialakított szabályokhoz. Másrészt személyes önszabályozást jelent, amely az adott személyben feltörő érzelmeken, indulatokon való uralkodást jelenti. [19]

Nap, mint nap meghozott döntéseink többségükben megfontolt választásnak tűnnek, pedig egyáltalán nem azok – csupán szokások. [12] És bár az egyes szokások önmagukban viszonylag jelentéktelenek, idővel az, hogy milyen ételeket rendelünk, hogy mit mondunk a gyerekeinknek esténként, hogy takarékoskodunk vagy szórjuk a pénzt, hogy miként rendezzük a gondolatainkat és osztjuk be az időnket, mind-mind óriási hatással van az egészségünkre, a termelékenységünkre, a pénzügyi biztonságunkra és a boldogságunkra. [10] A mindennapi tevékenységeink több, mint 40%-a nem tényleges döntéseken, hanem szokásokon alapul. Sikereink kilencvenöt százalékban attól függnek, hogy milyen szokásokat alakítunk ki magunkban. [9]

Önfegyelem a gazdasági életben

Talán nincs még egy olyan terület az életben, ahol az önfegyelemnek olyan elképesztő hatása lenne a jövőnket illetően, mint a gazdaság világában. Az üzleti siker elérése magas fokú fegyelmet és kitartást igényel az üzleti élet minden területéről.

A 80/20-as szabály az idő és életút menedzsment legfontosabb szabálya. A szakirodalom Pareto - elvként is emlegeti ezt a törvényszerűséget. Pareto rávilágított arra, hogy a társadalom tagjai természetes úton alkotnak két csoportosulást. [7] A befolyásos réteg, amely a társadalomnak nem több, mint 20%-át alkotja, rendelkezik a társadalomban jelenlevő pénz és befolyás nagy részével. Az emberek 80%-át ezzel szemben átlagemberek alkotják, akik sem pénz, sem befolyás tekintetében nem jelentős tagjai társadalmunknak. Tehát kimondja, hogy tevékenységeink 20%-a hozza eredményeink 80%-át, termékeink vagy szolgáltatásaink 20%-a hozza profitunk 80%-át, és így tovább. [5]

Gazdaságunkban az emberek 20%-a keresi meg a pénz 80%-át, és élvezzi a vagyont, valamint a jutalmak 80%-át. Sokan évekig dolgoznak egy munkahelyen, mégsem emelkednek az átlag fölé. Sajnos a legtöbb ember - az alsó 80% - csupán keveset vagy épp semmit sem tesz a képességei fejlesztéséért. Nem fordítanak időt, hogy képezzék magukat, hacsak a cég nem finanszírozza vagy biztosít számukra erre a célra fordítandó időt. [28] Ahogy Geoffrey Colvin is írta 2009-es bestsellerében a Talent is Overratedben, a legtöbb ember a munkahelyén az első ott töltött évben megtanulja, hogy mit is kell tennie a munkahelyén, majd soha nem válik jobbá, nem érzi a készletét a fejlődésre. Nem húsz év munkatapasztalata van, hanem egy év húszszor. Sodrónak az árral, viszont az effajta sodródásnak csak egy iránya lehet: méghozzá lefelé. [13] Csak területük legjobbjai azok, akik elkötelezett hívei a folyamatos fejlődésnek.

Többször szóba került már elméletünkben a Pareto - elv, melynek itt is hasznát vehetjük. Mégpedig a felső 20%-ban lévő emberek társadalmunk legboldogabb emberei. Másrészt az alsó 80%-ban lévők aggódnak a pénz miatt. Társadalmunk egyik legnagyobb, minden idők egyik legmeghatározóbb tragédiája, hogy az emberek többsége az ideje nagy részét a pénz miatti aggodással tölti. A felnőtt társadalom pénzügyi problémáinak első számú oka nem az alacsony bevétel. Fennáll az eset, miszerint két család ugyanazon környezeti, munkahelyi körülmények között él, ebből az egyik az évek múltán pénzügyi biztonságra, míg a másik felhalmozódott adósságokra tesz szert. Az okok nem a keresetek mértékében keresendők, hanem az önfegyelem hiányában. Tehát a pénzkezelési szokásaink sokkal fontosabbak, mint az összeg maga. [28]

A pénz szerzőképesség is olyan, mint egy izom. Folyamatos edzésben kell tartanunk, hiszen lehet számunkra akár értékemelő, akár értékcsökkenő eszköz is. Az a tudás, amivel ma rendelkezünk, rendkívüli gyorsasággal idejétmúlttá válhat. Az üzleti siker elérése magas fokú önfegyelmet igényel az üzleti élet minden területéről. [26] Nincs még egy olyan terület, amely

akkora fegyelmet kíván, mint jelen gazdasági körülmények között sikeres üzletet kezdeni és működtetni. Tudnunk kell alkalmazkodni, hisz a piac is folyamatosan változik, úgy ahogy a fogyasztói igények is. Tehát az önfegyelem fejlesztése jelenti az utat, hogy minden elérhetővé váljon számunkra. [24]

Önfegyelem, mint a jólét és boldogság titka

Az előző fejezetekben olvashattunk arról, hogy az emberek mennyire céltudatosak és törek-szenek eredmények és céljaik elérésére. Ám minden cél mögött megbúvik egy másik, egészen addig, míg el nem érjük életünk első számú mozgatórugóját, ami minden alkalommal kiderül, hogy nem más, mint a boldogság utáni vágy.

Brian Tracy könyvében megfogalmazta az irányítás törvényéről azt, hogy csupán akkor lehetünk csakugyan boldogok az életben, ha önfegyelmet gyakorlunk, hiszen akkor érezzük igazán, hogy irányításunk alatt tartjuk az életünket. [5]

Ezzel ellentétben boldogtalanságunk legfőbb okai saját gondolataink. A gondolatok okok, a körülmények okozatok. Ennek eredményeképpen a gondolkodásunk minősége határozza meg életminőségünket is. Ha szeretnénk jobban érezni magunkat, fontos tudnunk, hogy először gondolataink szintjén kell kezdenünk. T. Harv Eker *A milliomos elme titkai* c. könyv szerzője ezt a következő összefüggésben definiálta, amely egy mozaikszóval írható le: a GÉTE. [15]



1. ábra: T. Harv Eker GÉTE elmélete (2006) [15]
Forrás: saját szerkesztésű ábra, 2021

Leegyszerűsítve tehát az első a gondolatok, innen indul minden. A gondolataink érzéseket váltanak ki belőlünk. Érzelmek jelentik az iránytűnket, amelyek hatására tettek következnek, amelyeknek így vagy úgy, de meg lesz az eredményük. Azaz akár teszünk valamit, akár nem, annak mindenképp lesz eredménye. Tehát a legnagyobb hangsúlyt a gondolatainkra kell fektetnünk, itt kell, hogy kezdjük, ha változást szeretnénk elérni.

Ha megváltoztatjuk a gondolkodásunk, megváltozik az életünk is. Talán a történelem egyik legnagyobb felfedezése Earl Nightingale (2012) gondolata, hogy: „azzá válsz, amire időd nagy részében gondolsz.” [11] Mindig azt aratjuk, amit korábban elvetettünk, mindig később aratjuk, mint amikor vetettük és mindig sokkal többet aratunk, mint amennyit vetettünk.

Önfegyelem és siker. Avagy hogyan érzük el az összes célunkat az életben?

Ma többen érik el kitűzött céljaikat, mint valaha. Ilyen talán még sosem fordult elő az emberiség történelmében, de most az a nagy helyzet, hogy fuldoklunk a rengeteg választási lehetőségben. [7] Sőt, annyi jó dolog megtételére és megszerzésére van ma lehetőségünk, hogy az életben való előrejutásunk egyik legfőbb tényezője a megfelelő cél kiválasztásának képessége. Életcél nélkül könnyen letérhetünk a valódi útról, könnyen arra eszmélhetünk, hogy csak sodródunk az árral, anélkül hogy bármi érdemlegeset hoznánk létre. Ha viszont van célunk, hirtelen minden a helyére kerül. [20] Ha igazán értelmes életet élünk, szinte vonzzuk a céljaink megvalósításához szükséges embereket, forrásokat és lehetőségeket. [25] A világ is jól jár

velünk, hiszen valódi életcélunkkal összhangban tevékenykedünk, és minden lépésünkkel automatikusan másokat szolgálunk.

Számos tanulmány kimutatta, hogy a legjobban megfizetett és a ranglétrán leggyorsabban emelkedő emberek mind-mind rendelkeznek egy tulajdonsággal, amit úgy hívnak, hogy „*cselekvés-orientáltság*”. [23] A sikeres és hatékony emberek azok, akik mindig rögtön a fontos feladatokkal kezdenek foglalkozni, és addig nem hagyják ezt abba, amíg be nem fejezték az adott feladatot. [16] Folyamatosan a ránk váró előnyökre és jutalmakra kell gondolnunk, melyek akkor várnak ránk, ha kellően cselekvés-orientáltak leszünk. Eredményességük titka a folyamatos cselekvésen és önmaguk fejlesztésében rejlik. Ehhez pedig hosszú távon az önfegyelem bizony elengedhetetlen. [1]

Tehát az életünk vagy egyre jobbá válik, vagy ellenkezőleg egyre rosszab irányt vesz. Ott kezdődik a hanyatlás, ahol a fejlődés véget ér. A cikk, Gawdat Mo boldogságkutató egyik ismert képletével ábrázolja a fenti elméletet [14] :

$$1,01^{365} = 37,78$$

Vagyis, ha minden áldott nap teszünk azért, hogy tegnapi önmagunknál, akár csak 1 fokkal is jobbak legyünk és a fejlődés mellett döntünk, akkor ennek hosszabb távon elképesztő pozitív hatása van, ugyanis hatványozottan jelentkezik. A boldogság egyik feltétele a folyamatos fejlődés érzése. Viszont ez igaz a fordított helyzetben is és a következőképpen fog kinézni az iménti példánk:

$$0,99^{365} = 0,024$$

Mivel nincs olyan, hogy stagnálunk, így, ha nem fejlődünk, akkor az életünk hanyatlásnak indul. [14] Ez a példa elég drasztikusan definiálja azoknak az apró lépéseknek vagy kihagyásoknak a hosszú távú eredményét, amelyeket nem teszünk meg a mindennapokban.

Jack Canfield *A siker alapelvei c.* könyvében szintén rámutatott egy nagyon egyszerű, de legalább annyira fontos képletre, amely még világosabbá teszi a számunkra a százszázalékos felelősség elméletét. A képlet a következő:

$$\mathbf{E} + \mathbf{R} = \mathbf{K}$$

(Esemény + Reakció = Következmény)

Az egész azon alapul, hogy minden következmény, amellyel az életünk során szembesülünk (legyen az siker vagy kudarc, gazdagság vagy szegénység, egészség vagy betegség, öröm vagy frusztráció) annak a reakciónak az eredménye, amelyet életünk egy korábbi eseményére adunk. [27] Mi emberek általában az eseményt (**E**) okoljuk az eredmények hiányáért (**K**). Más szóval, a gazdasági helyzetet, az időjárást, a pénzhiányt, alulképzettségünket, a rasszizmust, a nemi előítéleteket, a kormányt, férjünket vagy feleségünket, főnökünk viselkedését, a támogatás hiányát, a politikai közhangulatot, a rendszert vagy a rendszer hiányát stb. hibáztatjuk. Kétségtelen, hogy ezek mind valós tényezők, de ha tényleg ezeken múlna minden, soha senki sem érhetne el sikereket. Viszont ez eseményeket, nem befolyásolhatjuk. Egyetlen, ami-re hatásunk lehet az a mi saját reakciónk a történésekre. Változtathatunk a gondolkodásunkon, a kommunikációnkon, a fejünkben kialakult képeken (ahogy magunkat és a világot látjuk) vagy a viselkedésünkön - azon, ahogy cselekszünk (**R**). [25] El kell érünk, hogy újra mi uralkodjunk a gondolataink, a világképünk és a viselkedésünk fölött.

Kutatási célok

A kutatás fő célja, hogy átfogó képet adjon az önfegyelem hiányáról napjainkban. A következőkben részcélként fogalmazódott meg segíteni embertársainkat azzal, hogy betekintést nyújtunk az önfegyelem határtalan erejébe, s ezzel rávilágítani mindazon életterületekre, ahol az önfegyelem gyakorlása elengedhetetlen ahhoz, hogy kiemelkedő sikereket érjünk el, vezetővé váljunk nemcsak gazdasági, hanem a személyes területeinken is, tehát képesek legyünk jóval az átlag fölött teljesíteni. A fő cél eléréséhez a kutatás továbbá az önfegyelem-

hiány okaiban kereste a választ, miszerint: miért olyan nagy probléma manapság az emberek számára önmaguk fegyelmezése?

Kutatási megközelítés

A vizsgálódás során a kutatási módszerek közül a szekunder adatgyűjtésre esett a választás. A szekunder adatok számtalan előnyt biztosítanak a primer adatokkal szemben: a könnyű hozzáférhetőség mellett az adatbázisok olyan témákat és adatmennyiséget képesek kezelni és hozzáférhetővé tenni, melyeket egyetlen primer módszerrel sem lehetne megvalósítani. A szekunder információk legfontosabb hátránya viszont, hogy viszonylag gyorsan elavulnak az adatok, illetve nem biztos, hogy minden megválaszolandó kérdésünkre találunk megfelelő szekunder információt.

A cikk a téma feldolgozásához az adatgyűjtés során, azon szerzők kutatásait vette alapul, akik az önfegyelem, a siker és a vezetés különböző területein kutatást végeztek. Ezen szekunder adatok korhű információval szolgáltak a cikk megírásához.

BEFEJEZÉS

A szakirodalmi áttekintés alapján megállapítható, hogy bárki képes önfegyelmet gyakorolni, ha megfelelő az egyén hozzáállása, azaz kitartó és nem fél hosszú távon cselekedni a siker elérése érdekében. Zig Ziglar, már korábban is említett motivációs előadótól származik a mondat, hogy: „ *A sikerhez vezető lift üzemen kívül van, de a lépcsőház mindig nyitva áll.* ” [29] Tehát a siker nem olyan, mint egy étterem, ahol az étel elfogyasztása után fizetünk. Inkább olyan, mint egy önkiszolgáló, ahol kiválasztjuk, amit szeretnénk, de még az étkezés előtt ki kell egyenlítenünk a számlát. Továbbá maga siker és az önfegyelem elérése sem állandó. Inkább olyan, mint elérni a fizikai fittség állapotát. [8] Az a tevékenység, amit minden egyes nap, újra, meg újra el kell végeznünk, mint például a fürdés, fogmosás vagy az evés. Amint elkezdjük nem hagyunk fel vele egészen addig, amíg el nem értük a vágyott célt.

Az elemzés során a következő kutatási kérdés is nagy szerepet játszott: vajon miért olyan nagy probléma az emberek számára önmaguk fegyelmezése?

A téma mélyebb áttekintése után következően ennek alapvetően két fő oka van. Az első, hogy kevés az igazán komolyan vett, valódi életcél az életünkben. [26] Az emberek döntő többségét nem érdeklik a célkitűzések vagy egyáltalán nincsenek is hosszú távú céljaik a jövőt illetve. Nincs miért fegyelmezni magunkat, ugyanis legfeljebb pillanatnyi, egynapos célocskánk vannak, de nincs távlati látásunk az életünkkel, a munkánkkal, a karrierünkkel, az önmagunk megvalósításával kapcsolatban. És ez valóban nem igényel semmiféle önfegyelmet, mert ezzel a hozzáállással mindig a legkisebb ellenállás felé sodródunk. A mi generációnk kihívása az, hogy egy olyan világot teremtsünk, ahol mindenki céltudatos.

A másik nyomós ok pedig, hogy olyan világban élünk, ahol azt tanítja nekünk a média, hogy a tetteinknek nincsenek következményei, vagy ha vannak is, azokkal nem kell számolnunk. Ha megkívánod, vásárolj – akkor is, ha nem tudod a hitelt fizetni. A spóroláshoz önfegyelem kell – de ez ma csak akadály. Egyél, akkor is, ha egészségtelen, majd megoldod valahogy, ha már súlyossá válik a probléma. Tehát az önfegyelem hiánya a legtöbb esetben tünet: a céltalanság és a felelőtlenség tünete és egyenes következménye.

Jack Canfield is rávilágított képletében arra, hogy az egyetlen dolog, amire hatással lehetünk a saját hozzáállásunk a történésekre. Ha a megoldásra koncentrálnak, a fejlődés a cél, s hogy leküzdjük az akadályokat, mindig találunk logikus megoldást. Ezzel ellentétben, amint leveszünk a célról a szemünket, elkezdünk süllyedni! Hasonlóképpen, mint Gawdat Mo boldogság képlete. Mivel nincs olyan, hogy stagnálunk, amint a fejlődés véget ér, ott kezdődik a hanyat-

lás, tehát maradjunk fókuszáltak. Ne vegyük le a céljainkról a szemünket! Tegyük azért, hogy sikerekben és eredményekben gazdag életet élhessünk az élet bármely területén. A cikk pedig egy röpké gondolatébresztő kérdéssel zárul, miszerint: *Tudtad, hogy a jövő az a hely, ahol a hátralévő életed fogod leélni?*

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] ALLEN, D. *Hatékonyágnövelés stresszmentesen - GTD Az időmenedzsment új módszertana*. HVG Könyvek, 2019. ISBN: 9789633047262.
- [2] ARISZTOTELÉSZ, *Lélekképzési írások*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2006. ISBN: 9789630583855.
- [3] BRIAN, T. *A siker kézikönyve - Minden egy gondolattal, egy vággal, egy reménnyel vagy egy álommal kezdődött*. Budapest: MotiBooks (Guruló Egyetem Kft.), 2018. ISBN: 9786155420429.
- [4] BRIAN, T. *EAT THAT FROG! — 21 Great Ways to Stop*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc., 2001. ISBN 978-963-9730-33-5
- [5] BRIAN, T. *Kreativitás és problémamegoldás*. Budapest: Trivium Kiadó Kft., 2018. ISBN: 9789633045701.
- [6] BRIAN, T. *21 Success Secrets of SELF-MADE*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc., 2001. ISBN: 978-963-9730-32-8.
- [7] BRIAN, T. *Változtasd meg a gondolkodásod, és megváltozik az életed!* Budapest: MotiBooks (Guruló Egyetem Kft.), 2018. ISBN: 9786155420382..
- [8] CASPER, SH. *A siker legmagasabb szintje - Legyél a legjobb vezető Konfuciusz bölcsességével*. Budapest: Kossuth Kiadó Zrt., 2019. ISBN: 9789630994903.
- [9] CHARLES, D. *A szokás hatalma*. Budapest: Casparus Kiadó Kft., 2015 ISBN: 9789638992499.
- [10] DUCKWORTH, A., PETERSON, C., MATTHEWS, M. D. & KELLY, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- [11] EARL, N. *A legnagyobb felfedezés*. Budapest: Pongor Publishing Üzleti Kiadó Kft., 2012. ISBN 978-963-89384-8-0.
- [12] FARKAS, J. – MUHORAY. R. – SZABÓ. P. *Szokásaink fogságában - Mi tesz minket szolgává vagy úrrá?* Budapest: MotiBooks Kiadó (Guruló Egyetem Kft.), 2018. ISBN: 9786155420672.
- [13] FLAM, T. – MAKKAY, L. – SÁNDOR, J. *Az ember a változó munkakörnyezetben*. Budapest: Közgazdasági és Jogi könyvkiadó, 1974. ISBN: 963 220 034 9.
- [14] GAWDAT, M. *Boldogságképlet - Tervezd meg az örömteli élethez vezető utat*. Budapest: Guruló Egyetem Kft., 2018. ISBN: 9786155420177.
- [15] HARV, T. E. *A milliomos elme titkai*. Budapest: Bagolyvár könyvkiadó Kft., 2006. ISBN: 978 963 9447 81 3.
- [16] HENDRICKS, G. *A nagy ugrás - Győzd le a rejtett félelmet, és emeld a következő szintre az életed!* Budapest: MotiBooks (Guruló Egyetem Kft.), 2018. ISBN: 9786155420160.
- [17] HOWELL, A. J., WATSON, D. C., POWELL, R. A., & BURO, K. (2006). Academic procrastination: The pattern and correlates of behavioural postponement. *Personality and Individual Differences* 40, 1519–1530. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.11.023>
- [18] HUBBARD, E. *Sikerről és boldogságról*. Budapest: Bagolyvár, 1999. ISBN: 9639197173.
- [19] LANG, G. H. *The Parabolic Teachings Of Scripture*. United States: Published by Literary Licensing, 2011. ISBN : 978-1-258-14023-6.
- [20] LUTHANS, B. C., LUTHANS, K. W. & AVEY, J. B. (2013). Building the leaders of tomorrow: The development of academic psychological capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(2), 191–199. <https://doi.org/10.1177/1548051813517003>
- [21] NAPOLEON, H. *Think and grow Rich*. California: Wilhshire Book Company, 1972. ISBN: 963-7423-76-1.
- [22] NAPOLEON, H. - CLEMENT, W. S. *A siker titka - Pozitív Léleki Beállítottság*. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó Kft., 2007. ISBN: 9789639730434.
- [23] NORMAN, V. P. *A pozitív gondolkodás hatalma*. Pressure Vessel Handbook, 1993. ISBN: 9639137189.

- [24] PETERSON, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*, 55(1), 44–55.
<https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.1.44>
- [25] SWITZER, J. – CANFIELD. J. *A siker alapelvei.*, Budapest: Édesvíz Kiadó, 2009 ISBN: 9789635290444.
- [26] SZABÓ, P. - BRIAN. T. *Az önfegyelem ereje - Hogyan érd el az összes célot az életben?* Budapest: MotiBooks (Guruló Egyetem Kft.), 2018. ISBN: 9786155420368.
- [27] Van EERDE, W. (2000). Procrastination: Self-regulation in Initiative Aversive Goals. *Applied Psychology: An International Review* 49 (3), 372–389.
- [28] WILIAM, D – STHANLEY, T. *The Millionaire Next Door.* New York: Rosettabooks LLC, 2010. ISBN: 9780795314865.
- [29] ZIGLAR, Z. *Az vagy, amire gondolsz.* Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó, 2008. ISBN: 978-963-9730-37-3.

AZ APPLE MARKETINGTEVÉKENYSÉGE ÉS FOGYASZTÓI SZOKÁSAINAK VÁLTOZÁSA A COVID-19 VILÁGJÁRVÁNY IDEJÉN

Petra DÁN¹ - Annamária ZSIGMONDOVÁ²

ABSTRACT

The study aims to examine consumer satisfaction with Apple's products during the Covid-19 period. The theoretical part deals with the company, in which the restrictions and changes that took place during the pandemic – which also affected the production of the products – are presented. Online and offline marketing are described, and pays attention to the impact of the coronavirus on marketing. For this, we used both domestic and foreign literature and online sources. Four assumptions were formulated. The practical part looks for the answer to how satisfied consumers of the Apple's products are. After presenting the results, the paper ends with the conclusion. The results show the shopping habits of the Apple consumers. After evaluating our research, we also got an answer to how consumers think the pandemic period is affecting the company.

KEYWORDS

marketing, marketing activity, Apple, consuming society, Covid-19

BEVEZETÉS

Társadalmi életünkre manapság egy olyan tényező van hatással, melynek megléte gyökeresen megváltoztatta a gazdaságot, a világot. A Covid-19 világjárvány kormányzati rendeletek, törvények módosítását, újak érvénybe léptetését követelte. Ide tartoztak a határzárak, a kijárási tilalom, az üzletek, bevásárlóközpontok, éttermek bezárása, stb. A vállalatok a fennálló helyzetre való tekintettel kénytelenek voltak „fejet hajtani”, s a legbiztonságosabb módszereket alkalmazni – beleértve pl. az alkalmazottak elbocsátását is. Viszonylag gyors lefolyású folyamatról volt szó, mivel a járvány megfékezését nem lehetett megvalósítani. Enne okán a fogyasztók az eddig fizikai úton elvégzett tevékenységeiket csak az otthonukból tudták kivitelezni. Kutatásunk ebből kiindulva a COVID-19 járvány okozta változásokról szól, mely egy konkrét vállalat fogyasztói szokásainak változását mutatja be.

A marketing a vállalati tevékenység mozgatórugója. Egy alaposan kidolgozott marketingstratégia a siker kulcsának tekinthető. Kiss [6] úgy fogalmazott, hogy hidat képez a vállalat és a fogyasztó között. Más megfogalmazásban egy adott marketingtevékenységgel a vállalat – esetünkben az Apple – elemzi a fogyasztók magatartását és a piaci viszonyokat, a kapott információk alapján állítja elő a termékeket, kialakítja az árakat és a megfelelő marketing eszközzel ráveszi a fogyasztókat a vásárlásra. Ahhoz, hogy ez teljesüljön, szükséges kialakítani a megfelelő stratégiát. A stratégia között szerepel a reklámozás, ami a lehető legjobb módszer a célcsoport meggyőzésére. Emiatt sokan úgy gondolják, hogy a marketing csak reklámozás-

1 Petra Dán, Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: 126220@student.ujs.sk

2 Mgr. Annamária Zsigmondová, Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: zsigmondova.annamaria@student.ujs.sk

ból áll, holott ez ennél sokkal több. A reklámozás önmagában nem elegendő, többek között a megfelelő minőség is kulcsfontosságú szerepet játszik.

Tanulmányunk az Apple vállalat termékeinek bemutatásáról szól. Az Apple márka nagy népszerűségnek örvend, termékei a luxuscikkek kategóriájába tartoznak. Amennyiben a vállalat nem fordítana elegendő figyelmet termékeinek promózáására és minőségére, fogyasztóinak száma csökkenne. A marketing piacon nem elegendő egy vagy két tényező arra vonatkozóan, hogy egy adott vállalat sikeres legyen. Ide tartozik minden, amit a fogyasztó tapasztal egy-egy vásárlás alkalmával. Gondolunk itt az ügyfélszolgálat, a termékek, szolgáltatások minőségére, az árakra, az adott vállalatról hallott információkra, melyek elősegítik a fogyasztó döntését. [6]

Kutatásunk célja az volt, hogy ismertessük az Apple vállalat marketingtevékenységét és fogyasztóinak szokásait a COVID-19 járvány idején. A világjárvány gyökeres változást idézett elő nemcsak a vállalatok életében, de a fogyasztói szokásokban is. A marketing területén az online és offline marketing kerül bemutatásra, mely elengedhetetlen részét képezi a vizsgált vállalatnak. A továbbiakban a fogyasztói magatartás kérdéskörével foglalkoztunk. Ismertetésre került az Apple vállalat, valamint a pandémia idején bekövetkezett intézkedések, változások, mely a termékek eladását is befolyásolták.

TÉMAKÖR BEMUTATÁSA

Az online és offline marketing általános áttekintése

A hagyományos marketingtevékenységek közé ágyazódik be az online marketingtevékenység, így nem mondhatni önálló területnek. Az internet kialakulásával, minden eddiginél jelentősebb az elérhető információ, a piacok átláthatósága, és ennek köszönhetően egy új dimenzió nyílik meg a potenciális üzleti kapcsolatok kiépítése közben. Ez a marketing olyan külső médiacsatornák alkalmazása az internet segítségével, mint például az e-mail vagy a vezeték nélküli kommunikációs technológiák. [2]

Az offline hirdetés még az internetes marketinget végzők számára is hasznos lehet. Ez leginkább akkor fontos, amennyiben saját webhely reklámozására kerül sor helyi közönség számára. Ennek ellenére kevés internetes hirdető folytat offline reklámozást. A célközönség szempontjából az offline hirdetések abban különböznek az online módszerektől, hogy az egyéneknek több erőfeszítésükbe telik eljutni a reklámozott webhelyre. Így kénytelenek megjegyezni, leírni azt, vagy begépelni a kereső felületbe. Hátránya a kevesebb látogató. Az offline marketing eszközei:

- Újságpapírok
- Hirdetőablak
- Szórólapok
- Rádiós, illetve Tv-s reklámok. [11]

A Facebook, Twitter, Instagram és társaik, egy hullámban érték utol az online hálózatépítés színterét. Az online hálózatépítés során említésre méltóak az emberi kapcsolatok is. A valóság az, hogy a networkmarketing idején már nem az történik, mint az 1900-as évek első évtizedében, amikor a szakma és az iparág született. Ez az időszak a brand építéséről szól, melyhez különböző közösségi platformok állnak rendelkezésre: [15]

- Facebook – kezdetben személyes profilok kialakításához nyújtott segítséget, ahol kapcsolatok alakultak ki. Napjainkban azonban már vállalatokat segítő eszközként is emlegetik. Az üzleti profil lehetőséget nyújt korlátlan mennyiségű ügyfél eléréséhez, aminek köszönhetően hatékonyabbá tud válni. A legismertebb közösségi oldal.

- Youtube – a videó megosztók csoportjába sorolható. Megosztás mellett véleménynyilvánításra és tartalomcsoportosításra is alkalmazható.
- Twitter – zavarosnak tűnhet sok felhasználó számára, azonban egy igencsak hatékony eszköz, ami lehetőséget nyújt a potenciális fogyasztók megközelítésére. Többek között arra is szolgál, hogy a kínált termékeket és szolgáltatásokat a köztudatba kerüljenek. Minél több figyelmet fordít a vállalat a reklámozásra, annál biztosabb, hogy termékei eljutnak a célközönséghez. [15]

Fogyasztói magatartás

A fogyasztói magatartás a termékek és szolgáltatások megszerzése és használata során kifejtett tevékenységek összessége, amelynek célja a fogyasztói elégedettség növelése. [16]

A marketing középpontjában a vásárló, a fogyasztó, az ember áll, a maga összetettségével. Fontos tudni, hogy mikor, miért, hogyan hozza meg a döntéseit, hogyan gyűjt információkat és tapasztalatokat. Tudni kell milyen tényezők, egyének hatnak rá, hiszen ennek ismeretében lehet a várható viselkedését tervezni és befolyásolni. [7]

Ez a megközelítés jellemző a fogyasztási cikkek nagy részének előállításánál és értékesítésénél. A fogyasztói magatartás szociológiai, pszichológiai kutatása hosszú idő óta tudatosan folyik. Legjellemzőbb formája azonban a vásárlók bizonyos szituációkban történő megfigyelése, reakciók értékelése, elemzése. [3]

A fogyasztói magatartást befolyásoló tényezők, tényezőcsoportok azonban Bércziné [3] szerint igen sokrétűek, összetettek. Mivel adott helyzetben sokszor jelentéktelennek tűnő komponensek lehetnek meghatározók, ezért sorra vesszük a fogyasztók magatartását alakító, befolyásoló tényezőket. A fogyasztói magatartást befolyásoló tényezőket 3 nagy csoportra lehet osztani.

1. Táblázat: Fogyasztói magatartást befolyásoló tényezők csoportosítása

A tágabb társadalmi- gazdasági és politikai környezet	Szűkebb, szociológiai, emberi, társasági környezeti tényezők	Az egyéni, az embert önmagát jellemző összetevők, tényezők
Gazdaság formája Politikai tekintetben Földrajzi környezet Árak, árviszonyok Kereslet Jövedelmi viszonyok Demográfiai jellemzők Cégek reklámtevékenysége, tömegkommunikáció, divat	Kultúra Szubkultúra A Társadalom szerkezete A státus Referencia csoportok A család	Életkor Nem Foglalkozás Iskolai végzettség Jövedelem Életciklus Életstílus Személyiség Motivációk Attitűdök

Forrás: Bércziné [3]

Prince [14] kutatásában azokra a tényezőkre összpontosított, amelyek befolyással voltak a fogyasztókra. Eredményei a vállalatok számára kiemelkedő szerepet játszanak a fogyasztók vásárlási szokásainak alakításában. Megállapította, hogy ezek a faktorok az értékek, az erkölcsi alapok, valamint az azonos nemi szerepek.

A COVID-19 világjárvány okozta változások

A 2020-as év nagy változást hozott a társadalom számára. Év elején egy új vírus ütötte fel fejét a világban, szinte kilátástalan helyzetet teremtve. Milyen hatással lesz ez a vírus a világ-

ra? Sokan ezáltal elvesztették a saját és hozzátartozóik egzisztenciáját. A globális bizonytalanság és a karantén korlátozások nemcsak a lakosságra voltak hatással, hanem kihatottak a gazdaságra és a marketingre is. Ennek hatásai összetettek és mélyrehatóak, a közvetlen és közvetett összefüggések alapján következtethetünk a társadalom és a gazdaság jövőbeli működésében bekövetkező változásokra. A válság hatására több vállalat olyan megoldásokat keresett, amelyek a személyes találkozások számát lecsökkentették. Meglátjuk tekintve nem újak, – homeoffice, e-learning – ám gyors térhódításuk, s mind szélesebb körű elfogadottságuk figyelemre méltó. [9]

Mura [13] tanulmánya rávilágít arra, hogy a vállalatokon kívül a családi vállalkozások is nagy nehézségekbe ütköztek a járvány és válság kialakulása miatt. Ez leginkább annak volt köszönhető, hogy a vállalkozásnak lépést kellett tartania és alkalmazkodnia kellett a megváltozott körülményekhez, ami mellett a fenntarthatóság megléte sem kerülhette el figyelmét.

Megfigyelhető jelenség, hogy a gazdasági visszaesések következtében a vállalatok költségeik csökkentését a marketingtől vonják el. A másik kihívás, amivel a legtöbb marketinggel foglalkozó szakember szembesül, az emberi erőforrás hiánya. Ahogy a cégek csökkentik a reklámcélú kiadásait, úgy csökken a marketing csapat létszáma is. Ez az időszak kiváló volt a fogyasztói szokások megváltozására. A bevált vásárlói tipizációk helyett érdemes szem előtt tartani, hogyan reagálnak az ügyfelek a kialakult helyzetre. [10]

A világjárvány kitörésekor sok olyan tényező merült fel, amely számos szolgáltatás hasznára vált, viszont úgy kellett kialakítani az új marketingstratégiát, hogy az illeszkedjen a már meglévő működési modellhez. A társadalmi távolságtartás bevezetése miatt távoktatás és távmunka alakult ki a mindennapokban, ami azt jelentette, hogy az online konferencia felületek, illetve a tanulást elősegítő platformok kerültek központba.

A távolságtartás és a korlátozás ellenére azonban folytatódott a már megszokott menetrend a munkahelyeken, viszont az idő korlátozottan állt rendelkezésre az új platformok kialakítására. A fogyasztók már a bevált szolgáltatóknak szavaztak bizalmat, ebből profitált a Zoom és a Microsoft Teams. A vírus a vásárlási szokásokat is teljes mértékben átalakította, ami által népszerűvé váltak a webshopos vásárlások. Ez a társadalom előnyére szolgált, mivel ezekkel a megoldásokkal csökkent a találkozások száma, így a vírus terjedése is csökkenő tendenciát mutatott. A kiszállítás iránti kereslet is megnövekedett, azaz a futárok számára is extra forgalmat generált. Ebben a helyzetben a vállalatok egy jól felépített marketingstratégiával képesek voltak a túlélésre.

A nézőpontok, vélemények megoszlottak az Apple piacvezető vállalattal kapcsolatban, hogy vajon egy ekkora világjárvány csődbe tudja-e vinni, illetve milyen lesz az erre vonatkozó válaszreakció. Ez azért volt fontos, mivel az egyetlen olyan elektronikai cikkekkel foglalkozó vállalatról van szó, aki minden évben több termékkel jelenik meg a piacon. Elliot Lan, az Apple egyik szakembere szerint a pandémia alatt nem csak kínálati problémák alakultak ki, hanem a kereslet is kisebb. Bár úgy gondolja, hogy a jövedelmezőség szempontjából ez nem lesz túl kedvező az Applenek. [5]

Az FTG úgy gondolta, hogyha minden visszatér eredeti állapotába, akkor gőzerővel indulhat az Apple termékek gyártása. Jeffrey Kvaal a Nomura Instinet elemzője úgy véli, hogy a vártnál gyorsabban ment a helyreállítás az Apple ellátási láncában, így a korlátozások csak rövid távúak lesznek. A Bank of America elemzője, Wamsi Mohan szerint az újabb modellek megjelenése attól is függhet, miként alakul a termelés visszaállítása a vírushelyzet után. [5]

Az Apple a járvány megjelenéséig a rekord bevétel felé tartott, a járvány viszont negatív hatással volt a keresletre és az eladásokra egyaránt. A vállalat hatalmas erőfeszítéseket tett a járvány negatív hatásainak mérséklésére. Ebben a helyzetben a termékeit használók más módon igyekeztek kapcsolatban maradni és információhoz jutni, valamint hatékonyan dolgozni.

Munkatársait az új típusú igények kielégítésén kívül az is motiválja, hogy védőfelszerelést biztosítanak világszerte az egészségügyi dolgozók számára. [12]

Annak ellenére, hogy a megjelent nyilatkozatok, sajtótájékoztatók azt a hírt közölték, hogy a vállalat anyagi kárt szenvedett, a számok nem ezt mutatták. Az 2020-as évben az Apple bevétele 58,3 milliárd dollárt tett ki, mely több mint egy évvel ezelőtt. A többlet a viselhető eszközök és a szolgáltatások üzletágak rekord teljesítményének köszönhető. Ezt alá tudjuk támasztani a termékcsoportok bontásával, dollárban.

- iPhone: 30 milliárdról, 28,9 milliárdra változott itt 7,5%-os a csökkenés.
- iPad: 4,9 milliárdról, 4,4 milliárdra változott itt 10%-os a csökkenés.
- Mac: 5,5 milliárdról 5,35 milliárdra változott itt 3%-os a csökkenés.
- Viselhető eszközök: 5,1 milliárdról 6,3 milliárdra változott itt a növekedés 22%-os.
- Szolgáltatások: 11,5 milliárdról 13,4 milliárdra változott a növekedés itt 17%-os.

Az Apple aktív felhasználóinak száma megnövekedett ebben az időszakban az összes termék-kategóriában. [12]

Kutatás módszertana

Napjaink egyik meghatározó tényezőjévé vált a COVID-19 világjárvány. Kutatásunk fő célja a járványra vonatkozóan egy konkrét vállalat – az Apple – marketingtevékenységének elemzése a fogyasztók megnyerése érdekében a COVID-19 időszakában.

A tanulmány elkészítéséhez hazai és külföldi szakirodalmak egyaránt felhasználásra kerültek. A koronavírus okozta változások kivétel nélkül minden szektort, vállalatot érintettek. Ebből adódóan kutatásunk középpontjába az online és offline marketinget, valamint a fogyasztói magatartást helyeztük.

Tanulmányunk primer kutatás segítségével valósult meg, melyben az Apple termék fogyasztóinak szokásait vizsgáltuk. Mivel kutatásunk kifejezetten egy konkrét célcsoportra összpontosított, ezért fontosnak tartottuk, hogy olyan egyénekből tevődjön össze, akik Apple termékekkel rendelkeznek. A mintavételi eljárások közül a nem véletlenszerű mintavétellel, pontosabban a célirányos technikát alkalmaztuk. A nem véletlenszerű mintavétel nem biztosítja a reprezentativitást, éppen ezért korlátozott következtetések levonását teszik lehetővé. [4]

Az online felületen kialakított kérdőív 28 kérdésből állt, melyből 5 demográfiai jellegű volt. Az adatgyűjtés során – a hiányos és a nem megfelelő válaszok kizárása után – összesen 442 válasz érkezett. A kérdőív egy hónapon keresztül állt a kitöltők rendelkezésére, majd a kapott eredmények feldolgozásra, elemzésre kerültek.

Kutatásunk során 4 feltevést állapítottunk meg, melyek a következők:

1. Az Apple fogyasztók többségénél meghatározó elem a design, a minőség és a kezelhetőség.
2. A fogyasztók a drága árkatégoóriába sorolják az Apple termékeket.
3. A COVID-19 világjárvány időszaka teljes mértékben átalakította a vásárlási szokásokat.
4. A COVID-19 világjárvány hatással volt az Apple termékek árára és minőségére.

A beérkezett válaszokat Excel táblázatkezelő program segítségével kielemeztük, a feltevésekkel összehasonlítva pedig megfelelő következtetéseket vontuk le.

KUTATÁS EREDMÉNYEI

Az Apple bemutatása

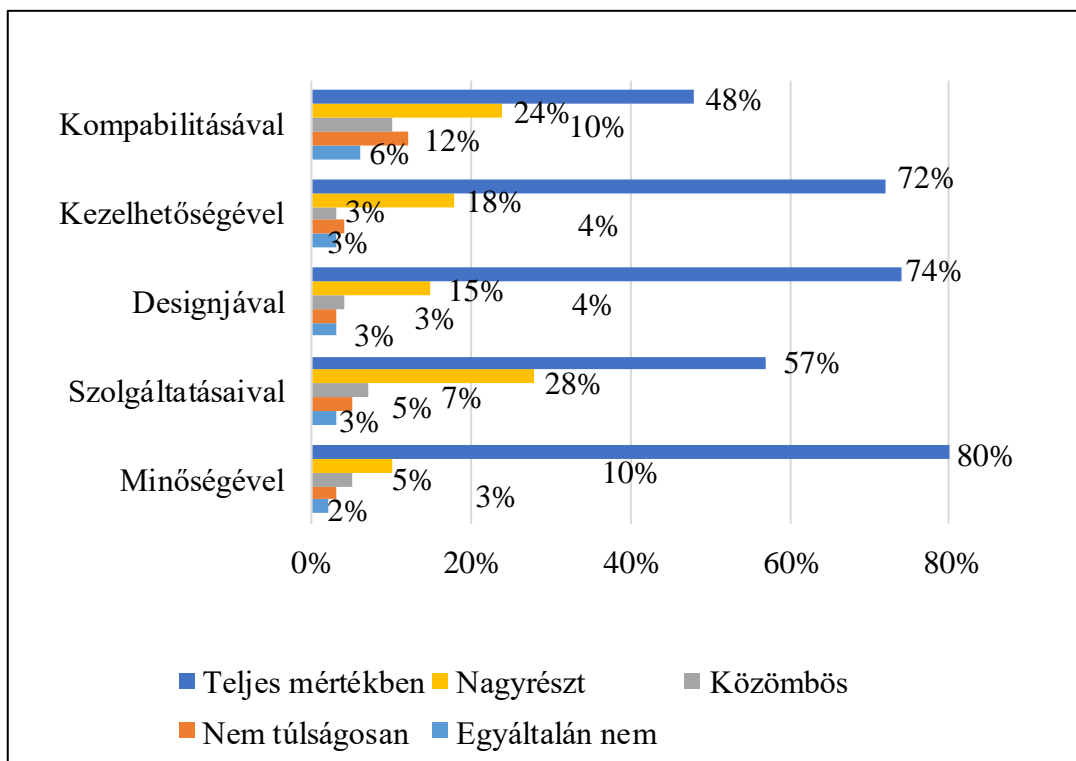
A vállalatot három fiatal férfi hozta létre 1976. április 1-jén, Steve Jobs, Steve Wozin és Ronald Wayne. Utóbbi nem sokkal az alapítás után kivált a cégtől ismeretlen okok miatt. Az 1970-es években a számítástechnika a kockázatos iparágak közé tartozott. Sorra jött létre, majd szűnt meg nagyon sok vállalat. A vállalatok egymás után alakultak, majd tűntek el a süllyesztőben. Az Apple vállalat pénzügyi gondja akkor oldódott meg, amikor egy finn vállalkozó felkereste az alapító tagokat és potenciált látott bennük és felismerte a számítástechnikában rejlő lehetőségeket. Ennek köszönhetően 250 ezer dollárral segítette őket, hogy tudjanak fejlődni. A cég első terméke az Apple I a mai gépekhez hasonlítva még kezdetlegesnek számított. Áttörést csak a második termék az Apple II-vel tudták elérni, amit joggal nevezhetünk személyi számítógéneknak. Később több változata is elkészült, amit 1993-ig forgalmaztak. [8]

Az Apple marketingnek stratégiája sokak szerint könnyen jellemezhető azonban a háttere bonyolult. Ahhoz, hogy ezt a stratégiát megismerjük, az egyik alapítónak a volt vezérigazgatónak kellett a fejébe látni, azaz Steve Jobsnak. Egy amerikai magazin egy példán keresztül mutatta be, hogy milyen volt az ő vállalat vezetési stílusa.

Az Apple a számítástechnika piacán kívül ma már jelen van a szórakoztatóelektronika, zenei illetve a mobilkommunikációs piacon is. Termékeinek főbb jellemzői az elegancia, egyszerűség és letisztultság. Az Apple termékek soha nem tartoztak az olcsó kategóriába sokszor említik őket a prémium kategóriás márkák között. Ennek oka magyarázható a minőség magasabb fokával, illetve ismételtelen előjöhethet a különbség, hogy aki ki akar tűnni az átlagból, az okkal fizesse is meg ennek az árát.

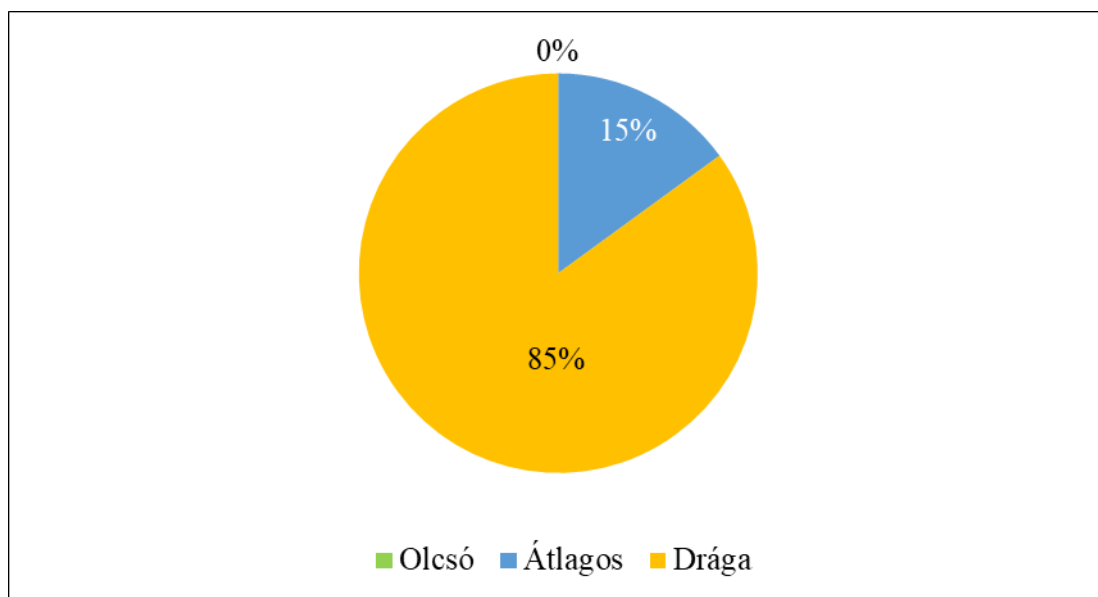
Az Apple fogyasztói szokásainak kiértékelése

Kutatásunk során meghatározott feltevések hozzájárultak ahhoz, hogy pontosabb, mélyebb információk birtokába jussunk. Az első feltevésünk az volt, hogy az Apple fogyasztók többségénél meghatározó elem a design, a minőség és a kezelhetőség. Az első ábra alapján jól látható, hogy az Apple termékek minőségével, kezelhetőségével és a designjával vannak megelégedve a leginkább. A válaszok nem meglepőek, hisz az Apple kezdetek óta az egyedi design kialakításra és a tökéletes minőségre törekszik. Ügyel többek között az eszközök kezelhetőségére, hogy minden korosztály számára biztosítsa termékeinek könnyű használatát. A szolgáltatás és kompatibilitás elégedettsége vegyes, mert a válaszadók 57%-a és 48%-a elégedett csak teljes mértékben az előbb felsoroltakkal. Az első ábra kiválóan szemlélteti a beérkezett válaszokat.



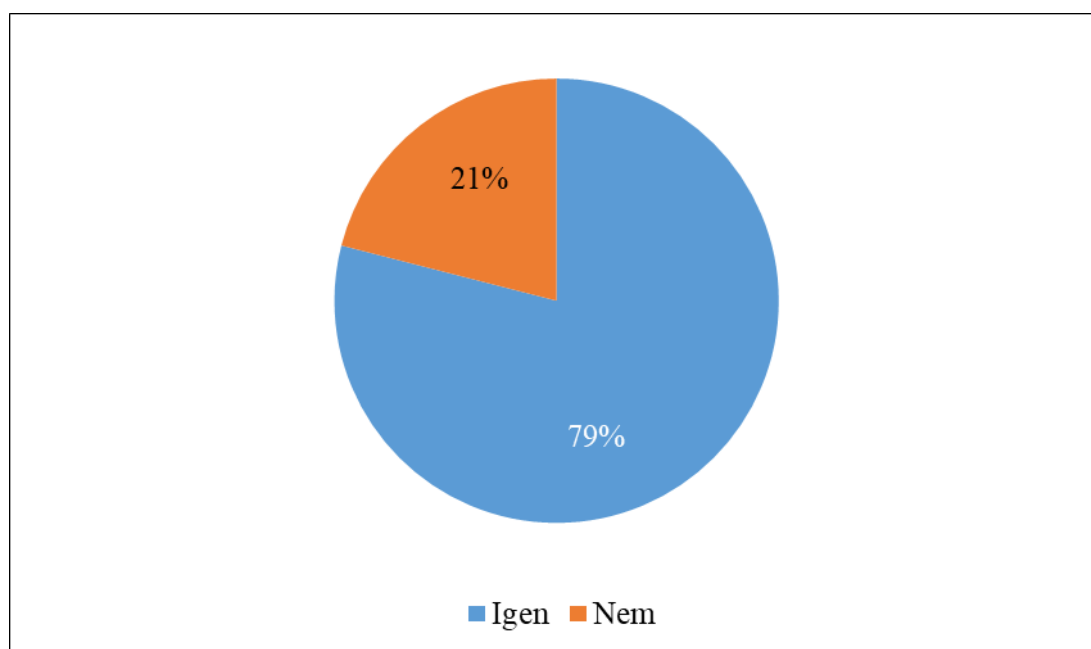
1. Ábra: Fogyasztói elégedettség a termékekkel kapcsolatban
Forrás: saját kutatás alapján

Második feltevésünk az volt, hogy a fogyasztók a drága árkategóriába sorolják az Apple termékeket. A következő ábra azt szemlélteti, hogy a beérkezett válaszok alapján a vizsgált termékcsalád nem kifejezetten az olcsó kategóriába tartozik. A megkérdezettek 85%-a szerint a márka termékei drágák.



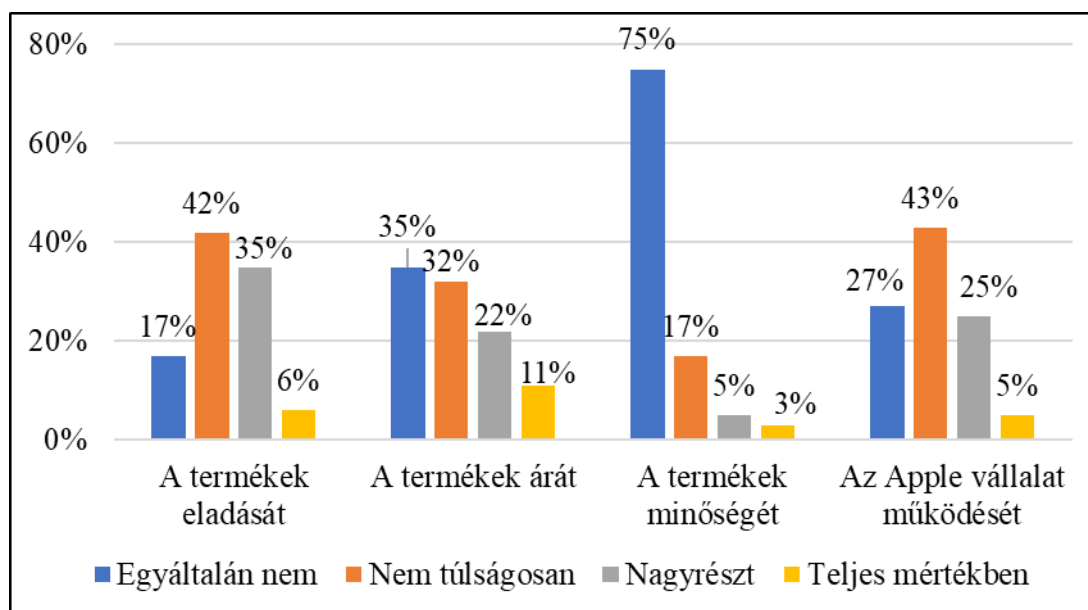
2. Ábra: Apple termékek árfekvése
Forrás: saját kutatás alapján

Kutatásunk harmadik feltevése a COVID-19 járvány okozta változásokra vonatkozott. Mivel a vírus egyre jobban terjedt, ezért világszerte intézkedéseket kellett bevezetni, így sokáig a boltok éttermek zárva tartottak. Ennek köszönhetően az online vásárlás még intenzívebbé vált a fogyasztók körében, mivel ez bizonyult a legbiztonságosabbnak. A kialakult helyzet rákényszerítette a fogyasztókat arra, hogy nagyobb hangsúlyt helyezzenek vásárlásaik gyakoriságára. Kérdőívünkben kitértünk arra, hogy a világvárvány mennyire alakította át a fogyasztói szokásait. A válaszok alapján a fogyasztók 79%--a változásról számolt be.



3. Ábra: Fogyasztói szokások változása a pandémia idején
Forrás: saját kutatás alapján

A következő kérdésünkben arra kerestük a választ, hogy mi a véleményük a fogyasztóknak arról, milyen hatása van a COVID-19 járványnak az Apple vállalatra, illetve termékeire. A válaszok alapján kiderül, hogy a vállalat működésére a kitöltők 43%-a, termékek eladását 42%-a szerint nem, 35%-a szerint nagyrészt befolyásolja. A termékek árával a fogyasztók 35%-a, a minőséggel kapcsolatban pedig 75%-a úgy gondolja, hogy a vírushelyzet nem befolyásoló tényező.



4. Ábra: A COVID-19 hatása az Apple termékekre
Forrás: saját kutatás alapján

BEFEJEZÉS

Kutatásunkban arra kerestük a választ, hogy a COVID-19 járvány milyen változásokat idézett elő az Apple termékek fogyasztóinak körében. Ennek alapján 3 feltevést állapítottunk meg, melyek segítségével szolgáltak kérdéskörünk meghatározásához. A kutatásunk célravezetőnek bizonyult, ugyanis 442 kitöltő vett részt benne.

A válaszadók több éve elégedett fogyasztói az Apple termékeknek. A válaszok alapján kiderült, hogy a fogyasztók leginkább a termékek minőségével, designjával és kezelhetőségével a legelégedettebbek. Így az általunk meghatározott első feltevés, amely az volt, hogy Az Apple fogyasztók többségénél meghatározó elem a design, minőség és a kezelhetőség igaznak bizonyult.

A fogyasztók 85%-a szerint az Apple nem az olcsó árkategóriájú márkát képviseli, így a második feltevésünk is megerősítést nyert.

Választ szerettünk volna kapni arra is, hogy a pandémiás helyzet mennyire változtatta meg a fogyasztók vásárlási szokásait. A járvány rákényszerítette a fogyasztókat az online vásárlásra, mivel világszerte lezárások és kijárási tilalmak voltak érvényben. A válaszadóink nagy része úgy vélte, hogy a vírus teljesen átalakította a vásárlási szokásaikat. Ez alapján a harmadik feltevésünk is igaznak bizonyult, mely úgy szólt, hogy a pandémiás időszak teljes mértékben átalakította a vásárlási szokásokat.

Kiderült az is, hogy a fogyasztók már nem olyan gyakorisággal vásárolnak Apple termékeket, mint a vírus előtt. Ez annak köszönhető, hogy a fogyasztók ebben a helyzetben tudatosabban vásárolnak, mint a járvány előtt. Úgy vélik, hogy az Apple vállalatot és termékeinek minőségét, árát, és eladási arányát nem befolyásolta a vírus. Ennek alapján a negyedik feltevésünk nem helytálló.

Összességében elmondható, hogy bár a járvány a gazdaság összeomlását tűzte ki célul, s rengeteg vállalat a csőd szélére került, az Apple-t kevésbé érintette. Fogyasztói körében továbbra is töretlen eleganciát jelképez, melyet az eredmények is jól szemléltetnek.

Irodalomjegyzék

- [1] BAUER, A. – BERÁCS, J. *Marketing*. Budapest: Aula kiadó, 2002. 620 o. ISBN 963- 9345-78-4.
- [2] BAUER, A. - BERÁCS, J. - KENESI, ZS. *Marketing alapismeretek*. Budapest: Akadémia kiadó, 2014. 452 o. ISBN 978-963-05-95-025.
- [3] BÉRCZINÉ, J. *A marketing a XXI. században*. Budapest: Kereskedelmi és Idegenforgalmi Kft, 2005. 296 o. ISBN 963-637-224-1.
- [4] BONCZ, I. *Kutatásmódszertani alapismeretek : kézikönyv*. Pécs : Pécsi Tudományegyetem, 2015. 290 o.
- [5] HVG, *A koronavírus újabb áldozata az Apple lehet*. [online]. Budapest, 2020. [cit. 2021.07.11].
Hozzáférhető az interneten:
<https://hvg.hu/tudomany/20200311_koronavirus_apple_iphone_megjelenesek>
- [6] KISS, M. *Alapmarketing*. Budapest: Aula kiadó, 2005. 220 o. ISBN: 963-9585-71-8.
- [7] KORCSMÁROS, E. – MACHOVÁ, R. – ŠEBEN, Z, - FEHÉR, L. Changing in Consumer Loyalty as a Reaction for Eu Integration in Slovakia. In *Marketing and Management of Innovations*. ISSN 2218-4511, 2019, no. 2, pp. 206-216. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.2-18>
- [8] KOVÁCS, G. *Az Apple Inc, innovációs tevékenységének bemutatása az Apple iPad példáján keresztül* : szakdolgozat. Miskolc: Miskolci egyetem, Marketing intézet. 2011. 84 o.
- [9] LENNERT, J. A távmunka széleskörű elterjedésének lehetséges hatása a magyarországi vándormozgalmi mintázatokra. In *Tér és Társadalom*. ISSN 2062-9923, 2020, vol. 34, no. 2, pp. 178-182
- [10] MACHOVÁ, R. – KORCSMÁROS, E. – ESSEOVÁ, M. – MARČA, R. Changing Trends of Shopping Habits and Tourism During the Second Wave of COVID-19 - International Comparison. In *Journal of tourism and services*. ISSN 1804-5650, 2021, vol. 12, no. 22, pp. 131-149. <https://doi.org/10.29036/jots.v12i22.256>
- [11] MÁTÉ, B. *Offline hirdetés*. [online]. 2020. [cit. 2021.07.22.] Hozzáférhető az interneten:
<<https://matebalazs.hu/offline-hirdetes.html>>.
- [12] MÉSZÁROS, CS. *Az Apple-t sem sújtotta különösebben a koronavírus*. [online]. Budapest, 2020. [cit. 2021.07.11.] Hozzáférhető az interneten:<<https://computerworld.hu/cio/az-apple-t-sem-sujtotta-kulonosebben-a-koronavirus-278215.html>>
- [13] MURA, L. Marketing Management of Family Businesses: Results of Empirical Study. In *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*. ISSN 2336-2960, 2020, vol. 8, no. 2, pp. 56-66.
- [14] PRINCE, M. et al. The psychology of consumer ethnocentrism and cosmopolitanism: a five-country study of values, moral foundations, gender identities and consumer orientations. In *International Marketing Review*. ISSN 0265-1335, 2020, vol. 37, no. 6, pp. 1013-1049. <https://doi.org/10.1108/imr-05-2019-0142>
- [15] SCHAWBEL, D. *Me 2.0: 4 Steps to Building Your Future*. New York: Kaplan Publishing, 2010. 288 p. ISBN 978 1607147121.
- [16] ZSIGMOND, T. – KORCSMÁROS, E. – MACHOVÁ, R. – ŠEBEN, Z. Interconnection of Consumer Behaviour of Different Generations and Marketing Strategy of a Football Club - Experience in Slovakia. In *Marketing and Management of Innovations*. ISSN 2218-4511, 2020, no. 2, pp. 221-234. <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-16>

E-KERESKEDELEM ÉS ONLINE MARKETING VÁLTOZÁSMENEDZSMENTJE

Tamás DUDÁS¹ - Silvia TÓBIÁS KOSÁR²

ABSTRAKT

The main objective of this study is general characterization of e-commerce, online marketing, change management and short introduction of their basic forms, their most important tools and models. The study has a theoretical and a practical part. It contains 15 graphs and 1 chart. The theoretical part deals with the types and characteristics of e-commerce and comparison of its' pros and cons. This part introduces the online marketing and its' tools, the change management and the most important models of change management, too. The practical part introduces the aims, methods and methodology of the research. The results of the researched area are described in the next part. The last chapter is about the conclusions, remarks and proposals which could give aid to entrepreneurs to develop their business in the future.

KULCSSZAVAK

e-commerce, online marketing, change, change management, coronavirus pandemic

BEVEZETŐ

Az e-kereskedelem és az online marketing népszerűsége és szerepe az elmúlt években nagymértékben nőtt. A szakemberek az internet elterjedésével és a digitális technológia fejlődésével párhuzamosan rájöttek, hogy az e-kereskedelmi eszközök és az online marketing technikák hatékonyan alkalmazhatók a mindennapi kereskedelemben is és az igény is egyre nagyobb rájuk. Az elektronikus felületek megkönnyítették nemcsak a vállalaton belüli, hanem a vállalatok közötti illetve a vállalatok és az ügyfelek közötti kapcsolattartást is. Mindezek mellett egyre inkább elterjedt a használatuk az értékesítés területén is. Az e-kereskedelem eszközei az évtizedek során jelentősen bővültek, ma már alig van olyan ágazata a kereskedelemnek, melynek nincs elektronikus megfelelője. Az online marketing lehetővé tette az eladni kívánt árucikkek és szolgáltatások digitális technológiák segítségével történő marketingjét, mely ugyancsak számos előnnyel rendelkezik. Költséghatékonyasága mellett jellemző volt rá az azonnaliság, az információ személyre szabásának lehetősége, a fogyasztók nagy számának elérése. A koronavírus-járvány kitörése a gazdasági élet teljes felfordulásához vezetett. Az üzletek ideiglenes bezárása a vállalkozók addigi biztos megélhetését szinte ellehetetlenítette. Azok a vállalatok, amelyek túl akarták élni ezt a nehéz időszakot, kénytelenek voltak változásokat bevezetni és alkalmazkodni a kialakult helyzethez. Ebben nagy segítségükre volt az e-kereskedelem, mely soha nem látott mértékű növekedést mutatott. Ahhoz azonban, hogy sikeresen vegyék az akadályokat, szükség volt a változásra való rugalmas reagálásra és a hatékony változásmenedzsmentre.

E-kereskedelem

Az *e-kereskedelem* a vállalkozás olyan típusa, mely során a vállalatok az információs technológia által nyújtott lehetőségeket használják fel annak érdekében, hogy az eladásukat és az

¹ Tamás Dudás, Mgr., Audom s.r.o. Dunaszerdahely, tamasdudas88@gmail.com

² Silvia Tóbiás Kosár, PhDr., PhD., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, kosars@ujis.sk

üzleti hatékonyságukat növeljék. Az elektronikus felületeken keresztül lehetőség nyílik az egyes vállalatok, az ügyfelek, az üzleti partnerek és a beszállítók közötti összeköttetés biztosítására és fenntartására. Az elektronikus kommunikáció teret nyit a vállalatok termékeinek és szolgáltatásainak bemutatására, lehetővé válik az elektronikus dokumentumok küldése és fogadása, a termékmegrendelések továbbítása, valamint a vásárlók általi panasztételek kezelése. A vállalaton belüli információáramlás ugyancsak ennek segítségével valósul meg. Az internetfelhasználók számának rohamos növekedése az e-kereskedelem és a netes szolgáltatások iránti kereslet egyre nagyobb mértékű fokozódásához vezet [8].

Az e-kereskedelem a vállalatok számára új lehetőségeket nyújtott, amelyeknek köszönhetően a hagyományos piaci csatornák virtuális piacterré alakultak át [19].

A kereskedelem alapvető formái [18]:

1. *B2B – Business to Business*: vállalatok közötti kereskedelem,
2. *B2C/C2B – Business to Consumer/Consumer to Business*: a vállalatoktól a vásárlók felé, vagy az ügyféltől a vállalat irányába történő kereskedelem,
3. *C2C – Consumer to Consumer*: vásárlók közötti kereskedelem (pl. bazárok, árverések),
4. *G2C/C2G – Government to Consumer/Consumer to Government*: kormány és a végső fogyasztók közötti tranzakciók,
5. *B2G/G2B – Business to Government/Government to Business*: a vállalatok és a kormány közötti tranzakciók,
6. *G2G – Government to Government*: kormányhivatalok közötti tranzakciók.

Az e-kereskedelem elsősorban a B2B, a B2C és a C2C formákban játszik fontos szerepet, ezen belül a legtöbb művelet a B2C formában valósul meg [18].

Online marketing

A *digitális marketing* a termékek és a szolgáltatások digitális technológiák alkalmazásával történő marketingje [25]. A digitális marketing számos előnye közül kiemelhető, hogy a fogyasztók nagy száma szólítható meg a segítségével, idő- és költséghatékony, lehetővé teszi a fogyasztói magatartás könnyebb felmérését, teret enged a vállalatok és a fogyasztók illetve a fogyasztók egymás közötti kommunikációjának. A legfőbb hátránya a kiélezett piaci verseny [1].

Az *online marketing* (amelyet gyakran e-marketingnek vagy internet marketingnek is nevezünk) a digitális marketing része, mely az egyik leggyorsabban növekvő és legizgalmasabb területe a marketingnek. Online marketingnek tekinthető minden marketingtevékenység, melyet az internetes csatornák segítségével online folytatnak [1].

Az online marketing számos módszert és technikát foglal magába, melyek a következők [3]:

- *Online hirdetések*: az online marketing legismertebb technikája az online hirdetések alkalmazása. Céljuk a vállalatok eladásának növelése és a márkaismertség kialakítása. A televíziós hirdetésekhez hasonlóan a megszakítás elemét alkalmazzák, de sokkal kreatívabb módon. Megpróbálják meggyőzni és elcsábítani a felhasználókat, hogy rájuk figyeljenek, így teljes mértékben az internetfelhasználókra bízják, hogy az adott hirdetésre rákattintatnak-e vagy sem. A hagyományos képek és logók mellett idővel megjelentek a bannerek, a felugró ablakok („pop-up”), a térképes hirdetések, a lebegő hirdetések és a zászlós hirdetések egyaránt.
- *E-mail marketing*: az egyik leghatékonyabb online marketingmódszer, mely az elektronikus leveleket használja ki a promóciós üzenetek internetfelhasználókhoz való eljuttatására. Az ún. hozzájárulásos e-mail marketing ennek a módszernek egy továbbfejlesztett változata, mely során a felhasználó kezében van a döntés, hogy igényt tart-e

az ilyen jellegű hirdetésekre vagy sem és csak a beleegyezése után kerülnek kiküldésre a promóciós e-mailek.

- *Keresők optimalizálása (SEP = Search Engine Optimization, kereső marketing):* a vállalatok céljainak elérése érdekében egy másik módszer, a keresők optimalizálása is elengedhetetlen. Az optimalizálás a különböző stratégiák és technikák csoportosulásának tekinthető, melynek célja a honlap látogatói számának növelése.
- *Egyesítési marketing:* a módszer során két vagy több weboldal tulajdonos lép egymással közös szövetségbe annak érdekében, hogy kölcsönösen növeljék az anyagi jellegű bevételeiket.
- *Közösségi média marketing:* a cég weboldalának látogatottságát vagy a márkaismertségét növelő folyamat, mely során a közösségi média hálózatai kerülnek felhasználásra. Ez a módszer a versenyképesség növelése szempontjából elsősorban a kisvállalatok számára ígéretes. Ezek a marketingprogramok arra bátorítják a megtekintőket, hogy az adott tartalmakat megosszák az ismerőseik körében. A cél a közösségi hálót felhasználók bevonása a reklámtevékenységbe.
- *Vírusmarketing:* a közösségi hálókön keresztül terjedő módszer, mely az üzenetek exponenciális terjedésének elérését célozza. Ez a módszer az embereket arra bátorítja, hogy az adott marketingüzenetet megosszák, továbbadják, ezzel pedig segítik az eladások számának növekedését.

Az online marketing egyik lehetséges jövőbeni eszköze az online média is, amely egy olyan platformként működhet, ahol a fogyasztók megvitathatják problémáikat, megoszthatják tapasztalataikat és igényeiket. Az jó ügyfélkapcsolat mindenképpen támogatja az online kereskedelem és marketing hatékony működését [11].

Változásmenedzsment

A változás és a változtatás a mindennapi élet elválaszthatatlan részei. Egy vállalat életét a folyamatos változások, az ezekhez történő alkalmazkodási képesség és gondolkodásmód határozzák meg [10].

A *változás* egy folyamatként értelmezhető, melynek végső célja egy új alternatíva bevezetése a szervezeti rendszerbe, a szervezet kultúrájába, nézeteibe és viselkedésébe. A változás előre nem látható és nem tervezhető, így a legfontosabb feladat, hogy ezekre a változásokra a szervezet helyesen reagáljon. Ezzel szemben a *változtatás* egy meghatározott időpontban egy előre meghatározott cél elérése érdekében jön létre [6]. A változtatás fő célja a vállalat vagy a szervezet hatékonyságának, konkurencia- és életképességének megtartása vagy javítása [22].

A változtatások okait *külső* és *belső környezetből eredő okokra* osztjuk [14].

A változásmenedzsment modellek a változtatás véghezvitelét segítő modellek, melyek egyfajta keretet adnak a változtatás folyamatának.

A változásmenedzsment első alapvető modellje Lewin nevéhez köthető. Ez egy háromfázisú modell volt, mely sok más modell megalkotásának is alapot és kiindulási pontot nyújtott. Ezt a modellt egyre összetettebb modellek követték [23].

A változásmenedzsment modellek feloszthatók ciklikus, spirál és lineáris modellekre. Abban az esetben, ha a célállapot az eredeti állapot ismétlése és ebbe az állapotba való visszatérés, akkor a tervezett változtatás *ciklikus* és *ciklikus modellek* alkalmazását igényli. A *ciklikus modellek* esetében a változtatás egy tartós, megszakítás nélküli folyamat. A *lineáris modellek* esetében a változtatás egy mozgási folyamatként értelmezhető, amely során előre látható és előre tervezett lépések sorozatai által jut el a vállalat az egyik meghatározott állapotból a másikba. A cél egy alacsonyabb szintről egy magasabb szintre való átmenet. A *spirál modellek* kombinálják a ciklikus és a lineáris modellek előnyeit. Ezekben a modellekben a spirál

minden kanyarulata az előző fejlettebb és tökéletesebb változata. A spirál modell a megálmodott jövőkép felé tart, de egyidejűleg meghatározza az oda vezető utat is [20].

Változásmenedzsment az e-kereskedelemben, marketingben

Az e-kereskedelem az elmúlt évtizedekben az üzleti élet szerves részévé vált. A vállalatok fennmaradása ma már elképzelhetetlen nélküle [26].

Kalakota 1999-ben megfogalmazott álláspontja szerint az e-kereskedelmi projekt kialakításához és végrehajtásához elválaszthatatlanul kapcsolódik a változásmenedzsment. Az e-kereskedelmi projekt célja a vállalati teljesítmény szignifikáns növelése a menedzsment, az információs technológia, a szervezeti felépítés és az emberek közötti kapcsolatok megváltoztatásán keresztül [4].

A 2020-as évet a koronavírus által okozott járvány tette híressé, melynek gazdasági életre kifejtett hatása az elkövetkező években is érezhető lesz. Az emberek élete, életvitele és a gazdasági helyzet is gyakorlatilag egyik napról a másikra változott meg és változik folyamatosan, melyre nem volt lehetőség előre felkészülni. Az emberek otthonukba kényszerültek, a mindennapokat a bizonytalanság járta át. A kijárási korlátozásokkal egyidejűleg a vásárlási lehetőségeket is korlátozták, az országok nagy részében csak a létfenntartáshoz szükséges termékeket árusító üzletek maradhattak nyitva, a többi üzletet bizonytalan ideig bezárták. A fogyasztók vásárlási szokásai megváltoztak és ennek köszönhetően még inkább előtérbe került az online vásárlás [13]. Az online marketing csatornák a járvány alatt is folyamatosan előtérben tudtak maradni, ugyanis segítségükkel tudták a vállalatok online is elérhetővé tenni termékeiket [5]. A legnagyobb mértékű növekedés a B2C és a B2B típusú tranzakciókat érintette [24].

Az e-kereskedelem növekedéséről általánosságban elmondható, hogy 2018 és 2020 első negyedéve között 2-3%-os volt, míg a járvány elterjedése után rövid időn belül átlagosan 5-10%-ra emelkedett. Az OECD adatai alapján az Európai Unióban az e-mailen vagy interneten keresztüli kiskereskedelmi eladások száma 2020 áprilisában 30%-kal volt magasabb, mint az előző évben [15].

A körülmények megváltozása legnagyobb mértékben a kisvállalkozásokat érintette, hiszen ezek a cégek a legsérülékenyebbek a gazdasági válságra legfőképpen azért, mivel ők rendelkeznek a változtatás végrehajtására fordítható legkisebb anyagi forrással [9].

Az ITC felmérésében részt vevő vállalatok 60%-a alkalmazott rugalmas stratégiát a járvány alatt. Ez a rugalmasság elsősorban a kereskedelem online csatornákra való áthelyezését, új beszállítókkal való kapcsolatba lépést és a távmunkához szükséges készségek elsajátítását jelentette. A nagy cégek sokkal rugalmasabbnak bizonyultak, hiszen nagyobb tartalékokat tudtak mozgósítani annak érdekében, hogy visszanyerjék a járvány előtt elfoglalt gazdasági helyzetüket [9].

O'Hara és munkatársai tanulmányukban az eddigi eredmények alapján azt jósolták, hogy az e-kereskedelem népszerűsége a járvány elmúltával is fennmarad majd. A koronavírus-járvány a vállalatok számára azt a fontos üzenetet rejtette, hogy most jött el az idő az e-kereskedelemben való beruházásokra [16].

Kutatás célja

Kutatásunk fő célja a Dunaszerdahelyi járásban (okres Dunajská Streda) tevékenykedő, e-kereskedelemmel és online marketinggel is rendelkező vállalatok változásmenedzsment alkalmazásának vizsgálata a hirtelen kialakult változásokkal való megküzdés esetén. A kutatás alcélja volt a vállalatok e-kereskedelmének és online marketing gyakorlatának vizsgálata, az alkalmazott e-kereskedelmi eszközök és online marketing technikák jellemzőinek felmérése, valamint az e-üzlethez kapcsolódó vélemények megismerése. Alcélul tűztük ki továbbá a változásmenedzsment szerepének elemzését az adott régióban, valamint a koronavírus-járvány

hatásának vizsgálatát a vállalatok e célcsoportjára. Összefoglalva tehát megfogalmazható, hogy vizsgálatuk fókuszában álló vállalatok körében elemeztük az e-kereskedelem és online marketing járványhelyzetből kialakult változtatási igényeinek, változásmenedzsmentjének gyakorlati kutatását.

Kutatás módszertana és módszere

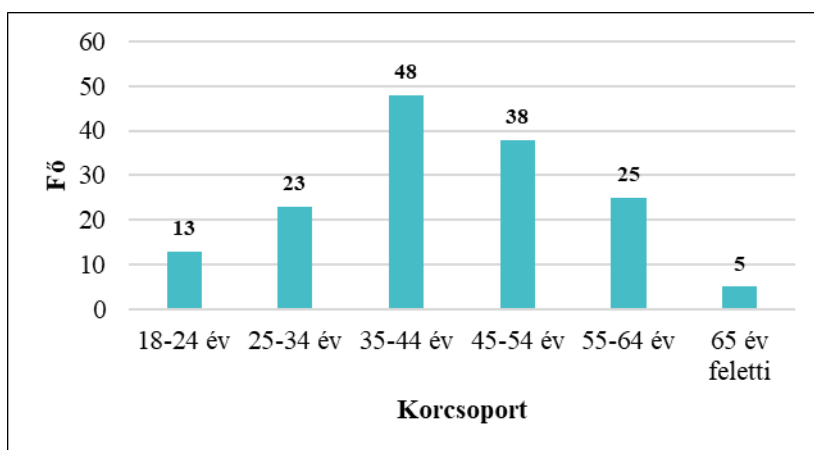
Kutatómunkánk során mennyiségi (kvantitatív) kutatási módszert alkalmaztunk. A felmérésünk fő eszköze online kérdőíves lekérdezés volt [2]. A vizsgálatunk során a célpopuláció a Dunaszerdahelyi járásbéli (okres Dunajská Streda), e-üzlettel és online marketinggel is rendelkező mikro-, kis-, közép- és nagyvállalatok voltak. Esetünkben a minta elemeinek voltak tekinthetőek azok a Dunaszerdahelyi járásbéli (okres Dunajská Streda) vállalatok, akik kérdőívünket kitöltötték. A kapott adatok nem reprezentatívak, csak a vizsgált sokaság eredményeit tükrözték. A mintavételi formák közül a hólabda módszert használtuk, mely során néhány célzott, a feltételeknek megfelelő személy segítségével kértünk adatokat további célszemélyekről illetve kértük a kérdőív továbbítását általuk is ismert, a paramétereknek megfelelő célszemélyeknek [2]. A vizsgált témára vonatkozóan zárt kérdéseket és lineáris skálákat használtunk (nominális skála, Likert skála, intervallum skála).

A kérdőív négy fő fejezetből és összesen 24 kérdésből állt. Az első fejezet a vállalatokra vonatkozó kérdéseket tartalmazta, a második fő fejezet a vállalat e-kereskedelmére és online marketingjére irányuló kérdéseket. A harmadik fő fejezet a vállalatokban bekövetkező változásokra vonatkozó kérdéseket foglalta össze főként skálás kérdések formájában. A negyedik fejezet a koronavírus-járvány vállalatokra kifejtett hatását és a vállalatok alkalmazkodóképességét vizsgálta. A záró részben a válaszadók adatait gyűjtöttük össze.

A kérdőívet online módon tettük elérhetővé, a papír alapú gyűjtéstől a járványhelyzet miatt eltekintettünk. A vizsgálat időtartama alatt összesen 152 kérdőív került visszaküldésre. A beérkezett kérdőívek statisztikai módszerek segítségével, MS Excel felhasználásával, összesítve kerültek feldolgozásra. A kutatás során a leíró (azaz egyváltozós) statisztikai mutatók közül alkalmaztuk az egyes elemek számtani átlagát (főleg a Likert skálás illetve az intervallum skálás kérdések esetén), meghatároztuk az abszolút és a relatív gyakoriságot [12]. A többváltozós módszerek közül a változók közötti összefüggések vizsgálatára a kereszttábla-elemzést alkalmaztuk [7].

Kutatás eredményei

A kutatási kérdőívet összesen 152 fő töltötte ki, közülük 67 volt a női (44%) és 85 a férfi (56%) válaszadó. A válaszadók korcsoport szerinti megoszlása a 1. ábrán látható.



1.Ábra: A válaszadók korcsoport szerinti megoszlása

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

Az ábra alapján elmondható, hogy a legtöbb válaszadó a 35-44 év közötti korcsoportba tartozott (48 fő), míg a második helyen a 45-54 év közöttiek álltak (38 fő). A 65 év feletti válaszadók voltak a legkevesebben, mindösszesen 5 fő tartozott ebbe a korcsoportba.

A kérdőívben a beosztást illetően nyílt kérdést alkalmaztunk, így a kiértékelés során a válaszokat egyenként áttekintettük, ez alapján 3 kategóriát hoztunk létre (vezető, vezető beosztású alkalmazott, alkalmazott), majd aszerint kódoltuk a válaszokat, hogy a válaszadó mely kategóriába sorolható választ adott (jelölte – 1, nem jelölte - 0). A 2. ábrán látható, hogy körülbelül azonos arányban voltak a válaszadók között az alkalmazottak (43%) és a vezető beosztású személyek (42%), míg a vezető beosztású alkalmazottak relatív gyakorisága mindössze 15% volt.

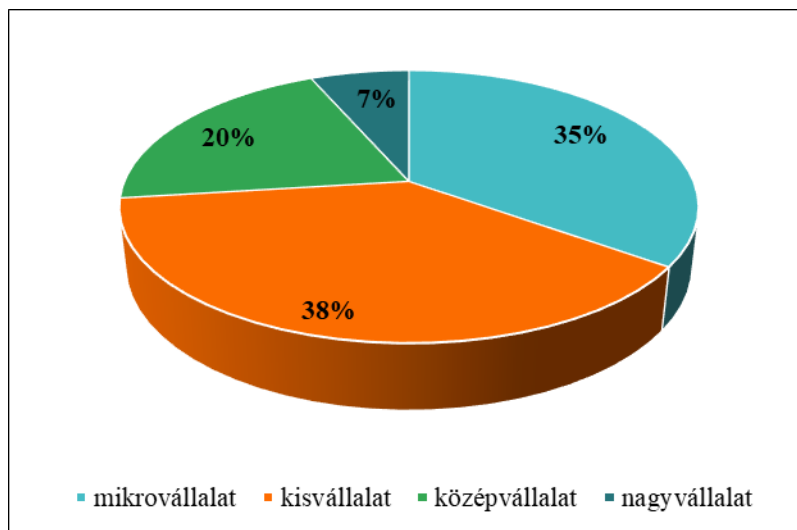
Vállalatok általános jellemzői

A Gazdasági tevékenységek statisztikai klasszifikációja szerint (Štatistická klasifikácia ekonomických činností, SK NACE 2. Rev.), mely teljes mértékben kompatibilis az európai klasszifikációval, a vállalatok a foglalkoztatottak létszáma alapján a következőképpen oszthatók fel [17]:

- mikrovállalatok (<10 fő),
- kisvállalatok (<50 fő),
- középvállalatok (<249 fő),
- nagyvállalatok (≥250 fő).

A kutatásunk során a fent bemutatott felosztás nagyon fontos szerepet töltött be, hiszen a vállalat méretét alkalmaztuk megkülönböztető tényezőként.

A kutatásban részt vevő vállalatok méretére vonatkozó adatokat a 2. ábra mutatja be.



2. Ábra: Vállalatok méret szerinti eloszlása
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

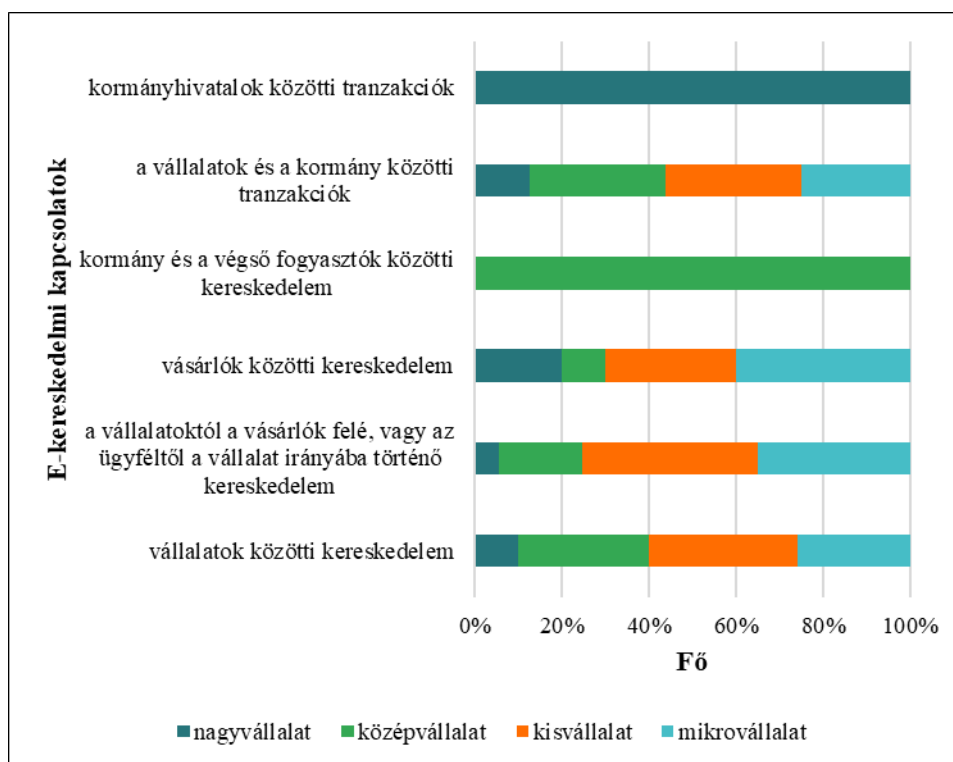
Az ábra alapján elmondható, hogy a kutatásban főként kisvállalatok (38%) illetve mikrovállalatok (35%) vettek részt, a középvállalatok aránya 20% volt, míg a nagyvállalatoké mindösszesen 7%. Ennek hátterében az állhat, hogy a Nagyszombati kerületben (Trnavský kraj) és a Dunaszerdahelyi járásban (okres Dunajská Streda) a mikro- és kisvállalatok aránya a legnagyobb (>98%). Az is megfigyelhető azonban, hogy a középvállalatok kerületre (1,1%) és járásra (0,94%) vonatkozó kis aránya mellett a kérdőívet viszonylag nagy számban töltöt-

ték ki a képviselői (20%). A nagyvállalatok aránya a legkevesebb a térségben (<1%), ezt jól tükrözi a kérdőívet kitöltők alacsony aránya is (7%) [21].

A vállalatok ágazati tevékenységére vonatkozó kérdést elemezve azt az eredményt kaptuk, hogy a kutatásban részt vevő vállalatok közül a legtöbb a kereskedelem és a gépjárműjavítás területén tevékenykedett (39 fő jelölte), második helyen az építőipari vállalatok álltak (34 fő), míg a harmadik leggyakoribb ágazat a szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás volt (19 fő). Ez jól tükrözi a Nagyszombati kerületre (Trnavský kraj) vonatkozó ágazati adatokat, melyek szerint a legtöbb alkalmazott az ipar (65 403 fő), valamint a kereskedelem, a szállítás, a szálláshely-szolgáltatás és a vendéglátás területén tevékenykedik (62 954 fő). Az építőipar kerületi szinten csak az 5. legtöbb személyt foglalkoztató ágazat (18 976 fő), ezt az ágazatot megelőzi a közigazgatás, oktatás és egészségügy (41 137 fő) illetve a tudományt, technikát és adminisztratív tevékenységet magában foglaló ágazat (24 719 fő). Ezekre az ágazatokra azonban kevésbé jellemző az e-kereskedelem, ez lehet az oka annak, hogy nem voltak jelen a válaszadók között [21].

Vállalatok e-kereskedelme és online marketingje

Az e-kereskedelmi kapcsolatok vizsgálata során többszörös válaszadási lehetőséget tettünk lehetővé a vállalatok számára. A kódolást a kiértékeléskor az alapján végeztük, hogy a válaszadó jelölte-e az adott válaszlehetőséget vagy sem. A 3. ábra bemutatja az összesített adatokat.



3. Ábra: E-kereskedelmi kapcsolatok jellemzői

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

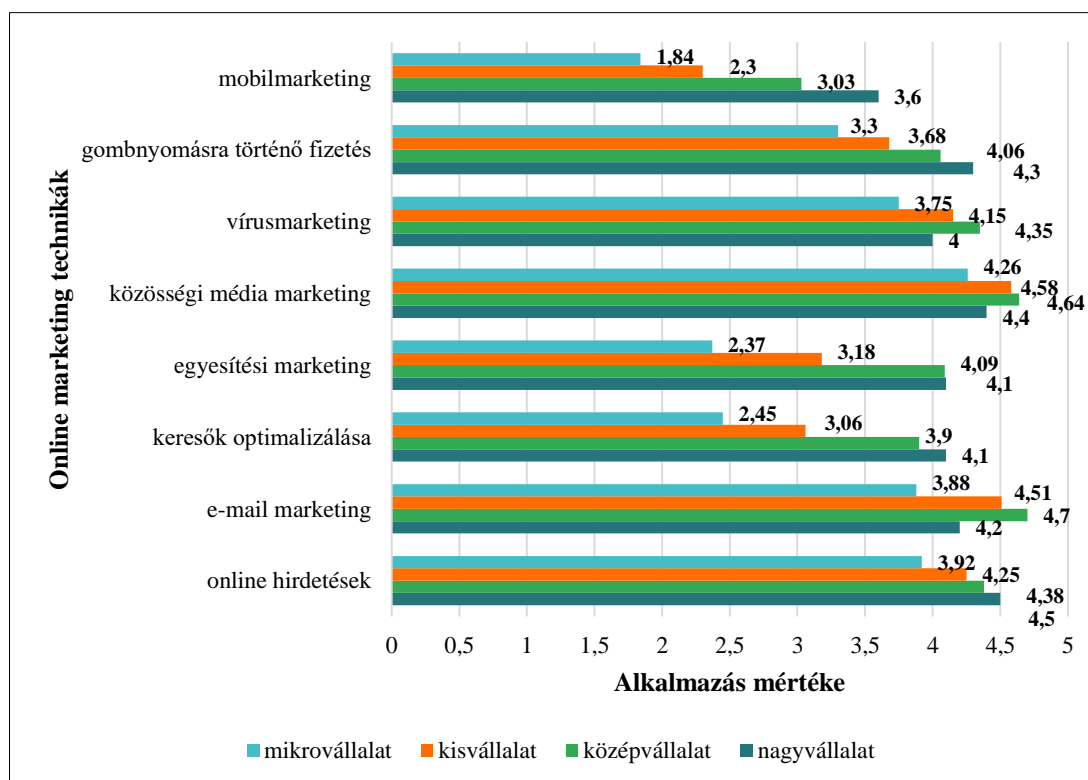
A kutatás során nyert eredmények alapján elmondható, hogy a mikro-, kis- és középvállalatok esetében az e-kereskedelemben az alapvető formák közül a B2C/C2B, vagyis a vállalatoktól a vásárlók felé, vagy az ügyféltől a vállalat irányába történő kereskedelem érvényesült leggyakrabban. Mikrovállalatok esetén 45 fő, kisvállalatoknál 52 fő, míg középvállalatoknál 25 fő jelölte ezt a válaszlehetőséget. A nagyvállalatok esetében egyenlő arányban voltak jelen a B2C/C2B és a B2B (vállalatok közötti) típusú tranzakciók az e-kereskedelemben.

(egyenként 7-7 fő jelölte). A kapott eredmények részben összhangban álltak a szakirodalomban fellelhető adatokkal, mely szerint az e-kereskedelem leginkább a B2C, kisebb mértékben a B2B formákban valósul meg. A vásárlók közötti kereskedelem (C2C) azonban a vizsgált mintában nem tartozott a leggyakoribb formák közé (mikrovállalatok esetében 4 fő, kisvállalatoknál 3 fő, középvállalatoknál 1 fő, nagyvállalatok esetében 2 fő jelölte), ugyanis ezt a kapcsolatot még a B2G/G2B, azaz a vállalatok és a kormány közötti tranzakciók is megelőzték (mikrovállalatoknál 4 fő, kis- és középvállalatoknál 5-5 fő, nagyvállalatoknál 2 fő jelölte). A legkevésbé gyakori tranzakciók a kormányhivatalok közötti tranzakciók (G2G), melyet mindössze 1 nagyvállalatot képviselő válaszadó jelölt, valamint a kormány és a végső fogyasztók közötti tranzakciók voltak (G2C/C2G), melyet pedig 1 középvállalatot képviselő válaszadó jelölt csupán.

Az e-kereskedelmi eszközöket tekintve megállapítottuk, hogy a mikrovállalatok esetében a legnépszerűbb a weboldal alkalmazása volt (alkalmazás mértéke 1-től 5-ig terjedő skálán 4,24 volt), ezt követte a közvetlen bankolás (3,98), majd a vállalati e-marketing (3,96). A kisvállalatok esetében az eredmények részben hasonlóak voltak, az eszközök közül ezekre a vállalatokra is a weboldal használata (4,65) illetve a közvetlen bankolás (4,36) volt a legjellemzőbb, ugyanakkor esetükben a harmadik helyen az E-government állt (4,31). A középvállalatoknál szintén a weboldal töltötte be a vezető szerepet a felsorolt eszközök közül (4,83), viszont rájuk sokkal jellemzőbb volt a közvetlen bankolás (4,74) mellett az E-government (4,74) és az elektronikus aláírás használata (4,74). A nagyvállalatoknál az első helyen megsztva állt a weboldal mellett az elektronikus aláírás valamint az E-government alkalmazása (az alkalmazás mértéke mindhárom eszköznél 4,7 volt). Összesítve tehát a mintánk esetében a weboldal használata tekinthető a legnépszerűbbnek (alkalmazás mértéke mind a négy vállalati típusnál nagyobb, mint 4,2), de a többi eszköz szerepe sem elhanyagolható.

A kutatás rámutatott, hogy a mintánk esetében a nemzetközi eredményekhez hasonlóan a weboldalak népszerűsége mellett egyre fontosabb szerepet töltenek be az új, modern e-kereskedelmi eszközök is. Az első fejezetben vázolt eszközök közül mintánk esetében főleg az elektronikus bankolás népszerűsége nő a vállalatok körében (alkalmazás mértéke mikrovállalatok esetében 3,98, kisvállalatoknál 4,36, középvállalatoknál 4,74, nagyvállalatoknál 4,4).

Az egyes online marketing technikák alkalmazásának mértékére vonatkozó átlagos értékeket a 4. ábra mutatja be.



4. Ábra: Online marketing technikák alkalmazása

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

A kutatás során megállapítást nyert, hogy a mikrovállalatok számára a legfontosabb online marketing technikák közé a közösségi média marketing (alkalmazás mértéke 4,26), az online hirdetések (3,92) és az e-mail marketing (3,88) tartoztak. Kisvállalatok esetében ugyancsak dominált a közösségi média marketing (4,58), ezt követte az e-mail marketing (4,51), majd az online hirdetések (4,25) használata. A középvállalatokat leginkább az e-mail marketing jellemezte (4,7), ezt követte a közösségi média marketing (4,64) illetve az online hirdetések alkalmazása (4,38). A nagyvállalatokat leginkább az online hirdetések (4,5), a közösségi média marketing (4,4) valamint a gombnyomásra történő fizetés jellemezte (4,3).

Vállalatok változással kapcsolatos nézetei

A mikro-, kis-, közép- és nagyvállalatok esetében egyaránt a vállalkozói okok (pl. növekvő konkurencia) tekinthetők a változtatás fő okainak (mikrovállalatok esetében 46 fő, kisvállalatoknál 49 fő, középvállalatoknál 25 fő, nagyvállalatok esetében pedig 9 fő jelölte ezt a lehetőséget). A mikro- (30 fő) és kisvállalatok (36 fő) számára a második helyen az anyagi okok (pl. eladósodás, fizetési képtelenség) álltak. A mikrovállalatok esetében a harmadik legfontosabb okok közé a marketing okok (pl. ügyfelekre irányuló kevés figyelem) tartoztak (17 fő), a kisvállalatok esetében pedig a személyzeti okok (pl. vállalati érdekek figyelmen kívül hagyása – 25 fő). A középvállalatok esetén már előtérbe kerültek a technológiából adódó (pl. új gyártási folyamatok – 20 fő) illetve a technikai okok (pl. felgyorsult tudomány és technika – 18 fő) is, mint a változtatások mozgatórugói. A nagyvállalatok esetében a vállalkozói okok (9 fő) mellett a változtatások háttérben legfőképpen a politikai-gazdasági okok és a technológiából adódó okok (6-6 fő) álltak.

A mikro-, kis-, közép- és nagyvállalatok egyaránt egyetértettek azzal az állítással, mely szerint a vállalaton belüli változtatások nélkülözhetetlenek (egyetértés mértéke mikrovállalatok esetében 3,96, kisvállalatok esetében 4,29, középvállalatoknál 4,67, nagyvállalatoknál 4,5).

lalatoknál 4,7). A mikrovállalatok ez mellett úgy gondolták, hogy a vállalaton belül mindenki tudja, hogy mi a feladata (3,92) és egyetértettek azzal is, hogy a változtatásokat hatékony vezetői döntéshozatal előzi meg (3,9). A kisvállalatok szintén egyetértettek azzal, hogy a változtatások előtt hatékony vezetői döntéshozatal zajlik (4,24). Ez a típusú vállalat jelentősen egyetért azzal az állítással is, mely szerint vállalatuk esetén a változtatások stratégiaileg össze vannak hangolva a változtatások céljaival (4,2). A középvállalatok szerint esetükben a változtatásokat hatékony vezetői döntéshozatal előzi meg (4,64) és stratégiaileg a változtatások ugyancsak össze vannak hangolva a célokkal (4,58). A nagyvállalatok azonos mértékben értettek egyet azzal, hogy hatékony vezetői döntéshozatal jellemzi őket a változtatások előtt (4,5) illetve azzal az állítással is, mely szerint a változtatások jól tesznek az üzletnek (4,5).

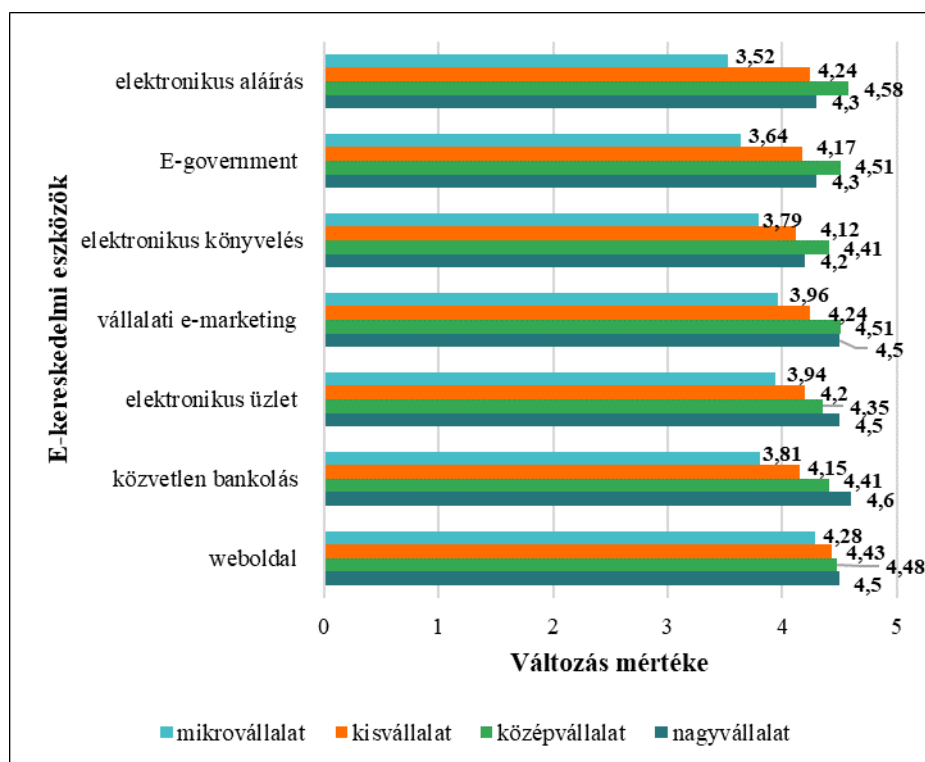
Az állításokkal való egyetértés a szakirodalomban fellelhető adatokkal szoros összefüggést mutat, minden egyes állítás a sikeres változtatás egyik alapvető lépcsője. Az erős és gyenge pontok fellelése a jövőben segítheti a vállalatokat a változtatási folyamat hatékonyságának további növelésében.

Vállalatok COVID-19-cel kapcsolatos nézetei

Az ábrán látható, hogy a mikrovállalatok többségére negatív hatással volt a járvány (35 fő jelölte), a kisvállalatokra ugyancsak negatív hatást gyakorolt (25 fő), a középvállalatok esetében majdnem megegyező számban jelölték a járvány pozitív (15 fő) vagy semleges (14 fő) hatását, míg a nagyvállalatoknál minimális mértékben, de a semleges hatás érvényesült (4 fő).

Összességében tehát a kutatást megelőző forrásokban bemutatottakhoz hasonlóan a járvány negatív hatásai elsősorban a mikro- és kisvállalatokat érintették (összesen 60 válaszadó jelölte), hiszen ezek a vállalatok a legsérülékenyebbek, ők rendelkeznek a változtatásokhoz szükséges legkevesebb anyagi forrással. Az alkalmazkodást az is befolyásolta, hogy az adott vállalat mennyire tudott rugalmasan reagálni a hirtelen megváltozott körülményekre. A közép- (2 fő) és nagyvállalatok (3 fő) esetében kevésbé volt jellemző a negatív hatás valószínűleg annak köszönhetően, hogy anyagi tartalékaik nagyobbak voltak és feltehetően rugalmasabban is reagáltak a változásokra (az online csatornák alkalmazását növelték, új beszállítókkal léptek kapcsolatba, a távmunkához szükséges készségeket elsajátították).

A járvány következtében az e-kereskedelmi eszközök használata megváltozott. Kutatásunk erre vonatkozó eredményeit a következő ábra szemlélteti.

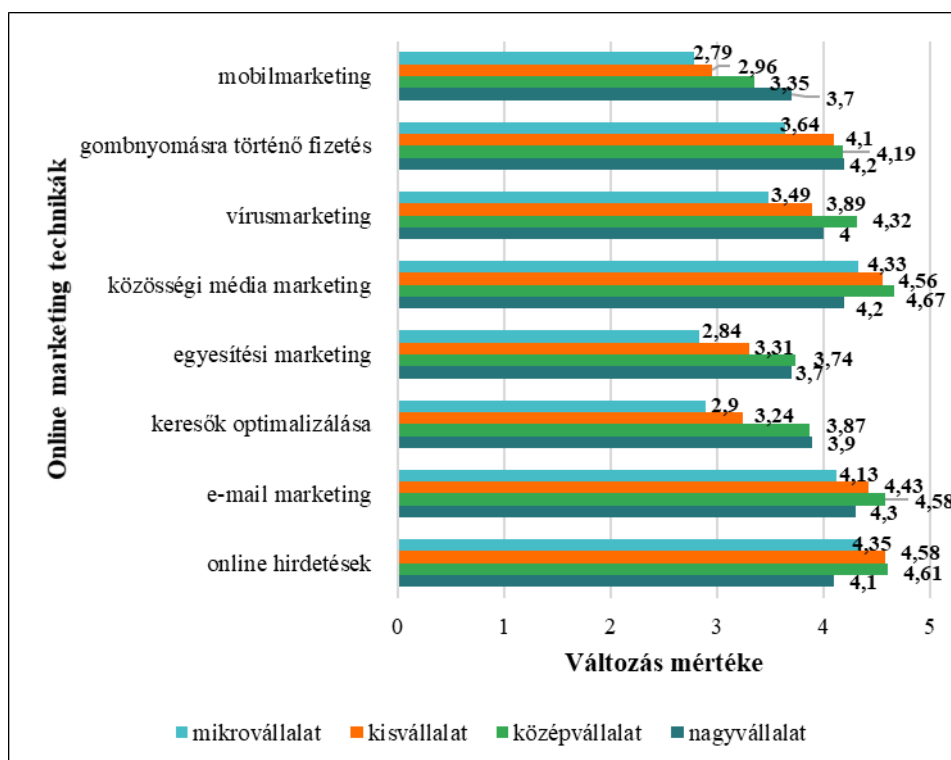


5. Ábra1: E-kereskedelmi eszközök használatának változása a vállalatoknál
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

Az 5. ábrán látható, hogy a mikrovállalatok esetében az e-kereskedelmi eszközök közül legnagyobb mértékben a weboldal használata nőtt a járvány hatására (változás mértéke 4,28), ezt követte a vállalati e-marketing használatának növekedése (3,96) illetve az elektronikus üzlet növekedése (3,64). A kisvállalatok esetén a legnagyobb mértékű növekedés szintén a weboldal használatát érintette (4,43), majd egyformán azonos arányban nőtt az elektronikus üzlet (4,2) és az elektronikus aláírás (4,24) használata. A középvállalatoknál az elektronikus aláírás alkalmazása nőtt leginkább (4,58), majd a vállalati e-marketing (4,51) és az E-government használata (4,51). A nagyvállalatoknál a többi vállalattal ellentétben, legnagyobb mértékben a közvetlen bankolás használata nőtt (4,6), majd kisebb mértékben, de egymással megegyezően növekedett a weboldal, az elektronikus üzlet illetve a vállalati e-marketing alkalmazása (változás mértéke egyaránt 4,5).

Összesítve tehát mintánk esetében is beigazolódott, hogy az üzleti aktivitások eltolódtak a felhő-alapú aktivitások felé, az online tér kihasználása jelentősen nőtt. Amíg azonban a mikro- és kisvállalatok esetében a weboldal alkalmazása (változás mértékének átlagos értéke 4,35) és az elektronikus üzlet (4,07) nőtt leginkább, addig a közép- és nagyvállalatok esetében már előtérbe került az E-government (változás mértékének átlaga 4,4) és a közvetlen bankolás (4,5) alkalmazása is. Az eredmények jól tükrözték a szakirodalmi adatokat is.

Az online marketing technikák alkalmazásának járvány hatására bekövetkező változásai:

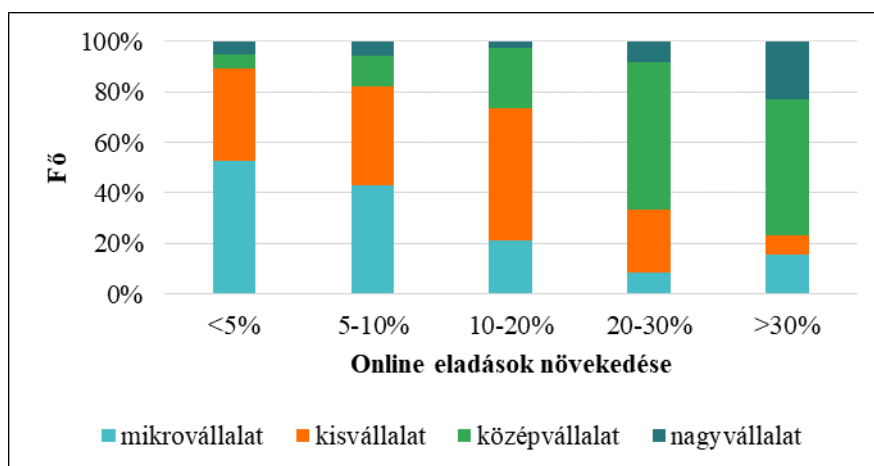


6. Ábra: Online marketing technikák használatának változása a vállalatoknál
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

A mikrovállalatokat vizsgálva azt találtuk, hogy legnagyobb mértékben az online hirdetések használata változott meg a járvány következtében (változás mértéke 4,35), második helyen a közösségi média marketing változása állt (4,33), míg a harmadikon az e-mail marketing helyezkedett el (4,13). A legkisebb mértékű változás esetükben a mobilmarketinget érintette (2,79), melynek használata jelenleg még nem gyakori. A kisvállalatokat illetően elmondható, hogy az online marketing technikák használata közül legnagyobb mértékben ugyancsak az online hirdetések (4,58), a közösségi média marketing (4,56) és az e-mail marketing alkalmazása nőtt (4,43). A középvállalatok esetében a változások a közösségi média marketinget érintették legnagyobb mértékben (4,67), majd az online hirdetéseket (4,61) és az e-mail marketinget (4,58). A nagyvállalatokra legfőképp az e-mail marketing (4,3), a közösségi média marketing (4,2) és a gombnyomásra történő fizetés használatának változása (4,2) volt jellemző.

Általánosságban véve tehát mintánk összesített adatai a korábban bemutatott nemzetközi trendeket követték és a járvány hatására az online marketing technikák közül elsősorban a közösségi média marketing (változás mértékének átlagos értéke a vállalatoknál 4,44), az online hirdetések (4,41) és az e-mail marketing (4,36) használata nőtt. Ezzel a lépéssel próbáltak a vállalatok alkalmazkodni az emberek életvitelének megváltozásához, hiszen az otthonukba szorult potenciális vásárlókat a legkönnyebben az online csatornákon keresztül tudták elérni és ezáltal tudták népszerűsíteni az online vásárlást is.

A kutatásunkban kitértünk arra is, hogy a járvány következtében milyen mértékben került előtérbe az online vásárlás. A mintánk összesített adatait a 7. ábra foglalja össze.



7. Ábra: Online eladások növekedése a járvány következtében
Forrás: Saját szerkesztés a kutatás eredményei alapján

A mikrovállalatok többségénél az online eladások növekedése 5-10% volt (22 fő jelölte), a kisvállalatok esetén egyaránt 20-20 válaszadó jelölte az 5-10%-os valamint a 10-20%-os növekedést, a közép vállalatoknál főként 10-20%-os volt az online eladások növekedése (9 fő), míg a nagyvállalatoknál 3-3 fő jelölte az 5-10% illetve a >30%-os növekedést.

A vizsgálat során adataink az elméleti részben bemutatott adatoktól eltértek, ugyanis a nemzetközi kutatások (OECD, Common Thread) kb. 30%-os növekedést említettek, a mintánk esetében ugyanakkor a növekedés mértéke elmaradt ettől az értéktől (a vállalatokat képviselő válaszadók nagy része, összesen 127 fő kevesebb, mint 20%-os növekedésről számolt be).

BEFEJEZÉS

A kutatás során nyert adatok hitelességéhez hozzájárulhatott, hogy a válaszadók nagy része 35 év feletti személy volt, legalább érettségivel rendelkeztek, minimum két éve már az adott vállalatnál tevékenykedtek és a válaszadók több mint fele vezető vagy vezető beosztású személy volt. Ezek az adatok arra utaltak, hogy a válaszadók többsége tapasztalattal és jó vállalatismerttel rendelkezett, mely elengedhetetlen volt a hiteles adatgyűjtés és megbízhatóság szempontjából.

A kutatásban részt vevő vállalatok jól képviselték a járást és a kerületet is, hiszen elsősorban mikro- és kisvállalatok vettek részt benne, melyek főként olyan ágazati tevékenységet folytattak, melyek kerületi szinten is a legtöbb alkalmazottak foglalkoztatták.

A kutatás során bebizonyosodott, hogy a mintánkat alkotó vállalatok esetében az e-kereskedelem és az online marketing szerepe egyre nagyobb volt. A legnyitottabbak ezen a téren a nagyvállalatok voltak, aminek háttérében nemcsak a nagyobb anyagi tőke állhatott, hanem a kimagasló elméleti ismeretek is, melyeket az egyes marketingterületeken jártas szakemberek alkalmazásával és folyamatos szakmai továbbképzésekkel tudtak biztosítani. A vizsgált mintánkban, ahogyan kerületi és járási szinten is, a mikro- és kisvállalatok voltak többségben, emiatt pedig az e-kereskedelmi eszközök és online marketing technikák alkalmazására, illetve a változásmenedzsment modellek használatára vonatkozóan is kevésbé voltak nyitottak, mint a nagyvállalatok. A vállalatok ugyanakkor kivétel nélkül belátták, hogy a változások szükségesek és pontosan meg tudták nevezni azokat a külső és belső környezetből eredő okokat, melyek vállalatuk esetében a változtatások motorjai voltak.

A koronavírus-járvány hatására vonatkozóan a vállalatok megosztó választ adtak. Voltak ugyanis vállalatok, amelyekre negatív hatást gyakorolt a járvány (főleg a mikro- és kisvállalatok), míg a közép- és nagyvállalatokra pozitív illetve semleges hatást gyakorolt. Ennek háttérében az eltérő megküzdési stratégia, a rugalmasság, az eltérő tőke állhatott, vagyis hogy ezek a vállalatok gyorsabban és kreatívabban tudtak reagálni a járványra és mozgósítani tudták anyagi forrásait is. Az üzleti aktivitások módja megváltozott, előtérbe került az online tér alkalmazása a munkavégzés, üzletkötés területén. Az e-kereskedelmi eszközök (főleg a weboldal) és az online marketing technikák (elsősorban az online hirdetések) használata is változott a járvány hatására, ugyanis a vállalatok ilyen módon igyekeztek alkalmazkodni a lehetséges fogyasztók megváltozott életviteléhez és szokásaihoz.

A kutatás során bizonyítást nyert, hogy főleg a mikro- és kisvállalatok alkalmazkodtak legnehezebben a változásokhoz, hiszen nekik volt legnagyobb mértékben szükségük az állami támogatásokra a fennmaradás érdekében, ők kényszerültek leginkább elbocsátásokra. Ezeknek a vállalatoknak be kellene látniuk, hogy a változtatások nélkülözhetetlenek és nem szabad takarékoskodniuk az ilyen jellegű befektetésekkel, ha talpon szeretnének maradni a jövőben. Szükséges az anyagi források elkülönítése, megfelelő szakemberek, tanácsadók igénybevétele, a változásmenedzsment és a változásmenedzsment modellek alkalmazása annak érdekében, hogy a változtatások pontosan meghatározottak és tervezettek legyenek a siker érdekében. A közép- és nagyvállalatoknak pedig a jövőben is azt tanácsolhatjuk, hogy folytassák ezt az utat, legyenek nyitottak az újításokra, továbbra is keressék a változtatási lehetőségeket és bátran lépjenek az újítások felé, ha a piaci helyzet megköveteli. Becsüljék meg és képezzék továbbra is a szakembereiket, hiszen a felgyorsult világgal, tudománnyal és technológiával csak így lesznek képesek lépést tartani.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] ATSHAYA, S., RUNGTA, S. Digital Marketing VS Internet Marketing: A Detailed Study. In *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics*. ISSN 2394-7322, 2016, vol. 3, no. 1, p. 29-33.
- [2] BONCZ, I. *Kutatásmódszertani alapismeretek*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar, 2015. 290 s. ISBN 978-963-642-826-6.
- [3] BOSTANSHIRIN, S. *Online marketing: challenges and opportunities*. [online]. Turkey: Proceedings of SOCIOINT14- International Conference on Social Sciences and Humanities, 2014. 10 p. [cit. 2020.10.23.] ISBN 978-605-64453-1-6. Dostupné na internete: <<https://swsu.ru/sbornik-statey/pdf/internet-market-454.pdf>>.
- [4] BURN, J. M., ASH, C. G. *Managing Change for e-Business Success* [online]. Bled: 2001. 16 p. [cit. 2021.01.09.]. Dostupné na internete: <[https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/Proceedings/3C7EC6CE63F1934AC1256E9F00301709/\\$File/18_Burn.pdf](https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/Proceedings/3C7EC6CE63F1934AC1256E9F00301709/$File/18_Burn.pdf)>.
- [5] FREIJ, N. *COVID 19's Impact on Digital Marketing* [online]. 2020. [cit. 2021.01.12.]. Dostupné na internete: <<https://www.score.org/blog/covid-19-impact-digital-marketing>>.
- [6] GÁL, ZS. Változásmenedzsment alapjai. In *International Journal of Engineering and Management Sciences*. 2020, vol. 5, no. 1, p. 257-267.
- [7] GYULAVÁRI, T. a kol. *A marketingkutatás alapjai*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2014. 348 s. ISBN 9789630595285.
- [8] IŞORAITÉ, M., MINOTIENÉ, N. Electronic Commerce: Theory and Practice. In *Integrated Journal of Business and Economics*. ISSN 2549-3280, 2018, vol. 2, no. 2, p. 73-79.
- [9] ITC. *COVID-19: The Great Lockdown and its Impact on Small Business: Executive Summary*. Geneva: International Trade Centre, 2020. 20 s.

- [10] KÁDÁROVÁ, J. *Manažment zmien*. 1. vyd. Košice: Strojnícka fakulta TU v Košiciach, 2012. 194 s. ISBN 978-80-553-1398-6.
- [11] KORCSMÁROS, E. - CSINGER, B. The Role of Social Media as an online Strategic Tool in Relation to the two Regions of Hungary - a Challenge for Business Leaders. In: *RELIK 2020 : Reproduction of human capital - mutual links and connections : conference proceedings: Reproduction of human capital - mutual links and connections : conference proceedings*. Jitka Langhamrová, Jana Vrabcová. Praha: Prague University of Economics and Business, 2020, online, p. 259-272. ISBN 978-80-245-2394-1
- [12] KONTRA, J. *A pedagógiai kutatások módszertana*. Kaposvár: Kaposvári Egyetem, 2011. 130 s. ISBN 978-963-9821-46-0.
- [13] MEYER, S. *Understanding the COVID-19 Effect on Online Shopping Behavior* [online]. [cit. 2021.01.08.]. Dostupné na internete: <<https://www.bigcommerce.com.au/blog/covid-19-ecommerce/#product-categories-shifting-during-covid-19>>.
- [14] MIHALČOVÁ, B., TOMA, R. *Manažment zmien ako prostriedok optimalizácie činnosti podniku* [online]. [cit. 2020.10.23.]. Dostupné na internete: <http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/mihalcova_toma.pdf>.
- [15] OECD. *E-commerce in the times of COVID-19*: OECD brief Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development, 2020. 10 p.
- [16] O'HARA, T. et al. *Are you ready for e-commerce acceleration?* New York: Oliver Wyman, 2020. 9 p.
- [17] PREISINGER, D. *Určenie veľkosti podniku podľa Štatistickej klasifikácie ekonomických činností SK NACE Rev. 2*. [online]. [cit. 2021.07.12.]. Dostupné na internete: <<https://www.uad.sk/33/urcenie-velkosti-podniku-podla-statistickej-klasifikacie-ekonomickych-cinnosti-sk-nace-rev-2-uniqueiduchxzASYZNbaPiNpHHX2-xyduKIFQE-AT6QOQea68B8/>>.
- [18] SANTOS, V. F. et al. E-Commerce: A Short History Follow-up on Possible Trends. In *International Journal of Business Administration*. ISSN 1923-4015, 2017, vol. 8, no. 7, p. 130-138. <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n7p130>
- [19] SHEUNG, C. T. E-Business; The New Strategies And e-Business Ethics, that Leads Organizations to Success. In *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*. ISSN 2249-4588, 2014, vol. 9, no. 8, p. 9-14.
- [20] SLÁVIK, Š. *Manažment zmien*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2012. 166 s. ISBN 978-80-225-3489-5.
- [21] ŠTATISTICKÝ ÚRAD. *Podnikové štatistiky – organizačná štatistika k 30.06.2020*. Trnava: Štatistický úrad, 2020. 5 s.
- [22] SUJOVÁ, A. a kol. *Manažment zmien založený na procesnom prístupe*. 1. vyd. Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, 2018. 200 s. ISBN 978-80-228-3132-1.
- [23] TECZKE, M. et al. Approaches and models for change management. In *Jagiellonian Journal of Management*. 2017, vol. 3, no. 3, p. 195-208. <https://doi.org/10.4467/2450114xjjm.17.014.9785>
- [24] WTO. *E-commerce, trade and the COVID-19 pandemic*: WTO reports on COVID-19 and world trade. Geneva: World Trade Organization, 2020. 8 p.
- [25] YOGESH, S. et al. Digital marketing and its analysis. In *International Journal of Innovative Research in Computer and Communication Engineering*. ISSN: 2394 – 6598, 2019, vol. 5, no 7, p. 464-474.
- [26] ZAFAR, F. et al. E-commerce and change management. In *International Journal of Academic Research and Reflection*. 2014, vol. 2, no. 1, p. 30-40.

DIGITIZATION ON THE FINANCIAL MARKETS

Rastislav FUNTA¹

ABSTRACT

The financial markets are characterized by several influencing factors like, the increasing regulation; the low interest rate policy; digitization and the market entry of new providers. In the present article, the third influencing factor is especially relevant and in particular the competitive aspects of digitization in the financial markets. In the following, the competitive effects of digitization on the sale of services via electronic channels will first be examined. The further developments in competition that have been observed are then presented. The article closes with recommendations for action in this field. The main objective of the article is to comprehensively analyse digitization and its effects with regard to challenges in connection with financial markets.

KEY WORKDS

Digitization, digital economy, financial markets, competitive effects, regulation

JEL codes: G1, K2

INTRODUCTION

Financial services can be assigned to four purposes: (a) investment or savings goals, (b) financing (granting of credit), (c) insurance against risks and (d) the exchange of money. In the present context, only two of these special features will be emphasized. Financial services are often bundled products. This can be illustrated using the example of a bank account. The account relationship includes a loan relationship between bank and customer, account management and cash custody, the execution of transfers and direct debit payments, deposits and withdrawals, possibly the processing of card payments. In addition to these services, banks, insurance companies and other financial service providers also offer related advice. In addition, financial service providers link individual financial transactions as intermediaries. For example, banks use the funds they receive from customers (deposit business) and investors (capital market investments) as investors in their own interest or for their customers, as part of derivative transactions (e.g. for risk hedging) or for payment transactions. Financial intermediation requires the trust of customers. For example, the depositors of the banks not only accept account management services from their bank, but they are capital providers whose funds the bank uses in other transactions. If the trust between the bank and depositors is disturbed, it can lead to a situation where the capital will escape in the context of so-called bank runs. The business model of other financial service providers also depends largely on the fact that the funds provided are secure from the customer's point of view. For this reason, in the relationship between capital providers (depositors, investors) and financial service providers, it is important that the latter build up a market reputation.

¹ Dr. habil. JUDr. Rastislav Funta, Ph.D., LL.M., Vysoká škola Danubius, Richterova č. 1171, 925 21 Sládkovičovo, e-mail: rastislav.funta@vsdanubius.sk

EFFECTS OF DIGITIZATION ON THE FINANCIAL MARKETS

The market conditions for the distribution of financial products and services processed via electronic channels have been subject to fundamental changes. Digitization accelerates this change process. This has been done in particular for standardizable financial services in private customer business. In other areas (especially in the case of advice-intensive private customer products and services for business customers), the effects of digitization have so far been less clear. However, digitization does not have any direct effects on services that are provided on-site via non-electronic channels (e.g. cash withdrawals and currency transactions at banks).

Standardizable financial services for private customers

Standardization has increased in the sale of financial services for private customers for a long time. This development started even before digitization. It manifests itself in a large number of areas (bank loans, investments) and concerns both the products sold to customers (front office) and related processing services (back office). Standardization allow financial service providers to offer customers a full range of products that are provided by cooperation partners (e.g. investment products such as funds or home loan). Back-office services for the documentation and technical execution of financial transactions are also often procured externally by third parties. Digitization has expanded the possibilities in the area of financial services, again with regard to directly customer-related services as well as in the back office. Digitization improves the options for an optimized product combination. As a result, however, as will be discussed in more detail below, it has led to a separation of financial products and related advice. The background to the development mentioned is that the Internet generally increases market transparency for the benefit of market participants and lowers the search and closing costs associated with transactions. This is relevant for financial services because there is traditionally an information gap between provider and customer with regard to many financial products. Financial products are often difficult to assess for customers due to their bundling of partial services and their dependence on market developments [3]. The appearance of digital providers is fundamentally calling into question the customer relationships of conventional financial service providers. It is therefore no longer sufficient to make offers to the customer within the framework of what the providers can achieve in their existing organization and to apply their existing thought patterns to new customer requirements. After all, digitization also places high demands on staff. The employees must not only keep an eye on the day-to-day business with existing products but must also be open to rapid changes and ready to independently develop new, customer-oriented solutions if necessary [7]. In many cases, conventional banks and insurance companies also have to cooperate with providers of digital services or use external consultants if they adapt their business to the requirements of the digital economy.

Can the financial services be standardized or not at all?

The developments described above do not apply to all financial services within the private customer business, and outside of the private customer business only partially or not at all. Larger financial investments, some credit transactions and transactions with risk pooling (insurance transactions) are under certain circumstances too complex. In the private customer segment, banking services for wealthy private customers, large loans from poorly paid debtors and debt rescheduling, as well as long-term insurance, are so far only partially suitable for alternative offers. However, this does not rule out the fact that information and brokerage services are provided digitally, especially in the sale of insurance products. In addition, so-

called peer-to-peer offers for loans and insurance are establishing themselves as a variant of the sharing economy. In addition, there are now alternative pension providers and other alternative providers for small-volume insurance (e.g. for electronic devices). Financial services for companies (B2B business) are an important business area that has so far been affected to a relatively minor extent by digitization. This business is much larger than the consumer services business (B2C business). Companies control their sales chain using their own integrated procurement processes, which financial services must be tailored to [11]. On average, the transactions have a larger volume and are heavily dependent on the relationship between the transaction partners within the distribution chain and, for example, with a bank as the lender. In the case of individual transactions, the prices are influenced by taxes, discounts, raw material costs, delivery and storage costs and can also change afterwards, for example due to renegotiations. The financial flows are therefore more difficult to overlook. For this reason, there is also less space for standardized and modular financial services. As a result, the cooperation between business customers and their financial service providers is often still close and trust based.

DEVELOPMENT OF COMPETITION

It seems as if the fact that the conventional financial services have reacted on market developments [6] with delays, it has made it possible for new providers to enter the market with alternative offers. This market development will be demonstrated using the example of banking services provided to private customers. These phases of development can be distinguished.

In a first phase, banks without their own branch network have entered the market as alternative providers, with whom customers can conduct their banking transactions online or by telephone and who have an advisory infrastructure specially designed for these sales channels (direct banks). The difference between direct banking and conventional branch banking is essentially that customers take care of the processing of financial transactions themselves to a greater extent and, in return, do not have to go to a branch. This “self-sufficiency” saves costs on the part of the bank, but in this respect shifts some of the effort to the customer. The differences between direct banks and branch banks have also been reduced by the fact that most branch banks have also started to offer their customers online banking functions. In this case, the advice continues to be provided by the branch advisor, but the customer can process transactions independently via online access to his account. In competition with the conventional branch banks, the direct banks have leant organization and the advantages of their systems, which are designed for digital process optimization. Competitive conflicts [5] can, however, arise from the fact that direct banks, e.g. in the processing of payment services, fall back on the infrastructure of the branch banks. The setting of high ATM fees for third-party withdrawals and the blocking of ATMs for credit cards issued by direct banks are examples of this.

In a second phase, companies have developed that offer digital services related to financial transactions and are therefore referred to as financial technology companies (FinTech’s). These FinTech’s are each characterized by innovative business models using modern (digital) technologies [1], they provide standardizable financial services (usually focused on a certain area and not dependent on a banking license) and that these services are heavily geared towards the needs of the end customer. Unlike banks, FinTech’s often only provide individual services. A key difference to conventional banks is that FinTech’s develop their business model based on a desired customer experience and implement it technically. The product is

therefore not first developed as part of the existing structure and then presented to the customer and marketed in a separate step. FinTech's act as competitors of banks, as independent internet ecosystems (e.g. crowd lending platforms) or as new competitors for individual services (e.g. account management services), but often also work within the framework of cooperation's, as a product or process partner, together with banks. In competition with conventional banks, FinTech's are advancing into areas in which the range of digital banking services specially tailored to customer preferences has so far been limited. Front-end providers are displacing conventional banks from digital contact with customers by occupying the customer interface for mobile and online banking applications. The aim in each case is to grow quickly by offering individual services that are attractive to the customer and thus to realize economies of scale.

Several FinTech's are organized as platforms. Platform services act as intermediaries between different user groups on the Internet and enable users to come into direct contact with one another via the platform. Examples in the FinTech sector are portals for crowd financing and services that enable transaction partners to make payment. Payment services represent an important business area in the context of the provision of financial services. The relevant markets traditionally include the operation of card payment systems and other payment systems (e.g. electronic direct debit). The competition in the area of payment systems takes place on several market levels and depends on the sales channels used. In the case of payment systems other than card systems, the downstream market level can be designed differently. Some payment systems allow online payments (e.g. credit card systems), others are used exclusively for online payment processing (e.g. PayPal). The market entry of FinTech's generally benefits customers, as it makes innovative services available. From the customer's point of view, FinTech's simplify the implementation of individual financial services by tailoring such services to customer preferences. Apart from that, it should be positively emphasized that the offers from FinTech's also give access to financial services to those customer groups who, in view of the high risks and low income, could not be reached by the standardized offerings of conventional banks. An example of this is services that - from a banking perspective - give debtors who are not creditworthy access to swarm capital (crowd lending).

In a third phase, representatives of a new generation of FinTech's have entered the market that bundle various individual services on a (technical) platform and allow the customer to access these services via a uniform portal or mobile application. The portal includes a basic set of own services (account management). In addition, the portal operator can make its own advisory service or have the advisory services provided directly by its partners. The systems described are also referred to as digital (financial) marketplaces. Their structure not only allows banking services and innovative FinTech services (e.g. peer-to-peer services) to be integrated. Rather, they can also be set up so that the portal operator provides the customer with the best offer from a pool of providers in the event of an individual request. Finally, it is fundamentally possible to grant customers access to the services via the platform (e.g. to manage a mobile phone account). From the customer's point of view, marketplace systems make it possible - in contrast to the offerings of banks and FinTech's for individual services - to the customer to take advantage of financial services tailored to individual preferences from a single source. At the same time, the flood of information that the customer has been exposed can be reduced, since individual services relevant to him can be automatically integrated by the operator of the marketplace system [4]. Marketplace systems can also be set up in such a way that they not only enable the customer to overview and compare the services of individual providers (information and comparison platform), but also provide customers about financial products for different providers are also put out to tender (auction platform). This

enables competition for financial services on a case-by-case basis, which provides customers with additional added value compared to previous offers. The focus on such added value in turn means that financial service providers that operate marketplace systems or cooperate with them have to consistently gear their offerings to specific customer groups. This suggests diversification according to customer groups.

IN WHICH DIRECTION IS THE MARKET HEADING?

An open question is whether innovations in the course of digitization will develop a "disruptive potential" and whether a fundamental reorganization of the financial system can be expected in the foreseeable future. It has been speculated on various occasions that large technology companies or Internet service providers (e.g. Apple, Facebook, Google, etc.) could revolutionize the market as a whole [10]. A fundamental reorganization of the financial system would not only be of competitive importance but could also involve financial stability risks. Even if further fundamental upheavals in the financial system are in any case not foreseeable at the moment, it is likely that competition will intensify in the coming years due to digitization. Standardization and modularization of banking services will continue, and the providers will continue to expand their business in order to align with customer preferences. Increasing competition is likely to accelerate the consolidation in various areas of the financial system. In the digital world, financial services cannot be restricted to any particular business area, which is why all providers of such services compete with each other. Companies such as Apple, Facebook, Google, etc. are already exerting considerable pressure to innovate on existing market participants. Standardization should remain a permanent gateway for FinTech's and other companies to gain access to the market for their own digital financial services offerings. For conventional financial service providers, for regulatory reasons and also from the customer's point of view, their reliability and the protection of entrusted funds are paramount. In contrast, new market participants in the digital world are often unregulated and rely on winning customers for new types of solutions, although with this approach they accept failure or even total loss of the funds they have invested. The focus on customer preferences lead to the importance of customer data being evaluated more precisely than before. The analysis of extensive (customer) databases enables the development of offers suitable for the masses, nevertheless largely customer-oriented services. The data in question is less and less available to individual financial service providers because, given the modularization and the addition of digital service providers, access to such data is also opening up for third parties. On the other hand, the price of standardized and modularized services for providers loses its significance as a competitive differentiating factor. In this regard, reviews in social media could also become increasingly relevant. Ultimately, financial service providers are increasingly being replaced by other companies within the framework of data-based forms of remuneration or are being displaced without any replacement. Data-based remuneration can take place within the framework of the existing financial system, e.g. when service providers use consumer data to offer online advertising opportunities and thereby generate revenue from third parties. However, purely data-based forms of remuneration that are independent of the existing financial system (e.g. when using crypto currencies) are also possible. In any case, regardless of the developments mentioned above, the dependence of the business of financial service providers on technological progress and the business models of digital service providers is likely to continue to increase. From a competition policy point of view, in addition to an understanding of the market development, the question of the extent to which legal and official regulation

should be adapted in order to create uniform competitive conditions (level playing field) is of particular interest [2]. In particular, the often-criticized existence of an inadequate culture of innovation is therefore more relevant to industrial policy and less relevant to competition policy.

COMPETITION-COMPLIANT REGULATION

From a competition policy point of view, in addition to an understanding of the market development, the question of the extent to which legal regulation should be adapted in order to create uniform competitive conditions (level playing field) is of particular interest. When applying a competition policy standard, care must be taken to ensure that interventions in the market should only take place to improve the competitive framework and not, for example, to protect against such changes individual market participants who fail to adapt to market changes in good time. In particular, the frequently criticized existence of an inadequate culture of innovation is therefore more relevant for industrial policy and less for competition policy [14]. Against this background, the following questions arise: Given the current market conditions, is the regulatory framework for financial services adequate to achieve the regulatory goals without distorting competition?; To what extent and in what way is the regulation to be redesigned in order to avoid an obstacle to market participants in newly emerging product markets (in particular for FinTech services)? and Does the regulatory framework have to be adapted in order to avoid a regulation-related fragmentation of newly emerging markets?

The regulation of financial services is designed to preserve financial market stability and to protect market participants against losses caused by the realization of certain risks. Financial supervisory law serves these goals, and general consumer protection law also serves the latter goal. In addition, there are, in particular, data protection and technical data security regulations and state regulations of trade and savings bank law. From our point of view goals should be pursued in a competitive manner as possible. It must be taken into account that EU primary law [4] protects the goal of a uniform internal market characterized by undistorted competition in addition to the regulatory goals. In the case of new services coming onto the market, this requires an examination of whether there is a conflict of interests between the protection of competition and the protection of other legal interests and how such a conflict of interests can be resolved. The rule here is that the competent authorities must take into account a legislative preliminary assessment, but the authorities must also make their own weighing decisions, in particular within the discretion granted to them. In the present context, conflicts of objectives for the protection of competition may arise, particularly with regard to the regulatory protection objective of financial market stability. The other supervisory protection goals (e.g. investor and creditor protection, financial market integrity, etc.) protect less far-reaching legal interests. In these cases, a conflict of objectives can be ruled out because the protection of competition can, at least in individual cases, also include protection of the legal interests concerned (e.g. protection of investors/consumers). If there is a conflict of interests, however, it should be noted that the protection of undistorted competition, because it is explicitly anchored in EU primary law, is particularly important in the context of the protection of the European internal market [13]. Therefore, the protection of competition can be given greater weight when weighing against the legal interests of financial market supervision. This is important, especially as far as the regulation of new types of financial service providers is concerned.

The regulatory protection of the market's ability to innovate raises the following questions (in particular with regard to digitally provided financial services). On the one hand, the question arises of how to deal with market changes caused by digitization in regulatory terms [9]. On the other hand, it must be considered whether regulation itself can and should make a positive contribution to market development (enabling regulation). With regard to the first question we can point out that in the markets affected by digitization, both the legislature and the respective competent authorities should, if possible, continuously check whether the regulation needs to be adapted to changed market conditions. In the present context, this relates less to the question of whether regulation to protect financial market stability is necessary at all, but rather how this regulation is appropriately designed. FinTech's complain that the expense triggered by the regulation puts them at a disadvantage compared to existing financial service providers because they cannot offer certain services. In view of this fact, it is being discussed whether regulatory approval or reporting requirements for small providers of digital financial services entering the market should be suspended at least temporarily (regulatory sandbox). There are special features with platform-based financial services. This is the case because platform operators themselves do not provide any intermediation service, but only give market participants the opportunity to exchange information directly [12]. Therefore, capital requirements with regard to such service providers may be necessary insofar as they accept customer funds for onward transfer, but not with regard to an additional credit relationship with the investors. With regard to the second question of regulation that promotes market development, those regulations should be considered which, in view of the increasing standardization and modularization of financial transactions, promote the development of marketable standards and mutually compatible solutions. A positive example is the Payment Services Directive, according to which banks must grant third parties' access to interfaces that enable revenue and account displays and the triggering of payment orders.

CONCLUSIONS

The development of new digital financial services is likely to be relevant to the EU internal market [8] in many cases, since such services can be offered across Europe and in many cases can be adapted to different local markets or to customer preferences in these markets. The national regulations only deal specifically with cross-border financial services in a few cases, at least at retail customer level. In the case of digitally provided and new services, the lack of other regulations on cross-border services can, however, make it more difficult to offer cross-border services. Indeed, so far consumers have made very little use of financial services from other Member States. A question that is particularly relevant from an industrial policy perspective, but less from a competition policy perspective, is to what extent the regulatory environment should be designed to be attractive for the choice of location for new types of services. From a competition policy point of view, however, it can be problematic if market participants switch to other legal systems in order to gain a competitive advantage in the provision of services on the home market due to the lesser regulation (regulatory arbitrage). The location of the service provider is selected in the "cheapest/best" available legal system. If such practices are also observed in innovative financial services, this would be a further argument in favor of regulating these services at EU level.

According to what has been said above, digitization leads to fundamental changes, at least in some areas of the financial services industry: standardization and modularization are increasing, while consumer services are becoming more customer-specific, especially in private customer business. The legislature and the responsible authorities should accompany

this development in order to protect market participants with outdated business models [15]. A regulatory overburden of companies entering the market in the digital economy should be avoided. A sensible legislative approach in terms of competition policy can be to temporarily suspend or reduce licensing or reporting obligations in order to prevent the risk of market entries being prevented by the effort associated with these obligations. Another approach can be to examine, in the case of investor protection measures, whether regulations that increase transparency can be sufficient as opposed to further regulatory market intervention. With a view to innovation-friendly regulation, attention should be paid to promoting the development of standards and mutually compatible solutions. In addition, regulatory measures should always be reviewed to determine how they can affect the development of cross-border offers of digital financial services. In the case of national regulatory initiatives relating to digitally provided financial services, the risk must be kept in mind that market participants may switch to other legal systems in order to gain a competitive advantage due to the lower level of regulation there (regulatory arbitrage). Therefore, regulatory measures should always be checked to see whether they can be uniformly enforced against all market participants. The supervisory authorities should continue to pursue and continuously develop their previous approach of making regulatory interventions in market processes in the digital provision of financial services dependent on the specific business model. A close exchange between the responsible bodies should help to adapt their respective expertise to any new market developments.

LITERATURE

- [1] ARAVANTINOS, S. *Competition law and the digital economy: the framework of remedies in the digital era in the EU*. European Competition Journal. 2021. ISSN 1757-8396. <https://doi.org/10.1080/17441056.2020.1860565>
- [2] BEŇOVÁ, E., CIBÁKOVÁ, V., PLAVČAN, P. *Úvod do teórie verejného sektora*. Bratislava: Merkury. 2005. ISBN 978-80-89143-24-5.
- [3] FUNTA, R. *Internet Platforms and Digital Economy*. EU Law Journal. No. 1. 2020. ISSN 2453-7098.
- [4] FUNTA, R., GOLOVKO, L., JURÍŠ, F. *Európa a Európske právo*. Brno: MSD, 2020. ISBN 978-80-73923-34-1.
- [5] FUNTA, R. *Úvod do počítačového práva*. Brno: MSD. 2019. ISBN 978-80-7392-308-2.
- [6] FUNTA, R. *Theory and practice of competition economics market definition*. Acta oeconomica universitatis Selye. No. 1. 2014. ISSN 2466-5212.
- [7] GLAVANITS, J. *Quo vadis EU? Financing SMEs in the EU*. Proceedings Papers of Business Sciences: Symposium for Young Researchers (FIKUSZ), Symposium for Young Researchers: Keleti Faculty of Business and Management. 2007.
- [8] KARAS, V., KRÁLIK, A. *Právo Európskej únie*. 1. vydanie, Bratislava: C.H.Beck, 2012. ISBN 978-80-71792-87-1.
- [9] MISKOLCZI-BODNÁR, P. *A fogyasztók tájékoztatása és a digitalizáció [Consumer information and digitization]*. In: Homicskó, Árpád Olivér (ed.) *The effect of digitization in certain areas of law*, Budapest: Károli Gáspár Református Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, 2020.
- [10] MURA, L., MACHOVÁ, R. *Evaluation of the Innovation Performance of Business Networks*. 5th Central European Conference in Regional Science – CERS. 2014.
- [11] PERÁČEK, T. *The perspectives of European society and the European cooperative as a form of entrepreneurship in the context of the impact of European economic policy*. Online Journal Modelling the New Europe 34. 2020. ISSN – L 2247-0514. <https://doi.org/10.24193/OJMNE.2020.34.02>

- [12] PLAVČAN, P, FUNTA, R. *Some Economic Characteristics of Internet Platforms*. Danube: Law, Economics and Social Issues Review. No. 2. 2020. ISSN 1804-8285. <https://doi.org/10.2478/danb-2020-0009>
- [13] STEHLÍK, V., HAMULÁK, O. *Legal issues of EU Internal Market: Understanding the Four Freedoms*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 2013. ISBN 978-80-244-3616-6.
- [14] SVOBODA, P. *Úvod do evropského práva*. 4. Vydání. Praha: C.H.Beck. 2011. ISBN 978-80-74003-13-4.
- [15] ŠMEJKAL, V. *EU control of concentrations: update to the reality of global business?* The Lawyer Quarterly. No. 4. 2020. ISSN: 1805-840X. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3624825>

KIS ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK AZ IPAR 4.0 IDŐSZAKÁBAN

Zsuzsanna GÓDÁNY¹ - László JÓZSA² -
Enikő KORCSMÁROS³ - Renáta MACHOVÁ⁴ – Erika SERES HUSZÁRIK⁵ -
Zsuzsanna TÓTH⁶ - Annamária ZSIGMONDOVÁ⁷ - Tibor ZSIGMOND⁸

ABSTRACT

Small and medium-sized enterprises play a key role in improving employment data in Central European countries, at the same time, their economic role, productivity and market competitiveness are much worse than those of Western European SMEs. Their lag is due to many factors, e.g. due to the low level of innovation activity, the lack of automation, robotization, marketing and management methods expected in the age of Industry 4.0. In line with the interests of our research group, it is important to get to know SMEs more thoroughly, and at the same time to explore the attitudes and attitudes of SMEs and their practical market and development solutions in the age of Industry 4.0. The aim of the research is to describe the situation of small and medium - sized enterprises in Slovakia and Hungary by exploring the factors influencing the competitiveness of Industry 4.0 and presenting possible problems.

KEY WORDS

industry 4.0, Small and medium entrepreneurship, competitiveness

BEVEZETŐ

A kis- és középvállalkozások kulcsszerepet jelentenek a közép-európai államok foglalkoztatottsági adatainak javításában, ugyanakkor gazdasági szerepük, termelékenységük, piaci versenyképességük jóval rosszabb, mint a nyugat-európai kkv-ké. Elmaradásuk sok tényezőre, pl. az innovációs aktivitás alacsony szintjére, az Ipar 4.0 korában elvárható automatizálás, robotizáció, a piaci marketing és menedzsment módszerek alkalmazásának hiányára vezethető vissza. Ugyanakkor a tudományos kutatások finanszírozási okokból nem valósultak meg, il-

¹ PhDr. Zsuzsanna Gódány, Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, godanyz@uj.s.sk

² prof. Dr. László Józsa, CSc., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Közgazdaságtan Tanszék, jozsal@uj.s.sk

³ PhDr. Enikő Korcsmáros, PhD., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Közgazdaságtan Tanszék, korcsmarose@uj.s.sk

⁴ Dr. habil. Ing. Renáta Machová, PhD., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, machovar@uj.s.sk

⁵ PhDr. Erika Seres Huszárik, PhD., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Közgazdaságtan Tanszék, huszarike@uj.s.sk

⁶ Mgr. Zsuzsanna Tóth, PhD., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Idegen Nyelvi és Kommunikáció Tanszék, tothz@uj.s.sk

⁷ Mgr. Annamária Zsigmondová, Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, PhD. hallgató, zsigmondova.annamaria@student.uj.s.sk

⁸ Mgr. Tibor Zsigmond, Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék, zsigmondt@uj.s.sk

letve a kisvállalkozások sokszor nehézkes kommunikációs megközelíthetőségének problémáiból adódóan maguk a kkv-k nem tekinthetők alaposan feltárt és elemzett gazdasági szereplőknek. Kutatócsoportunk érdeklődési körének megfelelően fontosnak tartja a kkv-ék alaposabb megismerését, s ezzel párhuzamosan annak feltárását, hogy milyen a kkv-ék hozzáállása, szemlélete, és melyek a gyakorlati piaci, illetve fejlesztési megoldásaik az Ipar 4.0 korában.

Út az Ipar 1.0-ból az Ipar 4.0-ba

Az ipari forradalom következményeként lehet számon tartani azt a robbanásszerű fejlődést a gazdaságban és a társadalomban mely nagymértékben megváltoztatta az emberek életvitelét. Az életvitel megváltozásán túl hozzájárult a jogrend változásához a tudomány, a világnézet formálásához. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a múltban több tényező együttes jelenléte szükségeltetett ahhoz, hogy első ipari forradalomról beszélhessünk. Ezen tényezők az alábbiak voltak [11]:

1. *„a mezőgazdasági termelékenység magas szintje a munkaerő- és élelmiszerfelesleg biztosítása érdekében,*
2. *vezetői és vállalkozói készségek összessége,*
3. *a rendelkezésre álló kikötők, folyók, csatornák és utak az alapanyagok és a kibocsátás olcsó mozgatásához,*
4. *természeti erőforrások, például szén, vas és vizesések,*
5. *politikai stabilitás és az üzleti életet támogató jogrendszer,*
6. *befektetésre rendelkezésre álló pénzügyi tőke.*
7. *és olyan gazdasági környezet, amely kényszeríti a résztvevőket a fejlesztésre.”*

Az első ipari forradalom során a gőzenergia gyártásban történő használhatóságának eredményeképpen a 18. században a szövőszékeknél az emberi erő helyett gőzenergiát használtak fel, melynek eredményeképpen a gyártás folyamatának gépesítése kezdődött meg. A gőzmozdony illetve a gőzhajó további jelentős változtatást eredményezett az áruk, és alapanyagok könnyebb és gyorsabb mozgathatóságában, ugyanis innentől kezdve az emberek és áruk a korábbihoz képest kevesebb idő alatt tehettek meg nagyobb távolságokat. Az ipari forradalom technológiai és gazdasági vonatkozásai jelentős társadalmi - kulturális változásokat idéztek elő. A munkavállalók foglalkoztatása és megélhetése olyan költséges termelési eszközöktől függött, amelyek birtoklását kevés ember engedhette meg magának. A munkavállalók helyzetét a bizonytalanság jellemezte. Ezek az ötletek olyan újításokat hoztak, amelyek több anyagi kényelmet biztosítottak az embereknek, ugyanakkor lehetővé tették, hogy többet termeljenek, gyorsabban utazzanak és gyorsabban kommunikáljanak [3].

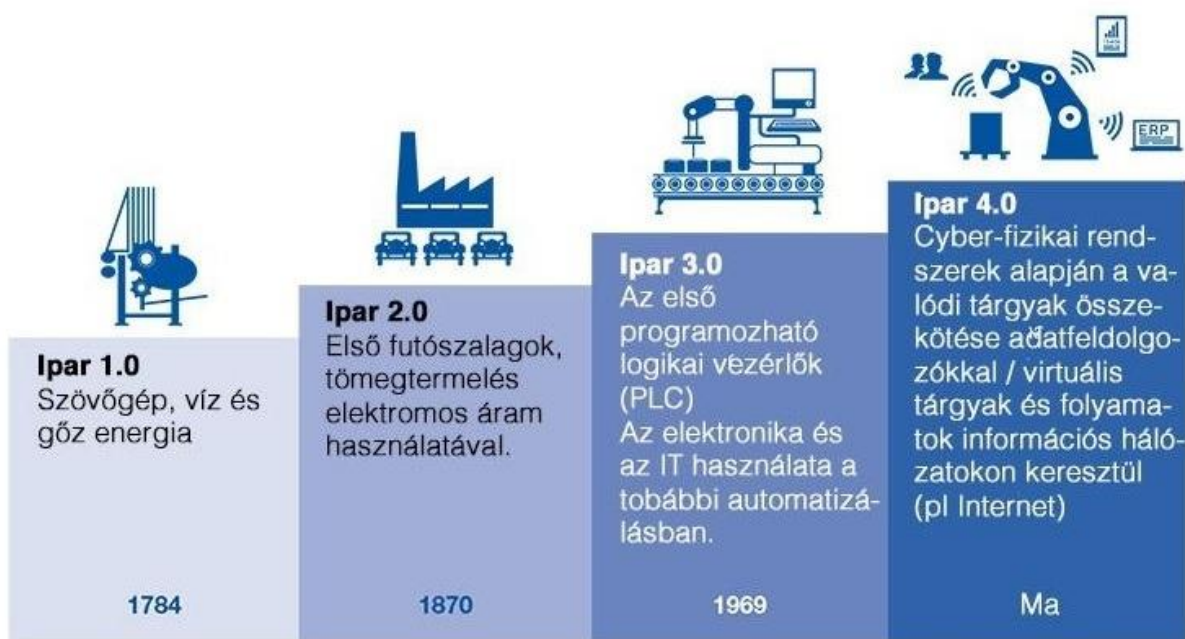
A második ipari forradalom a 19. század végére és a 20. századra tehető, amikor az alapanyagok tekintetében a modern ipar sok természetes és szintetikus erőforrást kezdett kiaknázni, amelyeket eddig nem használtak fel: könnyebb fémeket, ritkaföldfémeket, új ötvözeteket és szintetikus termékeket, mint például műanyagokat, valamint új energiaforrásokat. Henry Ford nevéhez kötődően az autópáron belül a tömegtermelés gyártósorok kialakításával és működtetésével valósult meg. Ezáltal a termelés felgyorsult és alacsonyabb költségek mellett voltak képesek - a korábbihoz képest, amikor egy szerelőállomáson belül szerelték össze a járműveket, ezután a gyártósorok kialakításával szerelőszalagokon a munkások egy-egy részfeladat elvégzésével – előállítani a gépjárműveket. Bár az ipar egyes szegmenseit a 19. század elején és közepén szinte teljesen gépesítették, az összeszerelési vonaltól elkülönülő automatikus működés először a 20. század második felében ért el jelentős változást [5].

A harmadik ipari forradalom a számítógépekről szólt. Az 1950 - es évektől kezdve a számítógépek és a digitális rendszerek új módszereket tettek lehetővé az információk feldolgozá-

sára és megosztására. Ezen technológiák bevezetésével már teljes gyártási folyamatok váltak automatizálttá, ahol az emberi jelenlét csupán ellenőrző funkciót lát el [5].

A negyedik ipari forradalom a 2000-es évek elején kezdődött és napjainkban is zajlik, mely a harmadik ipari forradalom találmányaira épül. Az Európai Parlament 2016-os megfogalmazása alapján „Az ipar 4.0 a termelési folyamatok olyan szervezését írja le, melynek keretében az eszközök önállóan kommunikálnak egymással az értéklánc mentén: a jövő egy olyan „okos” gyárát hozva létre ezzel, amelyben a számítógép-vezérelt rendszerek nyomon követik a fizikai folyamatokat, létrehozzák a fizikai valóság virtuális mását és decentralizált döntéseket hoznak önszervező mechanizmusok alapján”[6].

Az alábbi kép egyben összegzi az eddigi négy ipari forradalom lényegi elemeit.



1. ábra: Az ipari forradalmak sajátosságai

Forrás: az üzlet, online

Mielőtt még tovább haladnánk a jelenleg is tartó negyedik ipari forradalom mellett érdemes pár gondolatot ejtenünk az ipar 5.0 – ról, amely már most kibontakozóban van. A felgyorsult világunkban szinte egymás érik a technológiai újítások. Már jelenleg is foglalkoznak olyan ipari robotok gyártásával és forgalmazásával, melyek nem elszigetelten működnek a gyárta-son belül, hanem az emberek mellett dolgoznak és olyan feladatok elvégzését hajtják végre melyek az emberek számára monotonok. Az ipar 5.0 esetén a hatékonyságot és a termelékenységét tovább növelik és a tömeges testreszabás áll a középpontban [8].

Ipar 4.0 kihívásai a kkv-k számára

Az Ipar 4.0 kihívást jelent a vállalkozások számára, ugyanakkor ezen kihívások a vállalkozások korának összefüggésében eltérő mélységű lehet. Egy fiatal vállalkozás számára mindamelllett, hogy a külső változásokhoz igyekszik alkalmazkodni, saját növekedési stratégiáját a menedzsmenttevékenységeivel is össze kell hangolnia. Fontos, hogy olyan környezetben működhessenek a vállalatok, ahol az új tudás létrehozásán túl a tudás megosztása is természetessé válik [7].

Egy vállalat ahhoz, hogy Ipar 4.0 – nak megfelelő eszközöket alkalmazzon és ezen technológiai változáson átmenjen nagyfokú erőforrásokat kell biztosítania. Általában a pénzügyi erőforrásokon túl nagyfokú szakértelemmel is rendelkeznie kell, és a kiberbiztonsági

kockázat is nagyon magassá válhat. Ugyanakkor fontos annak megállapítása is, hogy a digitális szervezeti átalakulás tapasztalható függetlenül attól, hogy milyen az adott technológia [4].

Magyarország Digitális Vállalkozási Rendszerek Európai Indexe alapján erősségei közt lehet megemlíteni a piaci környezetet, fizikai infrastruktúrát és a digitális hozzáférést illetve gyengeségei közt a humán tőke és oktatást, formális intézmények, szabályozás és adózás, kultúra és informális intézmények, tudástermelés és disszeminálás (digitális), finanszírozás, hálózatosodás és támogatás [10].

A Digitális Vállalkozási Rendszerek Európai Indexe alapján Szlovákia esetében elmondható, hogy a tudásteremtés és disszeminálás, infrastruktúra, a piaci feltételek tekintetében jó eredményeket ért el, ugyanakkor érdemes volt hangsúlyt fektetni a finanszírozás, formális intézményekre, szabályozásra és adózásra. EIDES eredményei alapján az európai országok ranglistáján Magyarország 22. helyet, míg Szlovákia 24. helyet foglalta el a 2020-as eredmények tükrében [1].

A kihívások mellett fontos megjegyezni, hogy a digitalizáció számos előnyt tartogat a vállalatok számára. A PwC vállalat az ipar 4.0 –hoz kapcsolódóan készített kutatása alapján a szlovákiai vállalatok átlagosan évi 3,6% - os üzemeltetési költségek csökkenésére, ugyanakkor évi 4,1% -os hatékonyságnövekedésre számítanak. A megtakarítások egy része különböző intelligens gyártási kezdeményezések végrehajtásából származhat, mint például az integrált termelésstervezés és ütemezés. Egy másik példa a kulcsfontosságú eszközök prediktív karbantartása, amely prediktív algoritmusokat használ a javítási és karbantartási ütemtervek optimalizálására, valamint a berendezések rendelkezésre állásának javítására. Az átfogó valós idejű rendszertervezés, beleértve a partnerekkel való horizontális együttműködést, ma már felhőplatformok használatával lehetséges. Azok a vállalatok, amelyek tudják, hogyan kell ezt használni a horizontális értéklánc jobb integrációjához, beleértve a beszállítókat és a legfontosabb vevőket, jelentősen javíthatják a hatékonyságot és optimalizálhatják a készleteiket. A nyomkövető rendszerek szintén növelik a raktár teljesítményét és csökkentik a logisztikai költségeket [9].

A kutatás célja és módszertana

A kis-és közép vállalkozások versenyképességét nagymértékben befolyásolja, hogy milyen mértékben képesek azon technológiai újításokat adaptálni, melyet a környezeti változások magukkal hoztak. A kutatás célja a szlovákiai és magyarországi kis – és középvállalkozások helyzetképének leírása az Ipar 4.0 versenyképességet befolyásoló tényezők feltárásán és az esetleges problémák bemutatásán keresztül.

A megfigyelési módszerek közül az online kérdőíves vizsgálatot választottuk. A kérdőív összesen 22 kérdést tartalmazott. A kérdéseken belül 7 kérdés a vállalat profiljának meghatározásához kapcsolódott a többi kérdés pedig a versenyképesség a technológiai fejlesztések és azok akadályaira összpontosított. A kérdőíves vizsgálatba összesen 281 vállalat kapcsolódott be, ezen belül 149 magyarországi vállalat és 132 szlovákiai székhelyű vállalat. A mintán belül 77,2%-ban képviseltették magukat a mikro – és kis vállalkozások és 20,6%-ban középvállalkozások, illetve 2,1%-ban nagyvállalatok. A kitöltők kapcsán elmondhatjuk, hogy magasabb százalékban töltötték ki a kérdőívet ügyvezetők (60%), mint menedzserek (40%).

A tanulmány további részében bemutatásra kerülnek a kérdőíves vizsgálat során kapott eredmények.

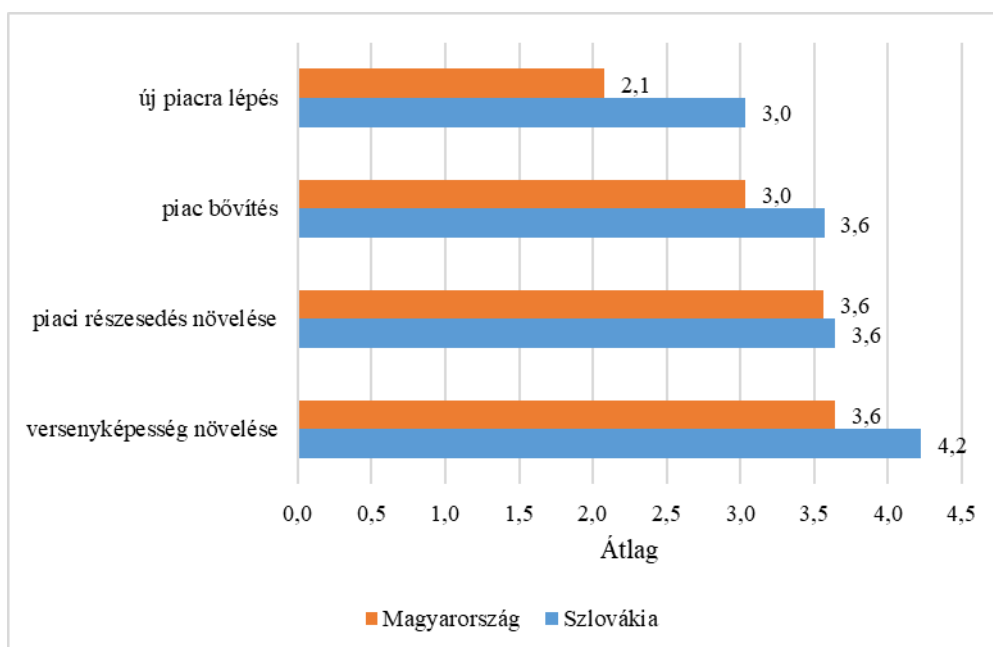
A kutatás eredményei

A technológiai fejlesztések végrehajtásához sokszor a kis-és középvállalkozások számára nem kis erőforrás befektetésre van szükség. Ezek az erőforrások többfélék is lehetnek, akár pénzügyi, emberi vagy akár gépi erőforrás. A mintákban szereplő vállalkozások közül 17,1% az

elmúlt 5 évben nem hajtott végre technológiai fejlesztést. Ezeknek a vállalkozásoknak a többsége azzal indokolta a technológiai fejlesztés elmaradását, hogy a jelenlegi technológia jelentős megújításán munkálkodtak a korábbiakban, illetve gyakori indokként merült fel, hogy nem érzik úgy, hogy a piac igényelné a technológiai fejlesztést. A pénzügyi fedezet megléte a 48 vállalat közül csupán 12 vállalat esetén merült fel.

A mintában összesen 233 vállalat volt olyan, akik az elmúlt években technológiai fejlesztést vittek véghez a vállalaton belül. Ezen vállalatok közül csupán 50 vállalat vezetett be teljesen új technológiát, 88 vállalat a jelenlegi technológia jelentős megújításán dolgozik és legtöbbször 100 vállalat a jelenlegi technológia kisebb mértékű átalakítását végzi.

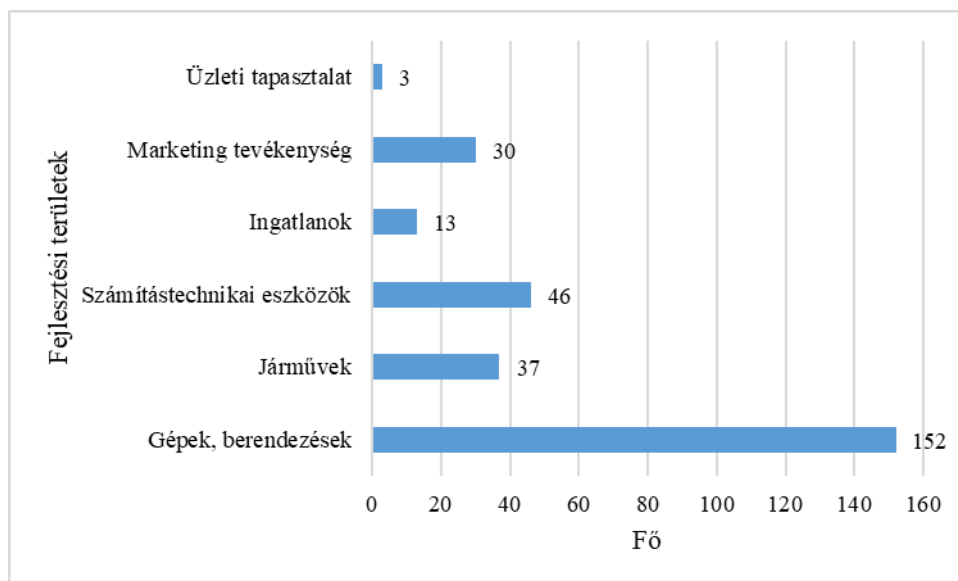
Abban hogy egy vállalat miért dönt amellett, hogy technológiai fejlesztéseket vigyen véghez több tényező is szerepet játszhat. A mintában szereplő vállalatoknál a versenyképesség növelése volt az az egyik tényező, amely a többi tényezőhöz képest a legfontosabb és a válaszadóknál ez esetben volt a válaszaik közt a legnagyobb összhang (szórás értéke = 0,996). A versenyképesség növelését fontosság tekintetében a piaci részesedés növelése és piac bővítés követte. A válaszadók válaszainak átlagértékeit az alábbi ábra szemlélteti.



2. ábra: A válaszadók válaszainak átlagértékei a technológiai fejlesztések véghezvitelének okai alapján

Forrás: saját kutatás eredménye

Az ipar területén a technológiai fejlesztések több területen is megvalósulhatnak, mégis legmarkánsabban a gépek és berendezések terén szükséges a legnagyobb fejlesztés. Itt beszélhetünk géppark modernizációról, vagy egy teljesen új automatizált rendszer kiépítéséről is. A gyártó vállalatoknak elengedhetetlen az optimalizált feltételek mellett történő gyártás, hogy képesek legyenek versenyképességüket megőrizni. A két ország véleménye ezen kérdés kapcsán megegyezik, mindkét esetben a gépek terén történő technikai fejlesztés az elsődleges.



3. ábra: A válaszadók eloszlása a fejlesztendő területek tekintetében
Forrás: saját kutatás eredménye

A kutatásunk során szeretnénk megismerni, hogy a vállalatok hogyan vélekednek azokról a tényezőkről, amelyek révén képesek versenyképességüket fokozni. A táblázatból leolvasható, hogy fontos számunkra a kiváló minőségű termék/szolgáltatás nyújtása illetve a jelentős üzleti tapasztalat és a korszerű eszközállomány.

1. táblázat: Versenyképesség szempontjából fontos tényezők átlag és szórás értékei

Versenyképesség fokozása szempontjából fontos tényezők	Átlag	Szórás
Nagy tőkeerő	4,04	0,981
Erős marketing tevékenység	3,84	1,108
Korszerű eszközállomány	4,15	0,957
Jelentős üzleti tapasztalat	4,25	0,847
Jobb fizetési feltételek	3,91	0,896
Alacsonyabb árak	3,35	1,127
Piaci kommunikációs megoldások, technikák	3,71	0,967
A termékek/szolgáltatások minősége	4,69	0,628

Forrás: saját kutatás eredménye

Megerősítést nyert a táblázatban szereplő információk alapján, hogy a kis-és középvállalkozások számára a versenyképesség megtartásához elengedhetetlen a korszerű gépek, eszközök.

A fejlesztésekkel kapcsolatos információk terén való tájékozottság a mintában szereplő vállalkozások számára kiváló, ugyanakkor más a helyzet az információk felhasználása terén. A vállalatok 37,7 % - a vélekedett úgy, hogy az információkat beszerzik, viszont azokat ritkán használják fel. Ennek legfőbb oka, hogy nem tudják ezen információkat effektíven kihasználni.

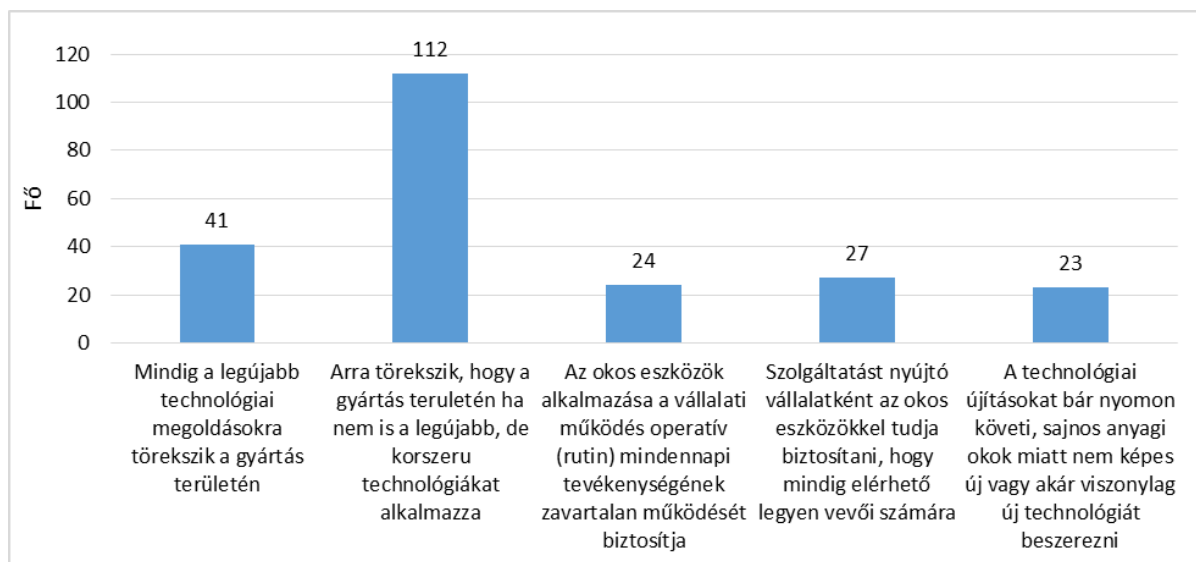
A következő ábrán láthatjuk, hogy a szlovákiai illetve a magyarországi válaszadók válaszaik között némi eltérés figyelhető meg az információk követése kapcsán. Az ábrán a korábban leírtak megerősítése látható, miszerint a vállalatok többsége követi az ipárral kapcsolatos fejlesztési lehetőségeket.



4. ábra: A válaszadók eloszlása a fejlesztéssel kapcsolatos információk gyűjtése tekintetében
Forrás: saját kutatás eredménye

A magyarországi vállalatok a szlovákiai vállalatokhoz képest a potenciális fejlesztési lehetőségeket nagyobb arányban figyelik, illetve azt is megfigyelhetjük az ábrán, hogy a szlovákiai vállalatok közül többen nehezen jutnak információhoz a saját iparáguk fejlesztési lehetőségeikre vonatkozólag.

A technológiai fejlesztéseket a vállalatok többnyire saját tőkéből illetve pályázati forrásokból valósítják meg. Az alábbi ábrán megtekinthetjük a leggyakoribb vélekedéseket a technológiai fejlesztésekkel kapcsolatban.



5. ábra: A technológiai fejlesztésekre vonatkozó válaszadók állításainak eloszlása
Forrás: saját kutatás eredménye

BEFEJEZÉS

Ahhoz, hogy egy vállalat hosszútávon a piacon tudjon működni elengedhetetlen a versenyképesség megléte, fenntartása, és esetleges növelése. Számtalan vállalati példát keresztül szemlélthetnénk a versenyképesség elvesztése egy vállalkozás számára milyen irányba vezető utat vagy másképpen fogalmazva lejtőt jelentene.

A versenyképességet befolyásoló tényezők nagyon sokrétűek lehetnek. Jelen tanulmány kerekei közt a technológiai fejlesztéseket vettük górcső alá, amely napjainkban elengedhetetlen feltétele a versenyképesség megőrzésének. Nézzük csak meg a Kodak példáját, amely nem reagált időben és nem alkalmazta azt a technológiai újítást, ami a birtokában volt. A vállalatról ma már csak múlt időben beszélhetünk.

A nemzetközi kutatásunk szlovákiai és magyarországi kkv szektorra terjedt ki. Összességében megállapíthatjuk a kapott eredmények alapján, hogy a két ország válaszaiban nincs lényegi különbség. Az eredmények alapján elmondható, hogy egy kisebb réteg képes a legújabb technológiákat alkalmazni a gyártása területén a többség pedig korszerű technológiát alkalmaz. A vállalatok a technológiai újításokról alapvetően jól informáltak, viszont azok felhasználhatósága nem minden esetben releváns a vállalatok számára.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] Autio, E., Szerb, L., Komlósi, E., & Tiszberger, M. (2020). The European Index of Digital Entrepreneurship Systems. ISBN 978-92-76-19444-6. https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC120727/eides_2020.pdf,
- [2] Azüzlet: A sikeres digitális átállás 'titkai', 2019. cit:2021.08.13, Interneten elérhető: <https://azuzlet.hu/a-siker-es-digitalis-atallas-titkai/>
- [3] Britannica, The Editors of Encyclopaedia. "Industrial Revolution". Encyclopedia Britannica, Invalid Date, <https://www.britannica.com/event/Industrial-Revolution>. Accessed 11 August 2021
- [4] Demeter, K., Losonci, D., Nagy, J., & Horváth, B. (2019). Tapasztalatok az ipar 4.0-val – egy eset alapú elemzés. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 50(4). ISSN0133-0179. Interneten elérhető: <https://journals.lib.uni-corvinus.hu/index.php/vezetestudomany/article/view/243>
- [5] Desoutter. Ipari forradalmak – az Ipar 1.0-ból az Ipar 4.0-ba vezető út. 2021, cit:2021.08.13, Interneten elérhető: <https://www.desouttertools.hu/industry-4-0/hirek/641/ipari-forradalmak-az-ipar-1-0-bol-az-ipar-4-0-ba-vezeto-ut>
- [6] European Parliament: Industry 4.0, 2016, cit:2021.08.13, Interneten elérhető: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/570007/IPOL_STU\(2016\)570007_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/570007/IPOL_STU(2016)570007_EN.pdf)
- [7] Halmosi, Péter (2019) A technológiaorientált start-up cégek lehetőségei és korlátai az ipar 4.0 korszakában – kérdőíves felmérés alapján / The possibilities and limits of technology-oriented startups under industry 4.0 – a survey-based study. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 50 (9). pp. 40-48. ISSN0133-0179. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.09.05>
- [8] Hegyi, H. Még véget sem ért az előző, de már itt van az 5. ipari forradalom, 2020, cit:2021.08.13, Interneten elérhető: <https://newtechnology.hu/meg-veget-sem-ert-az-elozo-de-mar-itt-van-az-5-ipari-forradalom/>
- [9] Industry 4.0: Budovanie digitálneho podniku - Globálny prieskum 2016: Industry 4.0 Čo máme na mysli pod pojmom Industry 4.0 / Kľúčové zistenia Program pre dosiahnutie digitálneho úspechu - <https://www.pwc.com/sk/sk/publikacie/assets/2016/ceo-prieskum/industry-4-0-budovanie-digitalneho-podniku.pdf>
- [10] Szerb, L., Komlósi, Éva, & Páger, B. (2020). Új technológiai cégek az Ipar 4.0 küszöbén: A magyar digitális vállalkozási ökoszisztéma szakértői értékelése. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 51(6), 81-96. ISSN0133-0179. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.06.08>

- [11] Rónai, P. - Mi az ipari forradalom? Hogyan hatott és hat most a világra? 2021, cit:2021.08.13,
Interneten elérhető: <https://xforest.hu/ipari-forradalom/>

A kutatást a PALLAS ATHÉNÉ DOMUS FOUNDATION támogatta, PADE- 138/2019
(10.25.) - 4.



GLOBÁLIS KIHÍVÁSOK ÉS FENYEGETÉSEK, NEMZET ÁLLAMI VÁLASZOK A MUNKA VILÁGÁBAN A PANDÉMIA IDEJÉN

Henrik HEGEDŰS¹

ABSTRACT

One of the key issues of our time is in our Central and Eastern European (CKE) region and throughout the world: What trends and trends will emerge in the pandemic-weighted labour market? Just a few months before the pandemic global crisis, the KKE countries had a "ball" in the labour markets, and news of labour shortages and labour retention rumbled on. More and more analyses have indicated that there is no other way out: wages need to be raised and in the longer term, the rise of robotisation and artificial intelligence may be the solution. In early March 2020, the crisis caused by the SARS-CoV-2 coronavirus exploded in this situation, resulting in both unemployment and labour shortages. The fact is that the history of mankind can be described by wars and epidemics. Sticking to the example, it must be seen that difficult situations affecting humanity in history, such as wars, have not only brought destruction and poverty, but have also created new exploitable opportunities.

KEYWORDS

Covid-19, HR responses, Labour market, Hungary 2020 CoronaHR, research

BEVEZETŐ

A globális világban, ideértve akár a közép- és kelet-európai (KKE) régiókat is, a munkabiztonságot, a megélhetést illetően, alapvető foglalkoztatáspolitikai kérdések merültek fel, már a 2008-as világgazdasági válság idején, és azt követően is. Napjainkban, az ismert okonál fogva hatványozottabban merülnek fel hasonló problémák, vagyis, hogy milyen trendek és tendenciák fognak kialakulni a pandémia sújtotta munkaerőpiacon és milyen paradigmák dőlnek meg a foglalkoztatást, a foglalkoztathatóságot illetően? A pandémiás világválság előtt pár hónappal a KKE régió országainak a munkaerőpiaciról, folyamatosan érkeztek, sokszor egymásnak ellentmondó hírek, a munkaerőhiányról és a munkaerő megtartásról. Újabb és újabb elemzések jelezték, hogy nincs más kiút: emelni kell a béreket és hosszabb távon a robotizáció és a mesterséges intelligencia térnyerése, az élő munkaerő kiváltása lehet a megoldás. Ebbe a helyzetbe robbant be világszerte, így hazánkban is 2020. március elején, a SARS-CoV-2 koronavírus okozta gazdasági válság, amely nyomán egyszerre jelent meg a munkanélküliség és a munkaerő-hiány. Példának okáért, a szolgáltató iparban dolgozó munkavállalók százazrei veszítették el állásaikat, az adott nemzet államok szintjén. Ugyanakkor tényként megállapítható, hogy az emberiség története háborúkkal és járványokkal írható le. A példánál maradva, látni kell, hogy a történelemben az emberiséget érintő olyan nehéz helyzetek, mint például a háborúk nem csak pusztulást és szegénységet hoztak, de új kiaknázható lehetőségeket is teremtettek. Az előbbi gondolatot folytatva, megállapítható hogy a pandémia esetében egy hadüzenet nélküli háborúról beszélhetünk, amely az egész világon szinte egyszerre és egyidőben sújtotta a munkaadókat és a munkavállalókat. A kérdés valójában az, hogy van-e kiút ebből a helyzetből, hogyan tudnak előre menekülni az emberek, hogyan tud-

¹. Dr. Hegedűs Henrik, Magyar Hadtudományi Társaság – Hungarian Association of Military Science; e-mail: hadtudomany@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-3294-6306>

juk a változásban a lehetőséget megtalálni, globálisan és az adott nemzetállam keretei között. Publikáciomban ezekre a kérdésekre keresem a választ.

Az egyidejű globális fenyegetések, kihívások és kockázatok

A különböző válságok, járványok a mindennapi élet szerves részét képezték és képezik ma is. A koronavírus megjelenése előtt az ókortól napjainkig több jelentős járványtípus – a pestis, azaz fekete halál, a kolera, a malária, a sárgaláz, a vérhas és az Ebola – is tizedelte a világ különböző részeinek lakosságát. Az első globális pandémia, az I. világháború alatt és befejezése után kirobbant spanyolnátha volt. Megállapítható, hogy az emberiség története alapvetően, háborúk és járványok történetével írható le. Manapság hadüzenet nélküli háború zajlik, melynek elszenvédője, maga az emberiség. Ezek a globális kihívások- és fenyegetések, válságok formájában egyre növekvő nyomást gyakorolnak az emberek mindennapjaira, közösségeire és szervezeteire. A világszerte bekövetkező tragédiák, természeti katasztrófák és más válságok egyszerre veszélyeztetik a lakosság, illetve az állampolgárok szellemi és fizikai jólétét, komfortérzését, a szervezetek prosperitását és egyáltalán a működésük fenntarthatóságát. A krízismenedzselés jelentős szervezési, vezetési feladattal és megnövekedett költséggel jár, a munkaadók részéről [1]. Gyakran használjuk azt a kifejezést, hogy a gazdaság globalizálódik, a biztonságpolitika, pedig regionalizálódik. A globális fenyegetésre, a Covid-19-re, globálisan, régióként és nemzetállami keretek között egyszerre kell választ adni. A globalizáció napjainkban egyszerre jelenik meg, mint kihívások, fenyegetések, és kockázatok együttese. Az elmúlt húsz évben a nemzetközi politikával és gazdasággal foglalkozó szakértői csoportok jelentéseikben kísérletet tettek a nagy, globális trendek leírására és az általuk előidézett kockázatok meghatározására. A globális folyamatokról rendelkezésre álló ismeretek felhalmozása, a következtetések folyamatos finomítása és a leginkább fenyegető kockázati tényezők újra fogalmazása alkalmat adott a tudományos kutatás képviselőinek, hogy a politikai döntéshozókban tudatosítsák a közlő veszélyeket. A publikus forrásokból megismerhető információk szerint jelenleg a klímaváltozás következményei, az információs technológia fejlődését kihasználó kiberbűnözés és a globális gazdaság egyenlőtlen fejlődése következtében fokozatosan növekvő jövedelmi és vagyoni különbségek alkotják az emberiség előtt álló legnagyobb kockázatokat. A Davosi Világ gazdasági Fórum „*Global Risks*” címmel kiadott éves jelentései, bár kisebb hangsúllyal, több alkalommal utaltak egy világméretű járvány kitörésének növekvő veszélyére. A koronavírus-pandémia kitörésével ez a globális veszély most bekövetkezett [2]. A munkáltatóknak, és a munkavállalóknak fel kell ismerniük ezeket a változásokat, és reagálniuk kell rájuk. A munkáltatóknak – pl. „digitális átalakulással” – kell építeniük erőforrás-alapú humán erőforrás-gazdálkodási tevékenységeikbe és munkaügyi adminisztrációjukba, azokat a lehetőségeket és módszereket, amelyek hozzájárulhatnak a munka minőségéhez, a hatékony működéshez és modern válaszokat adva a jövő gazdasági és munkaerőpiaci kihívásaira.

Összegezve, a globalizáció, a robotizáció és a digitalizáció, a képzett munkaerőnek a hiánya és az ezzel egyidejűleg megjelenő munkanélküliség és az egyre növekvő számú képzetlen munkaerő állomány, újra rajzolhatja a nemzet állami foglalkoztatáspolitikát, megváltoztathatja a munkahelyek, szakmák és szakmacsoportok tartalmát, besorolását, tudását és kompetenciakészletét. A foglalkoztatással, a foglalkoztathatósággal kapcsolatos munkaerő piaci paradigmák dőlhetnek meg. Ez hamarabb megtörténhet, mint gondolnánk, vagy már történik is [3].

Az emberiséget veszélyeztető Covid-19 és a leküzdésére adható nemzetállami válaszok, Magyarországon

A vírusok azonosítása, kezelésük – a fejlett orvostudománynak köszönhetően – napjainkban gyorsabban történik. A járványok és lefutásuk hatása, továbbá az azokból történő tanulás lehetősége függ a társadalomtól, a társadalmi, intézményi reakcióktól [4]. Manapság a Covid-19 járvány határozza meg mindennapjainkat. Az elmúlt két évtizedben a világon három koronavírus jelent meg, amelyek jelentős globális egészségügyi megfontolásokat eredményező járványokat okoztak. Ez a három koronavírus a SARS-CoV (2003), MERS-CoV (2012) és a Covid-19 (2019) [5]. Az országokat eltérő mértékben érintő Covid-19 pandémiás helyzet [6] következtében a szervezeteknek hirtelen új megoldásokat kell és kellett találniuk a működésük számos területén felmerülő kihívásokra [7]. A fent említett SARS-CoV-2 (*severe acute respiratory syndrome coronavirus 2*) a neve annak a fertőző humán koronavírusnak, amely a Covid-19 elnevezésű világjárványt okozta 2020. év elején. A kínai Vuhanban – 2019 végén – új koronavírus jelent meg, mely eredetileg csak állatokat megfertőző vírus volt, de egy úgynevezett homológ rekombináció útján képessé vált arra, hogy áterjedjen az emberre is. Gyakorlatilag az első tünetek – 2019. decemberi – jelentkezésétől számított alig több mint 3 hónap leforgása alatt terjedt szét a világban ez az ismeretlen tüdőgyulladás, amely főleg az idős korosztály esetében nemritkán halált okoz, és melyet az Egészségügyi Világszervezet (WHO) 2020. március 11-én világjárvánnyá minősített. Magyarországon 2020. március 4-ig nem regisztráltak új-koronavírussal fertőzött személyeket, de a felkészülés jegyében Magyarország Kormánya már 2020. januárjában létrehozta a Koronavírus-járvány Elleni Védekezésért Felelős Operatív Törzset (a továbbiakban: Operatív Törzs), melynek feladata a fertőzés kiszűrése és lokalizálása, valamint az állami szervek feladatainak összehangolása az egészségügyi és járványügyi intézkedések hatékony megszervezésére. Az Operatív Törzs gyakorlatilag a 2020. január 31-én megtartott alakuló ülésétől fogva kezdte meg a járvány által – a világban – kialakult helyzetek és a vírusterjedés elemzését, továbbá az ezzel kapcsolatos intézkedések és ajánlások megfogalmazását. A koronavírus járvány elleni védekezés feladataiba a Magyar Honvédség (MH) tevékenyen akkor kapcsolódott be, mikor a Kormány 2020. március 11-én a 40/2020. (III. 11.) Kormányrendelettel az ország teljes területére – veszélyhelyzetet – különleges jogrendet hirdetett ki [8]. Egy másik megközelítésben, belátható, hogy az IMF vezetése az emberiség lesötétebb óráinak, illetve soha nem látott krízisnek aposztrofálta a koronavírus-járvány okozta hatást a világgazdaságra. 2020. áprilisában az ázsiai fejlesztési bank úgy vélte, hogy a globális gazdaság 4,1 ezermilliárdos veszteséget szenved el a koronavírus miatt, mely a globális GDP-nek az 5 százaléka. A Magyar Távirati Iroda (MTI) összefoglalója szerint 2020 márciusában, az Eurózána gazdasági-hangulat indexe a februári 103,4 pontról 94,5 pontra csökkent, míg az Európai Unió összes gazdaságára vonatkozó mutatója 8,2 ponttal 94,8 pontra zuhant. A magyarországi index 104,9 pontról 102,8 pontra esett. A felmérések szerint a legjelentősebb visszaesések a szolgáltatóiparban és az ingatlanszektorban voltak², különösen érintett ágazat volt, a turizmus és a szállodaiiparra, különösen, ha a korábbi trendekre gondolunk [9]. Magyarország gazdasága nyitott gazdaság, amely fokozottan kitett a koronavírus járvány hatásainak. A Moody's hitelminősítő szerint a magyar gazdaság erősebben kitett a külső keresleti sokkoknak, mint a régiós országok. A magyar kivitel 44 százalék importaránya jóval magasabb az uniós átlagnál (11,6 százalék), a magyar gazdaság helyzetét tovább sújtja, hogy a turizmus egyre nagyobb szerepet tesz ki a gazdaságban (GDP 7%-át, míg a foglalkoztatás 10%-át). A magyar külkereskedelem külső keresletét elsősorban az európai országok

² Magyar Exportfejlesztési Ügynökség Hírösszefoglalója 2020. április 09. file:///C:/Users/user/Downloads/A_koronavirus_gazdasagi_es_kereskedelmi_hatasai_20200409.pdf Letöltés dátuma: 2020. december 21.

importkereslete adja, azaz e piacok növekedése alapjaiban határozza meg a magyar export teljesítményét. A koronavírus járvány negatív gazdasági hatásai eredőjeként Magyarország külkereskedelmi mérlege is csökkent. 2020 áprilisában és májusában a külkereskedelmi termékforgalom elhúzódó visszaesést mutatott, amely az árucsoportok széles körét érintette.³ A „Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok, I. fázisa” című kutatás (továbbiakban: Kutatás) kimutatta, hogy a megkérdezettek elsöprő többsége szerint a munkanélküliség a koronavírus járvány hatására emelkedni fog. A megkérdezettek 56,6%-a szerint a munkanélküliség jelentősen megugrik, a koronavírusnak jelentős hatása lesz a vállalatok/szervezetek árbevételeinek alakulására, azonban a legnagyobb negatív hatása a foglalkoztatottságra lesz, továbbá erősen átalakulhatnak az egyes szektorokon belüli munkanélküliségi adatok.⁴ A már említett Kutatás eredményei – mely egybecseng a világtrenddel – elhúzódó „visszaesés-válság” bekövetkezését valószínűsítik. A Kutatás adatai szerint a vírus okozta gazdasági hatásokat tekintve a megkérdezett munkáltatók kétharmada (66,1%) azt gondolja, hogy ezek közel 1 évig érezhetők lesznek, az optimista válaszadók (12,5%) szerint néhány hónapig, míg a pesszimista várakozások (14%) a válság 2025-ig tartó hatásait vizionálják.⁵ A Kutatás szerint a gazdasági folyamatokra nagy hatást gyakorolt a hazai kereslet, a fogyasztás csökkenése okozta a pandémia első hulláma során főként a szolgáltató iparban működő vállalatokra/szervezetekre. A kutatási adatok szerint a megkérdezettek 40,1 százaléka 10 százaléknál jelentős árbevétel csökkenést prognosztizált, 2020-ban, 2019-hez képest. 2019-es mértékű árbevételt a válaszadók 21,4 százaléka vár, míg a válaszadók 17,2 százaléka szerint 10 százalékos körüli lesz az idei árbevétel csökkenésük. Érdekes, hogy a megkérdezettek 6,7 százaléka vár 10 százalékos, 4,5 százalékos pedig még ennél is erősebb árbevétel növekedést. (Vannak olyan tevékenységek, amelyek profitálnak a mostani időszakból például az IT és a logisztika.) A válaszadók 10 százaléka nem tudta megítélni, hogy alakul az idei árbevétele a tavalyi évhez képest. A Kutatás felmérése szerint a tevékenység szüneteltetésére a válaszadók 2/3-ánál nem volt szükség, azonban a megkérdezettek közel 32%-ánál a leállás bekövetkezett, melynek tartama a néhány naptól a néhány hetes, akár több hónapos leállásig terjedt. A Kutatás ezen eredményét igazolja például, hogy a koronavírus miatti leállások az Európai Unió autógyártásában majd 1,1 millió munkavállalót érintettek, a termelés kiesés a becslések szerint megközelítette az 1,2 millió járművet. Az Európai Autógyártók Szövetsége előrejelzése szerint Magyarországon közvetlenül 30.000 embert érintettek a gyárleállások (ez körülbelül 35.000 gépjármű előállítását érinti).⁶ A Központi Statisztikai Hivatal adataiból megállapítható, hogy a koronavírus-járvány miatt kihirdetett veszélyhelyzet gazdasági következményei Magyarországon azonnal és közvetlenül érintettek számos, személyes szolgáltatást nyújtó egyéni vállalkozót. A kevés, a járvány miatt jól prosperáló vállalkozás (futár-cégek) mellett több cégnél/szervezetnél sok esetben azonnali kereslet-visszaesés volt a jellemző (pl. fodrászok, kozmetikusok, szálloda ipar, turizmus). A szüneteltetések száma 2020. március második felében már jelentősen, április 1-re azonban már jelentős mértékben megnőtt. 2020. január 1. és május 1. között több mint ötszörösére emelkedett a munkaviszonyukat szüneteltetők száma az előző év azonos időszakához képest, idén ugyanis összességében 61 ezren, ezen belül március 1-je óta 49 ezren döntöttek az átmeneti megoldás mellett, (ez a szüneteltetés jellemzően a szemé-

³ Központi Statisztikai Hivatal, Külkereskedelmi folyamatok 2020. január-május
https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/kulker/kul_foly_2020_05/index.html Letöltés dátuma: 2020. december 21.

⁴ KORONAVÍRUS-VÁLSÁG KIHÍVÁSOK ÉS HR VÁLASZOK / MAGYARORSZÁG 2020

⁵ KORONAVÍRUS-VÁLSÁG KIHÍVÁSOK ÉS HR VÁLASZOK / MAGYARORSZÁG 2020

⁶ Magyar Exportfejlesztési Ügynökség Hírösszefoglalója 2020. április 09. file:///C:/Users/user/Downloads/A_koronavirus_gazdasagi_es_kereskedelmi_hatasai_20200409.pdf Letöltés dátuma: 2020. december 21.

lyes kontaktust igénylő szolgáltató ipart érintette.)⁷ A veszélyhelyzet a különböző tevékenységet végzőket, a különböző szakma csoportokat eltérően érintette. Számos területen a vállalkozók digitálisan folytatni tudták munkájukat, azonban a személyes kontaktust igénylő szolgáltatások esetében látszik, hogy az egyéni vállalkozók közül többen felfüggesztették a tevékenységüket. A pandémia okoztat járványügyi intézkedések folyamányaként, az adott tevékenység legtöbb szüneteltetése, a fodrászat, kozmetika, szépségápolás területén fordult elő, arányaiban viszont leginkább a járművezető-oktatókat és vizsgáztatókat érintette.⁸ Az könnyen belátható, hogy ilyen kataklizmaszerű hatást közvetlen kormányzati segítség nélkül a vállalatok/szervezetek nem képesek túlélni. Az Európai Unió tagállami kormányai különféle módokon igyekeztek segíteni a gazdaság szereplőin. A magyar kormány „*gazdaságvédelmi akciótervnek*” nevezett intézkedés csomagja több lépcsőben került bevezetésre. A kormány koronavírus elleni intézkedésének első fázisában, 2020 márciusiában öt programot indított útjára. A magánszemélyek és a vállalkozások hiteleinek töke- és kamatfizetési kötelezettségeinek 2020 végéig tartó moratóriumát, a rövid lejáratú üzleti kölcsönök 2020. június 30-ig történő meghosszabbítását (Az összes új fogyasztói hitelnél a teljes hiteldíj mutató nem haladhatja meg a jegybanki alapkamat öt százalékponttal növelt mértékét.). Az idegenforgalom, vendéglátás, szórakoztatás, kultúra, sport és közlekedés területén a munkáltatók munkabér utáni közterhek megfizetése alóli mentesülését (2020. június 30-ig), illetve a munkavállalókat terhelő járulékokat is csökkentették. Végül rugalmasabbá tették az alkalmazandó munkatörvényeket.⁹ 2020. április 6-án Orbán Viktor miniszterelnök bejelentette a gazdaságvédelmi akcióterv második szakaszát, amely öt új programot tartalmazott.¹⁰ Az első program a munkahelyek megőrzésére összpontosított. A kormány átvállalta azon munkaadóktól a bérköltségek egy részét, amelyeknek a koronavírus járvány miatt rövidített munkavégzést kellett bevezetniük. Második lépésként a kormány 1,23 milliárd eurót fordított a munkahelyteremtésre. A harmadik programban olyan nemzetgazdasági ágazatok szerepelnek, amelyeket újra kell indítani, ilyen a turizmus és vendéglátás. A negyedik program keretén belül kamat- és garancia-támogatott hiteleket biztosítanak magyar vállalkozásoknak mindösszesen több mint 2.000 milliárd Ft.-értékben. Az ötödik intézkedés a család- és nyugdíjasvédelem program nevet viseli.¹¹ A magyar kormány kommunikációja szerint a fentiekén túl a minisztériumok költségvetésében azoknak a forrásoknak kell mindenképpen megmaradniuk, amelyekre feltétlenül szükség van, az ezen felüli erőforrásokból pedig egy válságkezelési, illetve gazdaság újra indítási alapot kell létrehozni. 2020 decemberében a kormány a gazdaságvédelmi akcióterv kiegészítéséről rendelkezett a családok és a vállalkozások hitel-visszafizetési moratóriumát változatlan formában fél évvel, július 1-ig meghosszabbították. A járványügyi intézkedések miatt ideiglenes bezárásra kényszerült vállalkozásokat a kormány decemberben és januárban is a bérköltségek kétharmadának elengedésével és átvállalásával támogatja. A járulékfizetés elen-

⁷ A Központi Statisztikai Hivatal adatai <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/szuketeltetesek/index.html> Letöltés dátuma: 2020. december 27.

⁸ A Központi Statisztikai Hivatal adatai <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/szuketeltetesek/index.html> Letöltés dátuma: 2020. december 27.

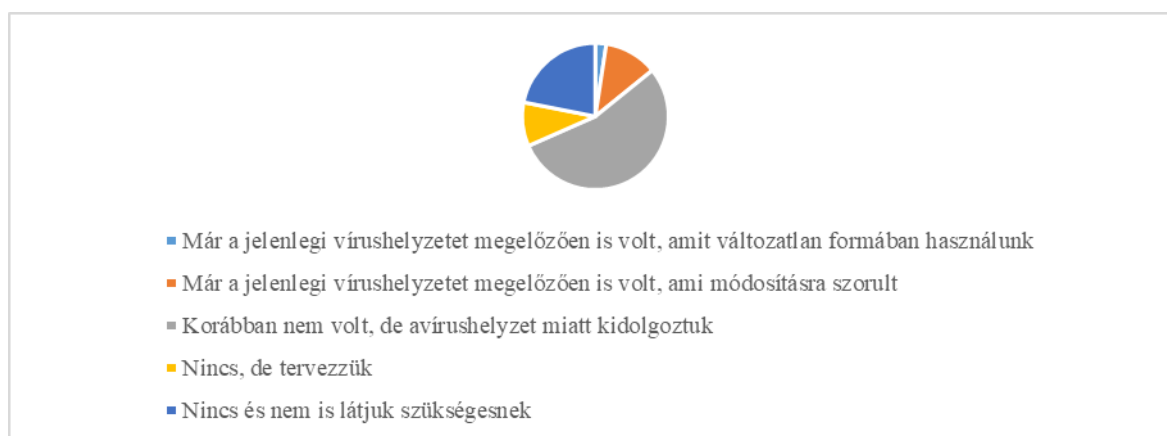
⁹ A Magyar Kormány gazdaságvédelmi akcióterve <https://brusszel.mfa.gov.hu/deu/news/a-magyar-kormany-gazdasagvedelmi-akcioterve> Letöltés dátuma: 2020. december 26.

¹⁰ A Portfólió cikke szerint a kormány válságkezelő csomagja a járvány elleni közvetlen védekezés alapjából (akkor 633 Mrd Ft), a gazdasági károk enyhítésének szintén költségvetési alapjából (1346 Mrd Ft), illetve a költségvetésen kívüli, hitelkönnyítéseket, hitelosztönzéseket tartalmazó pénzügyi intézkedésekből (7-8000 Mrd Ft) tevődött össze. A kormány úgy kalkulált, hogy a teljes csomag mérete a GDP közel 20%-a lehet. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20200801/gazdasagvedelmi-akcioterv-aprilistol-latni-hogy-is-nez-ki-a-kormany-valsagkezelo-csomagja-436680> Letöltés dátuma: 2020. december 26.

¹¹ A Magyar Kormány gazdaságvédelmi akcióterve <https://brusszel.mfa.gov.hu/deu/news/a-magyar-kormany-gazdasagvedelmi-akcioterve> Letöltés dátuma: 2020. december 26.

gedését és a bértámogatást a vendéglátóhelyek, a szállodák és az idegenforgalom mellett kiterjesztik a szünetelni kényszerülő, magántulajdonú fuvarozó vállalkozásokra is. A kis- és középvállalkozások, valamint az egyéni vállalkozók iparüzési adóját 2021. január 1-től a felére csökkentik, valamint a gyereket nevelő és gyereket váró családokat 6 millió forintig kedvezményes, maximum 3 százalékos kamatozású lakásfelújítási hitellel segítik. Ebből 3 millió forint vissza nem térítendő támogatás, amely a felújítás végével vehető igénybe, és automatikusan csökkenti a hitel összegét.¹² A Kutatás eredményei kérdéseket vetnek fel a kormány által bejelentett intézkedések hatékonyságát illetően, ugyanis a felmérés során a megkérdezettek több mint fele (54%-a) nem igényelt semmilyen válságkezelő intézkedést. Majdnem minden negyedik válaszadó szervezet élt ugyanakkor a bértámogatás (24%), minden tizedik szervezet (11%) a hitel moratórium lehetőségével. A legkevésbé jellemző intézkedések (3-3%-a) a bérleti díjak befagyasztása és a kedvezményes hitelek felvétele volt. A válaszadók 5 százaléka jelölt meg egyéb kategóriát (Végh Tamás 2020).

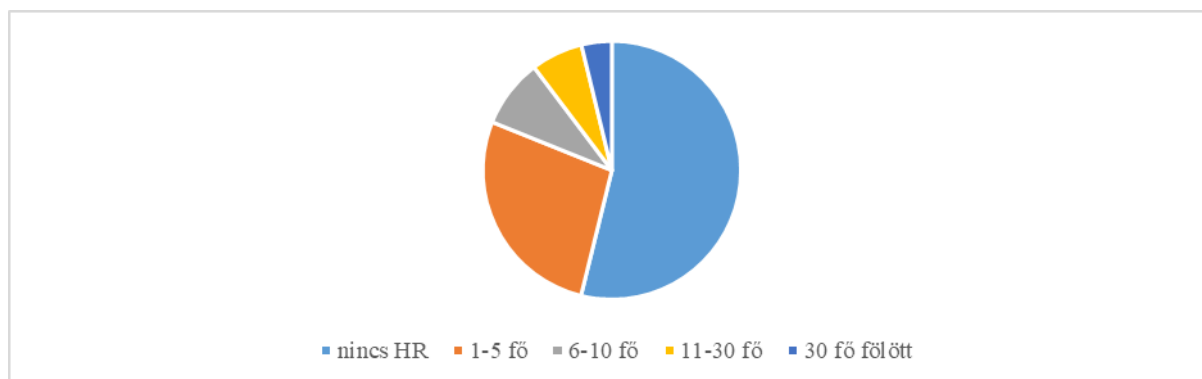
A KoronaHR kutatás indításakor, a járvány I. fázisa alatt, 2020 júliusában feltettük a kérdést, hogy a válaszadók rendelkeznek-e intézkedési tervvel egy pandémia- vagy ehhez hasonló válsághelyzet kezelésére [10]. A válaszadó szervezetek csupán 14,2%-a rendelkezett, a vírushelyzetet megelőzően járványhelyzetet kezelő tervvel. Az egyre fokozódó vírushelyzetre való tekintettel a válaszadók több, mint fele, 54,2%-a kidolgozott ilyen tervet, míg a 9,7%-a tervbe vette ennek kifejlesztését. Meglepő azonban, hogy 21,9%, a válaszok alapján nem kíván ezzel a problémával foglalkozni, nem látják szükségét járványhelyzetet kezelő terv kidolgozásának.



1. ábra: Kidolgozott intézkedési terv megléte a pandémiás/virushelyzetre

A válaszadók többsége, közel 60%-a saját maga dolgozta ki a pandémiás/virushelyzetre vonatkozó intézkedési tervét, míg 19,1% esetében az anyavállalat/tulajdonos központilag készítette el és annak irányelveit követik. Reményeink szerint, a jövőben készülő kutatások esetében már nem fog olyan válasz születni, hogy valaki nem látja értelmét, szükségét pandémiás/virushelyzetre vonatkozó intézkedési terv elkészítésének, melynek kidolgozója többek között épp a HR lehet. A gond az, hogy a válaszadó szervezetek 53,8%-ánál nincs önálló emberi erőforrásokat integrálni tudó szervezeti egység. Ennek magyarázata, hogy a válaszadók, több mint 2/3-a kis és közepes nagyságú társaság.

¹² 2020. december 19. MTI jelentés <https://koronavirus.gov.hu/cikkek/orban-viktor-kormany-gazdasagvedelmi-akcioterv-kiegesziteserol-rendelkezett>



2. ábra: Meglévő HR esetén a létszámok megoszlása

Az emberi erőforrásokat érintő HR intézkedések a legtöbbet az otthoni munka (home office) kifejezést halljuk, ennek kialakítása sok cégnél hosszú távon működőképes megoldást kínál. Hasonlóan HR intézkedés az új munka- és egészségvédelmi intézkedések bevezetése, az utánpótlás/helyettesítési tervek megfogalmazása, a munkavállalók szociális segítése. A HR területén érezhető a pandémiás helyzet általi pozitív változások sora, így: a hatékony belső kommunikáció, tájékoztatás és kapcsolattartás minőségének javulása. Az egészségvédelmi és higiéniai előírások betartása sok esetben összefügg a HR hatékony kommunikációjával. Mindezeknek köszönhetően a szakszerű HR munka fontossága a jövőben növekedhet. Ez a terület is mutatja, a koronavírus járvány a gazdasági-társadalmi kihívások, hátrányok mellett egyben lehetőségeket is kínál. Fontos HR terület a belső kommunikáció, mely napjainkban még erősítésre szorul. Az online kutatás második fázisára 2020. augusztus 1. október 31. között kerül sor. A járvány még nem ért véget. A felmérés lehetőséget teremt a hiányosságok pótlására, melyek közül kiemelten fontosnak tartjuk a pandémiás/vírushelyzetre vonatkozó intézkedési tervet. A legtöbb vállalkozás már rendelkezik ilyen tervvel, vagy szándékában áll elkészíteni, de a cél az, hogy minden gazdasági szereplő, vállalkozás rendelkezzen ilyen tervvel. A Covid-19 járványügyi helyzet és ennek összes következménye rámutatott a válságkezelő terv fontosságára, illetve feltárta a már megfogalmazott elképzelésekben található hiányosságokat, hibákat. A válságkezeléshez konkrét intézkedésekre van szükség, melyhez fontos egy jól működő HR Stratégia és az erre épülő humánpolitika. A válságkezelés, a krízis menedzselés alapvetően hónapokban, míg a kilábalás években mérhető. Ma még nem lehet pontosan tudni, hogy a gazdaság mekkora károkat szenvedett/szenved a pandémia miatt, de az már látható, hogy az infláció, ugyan csak néhány százalékponttal, de folyamatosan nő.

Összességében, az megállapítható felsorolt kormányzati intézkedések hatékonysága, azok eredményessége, ma még reálisan nem mérhető. Ami biztos, hogy a történetek, a járvány egyes fázisainak folyamatos elemzésére készítették a kutatókat. A következtetések összegzésében sokat segítenek a különböző összefüggésekre rávilágító, a kutatás I–II.– és III. szakaszaiból nyert empiriák elemzése, akár a mért adatok fázisonkénti összehasonlító elemzése által. Ez utóbbival kapcsolatosan hamarosan megjelenik a kutatási fázisok eredményeit összefoglaló kézikönyv. Továbbá megindult, egy célzott kutatás a válságból való kilábalást lehetséges irányait kutatva.

Gazdasági, munkaerő piaci és szociális krízis, össztársadalmi szinten, a HR krízismenedzselése

A jelenlegi Covid-19 járványhelyzet összetettsége abból is adódik, hogy egészségügyi, gazdasági és szociális krízist alakít ki [11]. „A gazdasági sokkhatások munkaerőpiaci következményei általában késleltetetten jelennek meg. A Covid-19 okozta krízis azonban, annyiban is különbözik a korábbi válsághelyzetektől, hogy azonnal éreztette a hatását a munka világában

[12].” A munkáltatók változatos intézkedésekkel igyekeztek mérsékelni, megoldani a 2019 végén, 2020 elején kialakult vírushelyzetet. Ilyen intézkedések az utazások, ügyfelekkel való kapcsolattartás korlátozása, online kommunikáció erősítése, otthonmaradás támogatása a munka-, pihenő- és szabadnapok átcsoportosításával, munkavállalóval történő megállapodás a szabadság kiadásáról, bércsökkenés, társadalmi távolságtartás, otthoni munkavégzés (home office) szélesebb körben történő bevezetése [13]. Világjárvány idején a szervezetek 2 működési alapelve kerül azonosításra: válság által vezérelt és eredmény vezérelt működési elv. Mivel a válság napról napra növekszik, sürgető szükség van a kommunikációs csapatok, a javadalmazási csoport, a döntéshozó csapatok, a személyzeti csapatok megfelelő, hatékony együttműködésére [14]. Az otthoni munkavégzés nemcsak kihívás, hanem lehetőség is, annak bemutatására, hogy mennyire dinamikus, rugalmas egy szervezet. A dinamikus szervezetekben a stratégiai emberi erőforrás menedzsmentet alkalmazzák a vállalati kapacitás fenntartása és fokozatos növelése kapcsán. Ezenkívül, a dinamikus vállalkozások úgy vélik, hogy a gondosan kidolgozott humánerőforrás-stratégia a fenntartható versenyelőny forrása a piacon. Ezért nagyon fontos megfigyelni a vállalat azon képességét, milyen módon kezel egy olyan rendszert, amely kedvező a munkavállalók számára, és eredményt is teremt azoknak a vállalatoknak, amelyek a Covid-19 járvány állapotában kiemelt fontosságúnak tekintik az alkalmazottak munkájának minőségét. A HR-nek elsődlegesen biztosítani kell a munkavállalók biztonságát és egészségének megőrzését, továbbá figyelembe kell vennie a vállalat üzletmenet-folytonossági tervét és a költségeket is [15]. A KoronaHR kutatás I.fázisa feltáró jellegű, koncentrált kutatás, amely sok mindenki más mellett alapvetően a szakértőknek szól. Válaszadóink túlnyomó többsége a versenyszférában működő magántulajdonú cég, emellett mintegy 15 %-os arányban a közszféra- és nonprofitbéli szervezetek is képviselték magukat a felmérésben.

A kutatásban részt vevő szervezetek több mint, 70 %-a, a KKV-k körébe tartozó, főleg kis- és közepes méretű cég, intézmény. Mellettük a 250 főnél több munkavállalót foglalkoztató nagyobb méretű társaságok válaszadói mintegy 30%-ban képviseltetik magukat. Önálló HR-essel, illetve HR részleggel a szervezetek kevesebb, mint fele rendelkezik. A válaszadók túlnyomó többsége a szolgáltató ágazatban működik – arányuk meghaladja a 40 százalékot, ezen belül a kereskedelmi és szálláshely szolgáltatók részaránya a 15 százalékot közelíti. Az ipari és építőipari vállalkozásokat a válaszadók mintegy egyharmada reprezentálja. A kutatási projekt résztvevői, a kérdőív lekérdezés mellett, félig strukturált interjúkkal érzékenyebbé tették az első számú és a HR vezetőket, a kutatási célokat és a fókuszcsoportokat és a válságkezelés fő irányait illetően. Számos „nem tipikus munkaügyi megoldásról” hallhattunk, mint például az Airportnál, a fizetés nélküli állásidő, „részmunkaidő” (50%-os munka - 50%-os munkabérré), készenléti szabadság a munkabér 20%-ért. A válság hatására elkészült a munkaszervezet kompetencia-, valamint tudástérképe volt az alapja a szükséges átcsoportosításoknak, még ha átmeneti jelleggel is. A felső vezetés, juttatásuk bizonyos részéről lemondva, tulajdonosi támogatással, Szociálpolitikai Alapítványt hozott létre, segítve, a vállalat hátrányos helyzetű munkavállalóit. A cég ugyanakkor, csoportos létszámleépítést is be kellett, hogy jelentsen, melyet a vonatkozó jogszabályok mentén végre is hajtottak. A vizsgált időszakban természetes módon felerősödött a „belső kommunikáció” jelentősége, amelyben kiemelt szerepet kapott, a munkáltató- és a munkavállalói brand megőrzésének, a csoport kohézió, az együvé tartozás, a szolidaritás erősítésének kérdése. A 2020-as év elején világméretű járványt okozó koronavírus, vagy más néven a Covid-19, hatalmas, eddig sohasem látott kihívások elé állította az emberiséget, a világgazdaságot, és természetesen a gazdasági rendszer legfontosabb összetevőit a munkáltatókat és a munkavállalókat egyaránt. A világjárványnak a gazdaságra gyakorolt negatív hatásait a mai napig nem lehet pontosan felmérni az okozott károk tekintetében, azonban az eddigi tendenciákat látva bizonyos ágazatok, mind például a légi közleke-

dés, a szórakoztatóipar, a vendéglátóipar és a turizmus komoly visszaeséssel számolhat, ami természetesen cégek, vállalatok megszűnésével és munkahelyek elvesztésével jár. Elsőként a válaszadók hazai gazdaságra és az itthoni munkanélküliségre vonatkozó véleményét elemeztük (1. táblázat). Az elemzésben arra kerestük a választ, hogy a válaszadók véleményei mennyiben térnek el a szakirodalomban ismertektől. Az értékelhető válaszok száma az összes válaszadó 33,69%-át tették ki a munkanélküliséggel és gazdasági helyzettel kapcsolatos kérdések esetén. A gazdasági visszaesés tekintetében a válaszadók döntő többsége 2021-ig tartó hatást jelez, mely a saját szervezetének árbevételére is hatással van, leginkább 10%-tól magasabb csökkenést feltételeznek. A munkanélküliség kapcsán jelentős növekedést prognosztizálnak, azonban a saját területükre a legtöbben pozitívan tekintenek, és csak kisebb mértékű emelkedést feltételeznek.

1. táblázat: A válaszadók véleményei a gazdaság és a munkanélküliség helyzetének a megítélésében

		Ön szerint mennyi ideig kell számítani a vírus miatti gazdasági visszaesésre?	Ön szerint, hogyan alakul a munkanélküliség Magyarországon 2020-ban?	Ön szerint, hogyan alakul a munkanélküliség az Önök tevékenységi területén/szektorában Magyarországon 2020-ban?	Hogy becsüli, az előző évihez képest hogyan alakul szervezetének árbevétele 2020-ban?
N	Valid	404	404	404	404
	Missing	1199	1199	1199	1199
Median		2,00	4,00	3,00	3,00
Mode		2	4	3	3
Percentiles	25	2,00	3,00	1,00	1,00
	50	2,00	4,00	3,00	3,00
	75	2,00	4,00	3,00	3,00

Forrás: A kutatók saját szerkesztése

A válság hatásait legtöbben 2021-ig tartónak határozták meg, a válaszadók 65,84%-a feltételezi, hogy a visszaesés a következő évig tart (2. táblázat). Hosszú távú elhúzódást, 2025-ig és még tovább tartó gyűrűzést 15,59% feltételez. Érdekes módon majdnem ugyanennyi válaszadó, 12,62% vélte azt, hogy ez csak a 2020-as évben lesz jellemző.

2. táblázat: A válaszadók megítélése arról, hogy mennyi ideig kell számítani a vírus miatti gazdasági visszaesésre

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nem tudom	24	1,5	5,9	5,9
	Néhány hónapig, 2020-at érinti	51	3,2	12,6	18,6
	a válság eltart 2021-ig	266	16,6	65,8	84,4
	a válság eltart 2025-ig	56	3,5	13,9	98,3
	2025 után is érezhető lesz	7	,4	1,7	100,0
	Total	404	25,2	100,0	
Missing	System	1199	74,8		
Total		1603	100,0		

Forrás: A kutatók saját szerkesztése

A humán szakemberek folyamatosan keresik a megoldásokat a járvány okozta károk felmérésére és enyhítésére. A következő interjú, és annak elemzése egy kiváló pozitív példát mutat

arra, hogy egy magyarországi, de nemzetközi szinten is elismert gyógyszeripari vállalat a következetes, és innovatív vezetői döntéseinek köszönhetően komolyabb gazdasági károk és elbocsátások nélkül küzdötte le a járvány első hullámát. A humán szakemberek kutatásai jelentései, és természetesen a hasonló strukturált interjúk megállapításai előremutatóak, például értékük lehetnek más vállalatok, cégek, de akár az állami szféra számára is. Röviden az Egis gyógyszeripari vállalatról: Magyarország és Közép-Kelet Európa egyik vezető generikus gyógyszeripari vállalata, amelynek tevékenysége a gyógyszeripar összes értékteremtő folyamatát átfogja a kutatás-fejlesztéstől a hatóanyag- és késztermék-gyártáson át az értékesítésig. Az Egis a Servier Csoport (franciaországi székhelyű, nonprofit alapítvány által irányított nemzetközi gyógyszeripari vállalat) tagja. A 2018/2019-es üzleti évben az Egis vállalatcsoport nettó árbevétele meghaladta a 170 milliárd forintot. Magyarországon kívül további 17 országban értékesítik termékeiket Egis márka néven, saját leányvállalatokon illetve képviselőteken keresztül. A hatóanyag-, tablettá- és injekciógyártástól a galenikus (nem szilárd anyagú) készítményekig terjedő termékskálájuk készítményei összesen 65 országban érhetők el saját leányvállalataikon és képviselőteiken, valamint partnereinken keresztül. A cég évente több mint 15 milliárd forintot fordít kutatás-fejlesztésre, amelynek fókuszában a minőségi, hozzáadott értékkel rendelkező generikus készítmények állnak. Az Egis a magyarországi vállalatok közül a 22. legnagyobb foglalkoztató, sikerei a mintegy 4400 dolgozó összehangolt munkájának az eredménye. Az interjú alkalmával kapott válaszok részletesek, és alaposak, hűen tükrözik mind a válaszadó, mind az általa képviselt cégcsoport nézeteit a kialakult helyzetről. A beszélgetés alanya Pajor Mariann, az Egis csoport, szervezeti kultúra alakításáért, a belső kommunikációért felelős részleg vezetője volt, amely a Human Resources (Emberi Erőforrások; a továbbiakban HR) szervezeti egységhez tartozik. Elsődleges feladatuk a kollégák tájékoztatása, illetve elemzik a vállalati kultúra fejlődési irányát. Ez nagyon fontos kutatási területe a HR-nek, azt kutatja, hogy a szervezeti kultúrának mekkora a hozzáadott értéke a vállalat tevékenységéhez. Az Egis több mint 100 éves gyógyszergyár, 18 országban működik 4500 munkavállalójuk van, ebből több mint 3000 Magyarországon. Vertikálisan integrált, ami az jelenti, hogy a kutatáson keresztül egészen a sales (értékesítés) támogatásig magába foglalja a tevékenységeket. Közép-Kelet Európa meghatározó generikus gyógyszeripari vállalata. Magyarországon összesen négy, 3 budapesti és 1 körmenyi telephelyen működnek, ebből 3 az közvetlenül a gyógyszeripari késztermékek gyártásával foglalkozik. Az interjú alanyát koronavírus, mint világméretű válság magánemberként is megérintette. A kezdetektől fogva az Egis-nél Home Office-ban dolgozik, aki tud. Ennek két nyilvánvaló előnye megmutatkozott: a telephelyeken csökkent a fizikai kontaktusok száma, ezáltal növekedett a dolgozók munka egészségügyi biztonsága, azonban akik a termelésben vesznek részt, azokra ez nem vonatkozhatott, mivel be kellett menniük a munkahelyeikre. Másrészt, a cégnek is új kihívásokat jelentett a távmunka, amelyre már a kezdetektől sikeresen reagáltak. Szerencsés pillanatban voltak a járvány kezdetekor, hiszen az O365 (Microsoft Office 365 szoftvercsomag) alkalmazása vállalati szinten tavaly (2019) kezdődött meg, a bevezetési módszertanával és a vállalati kultúrára gyakorolt hatásával elnyerték a Future-proof Organization díjat. A kitüntetés pillanatában nem gondolták, hogy a valóságban az elismerésnek mekkora jelentősége lesz. Egy IT (Information Technology – információs technológia) megoldást úgy vezettek be, hogy nemcsak IT eszközként implementálták a cégben, hanem ez nagyon komoly edukációs és „*mindset change*” folyamattal is társult, kezdetben azonban azt nem mérték fel, hogy mekkora értékkel jár a cég működése szempontjából. A nagy előnye akkor mutatkozott meg, hogy a Covid járvány kitörésekor 2 nap alatt 1800 ember zökkenőmentesen át tudott állni az otthoni munkavégzésre, mivel a hardware, a software, és a „*mindset*” oldal feltételei is adottak voltak. Kedvező döntést hoztak arról is, hogy a dolgozók az asztali PC-ket is hazavihették munkavégzés céljából. Ami a cégben végzett felméréseket illeti, a Gallup intézet segítségével mérik

a munkavállalói elkötelezettséget, csoport szinten a cégen belül felmérték saját mentális állapotukat, és hogy a vállalat hogyan kezelte a járvány első fázisában a kialakulófélben lévő mentális pandémiát. A felmérés második lépcsőjeként pedig a járvány I. hulláma után mérték fel a dolgozók elkötelezettségét. A Gallup módszertana szerint 5-ös skálán minden felmérési érték 4 – 4,5 – 5 között mozgott. Ebből azokat a következtetéseket vonták le, hogy a dolgozók biztonságban érezték magukat, elégedettek voltak a vállalat reakciójával és a vezetés döntéseivel. A járvány idején a vállalatnál, jóval előbb, mint sok egyéb hazai nagyvállalatnál, megalkult egy operatív törzs is, ami arra enged következtetni, hogy a vállalat a járvány idején jól vizsgázott. Ami a technika vívmányainak a használatát illeti, az online értekezleteken túl oktatásokra is használták, elsősorban a Microsoft Teams-et, amely az együttműködést nagymértékben támogatja, nagyon erősen demokratizál és lebontja a hierarchia szinteket, valamint hozzáférhetővé tesz tudást, nagyon könnyen és egyszerűen lehetővé téve magát a tudásmegosztást, a tehetséggondozást. Napjainkban a munkakeresés nem annyit jelent, hogy munkát vagy jövedelemforrást keresni, ahogyan azt, a szakirodalom a „megélhetési alkalmazott” kifejezéssel meghatározza. A nagymesterré válás eszközeit és összetett folyamatait a téma tényleges szempontjain keresztül kell vizsgálni, a karrierépítési lehetőségek figyelembevételével együtt. A „tehetséggondozás” a munka világában azt jelenti, hogy ezeket a készségeket ki kell fejleszteni, az egyén meglévő képességeihez igazítva azokat, ami növeli a túlélést a munka világában, kompetenssé és hitelessé téve őket a szakmájukban [16]. A pandémia következtében tehát, úgy a munka világában, mind az oktatásban az online felületek jelentik az elsődleges közös platformot [17].

Az előzőkkel összefüggésben, alapvető lépés volt, hogy a vezetők és a munkavállalók részére a Teams-ben létrehoztak egy támogató felületet. Ennek a támogató csatornának 6 témaköre volt, amiben mindenféle anyagokat tettek közzé, elsősorban tudásmegosztás, másodsorban oktatás és harmadsorban menthal support – mentális támogatás jelleggel, felhasználva a közösség erejét, hiszen ide bárki (munkavállalók) feltölthetett és megoszthatott tartalmakat, akár angol nyelvű vezetőképzési anyagokat is. Azokat a rendezvényeket, amelyek elősegítik a vállalatcsoporthoz kulturális fejlődését áttették online-ra, például interaktív vezetői fórumokat is. Ez tulajdonképpen azt jelenti, hogy a vállalaton belül mindig van egy-egy téma, amit fontosnak gondolnak a szervezet egészének. Ezen a területen keresnek egy vezetőt, aki „role modell”-ként szerepel és interjút készítenek vele. Ennek a párbeszéd sorozatnak nemzetközi szinten is nagy volt a sikere, olyan dolgozók is megszólaltak, akik külföldön dolgoznak valamely leányvállalatnál. A kollégák online javasolhattak témákat, amely valamiért fontos nekik, elsősorban orvosok és gyógyszerészek, akik komoly szaktudással rendelkeznek az adott területen, ami nagyon érdekes és hasznos lehetett mind a 3000 magyarországi munkavállalónak. Olyan témákkal is lehetett pályázni, ha valakinek érdekes hobbija van, vagy éppen mások számára érdekes országban járt. Ez a program is elképesztő sikeres, a tapasztalatok alapján a dolgozók részéről kinyílik a kommunikáció, a párbeszéd iránti igény, köszönhetően a korábban említett demokratizálódásnak, a „bevonó vezető”-i technikának. A negatív hatásokat illetően, mint a kényszerszabadságolás, munkaidő- és bércsökkentés, osztott munkarend az Egis HR-je nem tudott beszámolni. A beígért bérfejlesztést végrehajtották, és azok a dolgozók, akik a Covid időszak alatt bejártak dolgozni, elismerve erőfeszítéseiket további pénzjutalmat kaptak. Kényszerszabadságolások nem voltak, mindenki tudott munkát végezni, a munkáltató megtalálta a módját, hogy minden dolgozó hozzá tudjon tenni az üzletmenethez. Ráadásul nagyon sok olyan feladatot el tudtak végezni, ami a Covid időszak előtt elmaradt, önképzéseket, adminisztratív feladatokat, vagy éppen protokollok megírását. A Covid vállalati stratégiára gyakorolt hatására, a vállalatcsoporthoz a REGINA nevű projekttel válaszolt, amely megmutatta, hogy milyen lesz a munkavégzés új módja. A projektet 3 részre bontották: „react-rebound-reshape”; reagálás-visszaugrás-újra formálás időszakokra. A rebound szakasz foglalkozott a

válságidőszakban, a react fázisban hozott intézkedések és döntések felülvizsgálatáról. A „reshape” szakaszban megszilárdítják az egyébként időben és helyesen hozott döntéseket, vagyis e szerint fognak működni a jövőben. A legfontosabb kiindulási alap, egy új gondolkodásmód, amelynek célja, hogy bevonják a vezetőket, akik a munkavállalókkal folyamatos párbeszédben vannak és megpróbálják megérteni a munkavállalót abból a szempontból, hogy mindenki a saját munkáját látja a legjobban. Volt egy 3 hónapos időszak, ahol mindenki tesztelhette Önmagát, hogy el tudja-e végezni a munkáját otthonról 100%-osan, ez tartható-e, vagy kellene egy hibrid megoldás, amely tökéletes lenne a munkavállaló és a munkáltató szempontjából is. Ezek a dolgozó-vezető párbeszédék zajlanak most (2020 júliusa), melyek alapján létrehozzák az Egis új „brand”-jét és munkavégzési módszerét. Az interjú összegzéseként elmondható, hogy az Egis vállalatcsoport konzekvens, bátor döntések meghozatalával jól lereagálta a Covid-járvány kihívásait, maximálisan törekedve a dolgozói elkötelezettségre, a munkavállaló és munkáltató közötti következetes párbeszédre. A Covid-járvány egyfajta akceleratorként (gyorsítóként) jelent meg a vállalat életében, ahol bátor döntések és a digitális innovációk elősegítették a vállalati kultúra, kommunikáció és stratégia magasabb szintre emelését. A digitális transzformáció kihagyhatatlan tényezője az emberi erőforrás. Ancarani és Di Mauro (2018) úgy véli, hogy annak a szervezetnek, amelyik sikeres digitális implementációt szeretne megvalósítani, investálnia kell a dolgozóiba, vagyis szükséges, hogy képezze, felhatalmazza a munkatársait, adekvát módon változtasson a szervezeti kultúrán, és biztosítsa a folyamatokhoz a megfelelő vezetőket, akik aktívan támogatják a digitális transzformáció megvalósulását. Az Egis gyakorlati tapasztalata azt is megmutatta, hogy a megfelelő képzésekkel, és az O365 vállalati szoftvercsomag bevezetésével a dolgozók gyorsan, probléma nélkül át tudtak állni az otthoni munkavégzésre. További fontos innovációjuk a Microsoft Teams – amely szintén az O365 vállalati szoftvercsomag része – alkalmazása vezetői fórumokra, oktatásokra, illetve a digitális vállalati kultúra fejlesztésére. Mindezen intézkedések nagymértékben növelték a dolgozók biztonságérzetét, valamint hatalmas fejlődési/fejlesztési potenciált jelentettek a vállalatcsoport számára. Szintén lényeges megemlíteni, hogy az Egis vállalatcsoport a dolgozói elégedettség és elkötelezettség felmérésére a járvány alatt több lépcsőben is a Gallup intézet közvéleménykutató módszertanát alkalmazta. A vizsgálatok eredményeit konzekvensen felhasználták a vállalati stratégia, kultúra és kommunikáció fejlesztésére, amely szintén egy előremutató kezdeményezés. Az interjú összegzéseként, eredményeként elmondható, hogy az Egis vállalatcsoport reakciója a világjárvány okozta kihívásokra példaértékű volt, a vállalati stratégia továbbfejlesztése új, követendő példát mutat más munkáltatók számára is.

Összegezve, a válság okozta sokkhatások elsődleges kezelésében fontos szerepet játszhatnak a munkavállalókkal folytatott intenzív párbeszéd és a strukturált interjúk. Ezek feldolgozása és tapasztalatok beépítése a szervezeti kultúrába – fontos eszköz lehet, nem csak a Covid-19, hanem más válsághelyzetek – a munkavállalók és a munkáltatók szempontjából eredményes leküzdésében.

A Covid-19 egyik következménye, a mentális pandémia, a HR szerepe ennek leküzdésében

Az emberi erőforrás tagadhatatlanul bármely szervezet legértékesebb erőforrása. Ezeknek a kezelése kihívásokkal teli időszakot jelentett és jelent ma is, különösen a szervezetek emberi erőforrás osztályainak (HR). A HR feladata, hogy válság esetén vezető szerepet töltsön be egy szervezet és alkalmazottai számára előre meghatározott cselekvések végrehajtásával, amelyek célja a vállalat működésének fenntartása, és hogy megfelelően reagáljon az alkalmazottak fizikai, pszichológiai és érzelmi szükségleteire. Ebben különösen fontos szerepet kaphat – úgy a válság előtt, mint a válság után – a vezetők és a munkavállalók részéről egyaránt, az érzelmi

faktorok helyes kezelése [18]. A krízis alapvetően három szintre bontható, amely a Covid-19 járvány során is beazonosítható: a krízis előtti állapot, a krízis és a krízis utáni állapot. Ezekhez az állapotokhoz elnevezések és viselkedési formák is kapcsolhatók. A krízis előtti állapotot a mentor szó jellemezheti, amikor a HR osztály megismerteti az alkalmazottakat a lehetséges változásokkal és azokkal a lépésekkel, amelyeket meg a problémák kezelése érdekében azonnal meg kell tennie a menedzsmentnek. A válság folyamán „gyógyítóként” szerepelhet a HR osztály, mivel segíthet az alkalmazottnak megbirkózni és alkalmazkodni a nehéz körülményekhez, hogy képesek legyenek visszatérni a normális helyzetbe. Végül a „reneszánsz ember” szerepében a válság utáni szakaszban a HR vezető szerepet tölt be, segít az alkalmazottnak újjászületni a „hamvaikból”, ismételten emlékeztetve őket arra, hogy túléltek a válságot, és most egy erősebb, egyesült egységként készek a jövőben bekövetkező kritikus eseményekkel szembenézni [19]. A Covid-19 újabb csapása az emberiségre a közelgő „mentális pandémia”, amely egyelőre úgy tűnik, hogy beláthatatlan károkat fog okozni a családi, rokon-, munkahelyi, szakami közösségek vonatkozásában. A munkavállalók támogatásra szorulnak, hiszen bár a világ kollektív stresszállapotban van, de a globális gazdaság nem szünetelhet annak a céljából, hogy az alkalmazottak készek legyenek túllépni a komfortzónájukon, hogy újra dolgozzanak különböző országokban és különböző kultúrájú emberekkel. A Covid okozta stressz okai is nyilvánvalóvá váltak, hiszen a munkavállalók és a vezetők egyaránt kiléptek a komfortzónájukból, a napi rutinokból, ez némi kontrol- és időérzék elvesztést is jelentette sok esetben. A home office, számos család esetében jelent meg stresszfaktorként. Az otthonunk ugyanis nem munkahely, már csak ergonómiai szempontból sem. A veszélyhelyzet hatási összességében felerősítették – megítélésünk szerint – a stresszkezelő programok és az egészség tudatos életmód előtérbe kerülését, hangsúlyosabbá válását. A helyzetet ugyanakkor tovább rontotta, hogy a munkavállalóknál ez idő alatt megjelentek az egzisztenciális félelmek mellett, a családi tartalék erőforrásai hiányában, a pusztán megélhetési problémának a kérdése.

Végezetül, összefoglalva, a Covid-19 pandémia hatása világviszonylatban kiterjedt és a XX. században nem igazán tapasztalt, osztársadalmi szintű (egyszerre politikai, gazdasági, szociális, foglalkoztatáspolitikai, magánéleti problémák halmaza) fenyegetések, kihívások, és kockázatok elé állította a munkavállalót, munkaszervezeteket, közösségeket, családokat, nemzeteket [21]. A válságkezelés és maga a proaktív megközelítése révén, a HR segíthet az egyéni és szervezeti túlélő képességének kialakításában. A munkavállaló munkavégző képességének újra termelésében a válság alatt és az abból való kilábalást követően. Összességében megállapítható, hogy a jelenlegi Covid-19 krízis nagy hatással van és lesz is az egyénre, a szervezetre, a társadalomra és az egész világra, így a munka világára is. Eddig kőbe vésettnek hitt foglalkoztatáspolitikai paradigmák dőlhetnek meg. A társadalmi integritás alapja a szolidaritás, ugyanakkor felerősödhet épp a pandémia kapcsán, annak hatására, például az egyre növekvő szakember hiány, amely újra és újra felerősítheti az alacsony képzettségűek, illetve a képzetlenek foglalkoztathatóságának osztársadalmi szinten zajló vitáját. Vélhetőleg ezekben a folyamatokban, a HR tevékenységében, meghatározó szerepet kap a tanácsadás, egyéni és szervezeti szinten egyaránt. Mindez azt is eredményezheti, hogy a munka világában, a HR ismét visszakérülhet az őt megillető stratégiai szerepkörébe. Ugyanakkor, azt is látni kell, hogy a menedzsment változás – illetve krízismenedzselése más- és más kompetenciákat követel meg magától a vezetéstől, így a HR-től is. Tanulmányomban a probléma halmaz tematikus feldolgozására törekedtem a kutatások empiriáira alapozottan. A problémák gyors és intenzív kezelésében bízhatunk, de azok végleges megoldásában ma még nem.

Irodalomjegyzék

- [1] NIZAMIDOU, C., & VOUZAS, F. (2018). MHR. Providing a new perspective in HR in terms of crisis management. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 13(1), 15-25.
- [2] MATUS J. (2020): Pandémia. Egészségbiztonság és az új világrend http://mhht.eu/hadtudomany/2020/2020_2szam/HT-2020-2
- [3] HEGEDŰS H. (2020) The Impact of Digital Transformation on the World of Work and on Human Resource Management. *Hadtudomány: E-szám* pp. 146-153. 8 p.
- [4] BAGÓ, J. (2020). Járvány és munka. *Új Munkaügyi Szemle*, 1(3), 14-25. ISSN 2677-1306
- [5] GUARNER, J., MD (2020): Three Emerging Coronaviruses in Two Decades, The Story of SARS, MERS, and Now Covid-19, *American Journal of Clinical Pathology*, Vol. 153, Issue 4, pp. 420-421. <https://doi.org/10.1093/ajcp/aqaa029>
- [6] MANI, S. & MISHRA, M. (2020): Non-monetary levers to enhance employee engagement in organizations – “GREAT” model of motivation during the Covid-19 crisis, *Strategic HR Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2020-0028>
- [7] CARNEVALE, J. B., & HATAK, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of Covid-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>
- [8] STADLER, A. (2021) A Magyar Honvédség feladatai és értéktartalma a Covid-19 járvány okozta különleges jogrendben) *Hadtudomány, E szám*.
- [9] GROTE, J. (2017): *Global Trends in the Hospitality Industry* In Györkő, D., Kleschné Cs. V. & Bedő Zs. (eds.) *FICUBERD 2017: Book of Papers*, Pécs, Magyarország: University of Pécs. 114-124.
- [10] Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok – Magyarország 2020: A kutatás első fázisának kiértékelése Gödöllő, Magyarország: Szent István Egyetem Gazdaság – és Társadalomtudományi Kar Menedzsment és HR Kutató Központ (2020), 53 p.
- [11] CSIZMADIA, P., ILLÉSY, M. (2020) A nagy leállás: a magyar munkahelyek közel fele került veszélybe. https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/Csizmadia-Illessy_A_virus_es_a_munka-F.pdf
- [12] CSIZMADIA, P., ILLÉSY, M. (2020) A nagy leállás: a magyar munkahelyek közel fele került veszélybe. https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/Csizmadia-Illessy_A_virus_es_a_munka-F.pdf
- [13] BAGÓ, J. (2020). Járvány és munka. *Új Munkaügyi Szemle*, 1(3), 14-25. ISSN 2677-1306
- [14] SOLANKI, S. (2020). An Exploratory Study on Behavioral Science Of HR Managers to Respond the Covid-19 Challenge. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3590050>
- [15] ARYATAMA, H. (2020). The Effect of Pandemic Covid-19 in the Outsourcing Industry Sector and the Role of Human Resourcing in Dynamic Organizations. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3591137>
- [16] HEGEDŰS H. (2008) Monopoly - with talent, ergo how to become a grand master? *Hadtudományi Szemle*: 2 pp. 121-124., 4 p.
- [17] VARGA, I. (2020): Online oktatás, távoktatás tapasztalatai, jelentősége, (Online education, distance learning experiences, significance) In: Kovács, László (szerk.) *Globális kihívás – lokális válaszok: A koronavírus (Covid-19) gazdasági és társadalmi összefüggései és hatásai Szombathely, Magyarország: Savaria University Press (2020) 523 p. pp. 441-446. 6. p.*
- [18] CSAPAI, Gy. & BERKE, Sz. (2015): Emotional factors influencing managerial growth In. Csata A., Fejér G., Király; O. Gy., Kassay, J., Nagy, B. & Táncczos, J. L. (eds.) *12th Annual International Conference on Economics and Business: Value changes in a transforming economy: Challenges in the Carpathian Basin*, Cluj: Románia: Editura Risoprint.
- [19] NIZAMIDOU, C., & VOUZAS, F. (2018). MHR. Providing a new perspective in HR in terms of crisis management. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 13(1), 15-25.

- [20] CALIGIURI, P., DE CIERI, H., MINBAEVA, D., VERBEKE, A., & ZIMMERMANN, A. (2020). International HRM insights for navigating the Covid-19 pandemic: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies* 51, 697–713. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00335-9>
- [21] LI, J., GHOSH, R., & NACHMIAS, S. (2020). In a time of Covid-19 pandemic, stay healthy, connected, productive, and learning: words from the editorial team of HRDI. *Human Resource Development International*, 23(3), 199-207. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1752493>

DISZKRIMINÁLT ALKALMAZOTTAK A MUNKAERŐPIACON? DISZKRIMINÁCIÓ A MUNKAHELYEN

Diana IGNÁC¹

ABSTRACT

The main aim of the study is to represent the employment discrimination between the X and Y generation workers. Furthermore, there are more goals that would like to score on that if we have a general picture about the given issue and also deals with the representators and their qualities why they are in a disadvantaged situation. In the first part of the study we can read about the discrimination in the work area, their types and about the prevention. We can study the basic steps of how can an employee step up, if he feels like he was offended in his workplace. From the research we know that some of the respondents has been discriminated in the work area. The results showed that the discrimination had a certain effect on their attitude towards the work and on their work performance. According to the participants it would be better if the problems would be solved in a better way and everybody has to be treated in an equal way.

KEYWORDS:

discrimination, labour market, generations, employees, discrimination in the workplace, incentives, equal opportunity

BEVEZETŐ

„Minden ember szabadnak és jogokban egyenlőnek születik és marad.” – Emberi és Polgári Jogok Nyilatkozata, 1789

Egy mai modern társadalomban az esélyegyenlőség, az egyenlő bánásmód fogalma, mint emberi érték már alapvetőnek számít, fogalmazhatnánk úgy is, hogy egy mai modern társadalom egyik alapvető elvének a sokféleség tiszteletben tartása kellene, hogy legyen. Mégis, mindennek ellenére, gyakran kerülhetünk olyan helyzetbe, ahol alapvető emberi jogunktól eltekintve hátrányosan különböztetnek meg bennünket. Nagyon fontos az, hogy egy fejlődő társadalom építésében az empatikus gondolkodás elengedhetetlen legyen.

A XXI. században már nem csak az európai országok foglalják írásba a diszkrimináció elleni törvényeket, hanem maga az Európai Unió is igyekszik saját jogszabályaival megnehezíteni a munkahelyi diszkrimináció előfordulását. Mindezek ellenére a diszkrimináció a munkaerőpiacon még mindig előfordul. Sajnos nehezen mérhető az értéke, mivel az áldozatok nem ismerik fel, hogy áldozatául esnek a hátrányos megkülönböztetésnek, illetve az áldozatok nem mernek szólni a személyüket ért egyenlőtlen bánásmódról.

Diszkrimináció

A hátrányos megkülönböztetés egy igazságtalan cselekedet, melynek során egy csoportot vagy egyént másképp kezelünk, mint másokat, csak azért, mert az különbözik tulajdonságai-ban, mint például: faji vagy etnikai származás, nem, életkor, szexuális orientáció, vallási ho-vatartozás, vagy egészségi, illetve mentális állapot.

¹ Ignác Diana Bc, MSc szakos hallgató, Selye János Egyetem Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Komárom, Szlovákia, e-mail: 126596@student.ujs.sk

Peucker and Will, 2005-ben úgy fogalmaztak, hogy a diszkrimináció „egy személy vagy csoport hátrányos megkülönböztetése valamilyen csoporthoz való tartozásuk alapján” és ez az a definíció, amely az Európai Unióban is használatos. [7]

A diszkrimináció szó nem csak magát a hátrányos megkülönböztetést jelenti, hanem magába foglalja a pozitív diszkriminációt is. „*A pozitív diszkrimináció valójában pozitív megkülönböztetést jelent, amelynek rendeltetése, hogy bizonyos védett tulajdonsággal rendelkező társadalmi csoportok tagjait előnyben részesítse, és ezzel elérje a végső célt, amely az esélyegyenlőség minél hatékonyabb megvalósulása.*” [3] A fentebb említettek ellenére vannak olyan megfogalmazások, miszerint a pozitív diszkriminációt nem használhatjuk abban az értelemben, ha arról van szó, hogy az egyenlőtlenségeket szeretnénk kiküszöbölni különböző társadalmi csoportok között, vagy, ha olyan intézkedésekről van szó, amelyek egyes társadalmi csoportok hátrányainak csökkentésére szolgálnak. Mivel ezekre a törekvésekre a megerősítő intézkedés vagy az előnyben részesítés szókapcsolatokat használjuk, utalva arra, hogy a célunk az, hogy bizonyos hátrányokat csökkentünk, és nem arról van szó, hogy mások kárán egyes csoportok kedvezményben részesülnek. [2]

Munkahelyi diszkrimináció

„*A munkaerőpiacon akkor beszélhetünk diszkriminatív, megkülönböztető munkáltatói viselkedésről, ha azonos termelékenyséű (vagyis azonos minőségű) munkaerőt a munkáltatók eltérő módon értékelnek.*” [5]

A társadalom különböző módokon keresztül részesíti hátrányos megkülönböztetésben az alacsonyabb rendű státusszal rendelkező személyeket, amivel tőlük egyenlő esélyeket tagadnak meg a potenciális képességeik fejlesztésére, amelyet a foglalkozásukban a lehető leghatékonyabban, illetve legelőnyösebben tudnának felhasználni. Ezáltal diszkriminálják őket a foglalkozásukban, illetve az olyan bérezésben, amely megegyezik azzal, amit más, azonos képességekkel rendelkező alkalmazottaknak fizetnek. Az ebből fakadó „*esélyegyenlőség hiánya különösen érinti a színt, a nemzeti származást, a vallást vagy a beszéd által megkülönböztetett kisebbségi csoportok tagjait, valamint a nőket, akiktől bizonyos piaci lehetőségeket megtagadnak, amelyek a férfiak számára nyitottak.*” [4]

Az alkalmazottak fontos ékkövei egy vállalatnak, hiszen az emberek képességei, tudása és tapasztalatai nem pótolhatók. Ezért kiemelten nagy felelősséggel kell velük foglalkozni, hiszen gondolkodó, érző lényekről van szó. Ez ad okot arra, hogy a vállalatban belüli vezetőségnek hangsúlyt kell fektetnie az emberi erőforrással kapcsolatos intézkedésekre. [8]

A munkahelyi diszkrimináció számos passzív következményt von maga után, ugyanis az alkalmazottat nem csak a munkához való jogától fosztja meg, hanem az emberi értéket és méltóságot ássa alá. Egy olyan társadalom, amely eltűri az egyenlőtlen bánásmódot a munkahelyeken, ott kockáztatják a munkaerőpiac megfelelő működését. [9]

A diszkrimináció egyes formái a 2.a § cikkely 1. bekezdésében, a diszkrimináció elleni törvényben van megfogalmazva, miszerint a hátrányos megkülönböztetés lehet:

- közvetlen hátrányos megkülönböztetés,
- közvetett hátrányos megkülönböztetés,
- zaklatás,
- szexuális zaklatás és
- jogtalan büntetés.

Továbbá meghatározták azt is, hogy hátrányos megkülönböztetésnek számít az is, ha valakit utasítunk, illetve felbújtunk a hátrányos megkülönböztetésre. Összességében a diszkriminációnak 7 formáját ismerjük.

Az uniós jogszabályok a munkahelyi megkülönböztetés 5 típusára terjed ki, amelyek a következők: közvetlen és közvetett diszkrimináció, zaklatás, a hátrányos megkülönböztetésre való utasítás és a viktimizáció.

„A munkavállalókkal szemben elkövetett jogsértések túlnyomó hányada nem lát napvilágot, a diszkrimináció esetei nem kerülnek nyilvánosságra, az emberek inkább megpróbálnak túllépni az ilyen jellegű problémáikon. Viszont ez nem jelenti azt, hogy nincsenek ilyen gondok, vagy nem kell foglalkozni velük.” [1]

A hátrányos megkülönböztetés nehezen mérhető abból a szempontból, hogy az áldozatok nem mernek szólni, mert félnek.

Az egyenlőtlen bánásmód elleni védelem

Mindenkinek joga van az egyenlőtlen bánásmód elleni védelemhez, aki úgy véli, hogy érintett, illetve érintett volt a jogai, törvényesen védett érdekei, vagy szabadságának sértésében, vagyis az egyenlő bánásmód elvét vele szemben nem tartották tiszteletben.

Amennyiben az alkalmazott úgy véli, hogy bármilyen módon egyenlőtlen bánásmódban részesül a munkahelyén, akkor lehetősége van panasz benyújtására a munkáltatójánál. Ebben az esetben a munkáltató köteles a panaszt kezelni és késedelem nélkül válaszolni arra, amelyben jogorvoslatokat tanácsol, igyekszik megszüntetni az egyenlőtlen bánásmódot, illetve felszámolja a következményeket.

A 365/2004 Z.z. 1. cikkely 9. § (2) kimondja, hogy mindenki követelheti a jogainak védelmét a bíróságon, ha úgy véli, hogy *„az egyenlőtlen bánásmód elvének be nem tartásával megsértik, vagy megsértették jogait, törvénnyel védett érdekeit vagy szabadságait.”* Különösen követelheti azt, hogy az a személy, aki nem tartotta be az egyenlő bánásmód elvét, tartózkodjon bármiféle hasonló habitustól és amennyiben lehetséges, akkor hozza helyre a kialakult törvénytelen helyzetet.

„Az az alkalmazott, aki fellép az őt ért egyenlőtlen bánásmód ellen, ebből kifolyólag nem részesülhet bármilyen ellene irányuló sérülésben a munkáltatója által.” [6]

Az alkalmazottak számára egy másik diszkrimináció elleni védekezés lehetősége egy panasz benyújtása a munkaügyi felügyelőséghez, amelyhez minden munkavállalónak joga van fordulni, vagy panaszt nyújthat be a Munkaügyi, Szociális és Családügyi Központba (ÚPSVR).

Európai Unió felmérés

Az Európai Bizottság minden évben elkészíti az általános közvélemény kutatását (Eurobarometer), amelyben felméri az Európai Unió lakosainak véleményét az Unióról és az európai kérdésekről. Az Európai Bizottság a „Special Eurobarometer” keretein belül foglalkozik a diszkrimináció kérdésével az Európai Unión belül.

Egy, a 2019-es kutatás szerint az Európai Unióban 10 emberből 1 érzi azt, hogy ki van téve a hátrányos megkülönböztetés veszélyének.

Szlovákiában 1081 interjút, így összesen az Európai Unióban 27 438 interjút készítettek. Az egyes tagállamok eredményeit az Európai Unió tagállamainak összesített eredményéhez mérik.

Az Európai Unió igyekszik olyan uniós jogszabályokat hozni, amelyek képviselik a fontos értékeket és védik az emberi jogokat. Az Európai Bizottság hivatalos oldalán az áll, hogy Az EU által hozott jogszabályok gazdaságilag is hasznosak abból a szempontból, hogy azok a csoportok tagjai, akik védelemben részesülnek általa, képességeikkel és készségeikkel gyarapítják a munkaerőpiacot és hozzájárulnak ahhoz, hogy a munkahely sokszínű, kreatív és jó légkörű legyen. Így az alkalmazottak hozzájárulnak ahhoz, hogy a vállalatok minél színesebbek és pozitívabbak legyenek. Ezáltal a vállalat megnyerőbb képet tud közvetíteni magáról az ügyfelek, vagy akár a munkavállalók felé is.

Az Európai Unió 1975-től több jogszabályt is elfogadott az egyenlőtlen bánásmód ellen, amelyek védik az egyének valós, illetve vélt tulajdonságait. Ezáltal érvényesül az egyenlő bánásmód elve és így védi az egyéneket a hátrányos megkülönböztetéstől, mint az álláskeresőket, azokat az alkalmazottakat, akik előre szeretnének lépni, vagy képezni magukat (ezáltal nem gátolja őket diszkrimináció), és a kismamákat, akiknek joguk van a szülési- és szülői szabadsághoz.

A jogszabályok habár tiltják az egyenlőtlen bánásmódot minden nemében, de vannak olyan helyzetek, amikor a megkülönböztetés indokoltá válik. Ilyen helyzet lehet az, amikor a tagállamok jogszabályai kötelezővé teszik a munkavállalók nyugdíjba vonulását, ha az alkalmazottak elérték a nyugdíjkorhatárt.

A kutatás célja és főbb eredményei

A kutatás célja az, hogy a Szlovákiai alkalmazottak X és Y generáció körében felmérjük, hogy a munkahelyükön mennyire tapasztalták a személyükre irányuló hátrányos megkülönböztetést. A legfőbb célja a tanulmánynak az, hogy egy kétnemzedékes összehasonlítást nyújtsunk arról, hogy az egyes generációk képviselői hogyan élik meg a hátrányos megkülönböztetést, illetve, hogyan cselekednek, ha tudják, hogy áldozatává váltak az egyenlőtlen bánásmódnak.

A kutatásunkba az X és Y generáció azon képviselőit vontuk be, akik Szlovákiában állandó lakhellyel rendelkeznek, és teljes munkaidőben dolgoznak. A kutatásban 210 személy vett részt.

Az X-generációt 84 személy és az Y-generációt 126 személy képviselte, amely százalékos megoszlásban 40%-ot, valamint 60%-ot tett ki. Nemek szerinti eloszlásban azt az eredményt kaptuk, hogy a nők nagyobb részben vettek részt a kutatásban. Ez százalékosan azt jelenti, hogy az X-generációt 73,8%-ban, míg az Y-generációt 66,7%-ban képviselte a női nem. A férfiak esetében ez az arány 26,2% és 33,3%.

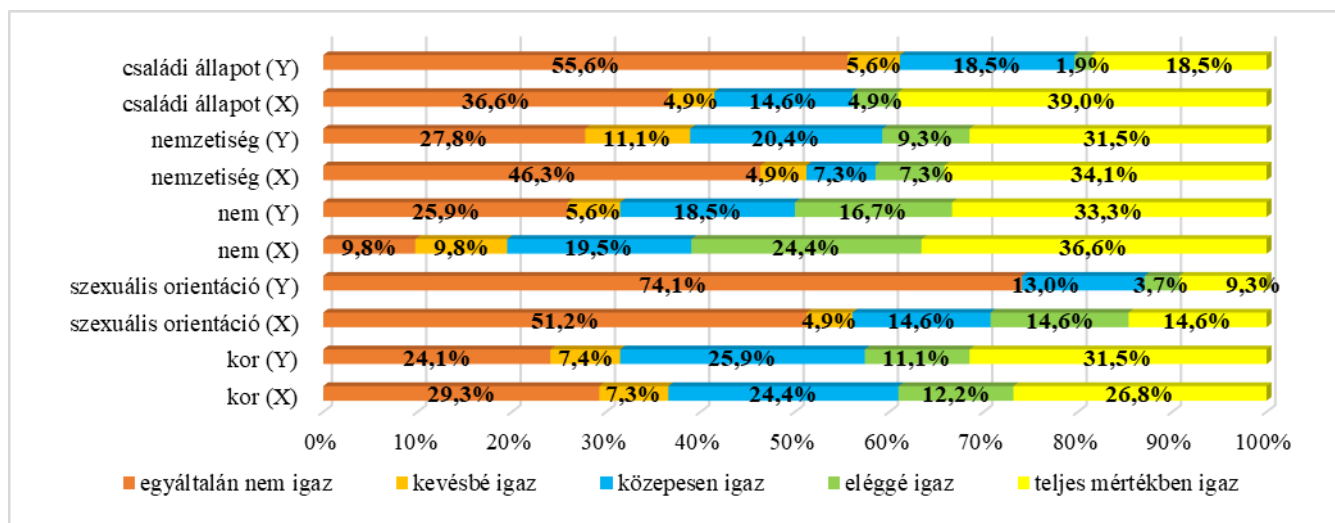
A munkahelyen eltöltött idő meghatározásánál 4 csoportot alakítottunk ki. A kapott válaszok alapján kijelenthető, hogy az X-generáció már huzamosabb ideje dolgozik jelenlegi munkahelyén, míg az Y-generáció kevesebb, mint 3 éve.

A válaszokat összesítettük és a kapott eredmények a következők: Az X-generáció 44%-a több mint 10 éve dolgozik jelenlegi munkahelyén, míg ez az Y-generáció 11,1%-ról mondható el. Az Y-generáció 55,6%-a kevesebb, mint 3 éve dolgozik jelenlegi munkahelyén, míg az X-generáció 10,7%-át érinti ez a felállás. A következő két mutatót összevontunk és az eredmények azt mutatják, hogy az X-generáció 45,3%, míg az Y-generáció 33,3%-a dolgozik 4-10 éve jelenlegi munkahelyén.

Fontos volt az is, hogy egy képet kapjunk arról, hogy kitöltőink milyen ágazatban dolgoznak. 5 megadott munkahelyi szektort (egészségügy, mezőgazdaság, szolgáltatás, ipar, kereskedelem) adtunk meg, de adott volt az egyéb lehetőség is, ahol a válaszadók dönthettek arról, hogy megadják-e munkahelyi ágazatukat vagy sem. Az Y-generáció esetében kaptunk további megjelöléseket, miszerint jelenleg az oktatásban dolgoznak, illetve vállalkozók.

A kereskedelem szektorban az X-generáció 17,9%-a és az Y-generáció 24,6%-a dolgozik. Az ipar szektorban ez 21,4%-ot és 23%-ot jelent. Szolgáltatásban az X-generáció 15,5%-a és az Y-generáció 4,8%-a dolgozik. Az egészségügyet és a mezőgazdaságot összesítve az X-generáció 8,4%-a és az Y-generáció 6,3%-a jelölte meg. Az Y-generáció továbbá megjelölte az oktatást (3,7%) és a vállalkozót (0,79%), mint ágazatot.

Az X-generáció 42,85%-a ítélte meg úgy, hogy részesült már hátrányos megkülönböztetésben, és 51,19%-a ítélte meg, hogy nem. Az Y-generáció esetében ez 37,30% és 57,14%. Az X-generáció 5,95% és az Y-generáció 5,55%-a ítélte meg úgy, hogy nem tudja meghatározni, hogy érte-e személyét hátrányos megkülönböztetés.



1. ábra: A munkahelyi diszkriminációban való részesítés okai

Forrás: saját kutatás, 2021

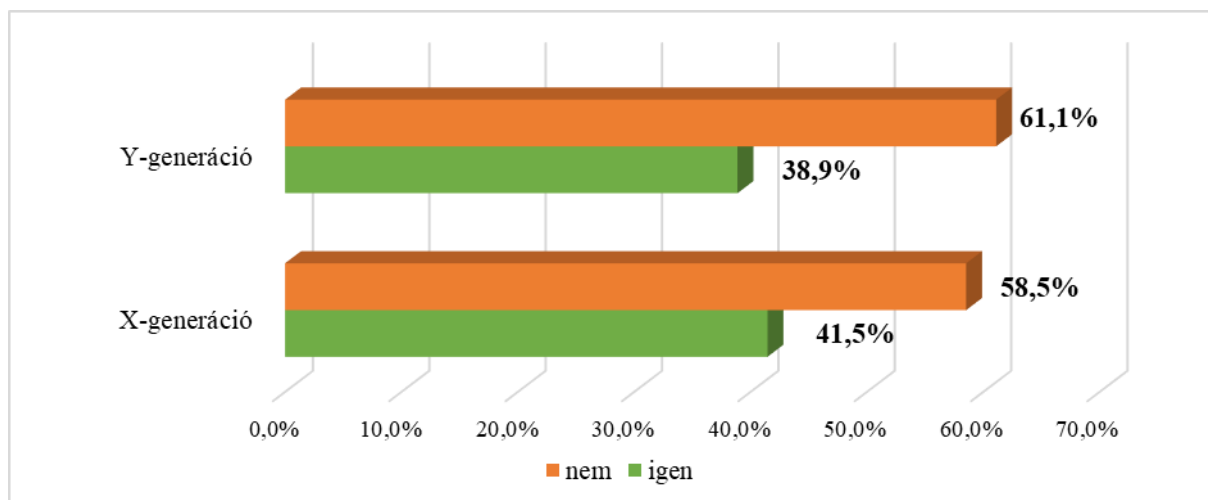
Összességében az eredményeket kijelenthetjük, hogy 69,9%-ban mindkét nemzedéket nemük alapján diszkriminálták őket munkahelyükön. Ez az X-generáció 36,6%-át és az Y-generáció 33,3%-át jelenti. Ezt követi a nemzetiség (65,6%), mint ok a diszkriminációra. Ha a generációkat külön vizsgáljuk, akkor a leggyakrabban előforduló indok az X-generációnál a családi állapot (39,0%), az Y-generációnál pedig a nem (33,3%).

További eredmények alapján kijelenthetjük, hogy a válaszadókat a munkahelyi diszkrimináció legjobban a munkához való motivációjukban (48,4%) és a munkáltatójukkal való kapcsolatukban (43,2%) befolyásolta. A válaszadónál az egyenlőtlen bánásmód stresszt (35,8%), depressziót (17,9%), szorongást, félelmet, idegességet (28,4%) okozott. A családdal (15,8%) és a kollégákkal (31,6%) való kapcsolatukat befolyásolta negatív irányban. A kutatásban részt vevők 24,2%-nak befolyásolta a munkahelyi teljesítményét, míg 37,9%-uk a válaszadóknak új munkahelyet keresett.

Továbbá megvizsgáltuk azt is, hogy az egyenlőtlen bánásmód milyen mértékben volt kihatással a válaszadók érzéseire. Egyik generáció sem mondhatja el magáról, hogy a megkülönböztetés ne lett volna hatással az érzéseikre. Az X-generáció 31,7%-át és az Y-generáció 25,92%-át nagyon megviselte a hátrányos megkülönböztetés.

A kutatásunk szerves részét képezte az a kérdés, hogy a válaszadók jelentették-e a személyüket ért megkülönböztetést. Abban az esetben, ha jelentették, akkor azt milyen módon tették, illetve ha nem, akkor pedig miért nem léptek fel egyenlőtlen bánásmód ellen.

A 2. ábrán láthatjuk, hogy az X-generáció 41,5%-a és az Y-generáció 38,9%-a lépett fel az egyenlőtlen bánásmód ellen. Több mint 50%-a a kitöltőknek nem lépett fel a hátrányos megkülönböztetés ellen.



2. ábra: Az Egyenlőtlen bánásmód jelentése a munkahelyeken

Forrás: saját kutatás, 2021

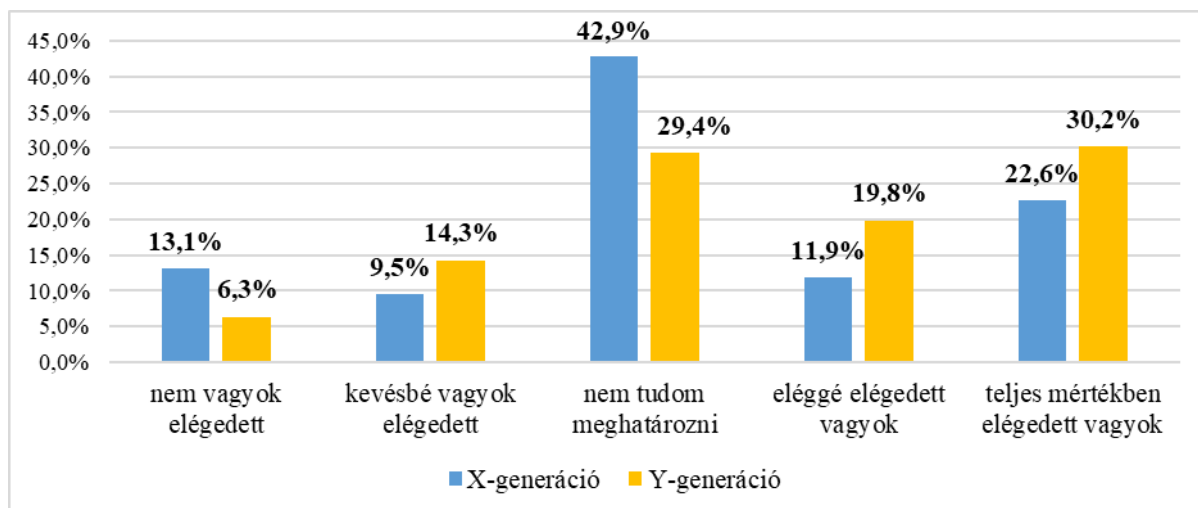
Az X-generáció és az Y-generáció képviselőiről elmondhatjuk, hogy jogi úton 94,1% és 85,7%-ban biztosan nem léptek fel a személyüket ért hátrányos megkülönböztetés ellen. Az X-generáció 9,5%-a jelölte be azt a lehetőséget, hogy elmondhatja magáról, hogy ő jogi úton fellépett ellene. A legjellemzőbb fellépési mód mind a két nemzedéknél a személy felkeresése és a dolog tisztázása volt. Az X-generáció és az Y-generáció több mint 50%-a élt ezzel a lehetőséggel (52,9% és 52,4%). Az X-generáció 41,2%-a felmondott a munkáltatójánál a személyüket ért hátrányos megkülönböztetés miatt. Ez az Y-generáció 19%-át érintette. Sokan nem éltek a panasz benyújtásának lehetőségével, de viszont az Y-generáció 14,3% és az X-generáció 5,9%-a élt vele.

Arra is kerestük a választ, hogy amennyiben a válaszadók nem jelentették a személyüket ért hátrányos megkülönböztetést, milyen okból nem tették azt. A válaszok a legtöbbször hasonlóak voltak, így tömören összefoglaltuk őket:

- a diszkrimináció a felettes által alakult ki, nem volt értelme jelenteni,
- az elbocsátástól való félelem,
- felesleges lett volna jelenteni, hiszen volt már rá példa és nem történt semmi,
- a helyzet rosszabodott volna,
- a cél volt a fontos és nem az engem ért egyenlőtlen bánásmód,
- fiatalabb alkalmazotként úgy vélték nem vennék komolyan őket az idősebb vezetői posztban lévő személyek,
- félelem a következményektől,
- munkahely szüksége miatt nem történt előrelépés.

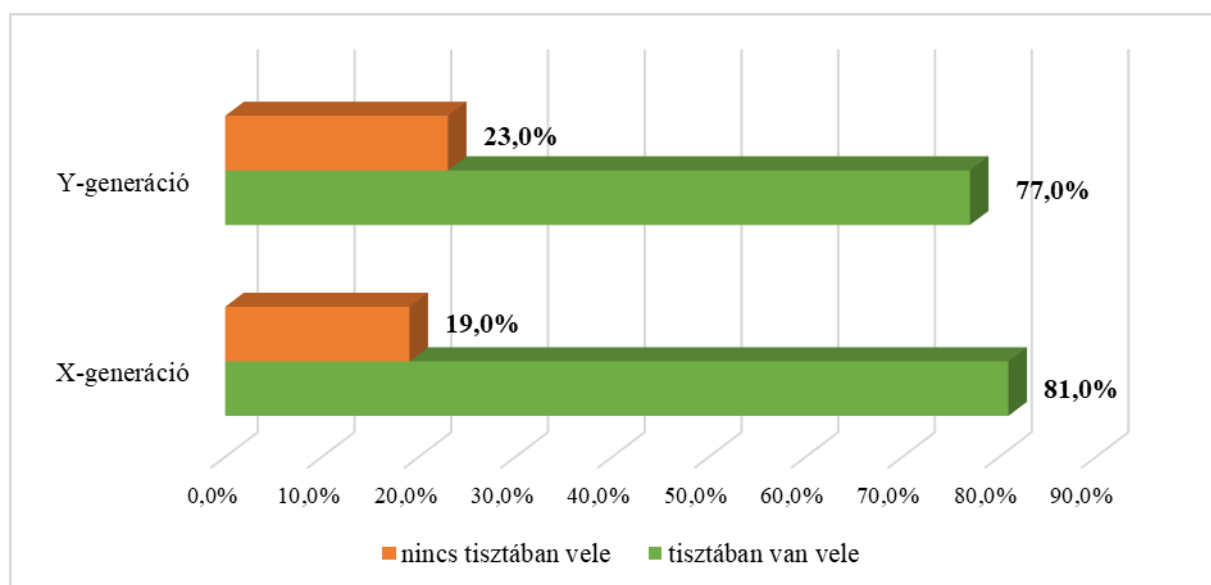
A válaszadók rengeteg esetben használták a félelem szót. Félelem a felettéstől, félelem a munkaelvesztését illetően, félelem az újabb esetleges megkülönböztetés miatt.

A válaszadókat a továbbiakban arról kérdeztük, hogy mennyire elégedettek a megkülönböztetés kérdésének kezelésével a munkahelyükön. Ahogy a 3. ábrán is látható, az X-generáció 22,6%-a és az Y-generáció 30,2%-a elégedett teljes mértékben, míg 13,1%-a és 6,3%-a egyáltalán nem elégedett a felmerülő probléma kezelésével munkahelyükön. Az X-generáció 42,9%-a és az Y-generáció 29,4%-a elégedett is meg nem is a probléma kezelésével.



3. ábra: A megkülönböztetés kérdésének kezelése a munkahelyen
Forrás: saját kutatás, 2021

Fontos volt számunkra az is, hogy felmérjük a válaszadók körében, hogy tudják-e azt, hogy a diszkrimináció bármilyen nemű formája tiltott Szlovákiában és, hogy ez ellen felléphetnek az elszenvedők.



4. ábra: Jogi úton való fellépés a megkülönböztetés ellen
Forrás: saját kutatás, 2021

A válaszadók több mint a fele nyilatkozta azt, hogy tisztában vannak vele, hogy a hátrányos megkülönböztetés büntetett Szlovákiában és, hogy ellene jogi úton is felléphetnek. Ez az X-generáció 81%-át és az Y-generáció 77%-át jelenti.

Az X-generáció 77,4%-a és az Y-generáció 78,6%-a nyilatkozta azt, hogy megfontolnák, hogy felmondanak munkahelyükön, ha hátrányos megkülönböztetésben részesítenék őket munkahelyükön. Az alkalmazottaknak nagyon fontos, hogy tisztelve és egyenlőnek érezzék magukat. Amint úgy tapasztalják, hogy ez változna, akkor megfontolnák a felmondást.

Az utolsó kérdéseink között szerepelt az, hogy megkérdeztük a válaszadóinkat, hogy osszák meg velünk javaslataikat a munkahelyi diszkrimináció kiküszöbölésére. Mivel a válasz nyílt kérdés volt, ezért tömören, pontokba szedjük a válaszokat.

- a törvény betartásának rendszeres ellenőrzése,
- fontos a kommunikáció,
- a vezetőség közvetlensége a beosztottak felé fontos,
- az alkalmazottak megbecsülése a vezetőség által,
- csapatépítő tréningek szervezése,
- a nemek közötti különbségek kiküszöbölése,
- elfogadás,
- a vezetőség felmérése, hogy hogyan kezelnének bizonyos helyzeteket,
- fontos az odafigyelés.

A válaszadók sok esetben azt írták, hogy a munkahelyeken oda kellene figyelni arra, hogy a nőket és a férfiakat azonos beosztásban azonosan bérezzék, illetve esetleges további különbség tételeket megszüntetni a nemek között. A nemek közötti megkülönböztetés még mai napig problémát jelent a világ minden táján és még küzdenek a bérek közötti szakadékok megszüntetéséért.

ÖSSZEFOGLALÁS

Bencsik Andrea könyvében úgy fogalmazott, hogy az alkalmazottak fontos ékkövei egy vállalatnak, hiszen az emberek képességei, tudása és tapasztalatai nem pótolhatóak. Ezért kiemelten kell velük foglalkozni, hiszen gondolkodó, érző lényekről van szó. [8]

Egy vállalat vezetőjének nagyon fontos tudatosítania azt, hogy az alkalmazottakat nem adott vagy vélt tulajdonságaik alapján értékelnek (amely diszkriminációhoz vezethet), hanem a tudásuk és képességeik szerint. Hiszen az alkalmazottakkal építhetjük, gyarapíthatjuk a vállalatunkat.

A tanulmány fő célja az volt, hogy a Szlovákiában élő magyar és szlovák ajkú teljes munkakörben dolgozó személyek segítségével egy kétnemzedékes összehasonlítást kapjunk arról, hogy milyen mértékben fordul elő a hátrányos megkülönböztetés munkahelyeiken. A kutatásban 210 személy vett részt és a tanulmányban kapott eredmények alapján kijelenthetjük, hogy Szlovákiában a munkahelyi diszkrimináció még mindig egy jelenlévő probléma, hiszen a válaszadók 39,5%-a (azaz 83 személy) részesült már hátrányos megkülönböztetésben. Ezért is fontos az, hogy az alkalmazottak tudatosítsák, hogy a munkahelyi diszkrimináció egy igazságtalan cselekedet velük szembe és fontos, hogy fellépjenek ellene, mert az egyenlőtlen bánásmód bármilyen nemű formája büntetendő.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] BENCSIK, Andrea a Reanáta MACHOVÁ. Esélyegyenlőség – Érték vagy illúzió? – Diszkrimináció a munkahelyen. In *Vezetéstudomány*. Budapest: BCE. 2014, XLV. évf. 6. sz. ISSN 0133-0179
- [2] BODROGI, Bea. *A diszkrimináció elleni küzdelem módszerei*. Budapest: Magyar Helsinki Bizottság. [online] 2011. 34 s. [cit. 2021.08. 02.] < <https://helsinki.hu/wp-content/uploads/A-DISZKRIMIN%C3%81CI%C3%93-ELLENI-K%C3%9CZDELEM-M%C3%93DSZEREI.pdf> >
- [3] GYÓRFI, Tamás a Balázs M. TÓTH. Alkotmány 70/A § - A diszkrimináció tilalma (alkotmánykommentár) [online]. 2009 [cit. 2021.08.01.] <http://helsinki.hu/wp-content/uploads/70A_GyorfiT_MTothB.pdf > ISSN 1787-6974

- [4] KAUFMAN, Bruce E. *The economics of labor markets*. Chicago: Dryden Press, 1991. 413 s. ISBN 0-03-054699-0
- [5] KERTESI, Gábor. Munkavállalás. Perspektívák egy tágra zárt társadalomban, Konferencia Kiadvány. BKÁE Társadalomelméleti Kollégium. In *Fordulat c. folyóirat* [online]. 2001. 208 s. [cit. 2021.08.01.] Dostupné na internete: http://ex.tek.bke.hu/perspektivak/persp_kiadv.pdf ISSN 1585-0560.
- [6] KOVÁČÍKOVÁ, Elena. Ochrana pred diskrimináciou na pracovisku. In *Verejná správa*. 2008, č. 6, s. 2-5. ISBN 1335-7883
- [7] SIK, Endre a Bori SIMONOVITS. A diszkrimináció tesztelés-módszerérők. In *Esély*. [online]. 2006. 17. évf., 4. szám. [cit. 2021.08.01.] < http://www.esely.org/kiadvanyok/2006_4/SIK.pdf > ISSN 0865-0810
- [8] TÓTH-BORDÁSNÉ MAROSI, Ildikó a Andrea BENCSIK. *Emberi erőforrás menedzsment*. Győr: UNIVERSITAS-GYŐR Nonprofit Kft., 2016. 16 s. ISBN 978-963-9819-70-2
- [9] VOJTKO, Jakub. *Diskriminácia v pracovnoprávných vzťahoch*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2014. 386 s. ISBN 9788289710034

EFFECT OF ENVIRONMENTAL CRISES ON THE STRESS LEVEL AND FINANCIAL BEHAVIOUR OF UNIVERSITY STUDENTS

Botond KÁLMÁN¹

ABSTRACT

In my study, I analyze the impact of a coronavirus pandemic on student stress and financial behavior among university students in three countries. I also interviewed my questionnaire before and after the first wave, on a student sample of roughly one thousand five hundred in both years. The responses were processed using statistical methods, regression and path models. My results show that the pandemic increases the stress level of the students and, in turn, also changes their financial behavior. However, the extent of the change is determined by the direction in which the student is studying. More financial knowledge of economics students can, on the one hand, protect against bad financial decisions, and it also makes obvious the dangers lurking for students, thus enhancing the experience of stress. All this highlights the importance of acquiring the right knowledge, for which the last organized educational opportunity is higher education.

KEYWORDS

stress, financial behavior, university students, COVID-19, economic crisis

INTRODUCTION

The history of the world economy can also be described as a history of crises. Only in the last century have several crises shaken the world. The end result of the 1929 world crisis was World War II, and the oil price explosion of the 1970s also caused global problems. The bursting of the financial bubble in 2008 and the incredible size of the stock of overdue loans pushed back the development of the world economy for several years. Unlike the previous ones, the crisis caused by COVID-19, which attacks human capital itself, people, and stopped production and consumption due to forced short-circuit restrictions. While the negative effects of crises are obvious, all crises are also opportunities. New ways of resolving the global recession have always had to be sought and found (paradigm shift). This is also the case with the crisis caused by COVID-19. Since the outbreak of the epidemic, countless pieces of information have been gathered, all of which are paving the way for a new economic approach. This study also seeks to contribute to this with its modest means.

LITERATURE REVIEW

The new coronavirus pandemic in 2020 caused a global halt in the world economy. Prior to the advent of vaccines, a radical reduction in interpersonal contacts was the only protection against the spread of infection. The level of this is indicated by the fact that the governments of the affected states have ordered curfew restrictions, mandatory mask wearing, and frequent

¹ PhD-student; Doctoral School of Economic and Regional Sciences, (Szent István Campus), Hungarian University of Agriculture and Life Sciences; e-mail: Kalman.Botond@phd.uni-mate.hu

hand disinfection. Decreased physical activity led to a deterioration in quality of life [39]. Thus, short-term measures also contributed to the emergence and frequency of negative emotions, anxiety and stress. [27]. Forced confinement upset the balance of the body's internal environment (homeostasis) and altered hormonal conditions led to sleep disturbances, loneliness and anxiety [37].

Starting a university degree is always a major change in students' lives: daily examinations are replaced by periodic reports, grades are taken on semester and year-end exams, and many move away from home and family for the first time when they move into college or apartment. These changes in themselves cause such a serious mental strain that a significant proportion of students find it difficult or impossible to cope. nearly half of them drop out by the end of the first year [8]. Online education and restrictions have had a further significant impact on university students. The sudden shift to exclusive e-learning teaching methods has caused anxiety and depressive symptoms in a significant proportion of students due to the different workload required for distance learning [11].

Numerous studies have been conducted on the subject, for example with Italian [22], Hong Kong [7] or Polish [27] students. Psychiatric disorders among the population occurred in nearly a quarter of college students. these problems have been accompanied by increased use of social media, which is mainly of a compensatory nature, trying to break the confinement [6]. Based on an online questionnaire survey among U.S. university students [38], more than three-quarters of students reported an increase in their stress levels. According to a study of Chinese college students [5], financial problems, learning difficulties, anxiety about forced changes in daily living, and a lack of effective social support stand out among the factors influencing the level of stress caused by COVID-19. Other factors mentioned in the literature include dropping out of university (introduction of online education) and fear of infection [41]. Other studies [31] revealed similar factors that occurred in 80–90 percent of students surveyed. Excessive stress often causes mental problems.

According to a questionnaire survey by Best Colleges [10], 95% of students are involved, and half of the students concerned also report that stress has a direct effect on their learning outcomes. They have a harder time attending online classes and are also less successful with their assignments. The role of stress is also important because the younger age group is less at risk from the infection itself. For almost half of the students, isolation is the main problem. More than 40 percent report increased anxiety, sleep and eating disorders, and inability to relax. One-third of those surveyed feel hopeless about their situation. As compensation, 56 percent of them spend most of their time at the computer, with 46 percent almost never leaving the apartment. At the same time, nearly the same number sought a hobby for themselves or went hiking, playing sports or walking a dog more often. Every second respondent longs for romantic or friendly encounters, events, or just complete independence.

As the entire family was at home due to the short-term measures, tensions within the family increased in one-third of the families. One in five students reported that a family member or friend died in the epidemic. Dennon [10] also reports that they expected support primarily from their friends, according to two-thirds of respondents. Second place among supporters is family and kinship, followed by roommates. Half of the respondents answered yes to the question of whether stress also caused mental symptoms in her. First-year students and women are more at risk, with 60 percent of them experiencing symptoms.

Stress is usually measured by one of four methods: physiological excitement; based on life events, daily worries, or symptom lists. The methods used in stress questionnaires do not provide an overview of students' everyday sources of stress that contribute to the development of anxiety. The University Stress Scale (USS) is a psychometrically based measure of both the areas of stress experienced by university students and its extent. It is suitable for rapid screen-

ing and indicates the need for short therapy or counseling [33]. Commuting students are basically more stressed than other students. Their performance is measured by a study [42] on the effectiveness of self-directed learning, finding that the number of credits earned by the end of the first year is a better indicator than the study average.

Work has also been done to examine the level of student stress [16]. Their results show that more independent students are less at risk from stress and confinement, while those who are just learning are more exposed to negative effects. Other studies report that there are students who have been positively impacted by online education and graduations [15]. Examining such students can reveal opportunities that can be used to support students with mental disorders.

COVID-19 was a global humanitarian challenge. On the one hand, deaths due to illness and, on the other hand, declining incomes due to job losses are causing serious problems in many households. That is, COVID-19 poses a threat not only to physical and mental health, but also to the financial security of students - and everyone else. Therefore, the importance of financial literacy and the need to educate them has increased. Acquiring the right knowledge will increase protection against the financial consequences of the epidemic [1]. Tasks related to this also have management implications. There is a need for financial literacy programs that provide investment advice and suggestions that can be used directly in practice and also help to make individuals more aware of both the knowledge and skills they have acquired since the COVID-19 crisis [1]. Thus, protection for the future can also be strengthened and hitherto generally reactive responses can be made proactive in similar situations. Financial literacy is made up of three components into one unit: financial literacy (knowledge), financial behavior, and relationship to finance (attitude) [18]. The role of financial literacy is paramount, as knowledge also fundamentally determines financial behavior, both directly and indirectly, through financial attitudes [2]. Today's generation of young people has already grown up in a consumer perspective, so its members are also consumer-oriented. The concept of financial literacy refers to the knowledge-based understanding and effective use of a variety of financial skills that enable short- and long-term personal financial decisions to be made effectively [12; 25; 26; 36]. It is also linked to everyday financial decisions through the convergence of financial, credit and debt management [17]. In addition, financial literacy includes an understanding of everyday situations such as insurance, credit, and the role of savings and loans [28].

Recent decades have seen an appreciation of financial literacy. While previous decades have been characterized by cash settlement of goods and services, not only the use of bank and credit cards and online shopping, but also the proliferation of mortgages and various insurance and investment schemes has become commonplace. Managing these definitely requires financial knowledge to be defined later. The OECD Financial Questionnaire [18] groups the concept of financial behavior into three aspects: long-term savings, conscious shopping, cash flow, and tracking of financial transactions. The ability to save is also a component of financial behavior. Savings help smooth the waves of finances, smooth out spending, and lay the foundation for financial resilience and help an individual achieve their financial goals. Savings are good indicators of financial awareness, but when using them in this way, it is important to note that it is not the existence of a bank or current account or the stock of savings that is important, as it can come from elsewhere (inheritance, winnings, rewards) but the ability to save. .

When examining the impact of a coronavirus pandemic on the financial behavior of university students, the baseline situation must first be determined. Therefore, in the following, I review the literature on financial literacy of students in the countries examined in this study. According to the latest Austrian financial literacy survey conducted by the OECD [9], Austria's performance is above the declining OECD average for general financial literacy over the same

period and, unlike Hungary, this good performance is not due to higher financial literacy but rather to favorable due to behavioral score. Another important finding of the research is that there is a strong link between financial literacy education and better financial literacy and more favorable financial behavior. The financial literacy of Austrian respondents reached 4.9 points out of a possible seven in 2018, this score increased to 5.3 by 2020. Among the components of financial literacy, the highest score, six out of a possible nine, was achieved in the area of financial behavior. Looking at the time series of the surveys, it can also be seen that Austria continues to perform well, mainly due to its above-average financial behavior score. The overall picture shows that Austrians are quite prudent, risk-averse, well-designed and well-understood [13]. However, the above favorable picture is significantly nuanced by the fact that young adults, including university students, are the least financially conscious in Austria [40]. They think much less before a purchase whether they can do it or not than other age groups. Similarly, they are less willing to track spending or develop alternative habits, such as separating money for bills from daily spending or tracking bills (although they are likely to have lower incomes than older age groups).

After 2010 and 2015, Hungary participated in 2018 for the third time in an international comparative study of the financial awareness of the adult population (18-79 years old). On a positive note, our relative position has improved slightly since 2015 and the overall score is also close to the OECD average. However, in addition to the improving results, there is still a great need to target the financial approach, as the complex indicator measuring financial literacy is 12.3, which is only 60 percent of the maximum possible 21 points. Hungary achieved the best results in the category of financial knowledge. While Hungarians are not lagging behind other OECD member countries in terms of financial literacy, they underperform in terms of actual financial behavior, ie decision-making. As a result, however, the willingness to save has almost doubled, from 27 percent to 51 percent. Unfortunately, even so, it does not approach the OECD average of 70 percent. In terms of financial attitudes, however, the above-average result (66%) was achieved, with the best performance in terms of protection against financial fraud being provided by Hungarians, of whom only 0.9% fell victim, compared to the OECD average of 1.8%. In terms of finances, Hungary's performance is also better than Austria's and the OECD average. Unfortunately, however, this fact alone, without proper financial behavior, is not enough to put good performance into practice. Simply put, Hungarians have a higher level of financial knowledge, they prefer to deal with finances than Austrians, yet they cannot make better decisions and behave on financial issues than Austrian respondents.

A 2019 survey [19] also examined the financial literacy of a generation of Slovak university students on the tenth anniversary of the introduction of the Euro. The results obtained showed that the general financial knowledge of this generation does not reach that of the previous two generations. Another earlier survey study in 2016 measured the financial literacy of business high school students [4] approached the issue in terms of cash use and family savings and loans. Among his findings, it should be emphasized that the level of education is an important factor that significantly influences the propensity to become indebted, despite the fact that more educated people tend to keep loans in a reasonable balance relative to their income. It has been observed primarily among men that they are more likely to take out loans to meet their needs if the development of the level of demand is not in sync with the development of current income. This is particularly the case if the economy as a whole is on an upward trajectory, as this reduces the reality of risk assessment. A study on the financial culture of Slovak university students [21] deals with the analysis and evaluation of the current level of financial culture of students in university economics faculties. One of the most important results is that first-year students perform similarly to their peers in higher grades. As first-year students coming to university from business high schools that specifically provide economics training

performed worse than those coming from high school, the scope and quality of financial knowledge seems to depend more on the level of study at the university. Recent results [19] from a study of Czech and Slovak management students have shown that the knowledge of part-time students working alongside their studies is higher than that of their full-time peers. This is probably due to more of their practical experience.

METHODOLOGY

During the definition of the research strategy, I found the quantitative questionnaire survey to be a suitable method, so I examined what options are available to me. Nowadays, online questionnaires are becoming more and more popular. This is actually the only feasible procedure in a global pandemic. However, when I completed the first phase of the research in 2019, no one could have guessed what awaited the world in the near future. Therefore, I thoroughly examined the pros and cons of using online and offline questionnaires. Finally, with the aim of keeping the distortion effect to a minimum, I decided to develop an offline questionnaire [14; 43]. My choice ultimately proved to be the right one, as the time and energy devoted to properly defining the methodology paid off abundantly here. The questionnaire response rate was 92%, which was higher than the standard return rate of 20-40%, which was already a successful survey for online questionnaires [23; 34; 35].

The aim was to create a so-called self-completion questionnaire [20], which I piloted before finalization. My acquaintances, who asked their fellow students at their own university to respond, helped to distribute, re-collect, and return the questionnaires. As soon as the answers to the questionnaire arrived, I first imported them into a Microsoft Excel workbook and then cleaned and coded the data. This made them suitable for processing in SPSS Statistics software. Cleaning the database means checking the entire database. We need to look for missing values and take care to deal with them. The database can be cleaned manually, but in the present study I used the R program package and its graphical (R Studio) interface, which is able to read both Excel and SPSS files.

For the sake of statistical processability, I used only closed-ended questions in the questionnaire [24], with the exception of the question on age. In addition to demographic questions, my questionnaire included a total of 83 questions, which I grouped into the following groups:

- - 11 statements used to measure respondents' financial security,
- - A section consisting of 32 questions and statements compiled to measure financial literacy,
- - 15 questions and statements to examine financial attitudes,
- - 18 questions and statements to measure financial behavior,
- - A series of statements measuring the stress level of the respondents, which was included in the questionnaire based on the GAD stress questionnaire (7 questions).

The latter set of questions was the most important for the present work, because in this study I examine and describe the results related to the effects of stress.

The three groups of questions assessing knowledge, behavior and attitude were made partly on the basis of a review of the literature and partly from self-developed questions, with which I tried to cover the three areas to be examined as widely as possible. In all five cases, I created an index measuring the given trait using a simple arithmetic mean. The responses to the statements measuring financial well-being were fitted to a five-point Likert scale, so the two extreme values of the theoretical range of the index were one and five. The answers to the GAD7 stress questionnaire could be given on a four-point Likert scale, accordingly, the theoretical minimum of the index was one and the theoretical maximum was four. The value of

the three self-developed indexes could be between zero and one, as in most cases a yes-no answer was possible, where the answer corresponding to the index was one and the answer that did not correspond to it was zero points. If there were not only two possibilities for the answer, then I transformed the several answer possibilities so that the least corresponding to the index was zero, the most suitable one, and the others occupied a proportional space between the two extreme values. Finally, I obtained the indices by averaging these values. Of these, I present only the indices of stress and financial behavior in the present work.

The first group of questions, the demographic part [30], consisted of the usual questions in statistical surveys; thus, all available answers could be given in closed questions. In addition to the classical variables (gender, age, place of residence, education), I also included all other group-forming criteria (which country or university in which country you study, whether you are a full-time or part-time student, work in addition to your studies and, if so, - in what capacity). The second part, on financial habits, literacy, and activities, also contained exclusively closed questions. To answer these, I used a Likert scale [3], yes-no questions, and multiple choice questions [29]. During the processing of the questionnaire, I used regression models in addition to the methods of descriptive statistics (univariate and multivariate analyzes, comparison of means). The effects between the factors thus determined were then analyzed by making road models.

RESULTS

I begin by describing my results with a description of the sample. The questionnaire was completed by a total of 1,549 in 2019 and by 1,712 in 2020. I surveyed the same questionnaire in both years. Respondents were selected from a total of seven universities, one faculty from each of the seven universities, and a total of three majors. The seven universities and the three specializations were as follows (Figure 1):

- Economic program:
 - Budapest Business School, Faculty of Finance and Accountancy (BGE-PSZK),
 - Wirtschaftsuniversität Wien (WUW),
 - Ekonomická Univerzita v Bratislave (EUB),
- Legal program
 - Eötvös Loránd University, Faculty of Law (ELTE-ÁJK),
- Major in the field of humanities, pedagogy, or arts
 - University of Pécs, Faculty of Humanities (PTE-BTK),
 - Eszterházy Károly Catholic University, Faculty of Pedagogy (EKE-PK),
 - Budapest Metropolitan University of Applied Sciences, Metropolitan Egyetem, Faculty of Arts and Creative Industries (METU-ART).

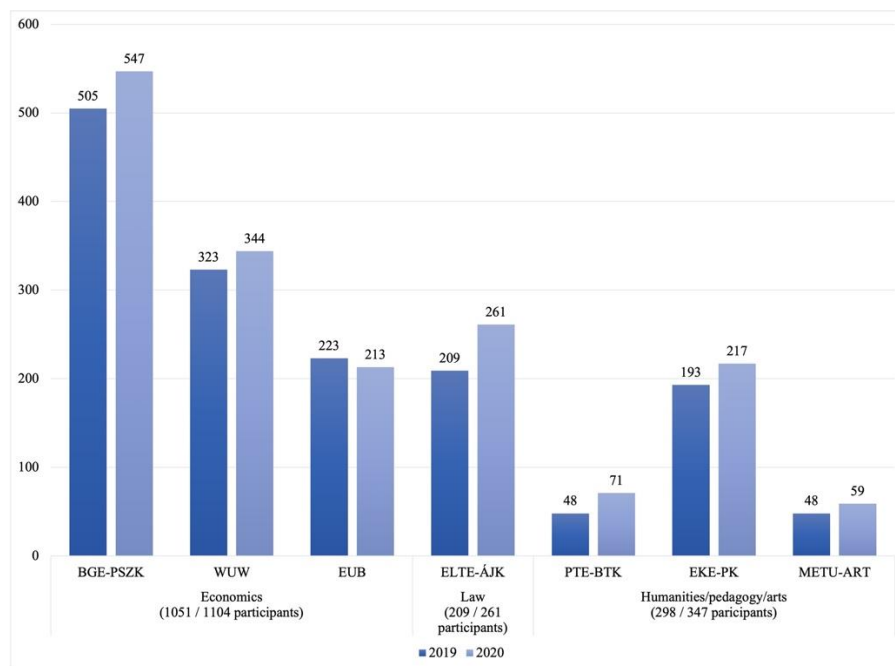


Figure 1: Participants of the research
Source: author's own elaboration

I found similar distributions by gender, place of residence, and age in the two queries. According to the study order, as in the universities, most of them were full-time students, the proportion of correspondents was about 20 percent. Most of the students surveyed are only studying at university and do not work alongside them (Figure 2). They were in 1,214 (78.4%) in 2019 and 1,373 (80.2%) in 2020 in the samples. Students who work in addition to their university studies are mostly engaged in intellectual activity, so they were also represented in the sample in a larger proportion: in 2019 256 people (16.5%), in 2020 255 people (14.9%). Roughly one in twenty students do physical work in addition to their studies: 79 in 2019 (5.1%) and 84 in 2020 (4.9%).

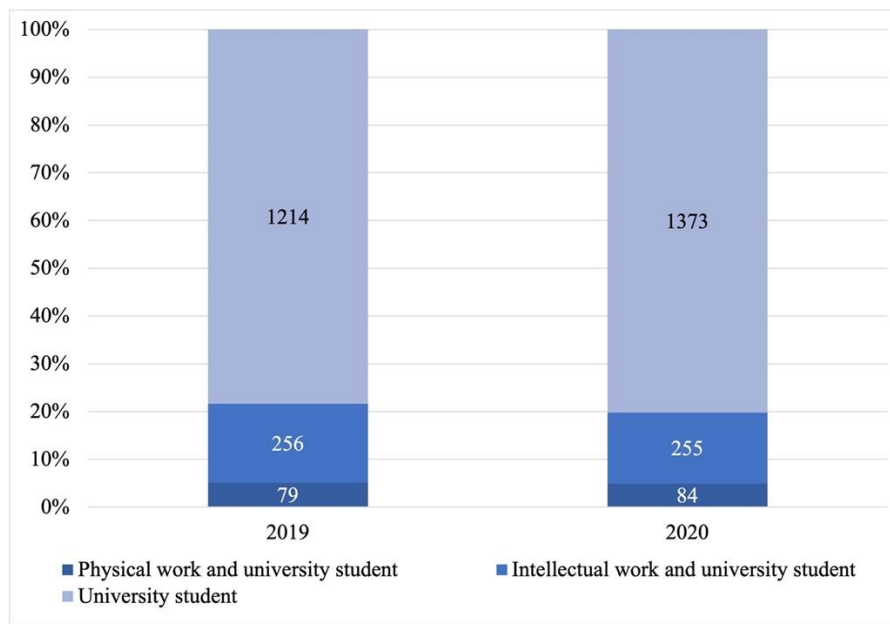


Figure 2: Distribution of sample according to work in addition to university studies
Source: author's own elaboration

Descriptive statistics for the two indices presented in the present study based on the questionnaire are shown in Table 1.

Table 1: Descriptive statistics of indices

Question	N	Minimum	Maximum	Average	St. dev.
Financial behaviour	3261	0.26	0.82	0.62	0.09
GAD7 – Stress	3261	1.00	4.00	2.31	0.61

Source: author's own elaboration

As the first step of my research, I analyzed the determining factors of indices with a linear model. Due to the size of the sample, I assumed its normality based on the central limit distribution theorem, therefore the tests were performed by the method of covariance analysis (ANCOVA). For each index examined, I set up a linear model that included, in the first step, all demographic variables and indices and their interaction with the year as the explanatory variable. After eliminating the non-significant variables, I finally used only the model in which all explanatory variables were significant in the further analysis. The only exception to this was if the interaction of two variables had a significant effect on the outcome variable, while the individual effect of the variables in the interaction was not significant; in this case, the non-significant individual variable was also included in the final model. The significance level was uniformly set at 5%. Among the linear models, I present an index of stress and financial behavior in this work.

Stress

My questionnaire included a set of questions that measure the stress level of the respondent, using a seven-statement GAD scale [32]. Respondents were required to declare each of the seven statements on a four-point Likert scale (1 = not at all, 2 = sometimes, 3 = often, 4 = always). The responses to the seven statements were averaged to give a scale from one to four with an average of 2.31 for all respondents. The model fitted to the stress level proved to be significant ($F(12; 3248) = 637.3; p < 0.001$) and its explanatory power was 70.19 percent. The

largest part of the total explanation is the effect of the year ($p < 0.001$), which alone explains 68.05 percent. The specialization ($\eta^2 = 0.0223$; $p < 0.001$) and its interaction with the time of the survey are also significant ($\eta^2 = 0.0089$; $p < 0.001$). The effect of the other variables is more theoretical due to the low magnitude of their effect, these are: marital status ($\eta^2 = 0.0005$; $p = 0.017$), as well as its interaction with the year ($\eta^2 = 0.0013$; $p = 0.038$) and financial knowledge ($\eta^2 = 0.0017$; $p = 0.019$).

The large difference between the 2019 and 2020 surveys shows that while in the previous survey people's stress levels were well below the theoretical average (1.79), in 2020 they were already above the theoretical average (2.79). This difference is of a similar magnitude for all three specializations we examined and is therefore significant. There was a significant difference between specializations only against students of humanities / pedagogy / arts majors (2.18): their average stress levels were significantly lower compared to both economists (2.33) and lawyers (2.35). This trend can also be observed over the two years (at Humanities/pedagogy/arts, economics, and law in 2019: 1.73; 1.78; and 1.86 respectively; in 2020: 2.64; 2.87; and 2.84 respectively), and it is even significant. The significant interaction stems from the fact that the stress level of law students (1.86) was, albeit slightly, higher in 2019 than that of economics students (1.78); which gap has disappeared by 2020, and although the average for law students has been lower (2.84) than for economics students (2.87), the difference is not significant (Tables 2-4 and Figure 3).

Table 2: Estimated marginal averages of stress level during the analyses according to study program

GAD7 – Stress	Study program	Economy	Law	Humanities/pedagogy/arts
Year	Group average	2.33	2.35	2.18
2019	1.79	1.78	1.86	1.73
2020	2.79	2.87	2.84	2.64

Source: author's own elaboration

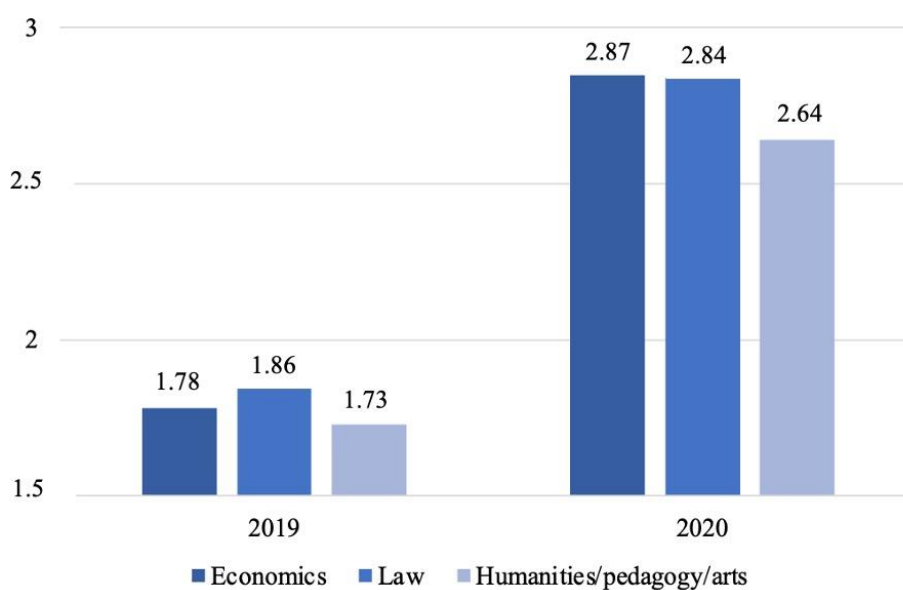


Figure 3: Estimated marginal averages of stress level at the two time points of the survey according to study program

Source: author's own elaboration

Table 3: Deviations between Estimated marginal averages of stress level at the two time points of the survey according to study program

Study program	Coefficient	2019	2020
Economy – Law	0.473	0.013	0.368
Economy – Humanities/pedagogy/arts	<0.001	0.073	<0.001
Law – Humanities/pedagogy/arts	<0.001	<0.001	<0.001

Source: author's own elaboration

Table4: Significance values of differences between the estimated marginal averages of stress level at the two time points of the survey according to study program

Year	Coefficient	Economy	Law	Humanities/pedagogy/arts
2019 – 2020	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Source: author's own elaboration

The level of stress in the overall model is not significantly influenced by the country, however, given the importance of differences between countries, we examined whether there was a greater or lesser difference in the value of this variable for each country. There is a significant difference between Hungary (2.25) and the other two countries (AUT: 2.30; SVK: 2.31) in relation to the total sample. This difference did not exist in 2019, but by 2020 it will. This produced significant differences for the entire sample for both years. In 2020, the same relations could be observed, ie the Hungarians had the lowest stress level (2.73), and the Austrians (2.81) and the Slovaks (2.81) had significantly higher stress. (Tables 5-7 and Figure 4).

Table 5: Estimated marginal averages of stress level at the two time points of the survey according to countries

GAD7 – Stress	Country	HUN	AUT	SVK
Year	Group average	2.25	2.30	2.31
2019	1.79	1.78	1.78	1.81
2020	2.79	2.73	2.81	2.81

Source: author's own elaboration

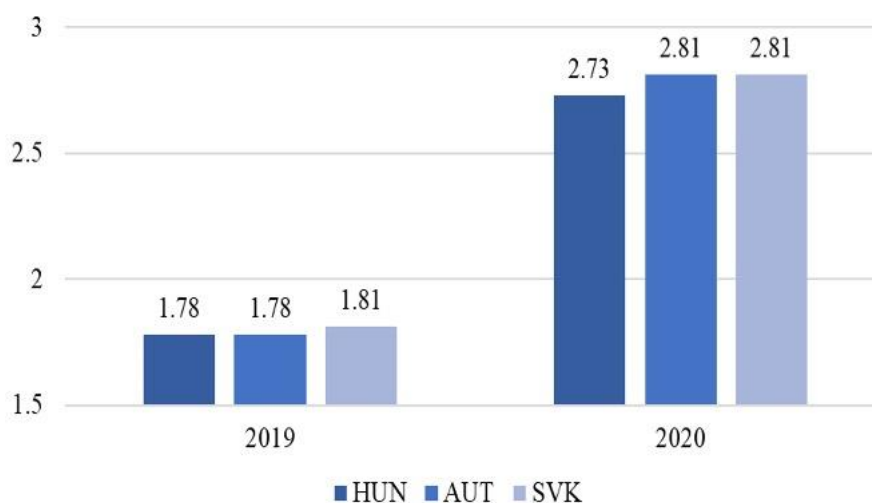


Figure 4: Estimated marginal averages of stress level at the two time points of the survey according to countries

Source: author's own elaboration

Table 6: Significance values of differences in the estimated marginal averages of stress level at the two time points of the survey according to countries

Study program	Coefficient	2019	2020
HUN – AUT	0.027	0.964	0.002
HUN – SVK	0.007	0.330	0.012
AUT – SVK	0.745	0.515	0.998

Source: author's own elaboration

The difference between the two years is significant in all three countries: roughly one point increase was observed from 2019 to 2020. That is, for students in all the countries studied, it can be said that the viral situation significantly increased the level of stress (Tables 5 and 7).

Table 7: Significance values of differences in the estimated marginal averages of stress level at the two time points of the survey according to countries

Year	Coefficient	HUN	AUT	SVK
2019 – 2020	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Source: author's own elaboration

Marital status measured on a five-point scale also shows a significant correlation with stress levels, but this is only true for 2019. In the case of the two years, we observed a significantly different ($p = 0.008$) slope: in 2019 those with a closer private relationship reported a higher level of stress (0.0187), while in 2020 the slope index measuring the correlation was almost zero (-0.0004). The variable measuring financial literacy has a significant ($p = 0.009$) negative effect (-0.1828) on stress levels. That is, anyone with a broader, higher degree of financial knowledge is expected to have a lower level of stress (Tables 8-9). This can probably be explained by being aware of the dangers of financial decisions.

Table 8: Effect of quantitative variables in the model

Variable	Slope	St. error	t	Sig.
Marital status	0.0187	0.0071	2.640	0.008
Fin. knowledge	-0.1828	0.0704	-2.596	0.009

Source: author's own elaboration

Table 9: Effect of marital status on stress level at the two years of the survey

Year	Group average	Slope
2019	1.78	0.0187
2020	2.75	-0.0004

Source: author's own elaboration

Thus, the level of stress increased significantly from 2019 to 2020, as shown by the variable magnitude of the year in the model. This far exceeds the magnitude of the impact of all other variables, highlighting in particular the importance of the query year (before or during a pandemic). A survey of university students clearly showed a significant increase in stress in this social group compared to the year before the pandemic. Their stress levels, measured on a scale of 1 to 5, in 2019 were very close to the theoretical minimum of 1.78, which actually means that they almost did not perceive stress, only on an average everyday level. However, by 2020, this value has risen to 2.75, which is already very close to the theoretical center of the scale: three. This means that the previous usual degree of stress has increased significantly.

Other significant variables in the model convey the message that the effect of the other variables we examined is more symbolic and only slightly modifies the change from one year to the next. In the scope of humanities / pedagogy / arts students, there was a smaller increase in stress, i.e. students in this major may have better tolerated the difficulties associated with the viral situation. In 2019, closer marital status further increased stress levels, but by 2020, this effect has already disappeared. A higher level of financial literacy, on the other hand, can bring some peace of mind to a university student's life, as it has been shown that the higher a person's financial literacy, the less stress in their life. There is no significant difference between the three countries in 2019, but in 2020: the stress index of Hungarian students is lower than that of both Austrian and Slovak students.

Financial Behavior

I measured financial behavior using answers to 18 questions, where for yes-no questions, the yes answer received a point and the non-answer a score of zero. Where I asked about the frequency of an activity, the most common behavioral response was one point, never zero, and the others corresponded to a proportional value between the two extremes. The index of financial behavior was created as the average of the 18 responses, with a theoretical minimum of zero and a theoretical maximum of 1.

The average value of financial behavior is 0.62 (standard deviation: 0.09) and the explanatory power of the overall model is 18.99 percent. Financial knowledge ($\eta^2 = 0.0804$; $p < 0.001$) and students' work schedule ($\eta^2 = 0.0411$; $p < 0.001$) have the greatest impact. The effect of five other variables is also significant, however, the strength of these effects is negligible compared to the previous two: year of survey ($\eta^2 = 0.0007$; $p = 0.010$), specialization ($\eta^2 = 0.0056$; $p < 0.001$); stress ($\eta^2 = 0.0045$; $p = 0.641$); and the interaction of year and stress ($\eta^2 = 0.0015$; $p = 0.026$).

Compared to 2019 (0.63), financial behavior increased significantly ($p = 0.048$) by 2020 (0.64), however, the increase was small. A significant order can be established between the three examined groups of university specialties according to which students have the highest degree of financial behavior. Students of humanities / pedagogy / arts programs have the lowest average (0.63), followed by economics students (0.64) and law students (0.65). This trend was characteristic in both years, so no significant interaction was detected between the two variables (Tables 10-11 and Figure 5).

Table 10: Estimated marginal averages of financial behavior at the two time points of the survey according to study program

Financial behavior	Study program	Economy	Law	Humanities/pedagogy/arts
Year	Group average	0.64	0.65	0.63
2019	0.63	0.63	0.65	0.62
2020	0.64	0.64	0.65	0.63

Source: author's own elaboration

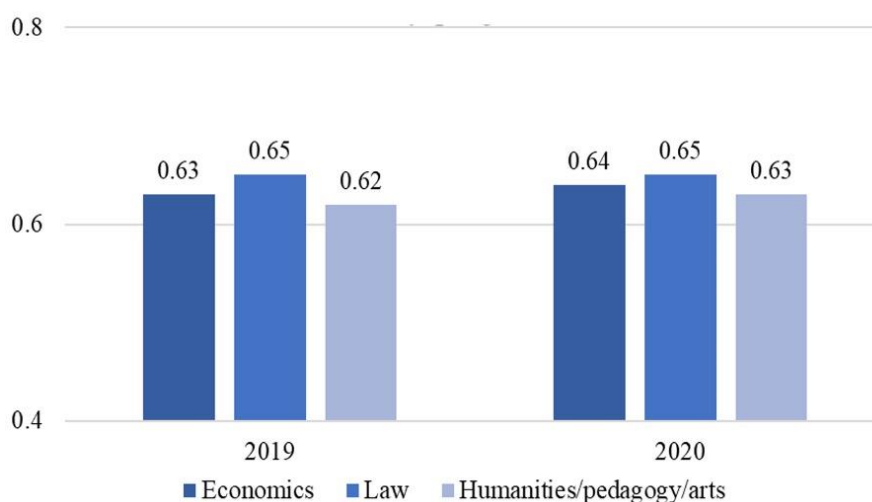


Figure 5: Estimated marginal averages of financial behavior at the two time points of the survey

Source: author's own elaboration

Table 11: Significance values of differences in the estimated marginal averages of financial behavior according to study programs

Study program	Coeff.
Economy – law	0.011
Economy – Humanities/pedagogy/arts	0.029
Law – Humanities/pedagogy/arts	<0.001

Source: author's own elaboration

There is a significant ($p < 0.001$) difference between the level of financial behavior of full-time (0.62) and correspondence (0.66) students. In the case of the latter, we measured a significantly higher value, which means that they become more active in several areas of financial life. The model included two quantitative variables, of which the independent effect of stress

was not significant ($p = 0.641$), however, the positive effect of financial knowledge (0.276) was yes ($p < 0.001$). This suggests that greater awareness is also reflected in actions in the area of finance. The financial behavior of such students also spans several areas. The stress index, on the other hand, had a significantly different effect on financial behavior in 2019 and 2020 ($p = 0.026$), its negative effect (-0.0218) appeared in 2020, ie the more stressful someone was, the more receding his financial behavior was. (Tables 12-13).

Table 12: Effect of quantitative variables in the model of financial behavior

Variable	Slope	St. error	t	Sig.
GAD7 – Stress	-0.003	0.007	-0.467	0.641
Financial knowledge	0.276	0.016	16.867	<0.001

Source: author's own elaboration

Table 13: The effect of the index of stress in the model of financial behavior in the two years of the survey

Year	Group average	Slope
2019	0,63	-0.0032
2020	0,64	-0.0218

Source: author's own elaboration

Overall, we can say that students with correspondence and / or higher financial knowledge are more active in financial behavior. That is, those with a higher degree of financial literacy have a broader financial behavior. This can even be a mutually reinforcing trend, it may not be possible to clearly define which is the cause and which is the cause. Stress has not yet had a negative effect on financial behavior in 2019, but in 2020, i.e., with increased stress, financial activity has declined. Of the three programs examined, law was the one in which students had the highest and humanities/pedagogy/arts were the ones where students had the lowest level of financial behavior. Students majoring in economics showed a level between the other two majors. Similar to financial literacy and financial attitudes, in contrast to stress and financial well-being, the two years compared show very few, albeit significant, differences: by 2020, the average level of financial behavior has increased somewhat. Overall, this draws attention to the fact that the negative impact of the viral situation has been primarily on stress and financial well-being, i.e., people have become more nervous, and their financial well-being has also suffered. In contrast, financial literacy (not surprisingly), attitudes, and behaviors changed almost imperceptibly from 2019 to 2020.

Structural Equation Model (SEM) – Countries

I mapped the correlation system of the dimensions I examined with the help of road analysis, among the variables in the present work I examined stress and financial behavior, and the correlations between the two, taking into account the year of the survey (ie. the impact of the pandemic). The latter was included in the model as a purely explanatory variable, financial behavior was the outcome variable, while COVID and stress occurred in both roles. (Figure 6). Based on the databases of the three countries, I set up a parallel structural model, so it became possible to compare how the correlations develop between the variables included in the model. I hypothesize that the viral situation had a significant effect on respondents' stress levels and, through this, on their financial behavior. The fit statistics of the resulting structural model (Table 14) are good, all indicators measuring it have a value above 0.9 (NFI = 0.959;

RFI = 0.905; IFI = 0.963; TLI = 0.912; CFI = 0.962), the mean square error of the fit is also adequate, Below 0.08 (RMSEA = 0.058; LO90 = 0.053; HI90 = 0.064). In model building, I kept in mind that the path could remain in the model if it was significant for at least one country and improved on fit statistics. The limit of significance was set at 5%, the value below this was classified as insignificant. From the relationships shown on the basis of these, I present the variables COVID, stress and financial behavior (Table 16 and Figure 7).

Table 14: Size, standardized size, and test statistics of direct effects in the road models of the analysed countries

Country	Effect	Coefficient	St. Coeff.	St. Error	t	Sig.
HUN	Stress ← COVID	0.928	0.781	0.023	41.255	<0.001
	Fin. behavior ← Stress	-0.016	-0.103	0.005	-3.123	0.002
AUT	Stress ← COVID	1.138	0.891	0.038	29.583	<0.001
	Fin. behavior ← Stress	-0.014	-0.120	0.009	-1.537	0.124
SVK	Stress ← COVID	1.022	0.787	0.047	21.555	<0.001
	Fin. behavior ← Stress	0.009	0.074	0.009	0.934	0.350

Source: author's own elaboration

Examining the direct effects, the impact of the pandemic on stress is clear. For all three countries, it can be shown that the stress levels of university students increased significantly from the pre-viral period to the post-first wave period. However, the pandemic only had a negative impact on financial behavior among Slovak university students: among them, it can be observed that their financial activity decreased as a result of the viral situation. The magnitude of the effect of stress does not differ in magnitude across the three countries. However, due to the sample size, only a significant effect can be detected among Hungarian students; this shows that stress restrains financial behavior.

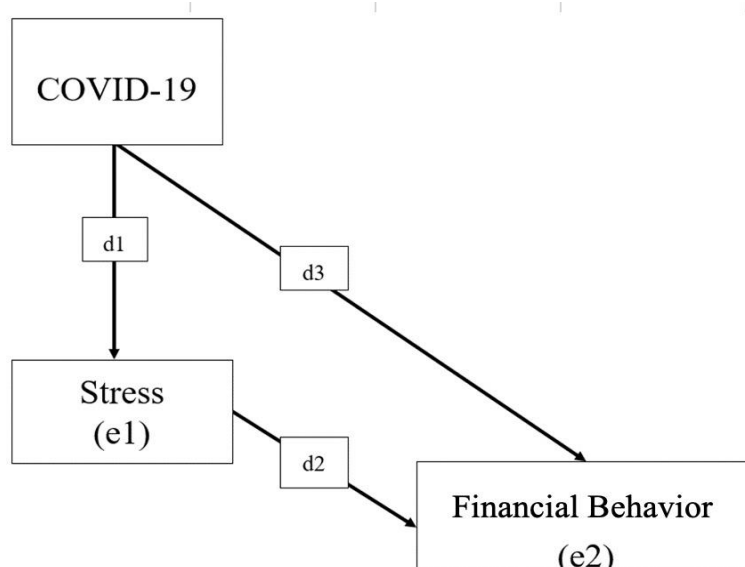


Figure 6: Map of SEM models of the examined countries and study programs

Source: author's own elaboration

Table 15: strength of direct effects and the explainability related to the map of road models of the examined countries and study programs (d1, d2, d3 = direct effect; e1, e2 = explanatory power; highlighted with grey = not significant direct effect)

	d1	d2	d3	e1	e2
HUN	0.781	-0.103	0.031	0.665	0.210
AUT	0.891	-0.120	0.092	0.768	0.054
SVK	0.787	0.074	-0.189	0.686	0.140
ECON	0.855	0.008	-0.050	0.731	0.084
LAW	0.834	0.009	0.015	0.696	0.002
ART	0.750	-0.208	0.168	0.563	0.337

Source: author's own elaboration

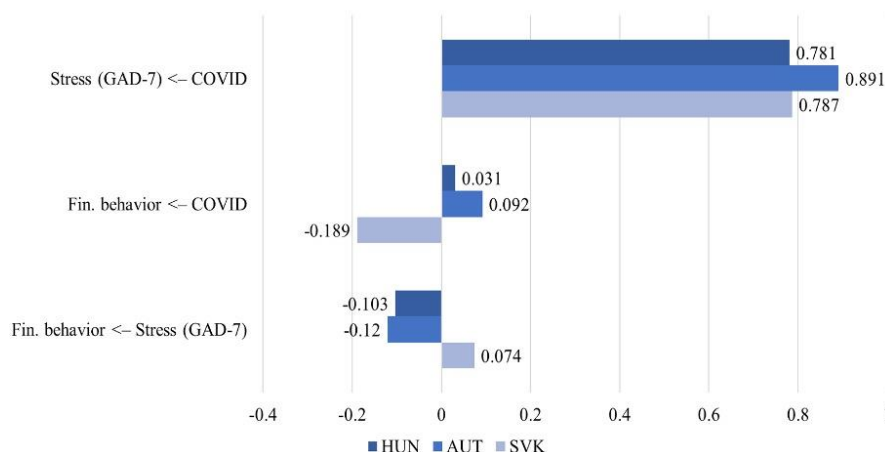


Figure 7: Standardized size of direct effects in the road models of the three countries according to countries

Source: author's own elaboration

Most of the significant effects can be found in Hungary's road model, but this is mainly due to the fact that the Hungarian sample was much larger than that from the other two countries. Of all the impacts, the strongest was the time of the survey, which actually symbolizes the impact of the pandemic. This has a strong positive effect on stress (0.781). That is, "due to" the viral situation, and to exacerbate this, students' stress levels increased greatly. This further rings and also has a negative effect on financial behavior (-0.084). It is important to see that the increase in stress levels is primarily due to the viral situation. The decrease in the level of financial activity was not caused directly by the viral situation, but by the increase in the level of stress (-0.103).

Table 16: Total and 'direct + indirect' effects in the road model of the sample of the examined countries

Country	HUN		AUT		SVK	
	COVID	Stress	COVID	Stress	COVID	Stress
Stress	0.815	0	0.877	0	0.827	0

	(0.781+0.034)	(0+0)	(0.891+-0.014)	(0+0)	(0.787+0.04)	(0+0)
Fin. behavior	-0.053	-0.103	-0.014	-0.120	-0.128	0.074
	(0.031+-0.084)	(-0.103+0)	(0.092+-0.105)	(-0.120+0)	(-0.189+0.061)	(0.074+0)

Source: author's own elaboration

In the model fitted to university students in Austria, the pandemic also had a significant and strong positive effect on stress levels (0.891). This means that there was an increase in their stress levels during the viral situation. The strong effect also resulted in high explanatory power: the level of stress was 76.8%. Based on the model fitted to the Slovak sub-sample, we can see that the pandemic had a significant positive effect on the stress level of university students (0.787). Stress levels rose while financial behavior narrowed somewhat. Thus, a negative effect of COVID on the increase of stress levels can be observed. Similar to the previous two models, in the case of Slovakia the strong effects resulted in a high explanation: stress: it was explained in 68.6%. In contrast to the other two countries, the financial situation of Slovakia also significantly reduced the financial behavior of students (-0.189).

Structural Equation Model – University Study programs

In order to facilitate comparability and to maintain a proven, interpretable structure, we tried to use the same model for comparing individual university courses as for countries. (Figure 6). The fit indices are somewhat weaker than in the country model, but acceptable (NFI = 0.944; RFI = 0.883; IFI = 0.948; TLI = 0.890; CFI = 0.948), the standard error of the fit is also adequate, below 0.08 (RMSEA = 0.065; LO90 = 0.060; HI90 = 0.071). Determined at 5%) and did not impair the magnitude of the fit indices. The statistics of the currently studied effects broken down by sections are presented in Table 17.

Table 17: Size, standardized size, and test statistics of direct effects in the road models of students studying economics (E), law (L), and humanities/pedagogy/arts (HPA)

Study program	Effect	Coefficient	St. Coeff.	St. Error	t	Sig.
E	Stress ← COVID	1.073	0.855	0.014	76.398	<0.001
	Fin. behavior ← Stress	0.001	0.008	0.005	0.196	0.845
L	Stress ← COVID	0.940	0.834	0.029	32.789	<0.001
	Fin. behavior ← Stress	0.001	0.009	0.010	0.106	0.915
HPA	Stress ← COVID	0.871	0.750	0.030	28.609	<0.001
	Fin. behavior ← Stress	-0.039	-0.208	0.009	-4.251	<0.001

Source: author's own elaboration

The pandemic significantly increased the magnitude of stress in all three courses (Figure 8). The pandemic had a significant positive effect on financial behavior only in the case of students of humanities / pedagogy / arts majors, which means that the financial activity of these students increased as a result of the epidemic. Stress alone at students of humanities / pedagogy / arts programs has a negative effect on financial behavior, but not in the other two majors. This means that for humanities-educator-artist students, stress can be a barrier to financial activity.

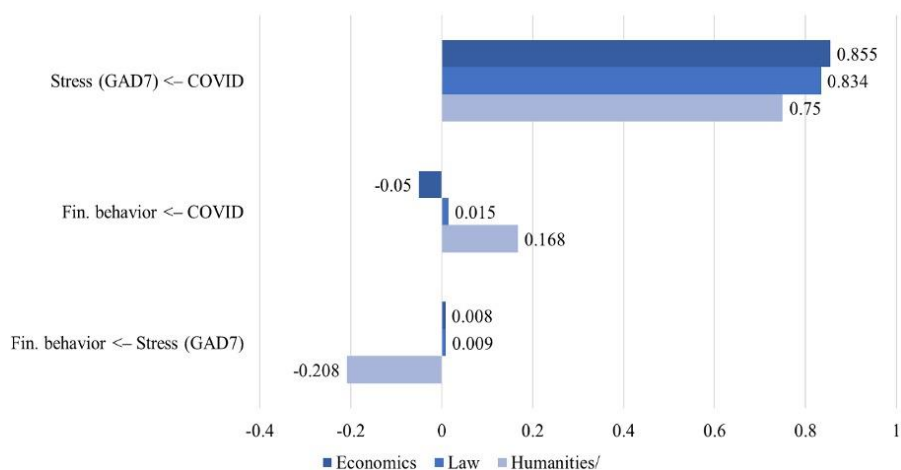


Figure 8: Standardized size of direct effects in the rode models of the three study programs
Source: author's own elaboration

Most of the significant effects were produced by the path model of a sub-sample of economics students. This is due to a sample size of more than 2,000 people. The pandemic resulted in a significant increase in student stress levels (0.855). Due to the relatively strong effect, the explanation for stress is high (73.1%). However, financial behavior was not significantly affected by the virus.

Table 18: Total and 'direct + indirect' effects in the road model of the sample of students studying in an economic program

Study program Cause & effect	E		L		HPA	
	COVID	Stress	COVID	Stress	COVID	Stress
Stress	0.855	0	0.834	0	0.75	0
	(0.855+0)	(0+0)	(0.834+0)	(0+0)	(0.75+0)	(0+0)
Fin. be- havior	-0.044	0.008	0.022	0.009	0.013	-0.208
	(-0.050+0.007)	(0.008+0)	(0.015+0.007)	(0.009+0)	(0.168+-0.156)	(-0.208+0)

Source: author's own elaboration

Law students had a significantly increased level of stress as a result of the viral situation (0.834). Due to the relatively strong effects, stress has a relatively high (69.6%) explanation in the model (

Table 15 and Figure 6). The lack of significant relationships can be attributed on the one hand to the much lower number of elements and on the other hand to the much weaker impact size. (Table 18).

Similar to the models of the previous two majors, the viral situation strongly affected the stress level of humanities-educator-art majors (0.750); due to the strong effects, the level of explanation for stress is relatively high (56.3%). Although not with the same strength as before, the epidemic had a positive effect on the financial behavior of students in these majors (0.168), i.e., they became more active during the pandemic than before. However, the increase in the stress level - in a unique way for the students of these majors - had a demonstrable negative effect (-0.208) on the financial behavior. The effect of the viral situation as well as stress on financial behavior can only be demonstrated in the case of students of humanities/pedagogy/arts majors; the former is positive and the latter has a negative effect (Table 18 and Figure 8).

CONCLUSION

In my study, I analyzed the impact of environmental crises on the sense of stress and financial behavior of university students. I modeled the crisis with the coronavirus epidemic. In my questionnaire survey, I asked students from three countries about the topic. I conducted two surveys with the same questionnaire before and after the first wave of the pandemic, with a total of roughly 1,600 respondents in both years. Based on the statistical processing of the responses, it can be clearly stated that the pandemic significantly increased the level of student stress and partly through this, partly directly affected the financial behavior. However, the effect differs based on the major majors of university students: economics and law students gave very similar answers, while the stress levels of the humanities-pedagogy-arts majors proved to be somewhat lower. The epidemic increased stress to almost the same extent in all groups. The level of economic knowledge is proportional to the level of stress, i.e., economics students are more aware of the financial difficulties caused by the crisis and therefore experience stress to a greater extent than their peers without economic knowledge. The similar performance of law students and economics students can be explained by the fact that law students are also well informed in financial matters through their knowledge of economic law.

REFERENCES

- [1] ANAND, Swati, MISHRA, Kushendra, VISHAL, Verma, & TARUNA, Taruna. Financial Literacy as a Mediator of Personal Financial Health during COVID-19: A Structural Equation Modeling Approach. *Emerald Open Research*, vol. 2, Sept. 2020, p. 59. <https://doi.org/10.35241/emeraldopenres.13735.1>
- [2] ANANDA, Nova A. Financial Literacy Affects Financial Behavior Through Financial Attitude as an Intervening Variable. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, vol. 5, no. 12, 2020, pp. 981–85. <https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT20DEC591.pdf>
- [3] ASÚN, Rodrigo A., RDZ-NAVARRO, Karina, & ALVARADO, Jesús M. 2016. Developing Multidimensional Likert Scales Using Item Factor Analysis: The Case of Four-Point Items. *Sociological Methods & Research* 45(1):109–33. <https://doi.org/10.1177/0049124114566716>
- [4] BELAS, Jaroslav, NGUYEN, Anh, SMRČKA Luboš, KOLEMBUS Jozef, & CIPOVOVÁ Eva. 2016. Financial Literacy of Secondary School Students. Case Study from the Czech Republic and Slovakia *Economics & Sociology* 9(4):191–206. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2016/9-4/12>

- [5] CAO, Wenjun, FANG, Ziwei, HOU, Guoqiang, HAN, Mei, XU, Xinrong, Xu, DONG, Jiabin, Dong & ZHENG, Jianzhong. The Psychological Impact of the COVID-19 Epidemic on College Students in China. *Psychiatry Research*, vol. 287, May 2020, p. 112934. *PubMed Central*, <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.112934>
- [6] CELLINI, Nicola, CANALE, Natale, MIONI, Giovanna, & COSTA, Sebastiano. Changes in Sleep Pattern, Sense of Time and Digital Media Use during COVID-19 Lockdown in Italy. *Journal of Sleep Research*, vol. 29, no. 4, Aug. 2020. <https://doi.org/10.1111/jsr.13074>
- [7] CHAN, Ho W. Q., & CHUI Fun R. S. Irrational Beliefs, Depression, Anxiety, and Stress among University Students in Hong Kong. *Journal of American College Health*, Mar. 2020, pp. 1–15. <https://doi.org/10.1080/07448481.2019.1710516>
- [8] CLINCIU, Aurel I. Adaptation and Stress for the First Year University Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 78, May 2013, pp. 718–22. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.382>
- [9] CUPAK, Andrej, FESSLER, Pirmin, SILGONER, Maria, & ULBRICH Elisabeth. 2017. *Financial Literacy in Austria: A Survey of Recent Research Results*. Österreichische Nationalbank.
- [10] DENNON, Anne. Over 9 in 10 College Students Report Mental Health Impacts From COVID-19. *BestColleges.Com*, 11 Apr. 2021, <https://www.bestcolleges.com/research/college-mental-health-impacts-from-covid-19/>.
- [11] FAWAZ, Mirna, & SAMAHA Ali. E-learning: Depression, Anxiety, and Stress Symptomatology among Lebanese University Students during COVID-19 Quarantine. *Nursing Forum*, vol. 56, no. 1, Jan. 2021, pp. 52–57. <https://doi.org/10.1111/nuf.12521>
- [12] FERNANDES, Daniel, LYNCH, John G., & NETEMEYER, Richard G. 2014. Financial Literacy, Financial Education, and Downstream Financial Behaviors *Management Science* 60(8):1861–83. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2013.1849>
- [13] FESSLER, Pirmin, JELOVSEK, Marilies, & SILGONER, Maria Antoinette. Financial Literacy in Austria – Focus on Millennials. *Monetary Policy & the Economy*, no. Q3/20, Oesterreichische Nationalbank (Austrian Central Bank), 2020, pp. 21–38. <https://ideas.repec.org/a/onb/oenbmp/y2020iq3-20b2.html>
- [14] GUNTER, Barrie, NICHOLAS, David, HUNTINGTON, Paul, & WILLIAMS, Peter. 2002. Online versus Offline Research: Implications for Evaluating Digital Media *Aslib Proceedings* 54(4):229–39. <https://doi.org/10.1108/00012530210443339>
- [15] IHM, Laura, ZHANG, Han, VIJFEIJKEN, Alexandra van, & WAUGH, Mark G. Impacts of the Covid-19 Pandemic on the Health of University Students. *The International Journal of Health Planning and Management*, vol. 36, no.3, May 2021, pp. 618–27. <https://doi.org/10.1002/hpm.3145>
- [16] KEYSERLINGK, Luise, YAMAGUCHI-PEDROZA, Katsumi, ARUM, Richard, & ECCLES, Jacquelynne S. Stress of University Students before and after Campus Closure in Response to COVID-19. *Journal of Community Psychology*, Mar. 2021, p. jcop.22561. <https://doi.org/10.1002/jcop.22561>
- [17] KIMIYAGHALAM, Fatemeh, & YAP Stanley. 2017. Level of Financial Literacy in Malaysia *International Journal of Research* 4(7):1065–74.
- [18] KOSSEV, Kiril. *OECD/INFE 2020 International Survey of Adult Financial Literacy*. International Survey of Adult Financial Literacy, OECD, 2020, p. 78. *Zotero*, <https://www.oecd.org/financial/education/oecd-infe-2020-international-survey-of-adult-financial-literacy.pdf>.
- [19] KORCSMAROS, Eniko, SEBEN, Zoltan, MACHOVA, Renata & FEHER, Lilla. Promotion of Euro Introduction in Slovakia: Financial Literacy of Generation X and Y. *Marketing and Management of Innovations*, 2019(3):11–21. <https://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-01>
- [20] KOZUBIK, Ales. 2021. FINANCIAL LITERACY OF THE MANAGEMENT STUDENTS – CZECH AND SLOVAK EXPERIENCE’ edited by Z. Cekerevac. *MEST Journal* 9(1):75–83. <https://doi.org/10.12709/mest.09.09.01.10>
- [21] KUBAK, Matus, TKACOVA, Andrea, ANDRONICEANU, Armenia, TVARONAVIČIENĚ, Manuela, & HUCULOVA Eva. 2018. Financial Literacy of Students in Chosen Universities –

- Research Platform for Regulatory Processes of Educational System in Slovakia *E+M Ekonomie a Management* 21(1):175–90. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2018-1-012>
- [22] LAVRAKAS, Paul. 2008. *Encyclopedia of Survey Research Methods*. 2455 Teller Road, Thousand Oaks California 91320 United States of America: Sage Publications, Inc.
- [23] MARELLI, Sara, CASTELNUOVO, Alessandra, SOMMA, Antonella, CASTRONOVO, Vincenza, & MOMBELLI, Samatha. Impact of COVID-19 Lockdown on Sleep Quality in University Students and Administration Staff. *Journal of Neurology*, July 2020, <https://doi.org/10.1007/s00415-020-10056-6>
- [24] MEHTA, Raj, and SIVADAS, Eugene. 1995. Comparing Response Rates and Response Content in Mail versus Electronic Mail Surveys *Market Research Society. Journal.* 37(4):1–12. <https://doi.org/10.1177/147078539503700407>
- [25] PETERSON, Robert. 2000. *Constructing Effective Questionnaires*. 2455 Teller Road, Thousand Oaks California 91320 United States: SAGE Publications, Inc.
- [26] POTRICH, Ani C. G., VIEIRA, Kelmara M., & MENDES-DA-SILVA, Wesley. 2016. Development of a Financial Literacy Model for University Students *Management Research Review* 39(3):356–76. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2014-0143>
- [27] REMUND, David L. 2010. Financial Literacy Explicated: The Case for a Clearer Definition in an Increasingly Complex Economy *Journal of Consumer Affairs* 44(2):276–95. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2010.01169.x>
- [28] ROGOWSKA, Aleksandra M., KUŚNIERZ, Cezary, & BOKSZCZANIN, Anna. Examining Anxiety, Life Satisfaction, General Health, Stress and Coping Styles During COVID-19 Pandemic in Polish Sample of University Students. *Psychology Research and Behavior Management*, vol. Volume 13, Sept. 2020, pp. 797–811. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S266511>
- [29] SARIGÜL, Haşmet. 2014. A Survey of Financial Literacy Among University Students *Journal of Accounting & Finance* 14.
- [30] SAUNDERS, Mark, LEWIS, Philip, and THORNHILL, Adrian. 2015. *Research Methods for Business Students (7th Edition) - EBook*. 7th ed. London: Pearson.
- [31] SHUSHA, Amir. 2017. Does Financial Literacy Moderate the Relationship among Demographic Characteristics and Financial Risk Tolerance? Evidence from Egypt *Australasian Accounting, Business and Finance Journal* 11(3):67–86. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v11i3.6>
- [32] SON, Changwon, HEGDE, Sudeep, SMITH, Alec, WANG, Xiaomei, & SASNGOHAR, Farzan. Effects of COVID-19 on College Students' Mental Health in the United States: Interview Survey Study. *Journal of Medical Internet Research*, vol. 22, no. 9, Sept. 2020, p. e21279. <https://doi.org/10.2196/21279>
- [33] SPITZER, Robert L. *GAD-7 (General Anxiety Disorder-7) - MDCalc*. 2021, <https://www.mdcalc.com/gad-7-general-anxiety-disorder-7>.
- [34] STALLMAN, Helen M., and CAMERON P. Hurst. The University Stress Scale: Measuring Domains and Extent of Stress in University Students. *Australian Psychologist*, vol. 51, no. 2, Apr. 2016, pp. 128–34. <https://doi.org/10.1111/ap.12127>
- [35] TSE, Alan C. B. 1998. Comparing Response Rate, Response Speed and Response Quality of Two Methods of Sending Questionnaires: E-Mail vs. Mail *Market Research Society. Journal.* 40(4):1–12. <https://doi.org/10.1177/147078539804000407>
- [36] TSE, Alan C. B., Ka Chun Tse, Chow Hoi Yin, Choy Boon Ting, Ko Wai Yi, Kwan Pui Yee, and Wing Chi Hong. 1995. Comparing Two Methods of Sending out Questionnaires: E-Mail versus Mail *Market Research Society. Journal.* 37(4):1–7. <https://doi.org/10.1177/147078539503700408>
- [37] VENKATARAMAN, R., & VENKATESAN. 2018. Analysis of Factors Determining Financial Literacy Using Structural Equation Modelling# *SDMIMD Journal of Management* 9(1):1–11. <https://doi.org/10.18311/sdmimd/2018/19998>
- [38] VOITSIDIS, Panteleimon, GLIATAS, Ioannis, BAIRACHTARI, Vasiliki, PAPADOPOULOU, Kalliopi, & PAPAGEORGIOU, Georgios. Insomnia during the COVID-19 Pandemic in a Greek Population. *Psychiatry Research*, vol. 289, July 2020, p. 113076. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113076>

- [39] WANG, Xiaomei, HEGDE, Sudeep, SON, Changwon, KELLER, Bruce, SMITH, Alec, & FARZAN, Sasangohar. Investigating Mental Health of US College Students During the COVID-19 Pandemic: Cross-Sectional Survey Study. *Journal of Medical Internet Research*, vol. 22, no. 9, 2020, p. 11, <https://doi.org/10.2196/22817>
- [40] WEYH, Christopher, KRÜGER, Karsten, & STRASSER, Barbara., Physical Activity and Diet Shape the Immune System during Aging. *Nutrients*, vol. 12, no. 3, Feb. 2020, p. 622. <https://doi.org/10.3390/nu12030622>
- [41] WUTTKE, Eveline, & APREA Carmela. A Situational Judgement Approach for Measuring Young Adults' Financial Literacy. *Empirische Pädagogik : EP*, vol. 32, no. 3/4, 3/4, Verlag Empirische Pädagogik, 2018, pp. 272–92. <https://madoc.bib.uni-mannheim.de/47316/>
- [42] YANG, Chunjiang, CHEN, Aobo, & CHEN, Yashuo. College Students' Stress and Health in the COVID-19 Pandemic: The Role of Academic Workload, Separation from School, and Fears of Contagion. *PLOS ONE*, edited by Chung-Ying Lin, vol. 16, no. 2, Feb. 2021, p. e0246676. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0246676>
- [43] ZAJACOVA, Anna, LYNCH, Scott M., & ESPENSHADE, Thomas J. Self-Efficacy, Stress, and Academic Success in College. *Research in Higher Education*, vol. 46, no. 6, Sept. 2005, pp. 677–706. <https://doi.org/10.1007/s11162-004-4139-z>
- [44] ZHANG, Xiao Chi, KUCHINKE, Lars, WOUND, Marcella L., VELTEN, Julia, & MARGRAF, Jürgen. 2017. Survey Method Matters: Online/Offline Questionnaires and Face-to-Face or Telephone Interviews Differ *Computers in Human Behavior* 71:172–80. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.02.006>

A VISEGRÁDI NÉGYEK MUNKAERŐPIACI ELEMZÉSE 2009-TŐL NAPJAINKIG

Krisztina, KÁROLYI GAÁL¹

ABSTRACT

The Visegrad Group is the cooperation between four European countries, which are Czechia, Slovakia, Hungary and Poland. These countries have similar religious, cultural values and share a common past. They had same aims, which were the accession to the NATO and to the European Union. These goals have been achieved at the beginning of the 21st century. This study analyses the labour market trends between 2009 and 2020 in V4, which are unemployment and employment rate. During this time, we can see the negative waves of two economic incidence, which were the financial crisis of 2008 and the crisis caused by the coronavirus. This study contains a forecast based on Eurostat data for the next 3 years until 2023, which shows us the development of the unemployment and employment rate with an upper and lower confidence bound. In the last part of the study labour market indicators in these four countries are compared with the European Union average and with the V4 average.

KEYWORDS

labour market, the Visegrad Group, unemployment rate, employment rate, forecasting, covid-19

BEVEZETÉS

Ezen tanulmány témája a visegrádi négyek országainak munkaerőpiaci elemzése, melyre a szükséges szakirodalmi áttekintés és a visegrádi együttműködés létrejöttének rövid bemutatását követően kerül sor. A tanulmány célja a visegrádi négyek munkaerőpiaci tendenciáinak bemutatása, a munkanélküliség és a foglalkoztatottság alakulásának elemzése, sajátosságainak feltárása.

A munkaerőpiac témakör keretein belül a munkanélküliség és foglalkoztatottság mértékét vizsgálom 2009-től egészen 2020-ig, melyet egy hároméves prognózis követ, ami 2023-ig ábrázolja a munkanélküliség és a foglalkoztatottság lehetséges alakulásának középtérét, ill. alsó és felső határértékét. Az országok egyéni elemzése után összehasonlításra kerül mind a négy tagállam munkanélkülisége és foglalkoztatottsága az Európai Unió és a visegrádi négyek átlagával egyaránt.

A megfigyelt időszakban két fontos gazdasági esemény következményei is érzékelhetők a munkaerőpiaci tényezők alakulásának görbéjén: az elején a 2008-as gazdasági válság, a végén pedig a 2019-ben megjelenő világjárvány. A szakirodalom a nagy gazdasági válság (1929–1933) utáni az egyik legjelentősebb recesszióknak a 2008-as évhez köthető pénzügyi krízist sorolja, mely az Amerikai Egyesült Államokból indult ki, viszont az egész világ megérezte negatív hatásait. [1] A válságot követő években sok cég tönkrement vagy a fennmaradás reményében egyesült versenytársaival. [2] A V4 országait is elérte a gazdasági válság hulláma, melynek következtében drasztikusan csökkent a foglalkoztatottak száma, mely értelmében mind a 4 ország magas munkanélküliséggel szenvedett. [3] Az évek múlásával mind a

¹ Ing. Krisztina Károlyi Gaál
Közgazdaságtan és Vállalati Menedzsment doktorandusz hallgató – levelező tagozat
karolyi.g.krisztina@gmail.com

négy ország igyekezett stabilizálni gazdaságát, ill. munkahelyeket kialakítani, mellyel csökkenteni próbálták a munkanélküliek számát. A tanulmányban végzett vizsgálatokban e próbálkozások eredménye egyértelműen látható is egészen 2019-ig. A 2019-es év végén a kínai Vuhan városában a Covid-19 elnevezésű járvány ütötte fel fejét. [4] A vírus a 2020-as év első felében elérte a világ összes országát és a mai napig is jelen van a legtöbb országban. A járvány következtében hozott korlátozások befolyásolták a munkaerőpiac alakulását, melynek következtében 2020-ban több országban visszaesett a foglalkoztatottak száma. [5] A járvány okozta gazdasági válság felfedte az országok gyenge pontjait és hiányosságait. Az országok különböző óvintézkedésekkel próbálták gátolni a vírus tovább terjedését, így bizonyos szolgáltatások korlátozva vagy abszolút működtek, mely több esetben az alkalmazottak elbocsátásával vagy a vállalatok felszámolásával végződött.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A bevezetésben említett vírus jelenleg (2021. augusztus 19.) 210 686 013 embert fertőzött meg és 4 414 260 ember halálát okozta. A járvány nem kerülte el a V4 tagállamait sem: a négy országból összesen 5 767 688 embernél diagnosztizálták a fertőzést és ebből 118 270 ember életét vesztette. [6] A járvány elterjedése nem csupán az emberiség egészségügyi, hanem gazdasági helyzetét is „megtámadta”, ugyanis a munkaerőpiac alakulását és több millió ember életét befolyásolta világszerte.

A munkaerőpiac

A piacgazdaság zökkenőmentes működésénél kulcsfontosságú feladatot lát el a munkaerőpiac, mely magába foglalja a munkaerő körforgását: a munkakínálatot és a munkakeresletet. Ezen körforgás elengedhetetlen eleme a bérezés, tehát az alkalmazottak pénzbeli és nem pénzbeli jutalmazása, mely lehetővé teszi, hogy ne csak magukról, hanem családjukról is gondoskodni tudjanak. [7]

A munkaerőpiacon megkülönböztetünk gazdaságilag aktív és gazdaságilag nem aktív személyeket. A munkahellyel rendelkező (beleértve a szabadságon és a betegszabadságon lévőket is) és a munkanélküliek csoportja alkotja a gazdaságilag aktív lakosságot. Azon személyek együttese, melyek nem képesek munkába állni, ill. aktívan nem keresnek munkát alkotják a gazdaságilag nem aktív lakosságot. [8]

A tanulmány könnyebb megértése érdekében a következő részben röviden ismertetjük a munkaerőpiac két fontos pillérét, a munkanélküliség és a foglalkoztatottság elméleti hátterét. A *munkanélküliségi ráta* százalékban fejezi ki a munkanélküliek és a gazdaságilag aktív népesség arányát. A tanulmányban a teljes munkanélküliségi rátával dolgozunk, viszont a munkanélküliség csoportosítható és elemezhető különböző korcsoportok, nem és iskolázottság alapján is. [9]

A visegrádi együttműködés létrejötte

Az Európa szívében elhelyezkedő országok közös múltja 1335-ben kezdődött, mikor a lengyel, cseh és a magyar király a visegrádi várban kialakítottak egy szoros politikai és kereskedelmi együttműködést. Történelmi feljegyzések alátámasztják, hogy ezt követően többször is előfordult, hogy a négy nemzet tagjai közös cél érdekében összefogtak. [10]

Az 1989-es évben történtek nagymértékben hozzájárultak a visegrádi együttműködés megalakulásához. A rendszerváltás oly korszakot indított el, melyben a demokrácia kialakítása volt a fő irányelv. Az ezt követező években felszámolásra kerültek a rendszerváltás előtti időszak „maradványai”, és letették az új korszak alapkövét.

Lengyelország, Magyarország és az akkori Csehszlovák Köztársaság miniszterelnökei, a 14. századi együttműködés által elért közös sikereiből ihletet merítve tárgyalni kezdtek, majd 1991. február 15-én aláírták a Visegrádi nyilatkozatot. 1993-ban Csehszlovákia szétválásával megalakult Csehország és Szlovákia, mellyel az együttműködésnek 4 tagja lett. A közös múltjuk és a földrajzi elhelyezkedésük mellett ezen országok hasonló vallási, kulturális, szellemi értékeket vallanak, mely hozzájárul a hatékony együttműködéshez. Az együttműködés teret biztosít a konzultációs és koordinációs mechanizmus megerősítésére, melynek célja a közös álláspontok megtalálása az európai és külpolitikai, a kulturális és gazdasági együttműködéssel és a regionális fejlesztéssel kapcsolatos kérdésekben. [11]

Közös célként tűzték ki a NATO-hoz és az Európai unióhoz való csatlakozást is, melynek elérése céljából kölcsönösen segítették egymást. Az 1999-es évben az észak-atlanti szövetség bővítésének keretein belül Csehország, Lengyelország és Magyarország csatlakozhatott a NATO-hoz. Az Európai Unióhoz való csatlakozás még pár évet váratott magára, viszont 2004. május 1-jén sor került a nyugat-európai országokkal történő politikai és gazdasági egyesülésre, ill. Szlovákia NATO-hoz való csatlakozása is. [12]

A V4 létrejöttének célja nem az izoláció volt, hanem pont az ellenkezője, azaz jó kapcsolat kialakítása a szomszédos államokkal, ill. országokkal Európa szerte. Fontosnak tartja az országok demokratikus fejlődését, melyhez hozzájárul a hatékony feladatmegosztás egymás között, a kölcsönös támogatás, a kulturális kohézió megerősítése, az országok értékeinek megőrzése és nem utolsósorban az oktatás, a tudomány fejlesztése. [13]

A négy ország közül Szlovákia lépett be az euro zónába, így 2009. január 1-jétől hivatalos pénznemét, a szlovák koronát, az euró váltotta. Csehország annak ellenére, hogy teljesítette az eurozónába való belépés feltételeit, nem élt ezzel a lehetőséggel, így az ország hivatalos pénzneme a csehkrona maradt továbbra is. Magyarország és Lengyelország is hasonlóképp döntött, tehát továbbra is a magyar forint és a lengyel zlotyi a hivatalos fizetőeszköz.

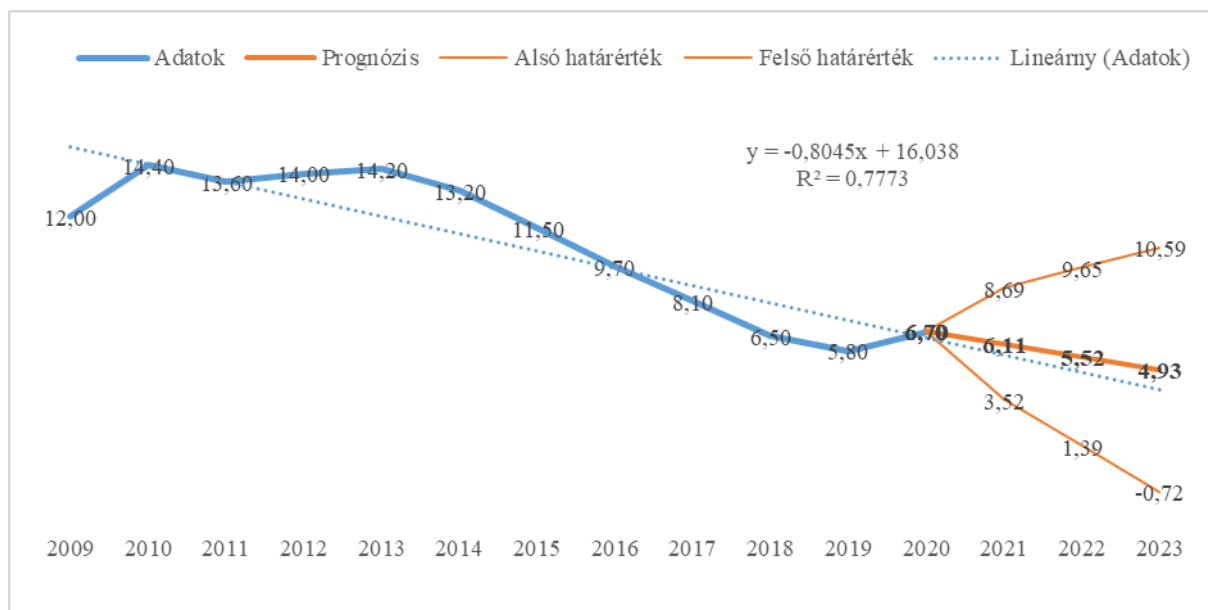
A VIZSGÁLATI EREDMÉNYEK BEMUTATÁSA

A vizsgálat szekunder adatok felhasználásával történt, melyek az Eurostat adatbázisán elérhetőek. Egy átfogó kép kialakítása érdekében a V4 országainak munkaerőpiaci tendenciáit külön-külön elemeztünk. A rendelkezésre álló adatokat felhasználva prognózist készítettem a megfigyelt 2009 és 2020 utáni három évet követő időszakra. A négy ország egyéni elemzését egy átfogó vizsgálat követte, melyben a négy ország adatain felül feltüntettem az Európai Unió és a visegrádi négyek átlagát egyaránt.

A munkanélküliség mértéke és elemzése Szlovákiában

Szlovákia is azon országok közé tartozik, melyek az elmúlt évtizedben csökkenteni tudták a munkanélküliségül mértékét. Ez a csökkenő tendencia természetesen országos és éves szinten figyelhető meg, regionális szinten eltérő a munkanélküliség aránya, valamint a szezonális munkák is befolyásolják az év közbeni ingadozásokat.

A mellékelt ábrán megfigyelhető a szlovákiai munkanélküliség aránya 2009 és 2020 között, ill. ezen adatokat figyelembe véve az elkövetkező 3 évre a várható munkanélküliség prognózisa. A százalékban kifejezett adatok az Eurostat adatbázisából származnak, melyek magába foglalják Szlovákia 15 és 74 év közötti férfi és női aktív lakosságát.



1. ábra: Szlovákia munkanélkülisége [14]

A megfigyelt időszakban hullámzó volt a munkanélküliek száma Szlovákiában, a 2009-es gazdasági válságot követő időszakban növekedés jellemezte, majd 2013-tól csökkenő tendencia következett. A legnagyobb ugrás 2009 és 2010 között volt tapasztalható, mikor a munkanélküliek száma elérte a 14,4 százalékot, ami a megfigyelt időszak legmagasabb értékének számít, mely a gazdasági válsággal hozható összefüggésbe. Ez az érték 2013-ig nem sokat változott, viszont ettől az évtől egészen 2019-ig folyamatosan csökkent a munkanélküliek száma. A legnagyobb csökkenés 2015 és 2016 között következett be, mikor a munkanélküliek száma 1,80 százalékkal visszaesett. A megfigyelt időszak kezdetétől 2019-ig több mint a felére, azaz 6,20 százalékkal csökkent a munkanélküliek száma. Az egész időszakot tekintve, 2009-től 2020-ig, 5,30 százalékos csökkenés következett be a szlovákiai munkanélküliek számában.

Az elkövetkező 3 évre kidolgozott prognózis csökkenést feltételez, mely értelmében a munkanélküliség aránya 2023-ra már 5 százalék alá esne. A felső határérték 2023-ban ennek a dupláját is meghaladja, 10,59 százalékot tesz ki. A 2020-as évben a világjárvány következményeként Szlovákiában is növekedett a munkanélküliek száma, mely a 2021-es évben hatályban lévő korlátozások értelmében tovább növekedhet, ezzel megközelítve a felső határértéket.

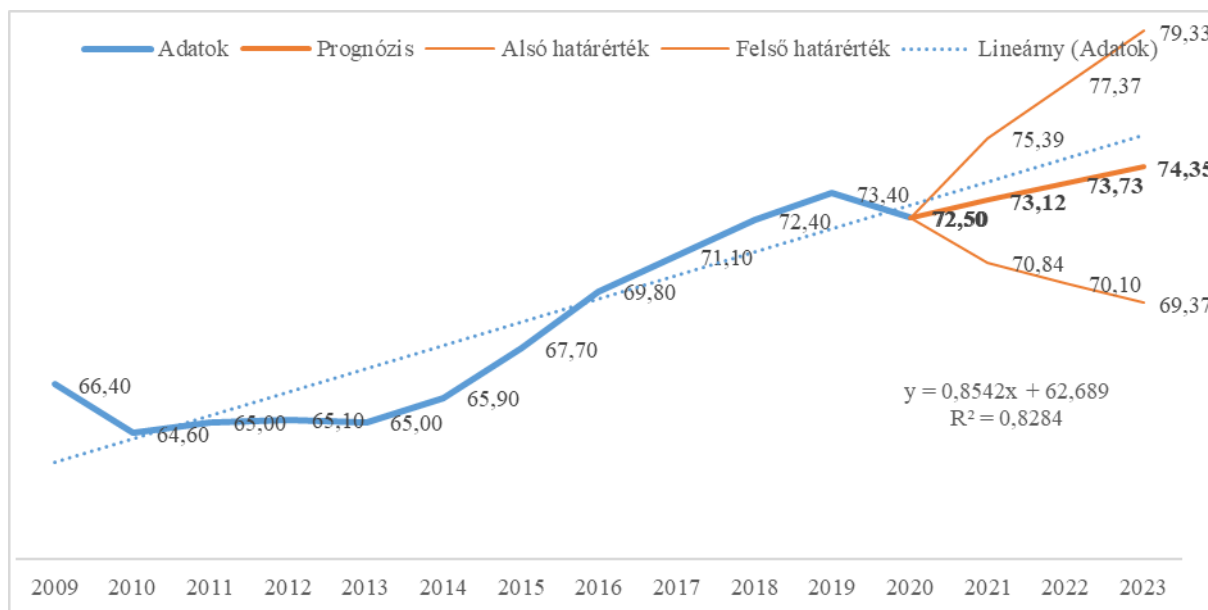
A foglalkoztatottság mértéke és elemzése Szlovákiában

Az elmúlt két évtizedben a szlovák munkaerőpiac nagy változásokon ment keresztül. A foglalkoztatottság szektoronkénti elosztása folyamatosan változik és a munkavállalók száma növekszik. Az Európai Unióhoz való csatlakozás sok új lehetőséget hozott magával. Abban az időben közel 200 ezer ember dolgozott a mezőgazdaságban, akik száma napjainkra az egy negyedére csökkent. A munkavállalókkal szembeni elvárások is folyamatosan növekednek, ugyanis egyre nagyobb igény van a jól képzett alkalmazottakra, melyek a digitalizáció előrehaladtával feltételezhetően növekedni fog. [15]

A TREND nevezetű szlovák hetilap felmérése alapján 2018-ban a legtöbb alkalmazottat foglalkoztató vállalat a Volkswagen Slovakia volt, ahol 14 624 alkalmazottak tartottak számon. Szorosan követte őt a Szlovák vasúti vállalat (Železnice SR, Bratislava) 13 693 alkalmazottal és a Szlovák posta 12 873 alkalmazottal. [16]

A foglalkoztatottság mértékének kimutatásakor az ország egyes területein jelentős különbség figyelhető meg. Kimagasló a foglalkoztatottság száma a főváros környékén, a pozsonyi kerületben, ezzel ellentétben az ország keleti részén meglehetősen alacsony. Az országos átlagot véve Szlovákia foglalkoztatottságának száma növekvő tendenciát mutat, mely megfigyelhető a mellékelt ábrán. [17]

A foglalkoztatottság százalékban való kimutatása az Eurostat adatbázisából álltak rendelkezésre, melyek magába foglalják a gazdaságilag aktív férfi és női lakosság tagjait 20-tól 64 éves korig. Az ábrán a 2009 és 2020 közti adatokat feldolgozva az elkövetkező 3 évre, azaz 2023-ig prognózist készítettem a várható foglalkoztatottsági arány alakulásáról.



2. ábra: Szlovákia foglalkoztatottsága [18]

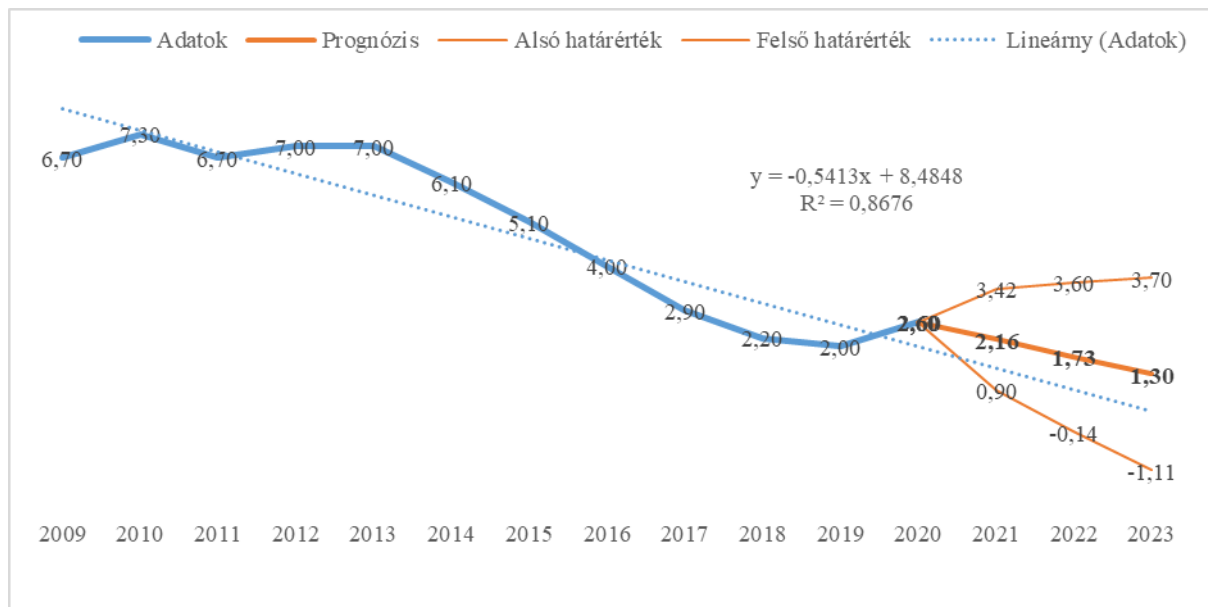
Az ábrán megfigyelhetőek kisebb-nagyobb ingadozások, melyek az utóbbi időszakban pozitív változásokat jelentettek. A 2009-es évtől egészen 2020-ig 6,10 százalékos növekedés figyelhető meg. A legnagyobb növekedés 2,10 százalék, 2015 és 2016 között figyelhető meg, mikor 67,7 százalékról a foglalkoztatottak aránya 69,8 százalékra emelkedett. A legnagyobb csökkenést 2009-ben figyelhettük meg, mikor a foglalkoztatottság 66,40 százalékról 64,60 százalékra csökkent. Ezen 1,80 százalékos csökkenés szorosan összefügg a nagy gazdasági válsággal.

Szlovákia 2020-ra célként tűzte ki a 75 százalékos foglalkoztatottsági arány elérését, melyet nem sikerült teljesítenie. A 2019-es évben jó úton haladt, viszont 2020-ban csökkenés tapasztalható, melyben közrejátszott a tomboló világjárvány. A prognózist alapul véve, e cél megvalósítása még 2023-ban is sikertelenül végződhet.

A munkanélküliség mértéke és elemzése Csehországban

Az Európai Unió országai közül Csehország munkanélküliségi aránya magasan toronyelső, megelőzve ezzel pl. Németországot és a többi fejlett országot. A cseh statisztikai hivatal (továbbiakban csak „ČSÚ”) felmérése szerint a legalacsonyabb munkanélküliség a főváros, Prága és környékén figyelhető meg. Az ország keleti részén a munkanélküliség ennek dupláját is meghaladja, főleg a lengyel és szlovák határmenti területeken. A szezonális munkavégzés elsősorban a turizmus és az ezzel kapcsolatos szolgáltatásoknál figyelhető meg, mely következményében havi lebontásban nagy eltérések mérhetőek. [19]

A mellékelt ábrán látható Csehország munkanélküliségének alakulása 2009 és 2020 között, ill. az adatokat alapul véve az elkövetkező három évre a munkanélküliség alakulásának prognózisa. A százalékban kifejezett adatok az Eurostat adatbázisából származnak, melyek magába foglalják Csehország 15 és 74 év közötti férfi és női aktív lakosságát.



3. ábra: Csehország munkanélkülisége [20]

A mellékelt ábra alapján megállapíthatjuk, hogy néhány kivételt leszámítva a cseh munkanélküliség száma folyamatosan csökken. A legnagyobb munkanélküliség Csehországban is a 2010-es évben jelentkezett, amikor értéke elérte a 7,30 százalékot. A legnagyobb növekedés 0,6 százalékos magasságában mérhető, ami 2009 és 2010, valamint 2019 és 2020 között volt tapasztalható. A csökkenés aránya szinte szimmetrikus 2013 és 2017 között, mely időszakban együttesen 4,10 százalékos csökkenést tapasztalhatunk a munkanélküliség Csehországban. A megfigyelt időszakban a legalacsonyabb munkanélküliség 2019-ben volt, amikor 2 százalékos, azaz körülbelül 118 ezer embert regisztráltak munkanélkülinek. Az Európai Unió többi országához hasonlóan Csehországban is 2020-as év kevésbé kedvező eredményt hozott.

Az ábrán látható az elkövetkező három évi prognózis, mely alapján a munkanélküliség 2023-ra akár 1,30 százalékra is csökkenhet. A területen jártas szakemberek szerint nem valószínű, hogy Csehország a 2019-es évnél jobb eredményt tud elérni, ugyanis az országban mindenki talált munkát, aki dolgozni szeretett volna. [21]

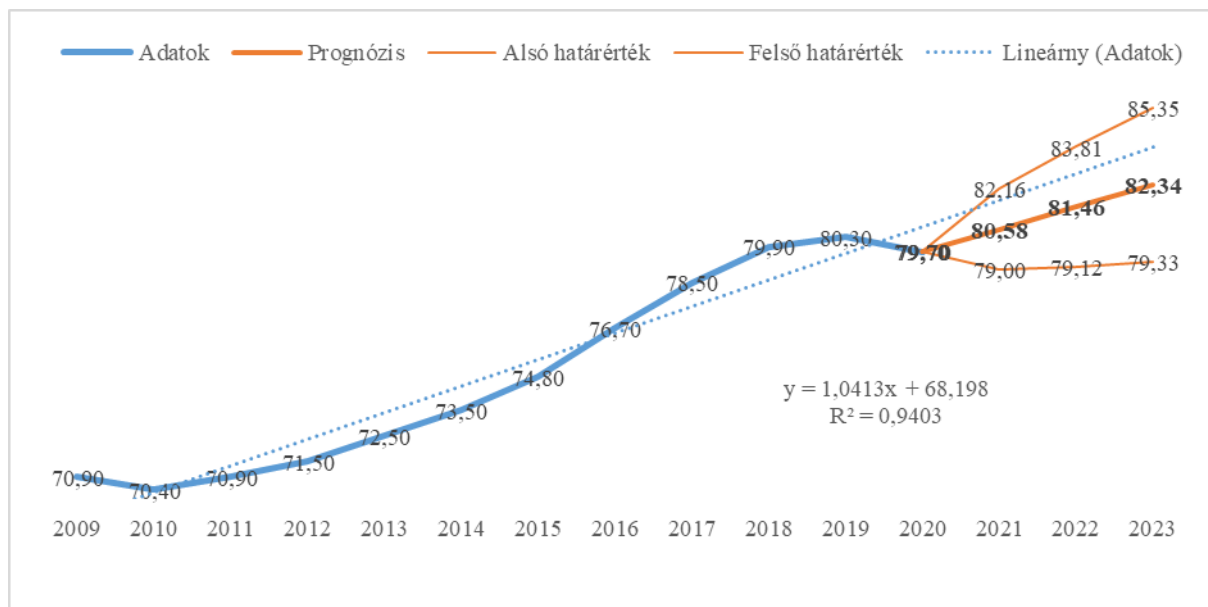
A foglalkoztatottság mértéke és elemzése Csehországban

A munkanélküliséghez hasonlóan Csehország foglalkoztatottsági mutatói is előnyös pozícióban helyezkednek el az Európai Unió többi országához viszonyítva. A foglalkoztatottsági mutatóknál is megfigyelhető a szezonális, mely fényében a turistáknak kedvező nyári hónapokban jócskán növekszik a foglalkoztatottak száma az ország több területén. Az éves átlagot tekintve az ország foglalkoztatottságát hosszútávú növekedés jellemzi.

Csehország évi rendszerességgel kategorizálja a munkáltatókat, melyből tudomást szerezhettünk a legjelentősebb és legmagasabb nyereségű vállalatokról, ill. a legtöbb alkalmazottak foglalkoztató vállalatokról. A 2019-es évben a lista élén az Agrofert vállalat állt, mely 32 770 embert foglalkoztatott. Szorosan követte őt a Škoda Auto vállalat, mely 32 559 alkalmazottal.

A dobogó harmadik helyén ČEZ csoport áll, mely a legnagyobb Dél-Kelet európai energetikai vállalat 31 385 alkalmazottal. [22]

A foglalkoztatottság a 2009 és 2020 közti időszakban és az elkövetkező három évi prognózis a mellékelt ábrán látható. A foglalkoztatottság százalékban történő feldolgozása az Eurostat adatbázison elérhető, melyek magába foglalják a gazdaságilag aktív férfi és női lakosság tagjait 20-tól 64 éves korig.



4. ábra: Csehország foglalkoztatottsága [23]

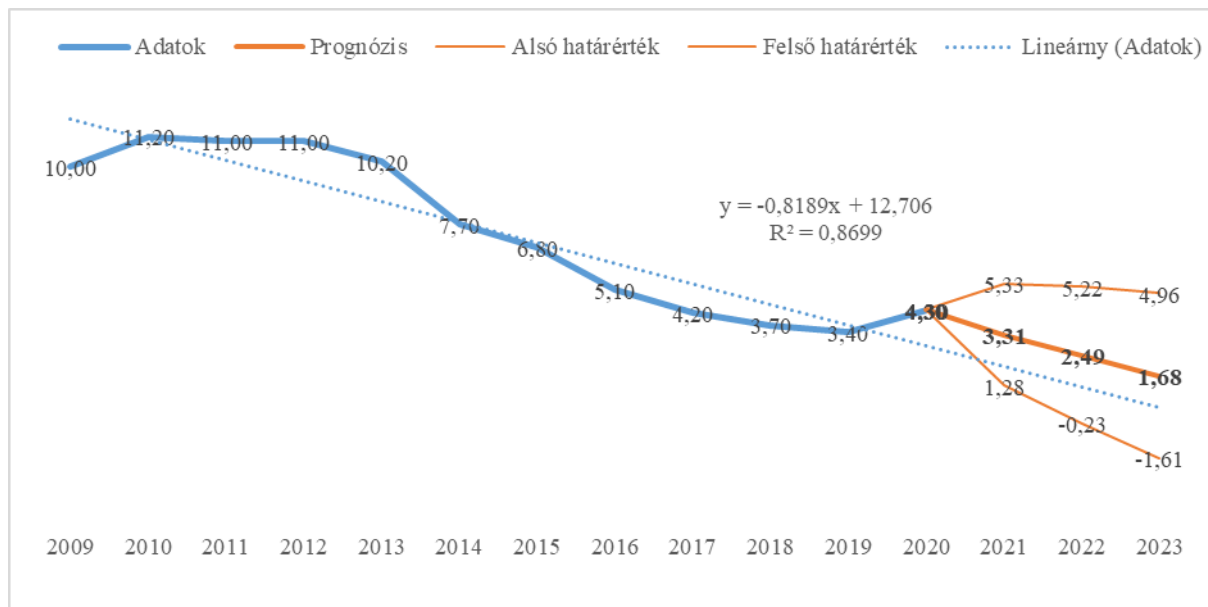
A foglalkoztatottság éves növekedése stabilnak mondható, kevésbé figyelhetőek meg kiugrások, mint pl. a szomszédos Szlovákia esetén. A megfigyelt időszak kezdetétől a 2020-as év végéig 9,30 százalékkal nőtt a foglalkoztatottak száma. Ha a 2010-ben mért legalacsonyabb értéket és a 2019-es legmagasabb értéket hasonlítjuk össze, akkor 9,90 százalékos növekedéssel számolhatunk. A legnagyobb ugrás 2015 és 2016 mutatkozott, mikor a foglalkoztatottak száma 1,90 százalékkal növekedett. A megfigyelt időszakban csupán kétszer tapasztalható csökkenés, mégpedig 2009 és 2010 között 0,50 százalék, valamint 2019 és 2020 között 0,60 százalék. Az első esetben a gazdasági válság, utóbbinál pedig a világjárvány okozta gazdasági krízis állt a csökkenés háttérében.

A prognózis egyértelmű növekedést jelez előre az elkövetkező három évre. Az előrejelzés alapján a foglalkoztatottak száma 2023-ra elérheti a 82,34 százalékot, mely három év alatt 2,64 százalékos növekedést eredményezne. Ahogy a munkanélküliségnél is említettem, a jelenlegi érték is magasan meghaladja az Európai Unió országainak többségét, így a feltételezett növekedés mértéke már nem tud kimagasló eredményeket generálni. A 2021-es év feltételezhetően az alsó határérték mentén fog mozogni, ugyanis a világjárvány a foglalkoztatottság alakulására is hatással volt.

A munkanélküliség mértéke és elemzése Magyarországon

Ahogy azt Szlovákiánál és Csehországnál, úgy Magyarország egyes régióiban is jelentős különbség figyelhető meg a munkanélküliség alakulásában. A magyar Központi Statisztikai Hivatal (továbbiaknak csak „KSH”) felmérése szerint a 2019-es évben a munkanélküliség Nyugat-Dunántúlon és Dél-Dunántúlon nem érte el a 2 százalékot, ezzel ellentétben a munkanélküliség az Észak-Alföldön 6,40 százalékot tett ki. [24]

A mellékelt ábrán látható Magyarország munkanélküliségének alakulása 2009 és 2020 között, ill. az elkövetkező három évre feltételezhető alakulása. A százalékban megadott értékek az Eurostat adatbázisából merítettük és magába foglalja a 15 és 74 év közti gazdaságilag aktív lakosság női és férfi tagjait.



5. ábra: Magyarország munkanélkülisége [25]

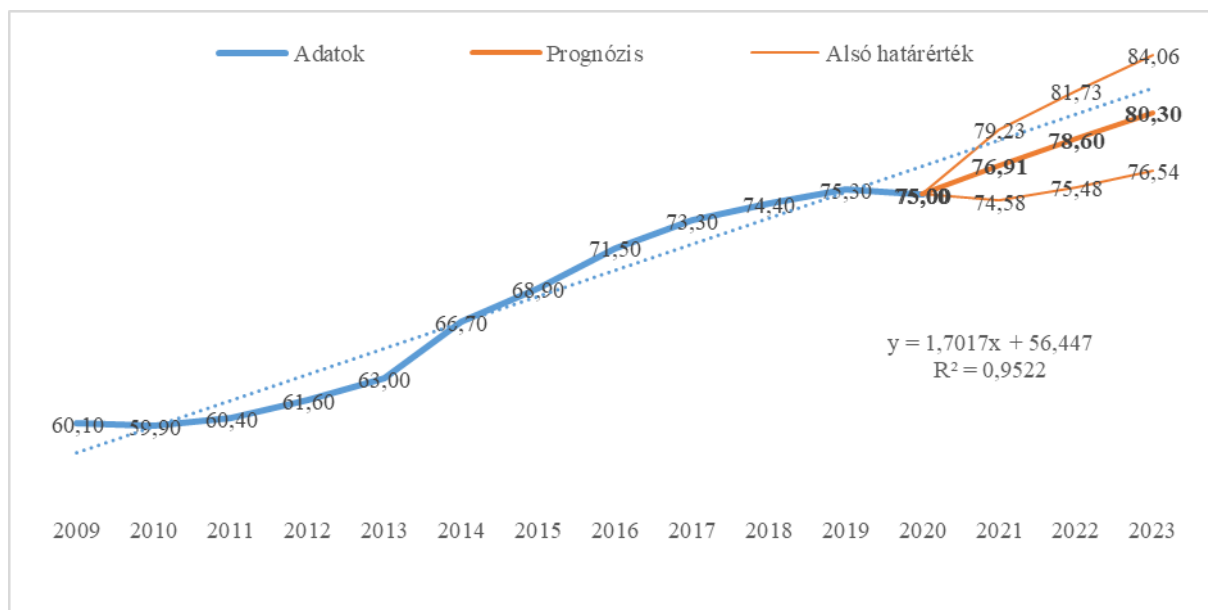
A megfigyelt időszak kezdetén, azaz 2009 és 2013 között a munkanélküliek száma 10 és 11 százalékos intervallumban mozgott. Ezt az időszakot egy nagy ugrás követte, amikor a munkanélküliek száma 2,50 százalékkal csökkent, így 2014-ben csupán az aktív lakosság 7,70 százaléka volt munkanélküli. Az ezt követő években folytatódott a csökkenő tendencia, ami egészen 2019-ig tartott, mikor a munkanélküliség öt év alatt kevesebb, mint a felére csökkent, azaz 3,40 százalékot ért el. A 2020-as év Magyarország munkanélküliségét sem kímélte, 1 százalékos növekedés figyelhető meg, mely értelmében a munkanélküliség 4,30 százalékra esett vissza. A megfigyelt időszak kezdetétől a 2019-es legalacsonyabb értékig 6,60 százalékos csökkenés következett be. A feldolgozott időszak végéig, a 2020-as év végéig ez 5,70 százalékos csökkenésre esett vissza.

A 2020-as év utáni prognózist figyelembe véve csökkenést feltételeznek, mely 2023-ra 2 százalék alá csökkenhet. A világjárványt figyelembe véve nagyobb eséllyel fog a munkanélküliség aránya a felső határértékhez közelíteni.

A foglalkoztatottság mértéke és elemzése Magyarországon

A magyarországi napilap, a HVG felmérést készített a 2018-as évi 50 legnagyobb vállaltról. A lista élén az OTP Group szerepel, mely az országszerte megjelenő fiókjainak hála 41 130 embert foglalkoztatott. Őt követte a sorban a Magyar Posta 28 743 alkalmazottal és a Magyar Államvasutak – MÁV 17 787 alkalmazottal. [26]

A foglalkoztatottak száma Magyarországon 2009-től 2020-ig a mellékelt ábrán látható, melyet egy három évi prognózis követ 2021-től 2023-ig. Az ábrán felhasznált adatok az Eurostat adatbázisából származnak, melyek százalékos értékei magába foglalják az ország 20 és 64 év közötti gazdaságilag aktív lakosság tagjait.



6. ábra: Magyarország foglalkoztatottsága [27]

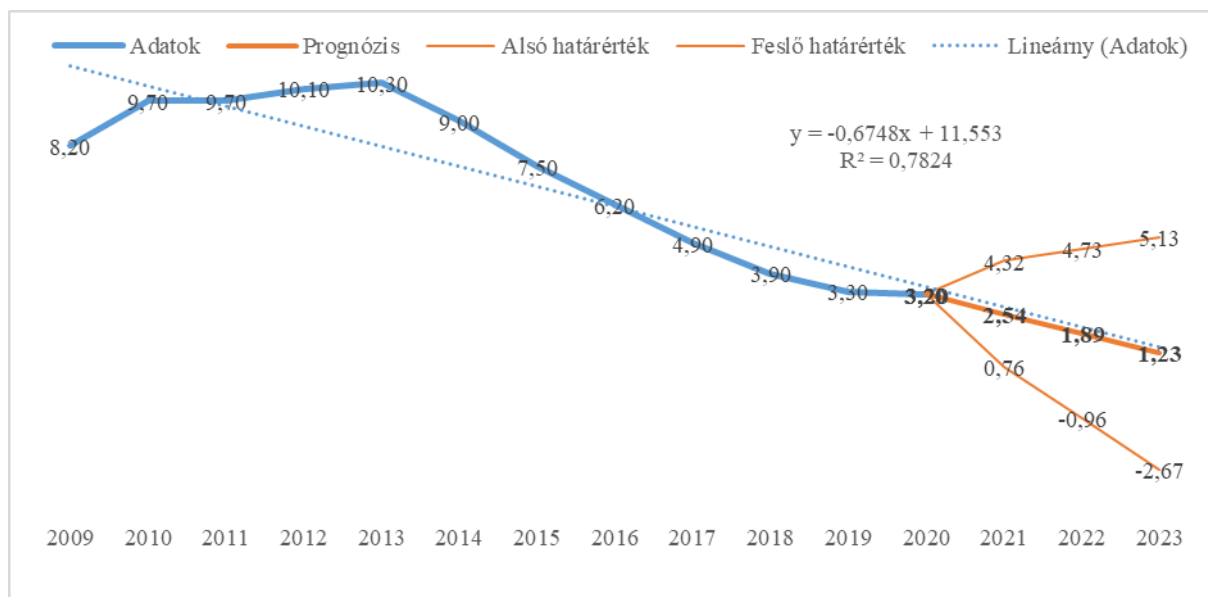
A foglalkoztatottság a munkanélküliséggel ellentétben stabilan fejlődik a megfigyelt időszakban. Ez idő alatt kétszer esett vissza a foglalkoztatottak száma, először a gazdasági válságot követő időszakban, 2010-ben, másodszer pedig a világjárvány felbukkanása után, 2020-ban. A legnagyobb ugrás 2013 és 2014 között jelentkezett, mikor a 3,70 százalékos emelkedés volt tapasztalható a foglalkoztatottak számában. Az egész megfigyelt időszak alatt 2019-ig 15,20 százalékkal, 2020-ig pedig 14,90 százalékkal emelkedett a foglalkoztatottak száma Magyarországon.

A 2020-as évet követő prognózis újabb növekedést feltételez a foglalkoztatottak számában. A világjárvány okozta következmények, ill. a 2020-as évben hatályban lévő Magyarországi előírások fényében akár újabb visszaesésre is esély van.

A munkanélküliség mértéke és elemzése Lengyelországban

A lengyel munkanélküliség alakulása is hasonló görbét követ, mint a V4 országainak többsége. A regionális különbségek nagy problémát jelentenek, ugyanis a lengyel statisztikai hivatal (továbbiakban csak „GUT”) adatai szerint vannak olyan régiók, ahol minden negyedik ember munkanélküli. A 2019-es évben a Mazowieckie wojewodztwo régióban volt a legmagasabb a munkanélküliek száma, a gazdaságilag aktív lakosság 23 százaléka. A legalacsonyabb mért adat a főváros és közvetlen közelében volt, ahol a munkanélküliek száma nem haladta meg a 3 százalékot sem. [28]

Lengyelország munkanélküliségének alakulását a 2009 és 2020 közti időszakban a mellékelt ábrán láthatjuk, amit egy prognózis követ 2021-től egészen 2023-ig. A százalékban megadott értékek az Eurostat adatbázisából származnak, melyhez a 15 és 74 év közti gazdaságilag aktív lakosság női és férfi tagjait vették alapul.



7. ábra: Lengyelország munkanélkülisége [29]

A kiindulási évtől a megfigyelt időszak végéig, azaz 2020-ig 5 százalékkal csökkent a munkanélküliek száma Lengyelországban. A V4 országai közül Lengyelország az egyetlen ország, melynek nem növekedett a munkanélkülisége 2019 és 2020 között, épp ellenkezőleg, 0,10 százalékkal csökkenteni tudta.

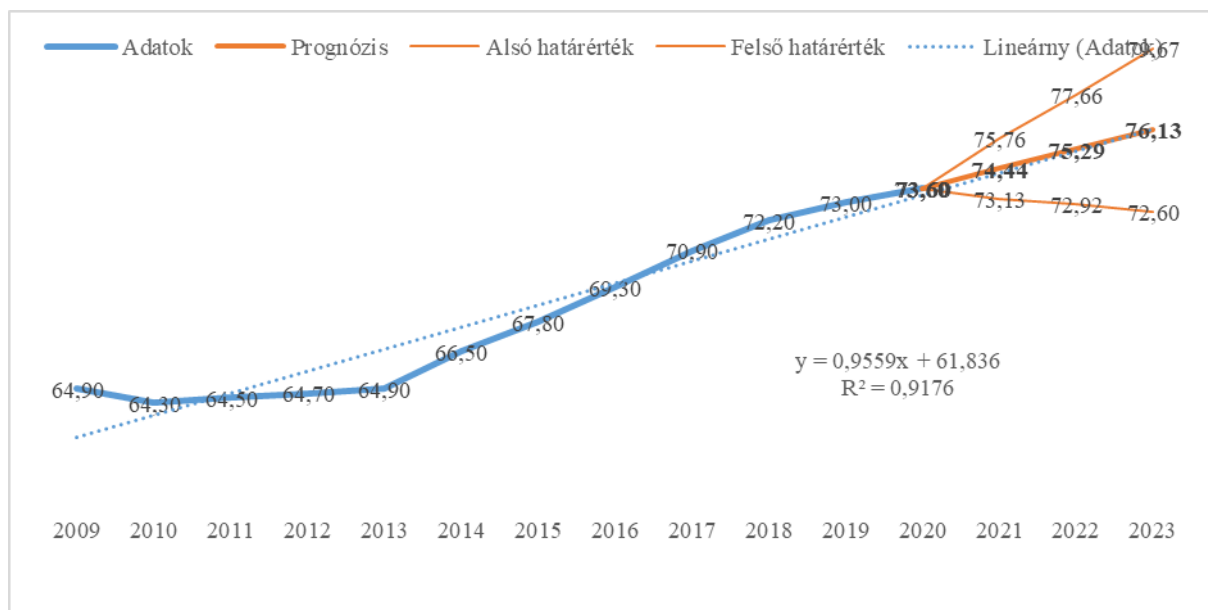
Az ábrázolt prognózis közéértéke alapján a munkanélküliek száma 2022-ben már 2 százalék alá csökkenne. Hasonlóképpen, mint Csehországnál, ezt a feltételezést a szakemberek nem látják reálisnak, így valószínűleg a munkanélküliek százalékos értéke a felső határérték és a közéérték közti intervallumban fog elhelyezkedni.

A foglalkoztatottak mértéke és elemzése Lengyelországban

Lengyelország igyekszik tartani a tempót a V4 tagállamaival, ill. fellendíteni az ország turizmusát, mely által a szolgáltatások területén növelni tudná/szeretné a foglalkoztatottak számát. Az országban megtalálhatóak autógyárak, élelmiszeripari üzemek és fontos helyet kap a mezőgazdaság.

Az ország legnagyobb vállalata közé sorolható a Lengyel posta, aki közel 80 ezer embert foglalkoztat. Fele ennyi alkalmazottal, körülbelül 41 ezer alkalmazottal őt követi a sorban a széleskörű biztosításokkal foglalkozó vállalat a Powszechny Zakład Ubezpieczeń. Továbbá a legnagyobb vállalatok közé sorolható a világ egyik legismertebb ezüst és rézgyártója, a KGHM Polska Miedz S.A. vállalat, mely körülbelül 34 ezer embert alkalmaz. [30]

A lengyelországi foglalkoztatottság alakulása a 2009-es és 2020-as időszakban a mellékelt ábrán látható, melyet egy 2023-ig feltérképező prognózis követ. Az ábrán megjelölt az Eurostat adatbázisából származnak, melyek százalékos értékei az ország 20 és 64 év közti gazdaságilag aktív lakosság tagjait veszik alapul.



8. ábra: Lengyelország foglalkoztatottsága [31]

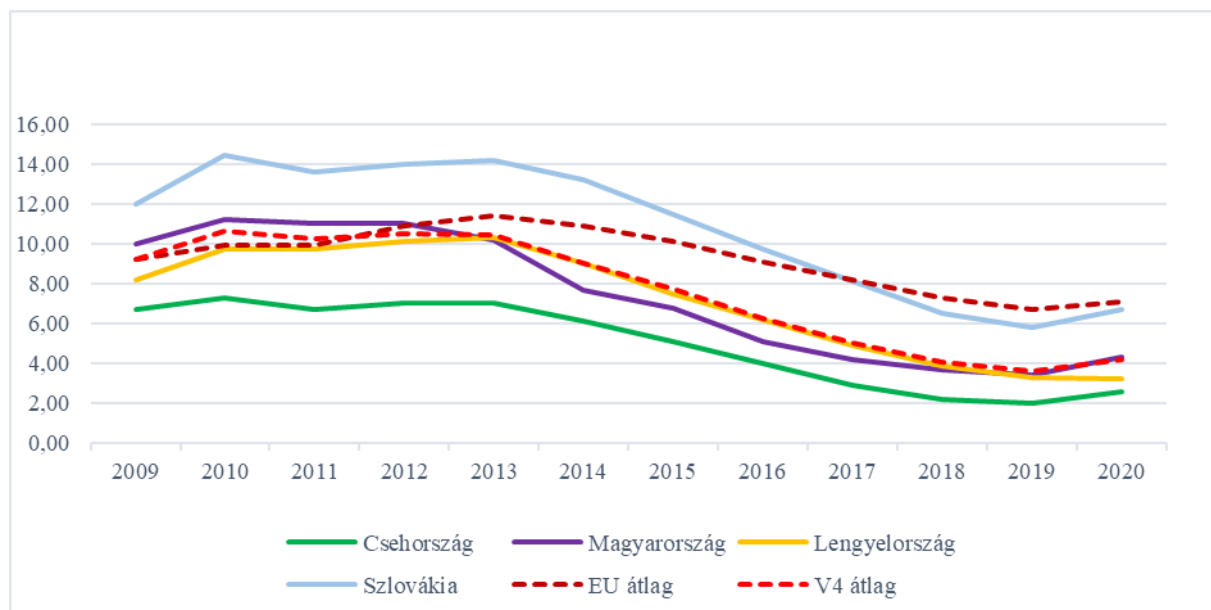
Lengyelország foglalkoztatottságának alakulásánál sem tapasztalhatóak kiemelkedő ugrások, mint ahogy a többi V4 országénál sem. A foglalkoztatottak száma csupán egyszer, a 2009-es válságot követő évben, 2010-ben esett vissza 0,60 százalékkal. Az ezt követő időszak folyamatos növekedést produkált, kiemelkedő ugrásnak számít a 2014-es és a 2017-es évi 1,60 százalékos emelkedés. Az átlagos évi emelkedés a megfigyelt időszak kezdetétől a 2020-as év végéig 8,70 százalékot tett ki. A munkanélküliség alakulásához hasonlóképp Lengyelország az egyetlen ország a V4-nek közül, melynek 2020-ban magasabb volt a foglalkoztatottsági aránya, mint 2019-ben.

A 2020-as időszakot követi a három évre kidolgozott prognózis, mely további növekedést feltételez a foglalkoztatottak számában. A középérték értelmében a foglalkoztatottak aránya 2023-ban meghaladná a 76 százalékot is. Ezen növekedés útjába „csupán” a világjárvány okozta munkaerőpiaci problémák állhatnak, melyek fényében várhatólag visszaesés követi a hosszú távú növekedést. A lengyelországi foglalkoztatottak száma feltételezhetően az alsó határértékhez közeli százalékot fog elérni.

A munkanélküliség mértéke és elemzése a V4 országokban

Az országok egyéni elemzése után összehasonlítjuk a négy ország munkanélküliségének alakulását az Európai Unió átlagával (továbbiakban „EU átlag”) és a visegrádi négyek tagállamainak átlagával (továbbiakban „V4 átlag”) egyaránt. A munkanélküliek százalékos ábrázolása a 2009 és 2020 közti időszakban az Eurostat adatbázisából származnak. Az EU átlag az Európai Unió 2020-as tagállamainak munkanélküliségét alapul véve került feldolgozásra.

A mellékelt ábra alapján kijelenthetjük, hogy a visegrádi négyek munkanélkülisége a megfigyelt időszakban jelentős csökkentésen ment keresztül. A legalacsonyabb munkanélküliség Csehországban volt megfigyelhető, mely sikerhez hozzásegítette a jól kiépített cseh ipari ágazat. [32]



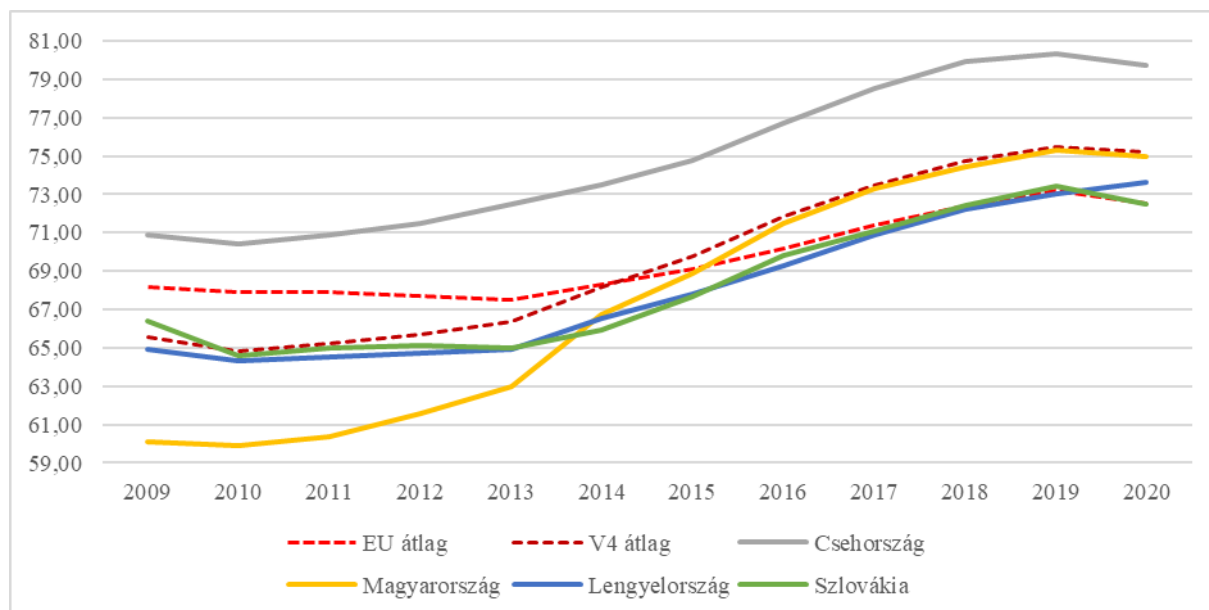
9. ábra: A Visegrádi négyek munkanélküliségi aránya [33]

Magyarország a 90-es évek elején kimagasló gazdasági eredményekkel büszkélkedhetett, mely a 20. század elején visszaesett. [35] E gazdasági fejlődés megtorpanása a munkaerőpiac mutatóinál is jelentkezett, mely a mellékelt ábrán is jól látható. Magyarország munkanélküliségének aránya 2009 és 2012 között meghaladta az EU és a V4 átlagét is. Ezt az időszakot 2013-tól folyamatos csökkenés követte, mely fényében Lengyelországnál is jobb eredmény ért el egészen 2018-ig.

Szlovákia munkanélkülisége a V4 országai közül a legmagasabb a megfigyelt időszakban. 2009-től 2016-ig jóval meghaladta az EU átlagát is, csupán 2017-től sikerült alacsonyabb értéket elérnie.

A foglalkoztatottság mértéke és elemzése a V4 országaiban

Mind a 4 ország foglalkoztatottsági mértéke elemzésre került egyénileg, viszont a kitűzött cél elérése érdekében összehasonlításra kerülnek. A négy ország százalékban kifejezett foglalkoztatottsági értékei mellett az EU és a V4 átlaga is ábrázolva van a következő ábrán. A mellékelt ábrán 2009 és 2020 között feltüntetett értékek az Eurostat adatbázisából származnak, melyhez a gazdaságilag aktív lakosság 20 és 64 év közti tagjait veszik alapul. Az Európai Unió átlag a 2020-as tagállamok adatait feldolgozva született meg.



10. ábra: A Visegrádi négyek foglalkoztatottsági aránya [36]

Az ábra alapján kijelenthetjük, hogy a négy ország leírt görbéje az esetek túlnyomó részén azonos ívet írt le. Csehország foglalkoztatottsága magasan lekörözi a V4 többi országét, ill. az Európai Unió tagállamok átlagát egyaránt. Középmezőben szorosan követi egymást Lengyelország és Szlovákia, kik 2009 és 2017 között nem tudták felülmúlni az EU átlagot. Magyarország 2014-ig jócskán alulmaradt a többi tagállam foglalkoztatottságához képest, viszont a 2014-es év meghozta a megérdemelt áttörést. Ezen mérföldkő után sikerült megelőznie Szlovákia és Lengyelország foglalkoztatottságának arányát és 2016-tól az EU átlagát is túlszárnyalta, ill. a V4 átlagával egy síkon halad. A megfigyelt időszakban Magyarország kiemelkedő teljesítményt nyújtott a foglalkoztatottság számának növekedésében.

BEFEJEZÉS

A tanulmány feldolgozta azon tényezőket, melyek 2009 és 2020 között a legnagyobb mértékben befolyásolták a visegrádi négyek munkaerőpiacának alakulását. A négy ország munkanélküliségi és foglalkoztatottsági mértékét elemezve megállapíthatjuk, hogy a 2008-as gazdasági válság negatív következményei évekkel később is érezhetőek voltak a munkaerőpiaci tendenciák alakulásában. A V4 tagállamai nagy erőfeszítések során átvészelték ezt az időszakot és a 2013-as, ill. 2014-es évtől fokozatosan csökkenteni tudták a munkanélküliek számát, mellyel egyidejűleg a nőtt a foglalkoztatottság mértéke. Ezen javuló tendencia Csehországban, Szlovákiában és Magyarországon 2019-ig tartott, ugyanis a 2020-as évben a munkanélküliség aránya növekedett, a foglalkoztatottak száma pedig visszaesett. Lengyelország kivételt képezett a tagállamok közül, 2020-ban is kitarzott a javuló tendencia.

A tanulmány 2020-ig vizsgálta a munkanélküliség és a foglalkoztatottság alakulását, az ezt követő időszakot egy prognózis kidolgozásával folytatta. A hosszú távú pozitív eredmények tükrében az elkövetkező 3 évre további javulást mutat a prognózis. A jövőbeli munkanélküliség és foglalkoztatottság alakulásánál várhatóan megmutatkozik a világjárvány okozta gazdasági károk mértéke. Mivel mind a négy ország eltérőképpen lépett fel a vírus megfékezésében, így az esetleges károk mértéke is eltérő lehet. Az országok turizmusainak virágzását és a szolgáltatásaik zökkenőmentes működését sem kerültk el a korlátozások.

Ennek fényében a jövőbeli kutatásoknál a teljes munkanélküliség és a foglalkoztatottság mellett érdemes lenne megvizsgálni a szektoronkénti adatokat is, mellyel feltérképezhető lenne az egyes szektorokban keletkezett munkaerőpiaci változások mértéke. A 2020-as, ill. a 2021-es évben megnövekedett az ún. home office-ban (azaz otthonról végzett munka) dolgozó alkalmazottak száma, így az elbocsájtott alkalmazottaknál érdemes lenne feltérképezni a korosztályok közti különbségeket.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] DUTKIEWICZ, Piotr, GORZELAK, Grzegorz. *The 2008–09 Economic Crisis: Consequences in Central and Eastern Europe*. In DeBardeleben J., Viju C. (eds) *Economic Crisis in Europe*. Palgrave Macmillan, London. 2013. 217–237 p. ISBN 978-1-137-00523-6. https://doi.org/10.1057/9781137005236_11
- [2] VÁGÁNY, Judit, KÁRPÁTINÉ DARÓCZI Judit. *A gazdasági világválság kihívásai és a kilábalás lehetőségei a kkv-k számára*. *Tudományos Közlemények*, 25. 2011. 207–214 p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 15. https://www.researchgate.net/publication/277140417_A_gazdasagi_vilagvalsag_kihivasai_es_a_kilabalas_lehetosegei_a_KKV-k_samara.
- [3] NECADOVA, Marta. *Changes in Economic Sentiment Indicators Before and After Economic Crisis (Position of Visegrad Group and Germany in EU)*. *Central European Business Review*, 8(4), 2019. 55–85 p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 17. https://cebr.vse.cz/artkey/cbr-201904-0004_changes-in-economic-sentiment-indicators-beforeand-after-economic-crisis-position-of-visegrad-group-and-germa.php.
- [4] CUERO, Cesar. *The COVID-19 Pandemic*. *Revista Médica de Panamá*, 40(1), 2020. 1-2 p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 18. <http://dx.doi.org/10.37980/im.journal.rmdp.2020872>.
- [5] EUROSTAT. *Labour Market Statistics. European Commission*. 2011. A letöltés ideje: 2020. augusztus 10. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3930297/5967006/KS-32-11-798-EN.PDF/7c804143-b30e-4c3a-be32-8041e3c3ab8f>.
- [6] WORDOMETER. *Covid–19 Coronavirus Pandemic*. 2021. A letöltés ideje: 2021. augusztus 19. <https://www.worldometers.info/coronavirus/>.
- [7] KARÁCSONY Péter, GAÁLOVÁ Krisztina, VASA László. *Válság után, válság előtt. A visegrádi négyek munkaerőpiacának és versenyképességének alakulása az elmúlt évtizedben*. 13(2), 2020. 101-120 p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 18. https://kki.hu/wp-content/uploads/2020/12/06_Kara%CC%81csony_Gaa%CC%81lova%CC%81_Vasa.pdf.
- [8] KÖZPONTI STATISZTIKAI HIVATAL. *Gazdaságilag aktívak, bruttó átlagkereset, reálkereset (1960-)*. 2020. A letöltés ideje: 2021. augusztus 15. http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_hosszu/h_qli001.html.
- [9] HURBÁNKOVÁ, Lubica, SIVAŠOVÁ, Daniela. *Hospodárska štatistika I*. Pozsony: Vydavateľstvo EKONÓM. 2018. 140 p. ISBN 978-80-225-4504-4.
- [10] [13] VISEGRAD GROUP. *A visegrádi csoportról*. 2021. A letöltés ideje: 2021. július 28. <http://www.visegradgroup.eu/v4>.
- [11] SAFANOVA, Evgeniya A. *The Visegrad Group: Stages of Formation and Development*. *Vestnik Tomskogo Gosudarstvennogo Universiteta. Istoriya*, (53), 2018. 69–73 p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 7. http://journals.tsu.ru/history/en/&journal_page=archive&id=1724&article_id=38110.
- [12] GRÚBER Károly, TÖRŐ Csaba. *A Visegrádi Négyek (V4) Európai Unió belüli együttműködésének szempontjai és tapasztalatai. Külügyi Szemle*, 9(2), 2010. 52–70 p. A letöltés ideje: 2021. július 28. https://kki.hu/assets/upload/Kulugyi_Szemle_2010_02_A_Visegredi_Neegyek_V4_E_.pdf.
- [14] [20] [25] [29] [33] EUROSTAT. *Unemployment Rate by Sex*. European Commission. 2021. A letöltés ideje: 2020. augusztus 10. <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem120/default/table?lang=en>.

- [15] DATACUBE. *Regionálná zamestnanosť a zamestnanci*. 2020. A letöltés ideje: 2021. augusztus 19. http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/nu3003rr/v_nu3003rr_00_00_00_sk.
- [16] TREND. *Najväčší zamestnávateľia Slovenska v roku 2018*. 2018. A letöltés ideje: 2021. augusztus 15. <https://www.trend.sk/trend-archiv/najvacsi-zamestnavatelia-slovenska>.
- [17] DATACUBE. *Zamestnanosť podľa ekonomických činností A88 – domáci koncept*. 2021. A letöltés ideje: 2021. augusztus 19. http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/nu1057rs/v_nu1057rs_00_00_00_sk.
- [18] [23] [27] [31] [36] EUROSTAT. *Employment Rate by Sex*. European Commission. 2021. A letöltés ideje: 2020. augusztus 10. <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem010/default/table?lang=en>.
- [19] [21] ČESKÝ ŠTATISTICKÝ ÚRAD. *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity – duben 2021*. 2020. A letöltés ideje: 2021. augusztus 18. <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-duben-2021>.
- [22] CZECH TOP 100. *100 nejvýznamnějších*. 2018. A letöltés ideje: 2021. augusztus 15. <https://www.czechtopy100.cz/cs/projekty/zebrický/100-nejvyznamnejsich>.
- [24] KOTI Tibor: *A munkanélküliség és a közfoglalkoztatás területi különbségei, összefüggései Magyarországon*. 2020. Központi Statisztikai Hivatal. A letöltés ideje: 2021. augusztus 10. <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/terstat/2020/05/ts600501.pdf>.
- [26] HVG. *HVG Top 50: a legnagyobb magyarországi foglalkoztatók*. 2018. A letöltés ideje: 2021. augusztus 12. https://hvg.hu/kkv/20180725_Top_50_a_legnagyobb_magyarorszagi_foglalkoztato.
- [28] [30] GŁOWNY URZAD STATYSTYCZNY. *Registered unemployment persons and unemployment rate by statistic division of the country and territorial division of the country. As at the end of December 2020*. 2020. A letöltés ideje: 2021. augusztus 15. <https://stat.gov.pl/en/topics/labour-market/registered-unemployment/unemployment-rate-1990-2021,3,1.html>.
- [32] ŽELEZNÍK, Martin. *Labor Market Regulation and Its Characteristics: Comparison Between Czech Republic and Austria. Review of Economic Perspectives*, 11(2), 2011. 93–120. p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 7. <https://content.sciendo.com/view/journals/revecp/11/2/article-p93.xml?language=en>.
- [34] WOŹNIAK-JĘCHOREK, Beata. *Institutional Determinants of Regional Diversity of Labor Market in Poland. Equilibrium*, 10(1), 2015. 129. p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 7. <http://economic-research.pl/Journals/index.php/eq/article/view/237>. <http://dx.doi.org/10.12775/EQUIL.2015.007>
- [35] VISZT Erzsébet, VÁNYAI Judit. *Employment and the Labor Market in Hungary. Eastern European Economics*, 32(4), 1994. 5–54. p. A letöltés ideje: 2021. augusztus 7. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00128775.1994.11648535>.

HATÁRON TÚLI MUNKAVÁLLALÁSI HAJLAM VIZSGÁLATA A COVID-19 IDEJE ALATT

Enikő KORCSMÁROS¹ – Roland MARČA²

ABSTRACT

Labour mobility is an extremely complex and important issue in people's lives. Each individual is encouraged by myriad factors to leave their homeland and apply for a job abroad. This phenomenon plays an important role in the economy and politics of the sending and hosting countries. If the hosting country can successfully implement educated abroad workers into the labour market, they can gain a significant advantage in order to fill the gaps. However, a significant loss can be concluded in the sending country's economy when the educated workers leave the country. The research examines whether there is a significant difference in the work of gender according to their highest educational attainment. For this purpose, a Fisher's-exact test was conducted to analyse the formulated hypothesis. Based on the values of the one and two-sided tests, it can be stated that there is no significant difference between the examined variables.

KEYWORDS

Labour market, labour mobility, employment, foreign workers, COVID-19

BEVEZETŐ

Az elmúlt évek leginkább vitatott kérdésköre közé tartozik a határon túli munkavállalás, melynek döntésmeghozatala jelentősen befolyásolva van az új világjárvány hatásainak köszönhetően. Ezen nehéz és összetett témakör rendkívül sok embert érint, hiszen a World Migration Report [8] adatai alapján a 2019-es évet tekintve világszerte összesen 272 millió egyén vállalt a szülőföldjétől eltérő országban munkát, vagyis az egész világot tekintve 30 emberre jut 1 külföldi munkavállaló. Az egyének 52%-át férfiak, míg 48%-át nők alkották, melynek 74%-a 20 és 64 év között voltak. A külföldi munkavállalók jelentős szerepet töltenek be a munkaerőpiac működéseiben, hiszen a jelentés alapján a bevándorló munkavállalók általában jelentősen nagyobb vállalkozói ambíciókkal telepednek le, mint az adott ország lakosai. A téma komplexitását tekintve elmondható, hogy egyre több jel utal arra, hogy az egyes természeti katasztrófák is jelentősen befolyásolják az adott egyén döntésmeghozatalát, mely az elkövetkezendő években várhatóan csak növekedni fog. Annak a jelenségnek a megértése, valamint a tanulmányozása, hogy az adott ország rendszerei, hogyan tudnak alkalmazkodni az új világjárvány okozta külföldi munkavállalás körülményeihez, jelentősen megnövelte ezen kutatási terület aktualitását. Ennek értelmében ezen kérdéskör az adott országok szakpolitikájában kulcsfontosságú szerepet fog betölteni az elkövetkezendő években.

ELMÉLETI KITEKINTÉS

A 2016-os évet tekintve valamivel több mint 165 000 szlovák dolgozott rövid ideig külföldön, ami a 2018-as évben 128 000 egyénre csökkent. Az egyre inkább visszatérő tendencia mögött az egyre nagyobb életszínvonal állhat Szlovákiában. Általánosságban elmondható, hogy a

¹ PhD. Korcsmáros Enikő, PhD., adjunktus, Selye János Egyetem, korcsmarose@uj.s.sk

² Bc. Roland Marča, hallgató, Selye János Egyetem, 126410@student.uj.s.sk

hazai vállalatok egyre inkább képesek tisztességesen fizetni az idegen nyelvet beszélő képzett egyénekért, különös tekintettel az informatikai, műszaki és gazdasági területekre. [4] Ennek ellenére azonban a szlovák munkaerőpiacon jelentősen nagy regionális különbségek jelennek meg, melyet számos tényező indukálhat, ilyen például a terület elhelyezkedése, az infrastruktúra, az egyes szolgáltatások elérhetősége, valamint az intézmények megléte. A munkaerőpiaci rugalmasság egy rendkívül fontos szerepet tölt be, nemcsak az ország versenyképességét tekintve, hanem a régiókéét is. A munkaerőpiaci rugalmasság egyik alapvető eleme a munkerő mobilitás. [10]

Az elmúlt évek során ezen témakör kutatását egyre inkább az életpályák figyeléséből közelítették meg a kutatók. Ez azt eredményezte, hogy az egyéni migrációt nagy általánosságban már az életpálya-folyamatként is értelmezik. Ezen megközelítés leginkább arra fekteti a hangsúlyt, hogy maga az elvándorlás nem egyetlen esemény, amely az előre meghatározott tervek szerint halad, hanem sokkal inkább a döntéshozatal, végrehajtás és az integráció hosszú távú folyamata. Ezt a folyamatot pedig jelentősen befolyásolják az elvándorlást fontolgató egyének korábban megszerzett tapasztalatai, valamint az egyéni változásai és célkitűzései egyaránt. [1] Az előbb említett korábban felhalmozott tapasztalatok pozitív hatással is lehetnek a vállalkozói szellemre, hiszen a külföldről beérkező tanult egyének olyan tapasztalatokkal rendelkezhetnek különböző területekről, melyek elengedhetetlenek a korai szakaszban lévő vállalatok fejlődéséhez. Ennek köszönhetően, akár a kevésbé fejlett régiók gazdasági fejlődése is előidézhető. [15]

Széles körűen elterjedt politikai nézetnek minősíthető az a tény, hogy az otthoni munkalehetőségek hiánya a kivándorlási döntés egyik fő oka közé tartozik. Ezt jelentősen olyan javaslatok kísérik, melyek szerint meglehetősen nagyobb összegeket kellene fordítani ezen lehetőségek kialakítására annak érdekében, hogy az egyes országok csökkenteni tudják a migrációt. Giambra és McKenzie [5] véleményük alapján az önfoglalkoztatási lehetőség támogatása jelentősen javíthatná azon egyének helyzetét, akik határon túli munkavállaláson gondolkodnak. A külföldre irányuló migrációs hullámok jelentősen befolyásolhatják a lakhatás iránti keresletet, a rendelkezésre álló munkahelyek mennyiségét, illetve minőségét egyaránt, azokban az országokban, ahonnan a külföldre kiutazó munkavállalók származnak. Ezen területekre kifejtett negatív hatások pedig végsősoron a szakképzett munkaerőhiányt, valamint a beruházások csökkenését és az egyes kulturális változásokat idézhetik elő. [6] Ezzel szemben azonban általánosságban elmondható, hogy a nyugat-európai országokkal szemben, a külföldről beérkező munkavállalók főként munkás csoportban tevékenykedő egyének, melynek köszönhetően némi egyensúlytalanság tapasztalható a munkaerőpiacon. [1]

A fogadó országok részéről azonban a migráció akár a gazdasági növekedés és a munkaerő nemzetközi megerősítéséhez is vezethet, amennyiben az adott ország sikeresen betudja illeszteni a beérkező munkaerőt. A huszadik század második felében a nemzetközi kereskedelem, illetve a tőkeáramlás jelentősen növekedett, így a kilencvenes évek végére a nemzetközi migrációs hullámok is jelentős mértékben gyarapodtak, különösen a szakmunkások körében. Fontos azonban megemlíteni, hogy a készpénzátalások és a fejlődő országokba beérkező pénzáramlások az északi, valamint a déli népesség között jelentősen nagy különbségeket idéztek elő az egy főre jutó jövedelmet tekintve. [7]

Egy Nepálban készült kutatás alapján a lakhely jelentős szerepet tölt be a fiatalok külföldön való munkavállalási szándékában. A főként vidéki közösségekben élő fiatal egyének leginkább a kevesebb munkalehetőség miatt és a szebb jövő reményében hagyják el szülőföldjüket. Ezen meghozott döntések azzal is magyarázhatóak, hogy az ifjúság szeretne egy új jövőt, illetve karriert építeni magának, ezáltal is kiszakadva abból a környezetből, ahol felnőttek, vagy esetleg, ahol a diákmunkáit végezték. [11] Az előbb említett tényt Sharma és Kandpal [13] kutatási eredményei is alátámasztják, miszerint, a fiatalok körében a munkakeresés során egy-

re inkább növekvő trend figyelhető meg a vidéki területekről történő elköltözés során. Ezen falvakból a fiatalok leginkább nagyvárosokban próbálják építeni karrierjeiket, ezáltal pedig hozzájárulnak az adott ország, illetve város fejlődéséhez.

Royuela et al., [12] fordított ok-okozati összefüggést találtak ezen téma vizsgálata során a túlnépesedés, valamint a szegénység és a migrációs döntésmeghozatal között. Ez azt eredményezi, hogy minél magasabb a túlnépesedés vagy a szegénység szintje a származási országban, annál nagyobb az elvándorlási hajlandóság. Ezen eredményeket megerősíti és alátámasztja Koubi [9] kutatása is, hiszen véleményük szerint a környezeti változások a migrációs hullámok hajtóerejévé is válhatnak. Az éghajlatváltozás és az egyéb környezeti események, beleértve a katasztrófákat is, jelentősen nagy migrációs hullámok várhatóak.

A rohamosan fejlődő világban a külföldi munkavállalásra jelentősen sok tényező lehet befolyással. A mai modern világban tevékenykedő vállalatok jelentős része minden szempontból igyekszik olyan termékeket, illetve szolgáltatásokat nyújtani, melyek csökkenhetik az adott város légszennyezettségi szintjét. Ezzel párhuzamosan az elektromos autózás is egyre nagyobb teret kap, azonban ezen tényező még mindig nagy szerepet tölt be az egyes külföldi munkavállalás meghozatalában. Ezt alátámasztja Liu és Yu [9] kutatása, melynek alapján elmondható, hogy statisztikai szempontból szoros kapcsolatot találtak a légszennyezettségi szint és a migrációs döntésmeghozatal között. Az emberek igyekeznek inkább olyan céldesztnációkat választani, ahol ezen szint jelentősen kisebb, ezért végsősoron olyan országokra is eshet a választás, melyeknek politikai tevékenységeik a szennyezettségi szint csökkentésére irányulnak.

KUTATÁS MÓDSZERTANA

Kutatásunk során az Érsekújvári járás állandó, vagy ideiglenes lakhellyel rendelkező egyének véleményét vizsgáltuk a határon túli munkavállalás kérdéskörét illetően. Az Érsekújvári járás Szlovákia Nyitrai kerületének közigazgatási egysége és a Szlovák Statisztikai Hivatal [14] 2020 adatai alapján összesen 138 178 lakossal rendelkezik. A kutatásunk gyakorlati részének megalapozásához kétnyelvű kérdőívet készítettünk. Ennek értelmében a kérdőív szlovák, illetve magyar nyelven egyaránt kitölthető volt. Azért véltük fontosnak, hogy a kérdőív kétnyelvű legyen, hiszen az Érsekújvári járás lakosságának jelentős része szlovák nemzetiségű. Az online kérdőívet a Google Űrlapok segítségével dolgoztuk fel. A kérdőív 2020 szeptemberétől november végéig volt elérhető. A kutatásunkban összesen 512 egyén vett részt, melyből 258 válasz a szlovák kérdőívre érkezett be, míg 254 pedig a magyar nyelvűre. Kutatásunk során megvizsgáltuk, hogy az Érsekújvári járásban van-e jelentős különbség a nemek között a végzettség szerinti elhelyezkedést tekintve, illetve, hogy az esetleges külföldi munkavállalás során, vajon a felmérésben résztvevő egyének a végzettségük alapján vállalnának-e munkát. Az utóbbi szemléltetésére kétváltozós diagramot készítettünk, míg az előbbi statisztikai teszt segítségével vizsgáltuk meg. Ennek értelmében a kutatásunk során a következő hipotézist fogalmazzuk meg:

A nemek között van-e jelentős különbség a végzettség szerinti elhelyezkedést tekintve? Ebből adódóan a nullhipotézis, valamint az alternatív hipotézis a következő:

H0: A válaszadók neme és a végzettség szerinti elhelyezkedése között nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat.

H1: A válaszadók neme és a végzettség szerinti elhelyezkedése között szignifikáns kapcsolat mutatható ki.

A hipotézis vizsgálatára Fisher-egzakt tesztet végeztünk, hiszen 2x2-es keresztábról beszélhetünk a vizsgálat során. Az elemzés során 5%-os szignifikanciaszint került meghatározásra, így ennek figyelembevételével kerül a későbbiekben sor az alternatív vagy a nullhipotézis elfogadásra.

A KUTATÁS EREDMÉNYEI

Az alábbi részben a kutatás eredményeinek bemutatása következik.

A felmérésben résztvevő egyének 12,89%-a a kérdőív kitöltésekor rendszeresen ingázott külföldre, míg 87,11%-a pedig belföldön dolgozott. Az ingázókról elmondható, hogy döntő többségük napi rendszerességgel (42,42%) lépi át a határt munkavállalás céljából. A napi ingázókat követik azon személyek, akik heti szinten (18,18%) utaznak külföldre. Az eredményekből kiderül, hogy a kérdőívet kitöltő személyek 16,67%-a jelölte válaszául, hogy kéthetente ingázik. Azon egyének, akik havonta utaznak el munka miatt, 13,64%-os részarányt képeznek az ingázók csoportjában. A határon túli munkavállalók 7,58%-a utazik negyedévente a munkahelyére. Kérdőívünk ezen kérdésénél lehetőséget adtunk, hogy egyéb választ is megadjanak válaszdóink. A kutatásban résztvevő külföldi dolgozók közül egy személy élt ezzel a lehetőséggel, aki féléves utazási rendszerességet adott meg válaszként. Továbbá, elmondható, hogy a felmérésben résztvevő egyének 17,78%-a 1 alkalommal vállalt már külföldön munkát, míg 15,24%-a több alkalommal dolgozott külföldön. A válaszdók 66,98%-a még nem vállalt külföldön munkát. Ennek következtében megvizsgáltuk a kutatásban résztvevő személyek migrációs hajlamát az elkövetkezendő 2 évet tekintve a korábbi külföldön való munkavállalási tapasztalataik alapján. Az eredmények alapján elmondható, hogy azon egyének, akik egy alkalommal vállaltak külföldön munkát 5,47%-a valószínűleg szeretne külföldön dolgozni az elkövetkezendő 2 évben, míg 10,54%-a negatív véleménnyel rendelkezik és 1,77%-a pedig nem tud dönteni. Azon egyének, akik már több alkalommal dolgoztak külföldön, 9,77%-a biztos abban, hogy külföldön vállal munkát, míg 3,52%-a nem és 1,95%-a nem tud dönteni. Azon egyének, akik még nem vállaltak külföldön munkát 10,15%-a szeretne az elkövetkezendő 2 éven belül határon túl munkát vállalni, míg 45,90%-a valószínűleg nem szeretne külföldön munkát vállalni és 10,94%-a pedig nem tud dönteni.

A következő táblázaton szemléltetjük a hipotézis vizsgálat során kigenerált keresztábrát, melynek függő változójaként a végzettség szerinti megoszlást, míg függetlenként a válaszdók nemét jelöltük meg. A táblázatban a két változó együttes eloszlása figyelhető meg, melyet kibővítettünk sorok szerinti relatív megoszlással is

1. Táblázat: Végzettség szerinti elhelyezkedés és a válaszadók nemének keresztábrája (Forrás: saját szerkesztés)

		Végzettség szerinti elhelyezkedés		Total	
		Igen	Nem		
A válaszadók neme	Férfi	Darabszám	93	117	210
		% A válaszadók nemén belül	44,3%	55,7%	100,0%
	Nő	Darabszám	155	147	302
		% within A válaszadók nemén belül	51,3%	48,7%	100,0%
Teljes	Darabszám	248	264	512	
	% A válaszadók nemén belül	48,4%	51,6%	100,0%	

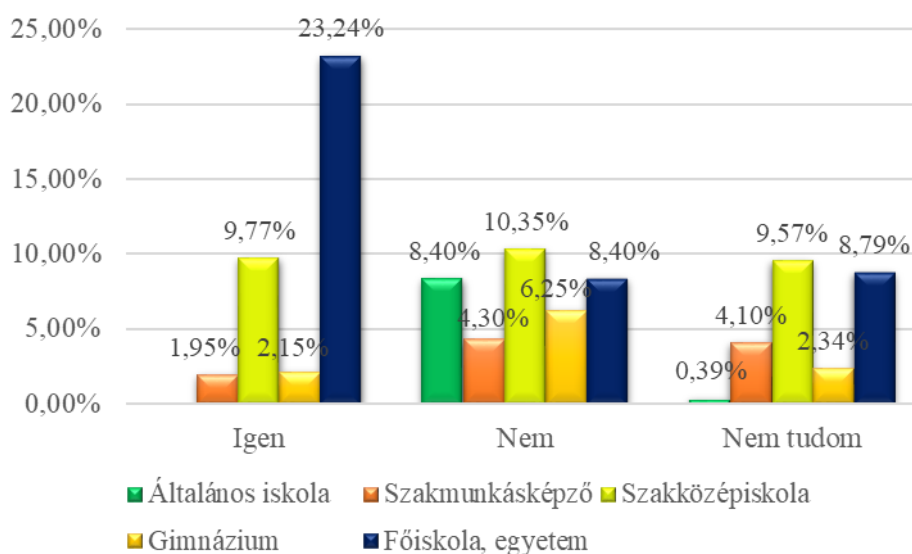
A két nominális változó során a 2x2-es keresztábrát követően elvégezzük a Fisher-egzakt tesztet, melyet a következő táblázaton keresztül illusztrálunk:

2. Táblázat: Fisher-egzakt teszt (Forrás: saját szerkesztés)

	Érték	Szabadságfok	Kétoldali aszimptotikus szignifikancia	Kétoldali pontos szignifikancia	Egyoldali pontos szignifikancia
Pearson-féle kinegyzet	2.457	1	0.117		
Folytonossági korrekció	2.183	1	0.140		
Valószínűségi arány	2.461	1	0.117		
Fisher-egzakt teszt				0.127	0.070
Lineáris asszociáció	2.452	1	0.117		
N érvényes esetek	512				

Az egy-, és kétoldali tesztek értékei alapján ($p=0.070$, $p=0.127$) kijelenthetjük, hogy a nemek között nincs jelentős különbség a végzettség szerinti elhelyezkedésben. A tesztnek köszönhetően az alternatív hipotézist elvetjük.

A következő diagramnak köszönhetően megvizsgáltuk, hogy a felmérésben résztvevő egyének az esetleges külföldi munkavállalás során vajon a végzettségük alapján vállalnának-e munkát. Az 1. ábra értelmezéséhez fontosnak tartjuk ismertetni a végzettség egyes megoszlásait, melyek a következők: a felmérésben résztvevő egyének 8,79%-a ($n=45$), végzett általános iskolát, 10,35%-a ($n=53$) szakmunkásképzőt, 29,69%-a ($n=152$) szakközépiskolát, 10,74%-a ($n=55$) gimnáziumot, míg 40,43%-a ($n=207$) főiskolai, egyetemi végzettséggel rendelkezik.



1. ábra: A válaszadók által elért legmagasabb iskolai végzettség szerinti külföldi munkavállalási szándék (Forrás: Saját szerkesztés)

A fenti diagramon jól látható, hogy legnagyobb arányban (23,24%) a főiskolai vagy egyetemi végzettséggel rendelkező egyének vállalnának határon túl munkát a végzettségükhöz mérten. Érdekes tényként kezelendő, hogy a szakmunkásképzéssel rendelkező egyének csak kisebb arányban vállalnának külföldön munkát az általuk megszerzett végzettséghez mérten. Véleményünk szerint ez a tény akár azzal is magyarázható, hogy határon belül sem sikerült az adott szakmában elhelyezkedni, így esetlegesen nem rendelkeznek kellő munkatapasztalattal, vagy akár a tanulmányaikat követően egy teljesen más ágazatban sikerült elhelyezkedni, ahol jóval több sikert tudtak felhalmozni a karrierjük tekintetében. Ezzel szemben azonban, a kutatásban résztvevő szakközépiskolai végzettséggel rendelkező egyének azok, akik meglehetősen nagy arányban vélekednek úgy, hogy nem a végzettségükhöz mérten szeretnének majd a jövőben munkát vállalni. Ez arra is visszavezethető, hogy az általános iskolai tanulmányaik befejezését követően a diákok jelentős része még nem teljesen tud önálló döntést meghozni abban a tekintetben, hogy milyen irányban szeretné tovább folytatni tanulmányait, így esetlegesen az olyan külső tényezők játszhatnak fontos szerepet, mint pl. a szülők, barátok, vagy esetleg a tanárok.

DISZKUSZIÓ ÉS BEFEJEZÉS

A felmérésben résztvevő egyetemi vagy főiskolai végzettséggel rendelkező egyének 23,24%-a legmagasabb iskolai végzettségük alapján vállalnának munkát más országban, míg az általános iskolát végzett egyének 8,40%-a, illetve a szakközépiskolát végzett egyének 10,35%-a nem vállalna külföldön munkát az iskolai végzettségük alapján. Véleményünk szerint ez arra is visszavezethető, hogy belföldön sem sikerült a megfelelő szakmában elhelyezkedni, ugyanis más ágazaton belül sokkal ügyesebbnek bizonyultak az adott személyek. Továbbá, az általunk lefuttatott Fisher-egzakt tesztnek köszönhetően megtudhattuk, hogy a nemek között nincs jelentős különbség a végzettség szerinti elhelyezkedést tekintve. Annak értelmében, hogy Szlovákiára jellemző, hogy a fiatalok a tanulmányaik elvégzését követően más országban vállaljanak munkát úgy gondoljuk, hogy az országnak és az egyes munkáltatóknak is mindent szükséges elkövetniük azért, hogy az adott egyének elégedettek legyenek jelenlegi munkájukkal és belföldön vállaljanak munkát. Jelentősen növelni kell az egyes munkahelyeken a továbbfejlesztési lehetőségeket, melyeknek köszönhetően az adott egyének tapasztalatot és tudást

nyerhetnek, melyeknek felhasználásával jelentősen hozzájárulnak az adott vállalat sikeres működéséhez. Egy lengyel kutatás [2] melyben 1003 egyén vett részt is megerősíti azt a tényt, hogy a határon túli munkavállalási döntést jelentősen befolyásolni lehet abban az esetben, ha több speciális területre fektetjük a hangsúlyt. A szerzők véleménye szerint a legnagyobb figyelmet a munkahelyi körülmények javítására, az egyes bérezési, valamint a béren kívüli juttatások növelésére kell fordítani. Ezzel szemben azonban szintén nagy hangsúlyt kell fektetni a bürokrácia csökkentésére, valamint a továbbfejlesztési lehetőségek növelésére egyaránt.

KÖSZÖNET

Jelen kutatást a Collegium Talentum 2021- Sapiientia Hungariae Alapítvány programja támogatta.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] BRZICA, D., KAČÍRKOVÁ, M. Mobilita talentovaných pracovníkov v podmienkach SR: Analytický pohľad. *Ekonomické rozhlady*. 48(1). 2019.
- [2] DOMAGALA, A., JAKÓBCZYK, Dubas K. Migration intentions among physicians working in Polish hospitals – Insights from survey research. *Health Policy*. 123(8). 2019. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2019.06.008>
- [3] ERLINGHAGEN, M., KERN, Stein Ch. Migration social stratification and dynamic effects on subjective well being. *Advances in Life Course Research*. Vol. 48. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.alcr.2020.100393>
- [4] FRIEDMANNOVÁ, D. et al., *Vybrané priority integrovanej infraštruktúry v nadväznosti na zvýšenie PRIESTOROVEJ mobility pracovnej sily: Národný projekt*. . IA MPSVR SR – Operačný program ľudské zdroje, 2019. 227 s.
- [5] GIAMBRA, S., McKENZIE, D. Self-employment and migration. *World Development*. Vol. 141. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105362>
- [6] GUADAGNO, L., GUADAGNO, E. Migration, housing & disaster: Risk reduction and creation in Southern Italy's Apennines. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. Vol. 61. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2021.102305>
- [7] IBRAHIM, Nathier A., NASSIR, Matter L. Demographic analysis of global migration. *Materials today's Proceedings*. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.05.177>
- [8] IOM, *World Migration Report 2020*. research report. Switzerland: International Organization for Migration. 2020. 498 p. ISSN 1561-5502
- [9] KOUBI, V., SPILKER, G., SCHAFFER, L., BERNAUER, T. Environmental Stressors and Migration Evidence from Vietnam. *World Development*. Vol. 79. 2016. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.11.016>
- [10] MAZÚROVÁ, B., KOLLÁR, J. . Determinanty pracovnej mobility na slovensku. In *Mladá Veda*. 2017, Vol. 5, no 8. Internet accessed: <http://www.mladaveda.sk/casopisy/17/17_2017_03.pdf>.
- [11] POUDEL, A. Migration, youth workshops and forestry: Case studies from Nepal. *Trees, Forests and People*. Vol. 3. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.tfp.2020.100057>
- [12] ROYUELA, V., SÁNCHEZ, Díaz J P., ROMANÍ, J. Migration effects on living standards of the left behind. The case of overcrowding levels in Ecuadorian households. *Habitat International*. Vol. 93. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2019.102030>
- [13] SHARMA, R., KANDPAL, V. COVID-19 pandemic and International Migration: An Initial View. *Sustainable Operations and Computers*. Vol. 2. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.susoc.2021.06.002>
- [14] Štatistický úrad SR. Hustota obyvateľstva - SR, oblasti, kraje, okresy, mesto, vidiek. In *Demografia a sociálne štatistiky, Obyvateľstvo a migrácia*. Internet accessed <Hustota obyvateľstva - SR, oblasti, kraje, okresy, mesto, vidiek [om7015rr] - IBM Cognos Viewer (statistics.sk)>

- [15] WASSINK, J. International migration experience and entrepreneurship: Evidence from Mexico. *World Development*. Vol. 136. 2020. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105077>

POSTAVENIE ZNALOSTNÉHO MANAŽMENTU V ČESKEJ REPUBLICKE A V MAĎARSKU

Renáta MACHOVÁ¹ - Tibor ZSIGMOND² - Annamária ZSIGMONDOVÁ³
- Silvia TÓBIÁS KOSÁR⁴

ABSTRACT

The aim of the paper is to present the situation of knowledge management in the enterprises of two V4 countries – Czech Republic and Hungary. The first part contains the introduction. This is followed by a presentation of the theoretical background, in which we briefly explore the topics of knowledge and knowledge management. In this section, we draw attention to the importance of our topic and also clarify concepts related to our study. The next section contains the objectives and methodology. For our research, we used secondary data from researchers and institutes – from the two mentioned countries. This is followed by a summary, which briefly summarizes the main ideas of our article.

KEYWORDS

knowledge, knowledge management, enterprises, Czechia, Hungary

ÚVOD

V súčasnosti žijeme v storočí informačného rozmachu a neustáleho rozvoja informačných technológií. Tradičné výrobné faktory sa stávajú v celkovej miere druhoradými, prvoradé sú informácie a znalosti jedincov a spoločností. Trh podporuje vytváranie znalostnej ekonomiky, t.j. transformáciu digitálnych informácií na ekonomické, hospodárske a sociálne hodnoty. Za kľúčové faktory úspešnosti podniku je možné považovať adaptáciu a efektívne využitie znalostí, informácií a flexibilitu k zmenám.

V 21. storočí napriek vedecko technickému pokroku firmy prisudzujú významné postavenie ľudským zdrojom vo svetle konkurenčných výhod. Do popredia sa dostávajú informácie, dáta, ale aj schopnosti a vedomosti. Nezameniteľné postavenie má aj znalosť ako taká, ktorá je v úzkom spojení práve s ľudskými zdrojmi, keďže je „ukrytá v nich“. Pre firmy nie je dôležitá znalosť len získať, ale väčší význam má pre nich získanú znalosť sprístupniť každému, kto má resp. bude mať potrebu ju využiť. Okrem toho je dôležité, aby sa získaná znalosť dala opäť využiť aj v budúcnosti. Uvedené procesy si vyžadujú určitú úroveň odbornosti a starostlivosti. Práve z uvedeného dôvodu vznikol pojem znalostný manažment, ktorý sumarizuje vyššie definované znalosti. Firmy, ktoré nesprávnym spôsobom riadia vedomosti, môžu čeliť veľkým ťažkostiam. Vedomosti „sa nemanajú sami“. Z dôvodu

1 Dr. habil. Ing. Renáta Machová, PhD., Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: machovar@ujss.sk

2 Mgr. Tibor Zsigmond., Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: zsigmond@ujss.sk

3 Mgr. Annamária Zsigmondová, Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: zsigmondova.annamaria@student.ujss.sk

4 PhDr. Silvia Tóbiás Kosár, PhD., Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: kosars@ujss.sk

nevhodného riadenia znalostí, resp. ich neuchovávaní teda môžu zostať vo firme „skryté“ pred ľuďmi, ktorí ich potrebujú, ale nevedia o ich existencii.

V takom prípade je potrebné nevyhnutným spôsobom znovu získať späť potrebné znalosti. Pre firmu to v podstate predstavuje náklady, rozumieme finančné, časové náklady a vynaloženú energiu. Manažovanie znalostí je samozrejme sprevádzané aj s určitými nákladmi, ale jedná sa o návratnosť investícií v určitom časovom období, z ktorého majú výhody firmy. Cieľom nášho výskumu bolo analyzovať prevalenciu znalostného manažmentu v okruhu firiem v Českej republike a v Maďarsku.

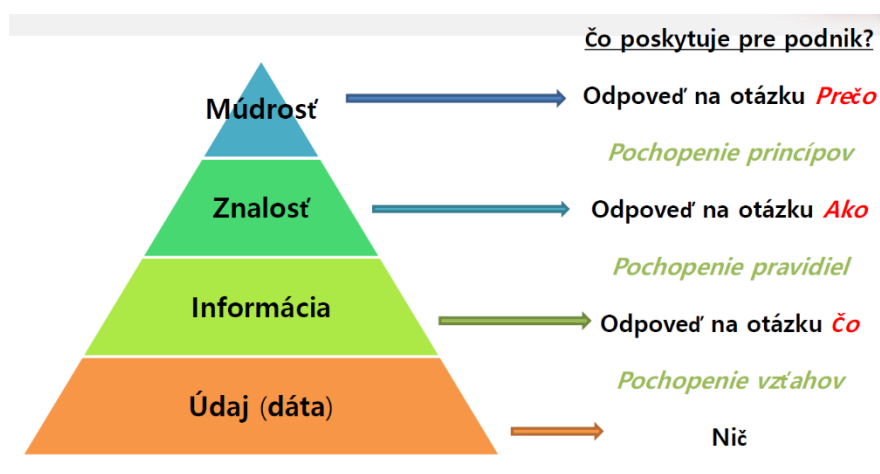
V rámci teoretickej časti príspevku sme sa zamerali na prezentáciu problematiky využitím domácich i zahraničných odborných literárnych zdrojov nielen printového charakteru. Venujeme pozornosť poznatkom a názorom medzinárodne uznávaných odborníkov, taktiež aj názory odborníkov z krajín a aj samotnému procesu manažmentu znalostí.

TEORETICKÝ PREHĽAD

Definícia znalosti

V súčasnosti žijeme v storočí informačného rozmachu a neustáleho rozvoja informačných technológií. Najdôležitejšou formou firemného kapitálu sa stávajú znalosti a ich atribúty, ako informácie a dáta. Vo vedomostne a informačne založenej spoločnosti treba považovať správne manažovanie znalostí za prioritné, a preto je dôležité riadenie náležitých vedomostí. [21]

Ackhoff [1] vďaka svojmu výskumu vytvoril tzv. znalostnú pyramídu, ktorá vyjadruje základné činitele znalostí v podniku.



Graf č. 1: Znalostná pyramída - vlastné spracovanie na základe [1]

V tomto ponímaní údaje nepredstavujú hodnotu, sú výsledkom pozorovania. Priradením určitých významov k dátam sa vytvárajú informácie, ktoré majú za cieľ uspokojenie informačných potrieb používateľov informácií. Znalosti sú teoreticky alebo prakticky získané informácie, ktoré podnik dokáže využívať v rozhodovacom procese. Z pohľadu úspešnosti a rozvoja podniku považujeme efektívne využitie znalostí za múdrosť spoločnosti. Podľa Jashapara [11] múdrosť v znalostnom manažmente znamená schopnosť postupovať kriticky alebo prakticky v akejkoľvek vzniknutej situácii, čo znamená schopnosť inteligentného chovania osoby hnaná ľudskými hodnotami

Za priekopníka výskumu znalostí považujeme Polányiho [19], ktorý na základe vyjadriteľností člení znalosti na *explicitné znalosti*, ktoré je ľahké vyjadriť, dokumentovať,

formalizovať a následne zdieľať pomocou informačných a komunikačných technológií, a *nevyjadrené (tacitné)* znalosti. Tie sú uchovávané v ľudskej mysli, je buďto ťažké ich formalizovať a komunikovať, alebo nemožné previesť do explicitnej formy. *Implicitné znalosti* sú tiež uchovávané v ľudskej mysli, ale v okamžiku potreby je možné ich dokumentovať alebo previesť do explicitnej podoby. Je možné ich nadobudnúť tréningmi, či rôznymi vzdelávacími metódami [5, 10].

Polányi [19] nepovažuje znalosti za vlastníctvo podniku alebo spoločnosti, ale za verejný faktor, ktorý je vytváraný ľuďmi a obsahuje v sebe pocity a emócie. Davenport a Prusak [7] považujú znalosti za hodnotné informácie z ľudskej mysle, ktoré sú odskúšané a zhodnotené informácie v kontexte, resp. sú odvodené z informácií pomocou určitej postupnosti formálnych pravidiel [8].

Odborníci z Maďarska a z Česka samozrejme formulovali aj svoje vlastné definície. Jedna z najznámejších definícií sa viaže k menám Bögela a Tomky [4, s. 29.]. Podľa nich znalosť: „*Zahrňa povedomie zamestnancov, skúsenosti, odborné znalosti, kontrolné a analytické schopnosti, inteligenciu, hodnoty, rozhodovacie a akčné vzorce, intuície, postoje, reflexy a niekoľko ďalších vecí.*”

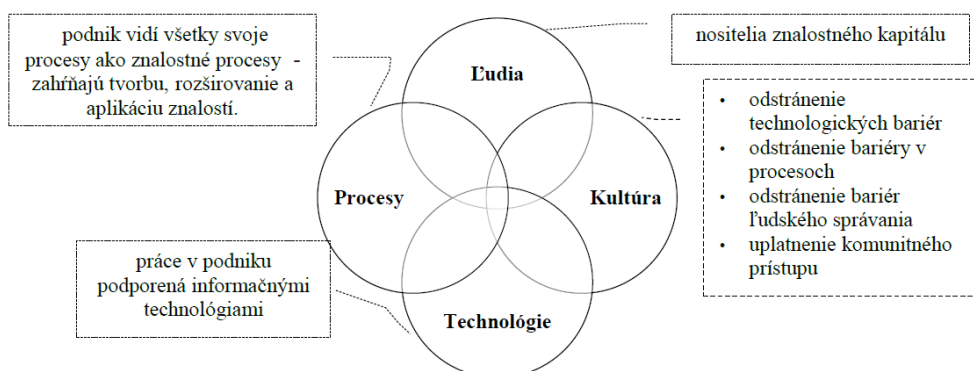
Z českej literatúry možno vyzdvihnúť článok Mládkovej [17], v ktorom uvádza, že poznanie je vlastne meniaci sa systém, ktorý obsahuje skúsenosti, schopnosti, fakty, vzťahy, hodnoty, myšlienkové pochody a význam, v uvedenom poradí a vytvára medzi nimi spojenie.

Manažovanie znalostí – znalostný manažment

Znalostný manažment sa považuje za relatívne nový smer manažmentu, ktorý je založený na procese vytvárania a využívania znalostí, ako optimálneho procesu riadenia. Čerpá zo širokej bázy disciplín, považuje sa za proces efektívneho využívania znalostí, ako aj za možnosti získavania, vytvárania, využívania a výmeny znalostí. Znalostný manažment v podniku podporuje proces učenie a prispieva k výkonnosti organizácie. Davenport [9] definuje znalostný manažment, ako „systematický proces hľadania, výberu, organizovania, výberu a prezentovania informácií spôsobom, ktorý zlepšuje porozumenie pracovníka“.

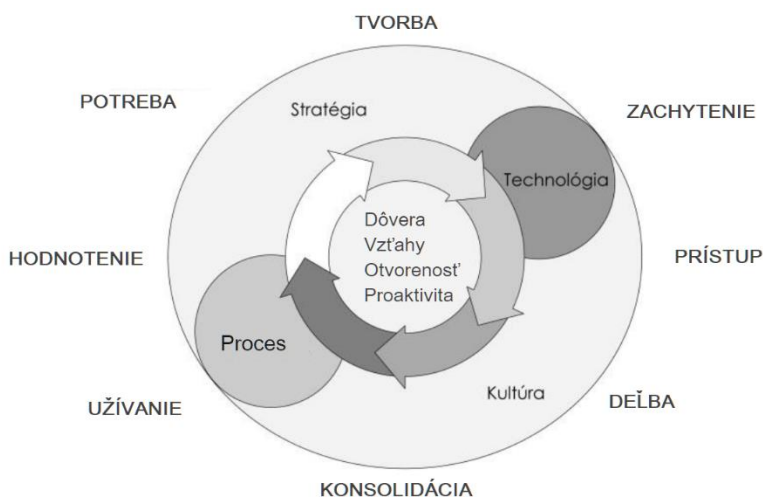
Znalostný manažment je úzko spätý so strategickým riadením spoločnosti. Rôzne stupne znalostné prvky vstupujú prostredníctvom znalostnej pyramídy do rôznych stupňov riadenia podniku. V prípade strategického riadenia rozhoduje vrcholový manažment o riadení znalostí, na strednej úrovni manažmentu v rámci taktického riadenia sa využívajú najmä informačné prvky znalostí. Medzi rutinnými pracovníkmi na úrovni operatívneho riadenia sa spracúvajú rôzne údaje, ako súčasť znalostí podniku.

Znalostný manažment je komplexný systém, ktorý je možné rozdeliť na rôzne prvky, ktoré sú využívané manažmentom spoločnosti. Rôzne faktory manažmentu znalostí rôznym spôsobom vplyvajú na fungovanie podniku. Medzi najvýznamnejšie faktory, ovplyvňujúce efektívny znalostný manažment zaraďujeme: vodcovstvo, podnikové aspekty, motiváciu zamestnancov a externé faktory, či vplyvy [20].



Graf č. 2: Prvky znalostného manažmentu - [20], s. 40

Cyklus znalostného manažmentu je možné skúmať z rôznych aspektov. Nami znázornení model (graf. 3) poukazuje na cyklus, ktorý zohľadňuje v sebe stratégiu, firemnú kultúru, podnikové procesy a technické zázemie, pričom obsahuje aj kroky procesu znalostného manažmentu.



Graf č. 3: Cyklus znalostného manažmentu - [13], s. 36

Efektívni znalostný manažment vyžaduje v súčasnom trhovom prostredí jednak vytvorenie vhodného technického a informačného prostredia v rámci podniku, ako aj vybudovanie všetkými predstaviteľmi organizácie nasledovanej firemnej kultúry. Implementácia znalostného manažmentu si vyžaduje zavedenie prvkov novej filozofie vo všetkých aktívach, pričom jeho najdôležitejšie prínosy pre podnik sú úspora času a administratívnych nákladov, zefektívnenie informačných tokov, transparentnosť, zlepšenie vzťahov v rámci a mimo podniku, zlepšenie procesov a služieb, zefektívnenie procesov rozhodovania a riadenia, zvýšenie efektívnosti, zníženie fluktuácie, zvýšenie konkurencieschopnosti, inovácie [6].

METODIKA

Cieľom príspevku je predstaviť situáciu znalostného manažmentu v podnikoch dvoch krajín Vyšehradskej skupiny (V4) – Českej republiky a Maďarska. S cieľom spracovania príspevku sme realizovali sekundárny výskum, ktorého čiastkové výsledky prezentujeme a sú zamerané na analyzovanie stavu znalostného manažmentu vo firmách v rámci krajín, a to Českej republiky a Maďarska. Zber a analýza sekundárnych údajov pomáha identifikovať a špecifikovať problém výskumu.

V rámci problematiky týkajúcej sa českých firiem sme vychádzali z výskumu Marešovej [16], ktorá skúmala MSP bez ohľadu na to, že z ktorého odvetvia pochádzajú. Nakoľko tento výskum mal relatívne vysoký počet prijatých odpovedí a determinantov, Výskum nám poskytol odpovede na otázky, ktoré sme chceli tiež preskúmať. Uskutočnil sa dotazníkový prieskum, v rámci ktorého bolo oslovených 678 spoločností, nakoniec bol výskum vyhodnotený na základe 251 hodnotiteľných dotazníkov - návratnosť bola 37%. Dotazník obsahoval 12 otázok k danej téme, ktoré sa zameriavali najmä na získavanie, prenos a uchovanie znalostí.

V prípade Maďarska sme využili výskum vykonaný miestnou jednotkou KPMG od jednej z popredných svetových auditorských a poradenských spoločností. Maďarská pobočka tejto medzinárodnej spoločnosti príležitostne hodnotí situáciu znalostného manažmentu v Maďarsku. Prvý prieskum sa uskutočnil v roku 2000. Výskum sa opakoval aj v rokoch 2003, 2005/06 a 2013/14. Ďalej by sme chceli predstaviť výsledky najnovšieho prieskumu [12, 13, 14, 15].

VÝSLEDKY VÝSKUMU

Znalostný manažment v českých malých a stredných podnikoch

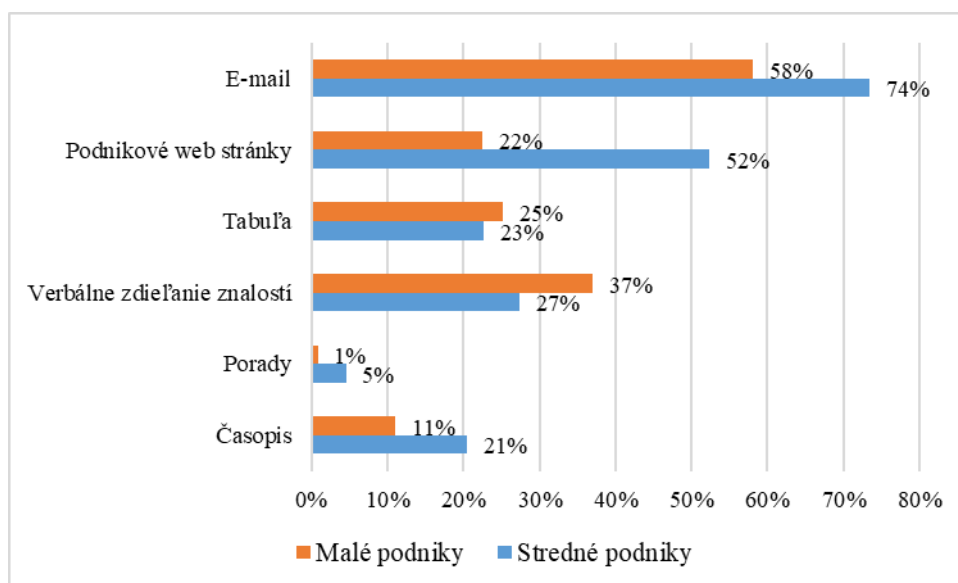
Marešová [16] vo svojom výskume používala odbornú terminológiu - napr. výrazy ako explicitné a tacitné znalosti, formálne a informálne komunikačné kanály - preto bol ich význam stručne v texte vysvetlený, aby nedošlo k prípadným nedorozumeniam z dôvodu nepochopenia otázky. 53% respondentov pracovalo pre malú spoločnosť a zvyšných 47% pre stredne veľkú spoločnosť.

Výskum sa zameril na preskúmanie kritických znalostí, ako ukázal predchádzajúci výskum, kritickými znalosťami sú akékoľvek poznatky, ktoré:

- Môžu byť spojené so spotrebiteľmi a ich potrebami
- súvisia s trhom a trhovými príležitosťami
- vzťahujú sa na konkurenciu a ich stratégiu.

Má význam sa koncentrovať na zdieľanie kritických znalostí v malých a stredných podnikoch. V prípade stredne veľkých spoločností bolo 71% respondentov spokojných so zdieľaním kritických poznatkov v tejto spoločnosti v rámci aktuálnej situácie. U malých podnikateľov bola miera spokojnosti iba 52%. Z prieskumu tiež vyplynulo, že 79% ľudí pracujúcich v malých podnikoch si uvedomuje existenciu kritických znalostí vo svojej firme. Iba 19% o existencii kritických znalostí nemá vedomosť. V prípade stredne veľkých spoločností to bolo 57% tých, ktorí poznali tieto dôležité znalosti, zatiaľ čo 30% si myslelo, že o nich nevie. V prípade malých firiem hovoríme o 3%, zatiaľ čo v prípade stredne veľkých spoločností 13% uviedlo, že majú tzv. „mapu znalostí“ [16].

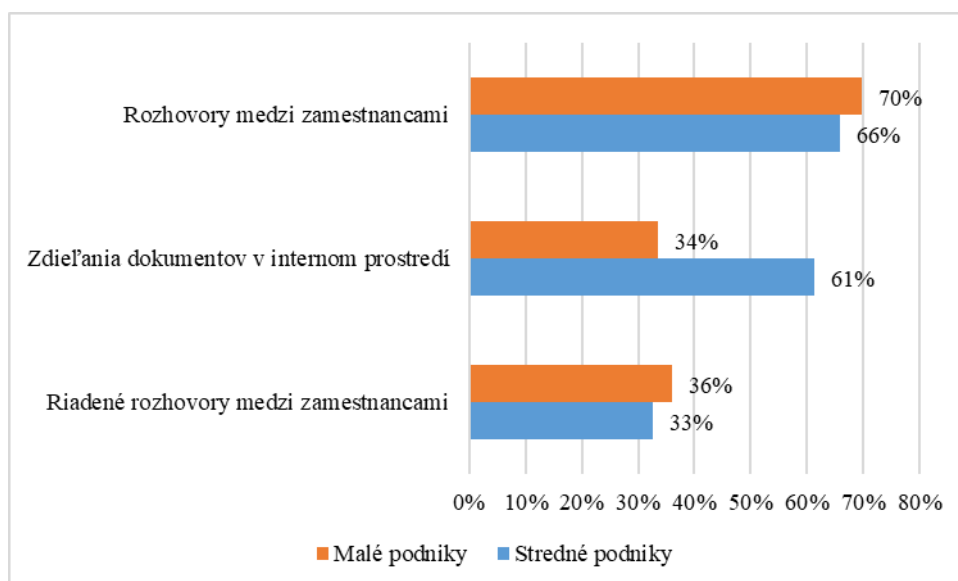
Nástroje zdieľania znalostí prezentujeme v Grafe 5., z ktorého je zrejmé, že pri oboch typoch firiem je e-mail najbežnejšie používaným nástrojom na zdieľanie znalostí (malé firmy – 58%; stredne veľké firmy - 74%). V prípade stredne veľkých firiem sa na druhom mieste objavujú webové stránky s 52%, zatiaľ čo v prípade malých firiem je na druhom mieste verbálne zdieľanie znalostí (37%).



Graf č. 4: Nástroje na zdieľanie znalostí v malých a stredných českých firmách [16]

Za zmienku stoja určite porady, ktoré pri oboch typov firiem získali relatívne nízke hodnoty. V prípade malých firiem sa zvyčajne koná menej firemných porád, ale podľa nášho názoru v prípade stredne veľkých spoločností sú porady absolútne nevyhnutné. Na poradách sú najdôležitejšie údaje a informácie zdieľané manažermi a zodpovednými osobami. Málokto z respondentov označil, že porady typickým nástrojom na zdieľanie znalostí. V rámci výskumu sa tiež zistilo, že 65% percent malých firiem využíva na zdieľanie znalostí nejakú formu IT riešenia. Nie je prekvapením, že podiel stredných spoločností využívajúcich podobné systémy je vyšší (88%) [16].

Už vyššie spomenutým tacitným a explicitným znalostiam je dôležité venovať pozornosť. Z grafu je zrejmé, že pre obidva typy firiem sú tradičné diskusie medzi zamestnancami také, v ktorých zamestnanci zdieľajú svoje tacitné a explicitné znalosti. Prieskum skúmal osobitne podiel formálnej a neformálnej komunikácie vo firmách. Výsledky ukazujú, že 30% percent malých firiem používa iba formálne kanály a 42% používa na zdieľanie znalostí iba neformálne kanály. Zvyšných 28%t aktívne využíva oba typy kanálov. V prípade stredných firiem je podiel tých, ktorí využívajú formálny kanál, 34%, zatiaľ čo podiel tých, ktorí využívajú neformálny kanál, je 24%. A zvyšných 42% používa obidva spôsoby zdieľania znalostí. Na základe toho možno konštatovať, že neformálne kanály sú v prípade menších firiem dôležitejšie ako formálne kanály, v prípade stredných spoločností je to naopak. Majú však vysoký podiel stredných spoločností, ktoré aktívne používajú oba spôsoby zdieľania znalostí, pričom priradujú dôležitosť obom [16].



Graf č. 5: Formy zdieľania tacitných a explicitných znalostí v malých a stredných podnikoch [16]

U odborníkov a výskumných pracovníkov v oblasti znalostného manažmentu sa ako dôležitá otázka javí aj otázka ohľadne smeru toku znalostí. V literatúre panuje všeobecný názor, že tok znalostí by mal byť obojsmerný. Firmy by teda mali vytvoriť takú organizačnú kultúru a potrebnými nástrojmi, ktoré umožnia zamestnancom organizácie byť dostatočne otvorení a odvážni na to, aby sa mohli podeliť o svoje vlastné znalosti nielen so svojimi podriadenými, zamestnancami, ale aj so svojimi manažérmi. Výsledky výskumu ukazujú, že iba 5% zamestnancov pracujúcich v malých firmách sa so svojimi manažérmi delí o svoje vlastné znalosti. Naproti tomu 92% zamestnancov pracujúcich v stredne veľkých firmách zdieľa svoje znalosti vrcholovým manažmentom, resp. s jednotlivými členmi vrcholového manažmentu. Daný výsledok je tak trochu prekvapivý, pretože atmosféra v malých firmách je vďaka počtu zamestnancov „rodinnejšia“. Tým myslíme, že ľudia sa navzájom relatívne dobre poznajú, resp. manažéri a vlastníci tiež prichádzajú do užšieho kontaktu so svojimi zamestnancami pri každodennej práci. Vo väčšine prípadov sa však zdá, že podniková kultúra nie je na dostatočnej efektívnej úrovni.

Môže sa stať, že zamestnanci sa neodvážia vyjadriť svoje názory, pretože sa obávajú, že rozdielne od názorov nadriadeného. Majú strach zo straty zamestnania, a preto radšej „mlčia“ a znalosti zostávajú skryté. To nie je dobré pre jednotlivcov, ani pre nadriadeného a ani pre firmu. Samozrejme nie je vhodný ani taký nadriadený, ktorý nedokáže „povedať nie“ a všetko schvaľuje. Nadriadený si musí vypočúť pripomienky, zvážiť ich obsah, prípadne vykonať merania a prieskum a potom sa rozhodnúť. Na základe výsledkov usudzujeme, že podniková kultúra je rozvinutejšia v prípade stredne veľkých firiem. Podriadení sa nevyhýbajú zdieľaniu svojich vlastných znalostí a manažéri - okrem svojej vlastnej hrdosti - uznávajú, či má niekto iný pravdu. Iba tretina (34%) malých podnikov používa určitú formu IT riešenia na zdieľanie explicitných znalostí. Nie je prekvapením, že podiel stredných spoločností využívajúcich podobné systémy je vyšší (61%) [16].

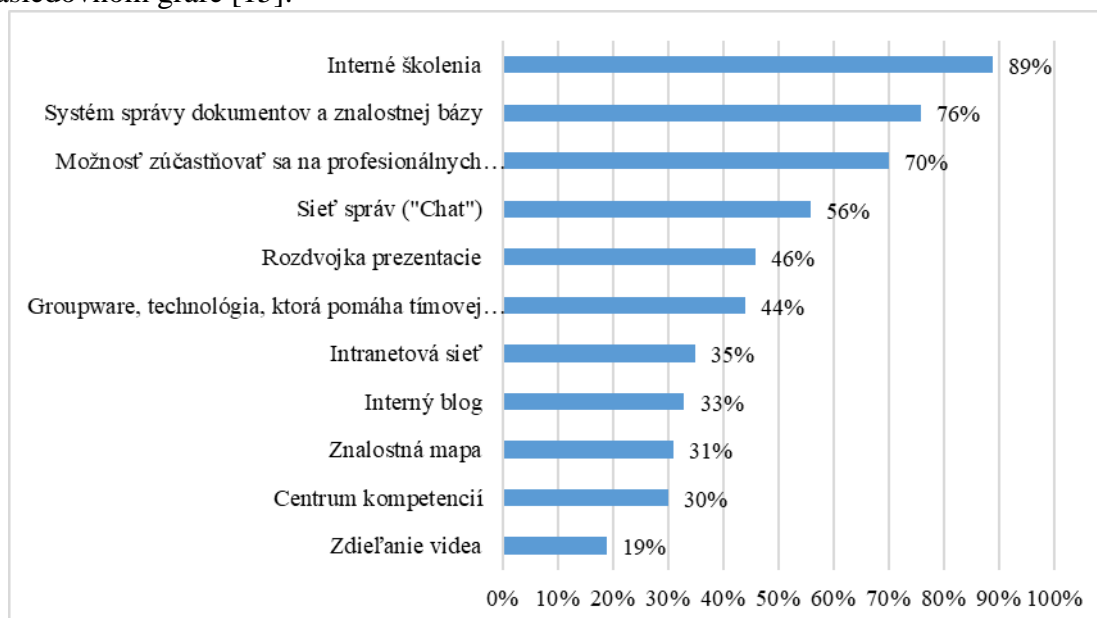
Znalostný manažment v prípade maďarských firiem

V ďalšej časti by sme chceli predstaviť situáciu znalostného manažmentu firiem pôsobiacich v Maďarsku. Spoločnosť KPMG uskutočnila svoj výskum aj v rokoch 2013/14. 27% respondentov pracovalo ako vrcholoví manažéri a 42% ako strední manažéri. Zvyšných 31% boli podriadení. 54% respondentov bolo zamestnaných v domácej dcérskej spoločnosti

zahraničnej spoločnosti a 46% v maďarskej spoločnosti. Na základe „tradičnej“ klasifikácie pracovalo 55% respondentov vo veľkých podnikoch, 24% v stredných podnikoch, 10% v malých podnikoch a 11% v mikropodnikoch [15].

Na základe týchto údajov malo 37% spoločností stále formálnu stratégiu riadenia znalostí, ale došlo k nárastu o 4% percentá - na 81% oproti predchádzajúcim 77%, ktorí tvrdili, že znalosti sú strategickým nástrojom. Tvorba formálnej stratégie je typická hlavne pre veľké firmy, až 45% respondentov tvrdí, že majú nejakú stratégiu, pokiaľ ide o znalosti. Pre malé a stredné podniky je táto miera oveľa nižšia, a to na úrovni 29%. Podobný rozdiel možno pozorovať u zahraničných a domácich podnikov. V tomto prípade je pomer 47-27 v prospech podnikov v zahraničnom vlastníctve. V porovnaní s predchádzajúcimi údajmi (2005/2006) bol podiel spoločností, ktoré mali program, iniciatívu alebo projekt, ktorý podporuje zdieľanie znalostí [2, 15].

Výskum sa zamerlal aj na to, že maďarské podniky aké technologické vymoženosti resp. aké príklady dobrej praxe aplikujú na zdieľanie znalostí. Výsledky prezentujeme v nasledovnom grafe [15].

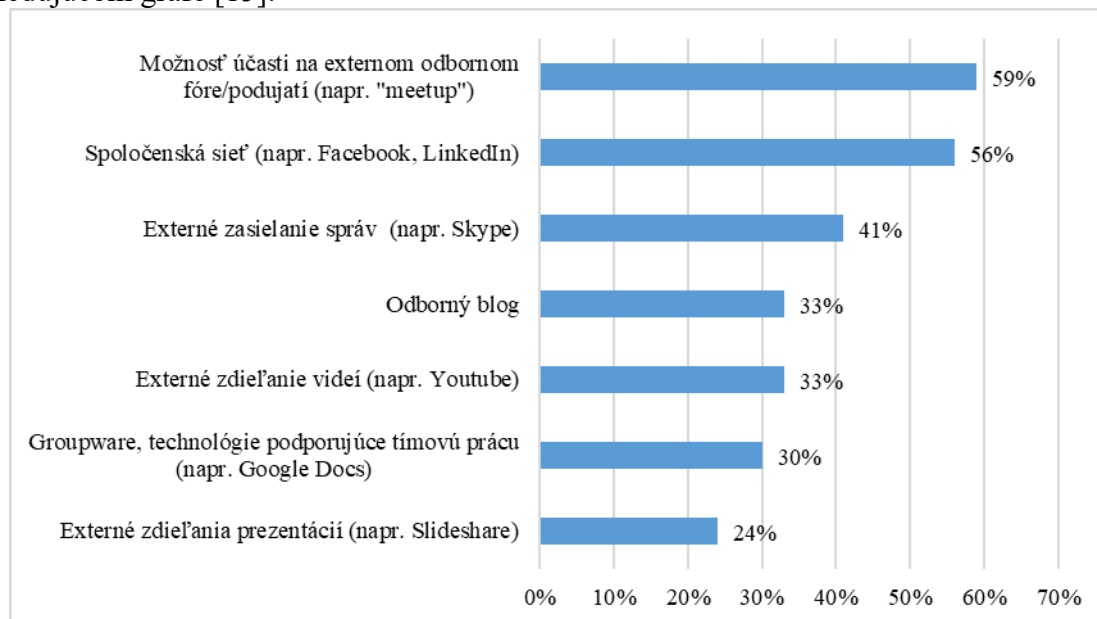


Graf č. 6: Využívajú technológií na zdieľanie znalostí v maďarských podnikoch - vlastné spracovanie na základe údajov [15]

Ako je zrejmé z grafu, až 89% respondentov sa domnieva, že interné školenia a školenia v ich spoločnosti slúžia väčšinou na transfer a zdieľanie znalostí. Dôležitú úlohu majú tiež správcovia dokumentov a ďalšie systémy znalostnej databázy. Za pozornosť stojí aj príležitosť zúčastniť sa odborných fór, ktorú označilo až 70% respondentov. Výskum tiež skúmal stav externých technológií a postupov. Na základe výsledkov možno medzi externými nástrojmi a postupmi vyzdvihnúť možnosť účasti v externej odbornej komunite. Aj keď účasť v týchto komunitách mierne zaostáva za internými odbornými fórami uvedenými vyššie (59% v porovnaní so 70%), väčšina respondentov si napriek tomu zvolila túto možnosť. Druhou najčastejšie nominovanou bola intranetová sieť. Dobrým príkladom toho je použitie Facebooku a LinkedIn. Je vidieť, že toto riešenie si vybralo niekoľko ľudí ako intranetovú sieť, ktorú klasifikujeme ako internú metódu, v skutočnosti funguje ako „interný facebook“. Je tiež potrebné zdôrazniť sieť správ a odborný blog a externé zdieľanie videí.

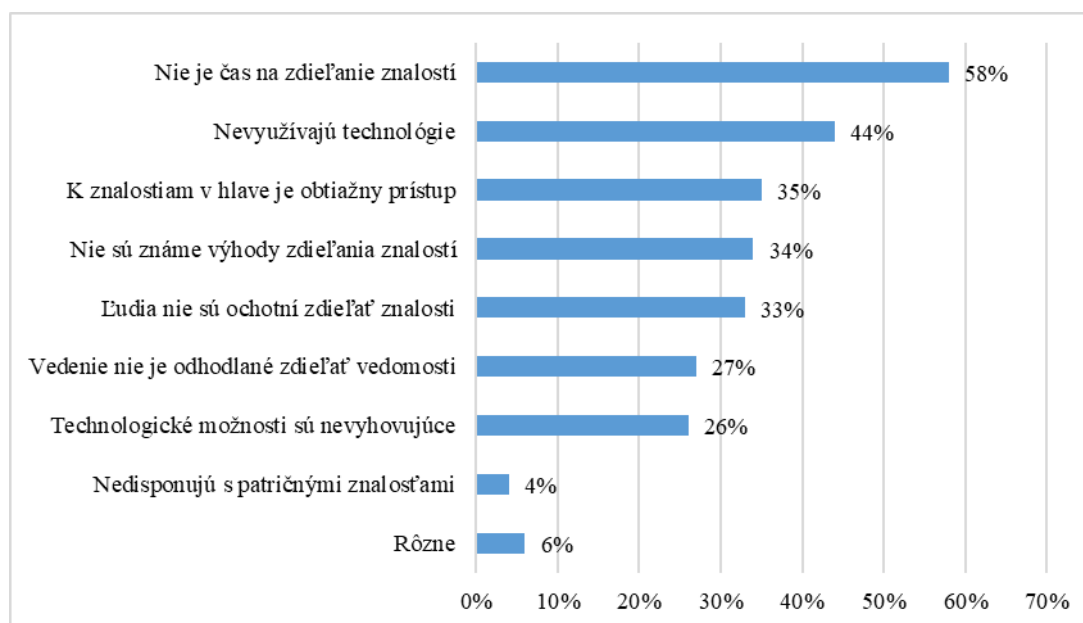
Je zaujímavé, že externé zdieľanie videa (33%) je populárnejšie ako interné (19%). Naproti tomu v prípade zdieľania prezentácií je situácia opačná, pretože interná (46%) sa vo

firmách objavuje častejšie ako externá verzia (24%). Výsledky sú znázornené na nasledujúcom grafe [15].



Graf č. 7: Implementované externé technológie/postupy v podnikoch v Maďarsku - na základe údajov [15]

Výskum KPMG [15] sa zaoberal aj faktormi v skúmaných maďarských podnikoch, ktoré konkrétne predstavujú bariéry zdieľanie znalostí. V porovnaní s predchádzajúcimi prieskumami možno pozorovať iba niekoľko zmien. Vychádzajúc zo získaných údajov viac ako polovica respondentov (58%) sa domnieva, že nie je dostatok času na zdieľanie znalostí. Môže to byť spôsobené dnešným zrýchleným firemným životným štýlom, ktorý má veľký vplyv na správanie zamestnancov. V mnohých prípadoch sa zamestnanci zameriavajú iba na svoje vlastné úlohy a robia všetko pre to, aby to zvládli správne. Preto ani nemajú čas pomáhať ostatným, napríklad zdieľaním svojich poznatkov. To je často problém pri prijímaní nových pracovných síl, pretože nikto nemá čas pracovať, namiesto dvoch. Týmto spôsobom však môže nový zamestnanec pracovať iba pomaly alebo nesprávne, čo môže byť pre spoločnosť nevýhodné. Takmer polovica respondentov (44%) sa domnieva, že firmy nevyužívajú výhody technológií. Na základe toho teda vyvodzujeme záver, že respondenti sa domnievajú, že technológia môže byť pri zdieľaní vedomostí užitočná. 35% respondentov si myslelo, že je ťažké získať prístup k znalostiam uložených v mysliach ľudí. V tomto prípade teda hovoríme o ťažkostiach s tacitnými znalosťami. V porovnaní s predchádzajúcimi údajmi zostáva hlavným problémom (27%) nedostatok záujmu vedenia implementovať správu znalostí. Stále je znepokojujúce, že veľa respondentov (33%) si myslí, že zamestnanci sa ani nechcú podeliť o svoje vlastné znalosti. Tieto javy by sa mali ďalej zlepšovať, aby sa zabezpečil plynulý prenos, zdieľanie a tok cenných znalostí v rámci firmy [15, 18].



Graf č. 8: Bariéry zdieľania znalosti v maďarských podnikoch - vlastné spracovanie na základe údajov [15]

ZÁVER

V našom výskume sme využitím sekundárnych údajov skúmali vzťah podnikov zo 4 krajín Vyšehradskej štvorky k manažmentu znalostí. Pretože naše údaje pochádzajú z niekoľkých rôznych štúdií, nie je možné tieto výsledky navzájom úplne porovnať. Niektoré výskumy skúmali iba určité konkurenčné odvetvia, zatiaľ čo iné sa zameriavali iba na určité veľkosti firiem. Niektoré výskumy občas skúmali ďalšie faktory, ktoré náš výskum nerieši. Preto by výsledky týchto výskumov mohli byť použité iba v obmedzenej miere.

Napriek vyššie uvedenému však možno medzi 4 krajinami nájsť určité podobnosti. Ak sa pozrieme na veľkosť, sú to väčšinou veľké korporácie, ktoré sa na určitej úrovni zaoberajú vyšším podielom riadenia znalostí. Tieto firmy majú sofistikovanejšie nástroje. Medzi najväčšie prekážky znalostného manažmentu patrí nedostatok času, resp. že vedenie spoločností a zamestnanci nemajú dostatočné informácie o znalostnom manažmente. V záujme zlepšenia v budúcnosti stojí za to upriamiť pozornosť spoločností čo najviac na užitočnosť znalostného manažmentu.

Vo svojej podstate zavedenie manažmentu znalostí v malých a stredných podnikoch je vychádzajúc z hore uvedeného do istej miery komplikovaný proces a vstupujú do neho rôzne bariéry. Jedným z hlavných dôvodov je, že tieto firmy môžu vo všeobecnosti stratiť viac ako veľké firmy. Vo väčšine prípadov zamestnávajú jedného alebo dvoch ľudí, ktorí majú najdôležitejšie podnikové znalosti, a keď títo kľúčoví zamestnanci zo spoločnosti odídu, vezmú si tieto cenné vedomosti so sebou.

Znalostný manažment je inovatívny prístup k tomu, čo už zamestnanci vedia. MSP preto musia nájsť spôsob poznania znalostí a efektívne ho uplatňovať, aby dosiahli maximálnu návratnosť. Najdôležitejšou úlohou firiem zavádzajúcich znalostný manažment je zvýšiť povedomie o znalostnom manažmente. To si vyžaduje definovanie jednotlivých konceptov, vypracovanie spoločnej terminológie a jej opis v celej organizácii. Je prvoradé určiť, či kritické vedomosti úzko súvisia so zručnosťami ľudí a sú hlboko zakorenené v ich dlhoročných skúsenostiach, alebo či sa zaznamenávajú iba v pokynoch, postupoch, dokumentoch a databázach. Implementácia úspešného riadenia znalostí si vyžaduje

implementáciu riešení TM, ktoré kombinujú procesy a technológie s najväčším potenciálom a prispievajú k rozširovaniu vedomostí a zvyšovaniu pridanej hodnoty spoločnosti. Aby ste to dosiahli, musia sa objaviť všetky možné zdroje a formy znalostí, aby sa maximalizoval obchodný úspech.

Všetky podniky, bez ohľadu na svoju veľkosť, by mali zvážiť použitie systému manažmentu znalostí alebo niektorých jeho nástrojov. Manažovanie dostupných znalostných zdrojoch a schopnosť plánovať spôsoby získavania znalostí umožnia podniku zostať flexibilným a inovatívnym, zvyšovať svoju konkurencieschopnosť. Daný jav je dôležitý aj pre mikropodniky, pretože riadenie znalostí poskytuje výhodu v existujúcej konkurencii. Mal by sa vziať do úvahy aj prenos vedomostí a vytváranie zoskupení znalostí. Celkovo sa teda dá povedať, že znalostný manažment je nesmierne dôležitý, pretože vo veľkej miere prispieva k zvyšovaniu konkurencieschopnosti a zároveň k úspechu spoločností.

LITERATÚRA

- [1] ACKOFF, R. L. From Data to Wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*, 1989, vol. 16, no. 1, pp. 3-9, ISSN 308-9541.
- [2] BAKÓ, F., SZEMERÉDI, E. Kutatói szeminárium a Széchenyi István Egyetemen: „Családok – generációk - vállalkozások – dilemmák” műhelykonferencia beszámoló. *Tér-Gazdaság-Ember*, 2018, vol. 6, no. 3, p. 195-197, ISSN 2064-1176.
- [3] BENCSIK, A., TÓBIÁS KOSÁR, S. *Tudásmenedzsment*. Komárno: Univerzita J. Selyeho, 2016, 169 p. ISBN 978-80-8122-179-8.
- [4] BÖGEL, GY., TOMKA, J. Tudás és tehetség. *CEO magazin*, 2010, vol. 11, no. 3, pp. 27-38. ISSN 1586-1392.
- [5] BUREŠ, V. *Znalostný management a proces jeho zavádění*. Praha: Grada, 2007, 216 p. ISBN 978-80-247-1978-8.
- [6] CHORVÁTHOVÁ, D. Implementácia znalostného manažmentu v organizácii. *Management challenges in the 21st century = Manažment v 21. storočí: problémy a východiská : doprava a logistika: príležitosť pre Slovensko v ére znalostnej ekonomiky : zborník recenzovaných príspevkov : transport and logistics: opportunity for Slovakia in the era of knowledge economy : conference proceedings*. Trenčín : School of Management / Vysoká škola manažmentu v Trenčíne, 2011. ISBN 978-80-89306-10-7, p. 312-317.
- [7] DAVENPORT, T. H., PRUSAK, L. *Tudásmenedzsment*. Budapest: Kossuth Kiadó, 2001, 195 p. ISBN 963-094-208-9.
- [8] DAVENPORT, T., PRUSAK, L. *Working knowledge: how organizations manage what they know*. 2nd edition. Cambridge: Harvard Business School Press, 2000, 240 p. ISBN 978-1578513017. <https://doi.org/10.1145/347634.348775>
- [9] DAVENPORT, T. *Enterprise 2.0: The New, New Knowledge Management?* 2008. http://blogs.harvardbusiness.org/davenport/2008/02/enterprise_20_the_new_new_know.html (Letöltve 2021.09.08).
- [10] GALLO, P., ŠENKOVÁ, A., MITRÍKOVÁ, J., ŠAMBRONSKÁ, K., MATUŠÍKOVÁ, D. *Znalostné systémy ako cesta zvyšovania konkurencieschopnosti slovenskej ekonomiky*. Prešov: Bookman, s.r.o., 2009, 153 p. ISBN 978-80-8165-186-1.
- [11] JASHAPARA, A. (2011). *Knowledge Management: An Integrated Approach*. Harlow: Pearson Education, 356 p. ISBN 978-0273726852.
- [12] KPMG Consulting. *Tudásmenedzsment Magyarországon – Felmérés*. Budapest: KPMG Hungary, 2000.
- [13] KPMG Knowledge Advisory Services. *Insights from KPMG's European Knowledge Management Survey*. Amsterdam: KPMG, 2003.

- [14] KPMG-BME Akadémia. *Tudásmenedzsment Magyarországon 2005/2006*. Budapest: KPMG Hungary, 2006.
- [15] KPMG Academy. *Szervezeti tudásmegosztás Magyarországon 2013/2014*. Budapest: KPMG Hungary, 2014.
- [16] MAREŠOVÁ, P. Analýza sdílení a šíření znalostí v českých poncích. Analysis of sharing and dissemination of knowledge in czech organizations. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionales, The Scientific Journal for Economics, Management and Trade*, 2011, vol. 15, no. 2, pp. 61-69. ISSN 1212-3285.
- [17] MLÁDKOVÁ, L. *Management znalostí*. Praha: Oeconomica, 2005, 132 p. ISBN 978-8086419510.
- [18] NAGY, N., VELENCEI, J. A szükséges tudás elérhetőségeinek akadályai. *Vállalkozásfejlesztés a XXI. Században. Integrált vállalkozásfejlesztési megoldások*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 205-220. ISBN 978-963-449-093-7.
- [19] POLANYI, M. *The Tacit Dimension*. London: Routledge & Kegan Paul, 1966, 108 p.
- [20] PÚČKOVÁ, K. *Uplatnenie prvkov znalostného manažmentu v organizovaní*. Dizertačná práca. Žilina: Žilinská Univerzita v Žiline, 2016, 176 p.
- [21] RÁCZ, I.; MAGYAR-STIFTER, V. Knowledge definition and transfer by talented intellectual workers. *Acta Oeconomica Universitatis Selye*, 2015, vol. 4, no. 2, pp. 162-171. ISSN 1338-6581.

ÁLLÁSVESZTÉS ÉS A KÜLFÖLDI MUNKAVÁLLALÁSI HAJLAM VIZSGÁLATA A COVID-19 JÁRVÁNY IDEJÉN

Roland MARČA¹ – Monika ESSEOVÁ²

ABSTRACT

Due to the rapid spread of the pandemic, severe restrictions were imposed around the world, which forced many companies to closed, which meant that people have lost their jobs. As a result, the employment has declined and the number of unemployed people has begun to rise steadily. A large number of people tend to work in an area they would not have undertaken before in order to make a living. Many jobseekers see working abroad as another opportunity, trusting that it will be easier to find work because of milder restrictions. A total of 862 respondents from Slovakia and Hungary participated in the research. Fisher's exact test was performed to analyze the formulated hypothesis. In the case of Slovak respondents, there is a significant relationship between job losses due to the COVID-19 epidemic and the intention to work abroad.

KEYWORDS

Unemployment, job loss, COVID-19, adaptability, employees

BEVEZETŐ

A COVID-19 járvány miatti munkavesztés az egész világot sújtotta, és szinte minden országban gazdasági recessziót okozott. Szlovákiában és Magyarországon sem volt ez másképp, hiszen a munkáltatók nagy része kénytelen volt ideiglenesen, vagy teljesen bezárni, a kis- és középvállalkozások körében pedig egyre gyakoribb gondná vált a likviditás hiánya. Ezek függvényében a foglalkoztatás rendkívül visszaesett, a munkanélküliek száma pedig rohamosan emelkedett. Annak okán, hogy a koronavírus-járvány mindenki számára ismeretlen volt, és előre nem látható gyorsasággal és mértékkel terjedt világszerte, az országok is nehezen tudtak rá reagálni. Első számú szempont a vírus terjedésének megállítása, vagy legalábbis mérséklése volt, éppen ezért a restrikciónkkal járó gazdasági következményekre való figyelés ideiglenesen a háttérbe szorult.

ELMÉLETI KITEKINTÉS

A témakör feldolgozása kapcsán elsőként a munkanélküliek számát és a munkanélküliségi rátát véltük fontosnak ismertetni a COVID-19 járvány idején.

A Központi Statisztikai Hivatal [8], adatai alapján Magyarországon 2021 júniusában a munkanélküliségi ráta 4% volt. Ez az adat 193 ezer fő munkanélküli egyént jelent, mely az előző év azonos időszakához képest (4,4%) 47 ezer fővel kevesebb, azonban az egy hónappal korábbi adathoz képest 4 ezer személlyel több. Szlovákiában a Munkaügyi, Szociális és Családügyi Központ, 2021 [14], adatai alapján elmondható, hogy 2021 júniusában 7,76%-os munkanélküliségi rátát figyelhetünk meg, mely 212 635 munkanélküli személyt jelent, mely az előző év azonos időszakához képest (7,40%) 9 ezer személlyel több.

¹ Bc. Roland Marča, hallgató, Selye János Egyetem, 126410@student.ujs.sk

² Bc. Monika Esseová, hallgató, Selye János Egyetem, 124392@student.ujs.sk

A háztartásokat is érintő nehéz gazdasági helyzet miatt sokakban felmerülhet, hogy az állásvesztés következtében esetleg külföldön vállaljanak munkát, illetve, hogy új területen próbálják ki magukat, mely esetleg gazdasági szempontból ellenállóbb a válsággal szemben.

Tekintettel arra, hogy az új COVID-19 világjárvány jelentősen érintette a munkaerőpiacot, azon alkalmazottak, akik hajlamosabbak alkalmazkodni, sokkal inkább keresnek új lehetőségeket a jelenlegi munkát adó vállalataikon kívül is. Ennek értelmében az alkalmazkodóbb egyének sokkal kevésbé függhetnek jelenlegi munkáltatóiktól. Ez jelentősen befolyásolhatja az egyének munkavállalási szándékát ezekben a nehéz időkben. [9]

Egy svéd kutatás alapján elmondható, hogy a pandémia okozta gazdasági válság és az elbocsátások miatt az olyan szektorokba tartozó betöltetlen állások iránt, amelyek esetében a munkaerő iránti igény ellenállónak bizonyult a válsággal szemben, nagyobb az érdeklődés és magasabb a jelentkezők száma, mint az elbocsátás szempontjából kockázatosnak tekintett állások iránt. Továbbá, fontos megjegyezni, hogy az álláskeresőkről kiderült, hogy sokkal hajlamosabbak más típusú munkát vállalni, mint korábban. Ennek az az előnye, hogy a korábban kevésbé vonzó állásajánlatok és foglalkozások iránti igény megnövekedett, így az esetenként hosszú ideig betöltetlen pozíciók megteltek. [5]

Nagy különbség látható a munkahelyek elvesztését illetően a demográfiai csoportok között és a különböző végzettségű emberek körében. A magasan képzett munkavállalók többsége nagyobb munkahelyi biztonsággal találkozott a járvány idején, mivel munkájuk gyakran összeegyeztethető a távmunkával. Ez okból kifolyólag nemcsak, hogy kisebb eséllyel fertőződhetek meg a vírussal, de kisebb eséllyel váltak munkanélkülivé. [11]

Továbbá, a faj, a korcsoport, a bezárás súlyossága, a fertőzöttek száma, a bevezetett korlátozások, valamint a határátlépési szabályok fontos szerepet játszanak az országokban érzékelhető állásvesztési tendenciák meghatározásában. [12]

Egy nemzetközi reprezentatív felmérés során a kutatók arra a tényre jöttek rá, hogy bár az ideiglenes munkavesztésre nem gyakorol hatást a nem, azonban a nők 24%-kal nagyobb valószínűséggel veszítik el véglegesen munkahelyüket. Ebből adódóan a nők jobban aggódnak jövedelmeik, valamint megtakarításaik miatt. Véleményünk szerint, nemtől függetlenül szükséges jelentős hangsúlyt fektetni ezen nehéz időszak alatt történő fogyasztásainkra, valamint lehetőség szerint törekedni kell az egyes megtakarítások gyarapítására, hiszen az esetleges jövedelemkieséskor jelentősen megkönnyítheti az adott időszak átveszelését. [4]

Egy felmérés során a kutatók arra a következtetésre jutottak, hogy az általuk megkérdezett közalkalmazottak nagy részének volt pénzügyi tartaléka a járványt megelőzően, és még nem kezdték el költeni, szemben más foglalkozású emberekkel, akiknek voltak tartalékaik, s már elkezdtek felélni, vagy már el is költötték azt. [15] Ez az eredmény is arra enged következtetni, hogy a foglalkozás típusa fontos tényező a pénzügyi jólétet illetően.

A pandémia miatt azon munkáltatók, akik számára a körülmények és a biztonságot érintő kérdések lehetővé tették, bevezették a home office-t, tehát az otthonról való munkavégzést. Egy másik kutatás is bizonyítja, mely vizsgálta az álláshirdetések tartalmát, hogy a megjelenő új álláslehetőségek közül is gyakrabban ajánlják fel a HO lehetőséget, mint a járványt megelőzően. [6] Ezzel is próbálják ellensúlyozni a foglalkoztatás csökkenését, valamint mérsékelni a vírus terjedését.

KUTATÁS MÓDSZERTANA

Kutatásunk legfőbb célja közé tartozott feltárni a felmérésben résztvevő magyarországi, valamint szlovákiai egyének külföldön való munkavállalási szándéka és a koronavírus-járvány miatti munkavesztés közti kapcsolatot. Kutatásunk során primer adatgyűjtést végeztünk, melynek során egyaránt megvizsgáltuk Szlovákia, illetve Magyarország lakosainak véleményét. A kérdőívészés során külön figyelmet fordítottunk arra, hogy felmérjük a válaszadók a

kitöltéskor rendelkeztek-e munkavisztonnyal, s amennyiben nem, a koronavírus-járvány következtében veszítették-e el munkájukat. A kvantitatív kutatási módszeren belül a kérdőíves megkérdezést választottuk, melyet egyaránt online, illetve nyomtatott formában is kivitelez-tünk. Az adatgyűjtés 2021 januárjától 2021 márciusáig tartott. Ezen időszak során összesen 862 értékelhető kitöltést sikerült begyűjteni, melyből nem került kizárásra egy sem, mivel a kérdőív több ellenőrző kérdést is tartalmazott, mely megkönnyítette mind a válaszadást, mind pedig az értékelést. A 862 felmérésben résztvevő egyén 40,37%-a magyarországi, míg 59,63%-a szlovákiai. Az összes résztvevő 24,83%-a volt munkanélküli a válaszadáskor, akiknek 78,98%-a (30,77% - HU, 69,23% - SK) COVID-19 miatt veszítette el a munkáját.

Kutatásunk során egy hipotézist fogalmaztunk meg, mely a következő:

A COVID-19 járvány miatti munkavesztés és a felmérésben résztvevő egyének külföldön való munkavállalási szándéka között összefüggés található.

H0: A COVID-19 járvány miatti munkavesztés és a felmérésben résztvevő egyének külföldön való munkavállalási szándéka között nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat.

H1: A COVID-19 járvány miatti munkavesztés és a felmérésben résztvevő egyének külföldön való munkavállalási szándéka között szignifikáns kapcsolat mutatható ki.

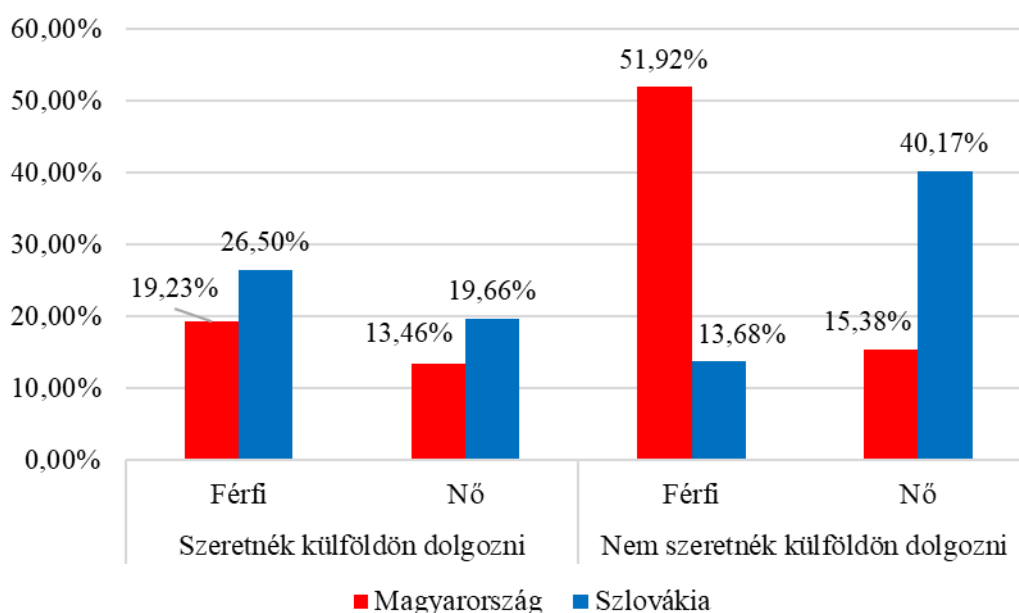
Az általunk vizsgált változók közti kapcsolat elemzésére Fisher-egzakt tesztet végzünk, melynek során a szükséges feltételeket teljesítjük, melyek a következők:

A vizsgálat során két változóval rendelkezünk, melyek nominális mérési szintű változók és két kategóriával rendelkeznek, hiszen mindkét kérdés megválaszolására Igen/Nem válaszlehetőség állt rendelkezésükre a válaszadóknak. Továbbá, elmondhatjuk, hogy a megfigyelések függetlenek egymástól, hiszen nem beszélhetünk kapcsolatáról az egyes változók csoportjaiban, vagy magukban a csoportokban végzett megfigyelések között.

A KUTATÁS EREDMÉNYEI

Elsőként a demográfiai adatokat ismertetjük a kitöltők válaszai alapján. Az összes kitöltő 25.75%-át alkotják azon személyek, akik a válaszadáskor nem rendelkeztek munkavisztonnyal. Ezen személyek 76.13%-a a járvány terjedését gátló intézkedések következtében veszítette el munkahelyét, s ezen csoportot alkotó egyének 50.30%-a nő, 49.70%-a pedig férfi. Ezzel szemben a válaszadók 23.87%-a nem rendelkezett munkavisztonnyal elmondásuk szerint, akikről elmondható, hogy 58.49%-uk nő és 41.51%-a férfi. A nem dolgozó kitöltők 30.63%-a magyarországi, 69.37%-a pedig szlovákiai egyén volt. Az állastalan kitöltők 13.06%-a 17 éves vagy esetleg attól kevesebb, 41.44%-a 18-25 év körüli, 5.41%-a a 26-35, 6.31%-a a 36-45, 27.03%-a a 46-55 korcsoportba tartozik, 6.76%-a pedig 56 vagy attól több éves. A kitöltés során azért adtunk lehetőséget a 18. életévüket még nem betöltők számára is kitölteni a kérdőívet, mivel vannak középiskolák, melyek elvégzése csupán három évet vesz igénybe, így előfordulhat, hogy valaki már 17 évesen, vagy esetleg attól korábban már munkát vállal. Továbbá, lehetőséget adtunk arra is, hogy a tanulmányaik végzése mellett dolgozó személyek is kitöltsék a kérdőívet, azonban ezt nem véltük fontosnak külön vizsgálni. A munkavisztonnyal nem rendelkező személyek 23.42%-a általános iskolai, 10.36%-a szakmunkásképző, 39.64%-a szakközépiskolai, 39.64%-a gimnáziumi, 2.70%-a pedig felsőfokú végzettséggel rendelkezik. Ezen eredmények alapján jól érzékelhető, hogy a végzettség is hatással van az állásvesztésre, azonban a tanulmány céljai közé nem tartozott ezt vizsgálni, hiszen erről számos tanulmány készült már.

A kutatás során felmértük, hogy a kitöltők közül mennyien veszítették el a munkájukat a koronavírus-járvány miatt bevezetett intézkedések következtében. A válaszok alapján kiderült, hogy a válaszadók 78,98%-a a COVID-19 járvány miatt veszítette el munkáját. Az érintettek magas aránya miatt érdekesnek véltük megvizsgálni, hogy miképp oszlik meg ezen emberek aránya a külföldi munkavállalási hajlamot tekintve.



1. ábra: COVID-19 járvány miatti állásvesztők külföldi munkavállalási szándéka 2 országra lebontva (Forrás: Saját szerkesztés)

Az alábbi diagramon keresztül szemléltetjük, hogy azon magyarországi kitöltők 32,69%-a, akik a COVID-19 járvány miatt veszítették el munkájukat, szeretnének külföldön dolgozni az elkövetkező 2 évben, míg a szlovákiai kitöltők 46,16%-ának áll szándékában határon túl munkát vállalni. Ezzel szemben a magyarországi kitöltők 67,31%-a, a szlovákiaiknak pedig 53,84%-a nem tervez külföldön dolgozni a közeljövőben. Érdekes tény, hogy a kitöltők közül a szlovákiai férfiak hajlamosabbak külföldi munkavállalásra a magyarországi férfiakkal szemben. Fontos azonban figyelembe venni, hogy a szlovákiai kitöltők közül több női állásvesztő volt, míg a magyarországiak között több férfi. Összességében a magyarországiak esetében kisebb külföldi munkavállalási hajlamot feltételezünk, melynek oka lehet többek között, hogy bíztak abban, hogy hamarosan találnak új munkát belföldön, valamint tartanak attól, hogy esetleges betegség esetén külföldön sokkal drágább lenne az egészségügyi ellátásuk. A kutatás során erre a kérdéskörre azonban nem térünk ki, mivel nem volt célunk vizsgálni a külföldi munkavállalási hajlam mögött húzódó motiváló, vagy demotiváló tényezőket. Kutatásunk következő részében az általunk megfogalmazott hipotézist vetjük vizsgálat alá.

1. táblázat: Külföldi munkavállalási szándék és a járvány miatti munkavesztés - Magyarország esetében, keresztábra (Forrás: saját szerkesztés)

			A koronavírus-járvány miatti munkavesztés		
			Igen	Nem	Teljes
Külföldi munkavállalási szándék	Igen	Darabszám	17	2	19
		% A koronavírus-járvány miatti munkavesztésen	32,7%	12,5%	27,9%
	Nem	Darabszám	35	14	49
		% A koronavírus-járvány miatti munkavesztésen	67,3%	87,5%	72,1%
Total	Darabszám		52	16	68
	% A koronavírus-járvány miatti munkavesztésen		100,0%	100,0%	100,0%

2. táblázat: Külföldi munkavállalási szándék és a járvány miatti munkavesztés - Szlovákia esetében, keresztábra (Forrás: saját szerkesztés)

			A koronavírus-járvány miatti munkavesztés		
			Igen	Nem	Total
Külföldi munkavállalási szándék	Igen	Darabszám	54	3	57
		% A koronavírus-járvány miatti munkavesztésen	46,2%	10,3%	39,0%
	Nem	Darabszám	63	26	89
		% A koronavírus-járvány miatti munkavesztésen	53,8%	89,7%	61,0%
Total	Darabszám		117	29	146
	% A koronavírus-járvány miatti munkavesztésen		100,0%	100,0%	100,0%

A fent látható két táblázaton keresztül szemléltetjük a Fisher-egzakt teszt során kigenerált 2x2-es keresztábrát Szlovákia és Magyarország esetében is. A kontingenciátáblázatok révén a két változó együttes eloszlása látható, melyet kibővítettünk sorok szerinti relatív megoszlással is.

Az általunk vizsgált változók közti kapcsolat elemzésére Fisher-egzakt tesztet végeztünk, melynek eredményét mindkét ország esetében a következő táblázatokon keresztül szemléltetjük.

3. táblázat: Fisher-egzakt teszt Magyarország (Forrás: saját szerkesztés)

	Érték	Szabadság- fok	Kétoldali aszimptoti- kus	Kétoldali pontos szignifikanci	Egyoldali pontos szignifikanci
Pearson-féle khi-	2,47	1	0,115		
Folytonossági korrekció	1,57	1	0,209		
Valószínűségi arány	2,78	1	0,095		
Fisher-egzakt teszt				0,201	0,101
Lineáris asszociáció	2,44	1	0,118		
N érvényes esetek	68				

4. táblázat: Fisher-egzakt teszt Szlovákia (Forrás: saját szerkesztés)

	Érték	Szabadság- fok	Kétoldali aszimptoti- kus	Kétoldali pontos szignifikanci	Egyoldali pontos szignifikanci
Pearson-féle khi-	12,5	1	0,000		
Folytonossági korrekció	11,0	1	0,001		
Valószínűségi arány	14,5	1	0,000		
Fisher-egzakt teszt				0,000	0,000
Lineáris asszociáció	12,4	1	0,000		
N érvényes esetek	146				

A teszt lefuttatását követően az egy- és a kétoldali tesztek értékei ($p=0,101$ és $p=0,201$) alapján Magyarország esetében elmondhatjuk, hogy az általunk vizsgált változók között nem áll fenn szignifikáns kapcsolat. Ezzel szemben, Szlovákia esetében az értékek ($p<0,001$) alapján a két változó között szignifikáns kapcsolat áll fenn.

DISZKUSZIÓ ÉS BEFEJEZÉS

Ahhoz, hogy a gazdaság minél hamarabb helyre tudjon állni, szükség van versenyképes vállalatokra, amelyek biztosítani tudják a hosszú távú fejlődést és növelik a foglalkoztatást.

Minden vállalat működésénél kulcsfontosságú szerepet töltenek be azon munkavállalók, akik tevékenységeikkel jelentősen javíthatnak az adott vállalat versenyképességén. Ez azonban csak akkor érhető el, ha a munkavállalók kellő módon vannak vezetve és motiválva a vállalat által meghatározott célok elérése érdekében, ezáltal is ösztönözve a lelkes munkavégzést. [13] Hozzánk hasonlóan, egy felmérés során a kutatók pozitív kapcsolatot mutattak ki a munkavesztés és a várható mobilitás között, bár az eredmény nem általánosítható, mivel számos tényező befolyásolja a mobilitási szándékot. [3] Úgy gondoljuk, hogy a megfelelő ösztönzők révén az állástvesztők kevésbé lesznek hajlamosak külföldön munkát keresni, mivel belföldön is képesek lehetnek állást találni az igényeikhez mérten.

A globalizációs trendek mellett a COVID-19 járvány miatt még inkább fontosabbá vált, hogy Szlovákia gazdasága meg legyen erősítve, többek között úgy, hogy attraktívabbá teszik a bel-földi munkavállalást a munkavállalók számára. [10] A minimálbér növelése mellett fontos lenne az adók racionalizálása és a külföldi beruházások területekre való szétosztása, tehát a régiók fejlesztése a foglalkoztatás növelése érdekében.

A válság előrehaladtával az emberek egyre inkább megértik az innovatív eszközök szükségességét és igénylik önmaguk fejlesztését. [2] A jövőben éppen ezért a vállalatoknak is szükséges lenne még inkább figyelmet fordítani az alkalmazottaik fejlődési lehetőségeinek bebiztosítására a cég érdekeit szem előtt tartva, valamint a modern technológiai eszközök segítségével rugalmasabbá tenni a munkavégzést időben és helyileg egyaránt, amennyiben a munka típusa ezt lehetővé teszi.

Ezt a szemléletet erősíti Blustein [1] felmérése is, melyben a kutatók azon az állásponton vannak, hogy az esetleges munkanélküli személynél elsősorban gondosan fel kell mérni az adott egyén munkahelyvesztésének külső körülményeit, valamint nagyobb hangsúlyt fektetni az esetleges újrafoglalkoztatásra. Ezzel párhuzamosan pedig az adott munkanélküli személy erősségeit és azon lehetőségeket kell figyelembe venni, melyek jelentősen növelik a munkavállalás esélyeit. Erre építve, fontos megemlíteni egy tanulmány eredményeit, mely felhívta a figyelmet arra, hogy a kkv-k jelenleg is komoly problémaként tekintenek a munkaerő-megtartásra. A kutatók által vizsgált szlovákiai vállalkozások 68%-a küzd majdnem 15%-os fluktuációval. Véleményünk szerint ez az eredmény is alátámasztja a fentebb sorolt javaslatainkat, melyek az alkalmazott munkaerő fejlettséget és elégedettségét biztosítanák. Természetesen ezek gyakran jelentős mértékben költség- és időigényesek, viszont hosszú távon elengedhetetlenek mind a fluktuáció csökkentése, mind pedig a versenyképesség és profitabilitás növelése érdekében. A jövőben a technológiai fejlettség még jelentősebb mértéket ölt majd, melynek következtében a vállalatok jelentős része rákényszerül majd fejlesztéseket eszközölni, amely jóval nagyobb pénzügyi ráfordítást igényel majd feltehetően, mintha a jelenben kezdené azok implementálását. [7]

A tanulmány nem tér ki arra, hogy a megkérdezett állásvesztő személyek hány százaléka dolgozott külföldön, illetve, hogy milyen formában tette azt, tehát ingázóként, időközönként tér-e csak haza, vagy tartósan külföldön tartózkodik, él.

KÖSZÖNET

Jelen kutatást a Collegium Talentum 2021- Sapiientia Hungariae Alapítvány programja támogatta.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] BLUSTEIN, David L., et al. Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. In *Journal of Vocational Behavior*. ISSN 0001-8791, 2020, Vol. 119. p. 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103436>
- [2] BOGNÁR, T. Stages of Career Path Through Useful Crises. In *Acta Oeconomica Universitatis Selye*. ISSN 1338-6581, 2016, Vol. 5, No 1, p. 20-28
- [3] BOTSCH, Matthew J., MORRIS, Stephen D. Job loss risk, expected mobility, and home ownership. In *Journal of Housing Economics*. ISSN 1051-1377, 2020, Vol. 53, p. 1-62. [10.1016/j.jhe.2020.101733](https://doi.org/10.1016/j.jhe.2020.101733)
- [4] DANG, Hai-Anh H., NGUYEN, Cuong V. Gender inequality during the COVID-19 pandemic: Income, expenditure, savings, and job loss. In *World Development*. ISSN 0305-50X, 2021, Vol. 140, p. 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105296>

- [5] HENSVIK, L., BARBANCHON, Le T., RATHELOT, R. Job search during the COVID-19 crisis. In *Journal of Public Economics*. ISSN 0047-2727, 2021, Vol. 194.
- [6] KOCH, J., PLATTFAUT, R., KREGEL, I. Looking for Talent in Times of Crisis – The Impact of the COVID-19 Pandemic on Public Sector Job Openings. In *International Journal of Information Management Data Insights*. ISSN 2667-0968, 2021, Vol. 1, No 2, p. 1-12.
<https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2021.100014>
- [7] KORCSMÁROS, E., MACHOVÁ, R. Challenges of burnout prevention in slovak smes – focus on optimal employment. In *Acta Polytechnica Hungarica : An international peer-reviewed scientific journal of Óbuda University, Hungarian Academy of Engineering and IEEE Hungary Section : journal of applied sciences*. ISSN 1785-8860, 2021, Vol. 18, No 2.
- [8] Központi Statisztikai Hivatal. 4,0% volt a munkanélküliségi ráta. In *Gyorstájékoztató. Munkanélküliség*, 2021. Internet accessed: <<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/mun/mun2106.html>>
- [9] LEE, Patrick C., XU, Tracy S., YANG, W. Is career adaptability a double-edged sword? The impact of work social support and career adaptability on turnover intentions during the COVID-19 pandemic. In *International Journal of Hospitality Management*, ISSN 0278-4319, 2021, Vol. 94. p.1-10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102875>
- [10] MATIJOVÁ, M., ONUFEROVÁ, E., RIGELSKÝ, M. Relations Between Performnce Tourism Potential and Economic Outputs of the Regions in the Slovak Republic. In *Acta Oeconomica Universitatis Selye*. ISSN 1338-6581, 2019, Vol. 8, No 2, p. 28-40
- [11] MONTENOVO, L., JIANG X., ROJAS, Lozano F., SCHMUTTE, Ian M., SIMON, Kosali I., WEINBERG, Bruce A., WING, C. Determinants of Disparities in COVID-19 Job Losses. In *NBER Working Paper Series*. 2021, No 27132
- [12] ROY, S., DUTTA, R., GHOSH, P. Identifying key indicators of job loss trends during COVID-19 and beyond. In *Social Sciences & Humanities Open*, ISSN 2590-2911, 2021, Vol. 4, No 1, p. 1-6
<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100163>
- [13] SMEREK, L., ŠURINČÍKOVÁ, M. Perception of Leadership in Slovakia. In *Acta Oeconomica Universitatis Selye*, ISSN 1338-6581, 2020, Vol. 9, No 2, p. 92-105
- [14] Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny. *Nezamestnanosť - mesačné štatistiky*. 2021. Internet accessed: <https://www.upsvr.gov.sk/statistiky/nezamestnanost-mesacne-statistiky/kopia-2020.html?page_id=1060197>
- [15] VIEIRIA, Mendes K., POTRICH, Grigion-Caroline A., BRESSAN, Angel A., KLEIN, Luiz L. Loss of financial well-being in the COVID-19 pandemic: Does job stability make a difference? In *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, ISSN 2214-6350, 2021, Vol. 31, p. 1-12.
<https://doi.org/10.1016/j.jbef.2021.100554>

A FIZETETT MUNKA MOTIVÁCIÓI ÉS BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐI A FELSŐOKTATÁSI HALLGATÓK KÖRÉBEN

Márta MOHÁCSI¹ - Hajnalka FÉNYES²

ABSTRACT

In this study, we address higher education students' employment, the motives behind it, and the factors which affect these motives. Based on the literature, we formulate our hypotheses in relation to the order and types of motives as well as the effect of students' socio-demographic background and program characteristics on the motives. In our empirical work, we use survey data from five countries of Central and Eastern Europe (N=2199) to carry out cluster analysis based on the motives for paid work. In addition, we conduct multinomial regression to analyse the effects on the likelihood of belonging to a certain cluster. According to our findings, members of one student group we identify are not motivated to gain professional experience and engage in work which is hardly related to their studies. They are characterised by a relatively young age and participation in state-funded programmes.

KEYWORDS

Higher education students, motives for paid work, quantitative analysis, Central and Eastern Europe

BEVEZETÉS

Mincer szerint a felsőoktatási tanulmányok mellett végzett munka, különösen ha kapcsolódik a tanulmányok jellegéhez, egy human tőke beruházás, ami növeli az egyén későbbi termelékenységét [21]. A hallgatói munkavégzés eredményességre, iskolai és munkaerőpiaci pályafutásra gyakorolt hatásait több kutatás vizsgálja, azonban tanulmányunk nem erre, hanem a munkavállalás motivációira, és az ezt befolyásoló tényezőkre fókuszál, ami a nemzetközi szakirodalomban csak kevésbé vizsgált terület. A kutatások többsége a munkavállalás kapcsán elsősorban a tanulmányok jellegéhez való kapcsolódást, és nem a motivációkat vizsgálja.

Ezek a kutatások arra hívják fel a figyelmet, hogy a tanulmányok jellegéhez való horizontális illeszkedés pozitívan, míg a tanulmányokhoz nem fűződő munkavégzés negatívan befolyásolja a hallgatók eredményességét [8], [7]. A tanulmányoktól eltérő jellegű, de már alacsony óraszámú végzett munka is csökkentheti a hallgatói eredményességet [34], míg a képzési területhez kapcsolódó, de intenzív óraszámú munkavégzés további pozitív hatásokkal jár, amely nem csak az eredményességre, hanem a jövőbeli elhelyezkedésre, munkakeresésre is kedvezően hat [4]. A tanulmányok melletti munkavégzés további pozitívuma lehet a hallgatók soft skill-jeinek fejlődése, a munkaerő-piacon szerzett kapcsolati hálójuk bővülése [1], [25], [28].

¹ habilitált adjunktus (Assistant Professor), Debreceni Egyetem, Bölcsészettudományi Kar, Szociológia és Szociálpolitika Tanszék (University of Debrecen, Faculty of Humanities, Department of Sociology and Social Policy) mohacsi.marta@arts.unideb.hu

² habilitált egyetemi docens (Associate Professor), Debreceni Egyetem, Bölcsészettudományi Kar, Szociológia és Szociálpolitika Tanszék (University of Debrecen, Faculty of Humanities, Department of Sociology and Social Policy) fenyeshajnalka@arts.unideb.hu

További eredmény, hogy a munkavállalás tanulmányokra gyakorolt negatív hatásai erőteljesebben érvényesülhetnek azoknál a diákoknál, akik mindennapi, anyagi nehézségeik miatt, kényszerből dolgoznak, és kedvezőtlen státusmutatókkal jellemezhetők [2].

Szócs és Hamvas szerint a tanulás melletti fizetett munka – függetlenül attól, hogy kapcsolódik-e a tanulmányok jellegéhez – mindhárom Bourdieu-i tőkefajta gyarapítja: nő a gazdasági tőke (fizetést kap), nő a kulturális tőke (pl. fejlődnek a munkaerő-piaci skillek), a kapcsolati tőke is bővül (szélesebb network), és mindezek segíthetnek a jobb állás megtalálásában [31], [3].

Bourdieu tőkefajtákra vonatkozó elméletére [3] építve megjegyezzük, hogy a fizetett munkák során szerzett kapcsolati és kulturális tőkét később gazdasági tőkévé konvertálhatják a diákok, így ezek is végső soron anyagilag térülhetnek meg számukra.

Tanulmányunk elméleti részében elsőként a hallgatói munkavégzés általános jellemzőit és a munkavégzés gyakoriságát befolyásoló háttértényezőket vizsgáljuk, valamint kitérünk a munka tanulmányok jellegéhez való kapcsolódására is a nemzetközi és hazai szakirodalom alapján. Ezután foglalkozunk a munkavállalás motivációival, ezen belül a motivációk fontossági sorrendjével, típusaival, illetve a motivációkat befolyásoló tényezőkkel a felsőoktatási hallgatók körében. Hipotéziseinket is ennek mentén fogalmazzuk meg. A tanulmány empirikus felében egy öt Közép-Kelet európai országot átfogó nagymintás (N=2199) kutatás adatai alapján vizsgáljuk a fizetett munka motivációit a diákok körében, többek közt a motivációk sorrendjét, típusait, valamint a motivációkat befolyásoló tényezőket.

ELMÉLETI HÁTTÉR

A hallgatói munkavégzés jellemzői és az erre ható tényezők

2012-ben 23 ország bevonásával átfogó nemzetközi kutatás keretein belül vizsgálták a tanulmányok mellett végzett fizetett munka jellemzőit. A kutatás eredményei szerint a 16–29 éves korosztály 39%-a dolgozott a tanulmányai mellett [22]. Az EUROSSTUDENT VI. kutatás eredményei szerint, melyben csak a felsőoktatási hallgatók szerepeltek, a hallgatók 51%-a dolgozott a szemeszter ideje alatt, és 35%-uk rendszeresen [20].

Az Európai Felsőoktatási Térség keleti régiójának felsőoktatási hallgatóit vizsgálta a 2018/2019-es tanévben lebonyolított nagymintás kutatás is, amelynek adatai alapján a szlovákiai diákok 30,9%-a, míg a magyarországi diákok 19,8%-a hetente dolgozott az egyetemi tanulmányai mellett. Érdekes eredmény, hogy Ukrajnában és Szerbiában a hallgatók többsége nem vállalt rendszeres munkát, és Romániában a megkérdezett hallgatók csaknem 70%-a sohasem dolgozott. Összességében azonban a felsőoktatási hallgatók tanulmányok melletti munkavégzése folyamatosan növekvő tendenciát mutat a vizsgált régióban [12].

Markos–Kocsis az általunk is vizsgált régióban nem talált szignifikáns összefüggést a fizetett munkavállalás és a hallgató anyagi valamint kulturális háttéré között [18], és Kocsis későbbi eredményei szerint sem volt szignifikáns összefüggés a hallgatók munkavégzése valamint a szülők iskolai végzettsége, munkaerőpiaci státusa és a lakóhely településtípusa között [13].

Frissebb adatok szerint (Kocsis) kimutatható, hogy nagyobb valószínűséggel vállalnak munkát azok a hallgatók, akiknek a szülei alacsonyabb iskolai végzettséggel rendelkeznek, azonban a munkavégzés a kedvezőbb anyagi helyzetű diákokra is jellemző, mivel nemcsak az anyagi okok és nehézségek miatt történő munkavégzés fordul elő a diákok körében [14].

Emellett Kocsis eredményei szerint az életkor jelentős befolyással bír a fizetett munkára, mivel általában az idősebb diákok dolgoznak gyakrabban az egyetemi éveik alatt, valamint a magyarországi hallgatók gyakrabban dolgoznak, mint a romániai vagy más határon túli intézmények hallgatói [14].

Fényes, Masevičiūtė és munkatársai eredményei szerint pedig a diákok neme nem befolyásolja, hogy végeznek-e fizetett munkát vagy nem [5], [20].

A rendszeres munkavégzésben eltérések mutatkoznak az egyes szakterületek mentén. Az általunk is vizsgált régióban végzett 2019-es kutatás eredményei szerint a rendszeres munkavégzés leginkább a mérnök és humán területek hallgatóira jellemző, és viszonylag ritka az orvosi, fogorvosi és gyógyszerészhallgatók körében. A képzés szintjét tekintve a mesterképzésben részt vevő hallgatók gyakrabban dolgoztak, mint az alap- és osztatlan szakos hallgatók, és a munka és a tanulmányok illeszkedése is inkább a mesterszakosok sajátossága [15].

Azonban az EUROSTUDENT adatok szerint pl. Szlovákiában és Romániában az alapszakos és mesterszakos hallgatók munkavállalási aránya szinte megegyezik [20].

Az OECD átfogó nemzetközi kutatási eredményei szerint Észtországban, Franciaországban, Németországban, és Ausztriában a diákok legalább fele olyan munkát végzett, amely kapcsolódott a tanulmányaikhoz, míg ez az arány csak 40% az Egyesült Államok, Korea és Japán fiataljai körében [22].

Az EUROSTUDENT VI. eredmények szerint a munka és a tanulmányok horizontális illeszkedése szempontjából az országok közül kiemelkedik Észtország, de Finnország, Norvégia, Lettország, Németország és Portugália is, ahol a felsőoktatási hallgatók több mint felének a munkája kapcsolódott tanulmányaikhoz. Izlandon, Írországban, Szlovéniában, Szerbiában és Albániában, Írországban a hallgatók többsége tipikus diákmunkát végez, amelynek nincs kapcsolata a tanulmányi területtel, ezekben az országokban a hallgatók alig 35%-ára jellemző a munka és a tanulmányok horizontális illeszkedése [20].

Szőcs és Hamvas a Trendence Graduate Barometer 2015-ös adatait elemezve azt kapta, hogy Magyarországon a tanulás melletti munkák valamivel jobban kapcsolódtak a tanulmányok jellegéhez (kb. 50%-ban), mint az európai átlag [31].

Szőcs a Debreceni Egyetemen mért eredményei viszont azt mutatták, hogy a munkák csak kevésbé kapcsolódtak a tanulmányokhoz. Frissebb, 2019-es adatok szerint az Európai Felsőoktatási Térség keleti régiójában is épp a magyarországi hallgatókra volt leginkább jellemző, hogy nem a tanulmányaikhoz kapcsolódó munkát végeznek, 78,6%-nak egyáltalán nem illeszkedett a munkája a tanulmányaikhoz [30], [12].

A hallgatói munkavégzés motivációinak típusai és fontossági sorrendje

Európai kutatási eredmények szerint a felsőoktatási hallgatók nagy többsége elsősorban pénzügyi okok miatt vállal munkát, de a munkatapasztalatszerzés is fontos motiváló erő [20].

Fischer és Lipovská a dolgozó hallgatók két csoportját különítette el, egyrészt azokat a hallgatókat, akik csak a megélhetésük miatt dolgoznak, és nem szereznek szakmai tapasztalatot, másrészt azok a hallgatók, akik a munkatapasztalat szerzése miatt dolgoznak, de nincsenek rászorulva, hogy ebből finanszírozzák a mindennapi kiadásaikat [6].

A kényszerből dolgozó hallgatók átlagosan nyolc órával többet dolgoznak, valamint több időt fordítanak a tanulásra is, mint a tapasztalatszerzés miatt dolgozó társaik. Eredményeiből kiderült továbbá, hogy azok a hallgatók, akik főként a tapasztalatszerzés miatt dolgoznak, jobbnak látják a munkaerőpiaci esélyeiket, valamint a munkájuk sokkal közelebb áll a szakterületükhöz, mint azoknak, akik a megélhetésük miatt dolgoznak [6].

Szőcs az általunk is vizsgált Közép és Kelet európai térségben végzett kvalitatív kutatás eredményei szerint a fizetett munka legfontosabb motivációi a célorientált pénzkeresés (szabadidős programokhoz, nyaraláshoz, szórakozáshoz stb.), a megélhetés biztosítása és a szülőktől való függetlenedés, valamint a szakmai tapasztalatszerzés, kapcsolatépítés és tudásgyarapítás. Emellett megjelent a fizetett munka, mint szórakozás, „jó buli” is a diákok körében, ahol szintén a kapcsolatépítés motivál, de nem elsősorban a szakmai kapcsolatok szerzése. A diákok a pénzszerzés szempontja elé sorolták a kapcsolatépítést és munkatapasztalat-szerzést,

tehát inkább a fent leírt tőkekonvertálási modell lehet jellemző rájuk. Azonban amikor a munka nem kapcsolódott a tanulmányok jellegéhez, ott elsősorban a pénzszerzés motiválta a diákokat [30].

Az EUROSSTUDENT VI. kutatás eredményei szerint a legfőbb motivációs tényező a munkavállalás során a felsőoktatási hallgatók körében a mindennapi költségek fedezése volt, ez a válaszadók 69%-át érintette. A hallgatók több mint felét a munkatapasztalat szerzése is ösztönözte a munkavégzésre, valamint jelentős motivációs tényező volt a tanulmányi kiadások fedezése is. A kutatás kiemelte, hogy a balkáni országok egyik leggyakoribb motivációs tényezője a tandíj befizetése. Azokban az országokban, mint például Norvégia, Dánia, Finnország, Málta, ahol a hallgatóknak nem kell aggódnia a tanulmányaik finanszírozása miatt, inkább az életszínvonal növelése és a munkatapasztalatszerzés dominált [20].

Az EUROSSTUDENT VI. magyarországi eredményei alapján Hámori és munkatársai négy hallgatói klasztert alakított ki, a diákmunka, a nem illeszkedő-kényszerű munka, a horizontálisan illeszkedő munka, végül a nagy intenzitású tapasztalatszerző munka [10]. A diákmunkát végző csoport tagjai főként hallgatóként tekintenek magukra, tanulmányokhoz nem kapcsolódó munkát végeznek és alacsony óraszámúban. A nem illeszkedő-kényszerű munkavállalók viszont elsősorban a megélhetés miatt dolgoznak, és a munka és a tanulmányok illeszkedése számukra sem fontos. Velük szemben a horizontálisan illeszkedő munkavállalók számára egyértelműen a munkatapasztalatszerzés a legnagyobb motiváló tényező, így ők a tanulmányaikhoz kapcsolódó munkát végeznek, és inkább dolgozóként, mint tanulóként tekintenek magukra. Bár ebben az esetben meg kell említeni, hogy a kutatásban olyan hallgatók is részt vettek, akik a munkájuk mellett tanulnak. A munkavállalói klaszterek és a hallgatók szociodemográfiai jellemzőit vizsgálva arra a megállapításra jutottak, hogy a kedvező családi háttérrel rendelkező, fiatalabb hallgatók körében magasabb a diákmunkát végzők aránya, míg a tanulmányokhoz kapcsolódó munkavállalás az idősebbekre jellemző [10].

Az általunk vizsgált térségben végzett 2014-es kvantitatív nagymintás eredmények szerint, a motivációk sorrendjét tekintve első helyen a megélhetési költségek finanszírozása és a szülőktől való függetlenedés áll. A munkatapasztalat szerzése is jelentős ösztönző tényező volt a munkavállalásra, azonban a kapcsolati háló bővítése, az ismerősök szerzése, amelyekből a hallgatók a későbbi elhelyezkedésük, munkavégzésük során is profitálhatnak, kevésbé volt jellemző a dolgozó hallgatókra [2], [26].

Fényes 2014-es eredményei szerint pedig a fizetett munkák esetén a pénzszerző motivációk közé ékelődött a munkatapasztalat-szerzés, és a kapcsolati és kulturális tőke gyűjtés szerepe másodlagos volt [5]. Pusztai és Kocsis frissebb kvalitatív kutatási eredményei szerint Magyarország keleti térségében a hallgatókat leginkább függetlenség biztosítása és a családok anyagi terheinek csökkentése motiválta. A pénzügyi okok domináns szerepet játszottak, bár az interjúalanyokat a munkatapasztalat megszerzése is motiválta, és ez még a tanulmányaikkal nem összefüggő munkák esetén is fontos szempont volt [26].

A hallgatói munkavégzés motivációira ható tényezők

Az EUROSSTUDENT VI. kutatás eredményei szerint a férfiak és a nők ugyanolyan arányban vállalnak munkát a tanulmányaik mellett, de a férfiakra valamivel jobban jellemző a tanulmányokhoz illeszkedő munkavégzés [20]. Fischer és Lipovská eredményei szerint is a férfi hallgatók általában gyakrabban vállalnak a tanulmányaikhoz kapcsolódó munkát, mint a nők [6]. Szócs, Róbert és Saar valamint Gáti és Róbert eredményei szerint is a férfi hallgatókra nagyobb arányban jellemző, hogy a munka jellege kapcsolódik a tanulmányaikhoz [30], [27], [7].

Fényes eredményei viszont azt mutatták, hogy a fizetett munka motivációi nem tértek el nemek szerint [5].

Nemzetközi kutatási eredmények szerint a hallgatók életkorát vizsgálva a 25 év felettek több mint fele végzett a tanulmányaihoz illeszkedő munkát, míg a 21 év alatti hallgatóknak csupán 29%-a, és szinte minden országban a mesterszakos (idősebb) hallgatóknak illeszkedik legszorosabban a munka jellege a tanulmányaikhoz. Az EUROSTUDENT adatok szerint kimutatható az is, hogy a munkatapasztalatszerző motiváció inkább az idősebb diákokra volt jellemző [20].

A család és a hallgatók saját anyagi helyzete, valamint a szülők iskolai végzettsége számos kutatás szerint befolyásolja a munkavállalás motivációját [20], [26], [33].

Fényes eredményei szerint a tisztán munkatapasztalat-szerző diákok csoportja volt a legjobb gazdasági és kulturális helyzetben, és a csak anyagi célúak a legrosszabban [5].

Róbert és Saar eredményei szerint pedig hat közép-kelet-európai ország adatai azt mutatták, hogy az iskolázott szülők gyermekeire volt inkább jellemző a szakterülethez illeszkedő munkavégzés [27].

Végül Masevičiūtė és munkatársai eredményei szerint azok a hallgatók, akik anyagi nehézségekkel küzdenek, kisebb arányban végeznek a tanulmányaikhoz kapcsolódó fizetett munkát, mint azok a fiatalok, akiknek nincsenek anyagi gondjaik, illetve a súlyos anyagi gondokkal küzdő, nappali tagozatos hallgatók sokkal gyakrabban dolgoznak a mindennapi költségek finanszírozása miatt, szemben a pénzügyi gondokkal nem küzdő hallgatókkal [20].

Ezt erősítette meg Fischer és Lipovská [6] cseh hallgatókat vizsgáló kutatása is, mely szerint a kevésbé iskolázott szülők gyermekei gyakrabban dolgoznak a megélhetési költségek fedezése miatt. Azok a hallgatók viszont, akik kedvezőbb családi háttérrel rendelkeznek, illetve akiknek nincsenek anyagi gondjaik, gyakrabban vállalnak munkát tapasztalatszerzés céljából [20]. Ebben az esetben nem a jövedelem növelése, kiegészítése a legfőbb cél, hiszen a kedvezőbb helyzetű hallgatók úgyszólván „megengedhetik maguknak”, hogy kiválasszák a nekik legmegfelelőbb munkát, amely során a tapasztalatszerzés, a szakmai kompetenciák gyarapítása a cél [2], [7].

Ennek ellenére nem jelenthetjük ki, hogy a szakmai ambíciók miatt történő munkavállalás csak a jobb helyzetben lévő hallgatók sajátossága, ugyanis Gáti és Róbert kiemeli, hogy a hátrányosabb helyzetű hallgatók is rendelkezhetnek jelentős szakmai és mobilitási törekvésekkel [7].

Gáti és Róbert eredményei szerint a család jobb anyagi helyzete esetén a diákok kevésbé vállaltak szakterületükhöz nem kapcsolódó fizetett munkát, mint rosszabb háttérű társaik, viszont a szakterülethez kapcsolódó munkavállalás egyaránt jellemző volt a jó és a kedvezőtlen anyagi háttérű diákokra. A szülők iskolázottságának hatása pedig eltűnt a tanulás melletti munkavégzés jellegére, a képzésre vonatkozó egyéb változók bevonása után. Összességében tehát a származás hatása nem volt egyértelmű [7].

Nemzetközi adatok szerint a munkatapasztalatszerző cél inkább a szüleiktől külön élő hallgatókra jellemző, illetve a saját bevételüktől függő hallgatók 52%-ának kapcsolódott a munkája a tanulmányaikhoz, míg azok a diákok, akik inkább szülőktől illetve az állami támogatásoktól függenek, csupán harmadukra jellemző a munka és a tanulmányok horizontális illeszkedése [20].

Kocsis [14] vizsgálta azt is, hogy a dolgozó és nem dolgozó hallgatók milyen intézményen belüli baráti és oktatói kapcsolatokkal rendelkeznek, illetve milyen szoros kapcsolatot ápolnak az egyetemen kívüli barátaikkal. Eredményei szerint Magyarországon a rendszeresen dolgozó hallgatók kiterjedtebb, szorosabb egyetemen kívül baráti körrel rendelkeznek, mint a ritkán vagy soha nem dolgozó hallgatótársaik. Érdekes, hogy a soha nem dolgozó hallgatók rendelkeznek a legszűkebb baráti körrel.

Tinto szerint [32] a hallgatók egyetemi pályafutását nagymértékben befolyásolja, hogy az egyetemen milyen interakciókban vesznek részt, milyen tapasztalatokra tesznek szert, azon-

ban a munkavállalás távol tartja a hallgatókat az egyetemi kultúrába és közösségbe való beágyazódástól [24] [29].

Az előzetes eredmények alapján feltételezhető, hogy a szakmai tapasztalatszerzés, kapcsolatépítés miatt dolgozó hallgatók arra is törekednek, hogy aktívan részt vegyenek az egyetemi életben, hiszen jövőbeli karrierjük szempontjából fontos, hogy az egyetemen és a munkában is helytálljanak. Míg a pénzszerzés miatt dolgozó hallgatók inkább a munkára fókuszálnak, és nem az egyetemen belüli és kívüli kapcsolatok szoros fenntartására.

A képzési területét tekintve az EUROSSTUDENT magyarországi adatai szerint, a műszaki terület hallgatóinak csaknem harmada (27%) rendszeresen dolgozik a tanulmányai mellett. A gyakori munkavállalás mellett az említett képzési területen a diákok 58%-a a tanulmányaikhoz kapcsolódó munkát vállal, és esetükben a munkatapasztalat szerzése jelentős ösztönző erővel bír [9].

Hasonlóan magas munkavállalási aránnyal jellemezhetőek az informatika alapképzések hallgatói, akiknek a 24%-a rendszeresen vállalt munkát, s a heti 20 óránál intenzívebb munkavégzés is rájuk jellemző. 19%-uk dolgozik magas óraszámban, szemben a többi képzési terület hallgatóinak 13%-ával. Az informatikus hallgatók túlnyomó többsége (70%) a munkatapasztalat szerzése miatt dolgozik, de esetükben jelentős motivációs tényező volt, hogy a fizetett munkavállalás nélkül nem engedhetnék meg maguknak, hogy a felsőoktatásban tanuljanak. Magyarországi viszonylatban legkevésbé érinti a tanulmányok melletti munkavégzés az orvos- és egészségtudományi hallgatókat, 87%-uk nem dolgozott a tanulmányaik mellett, és csak 11%-uk dolgozott rendszeresen [9].

Kocsis és Pusztai eredményei szerint is az orvos- és egészségtudományi képzések hallgatóira kevésbé, míg az informatikus hallgatók körében gyakrabban jellemző a tanulás melletti munkavégzés, emellett a munka és a tanulmányok horizontális illeszkedése leginkább az informatikus hallgatók sajátossága, míg az orvostanhallgatók esetében ez nagyon ritka. Eredményeik szerint az informatikus hallgatók számára az új ismerősök szerzése is különösen fontos szempont volt [15].

Markos és munkatársai kutatási eredményei szerint az Európai Felsőoktatási Térség keleti régiójában a megkérdezettek 33%-a volt költségtérítéses hallgató, és a hallgatók 24%-át motiválta a tandíj finanszírozása, befizetése a munkavállalásra [19].

Kocsis eredményei szerint a magyarországi adatoknál nincs jelentős eltérés a munkavégzés gyakoriságában az önköltséges és állami támogatott képzésben résztvevő hallgatók között, míg a szomszédos országokban (Ukrajna, Románia, Szlovákia, Szerbia) a költségtérítéses diákok rendszeresebben dolgoznak a tanulmányaik mellett. A tandíj fedezése mellett azonban fontos motiváció körükben a létfenntartás és függetlenedés is a munkavállalás során. A magyarországi, államilag támogatott hallgatókra inkább jellemző a megélhetési okok miatt történő munkavégzés, mert valamivel rosszabb az anyagi helyzetük, mint a költségtérítéses hallgatóké [14].

ADATBÁZIS

Az adatok egy 2018/19-es tanévben felvett, nagymintás hallgatói adatbázisból származnak (N=2199). Az adatfelvétel az Európai Felsőoktatási Térség egyik legkeletibb felsőoktatási régiójában, Magyarország keleti régiójának felsőoktatási intézményeiben, valamint négy ország (Szlovákia, Románia, Ukrajna, Szerbia) felsőoktatási intézményeiben történt. A magyarországi minta (N=1034) kvótás, és a karokra, a képzés területére, valamint a finanszírozási formára reprezentatív. A határon túli intézményekben törekedtünk a valószínűségi mintavételre, és a hallgatókat csoportosan, egyetemi/főiskolai kurzusokon kerestük fel, ahol teljes körűen kérdeztük le őket (N=1165). A mintában nappali munkarendű másodéves BA/BSc-képzéses és másod- vagy harmadéves osztatlan képzéses hallgatók szerepeltek.

A KUTATÁS MÓDSZEREI ÉS VIZSGÁLT VÁLTOZÓI

Az empirikus elemzésében elsőként leválogattuk a mintából azokat, akik végeztek fizetett munkát a tanulmányaik alatt valamilyen gyakorisággal (a diákok 48,4%-a). Ezután klaszterelemzést végeztünk a fizetett munka motivációi mentén (a motivációkat lásd az 1. táblázatban, a fontosságot 1-4 Likert skálán jelölhették be a diákok), és meghatároztuk a motivációs típusokat, illetve keresztáblákkal vizsgáltuk azt is, milyen gyakoriságú a fizetett munka az egyes klaszterekben és mennyiben kapcsolódott a munka a tanulmányok jellegéhez. Végül multinomiális logisztikus regresszióval elemeztük a fizetett munka motivációs klaszterekbe tartozás esélyét befolyásoló tényezőket. Magyarázó változóink a kérdezett neme, kora, a diákok társadalmi háttere (az anya és apa elvégzett osztályainak száma, a család objektív és relatív anyagi helyzete, a diák objektív és szubjektív anyagi helyzete, a 14 éves kori településtípus), a diák kapcsolati erőforrásai (kapcsolat a szülőkkel, oktatókkal, csoporttársakkal, külső barátokkal), a képzés országa, a képzési területe és végül a képzés finanszírozási formája.

HIPOTÉZISEK

A tanulmány elméleti részére építve a következő hipotéziseket állítottuk fel a motivációk sorrendjéről és típusairól:

H1A: A motivációs fontossági sorrendjét azt feltételezzük, hogy a megélhetési költségek finanszírozása és a szülőktől való függetlenedés a legfontosabb motiváció a fizetett munkák során, melyet a munkatapasztalat szerzés követ, és a kapcsolati háló bővítése csak másodlagos szempont lesz.

H1B: A hallgatók körében a motivációk két fő típusára számítunk. Az anyagi motivációk (létfenntartás, szabadidős programok finanszírozása, szülőktől való anyagi függetlenedés, tanulmányok finanszírozása) és a munkatapasztalatszerző és egyben kapcsolatépítő motivációkra.

H1C: Gáti és Róbert nyomán feltételezzük, hogy ha a munka nem kapcsolódik a tanulmányok jellegéhez, akkor elsősorban a rövidtávú pénzszerzés motiválja, ha viszont kapcsolódik, akkor a munkatapasztalatszerzési motiváció az elsődleges [7].

A motivációkat befolyásoló demográfiai tényezőkkel kapcsolatos két hipotézisünk:

H2A: Fényes nyomán azt feltételezzük, hogy a fizetett munkák esetén a motivációk nem térnek el nemek szerint [5].

H2B: Életkor szerint feltételezzük, hogy a rövid távú pénzkeresési motiváció inkább a fiatalabb diákokra lesz a jellemző, míg a munkatapasztalat-szerzési motiváció inkább az idősebb, végzés előtt álló hallgatókra lesz a jellemző.

A diákok társadalmi hátterének hatásával kapcsolatos három hipotézisünk a következő:

H3A: Hipotézisünk szerint a rövid távú pénzkeresési cél inkább a kedvezőtlenebb háttérű diákokra lesz a jellemző, míg a jobb háttérűeknél a munkatapasztalat-szerzés lesz a legfontosabb cél.

H3B: Alternatív hipotézisünk szerint viszont a rosszabb háttérű diákok motiváltabbak a diplomával elérhető magasabb státus elérésére, és így a tanulmányok során a munkatapasztalatszerzés is fontos cél lehet számukra.

H3C: Feltételezzük, hogy a 14 éves kori településtípus nem lesz hatással a munkavállalási motivációkra, mivel a diákok többsége már a felsőoktatási intézmény székhelyén él, ahol nem érvényesül a községek korlátozottabb munkalehetőség kínálata.

A diákok kapcsolati erőforrásaival kapcsolatos hipotéziseink:

H4A: Feltételezzük, hogy a szülőktől való lazább kapcsolat a munkatapasztalat szerző motívációkat erősíti, míg a szorosabb kapcsolat a csak pénzszerző motívációkat.

H4B: Azt feltételezzük, hogy azok a hallgatók, akiket a tapasztalatszerzés és a kapcsolatbővítés motivál a munkavállalás során szorosabb egyetemi és egyetemen kívüli kapcsolatokkal rendelkeznek, mint azok a hallgatók, akiket inkább az anyagiak motiválnak.

Végül a képzés területéről és finanszírozási formájáról a következő két hipotézist fogalmaztuk meg:

H5A: Emellett feltételezzük, hogy az informatika és műszaki területen domináns motíváció a munkatapasztalatszerzés és kapcsolatépítés, míg a többi képzési területen elsősorban az anyagi motívációk lesznek a fontosak.

H5B: Végül feltételezzük, hogy a költségtérítéses hallgatókat a tanulmányok fedezése mellett a létfenntartás és függetlenedés motiválja, míg az államilag finanszírozott hallgatókat inkább csak a létfenntartás és az anyagi okok.

EREDMÉNYEK

Azok körében, akik végeztek fizetett munkát a tanulmányaik során (N=1037) elsőként a fizetett munka motívációk fontossági sorrendjét mutatjuk be (1. táblázat).

1. táblázat: A motívációk fontossági sorrendje (1-4 skálán) (N=1037)

	Átlag	Szórás	N
Szülőktől való anyagi függetlenedés miatt.	2,99	0,91	1011
Szabadidős programokhoz volt szükségem pénzre.	2,88	0,89	1014
Munkatapasztalat szerzése miatt.	2,72	1,02	1012
Létfenntartáshoz volt szükségem pénzre.	2,31	1,06	1008
Új ismerősök szerzése.	2,14	0,94	1010
Tandíj, tanulmányaim finanszírozása miatt.	2,02	1,01	1007

Forrás: PERSIST 2019 kutatás alapján, saját számítás.

Látható, hogy a rövidtávú pénzszerző motívációk (szabadidős programok fedezése, szülőktől való függetlenedés) mellett a munkatapasztalatszerzés is hasonlóan fontos szempont a diákok körében (mindhárom motíváció 2,5 feletti átlagpontot kapott). Ennél kevésbé fontos szempont volt a létfenntartás, a kapcsolatépítés és a tanulmányok finanszírozása.

Ezután a motívációk mentén klaszterelemzést végeztünk, és három klaszteres megoldást fogadtuk el (2. táblázat).

2. táblázat: A motívációk klaszterközéppontjai (K-means klaszterelemzés, 9 iteráció, missing pairwise) N=1037, a 2,5 feletti értékeket csillaggal jelöltük.

	Zsebpénzért dolgozók	Céltudatosan dolgozók	Életforma szerűen dolgozók
Szabadidős programokhoz volt szükségem pénzre.	2,81*	2,81*	3,00*
Szülőktől való anyagi függetlenedés miatt.	2,74*	2,80*	3,38*
Létfenntartáshoz volt szükségem pénzre.	2,05	1,54	3,32*

Új ismerősök szerzése.	1,63	2,30	2,36
Tandíj, tanulmányaim finanszírozása miatt.	1,53	1,59	2,84*
Munkatapasztalat szerzése miatt.	1,46	3,36*	3,03*
N	283	379	363

Forrás: PERSIST 2019 kutatás alapján, saját számítás.

A klaszterelemzés eredményei szerint nem különült el élesen a pénzszerző és a munkatapasztalatszerző csoport, hanem három hallgatói csoport rajzolódott ki. A rövidtávú pénzszerző motivációjú csoport mellett, akik a szabadidős programok fedezése és a szülőktől való függetlenedés miatt vállaltak munkát, két vegyes motivációs csoport volt. Az egyik a céltudatosan dolgozók, akiknél az előbbi két motiváció mellett a munkatapasztalatszerzési motiváció is fontos, és az életvitel szerűen dolgozók, akiknek majdnem minden motiváció fontos volt (pl. a létfenntartás és tandíj fedezése is). Keresztátlák segítségével megvizsgáltuk a fizetett munka gyakorisága, illetve a tanulmányok jellegéhez való kapcsolódás különbségeit az egyes klaszterekben (3. táblázat). A rendszeres (havonta, hetente) végzett fizetett munka aránya szignifikánsan eltért az egyes klaszterekben, míg az első két klaszterben a dolgozó diákok kevesebb, mint felére, addig a harmadik klaszterben több mint kétharmadára volt ez jellemző. Szintén szignifikánsan eltért klaszterenként, hogy kapcsolódott-e a fizetett munka a tanulmányok jellegéhez. Míg az első klaszterben csak a munkák 18%-a kapcsolódott, a másik két klaszterben ez az arány ennek duplája (kb. 40%). A klaszterközéppontokat is figyelembe véve tehát az első klasztert zsebpénzért dolgozóknak, a másodikat céltudatosan dolgozóknak a harmadikat pedig életforma szerűen dolgozóknak neveztük el.

3. táblázat: A fizetett munka gyakorisága és a tanulmányok jellegéhez való kapcsolódása az egyes klaszterekben.

	rendszeres fizetett munka (hetente, havonta) aránya	tanulmányok jellegéhez való kapcsolódás aránya
Zsebpénzért dolgozók	48%	18,1%
Céltudatosan dolgozók	44,6%	38,9%
Életforma szerűen dolgozók	65,5%	39,6%
Khi négyzet szignifikancia	0,000	0,000

Forrás: PERSIST 2019 kutatás alapján, saját számítás.

A továbbiakban multinomiális logisztikus regresszióval vizsgáltuk a háttérváltozók hatását a motivációs klaszterekbe tartozás esélyeire (4. táblázat).

4. táblázat: A fizetett munka motivációra ható tényezők, multinomiális regressziós eredmények ($Exp(B)$ és a Wald statisztika szignifikanciája) $N=1037$.

	a céltudatosan dolgozó csoportba tartozás esélye a zsebpénzért dolgozókhöz képest		az életforma szerűen dolgozó csoportba tartozás esélye a zsebpénzért dolgozókhöz képest		az életforma szerűen dolgozó csoportba tartozás esélye a céltudatosan dolgozókhöz képest	
	Exp (B)	Wald sign.	Exp (B)	Wald sign.	Exp (B)	Wald sign.

Nem (1: férfi)	0,758	0,217	1,160	0,517	1,531	0,061
Kor	0,942	0,389	1,163*	0,025	1,235**	0,001
Anya elvégzett osztályai	0,992	0,863	0,918	0,079	0,925	0,091
Apa elvégzett osztályai	1,057	0,237	1,017	0,734	0,963	0,420
A család objektív anyagi helyzete (index)	1,016	0,831	0,970	0,684	0,955	0,522
A család relatív anyagi helyzete a csoporttársakhoz képest (1–5)	1,258	0,137	0,958	0,792	0,762	0,081
A diák objektív anyagi helyzete (index)	0,939	0,406	0,936	0,403	0,997	0,967
A diák szubjektív anyagi helyzete (1-4)	1,234	0,265	0,722	0,096	0,585**	0,005
A 14 éves kori településtípus (1: város)	0,749	0,179	0,693	0,097	0,925	0,708
A szülőkkal való kapcsolat (index)	1,12***	0,000	0,973	0,352	0,87***	0,000
Az oktatókkal való kapcsolat (index)	1,006	0,830	1,015	0,619	1,009	0,759
A csoporttársakkal való kapcsolat (index)	0,997	0,939	0,950	0,234	0,953	0,256
A külső barátokkal való kapcsolat (index)	0,981	0,594	1,106**	0,008	1,127**	0,001
A képzés finanszírozási formája (1: állami)	0,844	0,566	0,443**	0,007	0,525*	0,019
Magyarország	0,936	0,840	0,579	0,100	0,619	0,124
Románia	1,674	0,172	0,694	0,357	0,415*	0,012
Ukrajna	0,291	0,105	0,654	0,523	2,243	0,287
Szlovákia	0,722	0,467	0,334*	0,021	0,463	0,092
Bölcész és társadalomtudomány	1,121	0,727	1,414	0,299	1,261	0,472
Gazdasági	0,998	0,994	0,774	0,456	0,776	0,448
Természettudományi, informatikai, műszaki	1,227	0,494	1,079	0,808	0,880	0,678
Pedagógia	1,203	0,563	1,379	0,343	1,146	0,674
Nagelkerke R-squared	0,189					

* jelöli a 0,01 és 0,05 közötti, ** jelöli a 0,001 és 0,01 közötti és *** jelöli a 0,001-nél kisebb szignifikancia szintet

Forrás: PERSIST 2019 kutatás alapján, saját számítás.

A regressziós eredmények szerint a céltudatosan dolgozók klaszterbe tartozás esélyét növeli a zsebpénzért dolgozókkal szemben a szülőkkal való intenzívebb kapcsolat. Az életforma szerűen dolgozók klaszterbe tartozás esélyét növeli a zsebpénzért dolgozókkal szemben az idősebb életkor, ha valaki nem Szlovákiában tanul, a külső barátokkal való intenzívebb kapcsolat, és ha valaki költségtérítéses képzésben vesz részt. Végül az életforma szerűen dolgozók klaszterbe tartozás esélyét növeli a céltudatosan dolgozókkal szemben, ha valaki idősebb, ha rosszabb a diák szubjektív anyagi helyzete (pl. nincs megtakarítása), ha valaki nem Románia-

ban tanul, a szülőkkel való lazább a külső barátokkal viszont intenzívebb kapcsolat, és ha valaki költségtérítéses képzésben vesz részt.

Következtetések

Az országok a társadalmi sajátosságok és a gazdasági növekedés szempontjából is különbözőek, más-más munkaerőpiaci lehetőségekkel és felsőoktatási rendszerekkel jellemezhetők, országonként eltérő lehet, hogyan segítik a fiatalok oktatásból a munkaerőpiacra való átmene- tét [11], [23].

Kutatásunk során azonban nem elsősorban az intézményi hatásokat, hanem a munkavállalás egyéni motivációit, és az ezt befolyásoló háttértényezőket vizsgáljuk. A diákok szocio- demográfiai háttere mellett azonban vizsgáljuk néhány képzési jellemző hatását is.

A motivációk sorrendjét tekintve első hipotézisünkkel (H1A) részben összhangban a rövidtá- vú pénzszerző motivációk mellett a munkatapasztalatszerzés is hasonlóan fontos szempont volt a diákok körében. A motivációk típusát tekintve pedig hipotézisünkkel (H1B) szemben nem különült el élesen a pénzszerző és a munkatapasztalatszerző csoport, hanem a rövidtávú pénzszerző motivációjú csoport (a „zsebpénzért dolgozók”) mellett, két vegyes motivációs csoport rajzolódott ki. Az egyik a céltudatosan dolgozók, akiknél a szabadidős programok és a szülőktől való függetlenedés motivációja mellett a munkatapasztalatszerzés is fontos volt, a másik az életvitel szerűen dolgozók, akiknek emellett fontos volt a munkavállalás során a létfenntartás és tandíj fedezése is. További eredmény, hogy míg az első klaszterben a munkák alig kapcsolódtak a tanulmányok jellegéhez, a harmadik klaszter specifikuma, hogy a diákok kétharmada hetente vagy havonta dolgozott.

Gáti és Róbert szerint elsősorban azokra a hallgatókra jellemző motiváció a rövid távú pénzszerzés, akiknek a munkája nem kapcsolódik a tanulmányok jellegéhez (kényszerjellegű munkavállalás) [7].

Azoknak a fizetett munkáknak viszont, amelyek kapcsolódnak a tanulmányokhoz, céljuk lehet a szakmai tapasztalatszerzés valamint a kulturális és kapcsolati tőke növelése is. Azonban Fényes [5] korábbi és a jelen tanulmány eredményei szerint is a munkatapasztalat-szerző moti- vációk esetén a diákok kevesebb, mint felénél (40%) kapcsolódott a munka a tanulmányok jellegéhez, igaz ez az arány a csak zsebpénzért dolgozók körében csak 18%. Összességében tehát H1C hipotézisünk csak részben igazolódott. A demográfiai változók közül a diákok ne- me, hipotézisünkkel (H2A) és Fényes [5] eredményeivel összhangban nem befolyásolta a motivációkat, míg életkor szerint az idősebb hallgatókra inkább jellemző, hogy életvitel sze- rűen dolgoznak, szintén összhangban hipotézisünkkel (H2B). A diákok társadalmi háttérvál- tozói közül (H3A és H3B alternatív hipotézis) csak a diák saját rosszabb anyagi helyzete (pl. hogy nincs megtakarítása) és az életvitelszerű munka kapcsolódott össze, ennek esélye na- gyobb a csak céltudatos munkavállaláshoz képest. Azonban a létfenntartás és a tandíj fedezése az életvitel szerű munkavállalók fontos motivációja, és lehet, hogy épp emiatt vannak rossz anyagi helyzetben tehát felcserélődhet az ok és az okozat. Emellett a 14 éves kori település H3C hipotézisünkkel összhangban nem hatott a motivációkra.

A kapcsolati erőforrások mentén hipotézisünkkel (H4A) szemben a szülőkkel való intenzí- vebb kapcsolat növeli a céltudatos munkavállalás esélyét, ahol a csak zsebpénzért dolgozó- kal szemben a munkatapasztalat szerzés is fontos cél. Azonban H4A és H4B hipotézisünkkel összhangban a szülőkkel való lazább és a külső barátokkal való intenzívebb kapcsolat az élet- vitel szerűen dolgozókra jellemző, ahol szintén fontos motiváció a munkatapasztalatszerzés.

A képzési jellemzők (H5 hipotézis) hipotézisünkkel szemben a képzési terület nem befolyá- solta a motivációkat, míg ha valaki költségtérítéses képzésben tanul, ez egyértelműen az élet- forma szerű munkavállalás esélyét növeli.

Kutatásunk legfontosabb eredménye, hogy létezik a hallgatók körében egy olyan csoport, akiket a munkavégzés során nem motivál a munkatapasztalatszerzés, a munkák jó része nem kapcsolódik a tanulmányok jellegéhez, valamint jellemző rájuk a szülőikkel és a külső barátokkal való lazább kapcsolat, a fiatalabb életkor és az államilag finanszírozott képzésben való részvétel. Amennyiben az egyetemek fontos célja a diákok későbbi foglalkoztathatóságának növelése, szükség lenne olyan munkalehetőségeket, akár tanszékeken, karrierirodáknak felajánlani, amivel szintén megvalósul a pénzszerzési cél, de emellett a diák hasznos munkatapasztalatot is szerezhethet. A tanulás melletti munkavállalás, ha az összekapcsolódik a szakmai tapasztalatszerzéssel, segíthet abban is, hogy a diák jobban megtalálhassa az egyetem után a neki megfelelő munkahelyet, és a későbbi munkavégzés során kevésbé veszélyeztetheti a kiégés, illetve elégedettebb lesz a munkájával [16], [17].

Köszönetnyilvánítás

A kutatás a 123847 számú projekt a Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból biztosított támogatással, a K17 pályázati program finanszírozásában valósult meg.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] BEERKENS, M., MÄGI, E., LILL, L.: University studies as a side job. Causes and consequences of massive student employment in Estonia. *Higher Education* 61(6), 2011., pp. 679–692. <https://doi.org/10.1007/s10734-0109356-0>
- [2] BOCSI, V., CEGLÉDI, T., KOCSIS, Zs., KOVÁCS, K. E., KOVÁCS, K., MÜLLER, A. É., PALLAY, K., SZABÓ, B. É., SZIGETI, F., TÓTH, D. A.: The discovery of the possible reasons for delayed graduation and dropout in the light of a qualitative research study. *Journal of Adult Learning Knowledge and Innovation* 3(1), 2019., pp. 27–38. <https://doi.org/10.1556/2059.02.2018.08>
- [3] BOURDIEU, P.: The forms of capital. In: Richardson J. G. (ed.): *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press, 1986., pp. 241–258.
- [4] DI PAOLO, A., MATANO, A.: The Impact of Working while Studying on the Academic and Labour Market Performance of Graduates: the Joint Role of Work Intensity and Job-Field Match, 2016., <https://www.aiel.it/cms/cms-files/submission/all20160608164320.pdf>.
- [5] FÉNYES, H.: Paid Work alongside Higher Education Studies as an Investment in Human Capital. *CEPS Journal*, 2021. <https://doi.org/10.26529/cepsj.691>
- [6] FISCHER, J., LIPOVSKÁ H. “The Work-study Dilemma of Czech Undergraduates”. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science* 7(34), 2014., pp.45–52. <https://doi.org/10.7160/eriesj.2014.070301>
- [7] GÁTI, A., RÓBERT, P.: Employment during studies – a necessity or an investment? In: Garai, O., Veroszta, Zs. (eds.): *Hungarian Graduates 2011*. Budapest: Educatio Public Services Non-profit, 2013., https://www.felvi.hu/pub_bin/dload/DPR_kotet_frisssdiplomasok2011/angol/06_gati_robert_eng.pdf
- [8] GEEL, R., BACKES-GELLNER, U.: Earning While learning. When and How Student Employment is Beneficial. *Labour* 26(3), 2012., pp. 313–340. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9914.2012.00548.x>
- [9] HÁMORI, Á.: A műszaki képzési terület hallgatóinak szociális jellemzői. *Felsőoktatási Elemzési Jelentések* 2(3), 2018., pp. 2–6.
- [10] HÁMORI, Á., HORVÁTH, Á., VEROSZTA, ZS.: A tanulmányok melletti munkavállalás háttéré és hatása a továbbtanulási tervekre. In: Hámori Á. (eds.): *Erőforrások, eredmények és élmények a felsőoktatásban. Az EUROSTUDENT VI nemzetközi hallgatói kutatás magyarországi eredményei*. Budapest: Oktatási Hivatal, 2018., pp. 101–116.

- [11] HEINZ, W. R.: *From Education to Work: Cross National Perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press., 1999. <https://org.doi/10.1017/CBO9780511527876>
- [12] HVOZDETSKA, B., VARHA, N., NIKON, N., KOCSIS, ZS., KOVACS, K.: Migratory Moods and Temporary Employment of Students of Central and Eastern Europe. *Italian Sociological Review* 10(2), 2020., pp. 305–326. <http://dx.doi.org/10.13136/isr.v10i2.342>
- [13] KOCSIS, ZS.: How to support working students during their studies? In: Erdei, G. Juhász, E. Sahin; S. Adnan, K. (eds.): *Ways of Promoting Excellence in Higher Education*. 2019., Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Hizmetleri Tic. Ltd.
- [14] KOCSIS, ZS.: Features of Student Employment in the Hungarian-Romanian Cross Border Area. 2021., *Acta Didactica Napocensia* (being published)
- [15] KOCSIS ZS., PUSZTAI G.: Differences in student work according to educational factors at a Hungarian university. *Higher Education in Russia and Beyond* 24(3) 2020., pp. 9–12.
- [16] KORCSMÁROS, E., MACHOVÁ, R.: Challenges of burnout prevention in slovak smes– focus on optimal employment. *Acta Polytechnica Hungarica: An international peer-reviewed scientific journal of Óbuda University, Hungarian Academy of Engineering and IEEE Hungary Section : journal of applied sciences*. Vol. 18, no. 2., 2021, pp. 87–104. ISSN 1785-8860. DOI 10.12700/APH.18.2.2021.2.5
- [17] KORCSMÁROS, E., SERES-HUSZÁRIK, E., ŠIMONOVÁ, M.: Measuring employee satisfaction at Projekt Market Company. In: Hradec Econom Days: Double-blind peer reviewed proceedings of the international scientific conference Hradec Economic Days 2016. Hradec Králové: University of Hradec Králové, 2016, pp. 350–355. ISBN 978-80-7435-636-0
- [18] MARKOS, V., KOCSIS, ZS. Volunteering and Paid Work of Higher Education Students Depending on Religion. 2018., In: ISORECEA Conference Abstract Book
- [19] MARKOS, V., KOCSIS, ZS., DUSA, Á. R.: Different Forms of Civil Activity and Employment in Hungary and Abroad, and the Development of Student Drop-out. *Central European Journal Of Educational Research* 1(1) 2019., pp. 1–12.
- [20] MASEVIČIŮTĚ, K., ŠAUKECKIENĚ, V., OZOLINČIŮTĚ, E.: *EUROSTUDENT VI. Combining Studies and Paid Jobs*, 2018., URL: http://www.eurostudent.eu/download_files/documents/TR_paid_jobs.pdf
- [21] MINCER, J. (1958): Investment in human capital and personal income distribution. *The Journal of Political Economy* 66(4), 1958., pp. 281–302. <https://doi.org/10.1086/258055>
- [22] OECD: *Social, Employment and Migration Working Papers No. 169. Working and learning: A diversity of patterns*. Glenda Quintini, 2015., <https://dx.doi.org/10.1787/5jrw4bz6hl43-en>
- [23] OSTOJ, I. (2020): Determinants of Student Employment in Poland. *Higher Education in Russia and Beyond* 24 (3), 2020., pp. 12–13.
- [24] PERNA, L.: *Understanding the Working College Student New Research and Its Implications for Policy and Practice*. 2010., Sterling, Stylus Publishers
- [25] POLLARD, E., WILLIAMS, M., ARTHUR S., MEHUL KOTECHA, M.: *Working while Studying: a Follow-up to the Student Income and Expenditure Survey 2011/12*, 2013.
- [26] PUSZTAI G., KOCSIS ZS.: Combining and Balancing Work and Study on the Eastern Border of Europe. *Social Sciences* 8(6), 2019., p. 193. <https://doi.org/10.3390/socsci8060193>
- [27] RÓBERT, P., SAAR, E.: Learning and Working: The Impact of the 'Double Status Position' on the Labour Market Entry Process of Graduates in CEE Countries. *European Sociological Review* 28(6), 2012., pp. 742–754. <https://doi.org/10.1093/esr/jcr091>
- [28] SANCHEZ-GELABERT, A., FIGUEROA, M., ELIAS, M.: Working whilst studying in higher education. The impact of the economic crisis on academic and labour market success. *European Journal of Education* 52 (2), 2017., pp. 232–245. <https://doi.org/10.1111/ejed.12212>
- [29] STIBUREK, Š., VLK, A., ŠVEC, V.: Study of the success and dropout in the higher education policy in Europe and V4 countries. *Hungarian Educational Research Journal* 7(1), 2017., pp. 43–56. [DOI 10.14413/herj.2017.01.04](https://doi.org/10.14413/herj.2017.01.04)

- [30] SZŐCS, A.: Teher alatt nő a pálma: hallgatók munkához való viszonya a Debreceni Egyetemen. In: Fényes, H. - Szabó, I. (eds.): *Campus-lét a Debreceni Egyetemen. Ifjúságszociológiai tanulmányok*. Debrecen: Debreceni Egyetemi Kiadó., 2014., pp. 159–182.
- [31] SZŐCS, A., HAMVAS, L.: Alternatives of how to prepare for the future labour market. *Metszetek* 4(4)., 2015., pp. 146–160.
- [32] TINTO, V.: Classrooms as communities: Exploring the educational character of student persistence. *The Journal of Higher Education* 68(6), 1997., pp. 599–623.
- [33] WARREN, J. R., LEPORE P. C., MARE, R. D.: Employment During High School: Consequences for Students' Grades in Academic Courses. *American Educational Research Journal* 37(4), 2000., pp. 943–969. <https://doi.org/10.3102/00028312037004943>
<http://journals.sagepub.com/doi/10.3102/00028312037004943>.
- [34] YANBARISOVA, D. M.: *Combining University Studies and Work: Influence on Academic Achievement*. Working Paper of research project “Russian longitudinal Panel Study of Educational and Occupational Trajectories” implemented within NRU HSE’s Annual Thematic Plan, 2014.,
https://wp.hse.ru/data/2014/12/09/1105014628/21EDU_2014.pdf

AZ ÉLELMISZER-VÁSÁRLÁSI SZOKÁSOK VÁLTOZÁSA A COVID-19 VÍRUS MEGJELÉNÉSÉHEZ KAPCSOLÓDÓAN Helyzetkép Dél-Szlovákiában és Nyugat-Magyarországon

Anna MOLNÁR – László JÓZSA – Adrienn DERNÓCZY-POLYÁK

ABSTRACT

The global pandemic of COVID-19 has led to many drastic changes worldwide, not only in the economy, but amongst others, in the structure of people's daily routines as well. Consequences of subsequent lockdowns and their effect on the consumers' grocery purchasing habits and their implications for food retail has had been investigated in our research with a particular focus on regions of South Slovakia (Region Bratislava - Dunajská Streda - Komárno) and West Hungary (Győr – Moson - Sopron) in a time period ranging from November 2020 till April 2021. The constructed online questionnaire, chosen for data collection, aimed to identify specific ways in which consumers changed their grocery shopping behaviour during the lockdown (e.g., frequency of shopping trips, time spent in store, the aim of shopping, purchase of ingredients, online shopping). The answers to the online questionnaire underlined the main regional differences and also differences between the two countries. The overall outcome of our research showed the moderate reduction in grocery shopping frequency, minor changes in shopping location and partially increase in online shopping.

KEYWORDS

Changes in consumer behaviour, pandemic, self-isolation, economic uncertainty, online shopping, digital acceleration, at-home alternatives, customer experience, grocery purchasing habits, price, food retail research

BEVEZETŐ

A COVID-19 pandémia megjelenése és gyors terjedése gazdasági sokkhatást okozott, amely mérhető változásokat hozott a fogyasztói magatartásban is. Kutatásunk célja, hogy felmérje, milyen hatást gyakorolt a járvány a vásárlói magatartásra, hogyan változtatta meg az élelmiszervásárlással kapcsolatos döntési tényezőket. Az új helyzet, a cseppfertőzéstől, valamint akár egy új vírustól való félelem már most érezhetően megváltoztatja a vásárlási szokásokat. Ez a tényező pedig alapvetően befolyásolja a fogyasztói döntés folyamatát.

A 2019-ben induló COVID járvány sokkhatásként érte a világot. Eleinte kevesen vették komolyan, kevesen gondolták, hogy világszintű probléma lesz. A gazdaságot pandémiás hatás érte, a nemzetközi kereskedelem erősen visszaesett, a globális pénzügyi piacokon megnőtt a bizonytalanság. Az euroövezet gazdasága szintén megérezte a járvány intenzív hatását. E hatás volt érezhető például a fogyasztásban is, amely a széles körű lezárási intézkedések és a megnövekedett kockázatkerülés következtében a 2020-as év első felében hirtelen visszaesett. A kereslet hiánya, valamint a tevékenységekre vonatkozó korlátozások következtében nagy visszaesés volt érezhető különösen a szolgáltatási szektorban. A járvány a nemzetközi kereskedelmi és globális ellátási láncokat is megszakította. 2020 második felében a fennakadások mérsékelten enyhültek, a járvány megfékezésére irányuló intézkedéseket részben megszüntették, 2021-től a kifejlesztett vakcina valamelyest enyhítette a bizonytalanságot. A munkaerőpiacra különbözőképpen alakult a helyzet, attól függően, hogy a válság mennyire érintette az

adott szektort, valamint azokat a cégeket, amelyeket a leginkább sújtottak a közösségi távolságtartási intézkedések és a mobilitásra vonatkozó korlátozások. A pandémia munkaerő-mobilitást érintő hosszú távú következményei, valamint a digitalizáció egyre szélesebb körű alkalmazása a munkahelyek és cégek jelentős átcsoportosítását tette szükségessé. A leggyakrabban említett hatások: a digitális technológiák felgyorsult alkalmazása, az otthoni munkavégzés, a virtuális találkozók növekedése, valamint az elektronikus kereskedelem erősödése, tehát a „virtuális értékesítés” egyre elterjedtebb lett.

Kutatásunk célja megvizsgálni, hogy az élelmiszervásárlással kapcsolatos tényezők hogyan változtak a járvány hatására, valamint a korlátozások bevezetését követően. A szakirodalmi részben bemutatjuk a járvány gazdasági, társadalmi- valamint az élelmiszer-vásárlásra gyakorolt hatását.

Kutatásunk a pandémia második szakaszában, 2020 novemberében kezdődött és 2021 márciusában fejeződött be. Online kérdőíves felmérést végeztünk levelezőlista, valamint a közösségi média felhasználásával. Hosszú távú trendek vizsgálata ebben a kezdeti időszakban még nem volt lehetséges, így csak a rövid távú hatásokra helyezük a hangsúlyt.

A PANDÉMIA ÉS A FOGYASZTÓI MAGATARTÁS

Az élelmiszerekkel és az élelmiszerfogyasztással kapcsolatos fogyasztói magatartás vizsgálata az elmúlt évszázad fontos kutatási területe volt, és természetesen az maradt a 21. században is. A kutatások következtében számtalan olyan modell született, amely az élelmiszer-vásárlás és fogyasztás vizsgálatával foglalkozott. A fogyasztói magatartás átfogó modelljei a vizsgálódások középpontjába a vásárlási döntési folyamatot állítják. [6]

A világmjárvány, az ebből fakadó korlátozások, a társadalmi távolságtartás következtében alapvetően megváltoztak a fogyasztók munkavégzéssel, kapcsolattartással, étkezéssel, egészségvédelemmel kapcsolatos szokásai. A koronavírus-járvány miatt bevezetett társadalmi távolságtartás az élelmiszer-vásárlási szokások terén is jelentős változást hozott.

Bauer szerint a fogyasztói magatartásban akkor merül fel kockázat, ha a fogyasztó valamely tevékenysége következményekkel jár, amelyek bekövetkezésének hozzávetőleges valószínűségét nem tudja előre jelezni és amelyek közül legalább egy nem kedvező. [1]

A jelenlegi fogyasztói bizonytalanság abból fakad, hogy a sokkhatásként érkező helyzet gyakorlatilag ismeretlen és kiszámíthatatlan feltételek között kényszerít döntésre. Ráadásul a közösségi médiában terjedő téves információk félelmet, zavarodottságot keltenek és sebezhetővé teszi az érintetteket. [1]

Fehér munkájában kiemeli, hogy ez az online modell nem tér el jelentősen a klasszikus (Kotler & Keller, 2006) modelltől, a különböző terekben lejátszódó két folyamat fő lépései hasonlóak. A probléma felismerése után keresésbe kezd a fogyasztó annak érdekében, hogy információkat leljen fel a megoldást nyújtó termékkel kapcsolatban. Ezt követi az alternatívák értékelése, majd a döntés, amely általában egyenértékű a vásárlással. Utolsó lépésként a vásárlás utáni magatartásban kiemelt szerepe van a fogyasztói véleményezésnek. Az internet alkalmas arra, hogy az ötlépcsős modell mindegyik szintjét tudja támogatni valamilyen online eszközzel, ezzel segítve a vásárlót a vásárlási folyamatot. A vásárlási folyamatban előfordulhat, hogy online és offlineeszközöket vegyesen használ a fogyasztó, az információkeresési szakaszban akár mindkettőt igénybe veheti párhuzamosan. [3]

Az információkeresés jelentősége az elmúlt időszakban a hazai élelmiszeriparban is felértékelődött, a mai fogyasztó már sokkal tudatosabban választja meg azt az élelmiszert, amit meg kíván venni. Az emberek próbálnak egészségtudatosan élni, amely a minőségi élelmiszerek fogyasztásának növekedésével jár. Az online folyamatok felé való eltolódás változtat az élelmiszerek közötti választási szempontokon is: felértékelődik a márka szerepe, mivel a korábbi

tapasztalatok meghatározóak, továbbá fontos tényező, hogy az online felületen több lehetőség jut az egészséges összetevőkkel rendelkező termékek választására. Az élelmiszerbeszerzésben egyébként is fontos bizalom most felértékelődik, így a helyi, a virtuális piacok is nagyobb szerephez juthatnak, illetve fontosabbá válhat a kommunikáció, a bizalom, a megfelelő kapcsolat. [15]

Napjainkra a fokozódó személyi hajszoltság, a felgyorsult élettempó, a nagy mértékű stressz és a mozgásszegény életmód a jellemző. A megváltozott életmódhoz nem igazodó táplálkozásnak egyenes következménye a civilizációs betegségek terjedése. Viszont egyre nő azon élelmiszerek száma a piacon, amelyek a kiváló élvezeti érték mellett még egy vagy több táplálkozásbiológiai előnnyel is rendelkeznek. Ilyen előny pl. az energiaszegényítés, (probiotikus) tejsavbaktériumok alkalmazása különböző élelmiszerekben. Egyre fontosabb az egészségre vonatkozó információ köre és az erre vonatkozó igény. Az online térben az információkeresés is több eszközt tartogat, mint hagyományos bolti szituációban. A COVID-19 járvánnyal kapcsolatosan kialakult helyzet a fogyasztókat a fokozottabb figyelemre ösztönzi, a mentális egészség és jóllét, a testi egészség és étkezés kerül előtérbe. Előnyt élveznek azok a vállalatok, amelyek képesek voltak egyik napról a másikra online üzletmenetre átállni. A többi piaci szereplőnek is új értékesítési csatornákat kell találniuk, és kommunikációs stratégiájukat is meg kell változtatniuk annak érdekében, hogy a fogyasztók a megváltozott körülmények között se távolodjanak el tőlük. [14]

Az Ernst & Young 4 859 fős mintát elemezve négy új fogyasztói szegmens kialakulását azonosított a pandémiának köszönhetően: a „Vágd vissza” (27,3%) csoport tagjai jelentősen visszafogják a kiadásokat minden lehetséges kategóriában. A „Légy nyugodt és folytasd” (26,2%) kategória képviselői ugyanúgy költenek, mint a járvány előtt tették, a „Takarékoskodj és tartalékolj” (35,1%) fogyasztók a legpesszimistábbak a jövőt illetően és a „Hibernálj és költ” (11,4%) szegmens többet költ határon túli tranzakciókban. [2]

AZ OFFLINE TÉRBŐL AZ ONLINE TÉRBE VALÓ ÁTHELYEZŐDÉS

2018-ban Magyarországon a gyakori internetező lakosság 86%-a vett részt a közösségi hálózatokban (felhasználói profil készítése, üzenetpostolás stb.), ez egyharmadával meghaladta az EU átlagát (65%). Az internetes vásárlás és elektronikus kereskedelemben a V4-ek között Csehország és Szlovákia volt a rangsor élén egyaránt 59%-kal, őket követte Lengyelország 48%-kal, míg Magyarország a negyedik helyen állt. Az online vásárlási arány az idősebb korosztályok felé haladva fokozatosan csökken. Ezen belül a 25–34 éves korosztály volt a legaktívabb (67%), míg a legidősebb, 65–74 éves korúak voltak a legalacsonyabb értéken, 20%-os arányban használták ki a világhálón keresztül vásárlás lehetőségét. Az iskolai végzettség szintje is befolyásolta az elektronikus kereskedelembe való részvételt. Az egy éven belül történt internetes vásárlásoknál a felsőfokú végzettségűek közel kétszer nagyobb arányban vették igénybe az internetet, mint az alacsonyabb végzettséggel rendelkezők. [8]

Az Ipsos a kijárási korlátozások bevezetésétől kezdve követő kutatással vizsgálja a magatartás változásait. A pandémia hatására a felnőtt hazai lakosság fele (52%) egyáltalán nem hagyja el otthonát, míg tizenkettőtől csupán egy fő jár el otthonából továbbra is változatlanul (8%). A válaszadók 31%-a otthonról dolgozik, közülük 51% felsőfokú végzettségű. A home office alkalmazásának lehetősége a középső régióban és a felsőfokú végzettségűek között nagyobb arányú, 21%-nak a munkarendje változik. A megkérdezettek 26%-a költ többet, mint a járvány előtt. A felmérés jól mutatja, hogy a bevásárlóközpontokba járás csökken, míg a házhoz rendelés aránya nő. [7] McKinsey 42 országra kiterjedő vizsgálatot végzett a fogyasztói magatartás változására, eszerint a nagyobb bevásárlóközpontokban való vásárlás egyértelműen visszaszorul a járvány után a korábbiakhoz képest. [12] A koronavírus-járvány miatt bevezetett társadalmi távolságtartás minden vonatkozásban, így az élelmiszer-vásárlási szokások

terén is jelentős változást hozott. Annak ellenére, hogy a legtöbben a bolti vásárlást választják, a fogyasztók több mint harmada (35%-a) online vásárol élelmiszert, s ezen vásárlók 86%-a gondolja úgy, hogy a korlátozó rendelkezések megszűnése után is megtartja ezt a szokását. [13]

A DIGITALIZÁCIÓ, A DIGITÁLISAN FELVILÁGOSULT FOGYASZTÓ

Az utóbbi években megváltozott a piac egyik legfontosabb szereplője, a fogyasztó, aki digitálisan felvilágosult polgárrá vált. Elmondható, hogy a pandémia időszaka nemcsak az internetezés gyakoriságát, hanem az internetezők táborát is jelentősen növelte, azonban ennek a növekedésnek a nagysága és tartóssága csak a következő kutatásokban lesz mérhető. A "kényszer-digitalizációnak", vannak nyertesei, az online vásárlás, a pénzügyek intézése, az online ügyintézés új felhasználókat generált, akiknek egy része a pandémia elmúltával továbbra is használ digitális szolgáltatásokat.

Az offline térből az online térbe való áthelyeződés új kihívás elé állítja a marketingszakembereket. Új típusú hozzáállást és gondolkodásmódot követel. Az internet elterjedésével a fogyasztók információkeresési szokásai is megváltoztak. Egyre inkább használják az online teret arra, hogy információkat gyűjtsenek az adott termékről, a terméket gyártó cégről. Az online fogyasztók általános bemutatásánál elsősorban azt szükséges feltérképezni, hogy az online vásárlásoknak melyek a legfőbb előnyei és hátrányai, kiemelt hangsúlyt fektetve az élelmiszerek internetes vásárlására. Kurucz elmondása szerint az online vásárlóknál inkább a funkcionális előnyök a meghatározóak, mint az élménykeresés. Az online vásárlás legfőbb előnyeit vizsgáló kutatások is megerősítik ezt a megállapítást. [9]

Az online térben mozgó fogyasztók attitűdje megváltozott, a tartalmakat önmaguk keresik fel. Interaktívabbak lettek a kommunikációt illetően, kérdéseikre a választ a nekik tetsző időben és módon találják meg. Blogokat olvasnak, élnek a közösségimédia által nyújtott lehetőségekkel, minél tájékozottabbak szeretnének lenni az őket érdeklő témákban. Az eddigi passzív fogyasztói szerepkörből átléptek egy aktív szerepkörbe. Saját elhatározásukból, folyamatosan kutatják az őket érdeklő információkat és tartalmakat, ezáltal figyelmesebb fogyasztóknak nevezhetők, akik tényekkel meggyőzhető. [3]

A KUTATÁS MÓDSZERTANA, A MINTA BEMUTATÁSA:

A kutatás a pandémia második szakaszában, 2020. novemberében kezdődött és 2021. márciusában fejeződött be. Mintavételi módszerünk önkényes mintavétel, célunk a kutatás segítségével feltárni az adott problémát. Online kérdőíves felmérést végeztünk levelezőlista, valamint a közösségi média felhasználásával. A kapott minta 158 fős volt, a minta elemei kivétel nélkül érvényesek voltak, így az elemzésbe az összes válaszív bevonható volt. A minta nem volt reprezentatív, ennek megfelelően a levont következtetések erre a mintára vonatkoznak. Elsősorban a rövid távú hatásokra fókuszáltunk, a hosszú távú trendek vizsgálata jelen kezdeti időszakban még nem volt lehetséges.

Délnyugat – Szlovákiában, konkrétan a pozsonyi – dunaszerdahelyi – komáromi régióban, 118 fő (58 magyar nyelvű, valamint 60 szlovák nyelvű kérdőív), Magyarországon pedig a Nyugat -dunántúli régióban, (Győr – Moson – Sopron megye) 40 fő töltötte ki a kérdőívet online formában. A kérdőív 27 kérdést tartalmazott, a járványt megelőző vásárlási szokásokról kérdeztünk, majd a veszélyhelyzet bejelentését követő változásokra tértünk át. Bár alacsony volt a megkérdezettek száma, mégis néhány jellegzetesség, magatartási eltérés volt fellelhető a két régió / ország között. A felsorolt attitűdállításokat 5 fokozatú Likert skálán vizsgáltuk, 1 – egyáltalán nem értek egyet – 5 – teljes mértékig egyetértek végpontokkal. Cronbach alfa teszttel ellenőriztük skáláink konzisztensségét. Megvizsgáltuk továbbá ezen változók és az alapvető demográfiai változók közötti kapcsolatot (nem, végzettség, generáció,

családi állapot, munkakör típusa, betöltött pozíció). A statisztikai eltérések kimutatására az adatok jellegéből fakadóan a varianciaanalízis, annak igazoló statisztikája (F statisztika), valamint a kapcsolat erősségére szolgáló eta² volt megfelelő.

1. táblázat: A minta megoszlása (n=117), Forrás: saját kutatás

Nem	Megoszlás, %	Családi állapot	Megoszlás, %
Férfi	37,6	egyedülálló	24,8
Nő	62,4	házas/élettársi kapcsolat	54,7
Nemzetiség:	Megoszlás, %	elvált/özvegy	17,1
Szlovák	50,4	még szülőkkel él	3,4
Magyar	49,6	Végzettség	Megoszlás, %
Generáció	Megoszlás, %	alapfok	5,1
Baby Boom	24,8	középfok	42,7
X generáció	33,3	felsőfok	52,1
Y generáció	33,3	Havi jövedelem	Megoszlás, %
Z generáció	8,5	500 Euróig	11,1
Betöltött pozíció	Megoszlás, %	500-999 EU	27,4
beosztott alkalmazott	50,4	1000-1499	39,4
középvezető	13,7	1500-1999	12,8
felsővezető	9,4	2000-2999	8,5
vállalkozó	18,8	Munkakör típusa	Megoszlás, %
nyugdíjas	7,7	szellemi	78,6
		fizikai	21,4

A demográfiai adatok alapján a felmérésben nagyobb arányban vettek részt a hölgyek 62% a férfiak aránya 37,4% volt. Nemzetiség szempontjából, bár több volt a szlovákiai kitöltők száma, viszont itt magasabb volt a magyar nemzetiségűek aránya, ezért nagyon hasonlóan alakult a nemzetiség alapján történő megosztás, 50,4% szlovák és 49,6% volt a magyar nemzetiségű kitöltő. Az X és az Y generáció volt a meghatározó a mintánkban 33,3% ezt követte a Baby Boom 24,8%. A családi állapot tekintetében a házastársi/ élettársi kapcsolat 54,7%, egyedülálló 24,8%, az elvált vagy özvegy 17,1% volt. Végzettség tekintetében a felsőfokú végzettség 52,1% a középfokú 42,7% -os arányt képviselt. A szellemi munkakört végzők 78,6%-ban képviselték magukat. Alkalmazotti beosztásban 50,4%, vállalkozóként 18,8%, középvezetőként 13,7%, felsővezetőként 9,4% tevékenykedett. Az 1000 - 1499 euró havi jövedelműek kategóriája volt a legnépesebb 39,4%, majd az 500 - 999 euróig terjedő jövedelműek csoportja 27,4%, valamint 1500-1999 euró kategóriába a válaszadók 12,8 %-a tartozott.

EREDMÉNYEK, A KUTATÁS LEGFŐBB KÉRDÉSEI:

Elsősorban a következő kérdésekre kerestük a választ felmérésünkben.

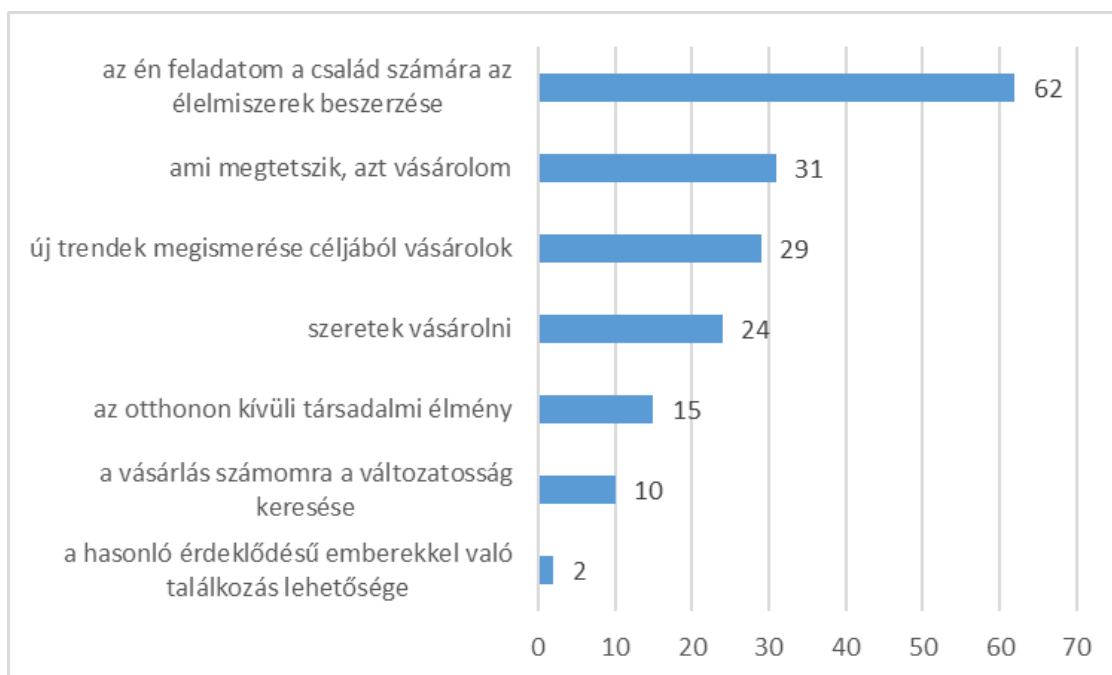
- Hogyan változott az élelmiszerbeszerzés oka, gyakorisága és forrása a pandémia hatására?
- Milyen kapcsolat van a nem, az életkor, a foglalkozás jellege, a családi állapot és végzettség, valamint az élelmiszerbeszerzési jellemzők, valamint azok változása között?
- Milyen fogyasztói attitűd-változást okozott a járvány?

Megvizsgáltuk, hogy melyek a leggyakoribb okok a vásárlás kapcsán. A vizsgált változók a következők voltak:

- az én feladatom a család számára az élelmiszerek beszerzése
- szeretek vásárolni

- új trendek megismerése céljából vásárolok
- ami tetszik, azt vásárlom
- a vásárlás számomra a változatosság keresése
- az otthonon kívüli társadalmi élmény
- a hasonló érdeklődésű emberekkel való találkozás lehetősége

Az eredmények alapján a leggyakoribb kiváltó ok a család számára az élelmiszerek beszerzése (62 említés) volt, ezt követte az „ami megtetszik, azt vásárolom” lehetőség 31 említéssel, majd az új trendek megismerésének a lehetősége (29 említés).



1. ábra Az okok említési sorrendje (n=107), Forrás: saját kutatás

Megvizsgáltuk, hogy ezen okok említése, és az első táblázatban közölt demográfiai változók között hol, milyen esetben található statisztikailag szignifikáns összefüggés.

RQ1: Létezik-e valamilyen kapcsolat a vizsgált demográfiai változók és a felsorolt okok között?

H01: A demográfiai változók nem határozzák meg a választás okait.

A nullhipotézist mindegyik esetben (az adatok jellegéből fakadóan) kereszt táblával, és annak igazoló statisztikájával vizsgáltuk. A kapott eredmények alapján az alábbi esetekben utasíthatjuk el a nullhipotézist, azaz fellehető a kapcsolat, így a következő megállapításokat tehetjük a vizsgált mintára vonatkozóan:

- a szlovák kitöltők körében inkább jellemzőbb a család számára történő élelmiszer beszerzés, mint a magyarok esetében (64,4% - 41,4%; χ^2 : 6,226; Sig: 0,013)
- inkább a nők azok, akik ezt jelölték meg okként (nő: 64,4% - férfi: 34,1%; χ^2 : 10,113; Sig: 0,001)
- a magyarok nagyobb arányban jelölték meg azt az okot, hogy szeretnek vásárolni, mint a szlovákok (magyar: 29,3% - szlovák: 11,9%; χ^2 : 5,460; Sig: 0,019)
- férfiak nagyobb arányban vásárolják meg azt, ami tetszik nekik, mint a nők (nő: 17,8% - férfi: 40,9%; χ^2 : 7,522; Sig: 0,006)

- az otthonon kívüli társadalmi élmény a magyarok számára inkább jelentkezik okként, mint a szlovákoknál (magyar: 22,4% - szlovák: 3,4%; Khi^2 : 9,471; Sig: 0,002)
- az otthonon kívüli társadalmi élmény az alacsony végzettségűeknél inkább jelentkezik okként (33,3%), mint a középfokú (20,0%) vagy a felsőfokú végzettségűeknél (4,9%; Khi^2 : 7,973; Sig: 0,019)

A minta alacsony elemszáma miatt a keresztábrához tartozó várható értékek aránya meghaladta a kritikus értéket, de valószínűsíthető, hogy az elemszám növelésével a következő esetekben statisztikailag szignifikáns eredményeket kaphatunk:

- házasok esetében (a többi csoporthoz képest) több esetben került megjelölésre a család számára történő élelmiszer beszerzés ok (70,8%)
- nyugdíjasok számára nagyobb hangsúllyal jelentkezik a vásárlás, mint változatosság keresése, mint a többi csoportnál (33,3%)

Ezt követően megvizsgáltuk, hogy a különböző vásárlói típusok közül mi volt a jellemző a megkérdezettek a vírushelyzet előtt. Itt maximum három válasz jelölésére volt lehetőség. A vizsgált vásárlói típusok: gyorsvásárló, kényelmes vásárló, az árra figyelő vásárló, helyi termékekre fókuszáló, egészséges termékekre fókuszáló.

Összességében a válaszadók leginkább az egészséges termékekre fókuszálóként jellemezték magukat (44 fő), majd árra figyelőként (43 fő); kényelmesként (37 fő); gyorsként (36 fő) majd helyi termékekre fókuszálóként (19 fő).

Ha megnézzük, hogy ezeket a változókat hogyan jelölték be sorrendileg, a következő eredményeket kapjuk:

2. táblázat: Vásárlói típusok a vírushelyzet előtt ($n=117$, említések száma, db), Forrás: saját kutatás

vásárlói típus	első hely	második hely	harmadik hely	összesen
gyorsvásárló	36			36
kényelmes vásárló	34	3		37
árra figyelő vásárló	25	15	3	43
helyi termékekre fókuszáló	6	11	2	19
egészséges termékekre fókuszáló	16	19	9	44

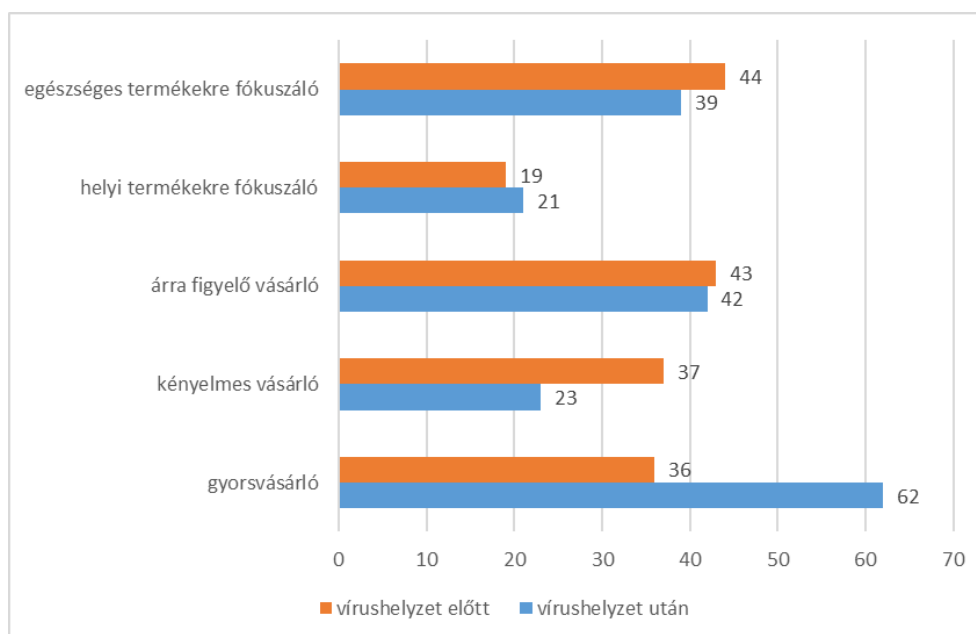
Ezt követően megvizsgáltuk azt, hogy a különböző vásárlói típusok közül mi volt a jellemző a megkérdezettek a vírushelyzetet követően. Itt is maximum három válasz jelölésére volt lehetőség. A vizsgált vásárlói típusok ugyanazok voltak, mint a korábban ismertetettek.

Ebben az esetben kicsit változott a sorrend. A megkérdezettek elsősorban gyorsvásárlónak tartják magukat (62 említés), majd árra figyelő vásárlónak (42), egészséges termékekre fókuszálónak (39), kényelmesnek (23) és helyi termékekre fókuszálónak (21). Ha megnézzük, hogy ezeket a változókat hogyan jelölték be sorrendileg, a következő eredményeket kapjuk:

3. táblázat: Vásárlói típusok a vírushelyzetet követően (n=117, említések száma, db), Forrás: saját kutatás

vásárlói típus	első hely	második hely	harmadik hely	összesen
gyorsvásárló	62			62
kényelmes vásárló	21	2		23
árra figyelő vásárló	13	27	2	42
helyi termékekre fókuszáló	8	9	4	21
egészséges termékekre fókuszáló	13	16	10	39

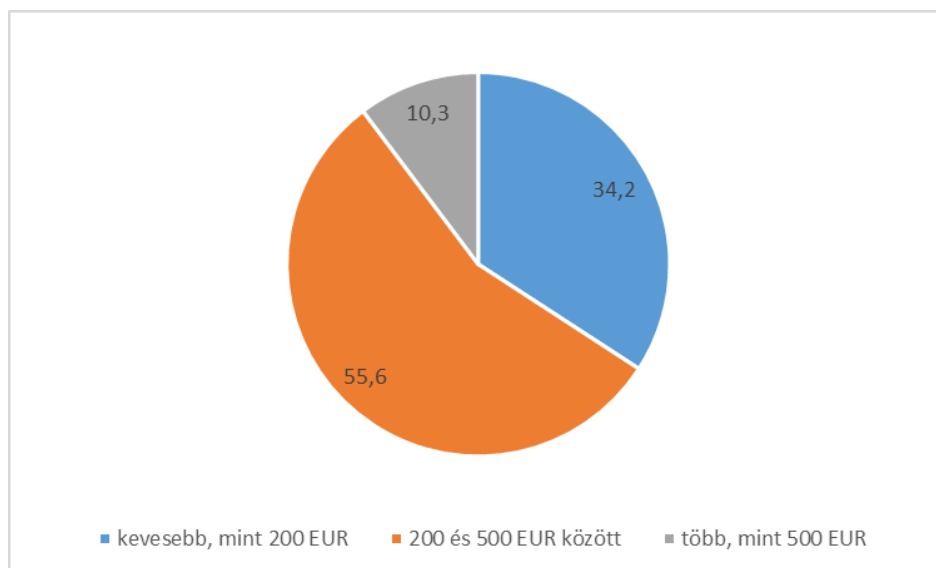
Összehasonlítva a két adatsort, a következő eltéréseket figyelhetjük meg.



2. ábra a vásárlói típusok vírushelyzet előtti és utáni összehasonlítása, Forrás: saját kutatás

Látható, hogy a korábbi, egészséges termékekre való fókuszálás némileg csökkent a lendületéből, a gyorsvásárlói szerepkör jelent meg, magasán a többi előtt. A legnagyobb vesztes ebben az esetben a kényelmes vásárló volt.

Megvizsgáltuk a megkérdezettek költési szokásait is, tehát, hogy mennyit költenek havi szinten az élelmiszerekre. Ezzel kapcsolatban a következő eredmények születtek.



3. ábra az élelmiszer vásárlással kapcsolatos havi kiadások, Forrás: saját kutatás

A megkérdezettek több, mint fele 200 és 500 EUR közötti összeget költ élelmiszerre havonta, míg több, mint harmada kevesebb, mint 200 EUR-t.

Ehhez kapcsolódóan arra voltunk kíváncsiak, hogy az élelmiszerre elköltött pénzmennyiség kapcsolatban áll-e a különböző demográfiai változókkal (RQ2). Az ehhez köthető nullhipotézisünk:

H02: A demográfiai változók és a költés között nincs kapcsolat.

Az adatok jellegéből fakadóan keresztábra, és annak igazoló statisztikája volt megfelelő.

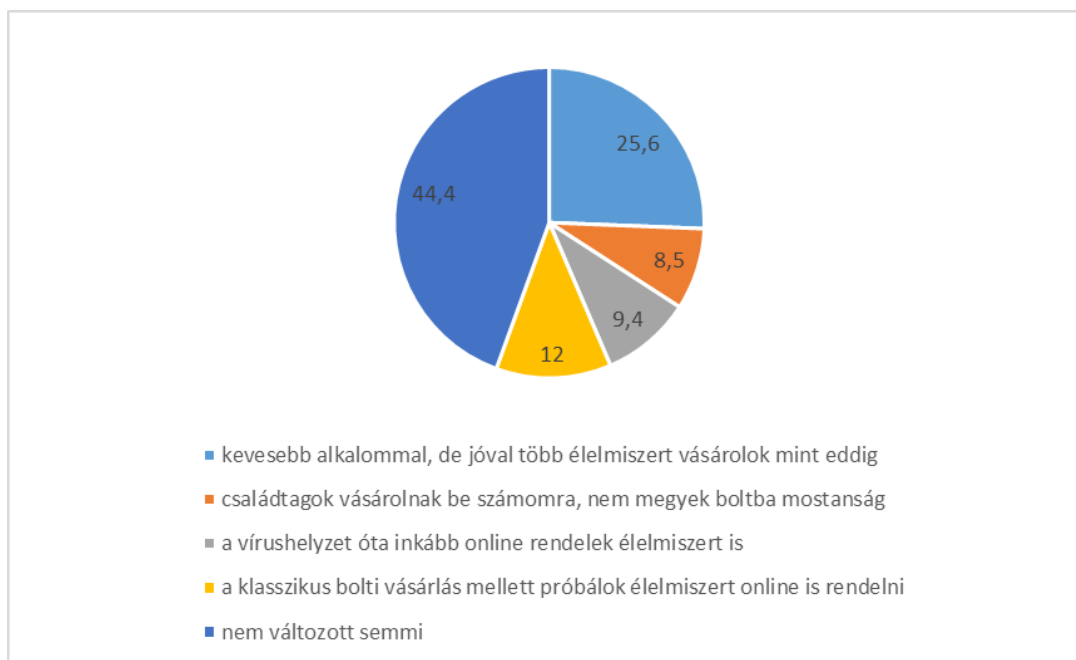
A levonható következtetések:

- Inkább a fizikai munkát végzők azok, akik 200 EUR alatti összeget költenek élelmiszerre, míg a szellemi munkát végzők dominanciája jelentkezik a másik két csoportban. (szellemi: 28,3%; 59,8%; 12%; fizikai: 56%, 40%, 4%; $\chi^2=7,023$, Sig: 0,03)

A minta kis elemszáma miatt statisztikailag szignifikánsan nem, de valószínűleg az elemszám növelésével igazolható állítások:

- Az X generáció tagjai azok, akik a legnagyobb számban találhatóak a 200 és 500 EUR közötti, valamint az 500 EUR feletti költéssel jellemezhető csoportokban. Ugyanígy átlag feletti a jelenléte a 200 EUR alatti költőknél a Z és a Baby Boom generációnak.
- Végzettség alapján az alapküvé végzettségük inkább 200 EUR alatt, míg a felsőfokú végzettséggel rendelkezők a másik két kategóriában voltak átlag feletti értékkel.
- Házások és elváltak jelentkeznek az átlaghoz képest magasabb gyakorisággal a 200-500 EUR, és az 500 EUR feletti csoportokban
- Nyugdíjasok és beosztottak vannak átlagon felül a 200 EUR alatti költéssel jellemezhető csoportban; középvezetők és vállalkozók a 200-500 EUR költést megvalósító csoportban; míg a felsővezetők és a vállalkozók az 500 EUR feletti csoportban.

Különösen fontos volt a vásárlási szokások változásának vizsgálata a vírushelyzet alatt. A választható lehetőségekben vizsgáltuk a vásárlási gyakoriság csökkenését, a vásárlás megszűnését, az online vásárlás erősödését, illetve ezek hibrid megvalósítását.



4. ábra: a vásárlási szokások változása, Forrás: saját kutatás

Az eredmények alapján látható, hogy a vizsgált minta alapján az esetek 44,4%-ban nem változott semmi; 25,6%-a kevesebb alkalommal, de többet vesz; 12% választja a hibrid megoldást; 9,4% állt rá az online vásárlásra; míg 8,5% adta át ezt a feladatokat valamelyik családtagjának.

KÖVETKEZTETÉSEK

A kutatás Délnyugat – Szlovákiában, konkrétan a pozsonyi – dunaszerdahelyi – komáromi régióban, valamint Magyarországon pedig a Nyugat - dunántúli régióban valósult meg, bár a megkérdezettek száma alacsonynak mondható, mégis néhány jellegzetesség, magatartási eltérés volt fellelhető a két régió/ország között. Ezek a következők:

A szlovák kitöltők körében inkább jellemzőbb a család számára történő élelmiszer beszerzés, mint a magyarok esetében.

A magyar kitöltők nagyobb arányban jelölték meg azt az okot, hogy szeretnek vásárolni, mint a szlovákok. Az otthonon kívüli társadalmi élmény a magyarok számára sokkal inkább jelentkezik okként, mint a szlovákoknál.

Ez a tény a statisztikai adatokból is némileg alátámasztható, miszerint már 2018-ban Magyarországon a gyakori internetező lakosság 86%-a vett részt a közösségi hálózatokban, ez egyharmadával meghaladta az EU átlagát (65%). Az internetes vásárlás és elektronikus kereskedelemben viszont a V4-ek között Csehország és Szlovákia volt a rangsor élén egyaránt 59%-kal, őket követte Lengyelország 48%-kal, míg Magyarország a negyedik helyen állt.

A férfiak nagyobb arányban vásárolják meg azt, ami tetszik nekik, mint a nők. A nők azok, akik leginkább a család számára történő élelmiszer beszerzést jelölték meg okként.

Az otthonon kívüli társadalmi élmény az alapfokú végzettségűeknél, valamint a nyugdíjasoknál inkább jelentkezik okként.

A vásárlói típusokat tekintve a vírushelyzet előtt leginkább az egészséges termékekre fókuszálóként jellemezték magukat a felmérésben résztvevők, majd árra figyelőként, és kényelmesként. A vírushelyzetet követően ez a sorrend változott. A megkérdezettek elsősorban gyorsvásárlónak tartják magukat, majd árra figyelő vásárlónak, továbbá egészséges termékekre fő-

kuszálóként, viszont a kényelmes kategória még most is megelőzte a helyi termékekre fókuszálót. A korábbi, egészséges termékekre való fókuszálás némileg vesztett a lendületéből, a gyorsvásárlói szerepkör emelkedett ki dominánsan, magasan a többi előtt. A legnagyobb vesztes itt a kényelmes vásárló volt.

A megkérdezettek élelmiszerekkel kapcsolatos költési szokásai szerint, tehát, hogy mennyit költenek havi szinten az élelmiszerekre, a következőket állapíthatjuk meg. A felmérésben résztvevők több, mint a fele 200 és 500 EUR közötti összeget költ élelmiszere havonta, 34,2% pedig 500 EUR feletti összeget, míg több, mint harmada kevesebb, mint 200 EUR-t.

Ehhez kapcsolódóan, az élelmiszere elköltött pénzmenyiség, valamint a demográfiai változókkal kapcsolatosan megállapíthatjuk, hogy inkább a fizikai munkát végzők azok, akik 200 EUR alatti összeget költenek élelmiszere, a szellemi munkát végzők dominanciája jelentkezik a másik két magasabb csoportban. Az X generáció tagjai azok, akik a legnagyobb számban találhatóak a 200 és 500 EUR közötti, valamint az 500 EUR feletti költéssel jellemezhető csoportokban. Ugyanígy átlag feletti a jelenléte a 200 EUR alatti költőknél a Z és a Baby Boom generációnak. Végzettség alapján az alapfokú végzettségűek inkább 200 EUR alatt, míg a felsőfokú végzettséggel rendelkezők a másik két kategóriában voltak átlag feletti értékkel. A házasok és az elváltak jelentkezik az átlaghoz képest magasabb gyakorisággal a 200-500 EUR, és az 500 EUR feletti csoportokban. A nyugdíjasok és beosztottak vannak átlagon felül a 200 EUR alatti költéssel jellemezhető csoportban; középvezetők és vállalkozók a 200-500 EUR költést megvalósító csoportban a felsővezetők és a vállalkozók az 500 EUR feletti csoportban.

A vírushelyzet alatti élelmiszerek vásárlási szokások változásának vizsgálatok azt tapasztaltuk, hogy a vizsgált minta alapján az esetek 44,4%-ban nem változott semmi. Az élelmiszerek vásárlásával kapcsolatos megszokott rutin, vagy az előnyös ár valószínűleg magasabb jelentőségű, mint a boltba járással kapcsolatosan a vírustól, illetve annak hatásaitól való félelem. 25,6%-a kevesebb alkalommal, de többet vesz, tehát pánikvásárlás is érezhető, volt, valamint a vírushelyzet alatti kevesebb alkalommal történő bolti vásárlás némi racionalitást is tükröz. A felmérésben résztvevők 12% választja a hibrid megoldást, tehát a bolti vásárlás mellett már online is rendel élelmiszert, 9,4% állt rá az élelmiszerek online vásárlásra, míg 8,5% átadta a vásárlási feladatokat valamelyik családtagjának.

BEFEJEZÉS

Tanulmányunk célja az élelmiszer-vásárlási szokások pandémiás helyzetben való megváltozásának feltérképezése volt. Kérdőíves kutatásunk eredményei a járvány második hullámára jellemző élelmiszer-vásárlási szokásokat mutatják be. Kutatásunk Délnyugat – Szlovákiában, konkrétan a pozsonyi – dunaszerdahelyi – komáromi régióban, valamint Magyarországon pedig a Nyugat - dunántúli régióban valósult meg. Több jellegzetesség, magatartási eltérés volt fellelhető a két régió/ország között. Az online élelmiszer-vásárlás olyan általános trend, amely mindkét régióban fellelhető, és ezt a pandémiás helyzet némileg tovább fokozott. Érezhető volt a pánikvásárlás trendje is, valamint a vírushelyzet alatti kevesebb alkalommal történő bolti vásárlás némi racionalitást is tükrözött. Ugyanakkor az is kiderült, hogy az online élelmiszervásárlás még nem vált általánosan elterjedté, a magyar, valamint a szlovák lakosság továbbra is ragaszkodik a fizikai üzletekhez és vásárláshoz.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- [1] Bauer, R. A. (1960), Consumer behavior as risk taking, in: Baker, M. J. (ed.), *Marketing Critical perspectives on business and management*, London: Routledge, 13-21
- [2] Ernst&Young (2020), Four consumer behavior trends emerge during the COVID-19 pandemic, the first EY Future Consumer Index finds, https://www.ey.com/en_gl/news/2020/04/four-consumer-behavior-trends-emerge-during-the-covid-19-pandemic-the-first-ey-future-consumer-index-finds (Utolsó letöltés: 2020. május)
- [3] Fehér, A., Soós, M., Szakály, Z.: The Hungarian Journal Of Nutrition Marketing Az élelmiszerfogyasztói magatartás vizsgálata online környezetben: létezik-e hazánkban digitális élelmiszerfogyasztó? I. évfolyam, 2014/1-2. szám
- [4] Hofmeister-Tóth Á.: Fogyasztói magatartás. Aula Kiadó Kft., Budapest, 2003.
- [5] Ipsos (2020), Elérhető a válság hatásait fogyasztói szempontból vizsgáló kutatássorozat első heti riportja, <https://www.ipsos.com/hu-hu/elerheto-valsag-hatasait-fogyasztoi-szempontbol-vizsgalokutatassorozat-első-heti-riportja> (Utolsó letöltés: 2021. április)
- [6] Józsa, L. (2000). Marketing. Veszprémi Egyetemi Kiadó.
- [7] KSH: (2018) Digitális gazdaság és társadalom, <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/ikt18.pdf> (Utolsó letöltés: 2021. április)
- [8] Kulkarni, P., Prabhu, S., Kumar, D. S. and Ram-raj, B. (2020), "COVID-19-Infodemic overtaking Pandemic? Time to disseminate facts over fear", *Indian Journal of Community Health*, 32(2), 264-269. <http://doi.org/10.47203/IJCH.2020.v32i02SUPP.018>
- [9] Kurucz I.: Online vásárlói tipológia. IH2009 előadás. 2. rész.
- [10] McKinsey (2020), How Covid is changing consumer behaviour - June 2020 v4 <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/how%20covid%2019%20is%20changing%20consumer%20behavior%20now%20and%20forever/how-covid-19-is-changing-consumer-behavior-now-and-forever.pdf> (Utolsó letöltés: 2021. augusztus)
- [11] McKinsey (2020), Consumer sentiment evolves as the next "normal" approaches, <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/a-global-view-of-how-consumer-behavior-is-changing-amid-covid-19>(Utolsó letöltés: 2021. augusztus)
- [12] PWC (2020) Evolving priorities, COVID 19 rapidly reshapes consumer behavior <https://www.pwc.com/us/en/industries/consumer-markets/library/covid-19-consumer-behavior-survey.html>(Utolsó letöltés: 2021. július)
- [13] Statista (2020), Coronavirus (COVID-19) in Hungary, <https://www.statista.com/study/72886/>
- [14] Szakály Z.: A funkcionális élelmiszerek marketingje és piacvezérelt fejlesztése. Zárótanulmány. GTK2 Munkacsoport. TÁMOP-4.2.2./B-10/1-2010-0019 számú „A Kaposvári Egyetem tudományos képzési tevékenységeinek és szakmai műhelyeinek fejlesztése” c. projekt. Kaposvár, Kaposvári Egyetem, GTK, Marketing és Kereskedelem Tanszék, 2013.
- [15] Szűcs K.: Online fogyasztói magatartás. In: Online üzlet és marketing (Szerk.: Bányai E. – Novák P.). Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest, 2011.
- [16] Szűcs V., Szabó E., Tarcea, M., Guerrero, L., Bánáti D. (2018), „Élelmiszeripari adalékanyagok szerepe a vásárlási döntésekben conjoint vizsgálatok alapján”, *Marketing & Menedzsment*, 52(2), 69-84

PÔSOBENIE RODINNÝCH PODNIKOV V POHRANIČNÝCH REGIÓNOCH

Ladislav MURA¹

ABSTRACT

Entrepreneurship of family business entities is also an increasingly established form of business activity in the conditions of Slovakia. These forms of business interact in the market with other forms and types of business units. They have their own characteristics that distinguish them from other subjects. They most often operate regionally, where they are closely connected with the region and the regional economy. Their activity is also important because of their business in areas that are not interesting for other businesses. Family forms of enterprise are a strong link in the small and medium-sized enterprise sector. These companies are very flexible and are able to satisfy various, even special consumer wishes. The subject of the contribution is the business of family forms of business entities in defined geographical conditions. The aim of this contribution is to partial evaluate the operation of family businesses in selected regions, which are the border regions on the Slovak-Hungarian border.

KEY WORDS

entrepreneurship, family entrepreneurship, family businesses, regional entrepreneurship, border regions

ÚVOD

Podnikateľská aktivita predstavuje prvotný element trhového hospodárstva a je reprezentovaná diferencovanými subjektmi predovšetkým, no nie výlučne komerčným sektorom. Podnikať totiž môžu aj inak nekomerčne orientované hospodárske subjekty. Podstatnou možnosťou ako rozvíjať trhovú ekonomiku krajiny a napomôcť k ekonomickému rastu je vykonávanie podnikateľskej činnosti. Podnikanie pomáha nielen v oblasti tvorby a udržania pracovných miest, v oblasti tvorby príspevku k hrubému domácomu produktu, či príspevku k príjmom miest, obcí, regiónov a v neposlednom rade štátu. Do podnikateľského procesu sú zapojené mnohé podnikateľské i nepodnikateľské subjekty, ktoré vzájomným pôsobením roztáčajú ekonomiku a robia ju silnou. Je to významná skutočnosť, od ktorej sa následne odvíja okrem iného i uplatňovaná hospodárska politika štátu. Pre úspešné podnikanie je okrem ďalších hľadísk v popredí potreba voľby vhodnej organizačnej a právnej formy. Tá totiž následne ovplyvňuje možnosti a limity pri uskutočňovaní podnikateľskej činnosti. Je na vlastníkoch podnikov a manažéroch, aby po starostlivom zvážení vybrali tú najvhodnejšiu formu pre prevádzkovanie živnosti alebo inej obdobnej formy podnikateľskej činnosti.

Podnikateľský sektor je v podmienkach Slovenska reprezentovaný hlavne podnikateľskými jednotkami z oblasti malého a stredného podnikania, popri ktorom sú ďalšími podnikmi subjekty z radov väčších podnikov. Tieto podnikateľské formy koexistujú v určitej symbióze, pretože k svojej činnosti, rozvoju a prežitiu potrebujú spolupracovať. V podnikateľskom sektore ale pôsobia aj také formy podnikov, ktoré sú mimo dosahu či

¹ doc. PhDr. Ing. Ladislav Mura, PhD. / e-mail: mural@ujss.sk.

okruhu zhluku iných podnikateľských jednotiek a sú viac-menej odkázané na samostatné vykonávanie podnikateľskej činnosti. K takýmto subjektom sú často zaradované niektoré rodinné podniky, ktoré pôsobia v odľahlých, hraničných prípadne disparitných regiónoch. Ich činnosť sa preto spravidla zameriava na uspokojovanie základných ľudských potrieb, bez ktorých by život nemohol existovať. Stávajú sa tak v danej lokalite významnými ekonomickými subjektmi, ktoré obyvateľstvu daného regiónu prinášajú produkty, služby a na základe ich požiadaviek dochádza k uspokojovaniu vznesených potrieb.

Slovensko je krajina značne diferencovaná čo sa týka regiónov a napriek mnohým výzvam, aktivitám a podporným mechanizmom sa dodnes nepodarilo znížiť často až priepastné rozdiely medzi jednotlivými regiónmi. Je to značné negatívum pre fungovanie nielen regionálnej ekonomiky, ale má to svoj dopad aj na národnú ekonomiku ako takú pretože príspevok týchto regiónov v produktivite, konkurencieschopnosti zaostáva za rovnomennými ukazovateľmi iných regiónov. Disparity v regiónoch sú spôsobené mnohými faktormi, ku ktorým najčastejšie patria geografické podmienky, sťažený prístup, technická infraštruktúra, chýbajúce rýchlostné komunikácie, nižšia kvalifikovanosť pracovnej sily a ďalšie. Práve pre tieto disparitné a hraničné regióny môže byť jedna z možností pre oživenie miestnej ekonomiky podnikanie rodinných podnikov. Rodinné podniky pre svoju činnosť majú spravidla v danej lokalite potrebné zdroje a podmienky za ktorých dokážu realizovať svoje podnikanie. Prirodzene, k ich výraznejšiemu etablovaniu, resp. výraznejšiemu etablovaniu ďalších podnikateľských subjektov zo sektoru malého a stredného podnikania by vybudovaná infraštruktúra bezpochyby značne pomohla. To by znamenalo aj výraznú podporu pre príchod investorov a budovanie väčších podnikov, ktoré by dokázali generovať pre daný región nielen zamestnanosť, ale aj hrubý domáci produkt, pridanú hodnotu, príjmy do miestnych rozpočtov a podobne.

V úvodných myšlienkach sú teda naznačené naše pohnútky a motivácia zaoberať sa s problematikou podnikania rodinných podnikov v regiónoch. V teoretickej časti príspevku budeme bližšie uvádzať pohľady autorov na podnikanie malých, stredných a rodinných podnikov.

TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Podnikateľská činnosť rodinných podnikov sa v mnohom podobá podnikaniu subjektov zo sektoru malých a stredných podnikov. Zvlášť majú spoločné črty s najmenšími podnikateľskými jednotkami, ktoré predstavujú drobné formy podnikania. Väčšie podniky sú lokalizované v aglomeráciách, pri ktorých je veľmi dobrá dostupnosť technickej infraštruktúry, vyhovujúce komunikácie, ktoré sú z pohľadu blízkosti trhov a zabezpečovania logistických aktivít kľúčové. Malé a stredné podniky nadväzujú na činnosť týchto podnikov buď v blízkosti väčších podnikateľských subjektov, alebo sú lokalizované mimo koncentrácie podnikov. To prakticky znamená, že značná časť malých a stredných podnikov je umiestnená v regiónoch. Podniky majúce charakter rodinného podnikania sú lokalizované práve predovšetkým v regiónoch. Tieto podniky sa vyznačujú najmä svojou blízkosťou ku svojim zákazníkom a charakter ich činnosti často nevyžaduje mať prítomné vysoké technické zariadenia pre infraštruktúru či logistiku. V teoretickej časti príspevku chceme priblížiť charakter podnikania malých a stredných rodinných podnikov z titulu ich povahy, činnosti a umiestnenia v regiónoch Slovenska. Keďže problematika je naozaj široká, bližšie sa venujeme podnikom, ktoré sa nachádzajú na Slovensko-Maďarskom pohraničí. Znamená to, že svoje podnikanie prevádzkujú v pohraničných regiónoch Slovenska, kde majú šancu využiť aj príležitosti z blízkosti druhého trhu.

[14] píš, že podnikanie získava neustále širšie pole pôsobenia a významnejšie postavenie v ekonomike našej krajiny. Dokumentuje to narastajúci záujem o podnikanie

sprevádzaný rastúcim počtom malých a stredných podnikov. K základným otázkam, ktoré si musí potenciálny podnikateľ pri zakladaní podniku uvedomiť je oblasť podnikania, spôsob a forma podnikania. Tieto faktory predurčujú aj ďalší možný vývoj podnikov smerom do budúcnosti. Vývoj podnikania malých a stredných podnikov na Slovensku je v porovnaní s inými štátmi odlišný, konštatujú [2]. Vyplýva to z historických a spoločensko-ekonomických pomerov krajiny. Podnikanie je na Slovensku možné „iba“ od roku 1990 po prevrate z roku 1989. V uplynulých rokoch však slovenské malé a stredné podniky vznikli a rozvíjali sa prispôsobujúc sa podmienkam trhu.

Podniky zo sektoru malého a stredného podnikania predstavujú pre slovenské hospodárstvo fungujúce v mechanizme trhových princípov základ pre ďalší ekonomický rast krajiny. V slovenských podmienkach sa im prikladá významná zásluha v oblasti tvorby pracovných miest, hrubej domácej produkcie a v príspevku k regionálnemu rozvoju, podčiarkujú [6].

K tomu, aby mohli patrične fungovať je potrebné tieto skupiny podnikov podporovať, pripomínajú [3]. Aj keď je vytvorený systém podporných mechanizmov pre podnikanie na Slovensku, často je tento systém narúšaný najmä legislatívnymi zmenami. Podnikanie v malých a stredných podnikoch si vyžaduje hlavne stále právne prostredie, jednoduchšiu administráciu a nižšie odvodové zaťaženie. Významné sú v tomto smere tie podniky, ktoré podnikajú v regiónoch. K lepšiemu etablovaniu podnikov zo sektoru malého a stredného podnikania dokážu prispieť nielen podporné finančné schémy, ale aj odborné inštitúcie, ktoré ponúkajú podnikateľom pomocnú ruku vo viacerých oblastiach. Tieto inštitúcie majú svoje pracoviská spravidla aj v jednotlivých regiónoch [10]. To má za následok dokonalejšie poznanie regionálnych podmienok a potrieb podnikov súčasne.

Tieto podniky, ktoré nemusia zápasiť s vysokou úrovňou nákladov a dokážu využiť trhové príležitosti, dokážu aj zamestnávať viac pracovníkov [7], pre ktorých je zamestnanie zdrojom príjmu. Tento fakt je dokázaný aj v zahraničných podmienkach. Zmieňuje sa o nich [9], ktorý pripisuje malých a stredných rodinným podnikom schopnosť výrazne prispievať k rastu zamestnanosti v regióne, čím podporujú regionálnu ekonomiku. Rovnakého názoru sú aj [15]. Určité podobnosti najmä na poli ľudských zdrojov identifikovali v regionálnych i globálnych podmienkach [13]. Motivovaný a kvalifikovaný personál je pre podnik dôležitým pilierom v podnikaní, pretože podnikateľský subjekt využíva znalosti pracovníkov na svoj prospech. Transfer znalostí teda napomáha podnikateľskej činnosti [17].

[16] uvádzajú, že malé a stredne veľké podniky zápasia s viacerými nástrahami a nedokonalosťami. Patrí k nim aj komplikovanejší prístup k finančným zdrojom potrebným pre financovanie podnikateľskej činnosti. Tieto podniky sú citlivejšie na dynamický vývoj ekonomiky a z pohľadu hospodárskeho cyklu sú negatívami postihnuté skôr ako väčšie podniky. Musia teda s cieľom ich ďalšieho prežitia v regióne alebo v národnom prostredí za pomoci manažmentu reagovať rýchlo. Situáciu v regionálnych podmienkach malých a stredných rodinných podnikov preskúmal autorský kolektív pod vedením [11]. Najviac zmienené podniky negatívne ovplyvňuje turbulentné legislatívne prostredie, ktoré rodinným podnikom nedáva bod istoty v podnikaní. V zahraničí je situácia obdobná, dozvedáme sa z práce dvojice [1]. Rodinné malé a stredné podniky majú svoje korene silne zapustené do miestneho regiónu a sú pripravené na regionálnu spoluprácu a zavádzanie regionálnych inovácií. Inovácie podľa [12] sú súčasťou udržateľného podnikania.

V zmenených podmienkach sa mohli z menších podnikov stať stredne veľké a po adekvátnom rozvoji väčšie podnikateľské subjekty. Ich úspech závisí od voľby rozhodovania a manažmentu podniku [5]. Úspech podnikania je priamo naviazaný na schopnosť reagovať na vzniknuté situácie na trhu a od hľadania príležitostí pre ďalšie podnikateľské činnosti.

Zároveň ale podniky musia svoje správanie zosúladiť tak, aby boli spoločensky zodpovedné [4].

Úspešné podniky sa však vyskytujú aj medzi menšími podnikmi vrátane tých, ktoré si dodnes zachovali svoje rodinný charakter. Rodinné podnikanie sa podľa [8] najčastejšie spája s manželmi a blízkymi príslušníkmi danej rodiny. V týchto podnikoch je absolútna kontrola nad financiami, čo je v porovnaní s nerodinnými podnikmi veľká výhoda. Netreba však zabudnúť na to, že rodinný podnik má vplyv na každodenný chod rodiny. Súčasne však dáva priestor príslušníkom rodiny pre aktívnu činnosť, spoločné podnikanie a realizáciu.

MATERIÁL A METÓDY

V tomto príspevku sa akcentuje na podnikanie rodinných foriem podnikov so zameraním na ich činnosť vo vybraných regiónoch, ktorými sú pohraničné regióny na Slovensko-Maďarskom pomedzí. Skúmanie podnikateľskej aktivity rodinných podnikov je aktuálnou témou v teoretickej i praktickej rovine, keďže tieto formy podnikov sú na Slovensku stále viac etablované. Konceptia príspevku sa opiera nielen o teoretické poznatky predmetnej problematiky, ale prináša aj praktické informácie na základe uskutočneného empirického výskumu v podnikateľskom prostredí. Sekundárny materiál k spracovaniu je preto tvorený jednak odbornými literárnymi prameňmi, z ktorých sme vybrali odborné knižné publikácie, príspevky vo vedeckých zborníkoch, príspevky v konferenčných zborníkoch z uskutočnených vedeckých podujatí a v neposlednom rade sme využili aj vedecké články publikované vo vedeckých časopisoch evidovaných v databázach Web of Science. Tieto kroky nám umožnili vytvoriť dobrý teoretický rámec pre spracovanie stanovenej témy. Primárny materiál pre spracovanie príspevku tvoria dáta, ku ktorým sme sa dostali počas realizácie terénneho výskumu v regiónoch Slovenska. Získavanie primárnych dát sa uskutočnilo ako súčasť riešenia zahraničného výskumného projektu zameraného na rozvoj podnikania rodinných podnikov: Projekt od Grantovej agentúry Academia Aurea „GAAA 5-5/2020 Rozvoj rodinného podnikania v regiónoch Slovenska. Výskum počas riešenia menovaného projektu bol uskutočnený v niekoľkých etapách s cieľom overovať skutočnosti v čo najširšej miere a tiež pre opakované pozdrazenie výskumu v dôsledku pandemickej situácie, kedy nebolo možné osobne navštíviť podnikateľské jednotky. Čiastkové výsledky, ktoré uvádzame v tomto príspevku sú z vybranej etapy terénneho výskumu, v rámci ktorého sme podrobnejšie skúmali pohraničné regióny a rodinné podniky pôsobiace pri hraniciach Slovenska s Maďarskom.

Hlavným cieľom tohto príspevku je čiastkové zhodnotenie pôsobenia rodinných podnikov vo vybraných regiónoch, ktorým sú pohraničné regióny na Slovensko-Maďarskom pomedzí. Okrem hlavného cieľa pridávame aj parciálne ciele, ktoré boli vytýčené nasledovne:

- a.) spracovanie teoretických a východiskových báz na pozadí odbornej literatúry,
- b.) realizácia primárneho výskumu v regiónoch,
- c.) definovanie zistení a návazných odporúčaní pre prax rodinných podnikov.

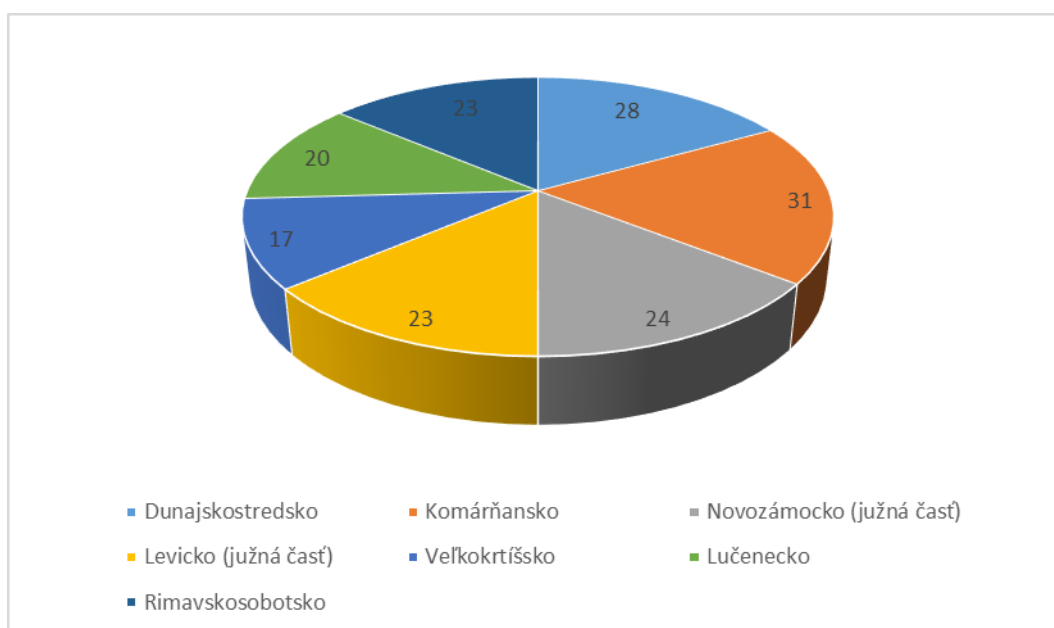
Metodické prístupy pri spracovaní príspevku museli byť odvodené od témy príspevku, charakteru výskumu a stanovených cieľov. Tieto dôvody nás viedli k zvoleniu metód nielen kvalitatívnych, ale tiež kvantitatívnych. Kvalitatívne metódy sme použili pri spracovaní teoretických východísk tejto problematiky (analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, deskripcia), po dotazníku sme zvolili dodatočne aj rozhovory. Keďže použitie týchto metodických postupov nepostačovalo, použili sme aj kvantitatívne metódy, z ktorých nosným bola technika dotazníka na získavanie dát z primárnych podnikových prameňov. Údaje získané technikou dotazníka sme vyhodnocovali pomocou deskriptívnej štatistiky. Dotazníkom bolo v pohraničných regiónoch oslovených celkovo 300 podnikateľských jednotiek, z ktorých sa ukázalo, že 166 má charakter rodinného podnikania. Respondenti ochotne participovali na

výskume. Výberová vzorka 166 rodinných podnikov bola vytvorená z regiónov na Slovensko-Maďarskom pohraničí. Slovné hodnotenie sme doplnili o grafické znázornenia, ktoré prinášajú lepšiu vizualizáciu dosiahnutých výsledkov. Vzhľadom na priestor, ktorý máme k dispozícii, uvádzame v tomto príspevku iba čiastkové výsledky získané zo zmieného výskumného grantu.

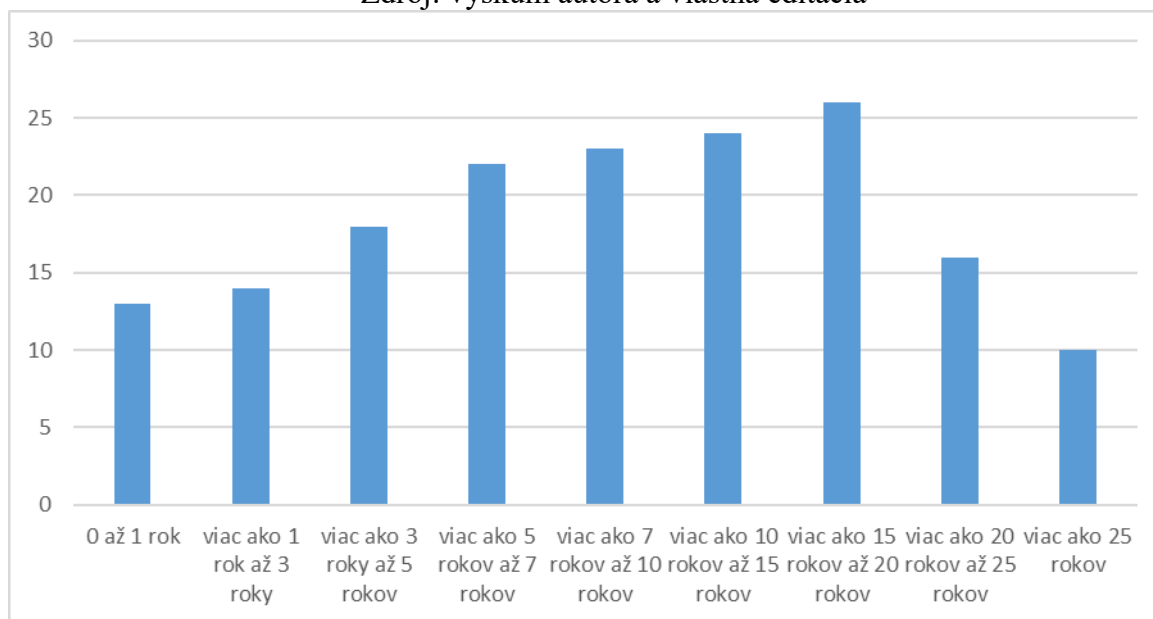
VÝSLEDKY A DISKUSIA

V časti výsledky a diskusia budeme postupne ilustrovať výsledky empirického výskumu, ktoré sme uskutočnili v prostredí malých a stredných podnikov, ktoré spĺňajú charakter rodinných podnikov. Aj výsledky dát získaných z výskumu preukázali, že rodinné podniky sú prítomné v rôznych regiónoch, aj tých, kde ekonomická aktivita podnikov nie je taká silná ako v blízkosti aglomerácií alebo väčších podnikov. Práve v tomto kontexte je možné vyzdvihnúť výhody a veľký význam rodinných podnikateľských subjektov, pretože pomáhajú aj vzdialenejším regiónom rozvíjať ekonomickú činnosť a uspokojovať želania miestneho obyvateľstva.

Výberovú vzorku 166 rodinných podnikov sme získali etapovitým riešením grantovej úlohy GAAA 5-5/2020. Vo fáze, z ktorej vzišla výberová vzorka, boli dotazníkmi oslovené podnikateľské jednotky z pohraničných regiónov na pomedzí hranice Slovenska s Maďarskom. Išlo konkrétne o nasledovné regióny: Dunajskostredsko, Komárňansko, južná oblasť Novozámocka, južná oblasť Levického regiónu, Veľkokrtíšsko, Lučenecko, Rimavskosobotsko. Regionálnu príslušnosť reprezentovaných podnikov podľa ich sídla ilustruje obrázok 1. Na obrázku 1 vidíme, že najviac podnikov sa do prebiehajúcej výskumnej aktivity zapojilo z regiónu Komárňanska (31 podnikov), druhú skupinu s najväčším počtom zúčastnených podnikov tvoria podniky z Dunajskostredska (28 podnikateľských jednotiek), ako tretia najpočetnejšia podskupina podnikov má sídlo v južnej časti Novozámocka (24 podnikov). Ako štvrtá najpočetnejšia podskupina sa umiestnili dve čiastkové výberové vzorky z južnej časti Levicka a rodinné podniky z Rimavskosobotska s rovnakým zastúpením 23 podnikateľských subjektov. Ďalšia časť výberovej vzorky je tvorená podnikmi majúcimi rodinný charakter z Lučenecka s počtom 20 subjektov. Najmenej podnikov bolo zastúpených z regiónu Veľkokrtíšska s počtom 17 rodinných podnikov.



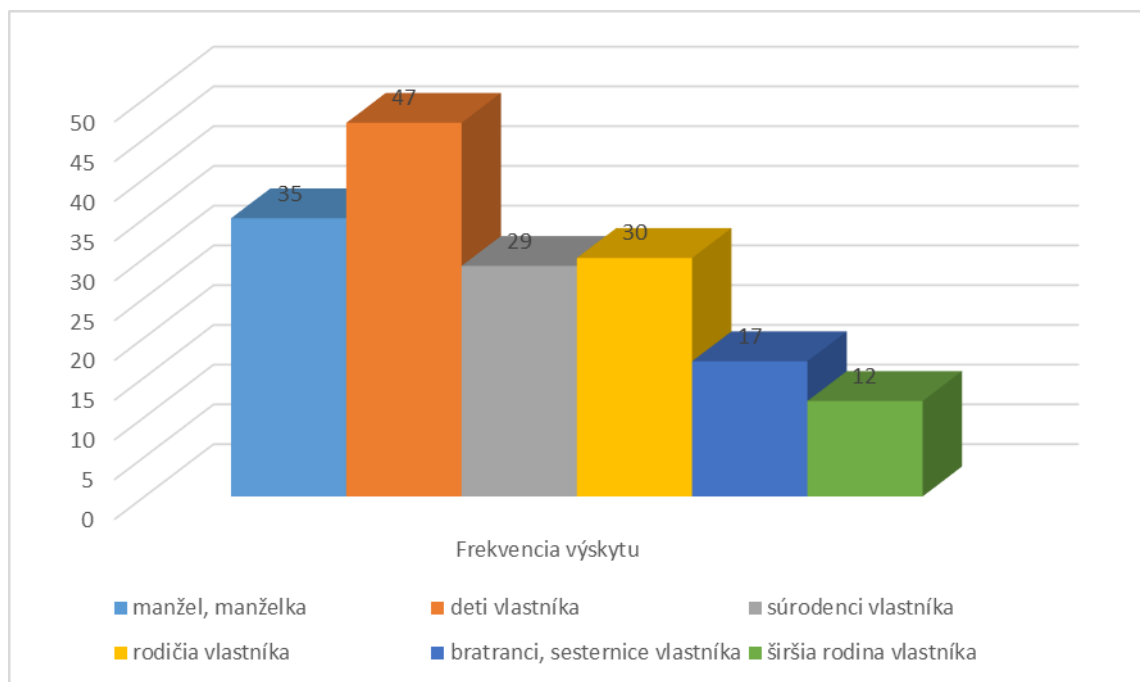
Obrázok 1: Počet a sídlo rodinných podnikov z výskumu
Zdroj: výskum autora a vlastná editácia



Obrázok 2: Vekový strom rodinných podnikov z výskumu
Zdroj: výskum autora a vlastná editácia

Teoretické prístupy k riešenej problematike hovoria o tom, že rodinné podniky sú stabilnejšie ako nerodinné formy podnikateľských jednotiek. To v praxi potom znamená, že majú dlhšiu tradíciu, mieru prežitia a fungovanie. Respondentov sme sa pýtali na vek rodinného podniku. Vyššie zaradený obrázok ilustruje vekový strom rodinných podnikov s frekvenciou výskytu (obrázok 2). Nami prevedený výskum potvrdil teóriu v literárnych zdrojoch, podľa ktorých sú rodinné podniky takými typmi podnikov, ktoré fungujú dlhodobo, majú dostatočne dlhú históriu. Sú to podniky, kde v popredí dominujú iné faktory v podnikaní ako samotný zisk. Podľa prevedených dodatočných rozhovorov s predstaviteľmi podnikov sú to hlavne vytvorenie vlastného zamestnania, sociálne zabezpečenie rodinných príslušníkov, spolupatričnosť rodiny, realizácia spoločných zámerov a podobne.

Ukázalo sa, že aj vo výberovej vzorke nášho výskumu je podľa veku podniku zastúpená hlavne skupina podnikov s existenciou 15 až 20 rokov (1.miesto; 26 podnikov), z pohľadu veku ukazuje vekový strom v poradí druhú najpočetnejšiu skupinu rodinných podnikov, ktoré fungujú 10 až 15 rokov (24 podnikov). Ako tretia najpočetnejšia skupina sú rodinné podniky, ktoré fungujú 7 až 10 rokov s počtom 23 podnikov. Iba o jeden podnik menej je ďalšia najpočetnejšia skupina rodinných podnikov, ktoré fungujú 5 až 7 rokov so zastúpením 22 podnikov. Z pohľadu veku fungovania v rozmedzí od 3 do 5 rokov sa vo výberovom súbore ocitlo 18 podnikov. V skupine podnikov, ktoré fungujú takmer alebo presne štvrtstoročie je 16 podnikov. Z krátko fungujúcich podnikov sú dve skupiny s nie silným zastúpením: s históriou nad 1 roka až do 3 rokov to bolo 14 podnikov a začínajúcich podnikov s históriou do 1 roka bolo na výskume zastúpených 13 podnikov. Najmenšiu skupinu tvoria podniky s históriou fungovania viac ako štvrtstoročie – bolo ich 10 na výskume.



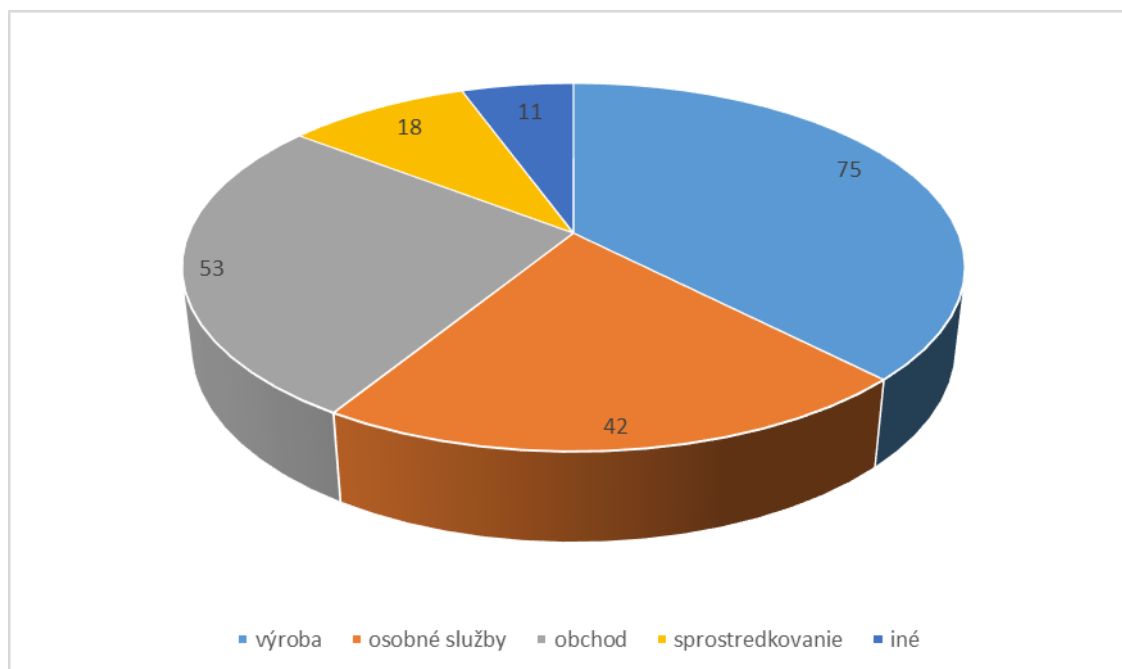
Obrázok 3: Rodinní príslušníci zúčastnení na rodinnom podnikaní

Zdroj: výskum autora a vlastná editácia

V ďalšom kroku sme zisťovali zastúpenie rodinných príslušníkov na rodinnom podnikaní, keďže základ zamestnaneckého kmeňa tvoria rodinní príslušníci. Respondenti mohli označiť viaceré kategórie rodinných príslušníkov, ktorí sú zúčastnení realizácie podnikania a participujú so svojou činnosťou na prevádzke rodinného podniku. Výsledky ilustruje vyššie obrázok 3. Najčastejšie sa podnikania zúčastňujú deti vlastníka (47 prípadov), manželia sú to v 35 prípadoch, rodičia vlastníka to boli v 30 prípadoch nasledovaní súrodencami vlastníka v 29 prípadoch. Vo výrazne menšej miere sa na podnikaní zúčastňujú bratrance, sesternice vlastníka (17 prípadov). Širšia rodina sa na podnikaní podnikov z výberovej vzorky zúčastňuje v 12 prípadoch. Rodinný charakter podnikania sa týmto značne preukázal.

V neposlednom rade, avšak poslednou oblasťou výsledkov výskumu, ktorú budeme na tomto priestore ilustrovať, je oblasť pôsobenia rodinných podnikov z výberového súboru. Výsledky sú znázornené na obrázku 4 nižšie. Aj v tomto prípade platilo, že respondenti mohli označiť viacero oblastí, v ktorých vykonávajú podnikateľskú činnosť.

Rodinné podniky, ktoré boli zahrnuté do výberovej vzorky výskumu najčastejšie vykonávajú podnikanie v odvetví výroby (frekvencia 75 prípadov). Takéto podniky sa často vyskytujú aj v marginalizovaných regiónoch. Obchodnej činnosti sa venuje 53 rodinných podnikov, čo je logický predpoklad nadväzujúci na výrobnú činnosť. Osobné služby poskytuje na regionálnom trhu celkovo 42 podnikov rodinného charakteru. Už v menšej miere sa podniky zaoberajú podnikaním aj v iných oblastiach. V 18 prípadoch išlo o sprostredkovanie a v kategórii iné to bolo 11 prípadov. V posledne uvedenom odvetví boli odpovede diferencované (správa, financie, automechanika).



Obrázok 4: Oblasť pôsobenia rodinných podnikov
Zdroj: výskum autora a vlastná editácia

ZÁVER

Podnikanie tých subjektov, ktoré majú rodinný charakter sa teší stále väčšiemu záujmu nielen v podnikateľských kruhoch, ale aj medzi odborníkmi, ktorí sa zaoberajú touto tematikou. Veľká časť rodinných podnikov je zaradená v sektore malých a stredne veľkých podnikateľských subjektov a majú mnohé spoločné črty. Tým, ale že vlastníctvo a manažment je rukách rodiny a často aj prevádzkovanie celého podnikania, dostávajú tieto podniky osobitné črty, ktoré ich odlišujú od nerodinných podnikov. Rodinné podniky pôsobia roztrúsene na území našej krajiny a často podnikajú samostatne, prípadne v úzkej nadväznosti na iný podnikateľský subjekt. Vo vzťahu k riešenej problematike v tomto príspevku vyzdvihujeme jednu významnú kladnú stránku rodinných podnikov a to tú skutočnosť, že sa etablojú a svoje podnikanie realizujú aj v odľahlejších, hraničných alebo marginalizovaných regiónoch, kde o podnikanie či inú ekonomickú aktivitu mnohé podniky (najmä tie stredne veľké až väčšie) vôbec nestoja.

Sila regiónov je okrem iných faktorov daná aj výkonnosťou regionálnej ekonomiky, v ktorej hrá drobné podnikanie (vrátane podnikov majúcich charakter rodinného podnikania) podstatnú úlohu. Regionálne rodinné podniky svojou činnosťou uspokojujú potreby miestneho obyvateľstva, prispievajú k tvorbe pracovných miest, prispievajú k príjmom obcí, miest, regiónov a sú priamo naviazané na všetky miestne činnosti.

Na podklade nami realizovaného výskumu, resp. jeho čiastkových výsledkov, ktoré sú odvodené od výskumu v pohraničných regiónoch na hraniciach Slovenska s Maďarskom je možné konštatovať nasledovné zistenia:

- výskumom sme potvrdili, že rodinné podniky fungujú dlhodobo a majú záujem prekonať prekážky v podnikaní, dosahujú tak dlhší vek existencie,
- rodinné podniky majú často dlhodobé silné väzby na región, v ktorom pôsobia,
- najčastejšie sa podnikania zúčastňujú deti vlastníka, manželia a rodičia vlastníka,
- rodinné podniky z výskumnej vzorky najčastejšie vykonávajú podnikanie v odvetví výroby, obchodu a osobným službám,

- e.) rodinným podnikom odporúčame prepájať oblasti pôsobenia v podnikaní, aby svoje podnikateľské riziko týmto krokom znižovali,
- f.) rodinným podnikom odporúčame postupné rozšírenie podnikania aj mimo svojho regiónu s cieľom oslovit' nových zákazníkov.

POĎAKOVANIE

Tento príspevok je parciálnym výstupom riešeného zahraničného vedeckého projektu Grantovej agentúry Academia Aurea „GAAA 5-5/2020 Rozvoj rodinného podnikania v regiónoch Slovenska”.

LITERATÚRA

- [1] BLOCK, J.H., SPIEGEL, F. 2013. Family firm density and regional innovation output: An exploratory analysis. *Journal of Family Business Strategy*, 4 (4), pp. 270-280. ISSN 1877-8585. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2013.10.003>
- [2] ČULKOVÁ, K., GONOS, J., SEŇOVÁ, A. 2019. Vývoj malých a stredných podnikov na príklade Slovenskej republiky v porovnaní s Ruskou federatívnou republikou. *Trvalo udržateľný rozvoj v krajinách Európskej únie*. Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2019, s. 44-53. ISBN 978-80-8152-747-0
- [3] DAŇKOVÁ, A., KRIŽO, P. 2015. *Podpora malého a stredného podnikania – záruka rozvoja regiónov*. Ružomberok: Verbum, 2015, 125 s. ISBN 978-80-561-0263-3
- [4] DIAČIKOVÁ, A. 2013. CSR application in the real corporate practice. *International Scientific Conference on Marketing Identity: Design that Sells*, pp. 383-393. ISSN 1339-5726
- [5] DIAČIKOVÁ, A., EACH, M. 2019. *Úspech je voľba. Manažment podnikania a podnikových procesov*. Svit: Chemosvit, 2019, 400 s. ISBN 978-80-971931-1-9
- [6] FABUŠ, M., HUDÁKOVÁ, M. 2010. Malé a stredné podnikanie na Slovensku. *Ekonomické, politické a právne otázky medzinárodných vzťahov v roku 2010. Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Bratislava: Ekonóm, 2010, s. 47 – 53. ISBN 978-80-225-3034-7
- [7] HUDÁKOVÁ, M. 2011. Staffing of small and medium-sized enterprises - regional aspect. *Proceedings from the 9th International conference economic policy in the European union member countries*, pp. 140-146. ISBN 978-80-248-2458-1
- [8] HUDÁKOVÁ, M., MIŽIČKOVÁ, J., VÁLKOVÁ, D., MIKOLÁŠ, Z., FIALOVÁ, V. 2015. *Rodinné podnikanie. Teória a príklady z praxe*. Bratislava: Wolters Kluwer, 164 s. ISBN 978-80-8168-207-0
- [9] KARLSSON, J. 2018. Does regional context matter for family firm employment growth? *Journal of Family Business Strategy*, 9 (4), pp. 293-310. ISSN 1877-8585. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2018.08.004>
- [10] KORCSMÁROS, E., ŠIMONOVÁ, M. 2016. Selected representatives of regional institutions to support small and medium enterprises in Slovakia. *Journal of Applied Economic Sciences*, 11(3), pp. 435-440. ISSN 2393 - 5162
- [11] MIKOLÁŠ, Z., FIALOVÁ, V., FOLVARČNÁ, A., MAŇÁK, R., HALASI, D. 2019. The current legislative framework of family owned small and medium enterprises: Case study of the Czech Republic and Poland. *Journal of Applied Economic Sciences*, Vol. XIV, Spring, 1(63): 229-240. ISSN 2393-5162. [https://doi.org/10.14505/jaes.v14.1\(63\).21](https://doi.org/10.14505/jaes.v14.1(63).21)
- [12] NASSER, W.H. (2021). Innovation capital, sustainable entrepreneurial orientation, and the moderating role of entrepreneurial resilience. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(3), 73-85. <https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090305>. ISSN 2353-8821
- [13] POÓR J., KOVÁCS, I., KAROLINY, Z., MACHOVÁ, R. 2019. Global, regional and local similarities and differences in hrm in light of cranet researches (2008-2016). *Journal of Eastern*

- European and Central Asian Research*, 6 (1), pp. 1-23. ISSN 2328-8272
<https://doi.org/10.15549/jeccar.v6i1.253>
- [14] SIROTKA, V., MIŽIČKOVÁ, Ľ., PREISINGER, M. a kol. 1998. *Skúste podnikat'*. Bratislava: NARMSP, 72 s. ISBN 80-967788-9-7
- [15] STEHLÍKOVÁ, B., PAUHOFOVÁ, I. 2015. *Identifikácia problému nezamestnanosti v regiónoch SR*. s. 188-200. ISBN 978-80-7144-248-6
- [16] ZAJKO, M., CHODASOVÁ, Z., JEMALA, Ľ., MATERÁK, M. 2010. *Riadenie malých a stredných podnikov*. Bratislava: STU, 277 s. ISBN 978-80-227-3344-1
- [17] ZSIGMOND, T. 2019. Knowledge management at Hungarian and Slovak enterprises. *12th International Scientific Conference on Reproduction of Human Capital - Mutual Links and Connections (RELIK)*, pp. 483-495. ISBN 978-80-245-2329-3

COVID-19 CORONAVIRUS DISEASE WAVES IN THE EVENT SECTOR

Krisztina PALKOVICS¹ - Zoltán VARGA²

ABSTRACT

March 11, 2020 is called „Black Day” in the event sector. As one of the first measures taken to curb the coronavirus epidemic, the Hungarian Government stated on this day that holding an event with more than 100 people in a closed place and more than 500 people in a non-closed place are prohibited. The first season-opening events in the event sector, such as the celebrations on March 15, were thus immediately missed. This was nowhere near the end of their cavalry, although there was a small assignment during the summer, from November holding all kinds of events was forbidden. The employee in the event sector had to make a decision, to face the uncertainty, to endure this endless period that still lasts today, because even now the „fourth wave” is hovering over us, and we don't know what it brings. In my research, I examined their situation and possibilities after surviving two waves, during the prohibition of the third wave.

KEYWORDS:

Covid-19, events, festival, tourism, crisis

INTRODUCTION

The purpose of my analysis is to assess the impact of the Covid-19 coronavirus epidemic on the event market and the measures taken to curb it. I examine what decisions had to be made by those who work in this sector, who had lost their jobs, their source of income. The subject is topical, as the crisis caused by the virus has posed challenges and still poses our age, which we have had to face a completely unknown situation, the economy and the industry since the world economic crisis of 2008, or perhaps even then.

During my analysis, I also performed primary and secondary research. My secondary research was based on articles, journals, and books, on the topic of festival and event organization, and the topic of the economic impact of the Covid-19 virus, as well as analysis from data published by the Central Statistical Office (Központi Statisztikai Hivatal).

Events are not just festivals every festival is an event, but not every event is a festival. Many types of events are possible, such as a conference, team building, wedding, concert, ball event, etc. Whatever is the event, there is always a need for an event organizer, who coordinates the event and for whom the most important thing is to organize an eventful event. The organization of the event is under Regulation 162/2020 on the International Communications Office and the Centralized Public Procurement System for Government Communication Procurement. (IV.30.) According to the Government Decree, the task arising

¹ Krisztina Palkovics: *Ph.D. student, University of Pécs, Faculty of Health Sciences, doctoral School of Health Sciences, palkovics.krisztina@pte.hu*

² Zoltán Varga Ph.D.: *lecturer, University of Pécs, Faculty of Health Sciences, Department of Health Economics and Health Organizing, Zalaegerszeg, zoltan.varga@etk.pte.hu*

during the planning, preparation, coordination, and implementation of such events or regular predetermined purposes (thus separate social, scientific, professional, cultural, sports) takes place in a given place and from time to time (hereinafter: event). event concept development, venue provision, event technology (sound, lighting, stage, video and visual technology, television and security technology) and related background services, event technology equipment, catering, programs, performances, accommodation, transportation. Given this concept, I have tried to address these areas of activity in my analysis and to target those who work here.

The term festival is derived from the Latin words *Festivus*, *fiesta*, *Festa*, originally meaning festive games, a series of festive performances. The general spread of the word can be observed from the 18th century. Ever since the world was the world, there have always been events where people came together to share the experience of the event. [1] Festivals are the most popular celebrations of our time, and for many, it is important to be a part of such an event. Festivals are attractive to people, through which they can experience joy, be liberated, „leave reality out”, get a sense of happiness. As János Szabó describes in his book *The Festival Phenomenon*, „the holiday has always been present in history, the need for the holiday can be seen in almost all ages and all societies”. [2] This is still true today, as many need to attend such an event. Hearing the word festival, most people think of music festivals, but the concept covers much more than that.

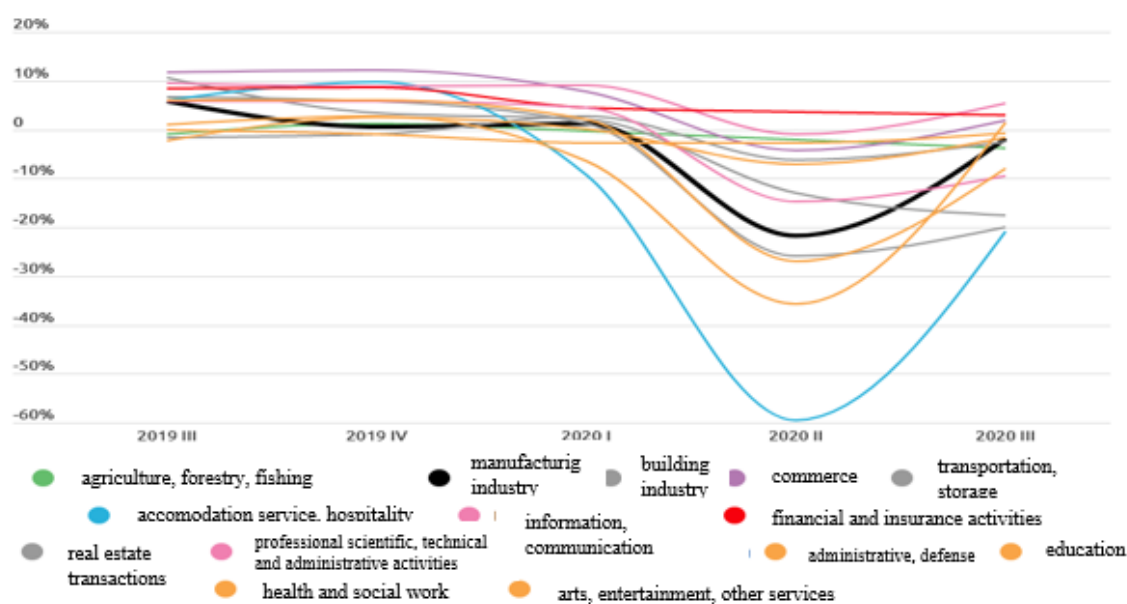
Festival tourism is a special product of cultural tourism, defines by Csapó-Matesz to include all tourism segments that do not increase mass tourism. [3] Donka-Strunga defined cultural tourism as attending events, festivals, and concerts. [4] Demand for festival tourism has increased, as the festival atmosphere provides an unusual experience that has become an important motivator in making travel decisions [5], and stimulates the cultural offer of the settlements, thus contributing to the increase of the number of visitors and awareness. [6] Festivals also have a positive impact on the local economy through their direct revenues [7], larger festivals are for business purposes, do not focus on cultural values, have a positive impact on economic processes. [8] Festivals can be diverse, but the most popular are music festivals, attracting millions of tourists. [9]

„The festivals are held in front of a large audience, with prestigious performers, and a festival is held to present a wide range of performers’ aspirations of films, musicals, plays, and ensembles... Festivals provide a good opportunity to exchange artistic and cultural experiences.” [10] However, there is no regulation in Hungary regarding the number of visitors, the area, and the duration of an event to call festival.

The Covid-19 epidemic that erupted in China at the end of 2019 became global by the beginning of March 2020 and caused huge disruptions in the domestic economic and social processes. As the result of the epidemic and the precautions taken to curb it, air traffic has almost completely stopped, tourism has declined and many jobs have stopped. According to the Eurostat database, economic performance in the European Union fell by 2.6%, which has not been the case since the 2008 global financial and economic crisis. In 10 EU Member States, GDP was higher, while in 16 it was lower than in the same period last year. The Hungarian economy has been able to enjoy growth since 2013, and in 2018-2019 Hungary had the highest rate among the countries of the European Union. According to the data provided by the CSO, the volume of GDP increased by 2% in the first quarter of 2020 compared to a year earlier. At the end of April 2020, there were still 1.8 million registered enterprises, which is 1.5 % more than a year earlier, but this number decreased after March when only the number of sole proprietors increased, the number of joint ventures decreased. At the end of May, 105.000 sole proprietors had suspended their activities. [11]

In March 2020, during the first wave, the Government ruled that holding more than 100 people indoors and more than 500 people in non-enclosed spaces were prohibited. In the second wave, Government 484/2020. (XI.10.) stated that restaurants may not receive guests, guests may stay only to take food, and hotels may not receive tourists, only those arriving for business, economic or educational purposes, and holding any kind of event is prohibited. [12] As Stubnya pointed out in his article on the negotiating position for the 2021 minimum wage increase (Figure 1), according to GDP data in the third quarter of 2020 the Hungarian economy split in two, some industries returned to pre-crisis levels, while others have not yet recovered from the shocks of the first half of the year. [13]

Performance of certain industries in Hungary (quarterly, compared to a year earlier)



Source: KSH

1. Figure: Performance of some industries in Hungary (quarterly, in percent, compared to a year earlier) (source: Stubnya, 2021)

One of the great victims of the coronavirus epidemic in the Hungarian economy is the event market, the event organizers, and the entrepreneurs who serve them. It was the tourism, hospitality, and event sectors that immediately felt the appearance of the virus and where the impact of measures taken to curb the virus, such as curfew, event ban, resulted in an immediate shutdown. Looking at the last years, tourism has shown a continuous development, and in a few days it has completely disappeared, and several international and local events, conferences, and fairs have been canceled. According to the data of the CSO, compared to 2019, the number of art events decreased by 59 percent in 2020, the number of folk art events decreased by 59.28 percent, the number of entertainment events decreased by 61.5 percent, and was 57.36 percent fewer community events. Visitors to art events reached only 60 percent of the previous year, in folk art events it was only 51 percent. In the case of entertainment and community events, the attendance was less than 50 percent compared to the previous year without the coronavirus epidemic, in the case of entertainment events it was 46.83 percent, in the case of community events it was 41.08 percent. [14]

The countries of the Visegrad Group also felt strongly the effects of the coronavirus epidemic in the spring of 2020 – mainly from an economic point of view. According to preliminary

reports from the four countries and the latest published data, the decline in GDP is significant, but according to the Eurostat June report it has moderated somewhat from March forecasts, but this process is not over and the epidemic may have a major impact on economies of some countries. There are similarities in terms of unemployment, as more than 10,000 workers became unemployed in the first months in each of the countries studied, and as we move towards the end of the year, these numbers could reach 100,000, but it should also be noted that the epidemic and government action could further transform this. [15]

The role of festivals in the tourism and cultural sector is significant. Some of the festivals are of local and regional significance. Many festivals contribute to the provision of basic cultural care in settlements. In addition to quality entertainment and community building, performers, art groups, and infrastructure providers – vendors, caterers, accommodation providers – are also a significant tax-generating factor in the realization of events during normal, unrestricted times. The combined budget of the festivals is several billion forints, their revenues contribute to the national income, and they employ thousands of people. Due to the pandemic, a large percentage of festivals were missed, with most of the organizers initially thinking of holding at a different time due to uncertainty. The partial or complete absence of the festival season meant the impossibility of making a living for the contributors, organizers, contractors, and subcontractors.

The Hungarian Festival Association (HFA) the largest professional organization of festivals in Hungary, has formed the Covid-19 Festival Crisis Management Working Group, whose objectives were to conduct continuous research, provide accurate data to decision-makers, and help employers and employees pay for festival lost earnings. They supported the creation of a „festival force majeure fund” that would affect festivals that were delayed and postponed to a later date, with a government takeover of their fixed costs and missed ticket revenues as a percentage. Their goals also include informing the working group about the current state of government financial resources. The working group also aims to help the festival profession communicate internally and inform the public. As highlighted, it is important to keep the industry alive, joint marketing communication, and the use of newer techniques – such as online streaming. [16]

MaReSz (Association of Hungarian Event Organizers and Service Providers) represents the interests of event organizers and industry. Its task and duty are to support all state, business, and civil initiatives and efforts aimed at making Hungary an event-friendly country and increasing Hungary’s role and importance in the international event market. In the situation caused by the virus, their main goal is to save the domestic event industry and tourism. To this end, proposals were submitted to the Hungarian Government, which advised on measures to help businesses survive and save jobs. They conducted in February 2021 a survey on the situation of the event industry, from event venues, agencies, conference organizers to representatives of the service sector including caterers, technical service providers, exhibition contractors, and other ancillary areas. The result was found to be worrying. 80 percent of the events in 2020 were forced to cancel and less than 20 percent of the live events could be replaced online, with much lower profitability in this way. About half of the respondents reported an 80 percent drop in sales revenue, and a quarter could not claim contribution rebates or wage subsidies. In the course of my research, I concluded that those working in the sector did not have access to the funds because the scope of their activities or the date of their development did not meet the conditions of the tender. More than a third of event management companies were looking for a livelihood in a new branch of service. [17]

Material and method

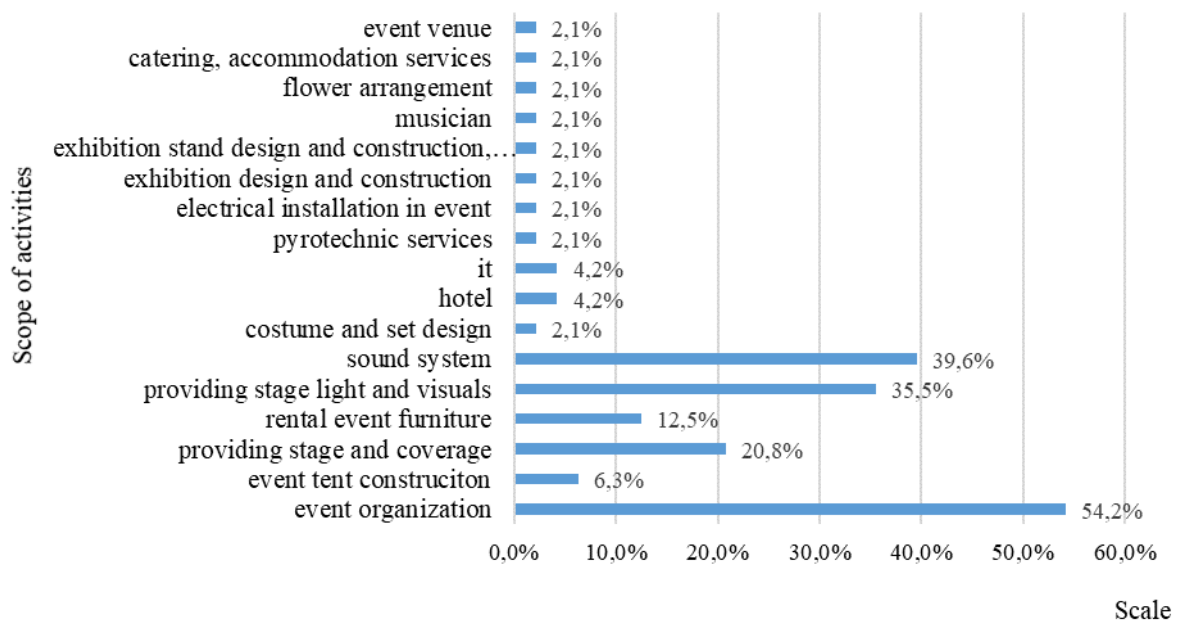
The research is quantitative, descriptive research, during which I conducted a questionnaire survey among those working in the event sector. I distributed the questionnaire on social media platforms as in the „Event Organizers”, „Concert and Event” groups, and I contacted the Hungarian Association of Event Organizers and Service Providers, who contributed to my questionnaire survey by contacting their partners. In addition, due to my acquaintance, I managed to send the questionnaire to some entrepreneurs dealing with stage lighting and sound technology in Budapest. Data collection took place between 23. March and 30. April 2021 among those working in the event and tourism sector. Respondents had to answer 45 questions, first, they had to provide socio-demographic data, then data concerning the workplace and the company (registered office, age, size, scope of activity). After that, I asked about the changes in working conditions, and finally about the effects of the situation caused by the coronavirus epidemic and plans. As a final question, I allowed respondents to describe in their own words what opportunities they see in their current situation until the end of 2021. I used Microsoft Office Excel software to analyze the data.

Results

The questionnaire was completed by 48 people (individuals and businesses). 60.4 percent (29 people) of the respondents were men and 39.6 percent (19 people) were women. In terms of age, the majority of respondents (60.4%) were between the ages of 30 and 50, with the remainder split between the ages of 20-30 and over 50 and 8.3 percent over 61. In terms of education, everyone has at least a secondary education, 62.5 percent of the respondents have a college or university degree, 6.3 percent have a university degree and 31.3 percent have a secondary education.

58.3 percent of the participants in the research have their headquarters in Budapest, another 8.3 percent in Pest county, while the rest are distributed among the counties of the country. 54.2 percent of the respondents have been dealing with events for more than 10 years, 18.5 percent for 6-10 years, 16.7 percent for 3-5 years, and 10 percent have been in the sector for the last 1-2 years. The examined sector operates as a sole proprietor in 37.5 percent, 31.3 percent in 2-5 people, and 18.8 percent in 6-20 people.

I also examined the respondents in terms of the sector in which they work within the event profession. Respondents were able to select more than one option. My question specifically asked about the scope of activity in terms of revenue ratio, like many works in the event industry differently from their main field of activity. Their answers are shown in Figure 2, which shows that the majority of the respondents deal with event organization and the stage, lighting, and sound technology that forms the basis of the events.



2. *Figure: The main activity of enterprises in terms of revenue share in the two years before the coronavirus epidemic*

95.8% of the respondents answered that the coronavirus epidemic caused a change in their working conditions and labor market situation, as a result of which 43.5 percent started a new activity, enterprise, or became a member of another enterprise, 30.4 percent changed their enterprise or activity. 39.1 percent answered that they worked in their home, from home. However, all of these respondents worked in the field of event organization, and several of them survived this period in other fields of activity. Regarding Home Office, 45.8 percent of respondents stated that working from home is not possible at all in their business or only to a small extent (25%) due to the nature of their activity. On a Likert scale, I examined which factors were considered the most significant change. The endpoints of the scale represented the non-essential (1) and very significant (5) responses for each cause. The most significant change was indicated by the respondents that their income from their business changed (significantly decreased or ceased) and they started a new entrepreneurial activity. This is because they have lost their jobs or their income from their previous job has not ensured their livelihood. 78.3 percent worked less. Although 21.7 percent worked more, which meant more days and more hours per day, they all started a new activity or business, which required more work to start over. Those (39.1%) who were forced to switch to work from home due to the coronavirus epidemic situation had the opportunity to work from home before (this was typical of the scope of activities of event organization).

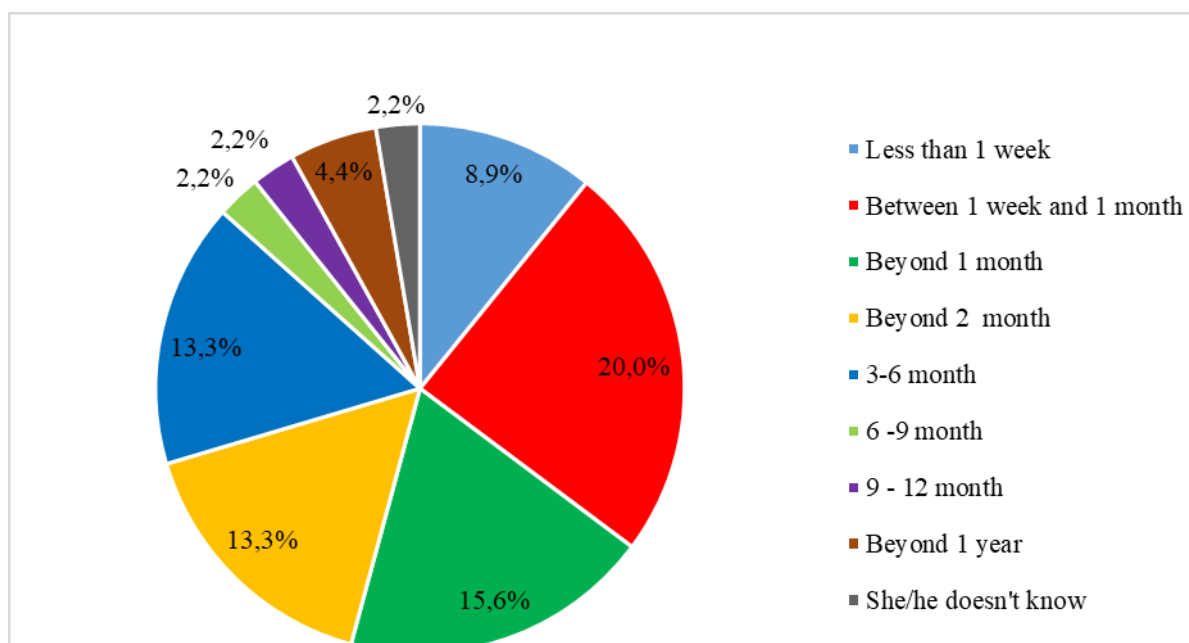
Regarding the profitability situation, 77.1 percent of the respondents experienced a decrease of more than 50 percent in their sales revenue, a further 12.5 percent experienced a decline between 31-51 percent. There was a total of 1 respondent who experienced no change in sales at all and 1 who experienced an increase. However, in contrast to the decrease in sales revenue, 54.2 percent of respondents experienced no change in the cost of maintaining the business, 12 percent experienced an increase and 33.3 percent experienced a decrease. Examining the range of those who experienced a decline, they were the ones who paused their business or were able to move to work from home.

Recognizing the difficult situation of those working in the sector, the Hungarian government tried to help the system by paying wages and releasing contributions. Sole proprietors were

able to benefit from the waiver of the KATA contribution for a period of a few months, while larger companies were exempt from paying contributions and possibly rents. Unfortunately, the majority (62.2%) could not benefit from any state support or concessions because they did not meet the requirements (their main scope of activities did not meet the application or was established later than stated in the condition).

About their plans, only 25 percent of businesses said they could maintain their business for more than 6 months under the April regulations if market conditions did not change. Another 14.6 percent believe that they can maintain their business for 3-6 months, 16.7 percent only for 2-3 months, while the remaining 43.7 percent would only last for 2 months, of which 22.9 percent only would last for 1 month under the given conditions. At the time of the survey, 44.7 percent of the companies did not cause liquidity problems due to the situation due to the coronavirus, 19.1 and 14.9 percent had delays in payments of 1 and 1-3 months, but unfortunately, there were some (8.5%) with a delay of more than 12 months.

To the question, "How long would you be able to maintain your solvency if the company did not have sales revenue?" the responses were very divided (Figure 3).



3. Figure: Sustainability of solvency if the company has no turnover

Half of the respondents (20% in 1 month, 15.6% in more than 1 month, 13.3% in more than 2 months) could only maintain their business for up to 3 months, but a significant 17.8 percent answered that they could survive beyond 6 months, but there were also those (8.9%) who were able to do so for less than 1 week. Fortunately, 57.4 percent would use their reserves to solve this, but 23.4 percent would already need to take out a loan or a member loan, or (19.2%) would be forced to introduce part-time work or lay off staff, but 27.7 percent do not see any possibility to solve the decline in sales. As a result, many will not be able to meet their obligations. Most people chose can't pay the wages (41.3%), taxes and contributions (34.8%), the installments of their existing loan debt (32.6%), or the utility bills or supplier bills in this case. They all agreed that in the current situation in this sector, they have no choice but to wait for the end of the epidemic and the opening of events. Despite the decrease in sales revenue, restrictions, and uncertainty, only 12.1 percent of the respondents do not want to return to the profession, the rest either did not leave it or would return completely

(36.4%) or partially (33.3%), as soon as they have the opportunity. 54.5% see that they will only return to the level of their last period before the epidemic after the epidemic has subsided, and 9.1 percent believe that they will never reach that level. To my last open question, "What are your prospects for the end of the year?" although they were worded by the respondents in their own words, the meanings of the answers are the same, uncertainty, hopelessness, and hope for the virus to pass and for the restrictions to be lifted.

CONCLUSION

The data examined confirmed that the situation of those working in the event sector was undoubtedly filled with enormous difficulty at the onset of the coronavirus epidemic with immediate effect and for an indefinite period. The survey lasted until April 30, 2021, when it was still forbidden to hold events, hotels could not only receive guests for business purposes, sports events could only be held without spectators. Under such circumstances, the research showed that the profitability situation of those working in the event industry became extremely difficult, almost impossible, most of them were forced to go through this period in another field of activity to ensure the maintenance and livelihood of their families. There is no opportunity to work from home in this sector according to the nature of the activity, because what is worth a stage, a sound system, alighting if there are no performers, no audience. Not because people aren't interested in events, but because they can't. That's what the law says. In 2020, 80 percent of the events were canceled, as during the year the emergency started at the very beginning of the events, on March 11, and then they were only allowed to hold events during the summer. Of course, the bigger events were not held even then. Although they could only hope that any event could be organized this summer or fall when filling out the questionnaire, most of them do not intend to leave the profession at all, they would return in full or in part as soon as they had the opportunity. I think this is a testament to their exemplary loyalty, their love for the profession and their work is unquestionable.

The Hungarian government began to lift the protection measures in 6 stages from March 27, 2021. The first two stages did not yet really affect the event sector, as the holding of events was still prohibited, these reliefs concerned the period of curfew, the period of business closure, and the restrictions on stays in catering establishments. The first change, which also affected the event sector, was the Government Decree of 26 April, which already covered sports and cultural events, which were open to persons protected against the coronavirus and minors under their supervision until 11 pm. However, the ban on private and family events remained in place. The most significant change after the completion of our survey was brought by the fifth stage of dissolutions on 21 May. At that time, the curfew, the mandatory closing time of the shops, the obligatory use of public space masks were lifted. It was stated that private and family events with up to 50 people and weddings with up to 200 people without restrictions, indoor events can only be held with a certificate of protection, other outdoor events with up to 500 people without restrictions, over 500 people only with coronavirus protection and a music-dance event can only be organized for those with a certificate of protection. In the sixth grade, it was stated that a cultural event does not qualify as an event if the event held for the performance of a branch of the performing arts takes place at a venue designated for that art, can be visited for a pre-redeemed seat and the spectator you must stay in your pre-redeemed seat.

On July 27, 2021, the Hungarian Tourism Agency announced that the government had accepted the proposal of the Operational Staff Responsible for Relaunching Community Life and would provide 5 billion Hungarian Forint in support for the implementation of light music

events. With the help of the agency, between August and October, 40 large concerts can be held in the big cities, 216 festival concerts in the smaller settlements, and 100 village days in the smaller villages during the summer.

The government aims to support the relaunch and the performing arts and events sector most affected by the coronavirus epidemic, as music events make a major contribution to the development of tourism and provide employment for many people. [18] All this can only be realized if, due to the expected 4th wave, no more serious measures come into force, which will not restrict gathering and coexistence.

REFERENCES

- [1] Varga P.: Rendezvénybiblia, Rendezvénybiblia Kft., 2017.
- [2] Szabó J. Z.: A fesztiváljelenség, Kultinex Nonprofit Kft. 2014.
- [3] Csapó J. – Matesz K. (2007): A kulturális turizmus jelentősége és szerepe napjaink idegenforgalmában, Földrajzi értesítő, 56 (3-4). 291-301. p.
- [4] Donka A. – Sztrunga E. (2008): Turizmus alapismeretek, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft.
- [5] Zátori A. (2016): A fesztiválturizmus elméleti aspektusai, In: Jászberényi M. – Zátori A. – Ásványi K. (szerk.): Fesztiválturizmus, Akadémiai Kiadó, Budapest, 15-33. p.
- [6] Kazár K. (2014): Fesztivállátogatást befolyásoló tényezők vizsgálata fókuszálva a márka szerepére, In: Hetési E.- Révész B. (szerk.) „Marketing megújulás” Marketing oktatók Klubja 20. Konferenciája, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, Szeged - <https://eco.u-szeged.hu/kutatas-tudomany/tudomanyos-kozlemenyek/marketing-megujulas> (Megtekintés ideje: 2021. augusztus 6.)
- [7] Jászberényi M. (2016): A fesztiválok gazdasági hatása, In: Jászberényi M. – Zátori A. – Ásványi K. (szerk.) Fesztiválturizmus, Akadémia Kiadó, Budapest, 34-44. p.
- [8] Sulyok J. – Sziva I. (2009): A fesztiválturizmus nemzetközi és hazai tendenciái, Turizmus Bulletin, 13 (3). 3-13. p.
- [9] Hudson S. – Roth M. – Madden T. – Hudson R. (2015): The effects of social media on emotions, brand relationship quality, and word of mouth: An empirical study of music festival attendees, Tourism Management, 47. 68-76. p. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.09.001>
- [10] D. Mónus E. – Erdős E. – Pék A. – Petneki J. – Szabolcs O. – Varga L. (1983): Ifjúsági Kisléxikon, Kossuth Könyvkiadó
- [11] Palkovics K. – Csákvári T. – Varga Z. (2020.): A Covid-19 hatása a turisztikai ágazatra, In: Csákvári T. – Ágoston I. – Varga Z. (szerk.) IV. Zalaegerszegi Egészségturizmus Konferencia és Utazás Kiállítás Tanulmánykötet, Pécsi Tudományegyetem, Egészségtudományi Kar, Pécs, 111-124. p.
- [12] www.magyar kozlony.hu
- [13] Stubnya, B. (2021): Már a februári minimálbér-emelést is veszélyezteti a tárgyalási patthelyzet, (Online), 2021. január 05., <https://g7.hu/vallalat/20210120/mar-a-februari-minimalber-emelest-is-veszelyezteti-a-targyalasi-patthelyzet/> (Download date: 2021.02.08.)
- [14] Központi Statisztikai Hivatal (2021): Közművelődési intézmények és rendezvények, https://www.ksh.hu/stadat_files/ksp/hu/ksp0011.html (Download date: 2021.08.08.)
- [15] Kovács Á. - Zsigmond T. (2020): Economic Effects of COVID-19 on the V4 Countries, In: RELIK 2020: Reproduction of human capital - mutual links and connections : conference proceedings. Praha: Prague University of Economics and Business, 288-302. p.
- [16] Magyar Fesztivál Szövetség (2021): MTI Közlemény, <http://fesztivalszovetseg.hu/mti-kozlemeny/>, (Download date: 2021.08.08.)
- [17] Magyarországi Rendezvényszervezők és- Szolgáltatók Szövetsége (2021): Rendezvénypiaci felmérés

http://www.maresz.hu/uploads/documents/MaReSz_Felm%C3%A9r%C3%A9s_a_rendezv%C3%A9nyszakma_helyzet%C3%A9r%C5%91_2021.pdf (Download date: 2021.08.05.)

- [18] Magyar Turisztikai Ügynökség (2021): Országszerte 356 koncert- és rendezvénysorozat valósulhat meg, <https://mtu.gov.hu/cikkek/orszagszerte-356-koncert-es-rendezvenysorozat-valosulhat-meg-2423> (Download date: 2021.08.06.)

KERESSÜK AZ UTAT – MAGYARORSZÁG SZLOGENEK ÉS KAMPÁNYOK AZ ELMÚLT BŐ KÉT ÉVTIZEDBEN

PAPP-VÁRY Árpád¹, KERTI Réka²

ABSTRACT

This paper aims to examine the development of Hungarian country branding campaigns and the related advertising films from the past two decades. This includes two pieces of research. First, Hungarian country branding efforts were analysed, then the paper deep dives into the touristic advertising films using qualitative content analysis. Results indicate that many campaigns with many slogans were created over these years which makes it difficult to build a consistent tourism country brand. There were several recurring visual elements within the analysed advertising films, for example, the Gellert Spa, the Széchenyi Spa, the Chain Bridge, or the Danube, as well as notable inconsistencies that highlight a lack of commitment to long-term brand building. The theoretical novelty of the research is in the structured approach to the campaigns, in practice this supports planning for country branding campaigns in the future.

KEYWORDS

Marketing slogans, country branding campaigns, tourism marketing, destination marketing, Hungarian tourism campaigns

BEVEZETŐ

Az elmúlt évek egyik “legforróbb” témája az országmárkázás volt hol pozitív, hol negatív értelemben. Az országmárkázás ugyanis nem más, mint a márkázás (branding) technikai alkalmazása országokra, és sokan már önmagában azt is megbotránkoztatónak tartják, hogy az országok márkaként kezelhetők.

Pedig ha belegondolunk, amikor például arról döntünk, hogy melyik országba megyünk nyaralni, hasonló döntést hozunk ahhoz, mint amikor egy terméket/szolgáltatást választunk. Ezek a döntések kritikusak Magyarország számára is, hiszen Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiában leírtak alapján a turizmus hazánk GDP-jének 12,1 százalékát generáló iparága, amit Magyarország célja 2030-ra 16%-ra tovább növelni [1]. Lehet, hogy egy utazásról, külföldi nyaralásról való döntés mechanizmusa komplexebb, mint egy FMCG termék vásárlása, de a döntési komplexitás igaz egy autóvásárlásra is, vagy bármilyen nagyobb összegű költésre. Sőt a márkahasonlat annyiban is megállja a helyét, hogy ugyanúgy vágyakozhatunk bizonyos országok után, mint bizonyos termék-, szolgáltatásmárkák után.

Persze az országmárka nemcsak turisztikailag értelmezhető, hanem sokkal összetettebben is. Az általános országmárkázás vagy másnéven nemzetmárkázás “egy folyamat, amelynek célja az országok reputációjának mérése, építése és menedzselése, valamint – mindennek kapcsán – a vállalati marketingkonceptiók és - technikák alkalmazása országokra annak érdekében, hogy a nemzetközi kapcsolatokban meglévő reputációjukat fejleszthessék” [2] [3] [4]. Tehát az országmárkázás célközönsége nem csak a turisták, hanem mindenki, akivel az ország nem-

¹ PAPP-VÁRY Árpád Ferenc PhD habil, Neumann János Egyetem, Településmarketing és Geostratégiai Tudásközpont, apappvary@metropolitan.hu

² KERTI Réka, Budapesti Metropolitan Egyetem, Turizmus és Marketing Intézet, rekakerti@yahoo.com

zetközi kapcsolatot kíván építeni. A téma nemzetközileg leginkább ismert szakértője, Simon Anholt szerint az általános országmárkázásnak hat dimenziója van: ez a turizmus mellett az export, a kormányzás, a letelepedés-befektetés, a kultúra és az emberek [5].

Ugyanakkor abban egyetértenek a szakértők, hogy e dimenziók közül a turizmusra lehet leginkább és legkönnyebben hatással lenni, azt a legkönnyebb márkázni. Ezért a szakterületnek külön elnevezése is született: desztinációmárkázás. A desztináció egyszerűen olyan turisztikai célterületet jelent, amelyet az utazók felkeresnek, amely lehet egy ország is, de természetesen egy város vagy régió is. Tehát itt – az általános országmárkázással ellentétben – kizárólag az utazók meggyőzése a cél, vagy ahogy Blain, Levy és Richie [6] [7] írja, a desztinációmárkázás “a marketingaktivitások olyan készlete, amely (1) támogatja egy olyan név, szimbólum, logó, szó, jelölés, vagy bármely más grafika létrehozását, amelyről felismerhető és megkülönböztethető egy desztináció, amely (2) következetesen közvetíti az adott desztinációhoz egyedi módon fűződő emlékezetes utazási élmények elvárásait, amely (3) arra szolgál, hogy konszolidálja és visszaigazolja az emocionális kapcsolatot a látogató és a desztináció között; és amely (4) csökkenti a fogyasztó keresési költségeit és a felmerülő kockázatot”.

Cikkünkben az országmázzsal foglalkozó fő szervezetek áttekintése után bemutatjuk, hogy milyen törekvések voltak eddig Magyarország márkájának, különösen turisztikai márkájának építésére külföldön, milyen kampányokat folytatott Magyarország. Ezen belül kitérünk a különböző kampányok háttérére, hogy mi célból készült, ki volt a megrendelő és a fő kommunikációs elemeket is megvizsgáljuk. Ezt követően terítékre kerül a hozzáférhető turisztikai reklámfilmek kvalitatív tartomelemzése. Ennek az elemzésnek sokféle módja van, a szerzők a képi elemeket budapesti, vidéki és nem helyközpontú képi elemekre (gasztronómia, sport és egyéb elemek) bontották le. Ez a mély elemzés lehetőséget adott ezenkívül az átkötő elemek és a narráció vizsgálatára is. Mivel az elemzés célja a reklámfilmek összehasonlítása, ezért csak a turisztikai országmárka reklámokra fókuszáltunk, tehát nem kerültek bele az elemzésbe az általános országmárka és a Budapest fókuszú kampányok. Ezeknek a kritériumoknak hat reklámfilm felelt meg, három 2000-2010 közötti (régebbi) és három 2011-2021 közötti (újabb) turisztikai film. Az eredmények tárgyalásában többek között szerepel, hogy melyik képi elemeket használták leggyakrabban a filmek, egyesével megvizsgáljuk elemenként és filmenként a reklámok tartalmát és javaslatot teszünk arra is, hogy mi az, ami most nem szerepelt egyik filmben sem, de a szerzők szerint érdemes lenne megfontolni a használatát.

Az országmárka-építéssel foglalkozó törekvések és szervezetek Magyarországon

“Hosszú, szinte szakállasnak mondható története van ma már az országmázzs tudatos formálására és fejlesztésére irányuló szakmai munkának és a különböző törekvéseknek” – írták a Marketing és Menedzsment akadémiai folyóirat szerkesztői [8]. Hogy mikor? 1996-ban, azaz immár 25 éve! Ráadásul épp akkoriban, amikor a “nation brand” fogalma megjelent a nemzetközi szakirodalomban, Simon Anholt tollából [9] [10] [11] [12].

Az azóta elmúlt 25 évben több szervezet is dolgozott az országmárkánkat egységessé tételén. Az első Orbán-kormány 2000-ben a Miniszterelnöki Hivatalon belül megalakította az Országmázzs Központot. Ez az évszám nem volt véletlen: 2000-ben egy neves évfordulóra került sor: az államalapítás millenniumát ünnepelte az ország. Az Országmázzs Központ egész Európában, sőt a világon is az egyik első szervezet volt, melyet kifejezetten arra hoztak létre, hogy kutassa fel az ország egyedi értékeit, erősségeit, majd kommunikálja azokat, mindezt úgy, hogy közben koordinálja az ezzel egyébként is foglalkozó turizmusösztönző, befektetésösztönző, kulturális és egyéb szervezetek tevékenységét. Tehát az Országmázzs Központ nem csak a turisztikai, hanem az általános országmárkát volt hivatott építeni. Két kampányt emel-

nénk itt ki, a “Hungary – The Meeting Point” és “Magyarország – Jogodban áll szeretni” kampányokat, ezeket bővebben a cikk következő fejezetében fogjuk tárgyalni.

Az Országimázs Központot ugyanakkor fennállásának két és fél évében rengeteg támadás érte, több esetben okkal, néhány esetben ok nélkül, és rövidesen egyenesen “Országblamázs Központnak” titulálták azt. (Némileg hasonlóan járt egyébként Tony Blair, ahol a média azelőtt szedte szét a “Cool Britannia” kampányt, mielőtt az még elindulhatott volna.) Így a 2002-es kormányváltáskor az új, Medgyessy-kormány egyik első intézkedése az volt, hogy megszüntette a központot.

Az Országimázs Központ bezárása után, 2002 és 2010 közt így aztán nem igazán került előtérbe a komplex országmárka építés, inkább a szektorális kampányok voltak jellemzőek, különösen a Magyar Turizmus Zrt jóvoltából. A Magyar Turizmus Zrt. fő profilja a turisztikai országmárka erősítése volt, tehát a legtöbb kampánya ezt kívánta erősíteni.

Koordinációs csúcsszerv azonban 2002-2010 között nem volt. 2008 végén aztán mégis alakult egy hasonló szervezet, ráadásul érdekes módon ismét a Miniszterelnöki Hivatalhoz kötődően: az Országmárka Tanács. Ennek kapcsán azonban hangsúlyozták, hogy az független szakértőkből áll, akik társadalmi munkában dolgoznak és feladatuk az, hogy egy országmárka-stratégia álljon össze, de a megvalósítás-lebonyolítás nem itt lesz, tehát ez a szervezet kampányt nem készített [13].

A hivatalos szervezeti törekvések mellett természetesen országmárka konferenciák is rendszeresen voltak-vannak. Például az Antall József Tudásközpont a Budapesti Corvinus Egyetemmel közösen 2012 óta szervez ilyeneket. 2016 márciusában pedig Országmárka 2.0 névvel szerveztek konferenciát, a Design Terminál, a Sziget Kulturális Menedzser Iroda Kft. és a Budapest Barátai Együttműködés szervezésében. Ahogy a Turizmus Online beszámolt róla [14], ezen olyanok hangzottak el, mint hogy “letisztult, nemzetközileg értelmezhető Budapest-márkára van szükség, amihez meg kell határozni, kik is vagyunk” (Fürjes Balázs, a kiemelt budapesti fejlesztések kormánybiztosa), vagy hogy “olyan sok mindenünk van, hogy nem is tudjuk. A nem tudás miatt nem megy a márkázás.” (Káel Csaba, a MŰPA vezérigazgatója).

Miként látható, ezeken a konferenciákon gyakran ugyanazok a témák és felvetések kerülnek elő, mint az Országimázs Központ idejében vagy akár még korábban. De idézhetnénk hasonló mondatokat Frei Tamás 2004-ben a TV2-n bemutatott műsorából [15], melynek témája az országmárka volt. Mindezzel azonban nincs egyedül hazánk: más országok is hasonló cipőben járnak, máshol sem megy olyan könnyen a komplex országmárkázás, és külföldön is többnyire ugyanazokat a közhelyek kerülnek elő időről-időre.

Legfrissebbként Magyarországon a “Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030”-ban [16] jelent meg a fogalom, miszerint a magyar turizmust 2030-ban “erős turisztikai országmárka” fogja jellemezni. Mint a dokumentum 10. oldalán fogalmaznak: “az állami turizmusirányítás csúcsszervezete, a Magyar Turisztikai Ügynökség (...) az első, nagyjából 2023-ig terjedő időszakban jelentős állami szerepvállalással kritikus tömegű fejlesztés megvalósítását generálja az ágazatban, felépíti a megújult turisztikai országmárkát és a kapcsolódó márkarendszert...”

A Magyar Turisztikai Ügynökség (MTÜ) törekvése kapcsán fontos azonban kiemelni, hogy mindez “csak” a turisztikai márkával, ha úgy tetszik desztinációs márkával foglalkozó rendszert jelenti, ami azért lényegesen kevésbé komplex, mint a teljes országmárkázás – és egyben könnyebben meg is valósítható.

A cikk következő két fejezete bemutatja a külföldön megjelent általános és turisztikai magyar országmárka kampányokat. A kampányok címét (ahol nem magyar) az első említéskor magyarra is lefordítottuk, később a kampányokra az eredeti nyelvükön hivatkoztunk. Fontos még hangsúlyozni, hogy ezek a kampányok a fentiek fényében értelmezhetőek, és ez a fejezet teszi

érthetővé azt is, hogy milyen időszakokban voltak aktívabb, általánosabb országmárka-építő kampányok, és mikor a turisztikai kampányok.

Általános országmárka kampányok külföldön

Az országmárka-építési törekvések történelmi áttekintése után, a következő két fejezetben a korábbi hozzáférhető Magyarország kampányokat vizsgáltuk meg, az 1990-es évek elejétől napjainkig, különös tekintettel a kampányszlogenekre. Ez az információ újszerű, mert korábban így még nem lettek a magyar országmárka kampányok összegyűjtve. Az elemzésnél szétválasztottuk az általános országmárka kampányokat és a fent említett turisztikai országmárka kampányokat. Először az általános országmárka kampányokat vizsgáltuk meg, tehát minden olyan kampányt, amelynek nem csak a turisztika fellendítése cél, hanem ennél több. A teljeség igénye nélkül, ez lehet például: Az Európai Unióhoz való csatlakozás előtti üzenet az országról (“Hungary – In the heart of Europe”), egy világkiállításra (“Hungary – The Meeting Point”) vagy az Egyesült Királyságban a magyar kultúra évére készült anyag (“Magyar Magic”). Esetleg lehet a célja a turisztikai láttnivalókon kívül az egyéb nemzeti kincseink, például feltalálóink bemutatása a külföldi küldöttségeknek (“Hungary – World of Potentials”).

“Hungary – In the heart of Europe” azaz “Magyarország – Európa szívében”

(1990-es évek vége, 2000-es évek eleje)

A kilencvenes évek végén és a kétezres évek elején használt szlogen logikus választásnak tűnt, hiszen Magyarországnak azt kellett üzennie az országról az Európai Unióhoz való csatlakozás előtt (2004), hogy Európa fontos része. Vissza kellett tenni a “térképre” hazánkat, amit jól szolgált ez a megoldás.

Ugyanakkor nagy hátránya volt, hogy rengeteg másik ország használt hasonló szlogent, így a szocialista országok is több esetben éltek vele. Ez még akkor is probléma, ha ezen országok közül még mindig leginkább Magyarországra volt elmondható, hogy Európa szíve, akár földrajzi elhelyezkedését, akár történelmét tekintve.

A “szlogenversenyt” erősítette az is, hogy jó pár nyugat-európai ország és főváros is időről-időre használta az “Európa szívében” fordulatot.

A magyar szlogennek olyan változata is volt, ami az 1000 éves államiságot emelte ki, ami logikus választás volt a millenium kapcsán 2000-ben: “1000 years in the heart of Europe”.

Érdekes, bár nem meglepő módon ugyanez a szlogen időről-időre előkerül, akár Magyarországot bemutató prezentációk kulcs slide-jaként (ld. a Stipendium Hungaricum ösztöndíj, illetve a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara PPT-it), akár könyv címeként [17].

Vélhetően a szlogennel is összefüggésben lett ekkoriban Magyarország turisztikai logója is egy szív, piros-fehér-zöld színekben.

“Hungary – The Meeting Point” azaz “Magyarország – A Találkozó Hely”

(2000)

A 2000-es hannoveri világkiállítás pavilonjába készült az az imázsfilm, melynek szlogenje a “Hungary – The Meeting Point” volt. Az akkori Országimázs Központ által készített szlogent több kritika is érte, még ha a filmet magát nem is. A szlogen koncepciója egyébként az volt, hogy Magyarország az a hely, ahol találkoznak a kultúrák és tradíciók, ahol találkozik a múlt és jövő, Kelet és Nyugat, illetve az ezt megalapozó anyagok sokkal részletesebben adtak indoklást mindenre, példákkal együtt. Ez is – hasonlóan a “Hungary – In the heart of Europe” kampányhoz megjelent még ugyanebben az évben egy könyv címeként [18].

A film mellé természetesen print reklámok is készültek, online megoldások viszont nem, mivel 2000-ben ez még kevésbé volt jellemző.

“Magyarország – Jogodban áll szeretni” (magyar nyelvű kampány)

(2001, kizárólag Szlovéniában)

Ez a szlogen egyfajta ellenkampányként született. Az Amnesty International ugyanis Szlovéniában egy olyan filmet mutatott be 2001 elején, amelyben egy meztelen, véres lábfej volt látható, a következő felirattal: “P. O. 39 éves rendőr, Magyarország. Képzeld el, hogyan nézhet ki az áldozata! Állítsák le a kínzást! Támogassanak bennünket! Amnesty International.”

Hiába kért elnézést a szlovéniai Amnesty International vezetője, a magyar Országimázs Központ ragaszkodott az ellenkampányhoz. Ebben a reklámban is egy láb lett a főszereplő, de míg a szlovén filmben az férfi és csúnya, addig a magyarban nő és szép, amit egy sárga rózsá cirógat. A filmben azon kívül, hogy “Magyarország – Jogodban áll szeretni”, az is elhangzott, hogy: “Magyarország - 1000 éve Európa szívében”.

“Welcome to Hungary - Europe’s new country of beauty” azaz “Üdvözöljük Magyarországon – Az új európai szépség országa”

“One of Us” azaz “Egy közülünk”

(2003, 2004)

Érdekes gegre építő országmárka kampánnyal jelentkezett Magyarország 2003-ban, illetve 2004-ben, ami egyrészt arra épített, hogy 2003-ban Európa szépe egy magyar hölgy lett, Laky Zsuzsa, másrészt, hogy Magyarország 2004-ben csatlakozott az Unióhoz. Utóbbira utalt a “new country”, majd a “new capital” a két szlogenben.

Az első szlogen úgy szólt: “Welcome to Hungary – Europe’s new country of beauty”.

A második szlogen, de sokkal inkább címsor, headline pedig úgy hangzott: “One of Us”. És a folytatás: “For more beauty, visit Budapest, a new capital of Europe” azaz “Egy közülünk – Ha még több szépséget akarsz látni, látogass el Budapestre, egy új európai fővárosba”.

Utóbbi apropója az volt, hogy a kampány szinte napra pontosan egy időben indult Magyarország 2004-es EU-csatlakozásával. Előbbi pedig azt mutatta, hogy milyen gyönyörűek a magyar nők. Ez, még ha igaz is lehet, nem biztos, hogy a legjobb megoldás a turisták csalogatására. Hiszen az utazási döntéseket egy családban a nő hozza, és hát ki akarná a férjét/barátját egy olyan országba vinni, ahol ilyen szép hölgyek vannak. Maradnak tehát helyettük a legénybúcsú-turisták, ami aligha lehetett az eredeti szándék.

A kampány különleges elemeként emelhető ki, hogy a szépségkirálynő még repülőgépen is megjelent. Ahogy egy némileg kritikus blogger írta erről: “Magyarország, a fehérműben fekvő nők országa - nekem ez jutott róla eszembe” [19].

“Magyar Magic” azaz “Magyar Varázs”

(2003-2004)

Időről-időre felmerülő kérdés, hogy a Hungary vagy a Magyarország nevet érdemes-e használni a külföldi célcsoportoknak szóló kampányokban, vagy éppen párhuzamosan kell használni azokat.

2003-2004-ben volt egy kísérlet utóbbira: az alliteráló “Magyar Magic” névvel futott “a magyar kultúra éve” az Egyesült Királyságban, arra is utalva, hogy annak idején Puskást és az Aranycsapatot “Magical Magyars”-nak nevezték az 1950-es években. Az alcím azért segített az eligazodásban: “Hungary in Focus”.

“Hungary - World of Potentials” azaz “Magyarország – A Lehetőségek Világa”

(2011)

Az ehhez a szlogenzhoz kapcsolódó film a Budapestnek készült “Budapest, Get engaged” befektetésösztönző film egyfajta folytatása volt.

A 2010 év végén publikált közel 7,5 perces film különlegessége, hogy nemcsak a turisztikai látnivalókat mutatja be, hanem eközben azt is, hogy mennyi mindent adtak magyar feltalálók a világnak, mint a telefonközpont, a hűtő, a puha kontaktlencse, a gramofonlemez, a Kodály-módszer, az Excel vagy a Prezi.

A film dramaturgiai keretét az adja, hogy egy ifjú pár repülőgéppel Magyarországra érkezik, majd miután ennyi mindennel találkozott a fiú és a lány, sok mindent láttak, illetve átéltek, úgy döntenek, hogy nem szállnak fel a visszafelé tartó gépre, hanem Magyarországon maradnak.

Mind a film hosszúsága, mind annak tartalma miatt így ez elsősorban a magyarokra hathatott, még ha a szlogen angol nyelvű is volt: "World of Potentials". Pontosabban volt egy kiemelt külföldi célcsoport: a filmet Magyarország EU-soros elnöksége (2011 első féléve) alatt vetítették az idelátogató küldöttségeknek, ezért is volt logikus, a Magyarország potenciálját kiemelő kapcsolódó szlogen. És ezért is készült a film a Külgazdasági- és Külügyminisztérium, és nem a Turizmus Zrt. megbízásából.

Turisztikai országmárka kampányok külföldön

Az általános országmárka kampányok után, ebben a fejezetben a specifikusan turisztikai országmárka kampányokat vizsgáltuk meg, kezdve az "Ungarn – Natürlich" kampánnyal az 1990-es évek vége, 2000-es évek elejétől, egészen a most futó "WOW Hungary" reklámokig. Ezen típusú kampányok kifejezetten a turistáknak szólnak, tehát a fókusz a turisztikailag kiemelkedő helyszíneken és egyéb vonzó turisztikai lehetőségeinken van.

"Ungarn – Natürlich" azaz "Magyarország – Természetesen"

(1990-es évek vége, 2000-es évek eleje)

Nehezen meghatározható ma már, hogy ez a kampány mikor futott, de vélhetően a kilencvenes években, illetve a kétezres évek elején, kizárólag a németajkú piacokon.

A kampányhoz kapcsolódó egyik emlékezetes imázsfilm alatt szöveg nem szólt, kizárólag zene, és a filmben szereplő táncosok időről-időre egy kört formáztak, a kör szimbólum pedig aztán visszaköszönt Magyarország különböző látnivalói kapcsán.

A film viszonylag teljes körűen mutatta be Magyarországot; más, későbbi imázsfilmek is hasonló képsorokkal éltek, illetve élnek akár ma is: Parlament, Széchenyi-fürdő, lovasok a Pusztán.

"Hungary – The Land of Spas" azaz "Magyarország – A Fürdők Földje"

(2004)

Miután az Országimázs Központot a 2002-es kormányváltáskor megszüntették, az országimázs kampányok a Turizmus Rt-hez kerültek. Ez egyben filozófiai váltás is volt: míg az Országimázs Központ komplexebb országmárkázási feladatot látott el, addig a Turizmus Rt. feladata kizárólag a turizmus ösztönzése, a desztináció márkázás lett.

Ennek egyik eleme volt 2004 környékén a "The Land of Spas" szlogen, melyhez egy 30 másodperces film készült, amiben többféle náció, többféle nyelven (német, angol, japán) mutatta be és mondta el, hogy milyen fantasztikus fürdői vannak Magyarországnak, beleértve a termálfürdőket és a vízi élményparkokat is.

"Hungary – Some Like it Hot" azaz "Magyarország – Van, aki forrón szereti" illetve "Budapest – A City to Visit, A City to Live" azaz "Budapest – Egy város látogatni, egy város élni"

(2004)

A fenti “The Land of Spas – Hungary keeps the world healthy” kampánnyal nagyjából párhuzamosan futott az a gegre építő film, ami a floridai nyugdíjasokat célozta. Főszereplője a magyar származású Tony Curtis volt, aki leghíresebb filmje, a “Van, aki forrón szereti” (“Some like it hot”) kapcsán kacsintott ki: egyrészt egy kávézóban ül, a forró kávé szűrőcsöli, másrészt megbámulja a csinos pincéernő fenekét. (Ez a jelenet már 2004-ben sem tűnt feltétlenül helyénvalónak, pláne ma.)

Eközben Budapest (és kizárólag Budapest) látnivalói jelennek meg, mely képsorok alatt az olvasható, hogy “Budapest – A city to visit, a city to live”.

2004-ben tehát két fő kampány futott: az országos Hungary kampány a spa-kat, fürdőket, vagy ha úgy tetszik, tágabban a vizet emelte ki, a Budapest kampányban pedig Budapest klasszikus látnivalói kerültek elő, mint a Duna, a Lánchíd, a Parlament.

“Talent For Entertaining” azaz “Tehetség A Szórakoztatásra” (2005-2008)

A “Talent for Entertaining” szlogen kapcsán nehezen eldönthető, hogy ez egy turisztikai országsszlogen és -kampány, vagy tekinthető általánosabb országmárkázásnak – hiszen voltaképp olyan értékeket közvetít, melyeket fontos volt az Európai Unió csatlakozás után mutatnunk, azaz, hogy Magyarország a tehetséges emberek országa. Mivel azonban a Turizmus Zrt. volt a kampánygazda, így a turisztikai kampányokhoz soroljuk.

A kampány különlegességét az adta, hogy ismert embereket szerepeltetett – bár hozzá kell tenni, az ismertség némileg szubjektív dolog, hiszen a leghíresebb köztük valószínűleg Polgár Judit sakkozó volt, ám a többiek közülük még a magyarok egy része se nagyon ismerte, legfeljebb a turisztikai szakma.

Az elsősorban citylightokra és sajtóhirdetésekre építő kampány olyan elemeket emelt ki, mint a termálfürdők kultúrája, a borkultúra, a lovas kultúra, a gasztronómia vagy a golf. Ezen kívül olyan helyekre hívta fel külön is a figyelmet, mint Budapest vagy a Balaton, illetve némileg meglepő módon a Malév légitársaság.

Minimundus (nincs magyar megfelelője) (2008)

Ahogy erről a koncepcióról a Hír24 írta [20]: “Lendületesebb szlogenre, harsány színekre és matyómotívumokra cserélte több évig használt, gyászos színvilágú külföldi turisztikai országmárkáját a Magyar Turizmus Zrt.”. A kampány a “Talent for entertaining”-et váltotta fel és egy fiatalabb célcsoport felé igyekezett nyitni.

A márkapillérek közé került a világváros Budapest, a személyesség, de ideemelték a készítőket is, hogy nincs tömegturizmus (hogyan kovácsoljunk előnyt a hátrányból) és hogy a táj viszonylag érintetlen (ahol akár pipacs- vagy napraforgómezőkön is lehet lovagolni). Az ötödik pillér a kínálat változatossága, amely a márkakoncepció munkanevének ötletét is adta.

A Minimundus koncepció lényege ugyanis az volt, hogy Magyarországon a turista egymástól karnyújtásnyira a legkülönbözőbb “világokba” csöppenhet, hiszen megmártózhat a fürdők valamelyikében, hogy kipihenje a Forma-1, a Sziget Fesztivál vagy egy hortobágyi túra fáradalmait. Hazánk egy olyan kis sziget Európában, amelynek ugyan nincs tengerpartja és nagy hegyei, de történelmi öröksége és természeti adottságai révén izgalmas úti célt jelenthet. Az ötlethez az Artificial Group teremtett képi világot, amely a “Kis ország, nagy élmények” nevet kapta.

A kapcsolódó reklámfilm, illetve plakátok különlegességét az adta, hogy ismert turisztikai helyszíneken óriás emberek jelentek meg – hasonlóan a későbbi, 2017-es vizes VB egyik reklámfilmjéhez.

A képeken megjelent a hagyományos matyómotívum is, új értelmezésben, hol egy felhő részeként, hol egy ruha vagy egy épület díszítőelemeként. A készítők szerint a matyó minta olyan hungarikum, amelyet vétek lenne nem használni, így a grafikai sorozatot ezzel a motívummal fogták össze (Hír24, 2008).

“A Love for Life” azaz “Életre Szóló Szeretet”

(2008-2009)

Lényegében a Minimundussal párhuzamosan jelent meg, azon koncepció másfajta kreatív kifejtése volt, hasonló vizuális koncepcióval.

Érdekesség, hogy míg az Egyesült Államokban ugyanezt a szlogent alkalmazták, mint Nagy-Britanniában, addig a német nyelvterületeken ezzel egyidőben más koncepciókkal is lehetett találkozni, például Svájcban azzal, hogy “Keine Berge doch Spitze” (“Hegyek nélkül is vannak csúcaink”). (Hír24, 2008)

Az “A Love for Life” szlogent ugyanakkor viszonylag hamar lecserélték, aminek egyik oka az lehet, hogy Szlovénia 2007-ben választotta ki az “I feel sLOVEnia” jelmondatot, ami valljuk be, mint szlogen jóval erősebb, hiszen egyben az ország nevével is játszik – nem véletlen, hogy azóta is ezt használják a Szlovénia-kampányok során.

“Open doors” azaz “Nyitott ajtók”

(2008)

Ez a rövid ideig futó kampány az “Open” szóval játszott – bár sajnos nem annyira hatásosan, mint Dánia fővárosa a “cOPENhagen” szlogennel, melyet ők úgy bontottak ki, hogy “Open for connections”, “Open for change”, “Open for tolerance”, “Open for development”.

Magyarország megelégedett azzal, hogy: “Open doors, open hearts, open minds”.

“Budapest – Be a winter “invader”!” azaz “Budapest – Legyél egy téli “hódító”!”

(2008)

Bár ez egy Budapest fókuszú kampány, mégis érdemes kiemelni annak szellemessége miatt, és azért is, mert a Turizmus Zrt., valamint a MALÉV légitársaság közösen finanszírozta.

Miként a reklámszöveg mondja:

“A rómaiak 400 évig, a törökök 150 évig, a szovjetek pedig 45 évig voltak itt.

Te vagy az első, akit tényleg szívesen látunk, ha tovább maradna.

Tölts nálunk egy plusz éjszakát!”

(“After 400 years of the Romans, 150 years of the Ottomans and 45 years of the Soviets

you’ll be the first who is welcome to stay longer,

So have an extra night on us!”)

Majd így folytatja:

“Olyan sok felejthetetlen dolog van itt, amit megtapasztalhatsz!

Szánj elég időt mindegyikre!

Foglalj 3 éjszakára, és a negyediket ajándékba adjuk.”

(“There are so many unforgettable things to experience here.

Make time to see them all.

Book three nights and get a fourth free.”)

Ez a reklámszöveg egy különleges utalás a történelmi múltunkra, viszont kérdéses, hogy a külföldi közönség számára az üzenet szellemessége mennyire volt dekódolható. Hiszen egy üzenet akkor működik a legjobban, ha már meglévő memória struktúrákra épít. Kevesen ismerik annyira a magyar történelmet, hogy tudjanak a török megszállás 150 vagy a szovjet katonák 40 évéről hazánkban.

“Budapest – Winter’s hottest choice” azaz “Budapest - A tél legforróbb választása”

(2012)

A Turizmus Zrt. több hasonló téli kampányt készített, amelynek célja Budapest mint vonzó turisztikai desztináció népszerűsítése, valamint a főváros utó- és előszezon vendégforgalmának növelése volt. A "Budapest Winter Invitation" sorozatból a 2012. évit érdemes még leginkább kiemelni, melynek különlegessége, hogy a 2=3; 3=4 szállodai kedvezményajánlat mellett ingyenes fürdőlátogatást biztosítottak a vendégek részére. Erre utal a szlogen is, mely a forró budapesti termálfürdőket emeli ki: "Winter's hottest choice".

Budapest turisztikai logó, a Dunával a középpontban

(2012)

Bár ez nem egy kampány volt, és még csak nem is szlogen, érdemes megemlékezni róla, már csak azért is, mert ahogy látható, a Magyarország-márkán belül a legerősebb brand a Budapest-márka, sőt ez voltaképp erősebb is, mint az előbbi. (Ezzel egyébként nem vagyunk egyedül: Prága márkája is erősebb, mint Csehországé.)

A Budapest-logó, valamint a turisztikai arculat a Budapest Turisztikai Desztináció Menedzsment Nonprofit Kft. megbízásából készült. A logóban "a Duna, mint kék szalag jelenik meg, amely a "rajta áthaladó hidak" mentén hajtva egy könnyed, friss megjelenésű jellé alakul. A jelben indirekt módon megjelenő asszociációk fedezhetőek fel, mint például a szerethető városra utaló szív, vagy a "B" betű." [21]

"Passion inside" azaz "Szenvedéllyel töltve"

(2013, a magyar borok számára)

A logóban "Wines of Hungary – Passion Inside" vagy "Magyar bor – Szenvedéllyel töltve" szöveggel, középpontban a kalocsai népi motívumokkal egy borosüveget alkotnak. Ez a koncepció annyiban különleges, hogy nem turisztikai márkázás, és nem is komplex országmárkázás, hanem a magyar borok számára készült branding koncepció és szlogen [22].

"Think Hungary – More than expected" azaz "Gondolj Magyarországra – Több a vártnál"

(2013-2018)

A "Think Hungary – More than expected" szlogent 2013-ban vezették be. A kapcsolódó, díjnyertes imázsfilmbe megjelent a kultúra, az építészeti remekművek, a csodaszép tájak, gyógyvizeink, pár gasztronómiai specialitás – majd a videó végéhez közeledve a befektetőket célzó magyar ötletesség és kreativitás.

A "Think Hungary – More than expected" szlogen kétségtelen pozitívuma, hogy túllépett a klisészerű "Fedezze fel" vagy "Gyönyörű" szavak alkalmazásán. Ugyanakkor a "több, mint" az egyik leginkább elhasznált szókapcsolat a marketingkommunikációban. Olyannyira, hogy van egy blog, ami külön ezekkel a rossz példákkal foglalkozik, a tobbmint.blog.hu [23]. De az addict.blog.hu-nak is volt külön ezzel foglalkozó posztja [24]. Ezekon olyan példák találhatók meg, mint a Kő Design: "Több mint kő", az Aegon: "Több mint biztosító", a Lazurán: "Több mint favédelem", a Magyar Állampapír: "Több mint üzlet". az Alfa Romeo Stelvio: "Több mint SUV", vagy a Hegyvidéki Önkormányzat: "Több mint kerület".

A "több, mint amit várt" szlogen további hátránya, hogy kissé pesszimistán alulpozicionálja hazánkat, hiszen azt közvetíti, hogy alapjában véve az ide utazást tervezők nem sokat várnak, nem sok jót feltételeznek Magyarországról.

Érdekesség, hogy a Telegraph magazin 2016 végén publikált "Mapped: The world's best (and worst) tourism slogans" cikkében egyenesen a világ legrosszabb turisztikai országszlogenjének választotta [25].

"Still and Sparkling" azaz "Csendes és Pezsgő"

(2014, nem hivatalos szlogen, a Hungary Next kezdeményezése)

“Mutassuk meg Magyarországot igazi arcát!” – ezzel a felhívással keresett meg vezető ügynökségeket az Elle Magazin szerkesztősége azzal a céllal, hogy vegyenek részt az izgalmas feladat megvalósításában. A kiírást négy ügynökség vehette kézhez 2014 január elején: a Monogramma, a Carnation, a Hill+Knowlton és a Hungary NEXT.

Utóbbiak koncepciójukban a “vizes” kommunikációt emelték ki, tekintve, hogy Magyarország ebben rendkívül erős, sőt nagyhatalomnak számít, akár a Dunát, a Balatont, az iható csapvizet vagy gyógyfürdő-kultúránkat nézzük. A formavilágában hazai motívumokat idéző logotípiát tervek alapján szolgáló betűtípus magyar tervező munkája. Ahogy a koncepció megalkotói mondják, a jelben felfedezhető, egymással kapcsolatot teremtő “vízcseppek” arra utalnak, hogy hazánk kultúrák, vallások találkozási pontja, ami egyben a mi találkozási pontunk is. Mint mondják, előnye, hogy könnyedén változtatható, ha a célpiac vagy az akció-üzenet megkívánja, legyen szó klasszikus, trendi vagy éppen felfedező ajánlatokról.

Ha a szlogent nézzük, a still & sparkling ásványvizes szópáros ismerősen cseng, mindennapjaink része. A still nyugalmat, feltöltődést és pihenést sugall. Történelmi, kulturális értékeinkre is vonatkoztatható, míg a sparkling pezsgő, pörgő és aktív jelentéstartalmával fesztiváljaink, versenyek, koncertjeink gazdag kínálatát képezi le.

Érdekesség, hogy egy ehhez nagyon hasonló kampányt kezdett Salzburgerland 2017-ben “Still oder Prickelnd” címmel.

“Full of expectations” azaz “Tele elvárásokkal”

(2015)

Ez egy kisebb kampány volt a reptereken, a “Full of expectations” üzenettel vélhetően a “More than expected” szlogent továbbgondolva.

“Experience Hungary” azaz “Tapasztald meg Magyarországot”

(2017)

A Magyar Turisztikai Ügynökség (MTÜ) anyagaiban jelent meg ez a szlogen, ám további alkalmazásáról egyelőre nincs hír.

Érdekesség, hogy ezzel egyidőben a “Magyarország rád vár” szlogent használták a belföldi, magyar turistáknak szóló kommunikációban, illetve az azt kiegészítő üzenetek: “Itt kell lenned, hogy elhidd”, illetve “Át kell élned, hogy elhidd” szlogennel futottak/futnak.

“Hungary – Land of Waters” azaz “Magyarország – A Vizek Földje”

(2017, nem hivatalos, egy újságíró által készített kampány)

A Magyar Turisztikai Ügynökség “Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030” dokumentuma egyértelműen kiemeli, hogy a víz olyan elem, amire Magyarország marketingkommunikációjában építeni kell. Ugyanezt fogalmazta meg az Országmárka Tanács is 2010-ben, de ahogy láttuk, voltak-vannak erre épülő koncepciók is, mint a “The Land of Spas” vagy a “Still & Sparkling”.

Szerencsés egybeesés, hogy ezt külföldön is így látják: a CNN Create 2017 augusztusában forgatott “Hungary: Land of Waters” címmel egyperces filmet Magyarországról, egy ismert műsorvezető főszereplésével. Ez annyiban több, mint az említett “The Land of Spas”, hogy nem csak a termálfürdőkről szól, hanem megjelenik benne a Duna vagy a Balaton.

“Budapest – Spice of Europe” azaz “Budapest – Európa Fűszere”

(2018–)

Ahogy 2004-ben egy Budapest-fókuszú kampány és egy spa-fókuszú kampány párhuzamosan futott, úgy 2018-ban is egy Budapest kampánnyal indította el a nemzetközi kommunikációt a Magyar Turisztikai Ügynökség.

Mindehhez új Budapest-logó készült, ahol a BUD kiemelése a turisztikai desztinációs, például reptereken látható kódra utal, a hullám pedig a Dunára. E mellé rengeteg tartalom, egy új weboldal és egy új imázsfilm is készült, a Graphasel ügynökség bevonásával. Mint írják, a “Spice of Europe” szlogenrel a főváros “metaforikus fűszerességét és sokszínűségét” szeretnék bemutatni [26].

Ahogy a Graphasel ügynökség koncepcióleírása fogalmaz: “Budapest Európa fűszere, mert itt egy vendég ugyan megtalál minden klasszikus, kozmopolita, európai fővárosra jellemző értéket, a történelmi örökséget, eklektikus és elegáns építészetet, színes kulturális kínálatot, első osztályú gasztronómiát, virágzó divat és dizájn szcénát, de mindemellett a város felszabadult hangulata folyamatosan stimulálja az utazók érzékszerveit” [26].

A kampányfilmben egy fiatal pár vezet minket át a városon, a Művészetek Palotájától a Kisföldalattin és a Vasarely Múzeumon, a Széchenyi és a Gellért fürdőn, a Várkert Bazáron és az Országházon át. A történet szerint a fiú már járt itt kiskorában, és felnőttként szeretné megmutatni kedvesének is a magyar fővárost. A megsárgult fényképen, amit a lánynak mutat a repülőn, egy kisfiú látható egy nagy kondér gulyás előtt, ahogy a végén is gulyást esznek, mely kissé csípős (azaz spicy) a lánynak.

Budapestnek azóta is a “Spice of Europe” szlogenje. Még 2018 év végén megjelent a következő reklámfilm ezzel a szlogenrel, ami egy nagyon modern, egyértelműen a fiataloknak szóló érzést kommunikált. 2019 év végén inkább a főváros exkluzívabb oldalát mutatták be, például az a jelenet, ahogy a reklámfilm elején ahogy a nő kilép a medencéből, akár egy parfüm-reklámból is lehetne. Végül a pandémia nyarán, 2020 júniusára is készült egy reklámfilm, ami Budapestet, mint a nyüzsgő várost mutatja be, olyannak, ahova a fiatalok vágyanak több hónap lezárás, utazási korlátozás után.

„WOW Hungary” azaz „WOW Magyarország”

(2018–)

A Turizmus Summit 2018 konferencián ismertették Magyarország legfrissebb turisztikai szlogenjét: ez lett a “WOW Hungary”. Ahogy a Magyar Turisztikai Ügynökség kiemelte: “A szlogen, a “WOW Hungary” egyszerre figyelemfelkeltő és mégis egyszerű, a WOW szó pedig amellet, hogy mindenki ismeri a világon, és a rácsodálkozó meglepetésre utal, Magyarország országmárkájában mozaikszó is: a Wellspring Of Wonders szlogenből alakul ki, amely az országra mint a csodák forrására utal. Az új arculatban elkészült logó fő motívuma a hármas halom szimbolikájából ered, és megjelenik benne az út mint motívum is, amely Magyarország bejárhatóságát és a felfedezést, utazást szimbolizálja.” [27]

Az nem teljesen egyértelmű még, hogy a “WOW Hungary” szlogen csak a turisztikai kampányokban szerepel majd, vagy pedig “minden nemzetközi marketing tevékenység alapját képezi”, és így “az országmárka meghatározó versenylőnnyé válhat a befektetők, turisták, a média, a magasan kvalifikált külföldi munkaerő vagy más országok kormányainak figyelméért folytatott globális versenyben” – ahogy a Turizmus Summiton kiemelték. (MTÜ 2018). A “WOW Hungary” szlogen megjelenése óta eltelt 3 év alatt minden külföldre irányuló kommunikációban ez volt a szlogen. Eközben a hasonló nevű YouTube csatorna gyarapodott tartalomban, két online kisfilm sorozat indult, a “WOW Hungary” kisfilmek és a “Wonders of Hungary” kisfilmek. A “WOW Hungary” 2020 augusztus és november között kerültek fel a platformra és fókusza a különböző régiók, például Pécs régió, Tokaj és Nyíregyháza, vagy éppen Debrecen és környéke bemutatása. A “Wonders of Hungary” kisfilmek a legfrissebbek, 2020 októberétől indultak, ezek egy-egy látványosságot, várost vagy városrészt emelnek ki,

például a Repülőgép Múzeum Budapesten, a Tokaj-Hegyalja zarándokút vagy a Rippl-Rónai József Emlékház Kaposváron. Erről a YouTube csatornáról indulnak minden évben az új Budapest, Spice of Europe imázsfilmek is.

Sokféle kampány, rengeteg szlogen

Miként az előzőekben bemutatott esetekből látható, jó pár törekvés, kampány volt az elmúlt években Magyarország népszerűsítésére, amihez szinte mindig új szlogen is társult. Ha végignézzük ezen a listán, egyértelműen látszik az is, hogy vannak koncepciók, melyek időről-időre visszatérnek (például, hogy Budapestre kell fókuszálni, vagy hogy a vizet kell a központi elemmé tenni), ám hosszú távú elköteleződés valahogy mégsem történt.

1. táblázat – A Magyarország-szlogenek, kampányok csoportosítása

Általános országmárka kampányok, szlogenek külföldön (nem csak turisztikai):

- Hungary – In the heart of Europe (1990-es évek vége, 2000-es évek eleje)
- 1000 years in the heart of Europe (2000 környékén)
- Hungary – The Meeting Point (2000)
- Magyarország – Jogodban áll szeretni (2001, kizárólag Szlovéniában)
- Welcome to Hungary - Europe's new country of beauty (2003)
- One of Us (2004)
- Magyar Magic (2004, az Egyesült Királyságban)
- Hungary - World of Potentials (2011, az EU soros elnökség kapcsán)

Turisztikai országmárka kampányok, szlogenek külföldön:

- Ungarn – Natürlich (1990-es évek vége, 2000-es évek eleje)
- Hungary – The Land of Spas (2004)
- Hungary – Some Like it Hot (2004)
- Talent for entertaining (2005)
- Minimundus (2008)
- A Love for Life (2008-2009)
- Open doors (2008)
- Passion inside – Szünettel töltve (2013, a magyar borok számára)
- Think Hungary – More than expected (2013-2018)
- Still and Sparkling (2014, nem hivatalos szlogen, a Hungary Next kezdeményezése)
- Full of expectations (2015)
- Experience Hungary (2017)
- Land of Waters (2017, nem hivatalos, egy újságíró által a CNN-nek készített anyag)
- WOW Hungary (2018–, a WOW egyben a Wellspring of Wonders rövidítése)

Budapest fókuszú kampányok, szlogenek külföldön:

- A city to visit, a city to live (2004)
- Be a winter invader (2008, téli értékesítési kampány)
- Winter's hottest choice (2012, téli értékesítési kampány)
- Spice of Europe (2018–)

Forrás: A szerzők sajátja

Saját kutatás: A hozzáférhető turisztikai reklámfilmek kvalitatív tartalomelemzése

A Magyarország-kampányok fenti összeszedése és rendszerezése után azt tűztük ki célul, hogy ezek egy részét, ahol reklámfilm is elérhető, kvalitatív tartalomelemzéssel is megvizs-

gáljuk. A mintavételnél fontos volt, hogy olyan filmek hasonlítsunk össze, amiknek a célja és a téma választása hasonló. Emiatt egyfelől csak a külföldieket célzó turisztikai országmárka filmekre fókuszáltunk, tehát egyéb általános országmárka-kampányokat nem vettünk figyelembe. Másodsorban, nem elemeztük a Budapest fókuszú turisztikai reklámokat sem, mert ezeknek a témája a geográfiai kiterjedtség miatt szűkebb, mint a turisztikai országmárka reklámoké. Hat reklámfilm felelt meg a kritériumoknak (2. táblázat).

2. táblázat – A vizsgált reklámfilmek csoportosítása

Turisztikai országmárka kampányok külföldön 2000-2010 között:

- Ungarn - Natürlich (1990-es évek vége, 2000-es évek eleje, hossza: 2p 9mp)
- Hungary - The Land of Spas (2004, hossza: 30mp)
- Hungary - Some Like it Hot (2004, hossza: 30mp)

Turisztikai országmárka kampányok külföldön 2011-2021 között:

- Think Hungary - More than expected (2013-2018, hossza: 2p 18mp)
- Land of Waters (2017, nem hivatalos, egy újságíró által a CNN-nek készített anyag, hossza: 1p)
- WOW Hungary (2018–, a WOW egyben a Wellspring of Wonders rövidítése, hossza: 45mp)

Forrás: A szerzők sajátja

Első lépésként a cikk adatgyűjtéséért felelős szerzője lejátszotta a filmeket és lejegyzetelte a reklámok fő tartalmi elemeit. Ezt a jegyzetet egybevetve a szakmai tapasztalatával kialakította az elemzési keretrendszert, amit aztán egy Excel táblázatba feltöltött. A táblázat soraiban a vizsgált reklámfilmek szerepeltek két csoportban, így könnyen össze lehet hasonlítani a 2000-2010 közötti (régebbi) és a 2011-2021 közötti (újabb) turisztikai filmeket. A táblázat oszlopában pedig a kritériumokat gyűjtötte össze. Ezen kritériumok a következők:

(1) Képi elemek budapesti látványosságokról: Minden beazonosíthatóan budapesti helyszínt ide sorolt.

(2) Képi elemek vidéki látványosságokról: Minden beazonosíthatóan nem budapesti helyszínt ide sorolt, függetlenül a város méretétől ahol ez a helyszín található.

(3) Nem helyközpontú képi elemek:

A. Gasztronómiai képi elemek: Minden étel és ital fókuszú képi elem ide tartozik.

B. Sport képi elemek: Minden hobbi vagy versenysport ide tartozik.

C. Egyéb képi elemek: Minden olyan elemet ebbe a csoportba tett, ami az előző csoportokba nem fért bele. Emellett ide kerültek olyan helyszínek is, amik teljes bizonyossággal nem beazonosíthatóak, mert például csak egy kis részük látható a képen.

(4) Írott szöveges elemek: Az utolsó képkockán megjelenő honlap link vagy hashtag. (Az írott narrációs elemeket a következő pontban vizsgálta.)

(5) Átkötés: A filmben visszatérő elem ami összeköti az egyes elemeket

(6) Narráció: Lehet szóbeli (azaz hangalámondás), írott vagy egyik sem. Szóbeli narrációs elemnek számít az, amit az alámondásban hallani, írott narrációs elemnek az az írás számít amit a film közben látni.

Végül érdemes megemlíteni, hogy a filmek különböző hosszúságúak, ezt figyelembe vette az elemzésnél.

Tehát ezt a táblázatot kinyomtatva nézte végig az adatgyűjtésért felelős szerző a reklámfilmeket és vágásonként megállítva a filmeket feltöltötte a táblázatot. Az “Ungarn – Natürlich” és a “Hungary - The Land of Spas” filmek másolata a szerzők birtokában volt, a többi film YouTube-on megtalálható. A “Hungary - Some Like it Hot” https://www.youtube.com/watch?v=6O_zre2iT94 linken, a “Think Hungary - More than

1. ábra: Szófelhő a hat vizsgált turisztikai országmárka filmek képi elemeiből, Forrás: saját elemzés

Ezeket a “klasszikus elemeket” egyesével is megnéztük. Először a budapesti, majd a vidéki látványosságokat tartalmazó képi elemeket, ezt követően a nem helyközpontú képi elemeket elemezzük.

Mindegyik filmben kulcsszerep jutott Budapestnek. A budapesti fürdők közül öt film mutatta a Gellért Gyógyfürdőt és négy a Széchenyi Gyógyfürdőt. A régebbi (2000-2010 közötti) “Hungary - The Land of Spas” és a “Hungary - Some Like it Hot” filmekben csak a Gellért Gyógyfürdő, míg a legfrissebb “WOW Hungary” filmben csak a Széchenyi Gyógyfürdő látható. Az “Ungarn - Natürlich” és a “Land of Waters”-ben mindkét fürdő szerepelt. Mindössze az egyik újabb, 2011-2021 közötti filmben figyelhető meg három fürdő is, az előzőek a Palatinus Strandfürdővel kiegészülve (“Think Hungary - More than expected”). A fürdők után a legnépszerűbb budapesti elemek a Lánchíd és a Duna volt, ezek minden újabb (2011-2021 közötti) filmben felfedezhetőek (“Think Hungary - More than expected”, “Land of Waters” és WOW Hungary”), és a régebbi (2000-2010 közötti) filmek közül is csak egyből maradtak ki (“Hungary - The Land of Spas”). Ennek egy lehetséges oka az, hogy ez egy különleges film, ami a természetes és mesterséges fürdővizeinkre koncentrált, mindössze 30 másodpercben, így egyéb látnivalók ismertetése nem volt cél és nem is volt rá idő. A Parlamentet két régebbi, 2000-2010 közötti, (“Ungarn – Natürlich”, és a “Hungary - Some Like it Hot”) és két újabb, 2011-2021 közötti, film mutatta meg (“Land of Waters” és “WOW Hungary”). A budapesti éjszakai fények az újabb filmekben (2011-2021 közötti) kerültek előtérbe: csak egy régi filmben szerepeltek (“Hungary - Some Like it Hot”), viszont mindhárom új filmben megjelentek (“Think Hungary - More than expected”, “Land of Waters” és WOW Hungary”). A következő három budapesti képi elemet három-három filmben mutatták: a Hősök teréről, a Budai Várról és a Szent István Bazilikáról lesz szó. A Hősök tere és a Budai Vár ugyanabban a két régebbi (2000-2010 közötti) filmben volt (“Ungarn – Natürlich” és “Hungary - Some Like it Hot”). Az újabb filmek (2011-2021 közötti) közül csak egy-egy filmben jelentek meg a háromból: A Hősök tere a “Think Hungary - More than expected” filmben, a Budai Vár pedig a “Land of Waters” –ben, és akkor is csak a háttérben. Érdekes, hogy a Szent István Bazilika is, ha jobban megnézzük, három filmben fedezhető fel, a régebbi 1990-es évek vége, 2000-es évek eleji “Ungarn – Natürlich” filmben és az újabb (2011-2021 közötti) “Land of waters” és “WOW Hungary” filmekben. Bár fontos itt megjegyezni, hogy a “Land of Waters” filmben csak a háttérben látszik, így avatatlan szemmel ez kevésbé egyértelmű.

Az egyéb budapesti látványosságok közül kiemelendők azok, amelyek két filmben szerepeltek: a Mátyás-templom (“Ungarn – Natürlich” és “Land of waters”), és a New York Kávéház (“Think Hungary - More than expected” és “Land of waters”). Csak az “Ungarn – Natürlich” reklámfilmben jelent meg a Budapesti Vidámpark, a Vajdahunyad vára, a Clark Ádám tér, a Fekvő kutya szobor és a Vigadó. Csak a “Hungary - Some Like it Hot” reklámfilmben volt a Gerbeaud cukrászda és a Szabadság-szobor és csak a “Think Hungary – More than expected” reklámfilmben a Müpa. Csak a “Land of waters” reklámfilmben szerepelt a Szabadság híd, a budapesti villamos, a Mazel Tov Budapest, és a budai panoráma.

Vidék tekintetében Hévíz és a Balaton a két fő elemünk. Hévíz a régebbi (2000-2010 közötti) filmekben megfigyelhető az “Ungarn – Natürlich” és a “Hungary - The Land of Spas” filmekben is, viszont csak egy újabb (2011-2021 közötti), a “Think Hungary - More than expected” filmben. A Balaton, bár nem volt egyik régebbi (2000-2010 közötti) filmben sem, mindhárom új filmben megjelent (“Think Hungary - More than expected”, “Land of Waters” és WOW Hungary”). Egyéb vidéki látványosságok közül még kétszer használták a hortobágyi ménest (“Ungarn – Natürlich” és “WOW Hungary”, a Tapolcai-tavasbarlangot (“Land of

waters” és “WOW Hungary”), a Pannonhalmi Bencés Főapátságot (“Ungarn – Natürlich” és “WOW Hungary”) és Hollóköt (“Ungarn – Natürlich” és “WOW Hungary”). Csak az “Ungarn – Hungary” filmben mutattak egy kalocsai mintájú napernyőt, a mohácsi busójárást, a hortobágyi Kilenclukú hidat, a Visegrádi várat, Pécs főterét, a Pécsi Bazilikát, a kalocsai pingálókat, és a tokaji Rákóczi Pincét. Csak a “Hungary - The Land of Spas” filmben koncentráltak a hajdúszoboszlói Aquaparkra és csak a “Think Hungary - More than expected” film indul egy Herendi vázával. A “Land of Waters” vízközpontú film bemutatta a Tapolcai-tavasbarlang mellett még a Szentendrei-szigetet és a különleges Megyer-hegyi Tengerszemet is. Végül a legújabb. 2018-as “WOW Hungary” film elég sok egyéb vidéki képi elemet hozott: a Tihanyi Bencés Apátság, az egerszalóki sódombok, a Miskolctapolcai Barlangfürdő, az Egri Bazilika, egy hortobágyi csikós, Hollókő, egy hortobágyi ménes, a badacsonyi szőlő-hegy, és a Kékszalag vitorlásverseny is megfigyelhető.

Gasztronómia és sport lehetőségek tekintetében sokszínűek voltak a filmek. Gasztronómia tekintetében csak a bor jelent meg többször, először az “Ungarn Natürlich” filmben, utána pedig a legújabb. 2018-as “WOW Hungary” filmben. Az “Ungarn – Natürlich” reklámfilm-ben ezenkívül szerepelt a bográcsgulyás és a csirkepörkölt. A “Hungary – Some Like it Hot” reklámfilm-ben a készítők kemelték a kávé és a kávézó kultúrát. A “Think Hungary – More than expected” reklámfilm-ben volt húsleves, cipós leves és somlói galuska is. A “Land of waters” reklámfilm-ben pezsgőt öntenek és koktéloznak. A “WOW Hungary” reklámfilm-ben, a korábban említett vörös boron kívül látható a fűszerpaprika és sült kacsacomb krumplipürével és lilakáposztával. Sport tekintetében csak az úszás (“Hungary - The Land of Spas”, “Think Hungary - More than expected” és “Land of Waters”), és a vitorlás elem (“Think Hungary - More than expected” és “WOW Hungary”) ismétlődött, főleg az újabb filmekben (2011-2021 közötti). Az “Ungarn – Natürlich” filmben több sportos képi elem volt amely másik filmekben nem: BMX biciklizés, jet ski, trambulin ugrás kötéllel, sárkányrepülés, hulahopp, fogathajtás, vizilabdázók. Ezenkívül csak a “Think Hungary - More than expected” reklámfilm-ben látható gördeszka, csak a “Land of waters” reklámfilm-ben kirándul a műsor-vezető és csak a “WOW Hungary” reklámfilm-ben horgásznak.

A nem helyközpontú képi elemek mélyebb tanulmányozásánál két érdekesség figyelhető meg. Először is az “Ungarn – Natürlich” használta messze a legtöbb ilyen elemet: néptánc, lámpa, lovaskocsi, bűgőcsiga, korong díszítés, antik könyv, vízcsepp, Mátyás érme, zsebóra, toronyóra, hegedűs, trombita, szegfű, virágos kert, sakk a fürdőben, sirály, rulett asztal, Rubik-kocka, rózsás nyakpánt, forgó, szőlős, kádár, pergődobos, népviselet, juhnyáj, magyar szurkolók. Egyrészt a film az egyik leghosszabb, több, mint két perces, másrészt pedig a vágások gyors egymásutánja tette ezt lehetővé. Másodsorban pedig érdekes megoldás a magyar találmányok bemutatása, ezt megteszi egy kicsit az “Ungarn – Natürlich” (Rubik-kocka), és a “Think Hungary - More than expected” a következő szintre emeli (Rubik-kocka, Gömböc, fényáteresztő beton, Prezi).

Ezenkívül, ahogy a fenti szófelhő ábra sűrűségéből is látszik, hogy nagy mennyiségű elem került felhasználásra az évtizedek alatt, 89 elem csak egy filmben szerepelt, ez az elemek 77%-a. Ez egyfelől jól érzékelteti a hazai turisztikai lehetőségek széles kincsestárát, viszont nehezebbé teszi egy-egy fő képi elem mély beépülését a potenciális turisták emlékezetébe. Természetesen, amikor az elemek darabszámát vizsgáljuk nehéz lenne összehasonlítani a reklámfilmeket egymással, hiszen ezek a reklámok eltérő hosszúságúak (a klasszikus 30 másodperces a legrövidebb, és több mint 2 percig tart a leghosszabb).

Továbbhaladva a tartalmi elemzésben megfigyelhető, hogy átkötés tekintetében eltérő megoldások születtek. Van, ahol klasszikus narrációs főszereplők vannak (“Hungary - The Land of Spas”, “Hungary - Some Like it Hot”, és “Land of Waters”). Van, ahol átkötő képi elemeket alkalmaznak (az “Ungarn – Natürlich” táncosai és a “Think Hungary - More than expected”

írott szöveges tartalma). A “WOW Hungary” esetében pedig egyik sem jelenik meg. Érdekes megoldás volt a “Hungary – Some Like it Hot” filmben Tony Curtis, a nemzetközi, de magyar felmenőkkel rendelkező sztár közreműködése.

A képi elemek vizsgálatánál a honlap vagy hashtag alkalmazásáról is érdemes szót ejteni. Egy film esetén javasolt az utolsó képen egy honlap linket elhelyezni azért, hogy az érdeklődők így könnyebben megtalálják a többi tartalmunkat és ezáltal több időt töltsenek velünk. Csak egy reklámfilm végén maradt el ez a honlap link, a “Land of Waters”-ben, de ez nem hivatalos reklámfilm, hanem a CNN által készített anyag. Megfigyelhető, hogy a linkek gyakran változtak: először a www.hungarytourism.hu (“Ungarn – Natürlich” és “Hungary - The Land of Spas”) és a www.hungary.com (“Hungary - Some Like it Hot”), majd a gotohungary.com (“Think Hungary - More than expected”) és jelenleg a wowhungary.com (“WOW Hungary”) a honlap link. Ha már az online kommunikációnál tartunk, reklámoknál már régóta divat a hashtag (#) is, amely a közösségi média térnyerésével ajánlott része lett a reklámoknak. Akár egy egyszerű szlogen-alapú hashtag (például “#WOWHungary”) a reklámfilm utolsó képkockáján összeköti azt az online térrel, megkönnyíti a keresést és az átmenetet a saját platformjainkra (például saját honlap vagy közösségi média oldalak), ahol az érdeklődők további tartalmakat fogyaszthatnak. Ez a célközönségnek egy pozitív élményt nyújt és segít nekik a döntéshozatalban. Az eszközt egyik vizsgált imázsfilm sem alkalmazta.

Narráció esetében felfedezhető, hogy két régebbi (2000-2010 közötti) film (“Hungary - The Land of Spas” és “Hungary - Some Like it Hot”) és egy újabb (a 2017-es “Land of Waters”) csak szóbeli narrációt tartalmaz. Egy újabb film használt csak írott narrációt, a 2013-2018-ban futó “Think Hungary - More than expected”. A legrégebbi 1990-es évek vége, 2000-es évek elején futó “Ungarn – Natürlich” és a legújabb, 2018-as “WOW Hungary” filmek nem alkalmaztak sem írott, sem szóbeli narrációt, hanem helyette a zenére hagyatkoztak, ezzel középontba helyezve a magyar zenei kultúránkat. Tehát ezek a filmek önmagában a zenével próbálnak figyelmet kelteni, kiemelkedni a reklámzajból.

BEFEJEZÉS

Először is cikkünk újszerűen összegyűjtötte és esetszerűen leírta a korábbi hazai országmárka kampányokat, megkülönböztetve az általános és turisztikai országmárka kampányokat. Mivel ezt korábban más még nem tette meg ilyen átfogóan, már ez is egyfajta primer kutatásnak tekinthető. Az egyes kampányok kapcsán megvitattuk, hogy mi motiválhatta a döntéshozókat a reklámtervezésnél, és hogy mennyire volt sikeres végül egy adott kampány vagy szlogen. Mindezt gyakran külföldi példákkal együtt elemeztük, például Szlovénia “I feel sLOVEnia” jelmondatával. Az elemzett több mint két évtized alatt sok Magyarország-kampány készült sok szlogennel, és megfigyelhetőek bizonyos törekvések egy egységes Magyarország márka kialakítására. Másodsorban a cikk újszerűsége abban rejlik, hogy kvalitatív tartomelemzéssel megvizsgáltuk a legfontosabb, külföldieknek szóló turisztikai reklámfilmeket. Ehhez a 2000-2010 időszakból és a 2011-2021 időszakból is három-három filmet választottunk. Ezek alapján megállapítható, hogy a leginkább visszatérő képi elem volt az elemzett filmek között a Gellért Gyógyfürdő és a Széchenyi Gyógyfürdő, a Lánchíd, a Duna, a különböző gasztronómiai és sport lehetőségek, a Parlament, és az éjszakai fények. Akadtak különbségek is, például abban, hogy egyedül a fürdők láthatóak mind a hat vizsgált reklámfilmben és az összes elem háromnegyede csak egy-egy reklámfilmben szerepelt. Tehát hiányzik a hosszútávú elköteleződés egy-egy elemhez, amelytől várható lenne, hogy Magyarországról egy nemzetközileg egységes kép kialakuljon. Természetesen, ahogy korábban írtuk, az országmárkázás egy

komplex feladat, tehát a nehézségekkel nem csak Magyarország küzd, más országokban is hasonló a helyzet.

A jelen kutatás hozzájárul az országmárka-építés szakirodalmához. Jelentősége kettős: egyfelől jó alapokat teremt ahhoz, hogy segítségével a jövőben a magyar országmárka kampányok a gyakorlatban tervezhetőbbek legyenek és másfelől segít abban, hogy a változások könnyen követhetőek és elemezhetőek legyenek. A kutatás egyik fő limitációja az, hogy csak az országmárka filmek egy típusát, a külföldieket célzó turisztikai országmárka filmeket tanulmányozta. A másik fő limitációja a reklámfilmek limitált száma, mert mindösszesen hat reklámfilm került vizsgálat alá. A jövőben további kampányok hozzáadásával érdekes lesz megfigyelni, hogy mely elemek térnek vissza, illetve milyen új elemek jelennek meg a turisztikai országmárka filmekben.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030. *Magyar Turisztikai Ügynökség*, 2021. május, online: https://mtu.gov.hu/documents/prod/NTS2030_Turizmus2.0-Strategia.pdf, letöltés: 2021. 08. 09.
- [2] ANHOLT Simon. Nation-brands of the twenty-first century. *Journal of Brand Management*, 1998, 5(6), p. 395-406. <https://doi.org/10.1057/bm.1998.30>. Idézi: PAPP-VÁRY Árpád. Országmárkázás – Mégis Milyen Márkázás? *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, L. Évf. 2019. 3. Szám/ ISSN 0133-0179 DOI:10.14267/Vesztud.2019.03.03.
- [3] DINNIE K. (szerk.) *Nation Branding – Concepts, Issues, Practice*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2008. Idézi: PAPP-VÁRY Árpád. Országmárkázás – Mégis Milyen Márkázás? *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, L. Évf. 2019. 3. Szám / ISSN 0133-0179 DOI:10.14267/Vesztud.2019.03.03.
- [4] OLINS W. *Trading Identities: Why Countries and Companies are Taking on Each Others' Roles*. London: Foreign Policy Centre, 2000. Idézi: PAPP-VÁRY Árpád. Országmárkázás – Mégis Milyen Márkázás? *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, L. Évf. 2019. 3. Szám/ ISSN 0133-0179 DOI:10.14267/Vesztud.2019.03.03.
- [5] Anholt-GfK Roper Nation Brands Index. GfK Custom Research North America. *GfK Research*, 2017.
- [6] RITCHIE J. R. B. & RITCHIE R. J. B. The Branding of Tourism Destination: Past Achievements and Future Trends. Reports of 48th Congress, AIEST, St-Gall, 1998, 89-116. Idézi: PAPP-VÁRY Árpád. Országmárkázás – Mégis Milyen Márkázás? *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, L. Évf. 2019. 3. Szám/ ISSN 0133-0179 DOI:10.14267/Vesztud.2019.03.03.
- [7] BLAIN C., LEVY S. E. & RITCHIE J. R. B. Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 2005, 43(4), 328-338. <https://doi.org/10.1177/0047287505274646> Idézi: PAPP-VÁRY Árpád. Országmárkázás – Mégis Milyen Márkázás? *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, L. Évf. 2019. 3. Szám/ ISSN 0133-0179 DOI:10.14267/Vesztud.2019.03.03.
- [8] SZELES Péter. Önismeret és tükörkép, avagy álmaink és a külső valóság. *Marketing és Menedzsment*, 1996, 30. Évf. 1. Szám. 33–36., ISSN 1219-0349
- [9] ANHOLT Simon. Place branding: Is it marketing, or isn't it? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2008, 4(1), 1-6. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000088>
- [10] ANHOLT Simon. Beyond the nation brand: The role of identity and image in international relations. Idézi: PIKE Andy. *Brands and Branding Geographies*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2011, 289-301. ISBN: 9781781001493
- [11] FEINBERG Barry M. – ZHAO Xiaoyan. The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index: Navigating the Changing World. Idézi: GO Frank M. – GOVERS, Robert: *International Place Branding Yearbook – Managing Reputational Risk*. Basingstoke, UK: Palgrave MacMillan, 2011. DOI: https://doi.org/10.1057/9780230343320_

- [12] SUBRAMANIAN Samanth. How to sell a country: the booming business of nation branding. *The Guardian*, 2017. november 7., online: <https://www.theguardian.com/news/2017/nov/07/nation-branding-industry-how-to-sell-a-country>, letöltés: 2018 január 8.
- [13] PAPP-VÁRY Árpád. Országmárkázástól a versenyképes identitásig. *Marketing és Menedzsment*, 2009, 43. évf. 2. sz. 4–19., ISSN 1219-0349
- [14] Megtúdtuk, kik a kormány idegenforgalmi partnerei. *Turizmus Online*, 2016. március 2., online: http://turizmusonline.hu/aktualis/cikk/megtudtuk_kik_a_kormany_idegenforgalmi_partnerei, letöltés: 2018. július 17.
- [15] FREI Tamás. Frei Dossieré – Magyar Imázs. *TV2*, 2004. április.
- [16] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030. *Magyar Turisztikai Ügynökség*, 2017, online: http://www.kormany.hu/download/8/19/31000/mtu_kiadvany_EPUB_297x210mm%20-%20preview.pdf, letöltés: 2017. november 30.
- [17] KORNISS Péter. *Hungary: In the Heart of Europe*. Officina Nova, 1998. ISBN 10: 9635486618 / ISBN 13: 9789635486618
- [18] MOLDOVÁN Tamás (szerk.) *Hungary The Meeting Point*. Athenaeum 2000 & Viva Media Holding, 2000, ISBN-10 9639261750
- [19] Magyarország, mint turisztikai márka. *Logout.hu*, 2009. április 25., online: https://logout.hu/cikk/magyarorszag_mint_turisztikai_marka_teljes.html, letöltés: 2021. augusztus 5.
- [20] Matyómintára cserélt példaképek. *24.hu*, 2008. március 18., online: https://24.hu/fn/uzletitippek/2008/03/18/matyomintara_cserelt_peldakepek/, letöltés: 2018. július 31.
- [21] Budapest új turisztikai arculata. *CreativeAds*, 2012. február 29., online: https://creativeads.blog.hu/2012/02/29/budapest_uj_turisztikai_arculata, letöltés: 2018. július 31.
- [22] New logo: Wines of Hungary. *The Branding Source*, 2013 április 23., online: <http://brandingsource.blogspot.com/2013/04/new-logo-wines-of-hungary.html>, letöltés: 2021. augusztus 16.
- [23] *Tobbmint Blog*. 2017, online: tobbmint.blog.hu, letöltés: 2017. december 29.
- [24] Több mint kínos. *Addict Blog*, 2013. május 15., online: https://addict.blog.hu/2013/05/15/tobb_mint_kinos, letöltés: 2018. július 31.
- [25] Mapped: The world's best (and worst) tourism slogans. *The Telegraph*, 2016. december 22., online: <https://www.telegraph.co.uk/travel/maps-and-graphics/mapped-the-worlds-best-and-worst-tourism-slogans/>, letöltés: 2018. július 31.
- [26] Budapest – Spice of Europe – Új imázsfilm viszi hírünket a nagyvilágban. *WeLoveBudapest*, 2018. május 14., online: <https://welovebudapest.com/2018/05/14/budapest-spice-of-europe-uj-imazsfilm-viszi-hirunket-a-nagyvilagban/>, letöltés: 2018. július 31.
- [27] WOW Hungary – Elkészült Magyarország új turisztikai országmárkája. *Magyar Turisztikai Ügynökség*. 2018, online: <https://mtu.gov.hu/cikkek/wowhungary-elkeszult-magyarorszag-uj-turisztikai-orszagmarkaja-786>, letöltés: 2018. december 01.

FRISSDIPLOMÁSOK ÉRVÉNYESÜLÉSE A MUNKAERŐPIACON

Brigitta Szonja SÁRKÖZI¹, Tibor ZSIGMOND²

ABSTRACT

The main objective of this study is to provide a perception of the graduates' situation in the labour market, in addition, to get to know their possibilities and the unemployment processes. The thesis covers the expectations of graduates and the opportunities offered by the labour market. The study consists of a theoretical and practical part. The theoretical part of the thesis is mainly about the demand and supply of the labour market, the reasons of the wages, wage differences, unemployment and the employment policy based on current Hungarian, Slovak and foreign language literature. The practical part deals with the qualification and competitiveness of the graduates. In addition, based on the responses to the questionnaire, we present and evaluate the results of our research. The ending of the study is about drawing appropriate conclusions and making proposals. The results of our research revealed that the main problems at present are the inadequate – or even lack of – professional skills of young people, the oversupply in the labor market in certain sectors and the fact that employers are generally reluctant to hire new entrants.

KEYWORDS

graduates, labour market, unemployment, employment policy, career entrant

BEVEZETŐ

Magyarországon az utóbbi pár évben jelentősen nőtt a felsőoktatásban résztvevők száma, mellyel párhuzamosan nőtt a frissdiplomás pályakezdők száma. Gyakran esik szó a munkaerőpiacon fellépő túlkínálatról, mely állandó nehezítő tényező a frissdiplomások számára. Emellett rengeteg munkáltatói elvárásnak kell megfelelnie napjainkban a munkavállalóknak, mely egyáltalán nem könnyű, még tapasztalattal sem. A pályakezdők helyzetét tovább nehezíti, hogy sokan nem rendelkeznek szakmai tapasztalattal, mely nélkül sokkal nehezebben tudnak érvényesülni a munkaerőpiacon, hiszen nem biztos, hogy rendelkeznek a szükséges ismeretekkel, készségekkel. Tény, hogy a minél magasabb szintű képzettség nagyon fontos az egyéni karriercélok elérése érdekében, azonban önmagában a jelek szerint nem elég a munkanélküliség csökkentéséhez. Véleményünk szerint nem csupán a munkavállalóknak, hanem a munkaerőpiac összes szereplőjének, valamint az felsőoktatási rendszernek is szüksége lenne bizonyos változásokra, ugyanis ezek a problémák az ország egészét érintik. [3, 17]

Napjainkban egyre gyakrabban felmerülő probléma a felsőfokú végzettség elértéktelenedése, valamint a diplomás munkanélküliek folyamatosan növekvő aránya. A statisztikák alapján azonban továbbra is érdemes diplomát szerezni, ugyanis egy pozíció megpályázásánál legtöbbször előnyben részesítik a felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalókat (a vál-

1 Bc. Brigitta Szonja Sárközi, Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: 126638@student.ujs.sk

2 Mgr. Tibor Zsigmond., Fakulta ekonómie a informatiky, Univerzita J. Selyeho, Komárno, Slovenská republika, e-mail: zsigmond@ujs.sk

lalatok versenyképességét is növeli a szakképzett munkavállalók foglalkoztatása), illetve általában magasabb kereseti lehetőséggel jár. [4, 12, 16]

Tanulmányunk során ismertetjük a munkaerőpiac keresletét és kínálatát, a munkabérek és bérkülönbségek okait, szó fog esni a munkanélküliségről, valamint bemutatjuk Magyarországon foglalkoztatáspolitikáját. Kutatásunk során fény derül arra, hogy a megkérdezettek szerint mik a legfontosabb munkáltatói elvárások, a legrelevánsabb nehezítő tényezők elhelyezkedés során, valamint, hogy miket tartanak fontosnak leendő munkahelyükön.

Kutatásunk célja, hogy feltárjuk a pályakezdő diplomások legfőbb problémáit, azokra rávilágítsunk, javaslattelevélünkkel pedig hozzájárulunk a frissdiplomások helyzetének javulásához. Bízunk benne, hogy tanulmányunk segítséget nyújthat átlátni napjaink munkaerőpiaci helyzetét, és annak lehetőségeit, azok számára, akik esetleg még mérlegelnek tanulmányaik és jövőjük kapcsán.

TÉMAKÖR BEMUTATÁSA

A munkaerőpiac

A vállalatnak munkaerőre van szüksége, hogy bevételt realizálhasson. Ezért megvásárolja a munkavállalók munkaerejét, cserébe munkabért fizet nekik. A munkavállalóknak a munkabér a bevételük, amit a munkaerejük eladása révén szerezhetnek meg. Ott, ahol a munkavállaló (eladó) találkozik a munkáltatóval (vevő), ott jön létre a munkaerőpiac [15]. A *munkaerőkereslet* a gazdasági szereplők által foglalkoztatni kívánt mennyiségű munkaerő egy adott időszakban. *Munkaerő-kínálat* alatt pedig általában azt a munkavállalói réteget értjük, akik megadott időszakon belül képesek és szeretnének munkába állni. *Munkaerőhiány* akkor lép fel, amikor a munkaerő iránti kereslet magasabb, mint a kínálat - ezt nevezzük túlkeresletnek. A *munkanélküliség* az a jelenség, amikor kisebb a munkaerő iránti kereslet, mint a kínálat, azaz túlkínálati állapot lép fel. *Munkaerőpiaci egyensúlyról* akkor beszélünk, amikor a munkaerő keresleti és a kínálati oldala megegyezik. *Munkaerő-állomány* alatt pedig a gazdaságilag aktív népességet értjük. Jelenleg gazdaságilag aktívnak számít a foglalkoztatottak, valamint a munkanélküliek összessége.

Matiscsákné (2012) szerint a munkaerő iránti kereslet egyaránt függ a termékpiac keresletétől, az adott áron vásárolt munkaerő és tőke mennyiségétől, valamint a rendelkezésre álló technikák közötti választástól. A munkaerő-kereslet származtatott mutató, amelyet befolyásol a technológiai fejlődés, a gazdasági szerkezet változása, a különböző gazdasági feltételek, a tőke és az élőmunka helyettesíthetőségének mértéke, valamint az egyes termelési tényezők ára. [14]

Az elméleti közgazdaságtan tétele szerint a munkaerőpiacon is tökéletes egyensúly uralkodik. A tényleges munkaerőpiac azonban nem így működik, tökéletes összhang ugyanis nem igazán valósulhat meg a munkaerő-kínálat és a kereslet között a gyakorlatban. A munkaerőpiac „tökéletlen” piac, egyensúlyi állapota folyamatosan változik, mivel a munkavállalók és munkaadók viselkedését korlátozott racionalitás jellemzi. A munkaerőpiac normális állapota az egyensúlytalanság, amely lehet észrevétlen vagy látványos és katasztrofális. [7]

A Központi Statisztikai Hivatal két szempont alapján közöl adatokat: egyrészt a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet módszertani ajánlása szerint a 15–74 éves korosztályra, másrészt az Európai Unió által alkalmazott korhatárok alapján a 15-64 éves népességre vonatkozóan. Az alábbi felmérés a megfigyelt lakosságot tevékenység alapján kategorizálja a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet javallatainak megfelelően:

- *Foglalkoztatott* az a munkavállaló, aki legalább egyórányi jövedelmet biztosító munkát végez, illetve rendelkezett olyan munkahellyel, ahonnan átmenetileg volt távol.
- *Munkanélküli* az a személy, aki az szóban forgó héten nem dolgozott és nincs is olyan munkahelye, ahonnan átmenetileg hiányzott; a preventív négy hétben aktívan keresett munkát;

két héten belül munkába tudott volna állni, ha talált volna megfelelő állást, illetve már talált munkát, ahol 90 napon belül dolgozni kezd.

- *Gazdaságilag aktív* azok a munkavállalók, akik a munkaerőpiacon megjelennek (foglalkoztatottak, munkanélküliek).
- *Gazdaságilag nem aktív* azokat nevezzük, akik az adott héten nem dolgoztak, nem rendelkeztek rendszeres jövedelmet biztosító munkával, továbbá nem is kerestek munkát, vagy valamilyen okból kifolyólag nem tudtak volna munkába állni.
- *Passzív munkanélkülinek* az számít, aki szeretne dolgozni, két héten belül munkába is tudna állni, azonban munkát nem keres, mert reménytelennek látja foglalkozását.

A munkaerőpiac egyensúlyi állapotát tükröző mutatók:

- *Gazdasági aktivitási arány*: A gazdaságilag aktív aránya (foglalkoztatottak és munkanélküliek) a vizsgált korcsoportú lakosság százalékában.
- *Foglalkoztatási arány*: A foglalkoztatottak megfelelő korcsoportú népességhez viszonyított aránya.
- *Munkanélküliségi ráta*: A munkanélküliek aránya a megfelelő korcsoportba tartozó gazdaságilag aktív népesség százalékában. [14]

Munkabérek és bérkülönbségek okai

Témakörünk bemutatásánál szükségesnek látjuk kifejteni a munkabérek és azok munkaerőpiacra gyakorolt hatását, valamint azt, hogy ezek a tényezők és a bérkülönbségek milyen csoportokra bontják a társadalmat.

Bérezési típusok:

- *Szenioritás vagy szolgálati idő szerinti bérezés*: Ahol a munkavállalók alapbére szolgálati idejükkel együtt emelkedik. Konceptiója szerint a szolgálati idő emelkedésével az alkalmazottak több tapasztalattal és nagyobb hatékonysággal látják el feladataikat. Főleg közszolgálati szektorban (pl. gyakornok, tanácsos, vezető tanácsos) alkalmazzák.
- *Érdem szerinti bérezés*: Lehet tisztán input, output és kevert. Az input típust a közalkalmazotti, közszolgálati szektorban, valamint a fegyveres testületeknél fizetési blokkok formájában alkalmazzák. Közalkalmazotti szinten szolgálati idő, iskolázottság, a közszolgálati bérrendszer illetménypótlékkal, a fegyveres testületek bérrendszere az korábbiakon túl beosztási honoráriummal bővül. Az érdem szerinti bérezés output típusát a magánszférában alkalmazzák keskeny és széles fizetési sávú bérstruktúrában.

Munkabérek csoportalakító okai:

A hagyományos bérrendszer középpontjában az egyén alapbére áll. Gazdasági szempontból kompenzációs bérkülönbség jelenik meg a magasabb szakképzettségek esetében, ami magasabb termelékenységhez vezethet. A bérkülönbségnek ellensúlyoznia kell a magasabb iskolai végzettségért befektetett anyagi és szellemi ráfordítást. Az egyensúlyi bér a munka keresleti és kínálati görbéjének a metszéspontjában található (mint bármely más termék esetében).

Krueger és Lindahl [8] arra a következtetésre jutott, hogy a mikro- és makroirodalom egyaránt hangsúlyozza az oktatás szerepét a jövedelem növekedésében. Rengeteg kutatás az egyéni szintű oktatási és jövedelmi adatok felhasználásával a kezdetektől fogva szilárd bizonyítékot szolgáltat az oktatásba történő befektetés jelentős megtérüléséről, különösen azok számára, akik valamilyen okból kifolyólag alacsony iskolai végzettséggel rendelkeznek.

A nők a munkaerőpiacon több szempontból is hátrányos helyzetben vannak. A munkaadók javarészt a férfi munkaerőt részesítik előnyben az állóképesség és a mobilitás miatt. Abban az esetben, ha a nők teljes munkaidőben dolgoznak, gyakran megszakítják a munkafo-

lyamatot családi problémák miatt. A gond abban rejlik, hogy a munkaadóknak nem érdeke rövidített munkaidőre foglalkoztatni a munkavállalókat, a nőknek viszont az anyaság miatt pont az lenne megfelelő. A munkaadók gyakran fiatal pályakezdők esetében is hamarabb alkalmaznak férfiakat, ugyanis a fiatal nők esetében feltételezik a családalapítást. [5]

Munkanélküliség

A munkaerő-piaci egyensúlyhiánynak két vitathatatlan esete ismert: a munkaerőhiány és a munkahelyhiány. A *munkaerőhiány* betöltetlen pozíciókkal jár, a *munkahelyhiány* pedig munkaerő-többlet, azaz a munkanélküliség velejárója. A munkanélküliség a munkaerőpiac rugalmatlanságára vezethető vissza, mely leginkább pályakezdők, egészségügyi problémákkal küzdők, valamint a falvakban élő népesség között alakul ki. [18] A munkaerőhiány a tervgazdaság, a munkanélküliség pedig a piacgazdaság felelőssége. A munkanélküliséget többféleképpen csoportosíthatjuk. Különbséget teszünk súrlódásos és globális munkanélküliség között. A *súrlódásos munkanélküliség* ismérve a munkaerő-kereslet és kínálat közötti szinkron hiánya, illetve részbeni meg nem felelése. Ezen belül a következőket különböztetjük meg:

- Keresési munkanélküliség: Másnéven „önkéntes” vagy „álláskeresési” munkanélküliség. A munkavállaló kielégítő munkaerő-piaci ismeretek nélkül, állásváltogatás céljából felmond, aminek következtében hosszabb-rövidebb időre kinn reked a munkaerőpiacon. Nem önkéntes munkanélküliségről akkor beszélünk, amikor a szabad munkaerő száma nagyobb, mint a munkahelyek száma. [13] A munkanélküliség nem önkéntes, ha a munkavállaló szeretne elhelyezkedni, de nem tud, mert nem talál munkát.
- Strukturális vagy szerkezeti munkanélküliség: A munkaerőkereslet és -kínálat közötti strukturális megfelelés hiánya. Hagyományos, visszafejlődő ágazatokban munkaerő-többlet (pl. bányászat, kohászat), miközben a csúcstechnikát megtestesítő ágazatokban munkaerőhiány figyelhető meg (pl. nanotechnológia, mikroelektronika). Az ágazati egyensúlytalanság számottevő zavarokat eredményezhet a munkaerő szakmai felépítésében és demográfiai elhelyezkedésében.
- Diszkriminációs munkanélküliség: A népesség hátrányos megkülönböztetéséből fakadó jelenség, amely nemi, faji, vallási, etnikai, szociális okokra, vagy egyes korosztályok kiközösítésére visszavezethető. Ide sorolható például a roma népesség, illetve az idősebb korosztály alacsonyabb foglalkoztatási rátája.

A *globális munkanélküliség* fő jellemzője a munkaerő-kereslet és a kínálat közötti mennyiségi eltérés, amely jelentősen összefügg a súrlódásos munkanélküliség valamely formájával. Matiscsákné (2012) szerint megkülönböztetünk krónikus vagy állandósult, konjunkturális, illetve szezonális munkanélküliséget. [14]

- Krónikus, vagy állandósult munkanélküliség: A munkaerő-kínálat tartósan meghaladja a munkaerő-keresletet. Tökéletes példa erre Szicília, ahol évtizedek óta komoly problémát jelent az alulfoglalkoztatás, a munkát kereső déliek százezrei északon helyezkednek el. Magyarországon pedig az utóbbi 20 évben Borsod-Abaúj-Zemplén megye helyzete hasonló az olasz példához
- Konjunkturális munkanélküliség: A több éven át tartó gazdasági szakaszok, a gazdasági válság időszakában a munkaerő-kereslet tartósan redukálódik, valamint a munkaerő-kínálat egy évnél tovább szignifikánsan meghaladja a betölthető pozíciók számát.
- Idényszerű, vagy szezonális munkanélküliség: Egy éven belül a munkaerő-kínálat nagymértékben meghaladja a betöltetlen munkahelyek számát. Ilyen folyamatosan visszatérő idényszerű munkanélküliség a vendéglátásban, az idegenforgalomban, a mezőgazdaságban, és az építőiparban dolgozók körében a legjellemzőbb.

Foglalkoztatáspolitikai

„Alapvető társadalmi cél a munkanélküliség, létbizonytalanság, kirekesztettség feloldása, és ezzel párhuzamos gazdasági cél a rendelkezésre álló munkaerő-kapacitás teljesebb kihasználása, ezáltal a termelés, a teljesítmény növelése.” [1]

A technológia fejlődésével és az információs társadalom kialakulásával a munka világa radikális változásokon megy keresztül. A munka "természete" változik, időbeli és térbeli egysége felbomlik, a gazdaságnak alkalmazkodnia kell. Redukálódik a szokványos munkahelyek száma, és a munkaadók egyre több olcsóbb megoldást keresnek, hogy fenntartsák vagy megerősítsék pozíciójukat a globális versenyben. Az új megoldások kutatása egyaránt történik legális úton, illetve gyakran előfordul a legalitás határainak „feszégetése”, mely idővel a vállalkozói szféra hatására a jog által legalitást kap. Az emberi erőforrások által használt eszközök elkerülhetetlenül megváltoznak, egyre differenciáltabbá válnak. A magasan képzett munkavállalók megtartásának hosszú távú karrierstratégiája mellett a rövid távú, atipikus emberi erőforrás-eszközök áttérnek a hétköznapi, vagy alacsonyán képzett munkavállalókra. [6]

„Az európai foglalkoztatásról szóló jelentések kiemelik a rugalmasság (flexibilitás) és a biztonság követelményét, amelyhez elengedhetetlen a rugalmasság különböző formáinak a figyelembevétele.” [14]

- Külső (vállalaton kívüli) rugalmasság: A foglalkoztatás kritériumaival, üzleti és szezonális periódusaival kapcsolatos. Jellemzői: munkaerő-mobilitás, szegmentáció, a szakképzés, a munkaerő-piaci stratégiák, és kiadások kisebb-nagyobb mértéke.
- Belső (vállalaton belüli) rugalmasság: A már alkalmazásban lévő munkavállalók munkaidejét, munkarendjét és munkaszerződéseinek típusát érintő változások, rugalmas foglalkoztatási jellegek, flexibilis munkaidő jelentősége. A korszerű belső rugalmasságot a vállalatok magasabb teljesítménye és jobb munkakörülmények jellemzik. A vállalaton belüli atipikus foglalkoztatási megoldások modern formái a sikeres biztonsági rendszerek nélkülözhetetlen szegmensei, melyek az innováció kibontakozása és a szakmai fejlődés, továbbképzés szempontjából kiemelt jelentőségűek.

Bánfalvy szerint a diplomások körében azért nehezebb az elhelyezkedés, mert a munkaadók nem szívesen alkalmaznak munkahelyi tapasztalattal nem rendelkező, első munkahelyüket nem tartósnak tekintő fiatalokat. [2]

KUTATÁS MÓDSZERTANA

Tanulmányunk elméleti részében a hazai és nemzetközi szakirodalmat, folyóiratokat tekintetük át részletesebben. Bemutatásra került a munkaerőpiac, a munkabérek és bérkülönbségek legfőbb okai, valamint a munkanélküliség és a foglalkoztatáspolitikai fogalma.

Célunk az volt, hogy felmérjük a pályakezdők lehetőségeit a munkaerőpiacon, valamint a velük szemben támasztott elvárásokat. A cikkünk gyakorlati részének elkészítése során szekunder és primer kutatást is végeztünk. Primer kutatásunk elkészítéséhez a kvantitatív technikák közül a kérdőívet választottuk. Ez a módszer az egyik legerőteljesebb, továbbá a legalkalmasabb arra, hogy minél több adathoz juthassunk. Mindenképp online kérdőívet szerettünk volna használni, hogy minél több emberhez eljuthasson, így a Google Docs-ra esett a választásunk. A kérdőív összesen 35 kérdést tartalmazott. A kiküldésre 2021 tavaszán került sor és a hólabda mintavételt alkalmaztuk. Kitöltőinket arra kértük, hogy a kérdőívet küldjék tovább ismerőseiknek, barátaiknak (pl. volt egyetemista társaiknak). Végül a hiányosan vagy hibásan kitöltött kérdőívek kizárása után 116 értékelhető választ elemeztünk. Kutatásunkhoz 3 feltevést fogalmaztunk meg:

- 1. feltételezés: A pályakezdőknek az egyetemi évek során nincs lehetőségük szakmai tapasztalatot szerezni.
- 2. feltételezés: A felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalók bére egyenesen arányos a megszerzett képzettséggel.
- 3. feltételezés: A munkáltatók szívesebben alkalmaznak szakmai tapasztalattal rendelkező munkavállalókat, mint friss diplomásokat.

Ezen feltevéseinket csupán gyakorisági értékekre alapozva fogadjuk vagy vetjük a tanulmány alábbi részében.

A KUTATÁS EREDMÉNYEI

Ebben a fejezetben a szekunder adatokon keresztül ismertetjük a magyarországi foglalkoztatottságot és munkanélküliséget, ezután pedig a fejezet második felében a kutatásunkkal kapcsolatos feltevéseket fogjuk megvizsgálni.

Foglalkoztatottság és munkanélküliség Magyarországon

„A munkaerőpiaci adatoknak több forrása van: a lakossági munkaerő-felmérés, amely a népesség gazdasági aktivitásáról (munkanélküliségről, foglalkoztatásról) gyűjt adatokat és Intézményi adatgyűjtések, illetve adminisztratív adatok, amelyek forrásul szolgálnak például a keresetek, a ledolgozott munkaórák, a létszám, az üres álláshelyek, a munkaerőköltség, a sztrájkesemények jellemzőinek bemutatására” [11]. Ebben az alfejezetben az előbbivel fogunk részletesebben foglalkozni.

Kijelenthetjük, hogy egy dinamikus gazdaságban voltaképpen elkerülhetetlen a kisebb-nagyobb súrlódásos munkanélküliség. Az alacsonyabb szintű munkanélküliség máskülönben „kezelhető”, nem jár jelentős társadalmi feszültséggel. Elméletben a foglalkoztatás mechanizmusa akkor működne jól, ha a teljes foglalkoztatás egyensúlyban lenne az ökonomiával. Azonban a magasabb foglalkoztatás megemeli a gazdaságban az árszínvonalat, ami a hitelkamatlábak növekedéséhez, valamint a magánberuházások kiszorulásához vezet.

A KSH statisztikái szerint 2020 második felére a 20-64 éves korosztály foglalkoztatási rátája globálisan lecsökkent az EU-ban 2019 második feléhez képest. Ez leginkább a COVID-19 járvány egyik következményének tudható be, bár Magyarországon csak 1,1 százalékos csökkenés figyelhető meg, míg ugyanez az érték Spanyolországban 4,5 volt. Általánosságban elmondható, hogy ez a változás egyaránt érintette a férfi-, és női munkavállalókat is, hiszen az értékek nagyon hasonlóak (a női foglalkoztatási rátában 1,1 százalékos a csökkenés, míg a férfiakéban 0,8 százalékos). A 25-54 évesek (KSH szerint a legjobb munkavállalási korúak) foglalkoztatási arányával (82,0%) a középmezőnyt erősítik, míg a fiatal, és az idősödő népesség foglalkoztatásában jelentős elmaradása van az országnak az átlaghoz képest. A 25-54 éves korosztályból a férfiaknál 88,8%-os a foglalkoztatási ráta, mellyel az EU-s rangsorban az ötödik helyet foglalják el, a nők viszont a 74,9%-os foglalkoztatási rátájukkal csak a rangsor alsó harmadában kapnak helyet. A nemek közötti foglalkoztatottság közötti különbség ennek ellenére még mindig jelentősnek mondható, hiszen Magyarországon 14,6 százalékos-, míg Litvániában csupán 1,4 százalékos az eltérés. [10]

1. táblázat: A foglalkoztatottság korcsoportok szerinti alakulása Magyarországon, 2020.július-szeptember [10]

Korcsoport	Létszám		Foglalkoztatási ráta	
	ezer fő	változás (ezer fő)	%	változás (százalék)
15-24	279,5	-15,3	28,1	-1,1
25-54	3411,8	-38,1	83,2	-1,2
55-64	711,8	13,9	60,3	3,4
Összesen	4403,1	-39,6	70,2	-0,1
Ebből 20-64	4374,7	-35,7	75,5	0,0

Az ILO (International Labour Organization - Nemzetközi Munkaügyi Szervezet) definíciója szerinti munkanélküliek (nincs munkája, de aktívan keres és rendelkezésre is áll) száma 2020 első felében 194.000 fő volt, a munkanélküliségi ráta pedig 4,2%. Ezek az adatok az előző év azonos időszakánál 33.300 fővel, és 0,7 százalékkal magasabbak. A mutatók mindkét nemnél romlottak, viszont a nőknél sokkal jelentősebb a változás, ami tovább növelte a nemek közötti különbséget. Továbbá kiderült, hogy a munkanélküliség egyötöde kerül ki a 15-24 éves korosztályból, ami ebben az időszakban 40.000 főt, és 13%-os munkanélküliségi rátát jelent. Pozitívum viszont, hogy 2020 első felére a munkanélküliség átlagos időtartama 5 hónappal lecsökkent az egy évvel korábbi időszakhoz képest, így a munkakeresők átlagosan 9,1 hónap alatt találnak munkát.

2. táblázat: Nyilvántartott álláskeresők száma [10]

Időszak	Nyilvántartott álláskereső	Ebből			
		Pályakezdő	Álláskeresői járadékra jogosult	Szociális ellátásban részesülő	Ellátásban nem részesül
2019. I. félév	260,3	23,1	69,8	72,8	117,7
2020. I. félév	311,6	23,3	98,4	70,9	142,4
Változás (%)	19,7	1,1	40,9	-2,6	21,0

A KSH adatai szerint 2020 első felében összesen 311.000 álláskeresőt tartott nyilván a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat, ami 51.000 fős növekedést jelent az előző évhez képest. A koronavírus járvány okozta munkanélküliség következtében azonban 41%-kal nőtt az álláskeresői járadékra jogosultak-, illetve 21%-kal a semmilyen járadékban nem részesülő álláskeresők száma. A pályakezdők esetében viszont nem történt jelentős változás. [10]

A 2020-as évet vizsgálva fontos még megemlítenünk az előző évhez viszonyított jelentőst bérnövekedést, mely a teljes munkaidőben alkalmazásban állók esetében 395.000 Ft volt. Ez nominálisan 9,9%-os növekedést jelent, ami az utóbbi időszakot tekintve dinamikus emelkedés, viszont emellett sajnos tovább csökkent a teljes munkaidőben foglalkoztatottak száma. A bérnövekedéshez több tényező is hozzájárult (pl.: egészségügyi dolgozók alaphérének 14%-os emelése, bírák 32% ügyészek 21%-os illetményemelése, minimálbér és garantált bérminimum mintegy 8%-os emelése). Továbbá a fizikai munkások létszámcsökkenése is hozzájárult az átlagkereset növekedéséhez, valamint további emelkedés köszönhető a nem rendszeres kereseti elemek növekedésének, ugyanis 2020-ban ezek összesen 21,6%-ot jelentettek. A kereslet életkor szerinti eloszlása tekintetében a 20 év alatti fiatalok helyzete a legrosszabb, míg a 30-39 év közöttiek átlagkeresete az év első felében meghaladta a 40-49 évesekét, az év második felére pedig ez pont fordítva történt. A szellemi foglalkozásúak keresete átlagosan 503.300 Ft volt, a fizikai munkásoké pedig 285.700 Ft. [9]

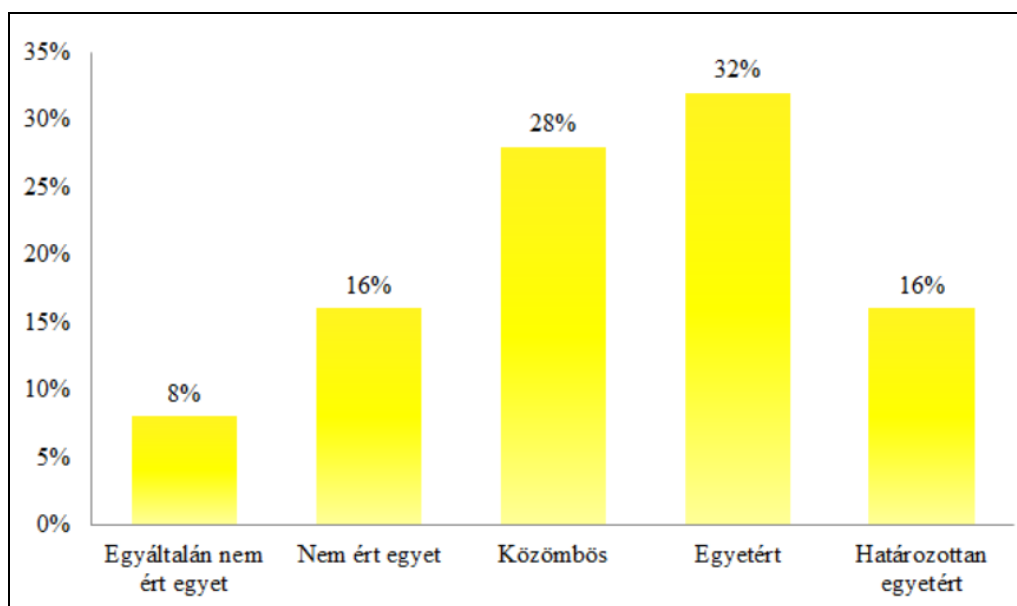
Összességében elmondhatjuk, hogy ugyan bizonyos szektorokban (humán egészségügyi, szociális ellátás stb.) magasabb fizetések és juttatások kerültek megítélésre, azonban ehhez a dinamikus bérnövekedéshez nagyban hozzájárult az is, hogy az alacsonyabb átlagke-

resetű rétegnek csökkent leginkább az aránya a munkaerőpiacon a koronavírus járvány következtében.

Feltevések kiértékelése

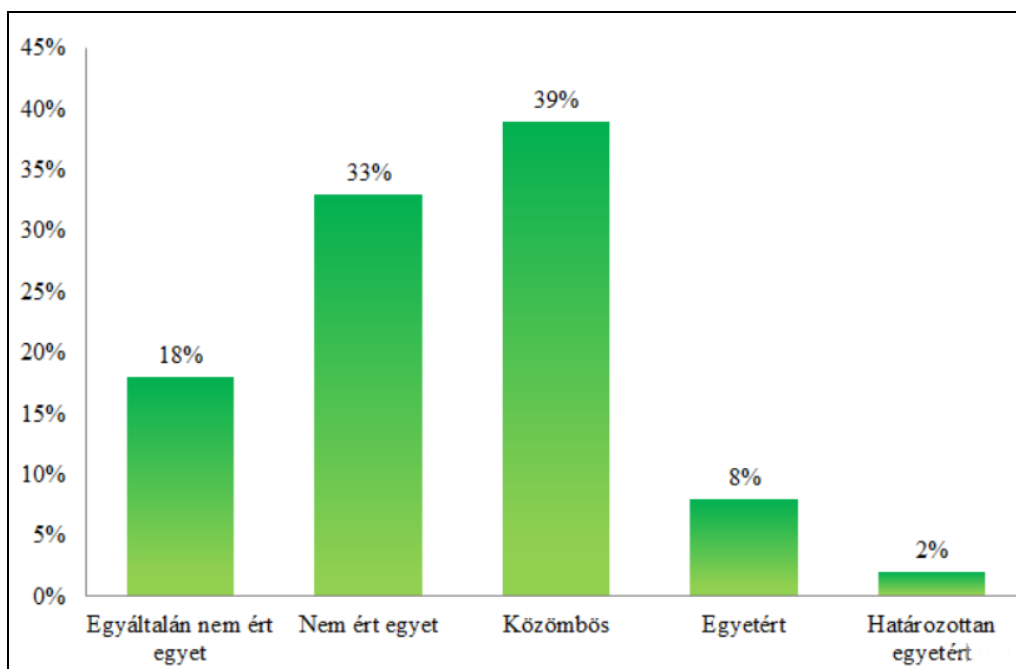
Munkánk során a mélyebb kutatás érdekében feltevések elemzésével is szeretnénk volna szemléltetni a pályakezdekők lehetőségeit a munkaerőpiacon, valamint az elhelyezkedés során felmerülő esetleges problémákat, nehézségeket. Így tehát, a kérdőíves lekérdezés során a következő problémákat vizsgáltuk:

Első feltevésünk szerint a pályakezdekőknek az egyetemi évek során nincs lehetőségük szakmai tapasztalatot szerezni. - Ezt a felvetést megerősítettük, ugyanis ahogy azt a lenti kép is mutatja, a válaszadók többsége (48 százalék) egyetértett az állítással.



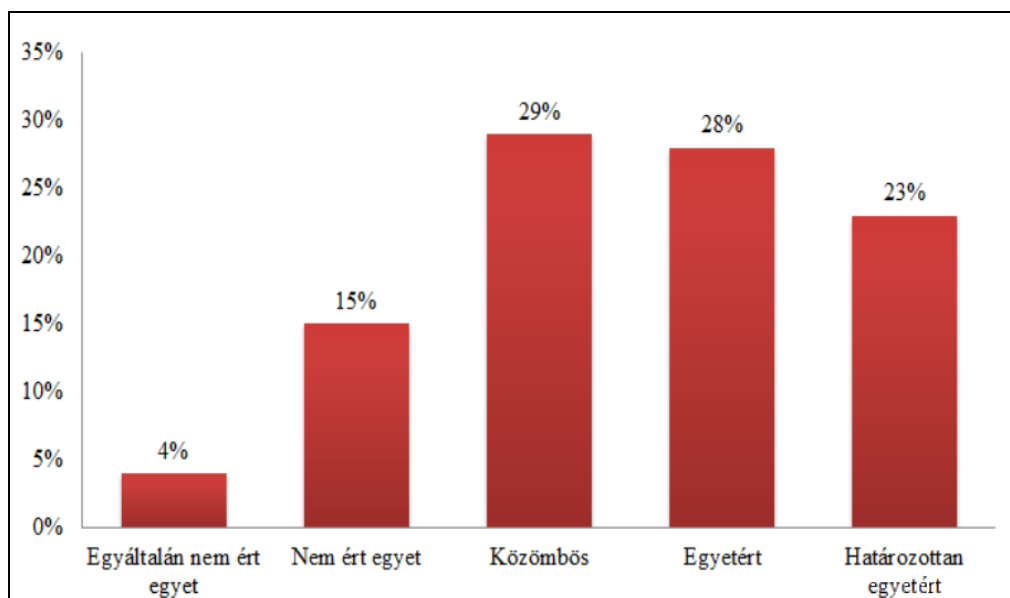
1. ábra: A pályakezdekőknek nincs lehetőségük szakmai tapasztalatot szerezni – saját szerkesztés

Második feltevésünk szerint a felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalók bére egyenesen arányos a megszerzett képzettséggel. - Ezt az állítást megcáfoltuk kérdőívünk kiértékelése során, mivel mindössze a kitöltők 10%-a értett egyet az állítással.



2. ábra: A bérezés arányos a megszerzett képzettséggel – saját szerkesztés

Utolsó feltevésünk szerint pedig a munkáltatók szívesebben alkalmaznak szakmai tapasztalattal rendelkező munkavállalókat, mint friss diplomásokat. - Ezt a feltevést elfogadtuk, ugyanis összesen csak a kitöltők 19%-a szerint alkalmaznak szívesen pályakezdőket a munkáltatók, a többség pedig úgy gondolja, hogy a munkáltatók a szakmai tapasztalattal rendelkező munkavállalókat részesítik előnyben.



3. ábra: A munkáltatók nem szívesen alkalmaznak pályakezdőket – saját szerkesztés

DISZKUSZIÓ ÉS BEFEJEZÉS

Tanulmányunk célja az volt, hogy felmérjük Magyarország jelenlegi felsőoktatási helyzetét, és a pályakezdő diplomások elhelyezkedési esélyeit, nehézségeit. Napjainkban sokakat foglalkoztat a probléma, azonban megoldás még nem igazán született az egyre növekvő munkanélküliség visszafordítására. A COVID-19 hatására további vállalatok szűntek meg, vagy bo-

csátották el alkalmazottaikat, mely következtében rohamosan csökkent a betölthető pozíciók száma.

Kutatásunk során arra a következtetésre jutottunk, hogy a pályakezdő diplomások munkanélkülisége valószínűleg nem csak napjainkban van jelen, hanem a jövőben is ugyanúgy számolnunk kell a problémával. Kiderült, hogy a legfőbb probléma jelenleg a fiatalok nem megfelelő szakmai tudása (vagy akár annak hiánya), a munkaerőpiacon jelen lévő túlkínálat bizonyos szektorokban, valamint a tény, hogy a munkáltatók általában nem szívesen alkalmaznak pályakezdőket. Mégis úgy gondoljuk, hogy a fent említett tényezők ellenére is érdemes felsőoktatásban részt venni, hiszen nagyban megkönnyíti az elhelyezkedést. Elképzelhető, hogy néhány munkáltató nem szívesen alkalmaz pályakezdő munkavállalókat, azonban a kutatás során kiderült, hogy számos lehetőség van a dolgozni vágyók számára, és rengeteg pozíció és álláskeresési platform közül lehet válogatni. Így tehát még ha esetleg hosszabb munkakeresési szakasszal is kell számolni, a diploma megléte általában magasabb fizetéssel, és jobb munkahelyi körülményekkel jár.

Véleményünk szerint megoldást jelentene a problémákra, ha a felsőoktatásban korlátoznák a felvételt nyert hallgatók számát azokon a területeken, ahol a túlkínálat magas mértéket ölt. Ezáltal valamiképp megnőne az egyetemek/főiskolák kapacitása, tehát több lehetőségük lenne megfelelő szakmai programok/gyakorlat biztosítására a hallgatók számára. Ezzel a két lépéssel pedig elképzelhető, hogy a munkáltatók pályakezdőkkel szembeni kétségei is csökkennének. Hiszen manapság az egyik legfontosabb munkáltatói elvárás a releváns szakmai tapasztalat, melynek hiányában nem meglepő, ha nehezebben tudnak elhelyezkedni a friss diplomások.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] A foglalkoztatáspolitikai fogalma, modelljei, intézményrendszere és finanszírozása. Eljárás a munkajogviszony megszűnése, illetve megszüntetése esetén [online]. [cit. 2021.12.08.] Interneten elérhető:
https://penzugysziget.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=2225:12tetel&catid=282&Itemid=391
- [2] BÁNFALVY, CS. A munkanélküliség szociálpszichológiájáról. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2003. 171 o. ISBN: 978 963 05 8092 2
- [3] GÓDÁNY, Zs., MACHOVÁ, R., FEHÉR, L., KORCSMÁROS, E., SERES HUSZÁRIK, E., TÓBIÁS KOSÁR, S. Játékosítás (gamifikáció) a felsőoktatásban. *Eruditio - Educatio : Vedecký časopis Pedagogickej fakulty Univerzity J. Selyeho v Komárne : a Selye János Egyetem Tanárképző Karának tudományos folyóirata : Research Journal of the Faculty of Education of J. Selye University*, 2019, 14(3), pp. 101-108. ISSN 1336-8893
- [4] KORCSMÁROS, E. Migrációs hajlandóság - hallgatói mobilitás. In: *A felsőoktatás tudományos, módszertani és munkaerőpiaci kihívásai a XXI. században*. Győr: Széchenyi István Egyetem, 2014, p. 209-224. ISBN 978-615-5391-32-3.
- [5] KOTÝNKOVÁ, M. Trh práce na přelomu tisíciletí. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2006, 256 s. ISBN: 80-245-1149-5
- [6] KOVÁCS, Á. Rugalmasság és változások a szlovák és magyar munkaerőpiacokon. In: *Mladí vedci 2019 = Fiatal kutatók 2019 = Young Scientists 2019 : zborník vedeckých príspevkov doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov: zborník vedeckých príspevkov doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov*, 2019, pp. 84-96. ISBN 978-80-89453-62-7.
- [7] KOVÁCS, SZ. – PUSZTAI, R. – SIPOS, N. Economics students' migrations in the Hungarian higher education system. In: *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 2016, 21(Special issue), pp. 83-103. ISSN 1846-3363.

- [8] KRUEGER, A. B. – LINDAHL, M. Education for growth: why and for whom? *Journal of Economic Literature*, 2001, 39(4), pp. 1101–1136. ISSN 0022-0515.
<https://doi.org/10.1257/jel.39.4.1101>
- [9] KSH. Gyorstájékoztató: 388 000 forint volt a bruttó átlagkereset. 2020. [online]. [cit. 2021.01.14.] Interneten elérhető: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/ker/ker2004.html>
- [10] KSH. Munkaerőpiaci folyamatok, 2020. I. félév. 2020. [online]. [cit. 2021.02.22.] Interneten elérhető:
<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mpf/mpf202/index.html#amagyarorszgifoglalkoztatotts gazeurpaikzpmesznybenvan>
- [11] KSH. Munkaerő. 2020. [online]. [cit. 2021.02.21.] Interneten elérhető:
<https://www.ksh.hu/munkaero>
- [12] MACHOVÁ, R., KORCSMÁROS, E., GÓDÁNY, Zs., FEHÉR, L., TÓBIÁS KOSÁR, S., SERES HUSZÁRIK, E. The Concept of Performance Evaluation of the Faculty of Economics at S. Selye University Through the BSC Method in the Context of Innovation. *Selye e-studies : online recenzovaný vedecký časopis*. 2019, 10(2), pp. 4-10. ISSN 1338-1598.
- [13] MARTINCOVÁ, M. Nezamestnanosť ako makroekonomický problém. Bratislava: Edícia *Ekonomia*, 2005. 134 s. ISBN: 80-8078-038-2
- [14] MATISCSÁKNÉ, L. M. Emberi erőforrás gazdálkodás. Budapest: Wolters Kluwer Kft., 2012. 185 o. ISBN: 978-963-224-922-3
- [15] POLÓNYI, I. Humánmenedzsment alapjai. Debrecen: Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, 2008. 181 o.
- [16] RADICS, R. Development of The Critical Thinking of Students Majoring. In: *Education by Means of Educational Applications, ICERI2020 Proceedings*, 2020, pp. 1116-1122. ISBN: 978-84-09-24232-0. <http://dx.doi.org/10.21125/iceri.2020.0309>
- [17] SCHULCZ, P. Required Skills and Competencies on The Administrative Labor Market. In: *15th International Technology, Education and Development Conference*. Valencia: INTED, 2021, pp. 2622-2629. ISBN 978-84-09-27666-0. <https://doi.org/10.21125/inted.2021.0559>
- [18] ŽILOVÁ, A. Komunitná práca s komunitou s vysokou mierou nezamestnanosti. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, 2003. 114.s ISBN: 80-8055-721-7

DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS – AVAGY A NEGYEDIK IPARI FORRADALOM

Zsuzsanna SZEINER¹

ABSTRACT

We live in times of digital revolution, that fundamentally alters the way we live, work, and relate to one another. Our Era is characterized by a fusion of technologies that is blurring the lines between the physical, digital, and biological spheres. This is the fifth time since the agricultural revolution that humanity has changed its lifestyle radically, and this is disrupting almost each industry all around the globe. The breadth and depth of these changes herald the transformation of the entire systems of production, management, governance and our everyday life. The current study presents the impact of the digital transformation on economic sectors and how growth competition has evolved at the country level.

KEYWORDS

Digitization, bionic companies, industrial revolution, innovative technologies

BEVEZETŐ

Az „ipari forradalom” kifejezést Toynbee, a 19. századi brit gazdaságtörténész használta először, és azt a transzformációt értette alatta, amely az agrár- és kézműves gazdaságból az ipar és a gépgyártás vezérelte gazdaság, valamint ezzel együtt a gazdasági növekedési verseny elindulását jelentette. Az ipari forradalom a gőzgép feltalálásával kezdődött Nagy Britanniában, és a társadalmi-gazdasági élet teljes átalakulását hozta magával szerte a fejlett világban és azon túl. Ez az átalakulás az egész emberiség, sőt a bennünket körülvevő teljes élővilág mindennapjaira is hatással volt. Ez volt a legnagyobb horderejű életmódváltás az emberiség történetében a mezőgazdasági forradalom óta, amikor az addig vadászó-gyűjtögető ember letelepedett, és elkezdte szelektálni az őt körülvevő élővilágot. A számára hasznosnak bizonyuló növényeket (pl. gabonaféléket) és állatokat (pl. igásállatokat) házasította és birtokba vette, ezzel együtt letelepedett, és készleteket kezdett el felhalmozni.

Az ipari forradalom előtt a gazdasági növekedés üteme 0,05% körül mozgott egészen az 1850-es évekig [21]. Az iparosodással megkezdődött a gazdasági növekedési verseny, vagyis a gépek, vállalatok, nemzetgazdaságok versenye a nagyobb termelékenység eléréséért. Az „egyre többet, egyre jobban” cél volt az, ami egykor arra sarkallta a vadászó-gyűjtögető embert, hogy felhagyjon jól bevált (a mainál sokkal kényelmesebb és minőségibb) életmódjával [14], és ez a cél hajtja azóta is ugyanabba az irányba megállíthatatlanul, egyre gyorsuló ütemben.

Az első ipari forradalmat villámgyorsan követte a második (a gépgyártás beindulása a 19. század végén) és a harmadik (a számítógép és a számítástechnika megjelenése a 20. század közepétől kezdődően), majd a negyedik (az internet megjelenése készítette elő, mára a gazdaság minden területére kiterjedő teljeskörű digitalizáció, a mesterséges intelligencia kifejlesztésével vette kezdetét). A digitalizáció korában a technológiai innovációk váltak a legfőbb ver-

¹ PhDr.Szeiner Zsuzsanna, PhD. UJS-GIK, E-mail: szeinerzs@ujssk

senytényezővé, mivel az egyre fejlettebb technológiák által biztosítható be az „egyre többet egyre jobban”, vagyis a versenytársakhoz képest nagyobb termelékenység elérése. Jelen tanulmány a digitális átalakulást vezérlő technológiai trendeket mutatja be azok gazdasági szektorokra gyakorolt hatása tekintetében.

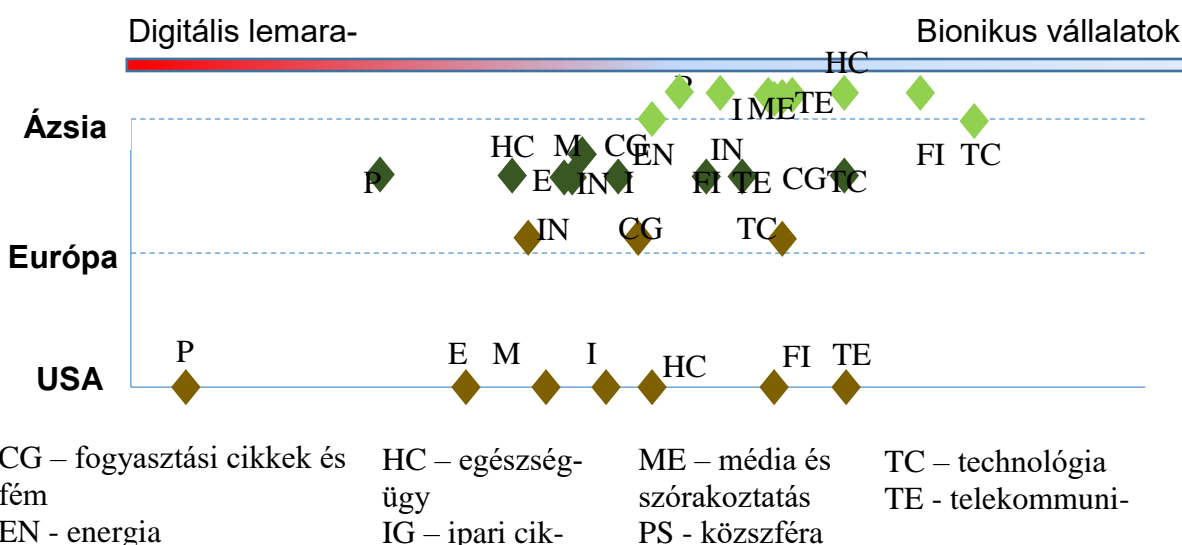
DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS

A digitális átalakulás minden iparágat érint, de jelenleg nem létezik olyan mutató, amely képes rögzíteni ütemét és mértékét [34]. Átfogó jellegük miatt a digitális technológiák mélyrehatóan átalakítják a gazdaságokat és a társadalmakat. A digitális átalakulás, amely egyidejűleg számtalan módon hatást gyakorol a termelési tevékenységekre (mind a gyártásra, mind a szolgáltatásokra), a kommunikációra, a világkereskedelemre és a kormányzásra - annyira összetett, hogy e sokrétű jelenség mindenre kiterjedő meghatározása majdhogynem lehetetlen. Noha a digitális átalakulás fokozatosan érinti a gazdaság minden ágazatát, ezt különböző sebességgel és mértékben teszi. Azokat az ágazatokat, amelyek nagymértékben támaszkodnak az innovatív technológiára, a szakirodalom technológiaintenzív ágazatoknak nevezi [12]. Az OECD által vizsgált európai adatok (a digitális technológiák üzleti értékláncokban betöltött szerepéről), alapján az IKT (info-kommunikációs technológia) a leginkább technológiaintenzív ágazat. Calligaris et al. (2018) szerint a technológia-intenzív ágazatok szereplői átlagosan 13-16%-kal magasabb árrést realizálnak (a vállalat által a termelésért felszámított ár és az egységnyi termék előállításának költsége közötti különbség), mint a kevésbé technológia intenzív szektorokban (ha minden más tényezőt állandónak tekintünk). Ezenkívül a két csoportban lévő vállalatok által realizált átlagos árrés közötti különbség idővel növekszik. A technológiák kifejlesztése és/vagy adaptálása a versenyképesség és növekedés alapfeltételévé vált. Az olyan szektorokat és vállalatokat, amelyek idejében felkészültek, és képesek megfelelő válaszokat adni a digitalizációs kihívásra, a szakirodalom digitálisan érettnak nevezi. A Boston Consulting Group (BCG) globális felmérése a Digital Acceleration Index (DAI) 2300 vállalat adatait összesíti mintegy 10 iparágban. A BCG célja felmérni, hogy a digitálisan legérettebb vállalatok milyen eszközöket alkalmaznak a digitális átalakulás felgyorsítására, hogyan tervezték meg a sikerhez vezető utat olyan területeken, mint a működési hatékonyság, a részvényesi érték és a csúcsmínőség. A BCG négy „akcelerátort” (gyorsítót) azonosított, amelyek erősen kötődnek e vállalatok azon képességéhez, hogy a stratégiát eredményre, és piaci erőfölényre tudják váltani. A digitálisan legérettebb vállalatok az ún. „bionikus vállalatok egyértelmű befektetési prioritásokkal rendelkeznek: beruháznak a technológiába (alkalmazások korszerűsítése), az adatokba (minőség és hozzáférhetőség növelése) és az alkalmazottakba (digitális készségek erősítése) [13]. A digitálisan legérettebb vállalatok kilenc KPI-ban (Key Performance Indicator - főbb teljesítménymutatók) felülmúlták társaikat, különösen a bevételek növekedése, a vállalati érték és a digitális projektek megtérülése (ROI) területén. A tanulmányból kiderült, hogy a digitálisan legérettebb (bionikus) vállalatok: olyan szervezetek, amelyek az új technológiákat emberi képességekkel ötvözik a működés sikeres átalakításának érdekében, illetve, hogy javítsák a felhasználói élményt és az ügyfélkapcsolatokat, valamint új ajánlatokat és vállalkozásokat fejlesszenek ki.

A Boston Consulting Group felmérése szerint 2017 és 2020 között a digitálisan legérettebb (bionikus) vállalatok 40% -a több, mint 10% -kal növelte bevételeit, míg a legkevesbé digitálisan érett vállalatok (digitális lemaradók) mindössze 19%-a érte el ezt az eredményt. Hasonlóképpen, a bionikus vállalatok 33% -a több, mint 10% -kal növelte a vállalat értékét, míg a digitális lemaradóknak mindössze 15%-a. A digitális projektek megtérülésével kapcsolatban a bionikus vállalatok 66% -a 10% vagy annál nagyobb hozamról számolt be, de a digitális lemaradók csak 36%-a érte el ezt a megtérülést. Hat másik KPI: költségcsökkentés, részvényár-emelés, piaci részesedés-növekedés és háromféle EBIT-hatás (összhatás, digitális-, és mester-

séges intelligencia) 50%-kal nagyobb valószínűséggel érte el a 10%-os küszöböt, mint a digitálisan lemaradók [11].

Bár a bionikus vállalatok minden iparágban megtalálhatók, a kutatások azt mutatják, hogy egyes iparágak jóval előrébb járnak a digitális érettség tekintetében; elsősorban a pénzügyi szolgáltató szektor, a technológia és a távközlés. Ez a három iparág már évek óta őrzi pozícióját, a digitálisan legérettebb iparágak között, ami nem meglepő, tekintettel az általuk kínált termékek és szolgáltatások digitális jellegére. A világjárvány ugyanakkor egyértelműen felgyorsította a fogyasztási cikkek és a kiskereskedelem, valamint az egészségügy digitális fejlődését, jelentősen javítva digitális érettségüket 2019 és 2020 között. Az alábbi ábra az OECD elemzése alapján azt mutatja be, hogy mely szektorokban található (a világ különböző régióiban) a legtöbb, illetve legkevesebb bionikus vállalat. Az OECD elemzése a leginnovatívabbtól a lemaradókig egy skálán helyezi el a gazdasági szektorokat.



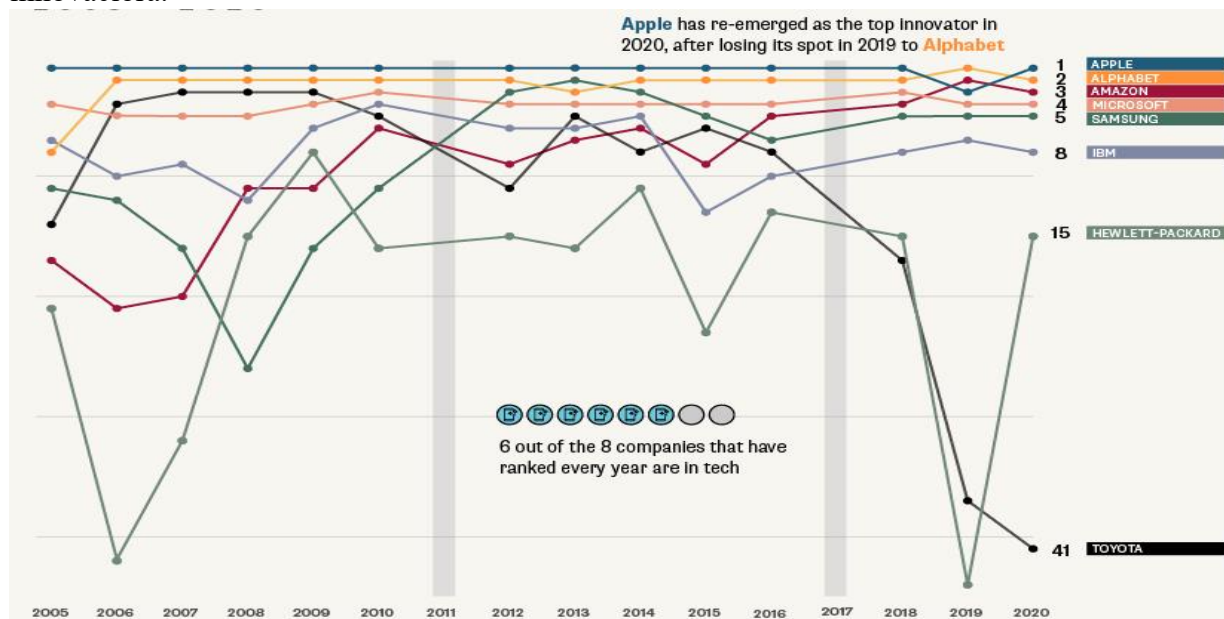
1. ábra: Leginnovatívabb szektorok – OECD [12]

DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS A TECHNOLÓGIA- ÉS TUDÁSINTENZÍV (KTI) ÁGAZATOKBAN

A tudás- és technológiaintenzív (KTI) ágazatok teljesítménye hozzáadott értéken alapul. A hozzáadott érték az az összeg, amellyel egy ország, cég vagy más jogalany hozzájárult egy áru vagy szolgáltatás értékéhez, nem tartalmazza a hazai és importált anyagok és inputok vásárlását. A KTI-iparágak hozzáadott értéken alapuló kibocsátása 24 billió dollárt, - a világ GDP-jének közel egyharmadát teszi ki [27]. A Gazdasági Együttműködés és Fejlesztés Szervezete (OECD) korábbi besorolása alapján a KTI iparágak közé tartoznak a KI (knowledge-intensive) szolgáltatások (üzleti, pénzügyi, információs, oktatási és egészségügyi ellátás), a HT (high technology) gyártó iparágak (repülőgépek és űrhajók; kommunikáció és félvezetők; számítógépek; gyógyszerek; tesztelő, mérő és ellenőrző műszerek) és az MHT (medium-high technology) gyártó iparágak (gépjárművek és alkatrészek, elektromos gépek, gépek és berendezések, vegyszerek a gyógyszerek kivételével, valamint a vasúti és egyéb szállítóeszközök). Az IKT-ba (info-kommunikációs technológia) történő befektetés fontos szerepet játszik a tudás- és technológiaintenzív (KTI) és más iparágak versenyképességében és innovációs képességében, valamint az ország életszínvonalában, foglalkoztatásában és termelékenységében [27].

DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS AZ ICT SZEKTORBAN

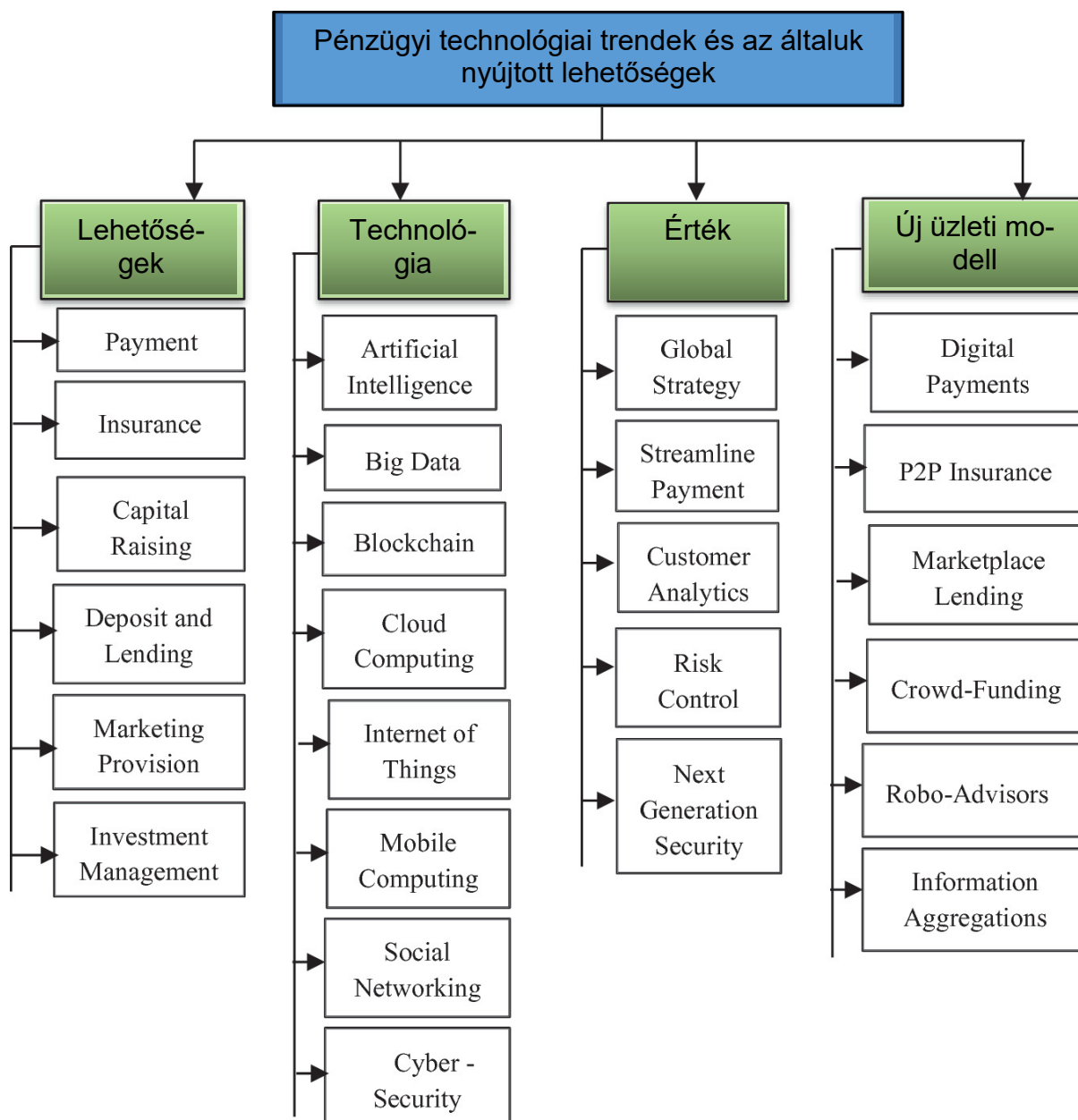
Az OECD adatai szerint az ICT szektor a legtechnológiaintenzívebb szektor, mivel legnagyobb mértékben ez az iparág támaszkodik az új technológiákra, erre irányul a befektetéseik jelentős része. A Boston Consulting Group Top 50-es listáján, amely 2020-ban a leginnovatívabb vállalatokat osztályozza az első 10-ből 7-en az ICT szektorhoz tartoznak. A lista elején az Apple, melyet az Alphabet követ, a negyedik és ötödik pedig a Microsoft és a Samsung. Az első tíz között található még a Huawei, az IBM és a Facebook. Ezek a cégek az elmúlt években a legtöbbet költötték kutatás-fejlesztésre. Évi 10 és 15 milliárd közötti összeget szánnak innovációra.



1. ábra: Leginnovatívabb vállalatok 2005-2020 [1]

DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS A PÉNZÜGYI SZOLGÁLTATÓ SZEKTORBAN – „FINTECH”

A pénzügyi szolgáltató szektor technológiai innovációja magába foglalja a bankok, biztosítótársaságok, befektetési alapok és más pénzügyi szolgáltató cégek kínálatában bekövetkezett változásokat, valamint a belső struktúrák és folyamatok, a vezetési gyakorlatok, az ügyfelekkel való kapcsolattartás új módjainak és az értékesítési csatornáknak a módosítását [24]. Innováció alatt értjük új pénzügyi termékek és szolgáltatások kifejlesztését, az ügyfelekkel való kommunikáció új eszközeit és új munkamódszereket. A pénzügyi szolgáltatások számos technológiai fejlesztéssel éltek már eddig is a digitális átalakulás felé vezető úton, beleértve többek között a mesterséges intelligenciát (AI), az adatelemzést (data analytics), a felhőalapú rendszereket (cloud computing) és a dolgok internetét (IoT). Ezek a technológiák lehetővé teszik a pénzügyi szolgáltatók számára, hogy gyorsabban reagáljanak és alkalmazkodjanak a változó környezethez. A mesterséges intelligencia fontos kiegészítője a pénzügyi szolgáltatások világának, különösen a lakossági banki szolgáltatások területén, (pl. virtuális asszisztens, ügyfélprofil, személyazonosság-ellenőrzés). A felhőinfrastruktúra kulcsfontosságú előnyökkel jár, mivel alacsonyabb költségeket, fokozott biztonságot és extra rugalmasságot tesz lehetővé. Az automatizálás szintén a digitális átalakulás kulcsfontosságú része, mivel segít a pénzügyi szervezeteknek az általuk generált nagy mennyiségű adat feldolgozásában, lehetővé téve számukra, hogy új ügyfeleket fogadjanak, miközben csökkentik a személyzet munkaterhelését. A 3. ábra a pénzügyi technológiai trendeket, és az általuk nyújtott lehetőségeket osztályozza.

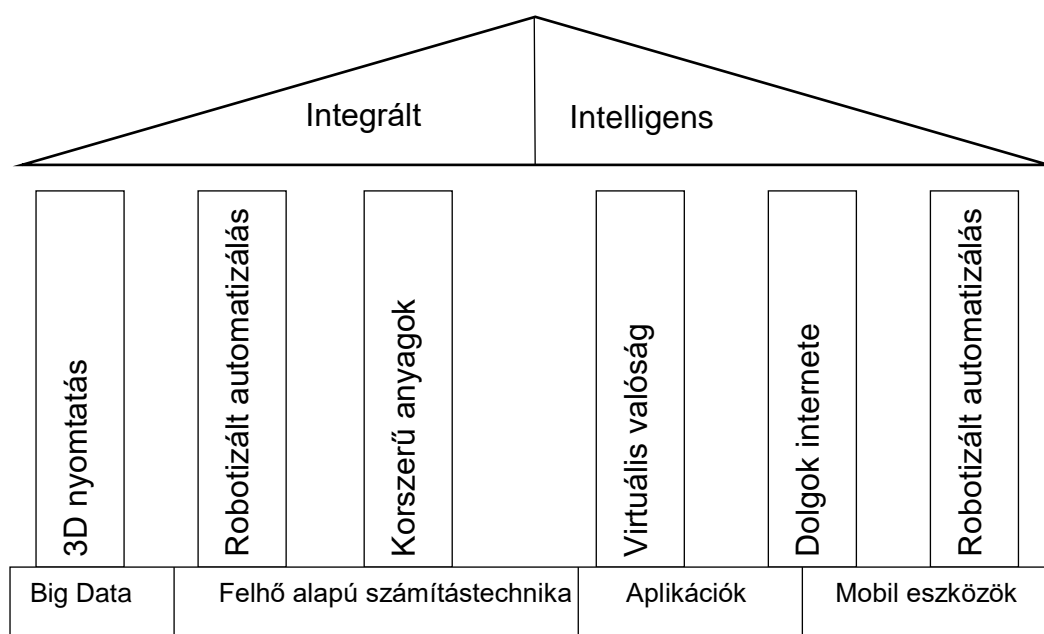


3. ábra: Fin-tech innovációk és a bennük rejlő lehetőségek [2]

Az ún. FinTech minden szempontból átalakítja a pénzügyi szolgáltatási ágazatot: gyorsabb, olcsóbb és vonzóbb szolgáltatási modellek felbukkanását hozta, amely arra kényszeríti a pénzügyi szolgáltató szektor klasszikus szereplőit, hogy innováljanak. A FinTech egy átfogó kifejezés, olyan innovatív, technológia-alapú pénzügyi szolgáltatásokat ír le, amelyek új üzleti modelleket, alkalmazásokat, folyamatokat vagy termékeket eredményeznek [22]. A FinTech új ügyfélközpontú módszereket hozott létre a kényelmes fizetési módoktól a pénzbefektetésig robo-tanácsadással és személyre szabott költségvetés létrehozásával számítógépes alkalmazás (App) segítségével. Ezek a tendenciák egyértelmű előnyökkel járnak nemcsak a pénzintézetek, de az ügyfelek számára is versenyképesebb árképzés, valamint innovatívabb, a pénzügyek kényelmesebb kezelésére szolgáló szolgáltatások formájában [23].

DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS AZ IPARBAN

Intelligens technológiák bevezetésével (kifejlesztésével vagy átvételével) a gyártók növelni tudják a termelékenységet, javíthatják a hatékonyságot, miközben csökkentik a rezsiköltséget, és a működési költségeiket. Nem véletlen, hogy az ipari szektor az elsők között vált a technológiai innovációk felhasználójává, illetve kifejlesztőjévé [20]. Az ipari szektor modernizációja, az Ipar 4.0 nyomán sorra jelentek meg az újfajta gyártási technológiák: az intelligens gyártás, illetve az integrált gyártás, amelyek megjelenésével felértékelődött a „jó adatok” fontossága [12]. A „jó adatok” (megbízható, releváns, pontos, azonnali stb.) lehetővé teszik a valós idejű, tanuláson alapuló döntéshozatalt minden üzleti tevékenység során, beleértve a termékfejlesztést, a gyártást, az ellátási láncot és az ügyfélélményt. A Global Data Disruptor Tech Database adatbázisából kiderül, hogy a Big Data, az analitika és az additív gyártás (3D nyomtatás) az ipari gyártás átalakításában kulcsfontosságú technológiák közé tartoznak. Az adatokon és az automatizáláson alapuló digitalizáció a gyártási folyamat minden lépését átalakítja, az ellátási lánctól kezdve a végfelhasználóig. A 4. ábra az iparban alkalmazott technológiai újításokat szemlélteti.



4. ábra: Technológiai trendek az ipari termelésben (integrált és intelligens gyártás) [34]

A technológia által hajtott Ipar 4.0 átalakítja a termelést és átalakítja a vállalkozásokat, nagyobb hatékonyságot és jobb kapcsolatokat teremtve a termelők, beszállítók és vásárlók között. Az intelligens gyártás digitálisan összeköti a gyárakat, a központi hálózatok pedig a gépekhez kapcsolódnak, nemcsak az automatizáláshoz, hanem a változásokhoz való alkalmazkodáshoz, a megrendelések generálásához, a minőségi problémák megértéséhez és a feladatok más gépekhez való hozzárendeléséhez.

2018-ban a Nemzetközi Robotikai Szövetség (IFR) több, mint 700 szervizrobot gyártót azonosított, amelyek ipari, illetve háztartási szervizrobotokat gyártanak [17]. Az Eurostat 2019 év elején publikált jelentése (Digital Economy and Society Statistics) az első európai szintű felmérés statisztikai adatait ismerteti mind az ipari, mind a háztartási szolgáltató robotok elterjedtségéről, valamint a 3D nyomtatásról. 2018-ban a tíznél több alkalmazottat foglalkoztató válaszadók átlagosan 7%-a telepített robotokat, 4% pedig 3D nyomtatást. A legmagasabb penetrációs arány a fémtermékek, vegyipari termékek és a gépek gyártásában figyelhető meg.

TECHNOLÓGIAI VERSENY – INNOVATÍV ORSZÁGOK

A nyugati világ hajlamos az innovációt a kreatív ötletekkel és a játékszabályokat megváltoztató árukkal és szolgáltatásokkal azonosítani. A Kínában alkalmazott innováció fogalom jóval szerényebb. A kínai kormány az innováció több definícióját használja, megkülönbözteti az „eredeti innovációt”, az „integrált innovációt” (amelyben a meglévő technológiákat új módokon ötvözik), és az „újra-felújítást” (amelyben az importált technológiákat asszimilálják és tovább fejlesztik) [7]. Kína az elmúlt évtizedek folyamán nagy hangsúlyt fektetett a külföldi technológiák asszimilálására saját termékei kifejlesztése érdekében, később egyre inkább a „kínai szellemi tulajdonjog”, szükségességét hangsúlyozta, a kínai tulajdonú vállalatok által gyártott termékek számára [28].

Napjainkra az országok között játszódó gazdasági növekedési verseny technológiai frontra helyeződött át, azaz a fejlett technológia átvételének és kifejlesztésének képessége vált a legfőbb versenytényezővé. A verseny megváltozása fokozatosan átrendezi a globális erőviszonyokat. Az 1970-es évekig a fejlődő országokra úgy tekintettek, mint az új technológiák passzív felhasználóira. Az azóta eltelt időben jónéhány fejlődő ország (pl. Dél-Korea, Brazília, Kína, Taiwan, Észtország és mások) kapcsolódott be sikeresen a technológiai versenybe, és tettek szert világvezető pozícióra egy-egy szegmensen belül [10]. Ahogy a szabad piacok felé irányuló globális mozgás a kilencvenes években Washingtoni konszenzus néven vált ismertté, a 21. század első évtizedében megjelent az innovációs konszenzusnak nevezhető fogalom [32]. A kormányok mindenhol erőteljesen növelik a kutatási és fejlesztési beruházásokat: egyetemeket és kutató laboratóriumokat, inkubátorokat és prototípus-létesítményeket építenek az induló vállalkozások számára, befektetési alapokat hoznak létre, valamint átalakítják az adótörvényeket és a szabadalmi törvényeket a csúcstechnológia ösztönzése érdekében, ezzel a technológia kereskedelmi forgalomba hozatalára készítetik a vállalkozókat. Ezeket az erőfeszítéseket az ázsiai, európai és amerikai (észak-, dél-, latinamerika) kormányok legmagasabb szintű intenzív politikai fókusza támogatja.

NÉMETORSZÁG

Az elmúlt két évtizedben a német kormány ambiciózus menetrendet hajtott végre, amelynek célja Németország globális versenyképességének megőrzése. Angela Merkel kancellár kormánya növelte a kutatás-fejlesztési beruházásokat, amelyek 2005-től 2008-ig egyharmadával emelkedtek, a K+F kiadások értéke 2019-re elérte a GDP 3,2%-át, vagyis 110 milliárd eurót [31]. A kormány számos politikát és programot hajtott végre innovációs rendszerének javítása érdekében. Ezeknek a kezdeményezéseket a célja korszerűsíteni az alaptudományokat, növelni a magán K + F kiadásokat, továbbá megerősíteni az egyetemek és a vállalkozások közötti együttműködést, javítani a vállalkozói környezetet a csúcstechnológiát alkalmazó induló vállalkozások számára, valamint a regionális innovációs klaszterek fejlesztése. Németország innovációs rendszerét a nagyvállalati és állami K+F beruházások, innovatív kis- és középvállalkozások, széles körű munkaerő-képzés és olyan erős intézmények jellemzik, mint a Fraunhofer-Gesellschaft (a német ipar számára alkalmazott kutatásokat végez. 75 kutatóintézetében 29.000 tudós és mérnök dolgozik), amelyek együttműködnek a német iparral. A kormány emellett biztosítja a fogyasztás ösztönzését a feltörekvő technológiák számára a hazai piacon olyan módszerekkel, mint fogyasztói ösztönzők, közbeszerzések és szabványok.

A Német Ipari Kutatóintézet (DIW Berlin) szerint az ilyen politikák lehetővé tették Németország számára, hogy a világ vezető exportőre legyen a kutatás-intenzív termékek piacán. Németország exportjának több, mint 12%-a kutatás-intenzív, ami kétszerese az Egyesült Államokénak. Németország világelső az optikai rendszerek fejlesztése területén (2 milliárd eurós iparág), amely szintén jelentős állami támogatást kapott. A német szerszámgépgyártók 19%-

os részesedéssel világszerte. 500 biotechnológiai vállalat működik Németországban, a nanotechnológiai szektor 740 vállalattal és 50 000 munkavállalóval büszkélkedhet.

Németország első átfogó nemzeti innovációs stratégiája, a High-Tech Strategy 2020, világosan meghatározott küldetések köré összpontosítja a közprogramokat. Innovációs rendszere eltér az Egyesült Államokétól, számos alapvető módon. Míg az Egyesült Államokban „vállalkozói gazdaság” van, Németország modellje inkább a „szilárd, magas színvonalú haladásra” épít. Ami a szövetségi tudomány- és technológiapolitikát illeti, a programok az Egyesült Államokban számos ügynökség között oszlanak meg. Németországban a Szövetségi Oktatási és Kutatási Minisztérium (Bundesministerium für Bildung und Forschung), ismertebb nevén BMBF széles portfólióval rendelkezik, amely magában foglalja a legtöbb szövetségi K + F tevékenységet és programot. Emellett a Szövetségi Gazdasági és Technológiai Minisztérium szintén számos technológiai és innovációs programmal rendelkezik.

FINNORSZÁG

Finnország mindössze 5,4 millió lakosa ellenére globális vezető szerepet töltött be az innováció terén, a Világ gazdasági Fórum éves globális versenyképességi indexének rendszeresen a csúcán helyezkedik el. Az üzleti környezet tekintetében Finnország Európa leginnovatívabb országának bizonyul. A hatvanas években még exportjának kétharmada cellulóz- és papír termékek tették ki. A finn kormány tudatos gazdasági szerkezetátalakításának köszönhetően mára az elektronika, különösen a távközlési berendezések piacát uralja. Finnország gazdasága a 2008 -as recesszió előtt és után is gyorsabban nőtt, mint az OECD átlag. Az 1980-as években kezdeményezett, jól irányzott kormányzati technológiai politikának köszönhetően, amely mind a tudományos kutatásra, mind pedig az új technológiák ipari terjesztésére összpontosítottak, szoros ún. „Triple Helix” kapcsolat alakult ki a finn egyetemek, a magánipar és az állami finanszírozási ügynökségek között. 1981 -ben a K+F kiadások Finnország GDP -jének körülbelül 1,2%-át tették ki. A K+F intenzitás jelentősen nőtt a kilencvenes évek közepén, és 2009-re a GDP 4%-ára emelkedett, ami a világ egyik legmagasabb szintje, majd 2010-ben kismértékben, 3,9%-ra csökkent. 1992 és 2008 között Finnországban csúcstechnológiai termékek éves exportja több mint ötszörösére, 11,4 milliárd euróra emelkedett. A csúcstechnológia export azonban 2009-ben és 2010-ben meredeken csökkent és a távközlési termékek drámaian visszaestek, elsősorban a mobiltelefon -értékesítés. Ugyanakkor az elektronika és a távközlési berendezések mellett a finn export nagymértékben támaszkodhat az energiatechnológiák és a vegyi anyagok piacán betöltött vezető szerepére.

JAPÁN

Japán politikai irányváltása akkor kezdődött, amikor 1995-ben elfogadták a Tudományos és Technológiai Alaptörvényt. Az ezt követő ötéves alaptervek során további 49 milliárd Yen-t fektettek be. Ezek a finanszírozás növelések segítették a japán egyetemeket és nemzeti laboratóriumokat az elavult laboratóriumok korszerűsítésében. Ez a nagyléptékű változás annak a felismerésnek köszönhető, mely szerint az innováció központi szerepet játszik a növekedés helyreállításában Japán stagnáló gazdaságában az 1990 -es pénzügyi összeomlás után. Annak ellenére, hogy a japán K+F beruházások és szabadalmak tekintetében a kilencvenes években is a világ élvonalába tartozott, versenyképessége az olyan iparágakban, mint a félvezetők és a szórakoztatóelektronika, megcsappant az új vetélytársak megjelenésével Dél-Koreában és Tajvanon.

Japán megerősítette innovációs stratégiájának nemzeti koordinációját is. A 2001-ben létrehozott Tudományos és Technológiai Politikai Tanács a miniszterelnöki kabinet része lett. A tanács átfogó tudományos és technológiai politikákat dolgoz ki a nemzeti és társadalmi igények kielégítésére, tanácsokat ad az erőforrások elosztásának módjáról és értékeli a nagy projekte-

ket. A kormány azonban nem vállalt nagyobb központi ellenőrzést a kutatás felett. Éppen ellenkezőleg, 2004-ben a nemzeti egyetemeknek és kutatóintézeteknek nagyobb önállóságot biztosított az erőforrások elosztására, az iparral való együttműködésre, és saját kutatási prioritásainak meghatározására azáltal, hogy elválasztotta őket a közszolgálati rendszertől. Ezeket az intézményeket nonprofit szervezetekké alakították át. Mivel ezek képezik a tudományos és technológiai kutatások nagy részét, az egyetemek és a nemzeti laboratóriumok függetlensége lehetővé teszi az erőforrások rugalmasabb és hatékonyabb felhasználását. Egy másik döntő fontosságú intézményi reform során a kormányhivatalok a szakértői értékelés alapján megkezdtek a K+F-alapok nagyobb részének elosztását.

A vállalati K+F kiadások ösztönzésére Japán nagyvonalú adójóváírást biztosít. Nagyrészt ennek eredményeképpen a japán kutatásra és fejlesztésre fordított kiadások az 1994-es GDP 2,77 %-áról 2008-ra 3,8 %-ra emelkedtek. Jelenleg a GDP 3,5 %-át teszik ki a K+F kiadások (2019), vagyis 173 milliárd dollárt.

1992 -ben a kormány azt a célt tűzte ki, hogy a következő évtizedben megháromszorozzák az élettudományokba történő befektetéseket. 2001 -re a biotechnológiai cégek száma néhány tucatról 250 -re emelkedett; A cél az volt, hogy 2010-ig 1000 biotechnológiai vállalat legyen. A nanotechnológiában Japán 2004-ig majdnem ugyanannyit költött kutatásra, mint az Egyesült Államok (940 millió dollárt).

KÍNA

Kína gazdasága több évtizede elképesztő sebességgel növekszik, jellemzően az export és a nagy tőkebefektetések nyomán. A K+F -re fordított nemzeti kiadások 1998 óta évente átlagosan 19 %-kal nőttek, és egy évtized alatt 2010-re a GDP kevesebb mint 1%-ról 1,7 %-ra nőtt.

A kínai állami vállalatok számos adókedvezményben részesülnek, alacsonyabb kamatot fizetnek a kölcsönökért, és nem kell nyereséget osztaniuk a részvényeseknek. Ebből kifolyólag kevés nyomás nehezedik rájuk, hogy nyereséget termeljenek, és készpénzt halmozzanak fel.

Kína innovációs törekvéseinek középpontjában az úgynevezett „bennszülött innováció” áll, hangsúlyozza a kereskedelmi tőkeáttételt a külföldi cégekkel szemben, hogy elősegítse a technológia átadást, amelyet „felszívnak, asszimilálnak és felújítanak” így járul hozzá a kínai szellemi tulajdonhoz. Ez vitathatatlanul nem az eredeti felfedezések előmozdítására összpontosító program. Az új és bevált technológiák elsajátítására összpontosító programok elősegíthetik a kínai gazdaság technológiai versenyképességének fejlesztését, és lehetőséget nyújthatnak a kereskedelmi sikerekre, először Kínán belül, majd az exportpiacokon, ezáltal megalapozva a fejlett technológiák folyamatosan magasabb szintű kereskedelmi alkalmazását.

A kínai kormány eltökélt szándéka, hogy „Kína gazdasági fejlődési mintáját úgy alakítsa át, hogy azt az innováció vezérelje” - fogalmazott a Tudományos és Technológiai Minisztérium hivatalos képviselője, Yang Xianyu. Többek között a kormány nagymértékben növeli a K+F-re fordított kiadásokat, fokozza a vállalati K+F-re irányuló ösztönzőket, sürgeti az egyetemeket és a kormányzati kutatóintézeteket, hogy alakítsanak ki szorosabb kapcsolatot az iparral, hatalmas tudományos parkokat épít, agresszíven fektet be a szélessávú infrastruktúrába, és lépéseket tesz a szellemi tulajdon fejlesztésére és megfelelő védelmére.

Stratégiáját a Nemzeti Középtávú és Hosszú távú Tudományos és Technológiai Fejlesztési Program, 2006–2020 című dokumentum testesíti meg, amely két év alatt készült és mintegy 2000 szakértő vett részt az előkészítésben. A 2020-as év legfontosabb céljai között szerepelt, hogy Kína a találmány szabadalmak és tudományos közlemények öt legjobb előállítója közé kerüljön a világon, és 30 %-ra csökkentse a külföldi technológiáktól való függését.

A stratégia azon aspektusa, amely a legtöbb figyelmet váltotta ki a tengerentúlon, az, hogy a kínai kormány nagy hangsúlyt fektet a „bennszülött innovációra”. A céljuk az, hogy enyhítsék Kína importált technológiától való függőségét, és olyan vállalatokat neveljenek ki, amelyek

saját szellemi technológiájukkal versenyezhetnek itthon és külföldön. Amint az a 15 éves tudományos és technológiai tervben, valamint az elmúlt öt évben számos közzétett szabályban és iránymutatásban is szerepel, a stratégia magában foglalja a külföldi vállalatok kényszerítését arra, hogy átadják az alaptermészetet azért cserébe, hogy eladhassák technológiáikat Kína hatalmas hazai piacán.

TAJVAN

Tajvan az 1950-es évekbeli mélyszegénységből a világ egyik vezető high-tech hatalmává emelkedett. Az 1970-es évek óta a kormány szisztematikus stratégiát hajtott végre, amelynek lényege, hogy felszívja a fejlett technológiákat Nyugatról és Japánból, ezek által globálisan versenyképes termékeket és gyártási folyamatokat fejlesszen ki, majd átadja a know-how-t a magánvállalatoknak, hogy világszínvonalú iparágakat hozzanak létre. Ezek az erőfeszítések gyorsan átalakították Tajvan gazdaságát. 1981-ben az élelmiszer- és textilipar adta a tajvani gyártási szektor 40 %-át, az elektronika pedig kevesebb mint 15 %-ot. 2004 -re az elektronika a sziget feldolgozóiparának 35 %-át tette ki, az élelmiszerek és a textíliák pedig kevesebb, mint 10 %-ot. Eközben az egy főre jutó jövedelem Tajvanon az 1950-es évek eleji 500 dollár-ról 2010-re 18 558 dollárra emelkedett. A tajvani ipar lenyűgöző fejlődést mutat a következő generációs iparágakban, mint például a szilárdtest-világítás, a vékonyrétegű elektronika, a fotovoltaiikus cellák és a nano-méretű anyagokat használó orvosi biológiai eszközök. A GDP kutatásra és fejlesztésre fordított része a nyolcvanas évek vége óta több mint ötszörösére nőtt, és 2009 -ben elérte a GDP 2,9 %-át. A tajvani kormány tudományos és technológiai politikájának kifejezett célja mindig a hazai iparágak létrehozása és fenntartása volt. A sziget az elektronikai gyártásban vámmentes exportzónákkal indult az 1960-as években, amikor a tajvani bérek rendkívül alacsonyak voltak. Az 1970 -es években komoly beruházásokat indított az ipari technológiai intézetekbe, hogy ösztönözze a kifinomultabb őshonos iparágakat. 2006-tól a K+F kiadások 92 %-a a feldolgozóiparba irányult, míg az Egyesült Államokban ez az arány 65%, Dél-Koreában pedig 83%. Ennek 69 %-át a high-tech iparágaknak szentelték.

A tajvani módszer kulcsfontosságú eleme az volt, hogy jól azonosítsák azokat az iparágakat, ahol a nyomot hagyhat. Dr. Chu kifejtette, hogy ahelyett, hogy a semmiből próbálna új technológiákat kitalálni, Tajvan stratégiája az volt, hogy olyan technológiákra összpontosítson, amelyek már léteznek a multinacionális vállalatoknál, és amelyeket a tajvani vállalatok alkalmazni akarnak. Ezután a kormány kifejlesztette a szükséges készségbázist, közös laboratóriumi létesítményeket épített fel vagy korszerűsített, ezt követően szisztematikusán megszerzi a szükséges technológiákat az engedélyezés, a saját K+F, valamint a külföldi vállalatokkal és egyetemekkel kötött partnerségek kombinációjával. Szorosan együttműködve a hazai vállalatokkal, jól képzett ipari kutatóintézetek ezeket a technológiákat prototípusokká és gyártási folyamatokká alakítják, amelyeket széles körben terjesztenek az iparban. „A tajvani csoda a kormány által támogatott iparágakon és hazai magánvállalatokon alapul”-állapítja meg Massachusetts Institute of Technology. politikai közgazdásza Alice Amsden.

SZINGAPÚR

A tudomány és a technológiapolitika központi szerepet játszott abban, hogy Szingapúr a világ egyik leggazdagabb nemzetévé vált. Az 1965-ös Malajziától való elválás óta az egy főre jutó jövedelem csupán 512 dollárról 2009-re 42 653 dollárra emelkedett. Tajvanhoz hasonlóan Szingapúr felemelkedését először a munkaigényes gyártás táplálta az 1960-as években. Szingapúr ezután a kereskedelem, a szolgáltatások, a gyártás és a vállalati termékfejlesztés ázsiai központjaként virágzott. Most az 5,1 milliós sziget arra törekszik, hogy a világ egyik vezető innovációs zónája legyen a 21. századi tudásiparban. Ahogy a kormány 2006–2010 -es tudományos és technológiai terve is kimondta: „Szingapúr számára a kritikus sikertényező az lesz,

hogy képes lesz-e nemzetközi tehetségcsomóponttá válni - saját tehetségeit megtartani, valamint kreatív és tehetséges embereket vonzani a világ minden szegletéből. A célkitűzést sikerrel teljesítette. Szingapúr lenyűgöző fejlődést mutat. Komoly beruházásai a felsőoktatásba és a K+F infrastruktúrába, lehetővé tette az ország számára, hogy vonzóvá váljon a multinacionális kutatólaboratóriumok és a kiváló nemzetközi tehetségek számára olyan területeken, mint a genomika, a fertőző betegségek, fejlett anyagok, és az informatika. A K+F munkaerő több mint megkétszereződött 1998 és 2009 között 41 388-ra, a kutatószervezetek 604-ről 854 -re nőttek, és a teljes K+F -ráfordítás több mint kétszeresére nőtt. Az átfogó innovációs politikák részét képezik olyan kulcsfontosságú programok és eszközök, mint pl.:

- Magas szintű vállalati tanács és innovációs alap létrehozása minden egyetemen. Az alap kiegészíti az egyetemek saját forrásait a vállalkozói oktatás, a technológiai inkubátorok, a vállalkozó-tartózkodási programok és az egyetemi technológiák kereskedelmi forgalomba hozatalának finanszírozására.
- Az inkubátorokba befogadott vállalatoknak nyújtott támogatások a koncepció kidolgozás költségeinek 85%-át fedezik, 250 000 dollárig. A Nemzeti Kutatási Alapítvány cserébe részesedést szerez, amelyet a társbefektetők a következő finanszírozási körben kivásárolhatnak.
- Az NRF kezeli a kockázati tőkebefektetők által gyűjtött tőkét, amelyet professzionális befektetők kezelnek, és csak szingapúri székhelyű high-tech startupokba fektethetők be.
- Az NSF teljes mértékben megfélelteti az induló vállalkozásoknak szánt pénzeszközöket, amelyeket a Harvard Business School professzor, Clay Christensen zavaró innovációs módszertana szerint értékelnek azon „potenciáljuk alapján, hogy megzavarják a jelenlegi iparágat és újat hozhatnak létre”.
- Ösztöndíjak folyósítása a politechnikumok számára az egyetemek és állami kutatóintézetek által végzett kutatás-fejlesztési projektek elvégzésére. A cél az, hogy a politechnikumok és az egyetemek „stratégiai partnerekké váljanak a kutatási áttörések piacra viteléhez”.
- „Innovációs utalványok” kis- és középvállalkozások számára K+F és egyéb szolgáltatások felhasználására a felsőoktatási intézmények és nemzeti kutató laboratóriumok által kifejlesztett technológiai innovációkra.
- Nemzeti innovációs tanulmányi központ, amely szakpolitikákat és kezdeményezéseket javasol az innováció ösztönzésére a köz- és a magánszektorban

FEJLESZTŐK ÉS KÖVETŐK

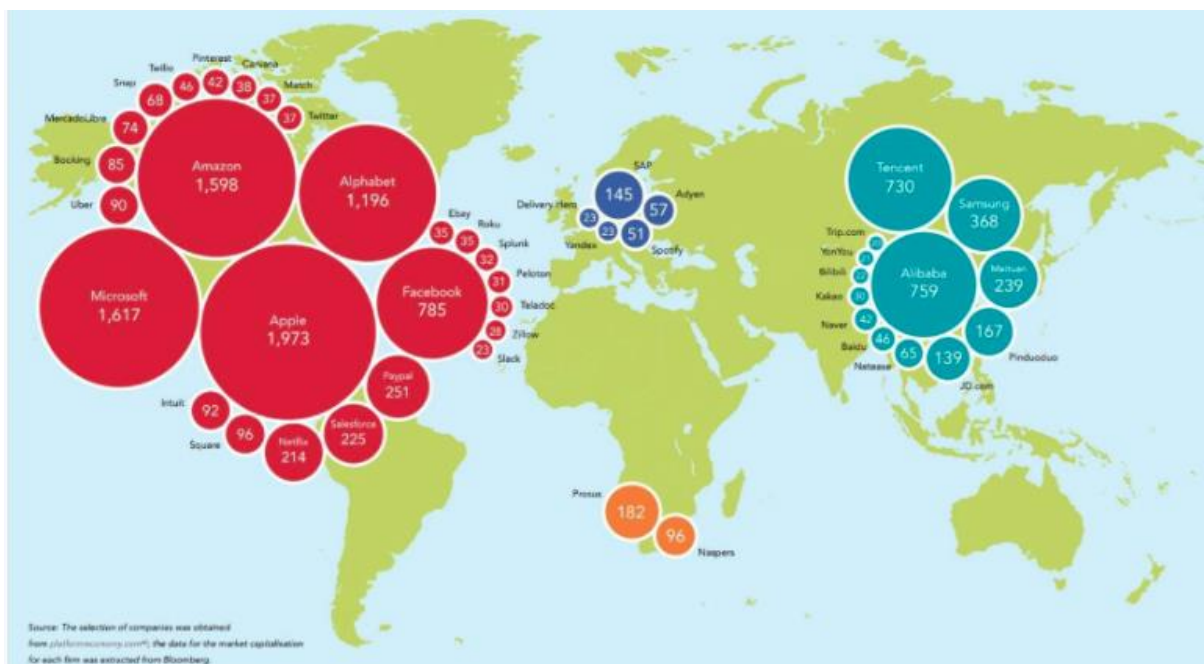
Ha szemügyre vesszük a világ leginnovatívabb vállalatainak a listáját, akkor azt látjuk, hogy ezek a vállalatok maroknyi országhoz tartoznak. A BCG listája szerint az első 20 leginnovatívabb vállalat székhelye az USA-ban, Dél-Koreában, Japánban vagy Kínában található. A 30 leginnovatívabb között már helyet kap Hollandia és Németország, az első 50-ben már svájci és svédországi vállalatok is szerepelnek [1]. Ahogy a növekedést egyre inkább a digitalizáció határozza meg, ez az országok között a felzárkózást vagy a különbségek növekedését hozza magával. A fejlődő országok célja ebben a folyamatban a felzárkózás akadályainak leküzdése: a nemzet, a cégek és az egyének szintjén. Az ipar fejlesztése minden nemzeti felzárkózási folyamat középpontjában áll, a cégek pedig az ipari fejlődés középpontjában helyezkednek el [10]. A cégek szintjén a felzárkózás a világelső cégeknél gyorsabban növekvő hozzáadott értéket jelent. A növekvő hozzáadott érték pedig a technikai változásokról, az innovációról és az

új dolgok kereskedelmi előnyök érdekében történő megvalósításáról szól. A fejlett iparral rendelkező országok egyértelmű előnyt élveznek ebben a versenyben. A gyakorlatban ugyanakkor különféle fejlődési útvonalak tanúi lehetünk, számos fejlődő ország mára vezető szerepet tölt be a high -tech iparágakban. Versenyelőnyüket a következő kulcstényezők bebiztosításával alapozták meg:

- Oktatás-fejlesztés: Az oktatásba történő beruházások kiemelkedő fontosságúak ahhoz, hogy az innováció által vezérelt gazdaság alapját képező készségeket biztosítsák;
- Kutatás-fejlesztés: a kutatás-fejlesztésbe történő állami és magánberuházások növekvő értéke; távlati gondolkodású nemzeti innovációs stratégia létrehozása, amely széles körű tudományos és technológiai prioritásokat fogalmaz meg;
- Elkötelezett kormányzat: olyan politikai keret, amely az egész ökoszisztémára kiterjed, beleértve a képzett tehetségeket, a kutatás kereskedelmi forgalomba hozatalát, a vállalkozói szellemet és a tőkéhez való hozzáférést. A digitalizációs nemzeti stratégiák megkövetelik a legfelsőbb politikai vezetés figyelmét, a kormányzati szervek koordinálását, a tartós finanszírozást, valamint együttműködést az érdekeltekkel regionális és helyi szinten.

Egyre hangsúlyosabb szerepe van a köz- és magánszféra partnerségének, amelyben az ipar, a tudományos körök és a kormányzat összevonják erőforrásaikat az új technológiák piaci bevezetésének felgyorsítása érdekében. Jellemző az olyan programokra való összpontosítás, amelyek arra ösztönzik a cégeket, hogy az alap- és alkalmazott kutatásokat új termékeké és gyártási folyamatokká alakítsák át. Nagyobb politikai hangsúlyt helyeznek az új vállalkozások létrehozásának fenntartásához szükséges intézményi keretekre, mint például a szellemi tulajdonjogok védelme, a versenyképes adótörvények, valamint a hatékony és átlátható szabályozás. Az előző alfejezetekben áttekintettük, hogy a világ leginnovatív országai milyen lépéseket tesznek azért, hogy a digitális forradalom éllovasai legyenek. Az itt ismertetett tendenciáknak az alapja annak a felismerése és megértése, hogy mitől lesz egy ország nemzetközileg versenyképes. A közgazdászok hagyományosan a versenyképességet olyan tényezők függvényében értékelik, mint a tőke, a munkaerő és egyéb ráfordítások költségei, valamint az általános üzleti környezet. Egy dinamikusabb világban, amelyben az információs technológia és a kommunikáció lehetővé teszi a tudás egyre nagyobb sebességgel történő létrehozását és terjesztését, a versenyképesség egyre inkább azon alapul, hogy lépést tud-e tartani a gyors technológiai és szervezeti fejlődéssel [7].

A következő ábra a technológiai piac 2020-as térképe, amelyen jól látható, hogy a legtöbb és legnagyobb technológia fejlesztő vállalat székhelye Amerikában van, amelyet Ázsia követ, Európa ebben a tekintetben csak a harmadik. Európán belül a Skandináv és a Balti államok vezetik a mezőnyt.



5. ábra: Technológiai piac térképe, 2020 [6]

Hasonló rangsorolást több szervezet is végez. A Szellemi Tulajdon Világszervezete által kifejlesztett Globális Innovációs Index, minden évben rangsorolja a gazdaságok innovációs ökoszisztéma-teljesítményét, miközben kiemeli az innovációk erősségeit és gyengeségeit. A GII körülbelül 80 mutatót tartalmaz, vizsgálja többek között az egyes gazdaságok politikai környezetét, illetve az oktatásra, infrastruktúra fejlesztésre, tudásteremtésre stb. irányuló intézkedéseket. A GII többféle összehasonlítást lehetővé tesz, az éves jelentésben pedig részletesen beszámol a világ országainak elhelyezkedéséről külön kategóriákban és összesítve. A 2020-as GII jelentés a következő sorrendet jelölte meg a 10 leginnovatívabbnak mért ország esetében: 1. Hong Kong (Kína), 2. USA, 3. Izrael, 4. Luxemburg, 5. Kína, 6. Ciprus, 7. Szingapúr, 8. Dánia, 9. Japán, 10. Svájc.

Régiókra lebontva az index a következő sorrendet állította fel: Európában a leginnovatívabb országok sorrendben: Svájc, Svédország és az Egyesült Királyság. Délkelet Ázsiában: Szingapúr, Dél-Korea, Hong Kong; Közép- és Dél-Ázsiában: India, Irán és Kazahsztán; Észak-Afrikában: Izrael, Ciprus, Egyesült Arab Emírátsok. Latin-Amerikában: Chile, Mexikó és Costa Rica. A szubszaharai Afrikában pedig Dél-Afrika, Kenya és Tanzánia.

A Bloomberg által kidolgozott innovációs index 200 ország gazdaságát hasonlítja össze, különböző kritériumokat elemezve a Világbank, a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD), a Nemzetközi Valutaalap (IMF), a Nemzetközi Munkaerő Szervezet (ILO), a Szellemi Tulajdon Világszervezete (WIPO), illetve az ENSZ Oktatási, Tudományos és Kulturális Szervezete (UNESCO) adatai alapján. Az összehasonlítás alapjául szolgáló tényezők a következők:

- K&F befektetések a GDP százalékában
- Szabadalmi tevékenység
- Befektetés a felsőoktatásba
- Hozzáadott érték az iparban
- Termelékenység
- High-tech cégek koncentrációja
- Kutatók koncentrációja

A Bloomberg által készített, 2019 -es innovációs index szerint a leginnovatívabb országok a bolygón sorrendben a következők: 1. Dél-Korea, 2. Németország, 3. Finnország, 4. Svájc, 5. Izrael, 6. Szingapúr, 7. Svédország, 8. USA, 9. Japán, 10. Franciaország.

INNOVATÍV TECHNOLÓGIÁK

Az új technológiai érárt olyan találmányok és kutatási irányok jellemzik, mint a mesterséges intelligencia, a robotika, a dolgok internete, az önvezető autók, a 3D nyomtatás, a nanotechnológia, a biotechnológia, az anyagtudomány, az energiatárolással kapcsolatos kutatások, vagy a kvantumszámítás. A tudományos-technológiai fejlődés gyakorlati következményeként a termelés egyre rugalmasabbá válik. A negyedik ipari forradalmat emellett a különböző technológiák fúziója jellemzi, mely elmosza a határvonalat a fizikai, digitális és biológiai szférák között. A teljesség igénye nélkül tekintsük át melyek a legnagyobb hatású innovatív technológiák napjainkban, és nézzük meg, hogy ezek mely területek megváltozásához járulnak hozzá.

ROBOTOK

Az ISO 8373: 2012 szabvány a következőképpen határozza meg az ipari robotot: „egy automatikusan vezérelt, újraprogramozható, többcélú manipulátor, amely három vagy több tengelyen programozható, és amely rögzíthető a helyén vagy mozgatható az ipari automatizálási alkalmazásokhoz”. A robotokat széles körben használják olyan iparágakban, mint például az autógyártás egyszerű ismétlődő feladatok elvégzésére, és olyan iparágakban, ahol veszélyes környezetben kell a munkát elvégezni. A robotika számos aspektusa magába foglalja a mesterséges intelligenciát; a robotokat fel lehet szerelni emberi érzékszervekkel, például látással, tapintással és hőérzékeléssel. Néhányuk még egyszerű döntéshozatalra is képes, a jelenlegi robotikai kutatások pedig olyan robotok kifejlesztésére irányulnak, amelyek bizonyos mértékű önellátással rendelkeznek, és amelyek lehetővé teszik a mobilitást és a döntéshozatalt struktúrátlan környezetben [27]. A mai ipari robotok nem hasonlítanak az emberekre; az emberi külsőt utánozó robotot androidnak, vagy humanoid robotnak nevezik. A „szervizrobot” olyan robot, amely „hasznos feladatokat lát el emberek vagy berendezések számára, kivéve az ipari automatizálási alkalmazásokat” (ISO 8373). A Nemzetközi Robotikai Szövetség információkat gyűjt az ipari robotok számáról a világ szinte minden létező robotszállítójától. Az ipari robotok telepítésével kapcsolatos reprezentatív benchmark adatok azt mutatják, hogy Korea és Japán vezető szerepet tölt be az ipari robotok számát tekintve. Ezekben a gazdaságokban a robotok száma körülbelül háromszorosa az átlagos OECD-országokénak. A BRIICS (Brazília, Oroszország, India, Indonézia, Kína és Dél -Afrika) országokban alkalmazott ipari robotok száma lényegesen alacsonyabb, de 2007 és 2016 között kétszer gyorsabb növekedés volt e téren, mint a 25 legnagyobb gazdaságban [14].

DOLGOK INTERNETE (INTERNET OF THINGS - IoT)

A dolgok internete (IoT) más néven gépek közötti kommunikáció, szintén egyre elterjedtebbé válik. Egyre több eszköz - autók, termosztátok, órák, ipari berendezések és egyébek - képesek vezeték nélküli kommunikációra és adatok megosztására egymással. Az IoT nemcsak a vállalkozások, a fogyasztók, de a kormányok figyelmét is felkeltette a hatékonyság növelésében, az új üzleti lehetőségek megnyitásában és a folyamatok automatizálásában rejlő lehetőségek miatt [5]. Az IoT kiterjeszti az internet által az analóg világba hozott lehetőségeket és zavarokat. Ez az eszközhálózat pedig csak növekszik: az elkövetkező néhány évben mintegy 30 milliárd objektum csatlakoztatható majd az IoT-n keresztül, ami gyorsuló gazdasági növekedéshez vezet, amely 2025-re meghaladhatja a 11 milliárd dollárt - derül ki egy friss McKinsey-tanulmányból. Az IDC technikai elemző cég előrejelzése szerint 2025-re összesen 41,6 milliárd IoT -eszköz lesz világszerte. Az ipari főként az autóiipari berendezések számára jelentik az

összekapcsolt "dolgok" a legnagyobb lehetőségét, ugyanakkor az intelligens otthon és a hordható eszközök elterjedését látják a közeljövőben [30].

MESTERSÉGES INTELLIGENCIA (ARTIFICIAL INTELLIGENCE - AI)

A mesterséges intelligencia ma mindenütt jelen van. Az ún. szűk mesterséges intelligenciát (broad AI) látjuk ma magunk körül a számítógépekben. Ezek ún. intelligens rendszerek, amelyek megtanultak elvégezni bizonyos feladatokat anélkül, hogy kifejezetten be lennének programozva erre. Ez a fajta gépi intelligencia nyilvánul meg az Siri virtuális asszisztens beszéd- és nyelvfelismerésében az Apple iPhone-on, az önvezető autók látásfelismerő rendszereiben, vagy a keresőmotorokban, amelyek olyan termékeket javasolnak, amelyek tetszhetnek a felhasználónak az alapján, hogy mit vásárolt a múltban. Az emberekkel ellentétben ezeket a rendszereket csak meghatározott feladatok elvégzésére lehet megtanítani, ezért nevezik szűk AI -nak. Számos alkalmazás használ mesterséges intelligenciát, a teljesség igénye nélkül lásunk néhány példát:

- Infrastruktúra, például olajvezetékek vizuális ellenőrzését végző drónok videócsatornáinak értelmezése.
- Személyes és üzleti naptárak szervezése.
- Válaszadás egyszerű ügyfélszolgálati kérdésekre (pl. a csetbot).
- Együtműködés más intelligens rendszerekkel olyan feladatok elvégzésében, mint szállás foglalás a megfelelő időben és helyen.
- Segíti a radiológusokat a potenciális daganatok észlelésében a röntgenfelvételen.
- A nem megfelelő tartalmak megjelölése az interneten.
- Liftek kopásának észlelése az IoT -eszközök által gyűjtött adatokból.
- A világ 3D modelljének létrehozása műholdas képekből.

Ezeknek a tanuló rendszereknek mindig új és új alkalmazásai jelennek meg. A grafikus kártya tervezője, Nvidia nemrég mutatta be a mesterséges intelligencián alapuló Maxine rendszert, amely lehetővé teszi az emberek számára, hogy jó minőségű videohívásokat kezdeményezzenek, szinte függetlenül az internetkapcsolat sebességétől. A rendszer 10-szeresére csökkenti az ilyen hívásokhoz szükséges sávszélességet azáltal, hogy nem továbbítja a teljes videófolyamot az interneten, ehelyett a hívó fél néhány statikus képét animálja oly módon, hogy reprodukálja a hívó arckifejezéseit és mozgásait valós időben. Az eredmény teljesen megegyezik a videó-hívással [15].

A mesterséges intelligencia másik nagy csoportja az ún. általános MI (general AI). Az általános mesterséges intelligencia az emberi értelemhez hasonló alkalmazkodó értelem típusa, az intelligencia rugalmas formája, amely képes megtanulni a különböző feladatok elvégzését, a hajvágástól kezdve a táblázatok készítéséig vagy a témák széles skáláján alapuló érvelésig. Ez az a fajta mesterséges intelligencia, ma még nem létezik, az AI szakértők megosztottak abban, hogy milyen hamar válik majd valóra.

FELHŐ ALAPÚ SZÁMÍTÁSTECHNIKA (CLOUD COMPUTING)

A felhőalapú számítástechnika az informatikai infrastruktúrát segédprogrammá alakítja: lehetővé teszi az interneten keresztüli „csatlakoztatást” az infrastruktúrához, és a számítási erőforrások használatát anélkül, hogy azokat helyben telepítenénk. A felhőalapú számítástechnika igény szerinti hozzáférést tesz lehetővé az interneten keresztül a számítási erőforrásokhoz, alkalmazásokhoz, a (fizikai és virtuális) szerverekhez, adattároláshoz, fejlesztőeszközökhöz, hálózati képességekhez és egyebekhez, amelyek egy felhőszolgáltatások által kezelt adatközpontban vannak tárolva. A nyilvános felhőket külső felhőszolgáltatók birtokolják és üzemelte-

tik, amelyek számítási erőforrásaikat, például szervereiket és tárhelyüket az interneten tárolják. Ezekhez a szolgáltatásokhoz bárki hozzáférhet egy webböngésző segítségével. A privát felhő olyan felhőalapú számítási erőforrásokat jelent, amelyeket kizárólag egyetlen vállalkozás vagy szervezet használ. A privát felhő fizikailag elhelyezhető a vállalat helyszíni adatközpontjában. A hibrid felhők egyesítik a nyilvános és a privát felhőket olyan technológiával, amely lehetővé teszi az adatok és alkalmazások megosztását közöttük. Azáltal, hogy az adatok és az alkalmazások a privát és a nyilvános felhők között mozoghatnak, a hibrid felhő nagyobb rugalmasságot, több telepítési lehetőséget biztosít a felhasználóknak, és segít optimalizálni meglévő infrastruktúrájuk biztonságát és megfelelőségét (microsoft.com). A felhőalapú szolgáltatások négy alapkategóriát különböztetjük meg, ezek a következők:

- Infrastruktúra mint szolgáltatás (IaaS)
- Platform, mint szolgáltatás (PaaS)
- Szerver nélküli számítástechnika
- Szoftver szolgáltatásként (SaaS)

Aki számítógépet vagy mobileszközt használ otthon vagy a munkahelyén, szinte biztos, hogy minden nap használ valamilyen felhőalapú számítástechnikát, legyen szó felhőalkalmazásról, például a Google Gmailről vagy a Salesforce-ról, streaming médiáról, mint a Netflix, vagy felhőfájltárolóról, például a Dropboxról. Egy friss felmérés szerint a szervezetek 92%-a használ felhőt [5].

3D NYOMTATÁS

A 3D nyomtatás vagy másnéven additív gyártás olyan folyamat, amelynek során háromdimenziós szilárd tárgyakat készítenek digitális fájlból. A 3D nyomtatott objektum létrehozását additív eljárásokkal érik el, amely során objektumot hoznak létre az egymást követő anyagrétegek lerakásával, amíg az objektum létre nem jön. E rétegek mindegyike az objektum vékonyan szeletelt keresztmetszetének tekinthető. A 3D nyomtatás lehetővé teszi összetett formák előállítását, a hagyományos gyártási módszereknél kevesebb anyag felhasználásával [19].

Az első háromdimenziós (3D) nyomtatási technológiát az 1980-as évek elején találták ki, hogy kielégítsék a prototípusok gyors létrehozására való igényt. A „gyors prototípus-készítés” és „additív gyártás” néven is ismert eljárás az 1990 -es években kibővült az építészet és a gyártás több területére. Manapság sokféle 3D nyomtatási technológia létezik, amelyek tárgyak előállítására alkalmasak, a hőre lágyuló műanyagoktól és polimerektől a fémekig, sokféle anyag felhasználásával, amelyek képesek kielégíteni a legtöbb műszaki és tervezési igényt [26]. A 3D nyomtatás orvosi alkalmazásai óriási lendületet kaptak az elmúlt 5 évben, és ma már mindennap használják őket kórházakban és magánrendelésekben szerte a világon.

A 3D nyomtatás elterjedése napjainkra elérte a kritikus tömeget, mivel azok a cégek, akik még nem integrálták az additív gyártást az ellátási láncukba, ma már az egyre zsugorodó ki-sebbség részét képezik [26]. A 3D nyomtatás iránti kereslet nagy része ipari jellegű. Az Acumen Research and Consulting előrejelzése szerint a globális 3D nyomtatási piac 2026 -ra eléri a 41 milliárd dollárt. Legjellemzőbb alkalmazási területei a következők: fogyasztási cikkek (szemüveg, cipő, design, bútorok), ipari termékek (gyártó eszközök, prototípusok, funkcionális végfelhasználási alkatrészek), fogászati termékek, protézisek, nagyméretű modellek és makettek, fossziliák rekonstrukciója, ősi műtárgyak megismétlése, törvényszéki patológia bizonyítékainak rekonstruálása, film kellékek [19].

BEFEJEZÉS

Korunk embere a technológia térnyerésének tanúja. Forradalom ez, amely gyökeresen átforgalmazza megszokott életünket, minden iparágban megváltoztatja a játékszabályokat, új piacokat,

iparágakat, eszközöket, szakmákat, új győzteseket, és új lemaradókat hozva létre. A Covid-19 járvány kitörése rávilágított arra, hogy a technológiára való támaszkodás mind az vállalkozások, mind a kormányok, mind az egyének számára hatékony és követendő alternatíva, amely egyszerűbbé, olcsóbbá, gyorsabbá teszi a munkavégzést, a foglalkoztatást, a kormányzást, az egészség-megóvást, és életünk számos más aspektusát.

A mai digitális gazdaságot a felhasználók és az eszközök közötti kapcsolat jellemzi. Az internet és a csatlakoztatott eszközök az OECD országokban és a feltörekvő gazdaságokban a mindennapi élet részévé váltak. Az OECD országok internetezőinek átlagos aránya 2006 és 2018 között 56%-ról 85%-ra nőtt. Brazíliában, Kínában és Dél-Afrikában a 16-74 évesek több mint 50% -a használja manapság az internetet. Az OECD-országok többségében szinte minden 16-24 éves fiatal naponta használja, az átlagérték 2018-ban 96% volt, míg az 55-74 éves korosztályban az átlag 55% [29]. A legtöbb ember személyes életében megtapasztalhatta már az ún. „digitális élményt”, mint például mobilbanki szolgáltatásokat, online rendelést, videócsetelést, és másokat. A mindennapi életben való boldoguláshoz mindannyiunknak szükségünk van bizonyos digitális készségekre. Minél „intelligensebb” városban élünk, annál több digitális készségre van szükségünk a mindennapi ügyintézéshez, vásárláshoz, parkoláshoz stb. A digitalizáció korát éljük, minden, amit korábban ismertünk gyökeres átalakuláson megy keresztül, ez az átalakulás pedig egyre rohamosabb léptekkel megy végbe.

A piacok világszerte egyre koncentráltabbak, miközben a bennük működő cégek egyre inkább digitalizálódnak és globalizálódnak [14]. A digitális technológiák lehetővé teszik a vállalatok számára, hogy szinte azonnal hozzáférjenek több piachoz, megosztva ötleteiket és kihasználva a növekvő mértékű megtérülést. A digitális technológiák általában alacsonyabb üzemeltetési és piacra lépési költségekkel járnak, még határokon átnyúlóan is, ezáltal növelik a cégek közötti versenyt a piacokért. Elősegítik továbbá új üzleti modellek, például a platformok megjelenését, amelyek tovább megkönnyítik a belépést más, nem digitális piacokra, mint az Airbnb esetében a szállásiparban vagy az Amazon esetében a kiskereskedelmi szektorban.

A digitális technológiák ezzel együtt átalakítják a gazdasági növekedési verseny játékszabályait. Az utóbbi néhány évtizedben tanúi lehettünk annak, ahogy Kína és más fejlődő országok (például Dél-Korea, Chile, Taiwan, Szingapúr stb.) technológiai nagyhatalommá válnak, és rohamsebességgel válnak lemaradókba magas jövedelmű gazdaságokká. Az új technológiák sikeres befogadói és kifejlesztői a szemünk alatt válnak utolsóból elsővé, miközben a világ nagy részének hatalmas kihívást jelent lépést tartani a digitálist átalakulással.

KÖSZÖNET

A tanulmány a Szlovák Köztársaság VEGA ügynökségének támogatásával megvalósuló 1/0688/21 sz. projekt részeként jött létre.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] ANG, Carmen. *Ranked: The 50 Most Innovative Companies*. Elérhető online: <https://www.visualcapitalist.com/top-50-most-innovative-companies-2020/> [Letöltve: 2021.08.12]
- [2] AWOTUNDE, Joseph B., ADENIYI, Emmanuel A., OGUNDOKUN, Roseline O., AYO, Femi E Application of Big Data with Fintech in Financial Services. In: Choi P.M.S., Huang S.H. (eds) *Fintech with Artificial Intelligence, Big Data, and Blockchain. Blockchain Technologies*. Springer, Singapore, 2021. https://doi.org/10.1007/978-981-33-6137-9_3

- [3] BURNS, Suzanne. Digital Transformation in the Industrial Sector. 2021 Elérhető online: <https://www.manufacturersalliance.org/research-insights/digital-transformation-industrial-sector> [Letöltve: 2021.08.02]
- [4] CALLIGARIS, Sara., CRISCUOLO, Chiara., MARCOLIN, Luca. “Mark-ups in the digital era”, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, No. 2018/10, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/4efe2d25-en>
- [5] CLARK, Jen. What is the Internet of Things (IoT)? Elérhető online: <https://www.ibm.com/blogs/internet-of-things/what-is-the-iot/> [Letöltve: 2021.08.10]
- [6] CSIZMADIA, Norbert. A technológiai világtrend 10 térképben. Elérhető online: <https://novekedes.hu/elemezsek/a-technologiai-vilagrend-10-terkepben> [Letöltve: 2021.08.18]
- [7] DAHLMAN, Carl. Innovation Strategies in Brazil, China and India: From Imitation to Deepening Technological Capability in the South. In: Fu X., Soete L. (eds) *The Rise of Technological Power in the South*. 2021 Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9780230276123_2
- [8] DUTTA, Soumitra., LANVIN, Bruno., WUNSCH-VINCENT, Sacha. *GLOBAL INNOVATION INDEX 2020 Who Will Finance Innovation?* Cornell University, INSEAD, and WIPO Ithaca, Fontainebleau, Geneva. 2021. ISSN 2263-3693. Elérhető online: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf [Letöltve: 2021.08.06]
- [9] European Business Review. The Sectors Which Spent the Most on Innovation in 2020 Elérhető online: <https://www.europeanbusinessreview.com/the-sectors-which-spent-the-most-on-innovation-in-2020/> [Letöltve: 2021.08.12]
- [10] FORBES, Naushad., WIELD, David. *From followers to leaders: Managing technology and innovation in newly industrializing countries*. 2002, Routledge, London, UK.
- [11] FORTH, Patric., de LAUBIER, Tauseef ., CHARANYA, Romain. Which Sectors Perform Best in Digital Transformation? Elérhető online: <https://www.bcg.com/publications/2021/learning-from-successful-digital-leaders> [Letöltve: 2021.08.02]
- [12] FRANKA, Alejandro G., MENDES, Glauco H.S., FAYALAC, Néstor., GHEZZID, Antonio. Servitization and Industry 4.0 convergence in the digital transformation of product firms: A business model innovation perspective. *Technological Forecasting and Social Change* Vol. 141, April 2019, pp. 341-351. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.01.014>
- [13] GREBE, Michael et al. The Leaders’ Path to Digital Value Elérhető online: <https://www.bcg.com/publications/2021/digital-acceleration-index> [Letöltve: 2021.08.02]
- [14] HARARI, Yuval N. *Sapiens - Az emberiség rövid története*. Animus Kiadó, Budapest. p. 383. 2018. ISBN 9789633242377
- [15] HEATH, Nick. Managing AI and ML in the Enterprise - An executive guide to artificial intelligence, from machine learning and general AI to neural networks. Elérhető online: <https://www.zdnet.com/article/what-is-ai-heres-everything-you-need-to-know-about-artificial-intelligence/> [Letöltve: 2021.08.07]
- [16] HIRSCH-KREINSEN, Hans H. Digitization of industrial work: development paths and prospects. *Journal of Labour Market Research* 49, 1–14. 2016. <https://doi.org/10.1007/s12651-016-0200-6>
- [17] IFR. World Robotics 2018 Service Robots, Statistics, Market Analysis, Forecasts and Case Studies, VDMA Verlag, International Federation of Robotics, Elérhető online: <https://ifr.org/worldrobotics> [Letöltve: 2021.08.03]
- [18] KARADIMA, Sofia. How digitisation is transforming financial services. Elérhető online: <https://investmentmonitor.ai/business-activities/finance/how-digitisation-is-transforming-financial-services> [Letöltve: 2021.08.03]
- [19] KHOO, Zhong Xun., TEOH, Joanne Ee Mei, LIU, Yong, CHUA, Chee Kai, YANG, Shoufeng, AN, Jia., LEONG, Kah Fai., YEONG, Wai Yee. 3D printing of smart materials: A review on recent progresses in 4D printing, *Virtual and Physical Prototyping*, 10(3), pp. 103-122, 2015. <https://doi.org/10.1080/17452759.2015.1097054>
- [20] MACHOVÁ, Renáta, MURA, Ladislav, KORCSMÁROS, Enikő, SERES HUSZÁRIK, Erika, BULECA, Ján, HAVIERNÍKOVÁ, Katarína. Inovačné podnikanie a hodnotenie inováčného

- potenciálu podnikateľských sietí. 1. vyd. Brno: Tribun EU, 2015. 219 s. [10,95 AH]. ISBN 978-80-263-0598-9.
- [21] MADDISON, Angus. *The World Economy – A Millennial Perspective*. OECD, Paris, 2001.
- [22] MENTION, Anne-Laure. Digital Transformation in Financial Services: The Age of Fintech. *Research OUTREACH*, 119. 2020. DOI: 10.32907/RO-119-118121 Elérhető online: <https://researchoutreach.org/articles/digital-transformation-financial-services-age-fintech/> [Letöltve: 2021.08.03]
- [23] MENTION, Anne-Laure. The Age of FinTech: Implications for Research, Policy and Practice. *The Journal of FinTech*, 1(1).2021. <https://doi.org/10.1142/S2705109920500029> Elérhető online: <https://www.worldscientific.com/doi/epdf/10.1142/S2705109920500029> [Letöltve: 2021.08.03]
- [24] MENTION, Anne-L., TORKKELI, Marko. Drivers, processes and consequences of financial innovation: a research agenda. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 16(1/2), pp. 5-29. 2012. <https://doi.org/10.1504/ijeim.2012.050441>
- [25] Microsoft: Top benefits of cloud computing Elérhető online: <https://azure.microsoft.com/en-us/overview/what-is-cloud-computing/#benefits> [Letöltve: 2021.08.10]
- [26] MITSOURAS, Dimitrios., LIACOURAS, Peter C. 3D Printing Technologies. In Frank J RYBICKI *3D Printing in Medicine* (2015) 1(1) Elérhető online: <https://3dprinting.com/what-is-3d-printing/> [Letöltve: 2021.08.10]
- [27] MORAVEC, Hans., AGASSI, Shai. Robotics. *Encyclopedia Britannica*. Elérhető online: <https://www.britannica.com/technology/robotics> [Letöltve: 2021.08.07]
- [28] National Science Board. Industry, Technology, and the Global Marketplace, in Science and Technology Indicators 2018 digest. *National Science Foundation*, Alexandria, Virginia, USA. Elérhető online: <https://www.nsf.gov/statistics/2018/nsb20181/report/sections/industry-technology-and-the-global-marketplace/patterns-and-trends-of-knowledge--and-technology-intensive-industries> [Letöltve: 2021.07.26]
- [29] OECD. Measuring the Digital Transformation A Roadmap for the Future. Chapter 1. Trends in the Digital Era. Elérhető online: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264311992-en> [Letöltve: 2021.07.30]
- [30] RANGER, Steve. 5G: What it means for IoT Elérhető online: <https://www.zdnet.com/article/what-is-the-internet-of-things-everything-you-need-to-know-about-the-iot-right-now/> [Letöltve: 2021.08.10]
- [31] Statistisches Bundesamt. Education, Research and Culture. Elérhető online: https://www.destatis.de/EN/Themes/Society-Environment/Education-Research-Culture/Research-Development/_node.html [Letöltve: 2021.08.07]
- [32] WESSNER, Charles W, WOLFF, Alan W (eds). Rising to the Challenge: U.S. Innovation Policy for the Global Economy. *National Research Council (US) Committee on Comparative National Innovation Policies*: Washington (DC): National Academies Press (US); 2012. ISBN-13: 978-0-309-25551-6
- [33] WESSNER, Charles W., WOLFF, Alain W. (eds). *Best Practice for the 21st Century*. National Research Council (US) Committee on Comparative National Innovation Policies. Washington (DC): National Academies Press (US); 2012.
- [34] YUBAO, Chen (2017) Integrated and Intelligent Manufacturing: Perspectives and Enablers, *Engineering* Volume 3, Issue 5, pp. 588-595. <https://doi.org/10.1016/j.eng.2017.04.009>

EGÉSZSÉGÜGYI MARKETING ÉS A FOGYASZTÓI SZEMLELET MAGYARORSZÁGON

Szilárd SZIGETI¹ - László JÓZSA²

ABSTRACT

The aim of our study is to examine health marketing and consumer attitudes among Hungarian consumers. In the primary survey, in February 2021 using an online anonymous questionnaire we collected responses from individuals residing in Hungary. We were able to assess the responses of a total of 455 individuals, which allowed us to conduct hypothesis testing regarding the choice of health care institution. We then sought to answer the question of which platforms or other individual respondents collect information from when choosing a health service. Further, we also sought answers to the question of what are the main factors that would characterize an advertisement in health care services advertisements that made a good impression. According to the 455 respondents, the main characteristics of a good advertisement were: credible (64.2%), informative (51.4%), and attention-grabbing (49.7%).

KEYWORDS

marketing, healthcare, consumers, social media, Hungary

BEVEZETŐ

Magyarország egészségügyi piaca átalakulóban van, erősen piacosodik, ami annak a ténynek is köszönhető, hogy az állami egészségügy kínálata szűkös, a várólisták hossza a COVID-19 járvány következtében növekedett és az egészségügyi dolgozók jogviszonyának rendezése a humán erőforrás motiváltságára is kihatott [1]. A piacon a magánegészségügyi szolgáltatók bővítik kínálatukat és azon páciensek, akik képesek és hajlandók saját zsebből (vagy magánbiztosításból, vagy egészségpénztári forrásokból) fizetni az ellátást, ezen szolgáltatóknál költik el pénzüket [2, 3]. A tudományos szakirodalom is azért foglalkozik ezen témakörrel, mivel a fogyasztók kikerülnek a közfinanszírozott ellátás köréből, a társadalombiztosítás más színvonalú szolgáltatást biztosít, vagy esetenként egyes beavatkozásokat nem is támogat [1]. A magánegészségügyi piac fellendülése magával hozta az egészségügyi marketing témakörében történő kutatásokat is – a magán egészségügy hogyan és milyen formában, valamint kiknek az igényeit tudja kielégíteni. Ehhez célszerű tudatosan megismerni a fogyasztók demográfiai paramétereit, a vásárlási döntésüket és az információ szerzésük forrásait.

ELMÉLETI HÁTTÉR

Marketing az egészségügyben

Az egészséget általában nem tarthatjuk számon piaci jószágként, ami alól kivételt képez a magán jószág (például egy kozmetikai plasztikai sebészeti beavatkozás), ahol a piaci jellemzők megjelennek, így a piaci mechanizmusok attribútumai is definiálhatók – konkurencia, szabad választás, piaci termék, vagy szolgáltatás és ki nem kényszerített kereslet [4]. Hanuláková (2013) az egészségügyi marketing néhány specifikumára hívja fel a figyelmet:

¹ Mgr. Szigeti Szilárd, Selye János Egyetem, PhD hallgató, szilard.szigeti.edu@gmail.com

² Prof. Dr. Józsa László, Selye János Egyetem, Egyetemi tanár, jozsal@uj.s.sk

- Marketing szempontból az egészségügyi ágazat a kereskedelmi és a közszféra határán helyezkedik el.
- A marketingmenedzsment a gazdasági és orvosi szakma határán található.
- Az egészség nem áru.
- Az egészségügyi ágazat marketingje többdimenziós, és sok egyedi jellegzetességgel rendelkezik.
- Kétkomponensű célpiacon [5].

A szolgáltatás jellegénél fogva nem tárolható és raktározható, ezért az egészségügyi szolgáltató törekszik kapacitásainak maximális kihasználására, melyhez a fogyasztókat a marketing eszközeivel szólítja meg. A marketing mix elemei egy egészségügyi szolgáltatónál is lehetnek a 4P modell szerintiek:

- Termékpolitika (Product),
- Árpolitika (Price),
- Értékesítés-politika (Place),
- Reklámpolitika (Promotion).

A 4P koncepció további három elemmel – Emberek (People), Folyamat (Process), Fizikai megjelenés (Physical environment) - 7P koncepcióvá alakult át, amennyiben szolgáltatásról van szó. Az egészségügyi szolgáltatók marketingje, valamint a fogyasztók (páciensek) szerepe és szempontjai folyamatos elemzés tárgyát képezik. A piac ismerete és befolyásolása a szolgáltatók sikerének egyik alapja, mely a jövőben egyre inkább erősödni fog.

Az egészségügyi piacon fontos szerepet játszik az a 4 paraméter, amit a marketing szakirodalom 4C-ként foglal össze, s melyek a következők:

- Érték a fogyasztó számára (Customer Value): az az érték, melyet a fogyasztó a termék, vagy a szolgáltatás megvásárlásával szerez. Az egészségügyi ellátás előnyeit kínálja egy egészségügyi szolgáltató, melyet magas színvonalon kell biztosítani.
- Költség (Cost): az egészségügyi ellátásnál a páciensek költségeit a közvetlen (például szolgáltatás és a gyógyszerek díja) és közvetett költségek (például a munkából való kiesés miatt kialakuló költségek) alkotják.
- Kényelem (Convenience): olyan feltételek biztosítása az ügyfél számára a szolgáltatás igénybevételéhez, amelyek megszüntetik a szolgáltatás igénybevételének nehézségeit, és pozitív érzelmeket váltanak ki a szolgáltatás választása és igénybevétele iránt.
- Kommunikáció (Communication): itt nem az eladás kell, hogy az elsőrendű cél legyen, hanem megismerni a fogyasztó szükségleteit és annak kielégítését elősegíteni. A kommunikáció elsősorban a szükségletek kielégítésének, az egészségi állapot javításának lehetőségéről szóló információk megszerzésének eszköze, de egyben az adott egészségügyi intézménybe vetett közbizalom megteremtésének eszköze is [4].

A marketing és annak szemlélete nagymértékben alkalmazható az egészségügyi ágazatra, mivel a verseny feltételei itt is megjelennek. Különbség van a köz- és a magán ellátók között, hiszen előbbiek nem vállalkozói szemléletben működnek, míg utóbbiaknak vállalkozói tevékenységet kell folytatniuk, ahol a minél magasabb profit elérése a cél [6]. Ezt azonban részben módosítani, illetve korrigálni vagy szabályozni kell, főként az orvosi etika szerepe és a beteg elsődleges helyzete miatt. Minden egészségügyi rendszert és egészségügyi intézményt 4 alapvető célkitűzés alapján lehet értékelni: (1) hozzáférhetőség, (2) minőség, (3) méltányosság, (4) jövedelmezőség [7]. A marketing szemlélet és folyamatok megfelelő alkalmazása képessé teszi az egészségügyi intézményt a stabil és gazdaságos piaci működésre [6].

Kiss, Bodnár és Papik (2013) több marketingeszközt is felsorolnak, melyeket egy egészségügyi intézmény marketingtevékenységében fel kell használni ahhoz, hogy hosszú távon fenntartható működést tudjon az intézmény megvalósítani. A jól felépített márka (brand) fontosságát és az ehhez illeszkedő márkastratégia létrehozását fogalmazzák meg prioritásként, amit azzal egészítenek ki, hogy a marketingnek a menedzsmentet kell támogatnia. A marketing további feladata: „meglévő értékek és kompetenciák, a piaci folyamatok, valamint az ügyfél-

igények feltérképezése által segít a szervezetnek abban, hogy képet alkosson önmagáról, és ezzel összhangban megfogalmazza hosszú távú céljait” [8]. Az egészségügyi marketingben a véleményvezér-, vagy befolyásoló marketing (influencer marketing) is működik – ebben befolyásos egyének kerülnek a középpontba -, mely jellemzően az online térben kap nagy teret (mivel a fogyasztók elfordultak a hagyományos reklám eszközöktől). Fontos tudatosítani, hogy az egyének az átlagos embertársuk véleményére sokkal nagyobb valószínűséggel adnak, mint egy híres személy által elmondott üzenetre (így a blogok és a vlogok térnyerése megin- dult). Tehát minden beteg egyben influencer is, hiszen a betegtársak véleménye hatással van az egészséggel kapcsolatos döntésekre [9].

Ami az internet felhasználást és a közösségi média térnyerését illeti, a magyarországi lakos- ságra vonatkozó statisztikák (2021 január hónap adatai) alapján elmondható, hogy az ország- ban az internet felhasználás 8.01 millió felhasználót jegyez (ami a populáció 83%-a), melyből 51,6% laptopon, vagy személyi számítógépen; 46,3% mobiltelefonon és 2% tableten böngész a weben. Ami a közösségi médiához köthető statisztikákat illeti, az aktív közösségi média felhasználók száma 7.09 millió (a populáció 73,5%-a). A Facebookon elérhető potenciális közönség száma 6 millió fő (53,3% nő; 46,7% férfi), míg az Instagramnál ez a szám 2,5 millió (53,8% nő; 46,2% férfi). A Google riportja alapján a YouTube-on elérhető közönség száma 7,09 millió [10].

A közösségi média és az egészségügy kapcsolatáról az egészségügyi marketingnek jellemző- en az interneten van ereje – például a Facebook-on, Twitter-en, YouTube-on, LinkedIn-en, ahol a közönség megszólítható. A Facebook alkalmas hirdetésekre, hírek, tartalmak, bejelen- tések kiírására és valószínűsíthető, hogy az egészségügyi intézmény célközönsége nagy számban van jelen ezen a felületen (tekintettel a fentiekben bemutatott statisztikákra is). A YouTube szakmai videók, röviden összefoglalt, elmagyarázott oktatóvideók és útmutatók megosztására is kiváló felület. A LinkedIn a szakmai közösségépítés és márkaépítés felülete tud lenni. Hasznos egészségügyi témákról szóló hírek, bejegyzések létrehozása, melyek tájé- koztató jelleggel bírnak és pozitív, bizalmi kapcsolat építhető ki a célközönséggel. Oktató jellegű tartalmak érhetőek el, hétköznapi formában aktivizálhatják a fogyasztókat [11].

KUTATÁS BEMUTATÁSA

Anyag és módszer

A kutatás célkitűzése - négy hipotézis került vizsgálatra, amelyek a következők:

H1: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az internetről történő tájékozó- dás és a válaszadók korcsoportja között.

H2: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az orvostól történő tájékozódás és a válaszadók korcsoportja között.

H3: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az internetről történő tájékozó- dás és a válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége között.

H4: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az orvostól történő tájékozódás és a válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége között.

Kutatás módszertana és módszere

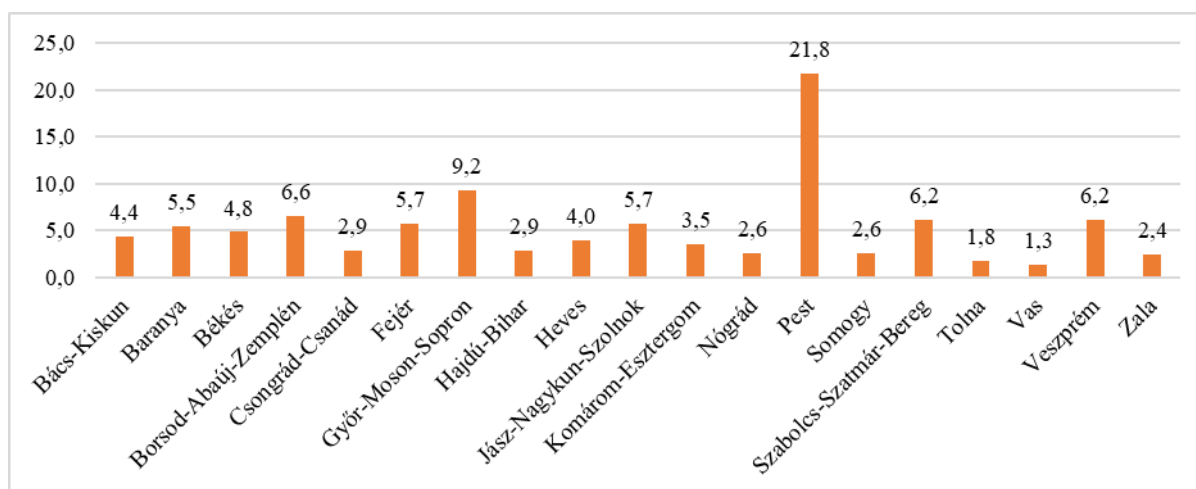
A primer kutatás során online anonim kérdőív segítségével gyűjtöttük össze a magyarországi lakhellyel rendelkező egyének válaszait. A kutatás 2021 február hónapban zajlott hólabda mintavétellel, azaz a mintagyűjtés nem valószínűségi mintavétellel történt, így a minta nem tekinthető reprezentatívnak.

Kiértékelési és elemzési módszerek: A digitális primer adatok Microsoft Excel 2013 szoftver- rel tisztításon és rendszerezésen estek át, majd ezt követően IBM SPSS Statistics 24 szoftver segítségével kerültek elemzésre. Statisztikai elemzéseknél nominális és ordinális változók vizsgáltunk, ezért keresztábra elemzést, Khi-négyzet próbát hajtottunk végre. Az eredmények

0,05 p érték mellett minősültek szignifikánsnak. Csallner (2015) alapján a korrelációs együttható (r érték), mint paraméter $r=1$ esetén tökéletes pozitív kapcsolatot, $0,7 < r < 1$ esetén erős pozitív kapcsolatot, $0,2 < r < 0,7$ esetén közepes pozitív kapcsolatot, míg $0 < r < 0,2$ esetén gyenge kapcsolatot jelent [12]. Vizsgáltuk a phi együtthatót és a Cramer V értéket is. A statisztikai jellegű eredmények oszlopdiagramok, sávdiaagramok segítségével kerültek szemléltetésre.

Vizsgálati csoport bemutatása és jellemzői

A kutatásban választ adó magyarországi egyének száma összesen 455 fő, melyből a férfi válaszadók aránya 26,0% és a női válaszadóké 74,0%. A korcsoport szerinti megoszlás: 18-23 év (16,5%), 24-29 év (9,5%), 30-35 év (4,4%), 36-41 év (6,8%), 42-47 év (14,3%), 48-53 év (20,0%), 54 év felett (28,6%), mely adatok alapján kijelenthetjük, hogy az 54 év feletti válaszadói csoport felülreprezentált.



1. ábra: A válaszadók lakhely szerinti megoszlása Magyarország megyéiben (N=455)

Forrás: Saját kutatás (2021)

A válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége a következő: befejezett 8 osztály (2,2%), szakmunkásképző (11,2%), szakközépiskolai érettségi (27,0%), gimnáziumi érettségi (21,5%), főiskolai vagy egyetemi diploma (38,0%). A végzettség tekintetében a módusz 5, azaz a főiskolai vagy egyetemi diplomával rendelkező válaszadók vannak legtöbben. Magyarország valamennyi megyéjéből érkeztek kitöltések (lásd 1. ábra), bár le kell szögezni, hogy Pest megyében élők száma a legmagasabb (21,8%).

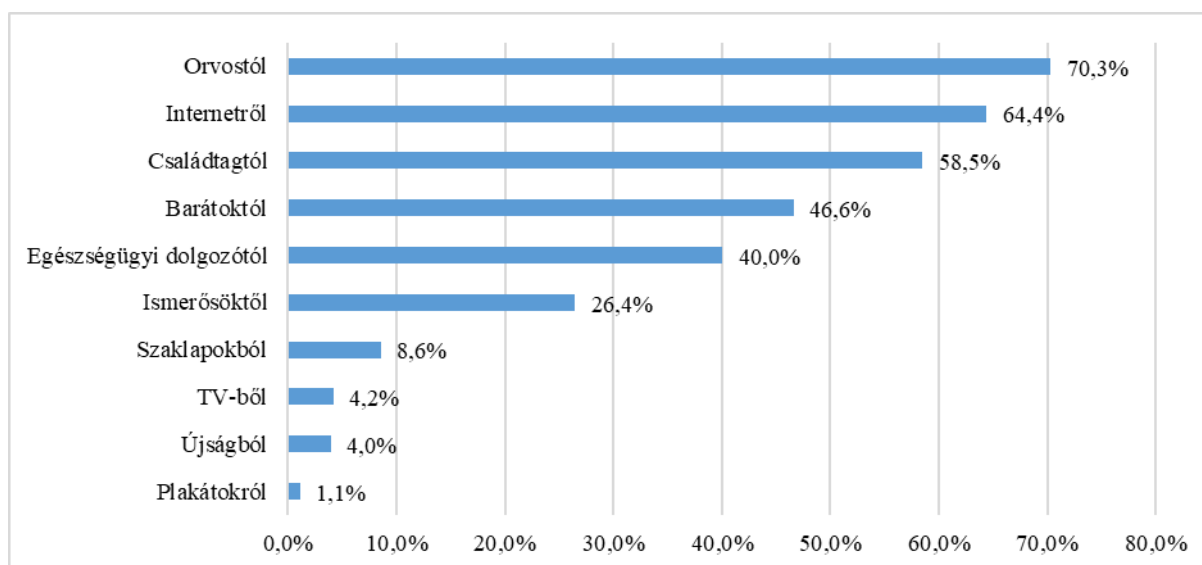
Kutatási eredmények

Elsősorban arra a kérdésre kerestük a választ, hogy „Mennyire tartja elfogadhatónak, hogy egy egészségügyi intézmény marketing eszközöket alkalmaz?” – itt Likert-skálán adtak választ a kitöltők (1=Egyáltalán nem tartom elfogadhatónak; 5=Teljes mértékben elfogadhatónak tartom). A válaszadók (N=455) által beérkezett válaszok alapján a kalkulált átlag értéke 4,011 (szórás 1,112), mediánja 4, mely értékek alapján a válaszadók elfogadhatónak tartják azt, hogy egy egészségügyi intézmény marketing eszközöket alkalmaz. A kitöltők 62,0%-át nem befolyásolja a magán egészségügyi szolgáltató választásnál azok akciói, míg 38,0%-ukat befolyásolja a választás során.

Arra a kérdésre, hogy „Fontos Önnek, hogy egy egészségügyi szolgáltatás választása előtt szakmai referenciákról olvashasson?”, a válaszadók 64,6%-ának fontos a blogon található referenciák megismerése, és 72,3%-uk számára honlapon elérhető szakmai referenciák olvasása fontos. Ebből arra lehet következtetni, hogy a válaszadók nagy többsége egészségügyi szolgáltatás választás előtt segítségként használja az internetet, ahol különböző forrásból gyűjt

információt és ezt fontosnak tartja. A közösségi média (social média) felületek közül a kitöltők 89%-a Facebookon, majd csupán 29,5%-kal a YouTube-on, harmadikként 19,1%-kal az Instagramon találkozott magánegészségügyi intézmény reklámjával. Televízióban 25,5%-uk találkozott már ilyen jellegű reklámmal.

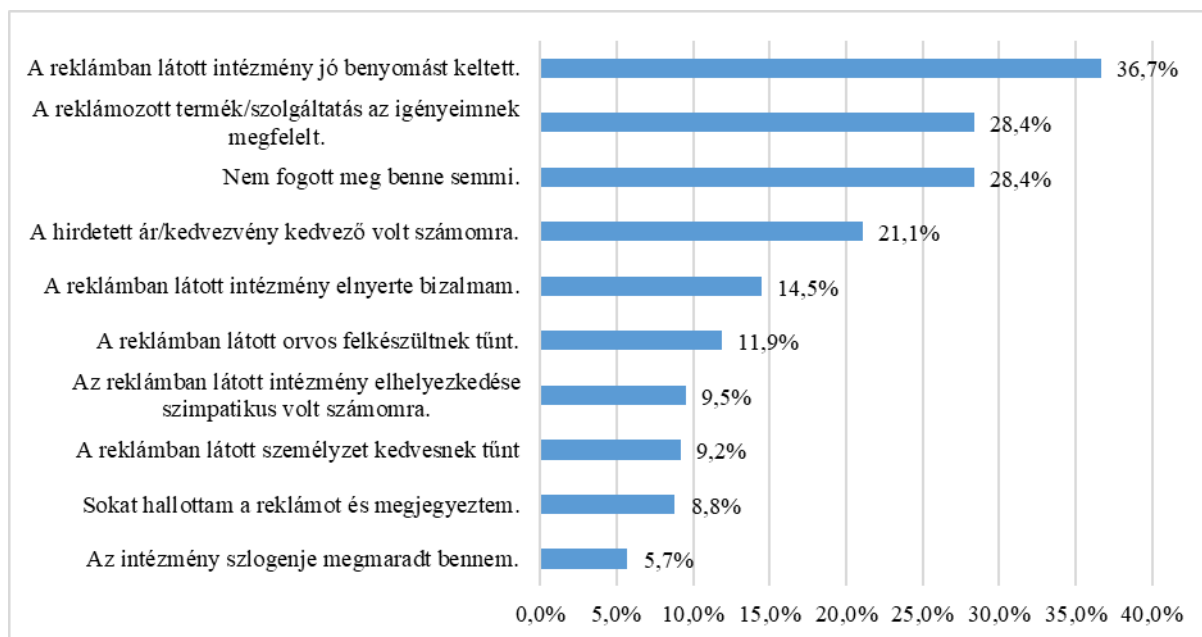
A kérdőív tartalmazott zárt kérdést arra vonatkozóan, hogy „Honnan tájékozódik, ha egészségügyi intézményt kíván választani?”. A kapott eredmények a 2. ábrán kerültek összefoglalásra egy sávdiaagram segítségével. A válaszadók (N=455) leggyakrabban orvostól, internetről, majd családtagtól és baráttól érdeklődik, amit ötödik helyen az egészségügyi dolgozó követ 40%-os aránnyal. Szaklapokból, TV-ből, újságból és plakátokról nagyon kis arányban tájékozódnak.



2. ábra: Honnan tájékozódik, ha egészségügyi intézményt kíván választani? (N=455)

Forrás: Saját kutatás (2021)

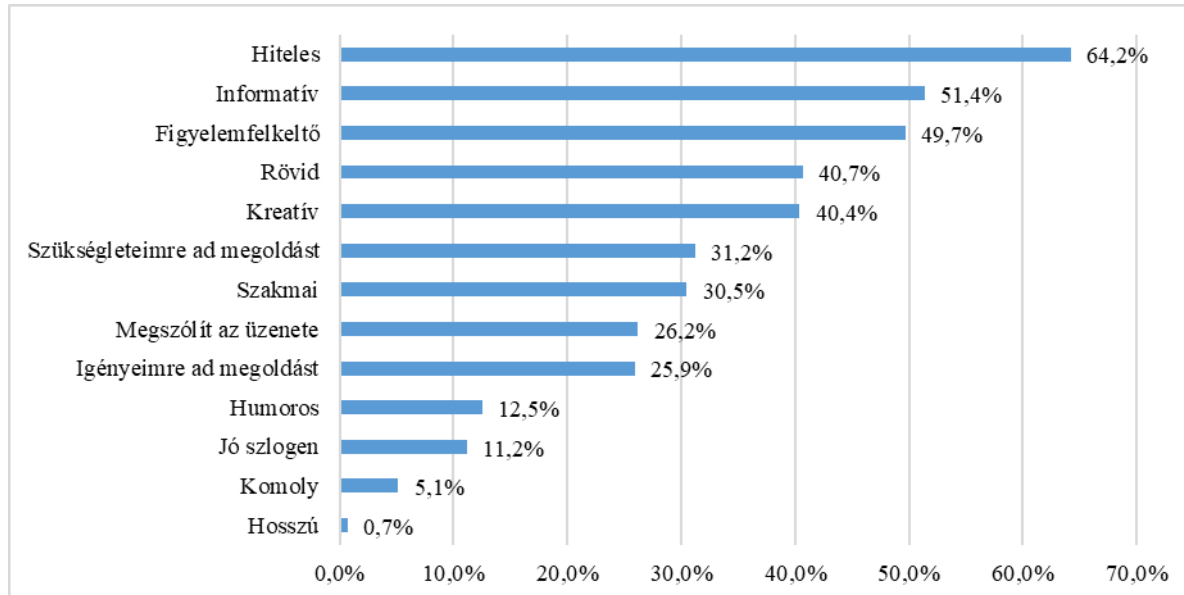
A kérdőív további zárt kérdést is tartalmazott, melyben azokra a reklámokra vonatkozóan kértünk visszajelzést, melyet a kitöltő látott, hallott a közelmúltban. A több feleletválasztós kérdés így hangzott: „Mi volt az, ami a magánegészségügyi intézmény reklámjában megfogta?”. A válaszoknál a kalkulált arányok nem haladták meg a 37%-ot, tehát kiugróan erős tényező nem jelent meg a felsorolt állítások között. A 3. ábrán a kapott válaszok tekinthetőek meg. A legtöbb válasz „A reklámban látott intézmény jó benyomást keltett.” állításra érkezett (36,7%), melyet 28,4%-kal két állítás követ: „A reklámozott termék/szolgáltatás az igényeimnek megfelelt.” és „Nem fogott meg benne semmi.”. A negyedik leggyakoribb választás „A hirdett ár/kedvezmény kedvező volt számomra.”, melyre a válaszadók 21,1%-a voksolt.



3. ábra: Mi volt az, ami magánegészségügyi intézmény reklámjában megfogta? (N=455)

Forrás: Saját kutatás (2021)

„Melyek azok a jellemzők, melyek Ön szerint egy jó reklámot jellemeznek?” zárt kérdésünk-nél több válaszlehetőség közül több választással adhattak választ a kitöltők. A 455 fő véleménye szerint a TOP 5 jellemző, mely a jó reklámot jellemzi (lásd 4. ábra): hiteles (64,2%), informatív (51,4%), figyelemfelkeltő (49,7%), rövid (40,7%) és kreatív (40,4%).



4. ábra: Melyek azok a jellemzők, melyek Ön szerint egy jó reklámot jellemeznek? (N=455)

Forrás: Saját kutatás (2021)

Hipotézisvizsgálat eredményei

Keresztábra elemzéssel tovább vizsgálódtunk a témakörben és a két leggyakoribb válasz (orvostól és internetről) kapcsán elemeztük azt, hogy van-e bármilyen kapcsolat a választás és a korcsoport között. A statisztikai próbák segítségével a felállított alternatív hipotézist kívántuk alátámasztani és a nullhipotézist elvetni. Az alábbi eredmények születtek:

H1: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az internetről történő tájékozódás és a válaszadók korcsoportja között.

H1₀: Egészségügyi intézmény választásánál nem áll fenn kapcsolat az internetről történő tájékozódás és a válaszadók korcsoportja között.

Az elemzés során nominális változót (internetről történő tájékozódás: igen – nem), valamint ordinális változót (korcsoportok) elemeztünk a keresztábra segítségével és Khi-négyzet próbát alkalmaztunk, továbbá a Cramer V értéket olvastuk le, hogy megállapítsuk a kapcsolat erősségét, amennyiben az fennáll. A szabadságfok 6 és a Khi-négyzet próba eredménye $p=0,000$, tehát $p<0,001$, ezért szignifikáns kapcsolat van a két változó közt. A kapcsolat erőssége a Phi-érték szerint 0,320, a Cramer-féle együttható szerint 0,320 – tehát közepesen gyenge, pozitív irányú kapcsolatról van szó. A kontingencia együttható értéke 0,305. A kapott eredmények alapján a nullhipotézist elvetjük és az alternatív hipotézist elfogadjuk.

H2: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az orvostól történő tájékozódás és a válaszadók korcsoportja között.

H2₀: Egészségügyi intézmény választásánál nem áll fenn kapcsolat az orvostól történő tájékozódás és a válaszadók korcsoportja között.

Az elemzés során nominális változót (orvostól történő tájékozódás: igen – nem), valamint ordinális változót (korcsoportok) elemeztünk a keresztábra segítségével és Khi-négyzet próbát alkalmaztunk. A szabadságfok 6, a Khi-négyzet próba eredménye: $p=0,000$, tehát $p<0,001$, tehát a két változó közt szignifikáns kapcsolat van. A kapcsolat erőssége a Phi-érték szerint 0,230, a Cramer-féle együttható szerint 0,230 – pozitív irányú gyenge kapcsolatról van szó. A kontingencia együttható értéke 0,224. A kapott eredmények alapján a nullhipotézist elvetjük és az alternatív hipotézist elfogadjuk.

H3: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az internetről történő tájékozódás és a válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége között.

H3₀: Egészségügyi intézmény választásánál nem áll fenn kapcsolat az internetről történő tájékozódás és a válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége között.

Az elemzés során nominális változót (internetről történő tájékozódás: igen – nem), valamint ordinális változót (legmagasabb iskolai végzettség) elemeztünk a keresztábra segítségével (szabadságfok 4) és Khi-négyzet próbával, mely eredménye $p=0,025$, tehát $p<0,05$, ezért szignifikáns kapcsolat van a két változó közt. A kapcsolat erőssége a Phi-érték szerint 0,156, a Cramer-féle együttható szerint 0,156 – tehát gyenge kapcsolatról van szó. A kontingencia együttható értéke 0,154. A kapott eredmények alapján a nullhipotézist elvetjük és az alternatív hipotézist elfogadjuk.

H4: Egészségügyi intézmény választásánál kapcsolat áll fenn az orvostól történő tájékozódás és a válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége között.

H4₀: Egészségügyi intézmény választásánál nem áll fenn kapcsolat az orvostól történő tájékozódás és a válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége között.

Az elemzés során nominális változót (orvostól történő tájékozódás: igen – nem), valamint ordinális változót (legmagasabb iskolai végzettség) elemeztünk a keresztábra és Khi-négyzet próba módszerével (szabadságfok 4). A Khi-négyzet próba eredménye: $p=0,853$, tehát $p>0,05$, tehát a két változó közt nincs szignifikáns kapcsolat. A kapott eredmények alapján az alternatív hipotézist elvetjük és a nullhipotézis kerül elfogadásra, tehát egészségügyi intézmény választásánál nem áll fenn kapcsolat az orvostól történő tájékozódás és a válaszadók legmagasabb iskolai végzettsége között.

BEFEJEZÉS

Hipotézisvizsgálataink során a felállított négy hipotézis közül három esetben elfogadtuk az alternatív hipotézist, míg egy esetben a nullhipotézis került elfogadásra. Eredményeink arra engednek következtetni, hogy az egészségügyi szolgáltatóknak a marketingtevékenységük során tudatos gondolkodást és tervezést célszerű végezniük, hiszen igazolt hipotéziseink rámutatnak, hogy a korcsoport és a legmagasabb iskolai végzettség is kapcsolatban áll az internetről történő tájékozódással egészségügyi intézmény választásnál. Leszögezhetjük, hogy a kapott eredmények alapján javasolt a differenciált marketing alkalmazása a magyarországi egészségügyi intézmények marketingjében. A fogyasztók demográfiai különbségei miatt más-más marketing megoldást kell használni, valamint célszerű egyensúlyt találni az elektronikus (internetes) tartalom és az orvosi információ tartalma között, valamint a rendelkezésre álló felületek lehetőségeinek kiaknázásában. A „word-of-mouth (szájreklám)” jellegű marketingre érdemes hangsúlyt fektetni, hiszen az eredmények is alátámasztják, hogy a családtagok, barátok, ismerősök véleménye fontos a döntés előtt álló páciensek számára. Ez alátámasztja az agora-med.hu [9] cikkét is. A honlapon és a blogon közzétett szakmai referencia, egyéb tartalom fontos a fogyasztók számára (a válaszadók 64,6%-ának fontos a blogon található referenciák megismerése, és 72,3%-uk számára honlapon elérhető szakmai referenciák olvasása). A Facebook a legelterjedtebb közösségi média felület, ahol a páciensek elérhetők, ezért ezen felületen történő intenzív, de tervezett marketingtevékenység hatékony lehet az egyes célcsoportok számára. Az akciók, vagy kedvezmények vonzereje alacsonynak tűnik, hiszen a válaszadók 62%-át ez nem befolyásolja döntésében. A 455 fő válaszadó véleménye szerint a jó reklám hiteles (64,2%), informatív (51,4%), figyelemfelkeltő (49,7%), rövid (40,7%) és kreatív (40,4%).

Jelen tanulmány elkészítése során két demográfiai paramétert vizsgáltunk (korcsoport; legmagasabb iskolai végzettség). Úgy véljük, hogy további paraméterek (például: jövedelem, lakóhely) vonatkozásában történő kutatás a jövőben további értékes eredményeket hozhat.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] CSIKI, G. *Varga Péter Pál: a járvány miatt ellátatlanul maradt betegek hamarosan rá fognak zúdulni az állami egészségügyre.* [online]. 2021. [cit. 2021.08.12.] Dostupné na internete: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20210412/varga-peter-pal-a-jarvany-miatt-ellatatlanul-maradt-betegek-hamarosan-ra-fognak-zudulni-az-allami-egeszsegugyire-478028>
- [2] CSIKI, G. *Rendkívüli év után, új szakasz előtt a magyar magánegészségügy.* [online]. 2021. [cit. 2021.08.12.] Dostupné na internete: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20210812/rendkivuli-ev-utan-uj-szakasz-elott-a-magyar-maganegeszsegugy-496040>
- [3] CSIKI, G. *Forradalmi változások jöhetnek a magyar egészségügyben.* [online]. 2021. [cit. 2021.08.16.] Dostupné na internete: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20210816/forradalmi-valtozasok-johetnek-a-magyar-egeszsegugyben-496594>
- [4] OZOROVSKÝ, V. – VOJTEKOVÁ, I. et al. *Zdravotnícky manažment a financovanie.* 2016. Bratislava: Wolters Kluwert. ISBN 978-80-9168-522-4.
- [5] HANULÁKOVÁ, E. *Marketing v zdravotníctve.* [online]. 2013. [cit. 2021.08.17.] Dostupné na internete: <http://www.hpi.sk/2013/12/marketing-v-zdravotnictve/>
- [6] KOTYZA, O. *Marketing ve stomatologii.* 2015. 1. vyd. Český Tešín: Tešínske papírny. ISBN 978-80-260-8585-0.
- [7] STAŇKOVÁ, P. *Marketing zdravotníctví.* 2013. Zlín : TIGRIS. ISBN 978-80-86062-84-6.
- [8] KISS, A. – BODNÁR, V. - PAPIK, K. *Marketing (-kontrolling): mire használható az egészségügyben?.* 2013. In IME XII. évf. (2) szám 30-33.o.

- [9] AGORA-MED.HU. *PATIENT INFLUENCER*. [online]. 2018. [cit. 2021.08.19.] Dostupné na internete: <https://agora-med.hu/patient-influencer/>
- [10] KEMP, S. *DIGITAL 2021: HUNGARY*. [online]. 2021. [cit. 2021.08.17.] Dostupné na internete: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-hungary>
- [11] SZATMÁRI, Sz. *Közösségi média marketing tippek egészségügyi központoknak*. [online]. 2020. [cit. 2021.08.19.] Dostupné na internete: <https://marketingprofesszorok.hu/kozossegi-media-tippek-egeszsegugyi-kozpontoknak.html>
- [12] CSALLNER, A. E. *Bevezetés az SPSS statisztikai programcsomag használatába*. [online]. 2015. [cit. 2021.08.17.] Dostupné na internete: http://www.inf.u-szeged.hu/~banhelyi/okt/SPSS_2021tavasz/csallner-spss-javitott.pdf. Elérve: 2021. január 19.

AZ „ALKOTÁS ÉS KREATIVITÁS FÖLDJE” – AZ IZRAELI „ÜTÉSÁLLÓ” ORSZÁGMÁRKA KIALAKULÁSA ÉS VÁLASZA A KORONAVÍRUS VILÁGJÁRVÁNYRA

Szabolcs SZOLNOKI¹ – Árpád PAPP-VÁRY²

ABSTRACT

In 2021, the modern, independent state of Israel celebrated the seventy-third anniversary of its proclamation in special circumstances, battling the coronavirus pandemic. The image of the country has improved significantly over the last decade through consciously organized work, and the pressure from COVID-19 has not worsened this. Moreover, instead of falling back, the economy and the international reputation hardened by the hits. The economy and the country brand have been further strengthened by rapid and large-scale vaccination and numerous new Israeli inventions and unique methods related to epidemic management. Today, many people think of Israel as the citadel of innovation, venture capital investments and the homeland of prominent researchers. The country has not always been called Startup Nation, and more recently “VacciNation”. The change is the result of conscious work, which is due on the one hand to the real successes of the economic structure, and on the other hand to controlled positioning and country branding activity. Our study seeks to answer how Israel stretched the geographic envelope surrounding it and what processes it has taken to achieve that many people today no longer see the country as a barrels of gunpowder and the Arab-Israeli conflict, but vibrant, colorful, rich metropolises, the cradle of innovative businesses, billion-dollar capital investments and world bailouts.

KEYWORDS:

Israel, Startup Nation, Nation Branding, Public Diplomacy, Innovation, Geosciences

BEVEZETŐ

A modern, önálló Izrael állam 2021-ben sajátos körülmények között, a koronavírus világjárvánnyal küzdve ünnepelte kikiáltásának hetvenharmadik évfordulóját. Az ország imázsa tudatosan szervezett munka révén az elmúlt évtizedben jelentősen javult, és a COVID-19 okozta nyomás sem rontott ezen. Sőt, megrogyás helyett ütésre keményedett. A gazdaság és a pozitív nemzetközi megítélés tovább erősödött a gyors és nagyarányú átoltságnak és a számtalan, a járványkezeléshez kapcsolódó új izraeli találmánynak és kifejlesztett eljárásnak köszönhetően. Mára sokak számára Izraelről az innováció, a kockázati-tőkebefektetések fellegetése és a kiemelkedő kutatók és kutatóhelyek hazája jut eszébe – vagy legalábbis ez is eszébe jut. Az országot nem hívták mindig Startup Nation-nek, a közelmúltban pedig „VacciNation”-nek. A változás tudatos munka eredménye, ami egyrészt a gazdasági szerkezet valódi sikereinek, másrészt pedig irányított pozicionálásnak, országmárka tevékenységnek köszönhető. Tanulmányunk arra keresi a választ, hogy Izrael miként feszítette ki az őt

¹ Szolnoki Szabolcs – kutatási munkatárs, Neumann János Egyetem, Településmarketing és Geostratégiai Tudásközpont, PhD hallgató, Pécsi Tudományegyetem Természettudományi Kar, Földrajzi és Földtudományi Intézet, Földtudományok Doktori Iskola; Tudományos és technológiai ügyekért felelős szakdiplomata, Magyarország Nagykövetsége Tel-Aviv, szabolcs.szolnoki@pm.me

² Dr. habil. Papp-Váry Árpád – kutatási munkatárs, Neumann János Egyetem, Településmarketing és Geostratégiai Tudásközpont; dékán, Budapesti Metropolitan Egyetem, Üzleti, Kommunikációs és Turisztikai Kar, apppary@metropolitan.hu

körülvevő földrajzi burkot és milyen folyamatokkal érte el, hogy sokan már nem puszkaporoshordót és az arab-izraeli konfliktust, hanem vibráló, színes, gazdag metropoliszokat, innovatív vállalkozások bölcsőjét, dollármilliárdos tőkebefektetéseket és világmegváltó szabadalmakat látnak, ha Izraelre gondolnak?

Izrael alapvető jellemzői, legfontosabb sajátosságai

Izrael társadalomföldrajza dióhéjban

Ahhoz, hogy megértsük, merre tart Izrael, és mit szeretne, hogy gondoljon róla a világ, elengedhetetlen legalább röviden áttekintenünk főbb adottságait. Államformája köztársaság, államfője Jichák Hercog, miniszterelnöke Naftali Benet. Területe 20.770 négyzetkilométer, azaz megközelítőleg Magyarország területének 22%-a.

Gyakran ismételt kérdés Izrael kapcsán, hogy valójában Európához, Ázsiához, vagy Észak-Afrikához tartozik-e az ország? Nos, természetföldrajzi értelemben Izrael Ázsia területén fekszik, tekintve, hogy az ember alkotta határvonal Ázsia és Afrika között az egyiptomi Szezi-csatorna – lemeztektónikai szempontból azonban a kelet-afrikai hasadékvölgy, míg Európa és Ázsia határait a Boszporusz képezi.

Társadalomföldrajzi nézőpontból a hovatarozás megítélése még ennél is bonyolultabb, ellentmondásos kérdés. Az elmúlt hetven év leforgása alatt Izrael lakossága az 1948-as nyolcszázezerről kilencmillióra nőtt (Az Izraeli Központi Statisztikai Hivatal legfrissebb jelentése szerint 2018 novemberében az ország népessége 8,955 millió fő volt), illetve továbbra is növekszik, aminek egyik fő oka a folyamatos bevándorlás. Az 1948-ban elfogadott visszatérési törvény értelmében az a személy jogosult 'alijázni', azaz Izraelbe bevándorolni, akinek legalább egy nagyszülője zsidó származású. 2015 és 2019 között a bevándorlók száma átlagosan 30 000 fő volt, de a COVID járvány közepette, 2020-ban is 19.713 személy döntött az alijázás mellett.[1]

Népesség és vallás

Az állam lakosságának 74,1%-át kitevő zsidóság valóban a világ minden tájáról érkezett: a kelet-európai haszidok mellett jelentős arányban képviseltetik magukat a közel-keleti szefárd vagy mizrahi zsidók, így például Marokkóból és Jemenből is érkeztek jelentős közösségek, illetve az újvilági diaszpórából is jelentős a migráció.

Az izraeli zsidóság nem alkot homogén népességet. Egyrészt a bevándorlók magukkal hozták korábbi otthonuk kulturális örökségét, másrészt a zsidó lakosság vallásilag sem egységes. Egy 2017-ben készült felmérés szerint az izraeli zsidóság 44%-a nem gyakorolja a vallását, 24% mérsékeltén vallásos, 23% konzervatív vallásos, míg 9% ultraortodox. Ezek a csoportok területileg sem homogén megoszlásúak. Az országban találhatóak kimondottan világias, nyugatias, szabadelvű városok, városrészek, ahol shabbatkor, azaz szombaton is zajlik az élet, míg néhány kilométerrel arrébb pénteken napnyugtakor minden bezár, elcsendesedik, a közúti forgalom is megszűnik.

A zsidók mellett meghatározó a lakosság 20,8%-át kitevő arabok jelenléte, akik számos nagyvárosban (például Jeruzsálem, Haifa) jelentős számban élnek, illetve az országban számos arab dominanciájú település is található (például Názáret, Tira, Kafr Quasem). Az arabok többsége szunnita, de síták és keresztények is nagy számban élnek az országban.

A lakosság 4,5%-át teszik ki az egyéb közösségek: a drúzok, nem arab keresztények, beduinok. Az országban hozzávetőleg 100 ezer, többségében Afrikából érkezett illegális bevándorló, illetve 80 ezer lelket számláló – legálisan itt tartózkodó – filippínó vendégmunkás közösség él.[2] Az ország arculatát befolyásolja még fiatal jellege: a fertilitási ráta a fejlett országok közül

Izraelben a legmagasabb: ez 3,1, azaz egy nő élete során átlagosan 3,1 gyermeket hoz a világra. Magyarországon ugyanez a szám 1,5.[3]

Kultúra, szellemiség

A már Izraelben született, elsősorban izraeli identitással rendelkező zsidók kultúrája mediterránként jellemezhető, amelyet a „hüpcse” vagy „hutzpah”, azaz a büszkeség, rámenősség, öntudatosság jellemez, amely szerint, akik visszahúzódnak, azt kockáztatják, hogy lemaradnak az életben.[4] Külföldiek, üzleti úton, turistaként érkezők, de a frissen bevándoroltak számára a „hüpcse” szellemiséghez való alkalmazkodás végletes. Az Izraelben gyakran ismételt mondást egy interjúban Keleti Ágnes, az immáron több, mint fél évszázada kivándorolt ötszörös olimpiai bajnok is felidézti: „itt szép lehetsz, de okos nem.” [5]

A „hüpcse” az élet minden területén jelen van, az egészen hétköznapi, például közlekedési, vagy hivatali ügyintézési helyzetektől a vállalati kultúrán át egészen a hadsereg felépítéséig. Izrael hadseregének, az IDF-nek (Israeli Defense Forces) a leglaposabb a hierarchia-piramisa a világon. A kötelező sorkatonai szolgálat főszabály szerint zsidó származású izraeli állampolgár fiúknak 18 éves kortól 3 év, lányoknak 2 év. (Az egyéb kivételekre – származás, vallás, orvosi alkalmasság, önkéntes polgári szolgálat itt nem térünk ki.) Emiatt már egészen fiatalon elit és harcoló alakulatok tagjaként huszonevesen jelentős döntéseket hoznak, csapatot irányítanak – és nem félnek kockázatot vállalni, vagy megkérdőjelezni a felettesüket, ha az adott szituációban más megoldást tartanak célravezetőnek.

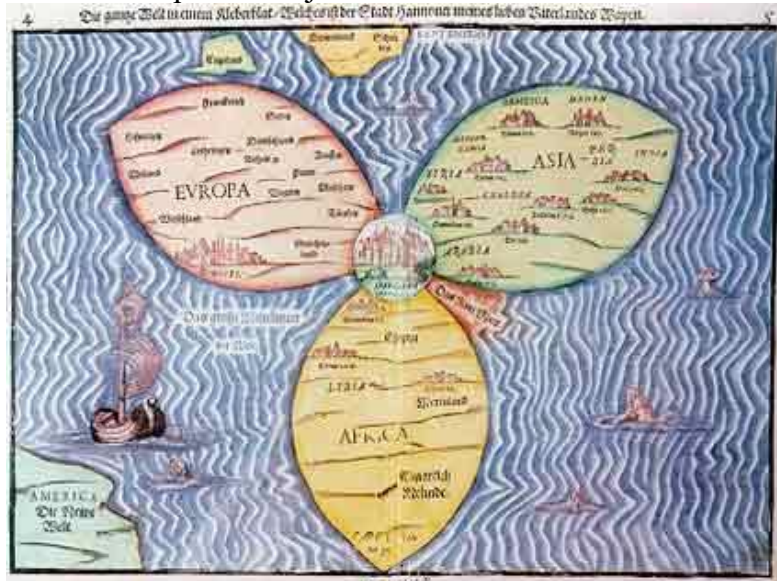
Egyesek számára felszabadító a tekintély megkérdőjelezésének lehetősége, a hierarchia elmosódása, a kérdésre kérdésfeltevással válaszolás, a határok feszegetése, míg másoknak teljesen befogadhatatlan, nyomasztó, és a mentalitás miatt számos emberi interakciót személyük elleni durva sértésként, támadásként érzékelnek. Azok körében, akik a második csoportba tartoznak, egyáltalán nem ritka a visszavándorlás. Nagyszámban vannak olyanok, akik nem tudnak beilleszkedni – kulturálisan, és gyakran a munkaerőpiacon sem, ahol a bevándorlást követően gyakran alacsony fizetésű pozíciókban és nem végzettségük szerinti szakmájukban kezdik meg új életüket. Ezt nehezen tudják feldolgozni, továbbá képtelenek a korábbi életszínvonal megteremtésére az országban, amelyben a megélhetési költségek világviszonylatban is a legmagasabbak közé tartoznak, különösen a legsűrűbben lakott metropolisz régiókban.

Az élet tehát a biztonsági helyzet, az ország sziget-jellege (A Földközi-tenger és ellenséges, ill. Jordánia és Egyiptom esetében békeszerződés keretei között együttműködő-semleges országok veszik körül), a hatalmas népsűrűség, nagy koncentrátság és kevés földterület (A 20.770 négyzetkilométer területű ország 60%-a gyéren lakott sivatag.), a hüpcse, a sokszor nehézkes ügyintézés és számos egyéb tényező miatt egyáltalán nem könnyű – ugyanakkor mégis felszabadult és boldog. A feszültséget a kiváló klíma és az ország nyugati határát jelentő tengerpart mellett lazasággal, a problémákat nagyon erős életigenlő felfogással, úgynevezett „rosh gadol” gondolkodással ellensúlyozzák.[6] A kifejezést lefordítani nehéz, magyarul nagy fejet jelent, pozitív jelentést hordoz. Az ilyen ember távolabbi perspektívából, összefüggéseiben látja a világot, kezdeményező, vállalja a felelősséget, bátor, ha kockázatról van szó és amennyiben szükséges, átlépi hatáskörét és feljebbvalói utasításait.

Az Európa-Ázsia-Afrika tengelyen

Röviden összegezve tehát az állampolgárok egyvelege származását, vallását, anyanyelvét és kultúráját tekintve is rendkívül kevert. A földrajzi terület hovatartozása, amelyen ma Izrael fekszik, már évszázadokkal ezelőtt sem volt vita nélküli. Heinrich Bünting német protestáns lelkipásztor és teológus 1581-ben háromlevelű lóhere alakú világtérképet rajzolt Európa, Ázsia és Afrika ábrázolásával – a középpontban Jeruzsálem, mint a három kontinens központjával.[7] Bünting világtérképe természetesen nem földrajzi tájékoztató, sokkal inkább világnézeti

iránytűként szolgált. Izrael Külügyminisztériuma napjainkban is az országot a hármak kereszteződésében fekvőként pozicionálja.



1. ábra: Bünting háromlevelű lóhere alakú világtérképe Európa, Ázsia és Afrika ábrázolásával – a középpontban Jeruzsálem, mint a három kontinens központjával

Modern elem a geopolitikai és geökonómiai eszköztárban: országmárka építés az innovációra, kreativitásra és tudástranszferre alapozva

A bevezetőben két elemet emeltünk ki – a tudatos gazdasági szerkezetválasztást, kialakítást, és az intenzív országmárka építést. Rátérve utóbbira, a héber hasbará (הקשרה) jelentése: magyarázni. A gyakorlatban a kifejezést arra a közönségkapcsolati (public relations) erőfeszítésre értik, amely Izrael Állam nézőpontját hivatott megismertetni és politikai döntéseinek nemzetközi elfogadottságát támogatni. Ez az úgynevezett társadalmi diplomácia (public diplomacy) eszköz jelen van a kulturális diplomáciában és a tudománydiplomáciában is.

A kutatási-fejlesztési és innovációs tevékenységek túlsúlyára, és nem a feldolgozó és gyártókapacitások kiépítésére szakosodott sikeres gazdasági modell kiváló eleme a hasbará eszköztárának.[8] Érvényesíti a hatás-visszahatást, és nem a fizikai hatás-ellenhatás törvényei szerint, hanem egymásra ráerősítve. Azaz a valódi teljesítmény erősíti a pozitív üzenetet, a pozitív üzenet pedig visszahat, és növeli a valós teljesítményt. Néhány evidens példát említve – külföldi magas hozzáadott értékű beruházások bevonásával, multinacionális vállalatok kutatási-fejlesztési bázisainak letelepítésével, az izraeli innovatív vállalkozások és szabadalmak iránti nagyfokú általános nemzetközi érdeklődés megteremtésével, az izraeli üzletfejlesztők erős piaci validációs erejével.

Gazdasági szerkezetválasztás – kevés erőforrás, újító megoldások

Izraelben szinte minden ágazat termelékenységét és fejlődését átjárja, és előre mozdítja az innováció, a tudomány és technológia. Bár természeti adottságai nem kifejezetten kedvezők, Izraelt az egyik legfejlettebb országnak tartják a Közel-Keleten gazdasági és ipari tekintetben. Annak ellenére, hogy az ország területének mindössze egyötöde művelhető, az állam szinte teljesen önellátóvá vált: marhahúsból és gabonából szorulnak jelentősebb importra, míg a Na'an Kibucban kifejlesztett csepegtetési öntözési technológiának köszönhetően zöldség- és gyümölcsexportjuk jelentős. Izrael ásványkincsekben szegény ország. Nagy mennyiségű import nyersanyagra, energiahordozókra szorul.

A csapadékszegény éghajlat következtében a nagy mennyiségű lakossági, ipari és mezőgazdasági édesvíz felhasználás fedezésére újszerű megoldások segítségét kellett igénybe venniük. A keletkezett szennyvíz 86%-át újrahasznosítják, főként mezőgazdasági öntözésre. (Ezzel az arányszámmal Izrael toronymagasan világelső, a szennyvíz-újrahasznosítási rátája ötször magasabb, a világranglistán öt követő Spanyolországnál. Az újrahasznosított szennyvíz a mezőgazdaság víz-szükségletének 55 %-át fedezi.) Izrael a természetes édesvíz források igénybevétele mellett a tengervíz sóltalanítása révén jut édesvízhez. Jelenleg öt sóltalanító üzem működik, a „Sorek” elnevezésű, Tel Aviv közelében található létesítmény a legnagyobb kapacitású vízsóltalanító telep a világon, évente 151,4 milliárd literes teljesítményével. Ezen üzemek segítségével sikerült elérni, hogy a vízhiánnyal küzdő ország ivóvíz exportórré váljon: kereskedelmi kapcsolatok keretében Jordánia számára értékesítenek vezetékes ivóvizet.

Oktatás, humán-erőforrás

Izrael felsőoktatása magas színvonalú, illetve a bevándorlók többsége is magas képzettséggel rendelkezik. Ennek köszönhetően, illetve az ország geológiai és ökonómiai sajátosságai miatt a technológia és gazdasági fejlődés komoly ütemben halad.[9] Az ország 2010-től OECD-taggá vált. A világon a második a startup cégek létszámában, az USA után. Az Egyesült Államok és Kína után Izrael rendelkezik a harmadik legnagyobb számú NASDAQ-on jegyzett társasággal. A magasan képzett munkaerő alkalmazásának arányát tekintve Izrael a negyedik helyet foglalja el a világranglistán. Izrael innovációs nagyhatalom, ebben az országban található számos vezető vállalkozás fejlesztő központja, itt a legmagasabb a világ népességszámra vetített kockázati tőke befektetési aránya, és az egy főre jutó kezdő vállalkozások száma. 2017-ben a teljes GDP 5%-át [10] fordította az ország K+F kiadásokra. A kutatók számára 2016-ban 1000 munkavállalóra 17,4 kutatásfejlesztési területen dolgozó jutott, amely arányszámmal magasan az első lett Izrael az OECD országok között.[11] Magyarország esetében ugyanabban az évben a mutató 5,9 volt, de az EU28 átlaga is jelentősen elmaradt Izraelétől a 7,4-es értékkel.

Globális vállalatok születése a kockázati-tőkebefektetéseknek (is) köszönhetően

2020-ban továbbra is a kockázati-tőke-társaságok voltak az izraeli technológiai szektor fő tőkeforrásai 88%-os részedéssel.

Az izraeli kockázati-tőke-befektetések együttes összege 8,955 milliárd dollárra nőtt, amelyből mindössze 1,356 milliárd dollár származik izraeli befektetőktől. A legnagyobb számú beruházást a kiberbiztonsági szektor vonzotta, amelyet a fintech és a dolgok internete. az IoT követ. A Covid 19 járvánnyal kapcsolatos kihívások miatt az izraeli kiberbiztonsági beruházások 70%-kal megugrottak, így azok immáron a teljes globális befektetések 31% -át teszik ki.[12]

Átalakulás és kihívás – munkaerőhiány a high-tech iparban

További megfigyelhető trend, hogy az ország a korábbi „startup nation” brand-et a „scale-up nation-re” váltja át, mivel egyre több az olyan technológiai vállalkozás, amely már túljutott a kezdeti fázison és fenntartható, növekedő céggé fejlődött. Ilyenek például a Wix, a MobilEye, vagy akár a nagy múltú, gépjármű-navigáció terén piacvezető magyar-izraeli Nav’n Go – NNG. Izraelben hagyományosan nehéz munkavállalói engedélyt és vízumot kapni. A high-tech ipar nagyvállalatai a startup ökoszisztéma fejlődését ugyanakkor egyre inkább akadályozzák felszívó erejükkel, így változnak a trendek ezen a téren. Az ország munkaerőpiacának folyamatos bővülésre van szüksége, elsősorban nagy szakértelemmel és magas képzettséggel rendelkező fiatalokra.

Izrael és Magyarország

A Budapest Liszt Ferenc Nemzetközi repülőtér forgalmának országonként felbontott táblázatát áttekintve a 2018. július-szeptemberi időszakban 363 db Izraelbe induló és ugyanennyi Izraelből érkező kereskedelmi járatot találhatunk, míg a beutazó utasok száma 64.591 fő, a kiutazóké pedig 63.856 fő volt.[13]

A Covid járvány miatti rendkívül szigorú izraeli határzár miatt ez a szám 2021 első negyedévére 7-7 járatra, illetve 458 érkező és 383 induló utasra zuhant.[14]

Izrael a közel-keleti és észak-afrikai régióban jelentős gazdasági és kereskedelmi partnerünk. A külkereskedelmi termékforgalom folyamatosan növekvő tendenciát mutat: A behozatal 2016-ban 46,3 milliárd, 2017-ben 53,3 milliárd, 2018-ban 54 milliárd, 2019-ben 58,2 milliárd, míg 2020-ban 63,5 milliárd forint volt, a kivitel pedig 2016-ban 100,2 milliárd, 2017-ben 91,7, 2018-ban 87 milliárd, 2019-ben 109,1 milliárd, 2020-ban 115,6 milliárd forintot tett ki.[15]

Az Eximbank 602,26 millió dollár országlimittel rendelkezik Izrael vonatkozásában. A magyar Kormány két izraeli érdekeltségű vállalattal kötött stratégiai együttműködési megállapodást [16] (TEVA, NNG). Jelenleg 89 céggel áll fenn érvényes megállapodás.

A kutatásfejlesztési és innovációs együttműködést kétállami projektalap is segíti. Azon piacorientált alkalmazott kutatásokat és kísérleti fejlesztéseket támogatja korábban egy-egy millió euróval, 2019-től pedig három-három millió euróval, amelyekben magyar-izraeli for-profit cégekből álló konzorciumok adnak be magas minőségű és üzletileg is ígéretes pályázatokat.

Az innovációs országmárkázás kialakulása és eszköztára

Izrael a hálózatok és a platformok hazája. Az országmárkázással sincsen ez másként – informális és formális rendszerekbe tagozódik az összes olyan szereplő, aki hivatásszerűen dolgozik a „startup nemzet”, a „Silicon-wadi” pozitív nemzetközi megítélésének kialakításán. (A Silicon-wadi a közel-keleti Szilícium-völgyre utal, a „wadi” szó völgyet jelent.)

Israel Branding Ecosystem

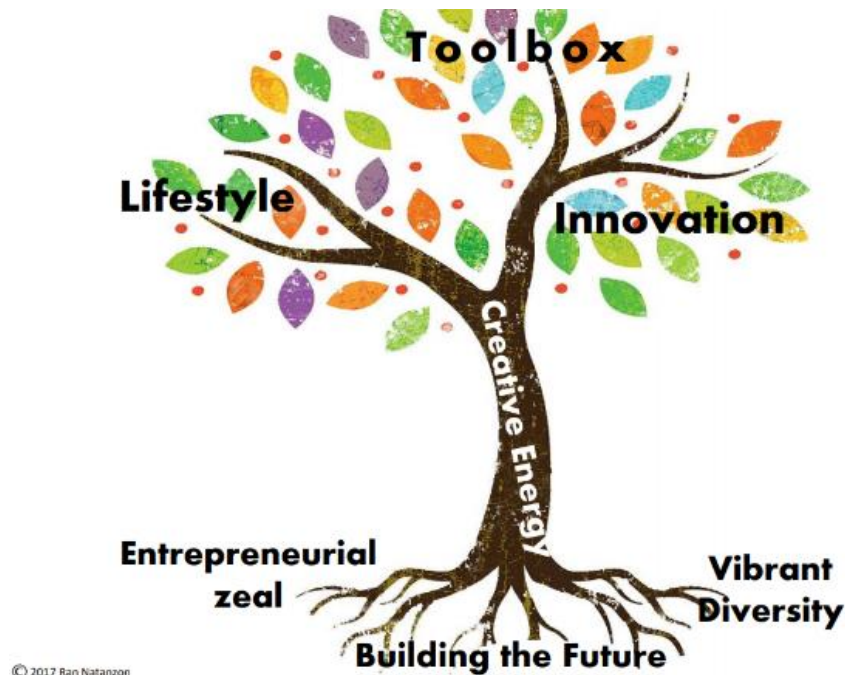


2. ábra: Izraeli branding ökoszisztéma [17]

A Közel-Keletről és Izraelről alkotott negatív megítélésre a megoldás a márkaépítés, amelyre a megoldást a „beszélgetés témáinak kiszélesítése” jelenti. Az izraeli márka narratívái:

- Jövőépítés (Building the future)
- Vibráló sokszínűség (Vibrant diversity)
- Vállalkozói buzgalom (Entrepreneurial Zeal)

Ezekhez társul a fent már bemutatott különleges kulturális közeg elemei: a hierarchia megkérdőjelezése; a hüpce; a bukás, sikertelen próbálkozás elfogadása; a „képes vagy rá” attitűd.



3. ábra: Az izraeli brandépítés összetevői [18]

Kormányzati szerepvállalás az innovációs márkaépítésben

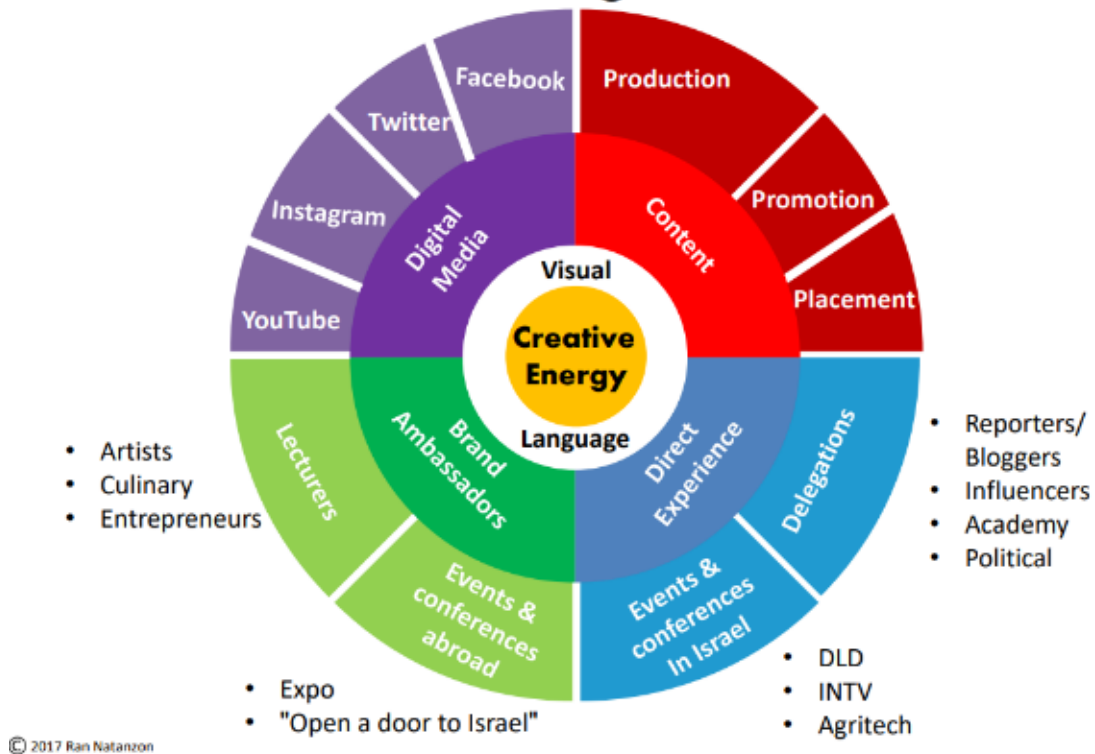
Külügyminisztérium, Innováció és Márkamenedzsment, Média és Közügyek Divízió

Központi szereplő a Külügyminisztérium, amely nem turizmus-marketingként kezeli az országmárka építést, viszont a Turisztikai Minisztériummal szorosan együtt dolgozik. A Külügyminisztérium újabban létrehozta a „Creative Energy” márkát, míg a Turisztikai Minisztérium a „Land of Creation”-t.

A Külügyminisztérium az innovációs országmárka kiépítését olyan eszközökkel támogatja, mint a „Startra kész Nemzet - Izrael gazdasági csodájának története” című könyv [19] számos nyelvre történő lefordításának finanszírozása. A Minisztérium legfontosabb feladatai a területen:

- Izrael országmárkája: stratégiai folyamatok kiépítése, a márka vizuális nyelvének megteremtése;
- márkastratégia szakpolitikai dokumentumainak megalkotása;
- a minisztérium hálózatának fejlesztése az izraeli innovációs ökoszisztémával, a kormányzati intézmények összekapcsolásának előzmódítása a csúcstechnológiai ágazat meghatározó szereplőivel;
- nemzetközi és izraeli innovációs trendek nyomon követése;
- a nemzetközi üzleti sajtó és média képviselőiből álló küldöttségek programjának kialakítása és figyelmük az izraeli innovációra való terelése;
- az Izrael márkáról szóló előadások megtartása kormányzati és üzleti szereplőknek, ezáltal a legfőbb kommunikációs panelek átadása.

The Branding Toolbox



4. ábra: Az országmárkázás eszköztára [20]

A Külügyminisztérium továbbá komoly hangsúlyt fektet kihelyezés előtt álló diplomatai felkészítési folyamatában arra, hogy az innovációs-gazdasági fókuszú országmárka építéshez a külszolgálaton lévők is hozzá tudjanak járulni későbbi állomáshelyeiken.

Ezen felül az Izraelbe akkreditált külföldi szakdiplomataik figyelmét is igyekeznek a Külügyminisztérium által fontosnak ítélt programokra és szereplőkre ráirányítani. Eszközük például innovációs tanulmányutak szervezése azzal a céllal, hogy a résztvevő diplomaták jelentéseikben számoljanak be az ország kimagasló kutatási és fejlesztési eredményeiről, közvetítsék az együttműködésekre való hajlandóságot és árnyalják az országról alkotott képet. A rendezvények támogatása és nemzetközi küldöttségek meghívása, akár részvételük valamilyen formában történő támogatásával szintén az innovációs országmárkázás gyakorlatának eszköze. Ilyen például az ún. Start Tel Aviv Verseny, amelynek fő partnerei a Külügyminisztérium, az Izrael külképviseletei és Tel-Aviv Yafo város önkormányzata. Az évente a nagykövetségek és helyi partnereik által kiírásra kerülő pályázat olyan külföldi fiatalok jelentkezését várja, akik innovatív vállalkozói projekteket indítottak el, már rendelkeznek prototípussal és szeretnének részt venni egy teljes egészében finanszírozott közel egyhetes szemináriumon, amely a globálisan is jelentős DLD – Digital Life Design Festival eseményhez kapcsolódik.[21]

A Külügyminisztérium nagy hangsúlyt fektet továbbá a különböző innovációs rangsorokban való szereplésre és az eredmények kommunikációjára is. A teljesség igénye nélkül ilyenek a Global Creativity Index (#3), a Bloomberg Innovation Index (#9), a Country Brand Index (#26), vagy a Happy Planet Index (#11). A Bloomberg a „Világ Leginnovatívabb Gazdaságai” 2021-ben megjelent rangsorában Izrael a világon az előkelő hetedik helyen szerepelt.[22]

A Külügyminisztérium képviselőjének elmondása szerint fontos vezérelv, hogy az üzenetek emberarcúak legyenek, közvetlen élményt nyújtsanak a címzetteknek, hozzanak létre egyfajta

párbeszédet – ne egyoldalú szlogenekként jelenjenek meg, partnerségek épüljenek, használják a mikro-marketinget. Kihívásként említi az ún. USP/ESP megtalálásának nehézségét, a platformok és partnerségek folyamatos fenntartását és bővítését és az érdeklődés fenntartását. (A USP a „unique selling proposition” kifejezés rövidítése, magyarul egyedi terméktulajdon-ságot jelent. A tömegeből való kiemelkedést segíti, az egyedi értéket, amely megkülönböztet. Az ESP az „emotional selling proposition” a USP felváltója, arra utal, hogy a választási döntéseket egyre inkább az érzések irányítják.)

Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Ügynökség (MASHAV) (Agency for International Development Cooperation)

Az izraeli Külügyminisztériumhoz tartozó Ügynökség az 1950-es évek óta tevékenykedik, kezdetben a fejlődő világban az éhezés, a betegségek és a szegénység technológia-transzferrel és képzések megtartásával történő enyhítésével foglalkozott. Napjainkban a MASHAV a fejlett világ számos országával is együttműködik, például hazánkkal és a visegrádi együttműködés további országaival is. A közelmúltban valósult meg a Nemzetközi Visegrádi Alap (IVF) pályázati kiírása startupok és inkubátorok részére egy izraeli tanulmányúton való részvételre.[23]

Az Ügynökség programjainak jelentős részét Izraelben tartja, minden évben több száz fő részvételével, akik többsége életre szóló élményeket szerez és hálával gondol arra a tanulmányútra, amelynek kevés szabadidőt biztosító, sűrű és intenzív programját, a logisztikától a szakmai elemekig készen kapja. Már közvetlenül a Ben-Gurion nemzetközi repülőtéren történő landolás után, a résztvevők első benyomásainak kialakulásától kezdődően a narratívát a MASHAV szolgáltatja, így hozzájárulva a tudatos országmárka építéshez.

Azon fejlesztési programok, amelyeket az ország határain kívül, például Afrikában valósít meg az Ügynökség, szintén azt a pozitív képet erősítik, hogy Izrael világszínvonalú technológiájának és tudásának transzferével járul hozzá saját maga és nemzetközi partnerei fejlődéséhez. Ezek a képzések mindig kiváló alkalmat biztosítanak továbbá a „Land of creation” és a „Creative Energy” szlogenek elmélyítése mellett az arab-izraeli konfliktus izraeli álláspontjának bemutatására is.

Non-Stop City és Tel-Aviv Global – metropolisz régió

A „Creative Energy” és a „Land of Creation” Külügyminisztérium és Turisztikai Minisztérium által koordinált szlogenek és köréjük épülő komplex promóciós stratégiák mellett az izraeli nemzetközi megítélés alakulásában erőteljesen jelen van a „Tel Aviv – Nonstop City” brand.[24] Az Önkormányzat definiálása szerint a város víziójának kiterjesztése jelenik meg benne – a globálisan leginkább meghatározó húsz metropolisz közé pozícionálják magukat. „Kompetitív identitásként” határozzák meg az innovációt és a „non-stop” karaktert, amelyek az élet minden területét áthatják, és hangsúlyozzák, hogy sokkal többről van szó, mint jól csengő szlogenek gyártásáról. A kommunikációs panelek és stratégiák elkészítése mellett valóban programokban és projekteknél gazdag, négy fontos érték – pluralizmus, nyitottság, szabadság, innováció, városi kreatív energia – mentén megtervezett professzionális márkaépítést folytatnak. Egy márka alatt egyesítenek öt – nevezzük úgy, almárkát, amelyek önállóan is megjelennek számos kommunikációs anyagban és kampányban. Ezek a „Jafói óváros (A világ legrégebben megszakítás nélkül, ötezer éve üzemelő kikötője), az Első Héber Város (A legelső város a világon, ahol a megújított héber, azaz az ivrit nyelven beszéltek), a Fehér Város (Utalva az építészetre, a Bauhaus épületekre és a fehér vakolatokra), a Tel Aviv Gay Vibe (Büszkék a meleg közösségek támogatására, a gay pride felvonulásokra, virágzó közösségeikre – az önkormányzati „tematikus strandok” sorában az ortodox és kutyás strand mellett „gay beach”-et kialakítottak, szivárvány színűre festett pergolákkal) és a Startup City.

A Tel-Aviv Global önkormányzati non-profit cég, a 2010-ben megfogalmazott kezdeményezés végrehajtója. Legfontosabb célkitűzése Tel-Aviv-Yafo város pozicionálása, mint nemzetközi üzleti központ, amely az innovációra specializálódott. Tevékenysége szerteágazó – rendezvényszervezés, online és offline promóciós kampányok lebonyolítása, okosváros projektek végrehajtása, szakpolitikai feladatok ellátása.

Innovációs területen egy Libary elnevezésű inkubátort is fenntart, amelyben a startup vállalkozások a piaci díjszabásnál jóval kedvezőbben bérelhetnek munkaállomást és vehetnek részt szakmai és közösségi eseményeken. Szervezetük külföldi szakértői és vállalati delegációkat fogad. Nem csupán kifelé fókuszálnak – az úgynevezett ITAY – Innovation Tel Aviv Yafo Model segítségével az önkormányzat és cégei 12 ezer foglalkoztatottjának munkáját helyezik új, inspiráló, kezdeményező és rugalmas keretrendszerbe.[25]

Humanitárius országmárkázás – segítségnyújtás tudással és technológiával

Izrael kiemelt hangsúlyt fektet arra, hogy részt vállaljon a népeiséget súlyosan érintő válsághelyzetekre való felkészülésben és azok sürgős kezelésében. Katasztrófa helyzetek, humanitárius krízisek kitörése esetén együttműködésben az Európai Unióval, az Egyesült Nemzetek Szervezetével és más helyszínen tartózkodó partnerekkel bekapcsolódik a sürgősségi segítségnyújtás, az élelmiszersegély, valamint a menekültek és a lakóhelyüket elhagyni kényszerülő személyek segítésébe. Hozzájárulásuk különlegessége, hogy minden esetben a krízishelyzet megoldandó problémáira humán kapacitással és a legújabb katonai és polgári célú technológiai fejlesztéseik bevetésével, rendelkezésre bocsátásával állnak rendelkezésre. Nagy figyelmet fordítanak arra, hogy a katasztrófa sújtotta területekre induló izraeli küldöttségek tevékenységét jelentős sajtóvisszhang övezze. A segítségnyújtó delegációkat legtöbbször koordináló szervezet az úgynevezett „Zaka” (Zihuy Korbanot Ason, azaz Katasztrófa Áldozatainak Azonosítása).

Két példát mutatunk be az elmúlt időszakból:

2019. január 27-én indult brazíliai küldetésére az izraeli hadsereg polgári védelmi parancsnoksága által koordinált 130 fős küldöttség, hogy Bormidino városában a gátszakadás okozta katasztrófa következtében eltűnt mintegy 300 ember keresésében, a túlélők megmentésében részt vegyenek.[26] Az izraeli polgári védelem és a Zaka legmodernebb eszközeinek bevetését Brazília elnöke is nagyra értékelte.[27]

2018. október végén 18-an elhunytak és további 35 fő megsérült Jordániában a Holt-tenger közelében, amikor az áradás elsodort egy középiskolás csoportot és tanár kísérőiket – néhányukat több kilométer távolságra. Jordánia kormányának kérésére Izrael hadseregének mentő-kereső elitalakulata helikopterekkel és orvos specialistákkal, civil egységekkel kiegészülve segítette a küldetést.

Nem-kormányzati szervezetek (NGO-k) szerepvállalása

IWB – Innovation Without Borders csoport

Az „Innováció Határok Nélkül” informális, nem-kormányzati szereplő, de az állam által anyagi és immateriális eszközökkel támogatott ernyőszervezet. Jelenleg 39 ország Izraelbe akkreditált tudományos, technológiai és innovációs ügyekkel foglalkozó szakdiplomatait tömöríti. A rendszeres, térítésmentes vagy költségtérítés alapú, azaz teljes mértékben non-profit programok kiváló lehetőséget kínálnak a kapcsolatépítésre, továbbá minden ülést meghívott izraeli üzletemberek, innovációs szakértők, vagy kormányzati szereplők nyitnak meg előadásaikkal. A szervezet eseményeit jellemzően havonta, de egyre gyakrabban két-háromheti gyakorisággal szervezi. Az IWB az Izraelbe kihelyezett szakdiplomataik részére összegyűjti a legfontosabb

külföldieket fogadó vállalkozói programokat és akcelátorokat. Lehetőséget biztosítanak továbbá minden ország kiküldöttjének, hogy személyes konzultáció keretében ismertesse saját, országra szabott igényeit az NGO menedzsmentjével. A tagság és a programokon való részvétel térítésmentes.

Startup Nation Central [28]

Filantróp, döntően amerikai támogatók adományából fenntartott non-profit szervezet, amely egyidejűleg szolgál üzletfejlesztési és országpromóciós célokat. A szervezetet egy zsidó származású amerikai milliárdos, Paul Singer alapította 2013-ban, miután elolvasta a Saul Singer és Dan Senor [29] újságírók, geopolitikai szakértők által írt, 2009-ben kiadott, a „Startra kész nemzet. Izrael gazdasági csodájának története” című bestsellert. Singer számos szervezetet támogat, amelyek döntően a fiatalok zsidó identitásának megerősítésén és frissen érkező bevándorlók beilleszkedésén dolgoznak. A bevándorlók gazdasági felzárkózásának és a csúcstechnológiai ágazatba való integrálásának törekvése hozzá kíván járulni a tizenötezer főre becsült mérnökhányra. Emellett az Egyesült Államok vezető egyetemén tanuló nem feltétlenül zsidó származású diákok izraeli tanulmányútjait is anyagilag támogatja civil szervezeteken keresztül.

Az MIT – Massachusetts Technológiai Intézet [30] üzleti iskolájának például legalább minden harmadik hallgatója meglátogatja Izraelt. A Startup Nation Central jelentősen hozzájárul az „innovációs turizmus” fejlődéséhez is. Egyetemi hallgatóktól a nagyvállalatok újszerű megoldásokat, ötleteket és tehetségeket kereső küldöttségein át szakpolitikusokig és állami vezetőkig nagyszámú delegációk látogatnak az országba. A Központ a valóban hasznos és sikeres üzletfejlesztési tevékenységén keresztül tudatosan és kimondottan dolgozik Izrael pozitív nemzetközi megítélésén, és harcol az úgynevezett BDS, azaz a zsidókkal szembeni bojkott mozgalom ellen.[31] Célcsoportja talán a lehető legjobb választás – a legkiválóbb egyetemek hallgatói, politikusok és döntéshozók, üzletemberek – azaz már most, vagy közösségeikben a jövőben meghatározó véleményformálók. A szervezet tehát nemzetközi piaci folyamatok és kapcsolatok fejlesztésén dolgozik olyan módon, hogy az izraeli márkaépítés narratívái használja és tökéletesen illeszkedik a Külügyminisztérium stratégiájába és az országmarkázás partnerségi rendszerébe.

NoCamels [32] **és** ***Israeli21C*** [33] **online portálok**

A két legjelentősebb, angol nyelvű innovációs, kutatási és fejlesztési híreket és tudományos áttöréseket bemutató online portál a NoCamels és az Israeli 21C.

A Nocamels, azaz a „Nemtevék” márka az Izraellel és a régióval kapcsolatos sztereotípiákra válaszol már nevével is – a sokakban sivatagos és visszamaradott, háborús övezetként elképzelt térséget vibráló, üzletileg és tudományos a világ élvonalában teljesítő országaként mutatja be. Ugyan az „izraeli innovációk nemzetközi promóciója” a honlapon küldetesként leírva megjelenik, viszont számos cikknél az arra való utalás, hogy a találmány izraeli, gyakran csak egy bizonyos olvasási idő elérése, az érdeklődés felkeltése és az olvasó elismerésének megszerzése után kerül sor. Ez egyfajta tudatos stratégia [34], amelyet az online portál üzemeltetői megosztottak jelen cikk szerzőivel találkozájuk során a Raphael Recanati Nemzetközi Főiskola, Interdiszciplináris Központ (IDC) hertslyai kampuszán, amely a NoCamels portál alapítója és otthona.[35]

Az Israel21C és a Nocamels nagyon hasonló portálok, előbbi naprakész tartalmai azonban angol mellett spanyol nyelven is elérhetőek. Az Israel21C különlegessége, hogy anyagi ösztöndíjjal is támogatott „digitális nagyköveteket [36]” választ ki pályázat útján. A digitális nagykövetek olyan 18-25 év között észak-amerikai egyetemi hallgatók közül kerülnek ki, akik Izrael ügyei iránt elkötelezettek, kötődnek az országhoz, és a közösségi médiában végeznek

heti néhány óra megtervezett promóciós tevékenységet, és vállalják a további követelmények teljesítését. A Nocamels portálhoz képest különbség, hogy nem rendelkezik egyetemi háttérrel, sokkal jelentősebb hangsúlyt fektet az izraeli-amerikai együttműködések bemutatására, és megjelennek kulturális, humanitárius és mindennapi élettel kapcsolatos témák is cikkeikben, online tartalmaikban.

Hybrid – Názáreti Inkubátor és Akcelerátor

Az izraeli csúcstechnológiai ágazatban ötezer-hatszáz arab mérnök dolgozik ma. A high-tech szcéna százhuszezer fős foglalkoztatotti számához képest ez alacsony és távol van az arab lakosság 20%-os arányához a teljes népességhez képest. Mivel az ország exportjának 42.3%-át a magas hozzáadott értékű vállalatok állítják elő, és a mérnökök, programozók körében munkaerőhiány tapasztalható, a gazdasági megfontolás is arra készteti a döntéshozókat, hogy az arab kisebbség integrációjának eszközéül használják fel az ágazatot.

A „The Hybrid” [37] küldetése, hogy korai fázisú, izraeli arabok által indított startup vállalkozások fejlődését segítse. Minden évben nyolc projektet fogadnak be intenzív akcelerátor programjukba, és igyekeznek olyan érettségi fázist elérni a lehető legrövidebb időn belül, hogy a kockázatitőke befektetők érdeklődését is elérjék. Az elsődleges kritérium, hogy az alapítók között legalább egy arab származású személy legyen. A programban való részvételnek nincsen költsége, a non-profit szervezet továbbá nem szerez tulajdonrészt. Fenntartói a Gazdasági Minisztérium és háttérintézménye, a Kis-és Középvállalkozások Fejlesztési Ügynöksége [38], a hadsereg 8200-as elitalakulatának alumni szervezete. A szakmai támogatók és vállalkozói mentorok között olyan globális cégek izraeli leányvállalatának vezetői is megtalálhatóak, mint Dell-EMC és az SAP, a Microsoft – továbbá a Hapoalim kereskedelmi bank, az OurCrowd.

Ugyan nem a Hybrid az egyetlen olyan program Izraelben, amely az arab kisebbség társadalmi és gazdasági integrációját a startup ökoszisztémába történő betagozáson keresztül képzeli el – azonban kétségkívül az egyik legismertebb, az országban és azon kívül is. A kritikus hangok ennek megfelelően erősek – többen felróják az inkubátornak, hogy sokkal nagyobb zajt kelt, mint valódi gazdasági hatást, üzleti eredményeket. Azaz nagyobb hangsúlyt fektetnek arra, hogy bemutassák az izraeli állami szerepvállalást az arabok irányába történő tudástranszferbe, mint a valós fejlesztésre. Egyesek szerint vonzó a kirakat, de ami mögötte van, már sokkal szerényebb, és nincs határozott szándék többre. Igaz, hogy a program évekkel ezelőtt indult, mégsem lehet mérleget vonni, vagy pálcát törni felette, hiszen számos résztvevő projekt kifutásához még nem telt el elegendő idő. Emellett felmerül a sarkalatos kérdés, amely a cikk megírását ösztönözte – a márkázás hatásáról és visszahatásáról, a valódi teljesítményről és tartalomról, amelyre márkát lehet építeni, és a márkáról, amely valódi teljesítményt és új dolgok létrejöttét alapozhatja meg.

KamaTech [39] – haredi, azaz ultraortodox zsidók integrálása a high-tech iparágba

Az ultraortodoxok körében jellemzően magas a munkanélküliségi ráta, körükben gyakoribb a szegénység, és alacsony a hozzájárulásuk a társadalom gazdasági javainak előállításához. Utóbbi nagyfokú elégedetlenséget vált ki a szekuláris és részben a mérsékelt vallásos többségi társadalomban. Az ellentét valós és gyakran hangot is adnak neki utcai tüntetések formájában, illetve a Knesset-ben és más demokratikus politikai platformokon. Az ún. hárediek (az ultraortodox férfiak izraeli elnevezése, szó szerinti jelentése remegő, vagyis istenfélő ember) az államalapításkor rendkívül kevesen – hozzávetőleg harmincezen – voltak, a náci népiártás kelet-európai közösségeiket súlyosan érintette. A fiatal szekuláris állam első miniszterelnöke, Ben Gurion megállapodott a vallási vezetőkkel a kötelező sorkatonaság alól mentességük és fejlődésük biztosításában. Az 1948 óta eltelt több mint 70 évben azonban a

hárediek a kiugróan magas fertilitási rátájuk révén nagy ütemben gyarapodtak. Körükben évi hat százalékos a népességnövekedés.[40] Létszámuk 2017-ben átlépte az egymillió főt. Amennyiben csoportjuk az eddigi ütemben gyarapszik, úgy 2065-re az izraeli zsidóság 40%-át ultra-ortodox hárediek fogják alkotni.[41] Éves szinten jelenleg is tízezreket érint a katonai szolgálat alóli mentesség, ráadásul ezen férfiak közül legtöbben az életüket a Tóra és a Talmud tanításainak szentelik, ezért a nemzetgazdasághoz sem járulnak hozzá – ún. jesivák, hagyományos izraelita hittudományi főiskolák ösztöndíjas tanulói egész felnőtt életük során. A fenti adatokat látva egyértelmű, hogy egy ilyen nagy létszámú, dinamikusan bővülő közösség nemzetgazdaságba történő bevonása stratégiai kérdés. A tapasztalatok alapján elsősorban a közösség nő tagjainak bevonása lehet sikeres.

A KamaTech program harminc vezető csúcstechnológiai vállalat együttműködéséből jött létre, köztük olyan óriási multikkal, mint a Google, CitiBank, Intel, Microsoft, Checkpoint, Cisco, vagy IBM. Az Izraeli Kormány is csatlakozott a kezdeményezéshez és nemzeti szintre emelte azt, bevonta legnagyobb kutatóegyetemeit, így a Technion-t és a Jeruzsálemi Héber Egyetemet, továbbá ún. „joint venture-t” hozott létre az alapítókkal és anyagilag is befektet a programba. A három pillérből álló program kellően ambíciózus célkitűzéseit tekintve – 150 főt elitképző program keretében, 1000 főt pedig mentorokkal, rendezvények megtartásával és egyéb eszközökkel kívánnak integrálni és a high-tech ipar aktív tagjaivá tenni. Ez önmagában még nem záloga az ultraortodoxokat startup vállalkozókká, programozókká, mérnökökké és üzletfejlesztőkké varázsló program sikerének. Mindazonáltal rendezvényei, versenyeinek pénzdíjazásai, nemzetközi – londoni és new-yorki programszakaszai, illetve tanácsadói testülete arra enged következtetni, hogy egy sokkal kevésbé hirdetett ultraortodox zsidókat megcélzó program több anyagi és szakmai befektetésben részesül, mint a názareti, izraeli arabok integrációját zászlójára tűző Hybrid.

Koronavírus elleni küzdelem – az országmárkát erősítő és az exportot ösztönző globális kampánnyal

A kutatási, fejlesztési és innovációs ágazat Izrael, a Startup Nemzet gazdaságának motorja. Az ország exportjának több mint 50 százaléka származik a csúcstechnológiai iparágból. Jelentős foglalkoztató, adófizető, oktató, és a társadalmi felelősségvállalásból is kiveszi részét. A COVID-19 világjárvány ideje alatt a helyzet kezelésében is élvonalban járnak az izraeli kutatók és innovatív cégek. Kihhasználva az ígéretes kezdeti eredményeket, állami és piaci szereplők jelentős nemzetközi kampányt indítottak az izraeli COVID-19 innovációk népszerűsítése érdekében. A pozitív országgépet erősítendő bizonyos megoldásokat ingyenes, nyílt forrásúként elérhetővé tettek, míg másokat üzleti alapon ajánlottak más országok kormányai és egészségügyi hatóságai számára.

Jól példázza az előbbieket Izrael Gazdasági és Ipari Minisztériuma és Egészségügyi Minisztériuma által szervezett „Technological Control of the COVID-19 Pandemic – The Israeli Test Case” című online előadás. Az esemény során bemutatták: a vírus drasztikus terjedésének megfékezését célzó korán bevezetett szigorú intézkedéseket; a Weizmann Intézet kérdőíveken alapuló, kitöréseket és gócpontok kialakulását előrejelző módszertanát; az ún. HaMagen (Pajzs) elnevezésű önkéntesen használható, fertőzettek útvonalát követő mobiltelefonos alkalmazást; és az Egészségügyi Minisztérium kontaktkutatáshoz használt programját. Utóbbi két digitális megoldás nyílt forráskódú fejlesztésének köszönhetően szabadon letölthető és testreszabás után korlátozásoktól mentesen és ingyenesen alkalmazható. Előbbieket tehát térítésmentesen elérhető járványkezelési eszközök, ugyanakkor bemutatkozott a Healthcare Israel elnevezésű kormányzati ügynökség, amely már üzleti alapon nyújt szakértői

szolgáltatásokat külföldi kormányzati megrendelőknek. Az angol nyelvű online esemény, amelyre Izrael külképviseletei hívták meg a fogadó országuk állami szereplőt, több mint 500 szakértőt vonzott.[42]

Izhar Shay korábbi izraeli tudományügyi miniszter hivatali ideje alatt nemzetközi online konferenciát kezdeményezett, amelynek keretében 18 ország állami vezetői aláírták a „Globális erőfeszítések a koronavírus elleni küzdelemben a kutatástól a gyakorlatig” c. szándéknyilatkozatot. Az esemény keretében a miniszter ismertette Izrael koronavírus világjárványhoz kapcsolódó támogatási programjait, majd felkérte a résztvevőket a kutatási eredményeik megosztására.[43] Az esemény központi eleme volt, hogy Izrael a nemzetközi összefogás kezdeményezője, ezzel is igyekezve növelni reputációját, imázsát.

Szintén állami szereplőket - kormányzati és nemzeti kritikus infrastruktúrák információbiztonsági főtisztviselőit (CISO - chief information security officer) célozták az Izraeli Nemzeti Kiber Igazgatóság (Israel National Cyber Directorate - INCD) előadásai és szakértői konzultáció, amelyeket a COVID-19 világjárvány okozta kihívásokkal való nemzetközi szintű küzdelem jegyében szerveztek.[44]

A külföldi állami szereplőket célzó eseményeken túl önkormányzatok számára is szerveztek olyan komplex programot, amely egyaránt szolgálja Izrael márkájának erősítését és csúcstechnológiai iparának exportját. Izrael egyik vezető, globális jelenléttel rendelkező (Tel-Aviv, New York, London) inkubátora, a SOSA, három hónapos online innovációs programot indított, amelynek célja az önkormányzatok által a COVID-19 humán koronavírus kihívásainak kezelésében alkalmazható technológiai megoldások bemutatása volt. Kiemelt területei az egészségügy, kiberbiztonság és védelem, intelligens városok, fenntarthatóság és jólét voltak.[45]

Az állami, akadémiai és non-profit szektor több szereplője is tematikus technológiai katalógusokat hozott létre – legalább annyira országmárka-építő, mint az értékesítést, exportot segítő eszközként. Érdemes megemlíteni az Izraeli Export Intézet kiadványát, amely számos területen, így a sürgősségi egészségügyi szolgáltatások, a fertőzés megfékezése, vagy a telemedicina területén ajánl üzleti alapon megoldásokat. Más kutatóegyetemekhez hasonlóan a Jeruzsálemi Héber Egyetem technológia- és tudáshasznosítási cége is online adatbázisban mutatja be az intézményben keletkezett szabadalmakat.[46] A Startup Nation Central non-profit szervezet új kategóriát hozott létre technológia és cégkereső platformján a koronavírus járvány elleni küzdelemben alkalmazható megoldásoknak kiemelése érdekében.[47]

A nemzetközi hírekben megjelentek olyan pozitív imázst erősítő kezdeményezések, mint a Tikkun Olam Makers (TOM) által létrehozott Rapid Response Makers (RRM) nevű platform. Ennek keretében mérnökök, egészségügyi szakemberek és szoftverfejlesztők egészségügyi és orvosi infrastruktúrát, termékeket és szoftvereket tervezhetnek és gyárthatnak a COVID-19 világjárvány elleni küzdelem jegyében. A szervezet globális és nyilvános adatbázisában hozzáférhetőek arcmaszkok, lélegeztetőgépek és személyes higiéniai termékek sablonjai, tervdokumentumai.³

Az állami és a fejlesztői közösségek globális felelősségvállalásán túl nagyvállalatok felajánlásai is megjelentek a nemzetközi sajtóban. A jeruzsálemi alapítású gyógyszergyártó óriás, a Teva 6 millió, a koronavírus kezelésében hatékonynak bizonyult malária kezelésére használt tablettát adományozott az Egyesült Államoknak.⁴

A pandémia kihívásaira válaszul magyar-izraeli viszonylatban is kiemelten jelentek meg a járványkezeléshez kapcsolódó legkülönbözőbb élettudományi, műszaki és eljárás innovációk.

³ <https://www.timesofisrael.com/israeli-created-movement-harnesses-tech-brains-worldwide-to-fightcoronavirus/>

⁴ <https://www.jpost.com/health-science/teva-donates-potential-coronavirus-treatment-to-hospitals-across-the-us-621688>

A Természettudományi Kutatóközpont (TTK) Gyógyszerkémiai Kutatócsoportja is részt vesz abban a kutatási programban, amely az Oxfordi Egyetem, az angliai Diamond részecskegyorsító és az izraeli Weizmann Intézet kutatócsoportjának együttműködésében a SARS-CoV-2 koronavírus fehérjéit gátolva kíván új lehetőségeket találni a COVID-19-fertőzés kezelésére. A konzorcium eredményeit a Nature Communications folyóirat közli, az eredményeket a lap egy szerkesztőségi cikkben is méltatja.⁵

ÖSSZEGZÉS

Továbbra is igaz, hogy Izrael számára fontos politikai szerepe van az országmárkázásnak, és a „narratíva megváltoztatása” segíti a palesztin konfliktus nemzetközi megítélésében az országról alkotott negatív kép javítását. Egyre fontosabb azonban a gazdasági hatása, exportfüggő ország lévén pedig közel sem elhanyagolható a „made in”, Izrael vonatkozásában pedig sokkal inkább az „invented in” származási országjelzés.

Ma a legtöbben ugyanis Izraelt egy területében kisméretű, de gazdasági és katonai erejében annál jelentősebb országgént ismerik, amelyet minden évben sokezeren látogatnak meg tanulmányút keretében, hogy elsőkézből tapasztalják meg, amit a Startra kész nemzet című könyvben, vagy az interneten olvastak, illetve hogy kiaknázzák a számukra előnyös üzleti, együttműködési, tanulási lehetőségeket. Az állam kikiáltása után ahhoz, hogy mai állapotát elérje és ilyen ütemű fejlődésre legyen képes jelentősebb megtorpanás nélkül, az állam a leleményes vállalkozó taktikáját választotta - először hitesd el magadról, hogy képes vagy rá, és ha megkaptad a feladatot, az elvégzése közben beletanulsz, és sikerrel teljesíted.

Figyelemre és elismerésre méltó, ahogyan Izrael a branding eszköztárat is használatba véve a pandémiás helyzetre reagált. A kutatási-, fejlesztési és innovációs ökoszisztéma rendkívüli eredményekkel győzte le a koronavírusról. Jól elhatárolhatóan a kifejlesztett technológiák egy részét nyílt forrásúként elérhetővé tették, ezek népszerűsítésére pedig állami szintű koordinációval nemzetközi (online) sajtónyilvános eseményeket szerveztek. Izrael pozitív országmárkáját és a startup nemzet hírnevét erősítették, ehhez társult a sikeres oltási kampányról szóló PR tevékenység is. A fejlesztések nagyobbik hányadát szintén jelentős állami üzletfejlesztő, exportpromóciós támogatással értékcsökkenték – az izraeli high-tech ügyletek a legszigorúbb karanténidőszakok alatt is rekordokat döntöttek. Az ország exportjának közel 46 százalékát már korábban is a csúcstechnológiai iparág termelte ki, így erős alapokon építkeztek tovább, és az utazási korlátozások nem bénították meg az üzletkötéseket. Az izraeli high-tech vállalkozások 2021 első negyedében 5.37 milliárd amerikai dollár tőkét vontak be – három hónap alatt többet, mint 2017-ben egész évben. Kiemelkedik a kiberbiztonsági szektor, amely 2021 első negyedében önmagában 1.5 milliárd amerikai dollár értékű tőkebevonást ért el – alig kevesebbet, mint 2019-ben a teljes év során (1.8 milliárd amerikai dollár). Az izraeli kutatási-fejlesztési és innovációs ágazat tehát a politikai válsággal és világvárossal terhelt időszakban nem csupán ütésálló volt, hanem nyomás alatt erősödött, és gyarapodott – ez pedig köszönhető a koordinált és intenzív, állami szereplők által is folytatott promóciós tevékenységeknek.

Az elmúlt időszak sikerei és ahogyan a koronavírus világvárossal is fel tudták használni az országmárkájuk építésére, arra enged következtetni, hogy Izrael számára nem fog veszíteni a jelentőségéből a „teremtés földje” szlogen. Számos izraeli jó gyakorlat mellett a nemzetközi megítélés javítása érdekében felépített összetett intézményi együttműködési hálózat és stratégia talán az egyik, ha nem a legértékesebb, így a magyar szakértők számára is javasoljuk a

⁵ <https://nkfi.gov.hu/hivatalrol/online-sajto/antiviralis-gyogyszerek>

tanulmányunkban terjedelmi okok miatt madártávlatból bemutatott módszertanok mélyreható vizsgálatát és tapasztalatcserét célzó párbeszéd megkezdését izraeli kollégáikkal.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1.] Total Immigration to Israel by Year <https://www.jewishvirtuallibrary.org/total-immigration-to-israel-by-year> (letöltve: 2021. július 28.)
- [2.] Izrael állam népessége 1991-2018; Central Bureau of Statistics Israel <http://www.cbs.gov.il/ts/IDa85549cfab112b/> (letöltve: 2019. január 14.)
- [3.] Korfa – A KSH Népeségtudományi Kutatóintézet kiadványa demográfiai kérdésekről; 2018. március XVIII. évfolyam 1. szám
- [4.] SENOR, Dan – SINGER, Saul: Start up nation; Hachette, USA, 2011, ISBN: 1455502391
- [5.] Keleti Ágnes három maradéktalanul boldog perce <https://uj szo.com/kozelet/keleti-agnes-harom-maradéktalanul-boldog-perce> (letöltve: 2021. július 28.)
- [6.] KORDOVA, Shoshana: Word of the Day / Rosh Gadol: What Sort of Head Do You Have? <https://www.haaretz.com/word-of-the-day-rosh-gadol-1.5157404> (letöltve: 2021. július 25.)
- [7.] Map of Pre-1948 Palestine: Bünting's Cloverleaf Map, <https://www.jewishvirtuallibrary.org/b-uuml-nting-s-cloverleaf-map-1581> (letöltve: 2021. 08. 01.)
- [8.] FRIEDMAN, Thomas L.: The World Is Flat A Brief History of the Twenty-First Century Penguin, London, 2006, ISBN: 9780141034898
- [9.] CSIZMADIA Norbert: Geopillanat, L'Harmattan, Budapest, 2016, ISBN: 9789634141471
- [10.] OECD Economic Surveys: Israel 2020; https://www.gov.il/BlobFolder/news/press_23092020_b/he/PressReleases_files_press_23092020_b_file.pdf (letöltve: 2021. július 28.)
- [11.] Number of scientists and researchers per 1,000 employed (full time equivalent) in comparison between countries 2019; <https://www.statista.com/statistics/264644/ranking-of-oecd-countries-by-number-of-scientists-and-researchers/> (letöltve: 2021. augusztus 01.)
- [12.] WYLER, J.: Overview of Israel's venture capital landscape <https://www.ginsum.eu/overview-of-israels-venture-capital-landscape/> (letöltve: 2021. július 29.)
- [13.] KSH: Budapest Liszt Ferenc Nemzetközi Repülőtér forgalma országonként; http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_odmj001.html (letöltve: 2021. július 26.)
- [14.] KSH: A Budapest Liszt Ferenc Nemzetközi Repülőtér forgalma országonként, negyedévenként https://www.ksh.hu/stadat_files/sza/hu/sza0066.html (letöltve: 2021. július 29.)
- [15.] KSH: A külkereskedelmi termékforgalom forintban, országok szerint (2001–) http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qkt009b.html (letöltve: 2021. július 29.)
- [16.] Külgazdasági és Külügyminisztérium: Stratégiai partnerségi megállapodások; <http://www.kormany.hu/hu/kulgaszdasagi-es-kulugyminiszterium/strategiai-partnersegi-megallapodasok> (letöltve: 2021. augusztus 8.)
- [17.] NATANZON, Ran Külügyminisztérium, Innováció és Márkamenedzsment, Média és Közügyek Divízióvezető „Brand Israel” c. előadása
- [18.] NATANZON, Ran Külügyminisztérium, Innováció és Márkamenedzsment, Média és Közügyek Divízióvezető „Brand Israel” c. előadása
- [19.] SENOR, Dan – SINGER, Saul: Start up nation; Hachette, USA, 2011, ISBN: 1455502391
- [20.] NATANZON, Ran Külügyminisztérium, Innováció és Márkamenedzsment, Média és Közügyek Divízióvezető „Brand Israel” c. előadása
- [21.] <https://www.dldtelaviv.com/2019/index.php> (letöltve: 2019. december 20.)
- [22.] Israel ranked 7th most innovative country in the world for 2021; <https://www.i24news.tv/en/news/israel/1613044129-israel-ranked-7th-most-innovative-country-in-the-world-for-2021> (letöltve: 2021. augusztus 07.)
- [23.] Felhívás: A Visegrádi Alap pályázati kiírása startupok és inkubátorok részére egy Izraeli tanulmányúton való részvételre; <http://tdf.kormany.hu/felhivas-a-visegradi-alap-palyazati>

- kiirasa-startupok-es-inkubatorok-reszere-egy-izraeli-tanulmanyuton-valo-reszvetelre (letöltve: 2021. augusztus 04.)
- [24.] Tel Aviv Nonstop City – The Brand Story; <https://www.tel-aviv.gov.il/en/abouttheCity/Pages/TelAvivBrand.aspx> (letöltve: 2021. augusztus 8.)
- [25.] Innovation Tel Aviv Yafo Model (ITAY); <https://www.tel-aviv.gov.il/en/Live/Community/Pages/InnovationTLV.aspx> (letöltve: 2021. augusztus 8.)
- [26.] Izrael segítséget nyújt Brazíliának a gátszakadás katasztrófájában; <https://izraelinfo.com/2019/01/27/izrael-segitseget-nyujt-brazilianak-a-gatszakadas-katasztrofajaban> (letöltve: 2021. augusztus 1.)
- [27.] BOLSONARO Jair: Twitter bejegyzés <https://twitter.com/jairbolsonaro> (letöltve: 2021. augusztus 1.)
- [28.] Start-Up Nation Central – Buliding the beridge to israel innovatoin - <https://www.startupnationcentral.org/> (letöltve: 2021. augusztus 1.)
- [29.] DAGAL, Yuval: Start-Up Nation Central: Promoting Israeli innovation; <https://en.globes.co.il/en/article-promoting-innovation-1001172315> (letöltve: 2021. augusztus 3.)
- [30.] Massachusetts Institute of Technology <http://www.mit.edu/> (letöltve: 2021. augusztus 3.)
- [31.] PÁTKAI M. – HACK P: Bojkott a zsidókkal szemben – A BDS mozgalom múltja és jelene; http://www.hetek.hu/hatter/201706/bojkott_a_zsidokkal_szemben (letöltve: 2021. augusztus 1.)
- [32.] NoCamels; <http://nocamels.com/> (letöltve: 2021. augusztus 1.)
- [33.] Israel 21C Uncovering Israel; <https://www.israel21c.org/> (letöltve: 2021. augusztus 1.)
- [34.] Interjúbeszélgetés 2018. márciusában a NoCamels szerkesztőivel és az IDC Hertslia Főiskola Kommunikációs és Üzleti Tudományok Tanszékének vezetőivel.
- [35.] Asper Institute For New Media Diplomacy; <https://www.idc.ac.il/en/schools/communications/research/pages/asper.aspx> (letöltve: 2021. augusztus 3.)
- [36.] Join our community! - Apply to be a Digital Ambassador for Israel!; <https://www.israel21c.org/apply-to-be-a-digital-ambassador/> (letöltve: 2021. augusztus 3.)
- [37.] Way beyon acceleration - Raising Game Changers Who Build Daring Ventures <https://www.thehybrid.io> (letöltve: 2021. augusztus 3.)
- [38.] Array of flight branches; <https://www.sba.org.il/hb/MaofBranches/Pages/default.aspx> (letöltve: 2021. augusztus 5.)
- [39.] Kamatech; <https://www.kamatech.org.il/english/> (letöltve: 2021. augusztus 5.)
- [40.] GADÓ János: Izraeli ultraortodoxok: szellemi iránymutatók vagy élősködők? <https://www.szombat.org/politika/izraeli-ultraortodoxok-szellemi-iranymutatok-vagy-eloskodok> (letöltve: 2021. augusztus 5.)
- [41.] SHARON Jeremy: Haredi population tops one million; <https://www.jpost.com/Israel-News/Haredi-population-tops-one-million-521515/> (letöltve: 2021. augusztus 5.)
- [42.] How Israel Is Harnessing Technology to Control the COVID-19 Pandemic; <https://itrade.gov.il/netherlands/how-israel-is-harnessing-technology-to-control-the-covid-19-pandemic/> (letöltve: 2021. augusztus 7.)
- [43.] Nemzetközi összefogás izraeli kezdeményezésre a COVID19 ellen; <https://nkfi.gov.hu/hivatalrol/hivatal-hirei/nemzetkozi-osszefogas/> (letöltve: 2021. augusztus 7.)
- [44.] Series of joint webinars: Life with COVID-19; https://en-cyber.tau.ac.il/webinars_covid19/ (letöltve: 2021. augusztus 5.)
- [45.] Build and scale your innovation tech ecosystem – advance innovation <https://www.sosa.co/government-and-city-innovation-programs/> (letöltve: 2021. augusztus 5.)
- [46.] Yissum – List of technologies Covid-19; <http://www.yissum.co.il/technologies/covid-19/298251/> (letöltve: 2021. augusztus 7.)
- [47.] Start-up Nation Central: List of Companies related to Covid 19 https://finder.startupnationcentral.org/startups/search?list_1_action=and&list_1_tag=coronaviruss/ (letöltve: 2021. augusztus 7.)

MAGYARORSZÁGI MEGYESZÉKHELYEK KÖZÖSSÉGIMÉDIA KOMMUNIKÁCIÓJÁNAK ELEMZÉSE

SZŰCS-KIS Alexandra¹ - PAPP-VÁRY Árpád Ferenc²

ABSTRACT

The communication tool kit of urban marketing has changed significantly in recent years, with online solutions and social media becoming the focus of attention besides (and, in a way, instead of) classic offline tools. In our study, we explore how this tool kit can be effectively applied to cities and how cities should communicate through different platforms. For this purpose, we have created a kind of social media tutorial regarding Facebook, Instagram, YouTube, Twitter and LinkedIn. In our own primary research, we used data from the first quarter of 2021 to investigate the presence of Hungarian county seats on three platforms: Facebook, Instagram and Youtube. It would be also worthwhile for other cities to use this criteria system as a checklist, or to adopt good practices from the cities at the top of the list.

KEYWORDS

City marketing, city branding, social media marketing

BEVEZETŐ: AZ ONLINE ÉS KÖZÖSSÉGI MÉDIA KOMMUNIKÁCIÓ TÉRNYERÉSE

Napjaink egyik felkapott témája a digitalizáció, és annak hatása az életünkre, az ezzel foglalkozó publikációk száma folyamatosan növekszik. [1, 2, 3] Az online marketing és kommunikáció térnyerését jól mutatja, hogy a Magyar Reklámszövetség által publikált mediatorra szerint már évek óta a digitális eszközökre költik a legtöbb pénzt a hirdető. A 2021 áprilisában publikált legfrissebb mediatorra alapján 2020-ban a 240 milliárd Ft-os reklámköltés 44,7%-a itt landolt, míg televíziós reklámokra már csak 26,7%, (nyomtatott) sajtóra 15,4%, közterületre 8,5%, rádióra 4,2%, moziban megjelenő reklámokra pedig 0,5% jutott. Sőt, a digitális szelvény aránya az előző évhez képest még nagyobb lett, hiszen a pandémia következtében sok vállalkozás építette ki online értékesítési lábát, illetve kezdett el intenzívebben hirdetni az interneten. Ennek köszönhetően 2020-ban, a válság évében volumenében is emelkedni tudott a digitális reklámpiacon elköltött büdzsé, míg minden egyéb szegmensben jelentősen apadtak a reklámbevételek. [4]

Ráadásul ez az online eszköztár folyamatosan bővül. Ha csoportosítani kívánjuk, érdemes szót ejtenünk a *fizetett*, a *saját*, illetve a *szerezett médiáról* – az angol terminológia után az ún. paid, owned, earned, azaz röviden *POE-rendszer*ről. Ebből fizetett média az, amikor a megjelenésért, kattintásért vagy konverzióért (pl. vásárlás) bizonyos mértékű anyagi ellenszolgáltatásra vagyunk kötelezve. Saját, avagy birtokolt eszközök alatt a saját tulajdonunkban lévő felületeket értjük, az online világban például ide sorolható a weboldal, a blog, a különböző közösségi média profilok és az azokon való (nem fizetett) megjelenések. Végül, de nem utolsósorban, a szerzett média napjainkban már nemcsak a különböző PR és sajtókapcsolatok

¹ SZŰCS-KIS Alexandra, Budapesti Metropolitan Egyetem, szucs.kis.alex@gmail.com

² PAPP-VÁRY Árpád Ferenc PhD habil, Neumann János Egyetem Településmarketing és Geostratégiai Tudásközpont, apappvary@metropolitan.hu

tevékenység adta új felületeken való megjelenést jelenti (így például azt, hogy a rendezvényünkről cikkeznek egy magazinban), hanem a *word of mouth* (WOM) jelenségét, azaz a szóbeszédet egyaránt. Itt gondolhatunk például arra, hogy egy városunkba látogató turista *blog* bejegyzést ír vagy videóblogot, azaz röviden *vlogot* készít az ott látottakról – mely lehet pozitív, illetve negatív hatású is.

Nem mindegy tehát, hogy a település utcáin rendezett kép fogadja őt vagy sem, hiszen napjainkban már bárki lehet úgynevezett *influenszer* (véleményvezér), illetve bárki készíthet és terjeszthet tartalmakat az internet segítségével – és itt nem kizárólag a nagy követőbázisú profilokra kell gondolnunk, már az is elegendő, ha az adott illető ismerősei között terjed el a hír, hiszen ezzel szintén újabb és újabb emberekhez juthatunk el. Mindez valójában nem más, mint a *Consumer Generated Media/Marketing* (CGM), amely „a fogyasztók által generált hozzászólások, kommentárok összessége, melyeket a felhasználók maguk tesznek hozzáférhetővé online publikálás formájában”. [5]

A *social media*, azaz közösségi média kifejezés mára a közbeszéd része, ám általánosan elfogadott definíciója még nem született. Klausz Melinda egyik munkájában így fésüli össze és határozza meg a fogalmat: „olyan interaktív, kétirányú kommunikációs platform, amelyen a felhasználók egymással interakcióba lépve különböző tartalmakat osztanak meg, véleményeznek, közösségi részvételre aktivizálnak.” [6] A mai fogyasztók igénylik, hogy bevonják őket a folyamatokba, hogy elmondhassák véleményüket, hogy megoszthassák saját élményeiket. „A közösségi háló az önkifejezés, az emberi társaság és összetartozás iránt érzett, velünk született vágyra épít, ezek a vágyak pedig különösen erősen jelentkeznek az interneten.” – írja Clara Shih „A Facebook kora” című könyvében. [7] Talán ez az, amiért annyira jól működnek a különböző közösségeket építő platformok is, hiszen mindenki szeret tartozni valahova, a kétirányú kommunikáció pedig lehetővé teszi, hogy mindenki kifejezze véleményét.

Piskóti István és Papp-Váry Árpád „A sikeres városmarketing keretrendszere – A 10 legfontosabb összetevő” című, a *Márkamonitor* szaklapban megjelent 2018-as cikkükben kifejtik, hogy ahogyan sok más területen, úgy a városmarketingben is majdnem mindent visz az online jelenlét. A jól célzott és személyre szabott kommunikációs megoldások a városok számára is hatalmas lehetőségeket rejtenek. A marketingtevékenység során főként a kommunikációban kerültek előtérbe az online és a közösségi média marketing eszközök, melyek közül kiemelik a mobilra optimalizált megoldásokat és applikációkat. A cikk szerzői szerint a sikeres városok a digitális marketinget preferálják a hagyományos marketingeszközökkel szemben, így előbbibe összességében többet is investálnak. [8]

A legfontosabb közösségi média eszközök a városmarketingben

A fentiek alapján a városok marketing csapatának mindenképp érdemes megismernie a különböző közösségi média felületeket, valamint lehetőségeikhez mérten – a hosszútávú stratégiai szempontokat szem előtt tartva – alkalmazni azokat az online kommunikációjuk során. Ezért a következőkben röviden elemezzük a különböző közösségi média felületeket, majd részletezzük a legfontosabb tudnivalókat róluk, végül, de nem utolsósorban azt is bemutatjuk, hogy a városoknak hogyan érdemes használnia az adott eszközt. Az egyes fejezetek címében egy-egy szellemes jelzővel igyekeztünk utalni az adott platform sajátosságaira.

Facebook – 'Az online napló'

A Facebook az egyik, sőt sok szempontból a legfontosabb világméretű közösségi média platform, amely teljesen új felhasználói szokásokat eredményezett. A Mark Zuckerberg által megalkotott felületet 2004-ben harvardi hallgatók számára hozták létre kapcsolattartási célból. Népszerűségének hála ez a kör más egyetemek hallgatóival is kiegészült, végül pedig minden

ember számára megnyílt a csatlakozás lehetősége – legalábbis azoknak, akik betöltötték 13. életévüket. [9]

A Facebook napjainkra a világ harmadik leglátogatottabb oldalává nőtte ki magát (mindössze a Google és a YouTube előzi meg), mobilos felülete pedig a második leggyakrabban letöltött applikáció a világon – fontos tudni, hogy a felhasználók 79,9%-a mobilon keresztül használja. A 2021 év eleji kutatási adatok szerint a havi aktív felhasználók száma jelenleg 2,74 milliárd a Föld 7,64 milliárd lakosából. A Facebook felhasználói napi szinten átlagosan 34 percet töltenek az oldal böngészésével, eközben pedig havonta átlagosan 12 bejegyzést lájkolnak és 12 hirdetésre kattintanak rá. Természetesen – mint minden egyéb területet – a pandémiás helyzet a Facebook trendeket is befolyásolta, így az oldal még népszerűbb lett, ahogyan a különböző élő események (pl.: fitness órák, előadások) nézettsége is 50%-kal növekedett. [10]

A felmérések szerint jelenleg a Facebook az a felület, amelyen egyaránt megtalálhatóak a fiatalok, középkorúak, illetve az idősebb generáció is. Bár a Facebookot sokszor előregedő felületként emlegetik, a kutatások azt bizonyítják, hogy a fiatalok is magas számban használják azt. Egy amerikaiak körében végzett felmérés szerint 2020-ban a 12-34 év közöttiek 64%-a, a 35-54 közöttiek 74%-a és az 55 évnél idősebb korosztály 52%-a, összesítve tehát a (13 éves és a feletti) teljes népesség 63%-a időzött rendszeresen a felületen. Ráadásul az amerikai célközönség a platform teljes közönségét tekintve mindössze 8,9%. A jelenleg leggyorsabban növekvő régiók közt ott van Közel-Kelet, Afrika és Ázsia. [11]

Most pedig térjünk rá a Facebook lehetséges alkalmazására a települések esetében! Ha megnézzük egy város Facebook oldalát, akkor elsöre nagy valószínűséggel az oldal *borító*- és *profilképe* tűnik fel számunkra. Borítóképként beállíthatunk videót is, profilképként pedig általában a település logója vagy címere szerepel. Ezt követően az oldal két függőleges részre oszlik. A baloldali sávban jelennek meg a főbb tartalmak (névjegy, fényképek stb.) és a közönséggel kapcsolatos, tájékoztató jellegű adatok (oldalkedvelők száma), jobb oldalon pedig az *idővonal* látható – a menüpontok között navigálva a megjelenő tartalmak folyamatosan változtathatók. Egy város szempontjából fontos kihasználni a lehető legtöbb releváns funkciót, hiszen minden plusz információ lehetőséget ad a felhasználó számára, hogy közelebb kerüljön, információt szerezzen a témában. A *Névjegy* adatait kiemelt fontosságú kitölteni (pl.: cím, telefonszám, weboldal, egyéb közösségi oldalak), emellett itt lehetőségünk van hosszabban is kifejteni célunkat, történetünket.

A Facebook oldalaknál leginkább a közzétett *bejegyzések*, fényképek és videók minősége, tartalma számít, hiszen ez az, ami alapján egy felhasználó eldönti, hogy érdekes-e számára az oldal, tehát *belájkolja* (kedveli) azt, vagy inkább tovább kattint. 2020-as statisztikai elemzések szerint egy Facebook oldal átlagosan 1,55 bejegyzést oszt meg naponta, amely 55,6%-ban képpel, 22,2%-ban videós kreatívval, 18,5%-ban linkposzt formátumban és 3,6%-ban egyszerű szöveges tartalommal kerül ki. Az oldalkedvelések növelése mellett azonban fontos figyelmet szentelni az *aktivitási arány* fenntartására is, hiszen hiába követi egy felhasználó az adott város oldalát, ha utána egyetlen bejegyzéssel sem találkozik vagy az adott profil, illetve annak adminisztrátora egyáltalán nem reagál a tartalmakra. A Facebook bejegyzések által generált átlagos aktivitási arány (engagement rate) 0,18%, 10 000 oldalkedvelő alatt pedig 0,52%. A videós tartalmakat tekintve ez az arány átlagosan 0,26% a legfrissebb statisztikák alapján. [12]

A Facebook idővonal mellett sok egyéb lehetőséget is kínál a felhasználók számára. Ilyen például a *Stories* funkció (azaz a mindössze 24 óráig elérhető tartalmak), amelyet naponta átlagosan 500 millióan használnak. Emellett az egyik legnépszerűbb szolgáltatás a *Messenger* üzenetküldő felülete, melyet 1,3 milliárdan vesznek igénybe – sokan úgy is, hogy a Facebookon egyébként nem aktívak. Végül, de nem utolsósorban ott vannak az 1,8 milliárd felhasználó által használt Facebook *Csoportok*, amelyek kiváló lehetőséget nyújtanak a kö-

zösségépítésre [13]. A legtöbb város esetében a felhasználók maguk hozzák létre a csoportot, ám ezekben szintén érdemes jelen lenni, hiszen rengeteg kérdést és igényt tudunk közvetlenül feltérképezni, valamint az aktuális információkat a csoportokon belül is hasznos lehet megosztani.

Az üzleti piacon a cégek többsége inkább szakértő kezekre bízta a napi feladatok elvégzését és ügynökséggel készített minőségi tartalmakat, hiszen a telített piacon való kitűnéshez kell ez a fajta kreativitás és a hozzáértés – ez a megoldás azonban városok esetében még kevésbé népszerű, a legtöbb dolgot házon belül oldják meg, nem pedig kiszervezett módon. A tartalom azonban így is színesíthető például *GIF* (mozgó vagy animált tartalom), vagy *mém* (vicces tartalmú kép, videó, mely gyorsan terjed a felületeken) közzétételével, esetleg *játékok és nyereleményjátékok* lebonyolításával.

Ennek ellenére hiába rendelkezik tökéletes tartalmakkal egy oldal, ha a jelenlétéről mindössze kevesen tudnak. Erre nyújt megoldást a platform *hirdetéskezelője*, amely több különböző funkciót kínál az oldalak számára. A Facebook hőskorában fizetett hirdetések nélkül, tehát csak és kizárólag az *organikus* (nem fizetett) terjedés által is szép eredményeket lehetett produkálni a felületen. Az elmúlt években azonban ennek eredményessége egyre alacsonyabb, hiszen ma már a meglévő követők sem feltétlenül értesülnek az új tartalomról (amely főként az algoritmus változásának, valamint az egyre nagyobb mennyiségű tartalomnak köszönhető – és persze a Facebook üzleti modelljének). A teljesség igénye nélkül az alkalmazható *hirdetés-típusok* közé sorolható például a *rajongógyűjtő hirdetés* (melynek célja az új oldalkedvelők szerzése), a *bejegyzések kiemelése* (ezzel együtt reakciók gyűjtése) és a különböző *eseményekre terelő* vagy *applikáció letöltésére* buzdító hirdetések. Ezek mellett hasznos hirdetési funkció lehet a weboldallal rendelkezők esetében a *forgalomterelő*, vagy a *konverzió célú* hirdetések futtatása, mely igen látványos eredményeket tud generálni. Utóbbi, vagyis a konverziós hirdetés esetében a felhasználó teljesít egy kitűzött célt, például vásárol, vagy letölt valamit. Ilyen lehet például egy település nyári koncertjeit reklámozó hirdetés, amelyen keresztül néhány kattintással jegyet is vásárolhatnak az érdeklődők (a *konverziós cél* ez esetben a jegyvásárlás). A hirdetéskezelő mindezen felül összesíti a kampányok eredményeit, így a különböző szempontok és mérőszámok alapján könnyen vizsgálhatjuk, optimalizálhatjuk azokat.

Városmarketing kisokos a Facebookhoz:

- Összességében elmondható, hogy a Facebook jelenleg egy kihagyhatatlan lehetőség minden település számára, hiszen gyorsan szerezhetnek valódi, releváns oldalkedvelőket, akikkel a platformon keresztül folyamatosan kommunikálhatnak. A hivatalos oldal létrehozása és tartalmakkal való feltöltése tehát a közösségi média jelenlét első lépése.
- A bejegyzések megtervezésekor érdemes szem előtt tartani az aktivitások fokozására alkalmas tartalomtípusok használatát, mint például a videók, GIF-ek és játékok.
- Az oldalon keresztül nem csupán egy, de szinte az összes célcsoportunk számára biztosíthatunk tartalmat, akár tematizált módon – beleértve a helyi lakosokat, vállalkozókat, civil szervezeteket, de a turistákat vagy a befektetőket is.
- A hosszútávú stratégiai szempontokat figyelembe véve a már meglévő, egységes arculatot könnyen megmutathatjuk, ha bizonyos állandó elemek, színek visszaköszönnék az oldal kreatív tartalmain keresztül.
- Az organikus tartalmak mellett érdemes lehet elkezdni a fizetett megjelenések növelését is, hiszen a Facebook hirdetéskezelőjében már egészen kis költségkeret mellett látványos eredmény érhető el mind az aktivitások, mind pedig az oldalkedvelések és egyéb konverziós célok szempontjából.
- Az oldalmenedzsment mellett érdemes feltérképezni a már meglévő Facebook csoportokat, ennek hiánya esetén pedig létrehozható egy hivatalos csoport is.

Instagram – 'A digitális fotóalbum'

Az Instagram 2010-ben indult el, az alkalmazást ekkor még csak iPhone készülékeken lehetett használni. A felületet gyorsan megkedvelték a felhasználók, hiszen a Facebookkal és Twitterrel ellentétben itt nem a szöveges, hanem a vizuális tartalmak kerülnek előtérbe. Ennek köszönhetően pihentető szórakozást nyújt, hiszen olvasás helyett inkább a képekre és videókra helyeződött a hangsúly – általában rövid leírással, bár manapság újból trend a hosszabb képaláírás. 2012-ben már 80 millió felhasználó használta az alkalmazást, majd a Facebook megvásárolta azt, ezzel együtt pedig új lehetőségeket nyitottak a platform számára. Letölthetővé vált például Android rendszerű okostelefonokon is, melynek következtében 2014-ben már több, mint 300 millió felhasználóval rendelkezett a felület. A felvásárlás előtt kizárólag mobiltelefonról volt használható az applikáció, azóta azonban már szinte teljes egészében elérhető számítógépről is. [14]

2021 év eleji adatok alapján a havi aktív felhasználók száma már meghaladta az 1 milliárdot. Ezen felül a *történetekbe (story)* kitett tartalmakat naponta 500 millióan követik, így az Instagram napjainkra a hatodik leglátogatottabb weboldallá nőtte ki magát. A felület felhasználói főként a fiatalabb korosztályból kerülnek ki és átlagosan napi 30 percet töltenek a tartalmak fogyasztásával. A különböző üzleti oldalak/profilok pedig naponta átlagosan 1 posztot tesznek közzé a platformon. [15]

Jack Gary 2019-ben megjelent, az Instagram marketingre fókuszáló munkájában kiemeli az felület által elérhető *elkötelezett felhasználók* (akik kedvelnek, kommentálnak, megosztanak vagy bekövetik az oldalt, tehát valamilyen *aktivitást* mutatnak a tartalommal kapcsolatban) arányát, melyet a *Forrester* által készített kutatás említésével tesz teljessé. Ez alapján az Instagramon az aktivitási arány 58-szorosa a Facebookénak és 120-szorosa a Twitterének. [16] A felmérés tehát arra mutatott rá, hogy bár a Facebookot jelentősen több felhasználó használja rendszeresen, azonban a felhasználók magasabb aktivitási hajlandóságot mutatnak például az Instagram esetében.

Mivel a felületen főként a képek dominálnak, a *tartalomfogyasztás* gyorsasága is magasabb, mint a Facebook esetében – ezzel igazodva a fiatalabb generáció online szokásaihoz. A képek folyamatos pörgetése mellett a felület ma már több egyéb funkciót is kínál, melyeket a felhasználói szokásokhoz igazodva folyamatosan fejlesztenek. Az egyik ilyen a *stories* (azaz a történetek, melyeket 24 óráig jelenít meg az alkalmazás), illetve az ezekben használható a *GIF-ek* és a különböző *animált matricák*, a *szavazás*, belső *üzenetküldési* lehetőség, *visszaszámlálás* stb. Ezekon felül készíthetünk *highlightokat* (kiemeléseket), melyek olyan történetek, amiket nem szeretnénk elveszíteni egy nap után, így valamilyen csoportosítás szerint (pl.: utazás, éttermek, munka) megőrizhetjük őket. Ezeknek természetesen nevet is adhatunk, így mindenki számára egyértelműsíthető a rendezési szempont. Emellett vannak olyan applikációk, melyek segítségével kifejezetten az Instagram kiemelések különböző csoportjai számára készíthetünk azonos stílusú *fedőlapot*, ezáltal pedig arculat adható a fióknak. Hasznos funkció továbbá az *élő adás* (live) is, amely a történetekben jelenik meg, azonban az adás ideje alatt kiemelt helyen szerepel. A jelenlegi legújabb lehetőség az *IGTV*, amely segítségével már 30 másodpercnél hosszabb videók is közzétehetőek a platformon, ezáltal akár vlogként, azaz videoblogként is funkcionálhat.

Fontos megemlítenünk az *influenzsereket* is, akiket véleményvezérként definiálhatunk. Töretlen népszerűségük főként az Instagram felületéhez köthető, ám valójában az összes platformon jelen vannak. Az influenszerek olyan felhasználók, akik nagy követőtáborot gyűjtöttek maguk köré, így az emberek adnak a véleményükre, és nem csak azt figyelik, hogy mit mondanak, hanem azt is, hogy mikor mit viselnek és milyen termékeket használnak. Ezt meglovalgólva rengeteg márka hirdeti termékeit rajtuk keresztül, sőt külön ügynökségek is specializálódtak arra, hogy a nagy követőbázisú profilekat alkalmazzák, ezáltal pedig közvetítői szerepet látnak el, hasonlóan a modellügynökségekhez. Az influenszerek befolyásoló hatása két-

ségtelen, azonban az idő előrehaladtával ez a piac is úgymond felhígult, hiszen manapság már rengeteg olyan véleményvezér van, aki nem tudja hitelesen átadni egy termék mondanivalóját – így például az egyik héten a környezetvédelem mellett, a másik héten pedig egy palackos víz mellett áll ki. Emellett többen alkalmazzák a követő- és lájkszerző programokat is, tehát valójában nem rendelkeznek olyan számokkal, mint ahogyan az elsőre látszik, mivel többségében hamis vagy nem releváns követőkkel és kedvelésekkel bírnak. Ennek hatására az Instagram új intézkedéseket tett, melyek közül kiemelendő a *fizetett tartalmak* látható helyen való feltüntetése (#reklám), valamint a képek alatti kedvelési számok fokozatos eltüntetése.

Az Instagramot *hirdetési szempontból* a Facebook hirdetésekkel együtt tudjuk kezelni, azonban a hírfolyam mellett van lehetőség arra is, hogy a történetek között jelenjünk meg, illetve egy hirdetésen keresztül azonos tartalmat jelenítsünk meg mind Facebookon (és Messengeren), mind Instagramon. A tartalmak *duplikálása* azonban nem javasolt, hiszen a különböző felületeken különböző célcsoportokhoz szólunk. Érdemes figyelmet fordítani a két platformon jelenlévő felhasználók szokásaira, illetve alkalmazkodni a felületek sajátosságaihoz. Másrészt így azon követőink, akik több felületen is követnek ugyanabba a tartalomba ütköznek, mely eredményeképp kevésbé válik érdekessé profilunk, így ez a módszer akár tömeges kikövetéshez is vezethet.

Városmarketing kisokos az Instagramhoz

- Az Instagram egy új korszak jelképe világunkban, amely nélkülözhetetlen elemévé vált a városok online jelenlétének is. Megannyi funkciójával a platform lehetőséget teremt arra, hogy képekkel, rövid videókkal mutassuk meg településünk legjobb arcát, mind az ott élők, mind pedig a külső célközönségek, különösen a turisták számára.
- Bár az Instagramnak más platformokhoz képest kiemelkedő az aktivitási aránya, de még ezen belül is érdemes olyan tartalomtípusokat alkalmazni, amelyek általában magasabb aktivitást eredményeznek, mint például a videók és GIF-ek.
- A posztok megosztása mellett semmiképp sem szabad elfelejtkezni a történetek és kiemelések fontosságáról, hiszen itt a napi aktualitások is megoszthatók a követőkkel, így személyesebbé téve a városhoz fűzött kapcsolatukat.
- Az arculatépítési szempontokat figyelembe véve ezen felületen is hasznos bizonyos állandó elemek és színek használata a bejegyzésekben, történetekben és a kiemelések fedőlapjain egyaránt.
- Kiemelt fontosságú a hashtagek következetes használata, hiszen az egyedi hashtagek a felhasználók körében könnyedén elterjedhetnek, ezzel forgalmat generálva a település oldala számára, míg a népszerűbbeken keresztül új felhasználók találhatnak az oldalra.
- Az organikus tartalmak mellett az Instagram felületén is viszonylag könnyedén készíthető hirdetés, ez esetben azonban mindössze a tartalmak kiemelésére van lehetőség. Bár a követések növelésére közvetlenül nincs mód, azonban a posztokon keresztül egy kis kreativitással megoldható a felhasználók követésre buzdítása is.

YouTube – 'Az internet TV-je'

A YouTube videómegosztó platform 2005-ben indult útnak, és igen hamar rabul ejtette a felhasználókat, hiszen 2009-ben már naponta egymilliárdos nézettséggel rendelkezett. Valószínűleg mindenki emlékszik a 2012-ben megjelent *Gangnam Style* című videoklipre, amely csúcstot állított a YouTube történelmében, hiszen a klip nézettsége elsőként érte el az 1 milliárdot – jelenleg pedig már 4 milliárd felett jár. 2021-re a YouTube már a világ második leglátogatottabb weboldala (a Google kereső után) és a második legnépszerűbb közösségi média platformja lett (a Facebook után). A felület havi aktív (bejelentkezett) felhasználóinak száma az év elejére meghaladta a 2 milliárdot – azonban fontos megjegyezni, hogy bejelentkezés nélkül is használható az oldal. A felmérések szerint a 18 év feletti közönség átlagosan napi 42 percet tölt el a felületen. A pandémiás időszak ez esetben is befolyásolta a felhasználói szoká-

sok egy részét, az otthoni edzés keresőszóra például 515%-kal, míg az otthoni munkára 210%-kal emelkedett a keresések száma, az élő adások megtekintései pedig 45%-kal növekedtek 2020-ban. [17]

Fontos leszögeznünk, hogy a platformon bárki *tartalomgyártóvá* válhat, hiszen a regisztráció és a tartalomközvetítés is ingyenes. Nem véletlen, hogy az online videós tartalomgyártók száma az elmúlt évek alatt megsokszorozódott, hiszen ezáltal nemcsak hírnévre, de a nézettség függvényében bevételre is szert tehetnek. Röviden összefoglalva az alábbiak szerint zajlik a videókészítés, és -megosztás folyamata: a téma megálmodását követően a legkülönbözőbb módokon készülhet el egy videó, ez a készítő fantáziájának és lehetőségeinek függvényében végtelen variációban lehetséges. Ha elkészült a felvétel, akkor mindössze egy figyelemfelkeltő *címre*, *leírásra*, illetve megfelelő *címkékre* van szükség, valamint egy kiválasztott *index*, azaz bélyegképre – utóbbi az, amit a felhasználók kezdőképként látnak, így nem árt, ha egy sokatmondó képet választunk. Már ennyi is elegendő ahhoz, hogy valaki közzétegye videóját, azonban a YouTube felülete ennél sokkal többet kínál. Létrehozható például úgynevezett *transcript* is, amely a felhasználók számára egy kifejezetten hasznos beállítás, hiszen így tartalomjegyzék-szerűen láthatják a videó részeit, előzetesen áttekinthetik a tartalmat, valamint közvetlenül arra a részre ugorhatnak a videóban, ami érdekli őket. Akik nem csak egyszeri megosztásban, hanem egy folytatólagos csatornában gondolkodnak, azok számára kiváló lehetőség a *zárókép*, melyet a videók utolsó 5-20 másodpercében jeleníthetnek meg, videóhosszúságtól függetlenül. Ez tehát egy ajánló a felhasználó számára, hogy mi érdekelheti még, merre kattinthat tovább.

Ha egy jól működő csatornát szeretnénk üzemeltetni, akkor a YouTube által biztosított *Alkotói Stúdió* felületén a különböző elemzések segítségével könnyedén nyomon követhető a csatorna növekedése, a különböző témák népszerűsége. A felület valóban többet nyújt, mint a hagyományosan értelmezett televízió, hiszen itt a tartalomgyártás mellett a fogyasztókkal folyamatos és *kölcsönös kommunikáció* folyik a kommenteken keresztül, emellett pedig egy aktív, érdeklődő közösség építése is zajlik.

Városmarketing kisokos a Youtube-hoz:

- A települések számára is érdemes lehet különböző témájú videókat közzétenni, hiszen így tovább növelhetik a felhasználói érdeklődést, mélyíthetik a kialakult kapcsolatot, emellett pedig a közzétett tartalmakat könnyedén megoszthatják más platformokon vagy hirdetési célból is.
- A különböző városi rendezvények, megemlékezések, ballagások, koncertek vagy egyéb események mind kiváló témát szolgáltathatnak a videós tartalmak előállítására. Emellett imázsvideóban is gondolkodhatunk, amely készülhet a turisták számára, így a helyi nevezetességeket és látnivalókat mutatja be, vagy épp a befektetők részére, amely a település lehetőségeire koncentrálna, esetleg mindez vegyesen.
- Bár a fentebb említett példák nagyobb előkészületeket igényelnek, azonban készíthetünk olyan videókat is, amelyek kevesebb befektetett pénzt és utómunkát vesznek igénybe. Ilyen lehet például egy helyi hírességgel készített interjú vagy egy koncert online formában történő bemutatása/közvetítése. A platform nyújtotta lehetőségek tehát végtelenek, melyeknek csak a marketing csapat kreativitása és anyagi lehetőségeik szabhatnak határt.
- A megtervezett videós tartalmak mellett érdemes lehet kísérletezni élő adásokkal is, akár a polgármester fogadóórájáról, akár egy esemény közvetítéséről legyen szó.
- Az arculati elemeket ez esetben is hasznos alkalmazni, például az indexképek segítségével.

- A tartalmak közzétételekor nem érdemes kihagyni a kisebb munkát igénylő megoldásokat, például a záróképet, a leíró részt és a transcriptet sem.

Twitter – 'Az új SMS'

A 2006-ban alapított Twitter lényege a rövid, SMS jellegű üzenetek, bejegyzések posztolása, más szóval *twittelése* (jelentése: csiripelés), közössége pedig egymás követésén alapszik. A platformon közzétehető bejegyzéseket korábban 140 karakterben maximalizálták, ezt később kibővítették 280 karakterre. Bár az utóbbi időben kibukott, hogy rengeteg a hamis profil az oldalon, a 2021-es elemzések alapján jelenleg több, mint 192 millió (napi) aktív felhasználót számlál a Twitter közössége. A felhasználók 63%-a 35-65 év közötti, általánosságban pedig inkább férfiak használják a felületet (66%-os többségben). [18]

A platform erőssége üzenetei rövidegében rejlik. A mai felgyorsult világában a gyorsan pörögő események között rengeteg ember szenved időhiányban, így nincs idejük arra, hogy a reggeli kávé mellett vagy ebédidőben átolvassák az újságot. Ehelyett azonban a rövid csiripelések átnézésére akár munkába menet, esetleg ebéd közben is van idő a mobiltelefon segítségével. A Twitter tehát egy olyan hírfolyam, ahol a felhasználó gyorsan tájékozódhat az őt érdeklő legfrissebb fejleményekről, így bárki megtalálja az érdeklődési körének megfelelő híreket, információkat, melyekben akár el is mélyedhet a különböző linkeken keresztül.

Városmarketing kisokos a Twitterhez:

- Bár hazánkban nem tartozik a legnépszerűbb felületek közé, a településekre kivetítve a Twitter tökéletesen funkcionálhat, hiszen a tartalmak egyszerűen és gyorsan megoszthatók a felületen keresztül.
- A tartalmat tekintve érdemes lehet megosztani a legfontosabb híreket, a közelgő programokat, eseményeket, vagy akár a bel- és külföldi befektetőknek szóló posztokra helyeződhet a hangsúly, így biztosítva a folyamatos, naprakész tájékoztatást az érdeklődők számára.

LinkedIn – 'Kapcsolat a cégek világával'

Hazánkban még kevésbé felkapott, külföldön azonban a LinkedIn az egyik legfontosabb platformmá nőtte ki magát, hiszen hiánypótló a piacon. A 2003-ban alakult felület főként szakemberek számára készült, azzal a céllal, hogy kapcsolati hálójuk megteremtéséhez és bővítéséhez használják azt. [19] Érdekességképp: az Egyesült Államokban a diplomával rendelkezők fele jelen van a LinkedInen. A felületen 2021-es adatok alapján több mint 740 millió felhasználó van jelen, többségük 30-49 év közötti. [20]

Valójában ez a felület egy folyamatosan fejleszhető és bővíthető önéletrajz, ahova minden szakmai újdonság feltölthető. Itt is jelen vannak a *kapcsolatok* (connections), azonban itt nem az érdeklő a felhasználókat, hogy mi volt a reggelink, hanem az, ami más platformokon talán inkább dicsekvésnek számít, tehát a különböző tanfolyamok és képzések, új készségek elsajátítása vagy a karrierút fejlődése. Mindemellett a *My Network* (magyarosítva „hálózatom”) segítségével felmérhető a kapcsolati tőkénk ereje szakmai szempontból. Mivel a platform segítségével egyszerre lehetünk jelen Magyarországon és külföldön, ezért ajánlott a magyar mellett legalább egy idegen nyelven használni az oldalt. Az egyéni felhasználók mellett természetesen ezen a felületen is fellelhetők a különböző cégek, akik vonzó munkáltatói brandet építhetnek a platform segítségével, illetve cégszerű kommunikációt folytathatnak az irántuk érdeklődőkkel.

Városmarketing kisokos a LinkedInhez:

- A településekre kivetítve kevésbé népszerű a LinkedIn, azonban érdemes lehet növelni a jelenlétet ezen a felületen is egy aktív profil üzemeltetésével, hiszen ez az a felület, ahol

kiemelt szerepet kaphat például a B2B kommunikáció, a városi fejlesztések, pályázatok, új lehetőségek kommunikálása, valamint a befektetőknek szóló hivatalosabb tartalmak.

- A bejegyzéseket a magyar nyelv mellett hasznos angolra is lefordítani, a város nemzetközi pozícióját erősítve

Új szelek, új platformok

Az online marketing igazán az a terület, amelyben egy szakember sosem dőlhet hátra és pihenhet meg, hiszen folyamatosan figyelni kell a változásokra, illetve az új trendekre. Tegnap még Facebook, ma már Instagram, pár nappal később pedig már valami teljesen más hódítja meg a piacot. Ahogyan a fogyasztói igények változnak, úgy kell napról napra új módszereket tanulni, azokat pedig kipróbálni és hasznosítani. Sok fiatal szemében a Facebook már csak egy letűnt kor jelképe, hiszen már szüleik és nagyszüleik is jelen vannak a platformon, lájkolnak, kommentálnak és megosztanak (sokszor a fiatalok számára kínos dolgokat is). Ezért a fiatalabb generáció mindig új lehetőséget keres arra, hogy elkerülje az idősebbeket az online térben. Ennek jelképéül az alábbiakban röviden bemutatjuk a Snapchat és a TikTok esetét, ahol már a legfiatalabbak is híresek lehetnek.

A Snapchat *képküldő alkalmazás* a vicces és érdekes szűrők, azaz *filterek* mellett annak köszönheti népszerűségét, hogy az itt közzétett képek és üzenetek mindössze 10 másodperc erejéig érhetők el (illetve a történetek 24 óráig). Ezáltal elvileg *nem marad digitális lábnyom* ezen tartalmak után – nem úgy, mint a Facebook és az Instagram esetében. A 2021-es év eleji statisztikák szerint a felület 265 millió havi aktív felhasználóval rendelkezik [21].

A Snapchattet már néhány éve használja a fiatalabb generáció, emellett azonban megérkezett a legújabb örület, a TikTok is. A platform elődje a kínai Douyin és a Musical.ly applikációk voltak, amelyek összeolvadásával jött létre a TikTok. A platformon néhány másodperces (egész pontosan 3-60 másodperces) videók tehetők közzé, többnyire zenei aláfestéssel, a tartalom pedig csak a felhasználó fantáziájától függ. Kezdetben főként rövid *zenei, táncos és szinkronizáló* videókat készítettek a felületen, ma már azonban egyre népszerűbbé válnak a komolyabb témák, valamint az *üzleti tartalmak* is. A felület főként a fiatalok körében örvend nagy népszerűségnek: az amerikai felhasználók 62%-a 10-29 év közötti. 2021 januárjában már 689 millió havi aktív felhasználóval rendelkezett a platform, amely jelenleg vezeti az App Store letöltési listáját [22]. Az alkalmazás tehát 2016-os indulása óta rohamosan növekedett, melyre a marketingszakma is felfigyelt. 2019-ben például a Magyar Marketing Szövetség által szervezett Marketing Summit konferencián külön figyelmet szenteltek a felületnek és több előadást is tartottak a TikTokkal kapcsolatosan.

Városmarketing kisokos az új platformokhoz:

- Ahogy kiderült, mindkét felület hatékonyan hasznosítható a települések számára. A Snapchat a lakosságot, azon belül pedig kifejezetten a fiatalabb korosztályt szólítja meg könnyen fogyasztható, mood jellegű tartalmaival, míg a TikTok a kreatívabb videó formátumú tartalmak megosztásával kommunikál.
- Mindkét felület esetén kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy ezen tartalmak főként a fiatalok számára készülnek, így érdemes az ő nyelvüket és tartalomfogyasztási szokásaikat is figyelembe venni.
- A Snapchat és a TikTok csak két példa, ezek mellett folyamatosan jelennek meg új platformok. Természetesen az elején nem tudni, melyik növi ki magát majd igazán, lesz népszerű bizonyos célcsoportok körében, de az bizonyos, hogy az újdonságokat szemmel kell tartani.

- Fontos, hogy csak abban az esetben ugorjon fejest egy település marketing csapata az új felületek használatába, ha ehhez megfelelő erőforrással és ötlettel rendelkeznek.
- Elsőként a legfontosabb a Facebook, az Instagram és a YouTube használata, minden más csak utána következik.

Kutatás a magyarországi megyeszékhelyek online jelenlétének elemzésére

Miután megismertük az egyes közösségi média platformok legfőbb jellemzőit és a használatukra vonatkozó érveket a települések esetében, a következő részben arra fókuszálunk, hogy megismerjük Magyarország megyeszékhelyeinek online jelenlétét és kommunikációját.

Fontos leszögezni, hogy a megyeszékhelyeket nem látnivalóik alapján, kulturálisan, gazdaságilag vagy éppen erőforrásaik tekintetében elemeztük, és még csak nem is általában városmarketingjük került górcső alá. Mindössze annyira voltunk kíváncsiak, hogy mennyire élnek a közösségi média kommunikáció egyes eszközeivel, lehetőségeivel.

Mindehhez az olyan, a közösségi médiában megszokott adatok mellett, mint az oldalkedvelések, feliratkozók, megtekintések száma vagy épp az aktivitási arány, egy jóval komplexebb szempontrendszer is készítettünk. Ez természetesen szakmai alapokon nyugszik, ám valamennyire óhatatlanul is szubjektív rendszer – a pontozás viszont nem, melynek segítségével egységesen hasonlítható össze a megyeszékhelyek közösségi média kommunikációja.

Az említett elemzés főként eldöntendő kérdéseken alapszik, melyekre a nemleges válasz 0, az igen pedig 1 (részben teljesül) vagy 2 pontot (teljesül) ér. Ezen felül a szempontok között szerepel néhány több pontot érő tétel is, melyeket nem lehetett eldöntendő kérdés formájában feltenni – például a bejegyzések gyakoriságára vonatkozóan. A kapott pontokat végül összeadtuk, majd ezek alapján elkészítettük a városok rangsorolását. A rangsorban nem kizárólag a pontozást vettük figyelembe, hanem az adott közösségi oldal követőinek száma alapján, illetve a felhasználói aktivitás szerint is elkészült egy-egy sorrend, ezzel kontextusba helyezve a megyeszékhelyek közösségi felületeit. Még egyszer fontos hangsúlyozni, hogy mindezen preferenciarendszer még ha szakmai alapokon is nyugszik, óhatatlanul is szubjektív. Ez azonban más városmárka rangsorokról is elmondható, nem véletlen, hogy még nem volt két olyan rangsor, amelynek ugyanaz lett volna az eredménye.

Mérési eszközünk tehát elsősorban az előzetesen létrehozott pontozási táblázat volt, melyben a szempontok szerinti pontozást, illetve az oldal egyéb adataira (oldalkedvelések, átlagos kedvelési szám/poszt, aktivitási arány) vonatkozó számokat is összegyűjtöttük. A rendszer létrehozása során igyekeztünk minél több hasznos funkciót és lehetőséget figyelembe venni, valamint a bejegyzések rendszerességét, változatos és minőségi tartalmát is értékelni. Mivel a különböző adatok nem vonhatók össze, ezért végsősoron több rangsor is készült, melyeket aztán igyekeztünk együttesen is értékelni.

A mintavételhez első körben összegyűjtöttük a vizsgálni kívánt városokat és azok felületeit. Fontos leszögezni, hogy az elemzésben szigorúan a központi oldalakra koncentráltunk, a turisztikai jellegű közösségi média profilokat, illetve a helyi hírmondókhöz, sajtóorgánumokhoz kapcsolódó városi profilokat nem vizsgáltuk. Bízunk benne, hogy kutatásunk így teljes körűen le tudta fedni a megyeszékhelyek egyes közösségi média platformjait. Ha valamelyik város valamelyik felülete nem szerepel az elemzésben, az természetesen a szerzők felelősége, ez esetben nem voltunk elég figyelmesek a gyűjtéskor.

A megyeszékhelyek közösségi média oldalaihoz kapcsolódó eredményeket egyesével vittük fel a már említett táblázatba. Az adatokat tehát egy összesített táblában gyűjtöttük, így a későbbiek során egyszerűen rangsorolhattuk a városokat az adott szempontok szerint.

A vizsgált települések a következők voltak: Békéscsaba, Debrecen, Eger, Győr, Kaposvár, Kecskemét, Miskolc, Nyíregyháza, Pécs, Salgótarján, Szeged, Székesfehérvár, Szekszárd, Szolnok, Szombathely, Tatabánya, Veszprém és Zalaegerszeg. Összesen tehát 18 város, vagyis

vidéki megyeszékhely közösségi média megjelenését elemeztük. Budapestet szándékosan hagytuk ki, hiszen országunk fővárosa nehezen lett volna összehasonlítható a fenti településekkel. A vizsgált felületek: Facebook, Instagram, YouTube. A vizsgált időszak: 2021. január 1. – 2021. március 31. (azaz összesen 3 hónap)

Facebook oldalak elemzése a megyeszékhelyek esetében

1. táblázat: Vizsgálati szempontrendszer bemutatása a Facebook esetében

Szempont	Pont
Egyedi felhasználónév beállítva (link)	1
Profilkép a város címere, logója	1
Van borítóképe	1
Videós borítóképe van	1
Névjegyben a kontakt adatok ki vannak töltve (részben/teljesen)	2
Átkattintási lehetőség a többi közösségi média csatornára	1
Van események fül	1
Bejegyzésmegosztás (rendszerlen:1, heti1: 2, heti2: 3, heti3+: 4, napi 3+: -1)	4
Funkciók kihasználása, aktualitások, újdonságkövetés (néha/rendszeres)	2
Képgalériák/montázsok/albumok használata (néha/rendszeres)	2
Aktivitást célzó posztok (néha/rendszeres)	2
Videós posztok (néha/rendszeres)	2
Forgalomterelő linkposztok (néha/rendszeres)	2
Carousel posztok (néha/rendszeres)	2
Saját képek használata (néha/rendszeres)	2
Helyesírás	1
Emojihasználat	2
Community management	1
Likeolók száma (3. hónap végén)	-
Posztok száma (3 havi)	-
Átlag like és reakció szám/poszt	-
Átlag komment száma/poszt	-
Átlag megosztási szám/poszt	-
Engagement rate (átlagos)	-
ÖSSZESEN	30

Forrás: A szerzők saját módszertana

A Facebook rengeteg lehetőséget kínál az oldalak számára, mind jelenlét és közösségépítés, mind pedig hirdetői területen. A fenti szempontrendszer azon elemeket tartalmazza, amelyeket a Facebook oldalak beállításai között találhatunk meg és egy kis energiabefektetéssel könnyedén elvégezhetünk, ezzel növelve az oldal tartalmainak mennyiségét és minőségét.

Minden oldal rendelkezik egy egyedi linkkel, melyet a létrehozáskor a Facebook automatikusan generál. Ezt érdemes megváltoztatni, hiszen ezáltal egyrészt könnyebben kereshető a felület másrészt, ha egy felhasználó linkeli azt, akkor szebben mutat egy szerkesztett link (pl.: www.facebook.com/Békéscsaba-Megyei-Jogú-Város-181417988538630/ vagy www.facebook.com/debrecenvarosa/). Ahogyan a különböző vállalkozások esetében, úgy a városoknál is érdemes profilképként a település címerét vagy logóját beállítani (ezt pedig később megjeleníteni a bejegyzések kreatívjaiban). Erre a felhasználók szempontjából azért van szükség, mert ők főként az idővonalukon fognak találkozni a posztokkal, a logó pedig jelentősen megkönnyítheti az oldal azonosíthatóságát, nem is beszélve az arculatépítésről, melynek ez az egyik alapja. A borítókép beállítása mondhatni kihagyhatatlan, hiszen ennek hiánya már elsőre szemet szúr a felhasználóknak. A borítót ma már nem csak képpel tudjuk kitölteni, hi-

szen ez lehet egy képgaléria vagy videó is (utóbbi sokkal inkább megragadja a felhasználók figyelmét, így erre +1 pontot adtunk).

Ezt követően a névjegy fület vettük szemügyre, ahol több lehetőség is sorakozik, melyeket érdemes kitölteni. Ide tartozik például a kontaktadatok kitöltése, illetve az egyéb felületekre történő átkattintási lehetőség megadása. Az oldal nevében létrehozhatók különböző események is, melyeket egy időrendi listába tudunk rendszerezni az oldalunkon belül, a fejlécben lévő események fül alatt. Ez a rendezvények szempontjából különösen hasznos lehet, hiszen ezáltal a felhasználó egy helyen tudja végignézni a közelgő programokat.

A beállításokat követően szemügyre vettük az oldal bejegyzéseit, melyeket egy negyedévre (2021. január 1. – március 31. periódusra) szűkítve vizsgáltunk meg. A bejegyzések megosztásának rendszeressége kulcskérdés minden felület kezelése során, így erre másképp adtunk pontot. 1 pontot ért, ha rendszertelenül történik a bejegyzések megosztása, 2-t, ha heti egy posztot rendszeresítettek, 3-at amennyiben heti két poszt lett megosztva és 4-et, ha heti 3 vagy több poszt került közzétételre. Azonban ezzel sem érdemes átesni a ló túlsó oldalára, így a napi 3 posztot meghaladó eredmények esetén 1 pontot levontunk. Fontos, hogy a közzétett bejegyzések ne csak mennyiségileg, de minőségileg is megfelelőek legyenek, így a posztok számát követően azok tartalmára terelődött a figyelmünk. Megvizsgáltuk, hogy a jelenleg elérhető bejegyzéstípusok adta lehetőségeket használja-e az oldal (pl.: szavazás, 3D-s poszt), valamint csatlakozik-e a trendekhez. Emellett megnéztük, hogy az oldal használ-e galéria funkciót, vannak-e videó/GIF és linkposztok, valamint aktivitást célzó bejegyzések. Figyeltük a saját képek használatát (nem sajátként a megvásárolható és szabadon felhasználható, ún. stock képek posztolását értjük, melyek unalmassá teszik az oldalt) és a közösségi menedzsmentet, azaz community managementet is. A posztok szövegét tekintve pontot ért a helyesírás és a hangulatjelek használata, amely lazítja és közösségimédia barátta teszi a szöveget.

Az utolsó részben olyan adatokat gyűjtöttünk össze, amelyek alapján külön rangsor készült, hiszen ezek önmagukban nem jellemzik az oldal minőségét, ám fontos viszonyítási pontot képeznek a többi feltétel mellett. Így tehát feljegyeztük az oldalkedvelők számát, a három vizsgált hónapra vonatkozó összes bejegyzés számát, valamint az ezekre érkező átlag lájk, komment és megosztási számot. Ezek segítségével pedig kiszámoltuk az engagement rate-et, azaz az aktivitási arányt: $(\text{lájk} + \text{komment} + \text{megosztás}) / \text{poszt} / \text{oldalkedvelés}$.

2. táblázat: *Eredmények a Facebook használat alapján*

Oldalkedvelés alapján		Pontozás alapján (max. 30)		Aktivitási arány alapján	
Város	Oldalkedvelés	Város	Pont	Város	Aktivitási arány
Nyíregyháza	30 075	Győr	24,0	Kaposvár	1,74%
Székesfehérvár	25 449	Debrecen	23,0	Szombathely	1,74%
Győr	20 635	Székesfehérvár	22,0	Salgótarján	1,15%
Debrecen	17 743	Szombathely	21,0	Tatabánya	0,81%
Kaposvár	17 167	Szolnok	20,5	Zalaegerszeg	0,75%
Zalaegerszeg	11 410	Kecskemét	17,5	Veszprém	0,57%
Eger	10 203	Zalaegerszeg	17,5	Békéscsaba	0,46%
Szolnok	10 029	Miskolc	16,0	Székesfehérvár	0,44%
Tatabánya	8 549	Tatabánya	16,0	Debrecen	0,43%
Szombathely	8 242	Kaposvár	15,0	Kecskemét	0,43%
Veszprém	6 812	Eger	14,5	Szolnok	0,32%
Salgótarján	5 396	Békéscsaba	14,0	Győr	0,22%
Békéscsaba	4 604	Nyíregyháza	14,0	Miskolc	0,21%
Kecskemét	2 537	Salgótarján	14,0	Eger	0,12%
Szekszárd	2 443	Veszprém	13,0	Nyíregyháza	0,10%
Miskolc	946	Szekszárd	9,0	Szekszárd	0,04%

Forrás: Saját kutatás

A kutatás alapján meglepő módon Szeged városa egyáltalán nem rendelkezik Facebook oldalal, míg Pécs mindössze a különböző intézményeire terelt a weboldalon keresztül, központi oldalt ők sem üzemeltetnek. Természetesen a városi médium, ha úgy tetszik hírmondó közösségi oldala sok követővel rendelkezik Szeged és Pécs esetében is, ezek azonban nem tekinthetők egy kategóriában lévőknek a többi megyeszékhely központi Facebook oldalával. Érdekes még, hogy Tatabánya weboldalán nem működő Facebook link szerepelt, azonban a Facebook oldalukat végsősoron megtaláltuk.

A vizsgálat ezen részében három szempont alapján rangsoroltuk a városokat: az oldalkedvelők száma és aktivitása alapján, illetve a pontozási rendszerben elért eredmény szerint. Az oldalkedvelések esetében a mezőnyt egyértelműen vezette Nyíregyháza és Székesfehérvár oldala 30 000-et és 25 000-et meghaladó követőbázissal. Az élményben ezen kívül Győr, Debrecen és Kaposvár szerepelt. A lista utolsó helyezette jócskán lemaradva Miskolc volt. Itt is fontos azonban rámutatni, hogy a rangsor a hivatalos, az önkormányzatok által menedzselte Facebook oldalra vonatkozik, egy-egy városhoz kapcsolódóan tartozhat több egyéb profil is, melyek adott esetben nagyobb számokat produkálnak. Ráadásul attól, hogy a közösségi média tevékenység gyengébb, más digitális, online kommunikáció még lehet erős – a miskolc.hu weboldal például 2018-ban elnyerte a Magyar Marketing Szövetség által adományozott „Az év honlapja” díjat.

Az aktivitási arány azt jelzi, hogy átlagosan a rajongók hány százaléka mutat aktivitást a posztokkal szemben. Eszerint az oldalkedvelési rangsor első helyezette, Nyíregyháza az utolsó előtti helyre került, melyben az is közrejátszik, hogy az oldalukon napi 8-10 posztot is megosztanak, amely nem tesz jót az aktivitások alakulásának, hiszen ez esetben egy poszt sem tud teljesen „felfutni”. A lista első helyén Kaposvár és Szombathely látható megosztva, közülük azonban Kaposvár összességében több aktivitást tudhat magáénak, hiszen ők az oldalkedvelési rangsorban is előkelő helyet foglaltak el, tehát az aktivitási arányszám egy sokkal nagyobb létszámú aktív követőbázist jelez.

A minőségi szempontokat tartalmazó pontozási rendszerünk alapján az első helyezett Győr lett, a második helyen Debrecen, míg a harmadikon Székesfehérvár oldala végzett, a lista végén pedig Szekszárd szerepelt. A 16 Facebook oldalból mindössze 2 volt, ahol a linket nem módosították, valamint 4 felület használt más profilképet mint a város címere, logója. Borítóképet mindenki beállított, azonban csak Debrecen használta ki a mozgalmasabb, videós lehetőséget. A névjegyben található adatokat szinte mindenki igyekezett megadni, több helyen azonban ez hiányos volt. Ezen felül csatolható a többi közösségi média felületre irányító link is – ezt a lehetőséget mindössze 5 oldal használta ki. Az események fül beállítását minden oldal alkalmazta.

Az elemzés során érdekes volt megfigyelni, hogy melyik város hogyan kezeli a Facebook oldalát, hiszen volt, aki hírügynökség-szerűen, mások pedig faliújságként vagy közösségi térként használták oldalukat. A bejegyzések megosztásának rendszeressége nagyon vegyes eredményeket mutatott, például Békéscsaba oldala november és február között gyakorlatilag állt, míg Nyíregyháza oldalára három hónap alatt 884 poszt kerül ki, ami napi 8-10 megosztást jelent. A bejegyzések közzétételének rendszerességére szinte mindenki figyelt – bár vannak, akik túlzásba estek, és a koronavírus-helyzet hatására rengeteget posztoltak a témában. Itt Szekszárd oldala lógott ki leginkább lefelé, hiszen ők mindösszesen egy bejegyzést osztottak meg az elmúlt negyedévben, ez pedig az aktivitási arányukon is meglátszott.

A bejegyzések tartalmát tekintve elmondható, hogy a városok előszeretettel használják a linkposzt-formátumot – ezzel ugyanis a felhasználókat a weboldalra terelik. Ezeket általában cikkek/hírek formájában teszik közzé. A linkposztok mellett tájékoztató bejegyzéseket szinte

minden oldalon találtunk, azonban Székesfehérvár ezeket ügyes megoldással, egységes grafikai elemekkel és színvilággal látta el, amelyek rendszeres használat mellett könnyedén felismerhetővé válnak a felhasználók számára, valamint az oldal összképének minőségét is emelik. Székesfehérvár esetében további érdekesség, hogy *Podcast* epizódokat, azaz hanganyagokat is megosztottak a vizsgált időszakban, amely jelenleg egyedülálló megoldás a városok marketing tevékenységében, a felhasználók szempontjából azonban egy egyre inkább népszerűvé váló tartalmi forma.

Videót és képgalériát tartalmazó bejegyzéseket is bőséggel találtunk az oldalakon, láthatóan ezek is kedvelt posztolási formák, melyek általában magasabb felhasználói aktivitással jártak. Székesfehérvár és Zalaegerszeg videókampányt is indított, amelyben helyi városvezetők és hírességek buzdítják a koronavírus elleni oltásra a felhasználókat. Bár ezek a videók nagyon megosztó reakciókat váltottak ki, azonban kétségkívül magas aktivitást is generáltak. Zalaegerszeg emellett egy zenei videókampányt is folytatott a vizsgált időszakban, azaz 2021 első negyedében.

Ezzel szemben aktivitásra buzdító posztokat szinte alig találtunk, ezt mindösszesen 6 város alkalmazta és ők is csak ritkán. Ebbe a kategóriába azokat a bejegyzéseket soroltuk, amelyek igyekeztek interakciót kiváltani a felhasználókból. Ilyen megoldások lehetnek például a különböző játékok (Írd meg nekünk, hogy..., Szerinted melyik...?), ahol a felhasználók kommentben válaszolhatnak, illetve a reakciókkal történő szavazásra, vagy aktivitásra buzdító tartalmak is. Ezek mellett szempont volt a lehetőségek kihasználása, amely alatt a trendeket értettük, illetve a Facebook egyéb bejegyzésformáinak alkalmazását – ennek a kritériumnak csak 2 város felelt meg.

A bejegyzések tartalma, minősége és rendszeressége tehát rendkívül vegyes volt a vizsgált felületeken. Egyesek például csak kísérő szöveg nélküli linkposztokat osztottak meg, míg mások rendkívül hosszú szövegeket írtak. Az úgynevezett mood, azaz hangulat posztok rendszeressége is változó volt. Akad olyan város, amelyik heti rendszerességgel, míg más egyáltalán nem alkalmazta ezt a tartalmi formát. Véleményünk szerint érdemes lehet ennek használatát, hiszen ezek minden esetben kiemelkedő aktivitást eredményeztek az oldalak számára. Az aktivitásoknál maradván Székesfehérvár, Szombathely és Zalaegerszeg oldalán rendszeresen megjelenik a polgármester személye is, aki különböző akciókban vesz részt, illetve több esetben élő adásokat is tart vagy videós bejelentkezéseket készít. Bár a polgármester megjelenése megosztó véleményt vált ki a városmarketing szakemberek körében – különösen, ha átpolitizált az üzenet – azonban kizárólag az aktivitások szempontjából vizsgálva, ezek a megjelenések szinte minden esetben magas számokat generáltak.

A helyesírás mindegyik oldal esetén kifogástalan volt, valamint a többség a hangulatjeleket is megfelelő mennyiségben alkalmazta. Ugyanakkor a felhasználóktól érkező kommentekre a városok mindössze fele reagál vagy válaszol rendszeresen, így sok esetben a kérdések megválaszolatlanul maradtak. Érdekesség még, hogy Székesfehérvár esetében a polgármester gyakran a saját Facebook oldalán keresztül végezte el ezt a tevékenységet.

Instagram oldalak elemzése a megyeszékhelyek esetében

3. táblázat: *Vizsgálati szempontrendszer bemutatása az Instagram esetében*

Szempont	Pont
Egyedi felhasználónév beállítva (link)	1
Profilkép a város címere, logója	1
Bio ki van töltve (részben/teljesen)	2
Bioban van honlapra/többi közösségi oldalra mutató link	1
Bejegyzésmegosztás (rendszeretlen: 1, heti1: 2, heti2: 3, heti3+: 4, napi 3+: -1)	4
Galériás képeket használ (néha/rendszeres)	2

Highlightsot használ	1
IGTV-t használ	1
Aktivitás posztok (néha/rendszeres)	2
Videós posztok (néha/rendszeres)	2
Saját képek használata (néha/rendszeres)	2
Helyesírás	1
Emojihasználat	1
Hashtag használata	1
Hashtag használata angolul is	1
Van saját hashtage (következeten használja is)	1
Community management	1
Követők száma (3. hónap végén)	-
Posztok száma (3 havi)	-
Átlag like szám/poszt	-
Átlag komment száma/poszt	-
Engagement rate (átlagos)	-
ÖSSZESEN	25

Forrás: Saját kutatás

Ezen a felületen szintén azokra a beállításokra fókuszáltunk, melyek „külsőként” is szemmel láthatóak. Így vizsgáltuk a profilképet (itt is fontos a város logóját vagy jelképét használni) és a bio (leírás) elemeit (tartalmaz-e a honlapra vagy egyéb közösségi felületekre mutató linket, valamint bemutatkozó jellegű szövegrészt, szlogent). Ezt követően itt is a bejegyzések gyakoriságát vizsgáltuk meg, akár csak a Facebook elemzés esetében, itt is 1-4-ig pontozva azt. Ezután a posztok tartalmára terelődött a figyelmünk, ahol szintén a lehetséges bejegyzéstípusokat pontoztuk. Ilyen például a galéria, a kiemelések (a történeteket sajnos nem áll módunkban megvizsgálni, hiszen azok mindössze 24 óráig érhetők el), az IGTV, az aktivitásra buzdító posztok, és a videós/GIF tartalmak megosztása. Ezen a felületen is számított a saját képek alkalmazása, valamint a helyesírás, illetve a hangulatjelek és hashtagek (angolul is) következetes használata. Az eldöntendő kérdések sorát a kommentekre való rendszeres válaszzal zártuk.

Végezetül megvizsgáltuk a számokat, tehát a követők számát, az elmúlt 3 hónap alatt közzétett bejegyzéseket, valamint a posztok átlagos lájk, komment és megosztás számát, melyekből kiszámítottuk az aktivitási arányt.

4. táblázat: *Eredmények az Instagram használata alapján*

Követők alapján		Pontozás alapján		Aktivitási arány alapján	
Város	Követők	Város	Pont	Város	Aktivitási arány
Győr	3 512	Győr	19,0	Zalaegerszeg	7,96%
Székesfehérvár	3 250	Székesfehérvár	17,5	Békéscsaba	7,60%
Miskolc	2 881	Miskolc	17,0	Miskolc	4,58%
Nyíregyháza	2 655	Kecskemét	15,0	Kaposvár	3,45%
Kaposvár	1 973	Zalaegerszeg	15,0	Győr	2,82%
Debrecen	1 640	Szombathely	14,0	Szombathely	2,47%
Békéscsaba	1 592	Békéscsaba	12,0	Kecskemét	2,34%
Eger	1 259	Debrecen	12,0	Debrecen	2,32%
Szombathely	1 051	Kaposvár	8,0	Székesfehérvár	2,25%
Kecskemét	556	Nyíregyháza	5,0	Nyíregyháza	0,00%
Zalaegerszeg	515	Eger	4,0	Eger	0,00%

Forrás: Saját kutatás

A felületek vizsgálata során (akárcsak a Facebook oldalak elemzésénél) három rangsort állítottunk fel a különböző szempontok szerint. Az elsőt a követők száma alapján készítettük el, ahol az első helyre Győr, a másodikra pedig Székesfehérvár került. Ugyanezen városok az aktivitás szerinti rangsorban már hátrébb helyezkedtek el, ugyanis a magas követőszám esetükben nem párosult kiemelkedő aktivitással, míg a kis követőbázissal rendelkező oldalaknál a kisebb volumenű aktivitás is magasabb arányt eredményezett. (Ennek megértésére példaként nézzük meg Győrt, akiknél a 2,82% arányú aktivitás volumenében több interakciót jelez, mint az első helyen szereplő Zalaegerszeg 7,96%-os eredménye.) A saját magunk által felállított pontozási rendszer alapján az első helyre szintén Győr került, a második helyen pedig Székesfehérvár végzett. Érdekes, hogy a harmadik helyre mind az oldalkedvelések, mind az aktivitási arány, mind a pontozás alapján Miskolc került.

Ahogy a táblázatban is látható, az Instagram felületén sokkal kevesebb város van jelen, és a fentiek közül is több rendszertelenül használja a platformot, vagy abbahagyta a posztolást. Békéscsaba oldala november és február között állt (akárcsak a Facebook felületük), ahogyan Zalaegerszeg és Eger egy éves, Debrecen pedig 5 hónapos szünet után indult újra, míg Nyíregyháza oldalára 2020 január óta egyáltalán nem került ki poszt.

Győr, Miskolc, Székesfehérvár és Szombathely aktívan használja az Instagramot és a vírus-helyzet ellenére sem álltak le a rendszeres bejegyzésmegosztással. Ezen oldalak sokszor használnak galériás vagy videós bejegyzéstípusokat. Székesfehérvár és Győr felülete pedig egységes arculatot is közvetít a Highlights által. Győr és Miskolc esetében az Instagramon közzétett tartalmaik Facebookra is több alkalommal kikerülnek, ami hosszútávon nem feltétlenül a legjobb tartalomközzételési stratégia, hiszen így a felhasználó számára elegendő az egyik felületet követni, mivel a másik már nem ad semmi újat.

Profilképnek 3 város kivételével mindenki címet vagy logót választott, valamint a legtöbb oldal a biot is megfelelően kitöltötte, ahogyan a weboldalra vagy egyéb közösségi média felületre mutató linket is szinte minden esetben találtunk a leírásokban.

A felületen nagyjából mindenki igyekezett saját képeket használni, Kecskemét oldala azonban többször megosztott olyan kreatívot is, amely gyakorlatilag egy plakát volt, rengeteg szöveggel. Ez monitoron ugyan jól látható, azonban mobilon egyáltalán nem olvasható a felhasználó számára és a megfelelő kinagyításra sincs lehetőség a felületen. Emellett figyelembe kell venni, hogy az Instagramot többnyire mobilapplikáció formájában használják a felhasználók, így ez esetben érdemes kiemelt figyelmet fordítani a kreatívok olvashatóságára is.

Hashtageket néhány oldal kivételével mindenki használt a bejegyzéseihez, azonban ezeket többnyire magyarul adták meg, angolul 5 oldal tüntette fel a címkéket. 6 oldal emellett saját hashtaget is használt, amelyet következetesen megjelenítettek posztjaik többségénél, valamint a bioban is feltüntették azt. Bár a kommentek kezeléséért külön pontot adtunk, erre egyik oldalnál sem volt szükség, hiszen a felhasználók nem igazán kommentáltak szövegesen, leggyakrabban mindössze hangulatjelek formájában érkeztek visszajelzések.

YouTube csatornák elemzése a megyeszékhelyek esetében

5. táblázat: Vizsgálati szempontrendszer bemutatása a YouTube esetében

Szempont	Pont
Egyedi user URL beállítva	1
Profilkép a város címere, logója	1
Van borítóképe	1
Van hivatkozás a többi social media csatornára	1
Névjegy adatai ki vannak töltve	1

Videók rendszeressége (rendszeretlen: 1, havonta: 2, havi2: 3, heti1/több: 4)	4
Van legalább 1 lejátszási listája	1
A közösségi fül alatt vannak posztjai	1
Jó minőségű videók	1
Van videó leírás	1
Használ egységes indexképeket	1
Community management	1
Feliratkozók száma (3. hónap végén)	-
Videók száma (3 havi)	-
Átlag megtekintési száma/videó	-
Átlag kedvelések száma/videó	-
Átlag dislike/videó	-
Átlag hozzászólások száma/videó	-
ÖSSZESEN	15

Forrás: Saját kutatás

YouTube-on szintén módosítható a link, melyet a kellő követőmennyiség hatására lehet megváltoztatni. Profilképként ez esetben is a városi címet vagy logót ajánlott beállítani, illetve ezen a felületen is lehetőségünk van borítókép feltöltésére, valamint megjelenhetnek az egyéb közösségi média felületekre irányító gombok. A névjegy adatait ezen platformon is hasznos lehet kitölteni a felhasználók tájékoztatása céljából.

Vizsgáltuk az egyéb funkciók használatát, mint a lejátszási listák létrehozását (legalább egy darab) vagy a közösségi fül alatt közzé tehető posztokat, majd pontoztuk a videóközzététel rendszerességét, melyre maximum 4 pontot adtunk, attól függően, hogy rendszeretlenül, havonta, kéthetente vagy heti rendszerességgel, esetleg több alkalommal jelentek meg videós tartalmak a csatornán. Ezek után megnéztük a videók minőségét, hogy van-e hozzáadott leírás, egységesek-e az indexképek, illetve az érkező kommentekre válaszolnak-e az oldal nevében.

Végül ezen a felületen is összegeztük a számokat, ideértve a feliratkozók, az elmúlt 3 hónapban közzétett videók, valamint a videónkénti átlagos megtekintések, kedvelések és dislájkok, illetve a hozzászólások számát.

6. táblázat: Eredmények a YouTube használata kapcsán

Feliratkozók alapján		Pontozás alapján		Átlagos videómegtekintés alapján	
Város	Feliratkozók	Város	Pont	Város	Videómegtekintés
Székesfehérvár	1 240	Székesfehérvár	11,0	Debrecen	1 158
Debrecen	237	Tatabánya	9,0	Veszprém	937
Tatabánya	212	Veszprém	7,0	Győr	254
Zalaegerszeg	78	Győr	6,5	Székesfehérvár	208
Szombathely	74	Debrecen	6,0	Békéscsaba	184
Kecskemét	55	Kecskemét	5,0	Tatabánya	97
Szekszárd	51	Miskolc	4,0	Kecskemét	76
Miskolc	39	Békéscsaba	3,0	Miskolc	37
Veszprém	30	Zalaegerszeg	1,0	Szombathely	0
Békéscsaba	18	Szekszárd	1,0	Zalaegerszeg	0
Győr	8	Szombathely	0,0	Szekszárd	0

Forrás: Saját kutatás

A YouTube csatornákat sok esetben nehéz volt megtalálni, hiszen előfordult, hogy nem szerepeltek a találati oldalon, valamint a weboldalakon és az egyéb közösségi felületeken sem tüntették fel azokat, ahonnan át lehetett volna kattintani. Összesen 11 csatornát találtunk, ezeket pedig ismét háromféleképpen rangsoroltuk. Feliratkozók alapján a lista első helyezettje Székesfehérvár lett, akik messze kiemelkedtek a mezőnyből, míg az utolsó helyen Győr végzett. Videómegtekintések szerint Debrecen ugrott ki a vizsgált felületek közül. A pontozás alapján szintén Székesfehérvár vitte el az első helyet, Tatabánya második, Veszprém pedig harmadik helyre került. A lista negyedik helyén szereplő Győr ugyan kihasználja a lehetőséget, azonban rendkívül kevés feliratkozóval rendelkezik.

Szekszárd, Szombathely és Zalaegerszeg csatornájára nem került fel videó a vizsgált időszakban, míg Székesfehérvár és Tatabánya 9 videót is megosztott 2021 első negyedében.

A csatorna profilképét 6 város állította be megfelelően, borítóképet azonban mindössze 4 település töltött fel, az egyéb közösségi média felületekre terelést pedig csak Székesfehérvár és Veszprém csatornája alkalmazta. 7 csatornán legalább egy lejátszási listát is találtunk, a közösségi fület azonban szintén csak Székesfehérvár használta. A közzétett videókról általánosságban elmondható, hogy jó minőségben készítették el őket, illetve a többségüknél videóleírást is találtunk, azonban egységes indexképet egy csatorna sem alkalmazott.

Néhány település kikapcsolta a kommentelés lehetőségét, ami nem feltétlenül jó döntés, hiszen így teljesen elzárják a felhasználók visszajelzését, holott az online jelenlét egyik lényege a kölcsönös kommunikáció.

BEFEJEZÉS: TAPASZTALATOK ÉS JAVASLATOK A MEGYESZÉKHELYEK KÖZÖSSÉGIMÉDIA KOMMUNIKÁCIÓJA KAPCSÁN

A fenti vizsgálatban a Facebookot illetően látható, hogy a városok többsége igyekszik aktívan jelen lenni a felületen, amely több-kevesebb sikerrel meg is valósul. Az alapbeállításokkal szemben a bejegyzéstípusok esetében több érdekes ellentétpárt is felfedezhettünk (pl.: sok szöveg kép nélkül vagy kevés szöveg képpel), melyek mindegyike népszerűségnek örvendett vagy épp egyikük sem. Nagy általánosságban az átgondolt, rendszeres és aktivitásra ösztönző posztolás, valamint a tartalmak sokszínűsége és a felhasználókkal folytatott kölcsönös kommunikáció lehet jó irány. A közösségi média kommunikáció kihívása, hogy napról napra megújuló, érdekes és informatív, valamint a marketingstratégia szempontjából átgondolt tartalmat szükséges szolgáltatni a felhasználóknak, amelyek mindemellett aktivitásra is buzdítják őket.

Az Instagramot jelentősen kevesebb város használja rendszeresen. Ez a felület rengeteg lehetőséget rejt magában, nemcsak a fiatalok, de a külföldi és hazai turisták szempontjából is, hiszen általánosságban kijelenthető, hogy az Instagram felületén sokkal magasabb az aktivitási ráta, mint a Facebook esetében. Érdemes lehet tehát rendszeresíteni heti 2-3 bejegyzést a felületre (akár tematikusan), így az érdeklődők ezen a platformon is rátalálhatnak a városra – a Facebookkal szemben azonban egy más típusú tartalommal találkozhatnak, ugyanis előbbi esetében főként az informálás, míg utóbbinál az imázs építése kerülhet előtérbe. Így tehát nem ajánlott duplikálni a tartalmakat sem, inkább ritkábban, de az adott felületre készített bejegyzéseket érdemes rendszeresen közzétenni.

A YouTube felületén több befektetett energiát és munkát igényel a tartalomkészítés, hiszen amíg egy Facebook vagy Instagram posztot kis túlzással bármelyik marketing munkatárs össze tud rakni, addig a videók felvétele és az utómunka többnyire szakértőt igényel, ahogyan a megfelelő eszközök is szükségeltetnek a videógyártáshoz (amely általában nem olcsó), így

ajánlott erre szakosodott stábot felkérni. Ezen felül a platformon nehezebb megállapítani, hogy milyen irányban érdemes elindulni a megszokott imázsvideók és hirdetési célú tartalmak mellett. A kutatásból kiderült, hogy a legtöbb város nem használja aktívan a csatornáját, ha feltöltenek valamilyen tartalmat, akkor azt valószínűsíthetően egy másik felületre vagy hirdetési célból készítették. Azonban ezen a felületen is érdemes lehet kísérletezni, több irányt kipróbálni, legyen az a polgármester élő adása vagy egy átlagos hétköznapon készült hangulatos felvétel, esetleg egy helyi hírességgel készített interjú.

A kutatás során nem vizsgáltuk a LinkedIn, Twitter, Snapchat és TikTok felületeket, hiszen ezeket nagyon kevés vagy egy település sem használja aktívan. Az online marketingtevékenység tervezésekor azonban érdemes lehet ezeket is mérlegelni, hiszen mindegyik más-más célcsoport elérését teszi lehetővé a városok számára (így például a LinkedIn a befektetőket, a TikTok pedig az egészen fiatalokat éri el). Mindemellett azt sem szabad elfelejteni, hogy minden platformon szem előtt kell tartani a tartalmak minőségét, tehát nem érdemes belevágni egy új felület indításába, ha nem rendelkezünk megfelelő erőforrással vagy ötlettel.

Összességében elmondható, hogy a városmarketingben, városkommunikációban kiemelkedő szerepe van a közösségi média marketingnek. Böven van azonban hely fejlődni, még a nagyvárosok esetében, hiszen a 18 vizsgált megyeszékhely közül csak 16-nak volt értelmezhető Facebook oldala, 11-nek Instagram profilja, és szintén 11-nek YouTube csatornája – és ezek is változó szinten voltak aktívak. A rangsorok elején végző városok azonban jó példát mutatnak. Nemcsak a többi megyeszékhelynek érdemes tanulni tőlük, hanem minden más városnak, vagy akár községnek is, hiszen az elkövetkezendő időszakban a települések közötti online verseny vélhetően egyre erősödni fog.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] ZSIGMOND, T. – MACHOVÁ, Renáta – BENCSIK, Andrea (2018): Analysing customer behaviour in mobile app usage among the representatives of generation X and generation Y. *Journal of Applied Economic Sciences*. Vol. 13, no. 6(60) (2018), p. 1669-1678. ISSN 1843-6110.
- [2] CSINGER, B. - KORCSMÁROS E. (2019): A theoretical study of the social aspects of social media in the marketing of small and medium-sized enterprises. *Verejná správa a regionálny rozvoj = Public administration and regional development : vedecký časopis Vysokej školy ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave : Ekonomía a manažment. = Public administration and regional development* Roč. 15, č. 2 (2019), pp. 25-29. ISSN 1337-2955
- [3] CSINGER, B. – KORCSMÁROS, E.: Theoretical Background of the Importance of Social Media in the Marketing Strategy of Small and Medium-Sized Enterprises in Slovakia, Czech Republic and Poland. *Selye e-studies : online recenzovaný vedecký časopis*. online, roč. 11, č. 1 (2020), pp. 27-34. ISSN 1338-1598 (online)
- [4] MRSZ: *Magyar Reklámszövetség – 2020. évi médiatorta és kommunikációs torta*, Retrieved: https://mrsz.hu/cmsfiles/d3/0f/MRSZ_sajtokozlemeney_2020media-komm.torta_20210414__.pdf, 2021.04.14.
- [5] KLAUSZ, M. (2011). *Facebook, Youtube, Wikipédia és társaik... Social media vállalati környezetben* (Vol. 2. kiadás). Veszprém: Z-Press. 2011. ISBN: 978-9630807807, p. 22.
- [6] KLAUSZ, M. (2011). *Facebook, Youtube, Wikipédia és társaik... Social media vállalati környezetben* (Vol. 2. kiadás). Veszprém: Z-Press. 2011. ISBN: 978-9630807807, p. 20.
- [7] SHIH, C.: *A Facebook kora, Piackutatás, értékesítés és újítás az internetes közösségi hálózatok segítségével*. Budapest: Kiskapu Kft. 2011, ISBN: 9789639637801, p. 31.
- [8] PISKÓTI, I., - PAPP-VÁRY, Á. F. (2018). A sikeres városmarketing keretrendszere – A 10 legfontosabb összetevő. *Márkamonitor*, 2018/2. szám. ISSN 2630-8649, pp. 44-46.

- [9] KLAUSZ, M. (2011). *Facebook, Youtube, Wikipédia és társaik... Social media vállalati környezetben* (Vol. 2. kiadás). Veszprém: Z-Press. 2011. ISBN: 978-9630807807, p. 102.
- [10] NEWBERRY, C.: 47 Facebook Stats That Matter to Marketers in 2021. *Hootsuite.com*, Retrieved: <https://blog.hootsuite.com/facebook-statistics/>, 2021.01.11.
- [11] NEWBERRY, C.: 47 Facebook Stats That Matter to Marketers in 2021. *Hootsuite.com*, Retrieved: <https://blog.hootsuite.com/facebook-statistics/>, 2021.01.11.
- [12] NEWBERRY, C.: 47 Facebook Stats That Matter to Marketers in 2021. *Hootsuite.com*, Retrieved: <https://blog.hootsuite.com/facebook-statistics/>, 2021.01.11.
- [13] NEWBERRY, C.: 47 Facebook Stats That Matter to Marketers in 2021. *Hootsuite.com*, Retrieved: <https://blog.hootsuite.com/facebook-statistics/>, 2021.01.11.
- [14] IZOOD: The History of Instagram. *Instazood.com*, Retrieved: <https://instazood.com/blog/the-history-of-instagram/>, 2020.05.17.
- [15] NEWBERRY, C.: 44 Instagram Stats That Matter to Marketers in 2021. *Hootsuite.com*, Retrieved: <https://blog.hootsuite.com/instagram-statistics/>, 2021.01.06
- [16] GARY, J.: *Instagram Marketing. 2019: Secrets To Growth Your Brand, Be an Influencer of Millions and Advertising your Business with this Guide on Social Media Marketing*. 2019, Independently published, ISBN: 978-1794524019, p. 11.
- [17] NEWBERRY, C.: 25 YouTube Statistics that May Surprise You: 2021 Edition. *Hootsuite.com*, Retrieved: <https://blog.hootsuite.com/youtube-stats-marketers/>, 2021.02.02.
- [18] LIN, Y.: 10 Twitter Statistics Every Marketer Should Know in 2021 (Infographic) in: *Oberlo.com*. Retrieved: <https://www.oberlo.com/blog/twitter-statistics>, 2021.01.25.
- [19] KLAUSZ, M. (2011). *Facebook, Youtube, Wikipédia és társaik... Social media vállalati környezetben* (Vol. 2. kiadás). Veszprém: Z-Press. 2011. ISBN: 978-9630807807, p. 103.
- [20] LIN, Y.: 10 LinkedIn Statistics Every Marketer Should Know in 2021 (Infographic) *Oberlo.com*, Retrieved: <https://www.oberlo.com/blog/linkedin-statistics>, 2021.03.14.
- [21] MOHSIN, M. 10 Snapchat Statistics You Need to Know in 2021 (Infographic). *Oberlo.com*, Retrieved: <https://www.oberlo.com/blog/snapchat-statistics>, 2021.03.14.
- [22] MOHSIN, M. 10 TikTok Statistics That You Need to Know in 2021 (Infographic), *Oberlo.com*, Retrieved: <https://www.oberlo.com/blog/tiktok-statistics>, 2021.02.16.

HR-VÁLSÁGKEZELÉS A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY EGYES FÁZISAIBAN A KORONA-HR FELMÉRÉS ADATAI ALAPJÁN

Arnold TÓTH¹ – Botond KÁLMÁN² – József POÓR³

ABSTRACT

The coronavirus epidemic that erupted in China in late 2019 forced the global economy into a global economic halt. Supply chains have been severed, millions of people worldwide have become unemployed or forced into inactivity as their jobs have been shut down or closed due to government coercion. This fact has brought to the surface inequalities between employees for which HR can only be held partly responsible. However, it is necessary to develop action plans and packages of measures that allow the continuity of business operations and the investor profit maximization processes facing it to be established and maintained in a state of equilibrium. One of the aims of the KoronaHR project, which is unique in this field and is now taking place on the international stage, was to explore these paths and opportunities and to identify directions for action. In the present study, we present a small detail of the project.

KEYWORDS

human resource management (HRM), COVID-19, labour market, economic crisis

BEVEZETŐ

A 2019 decemberében Kínából induló új koronavírus okozta betegség 2020 tavaszára világgjárvánnyá vált. Oltóanyag és gyógyszer kezdetben nem állt rendelkezésre, ezért a védekezés egyetlen eszköze a fertőzöttek elkülönítése (karantén) és a szociáliskontaktusok korlátozása volt. A bevezetett zárlati intézkedések miatt munkahelyeket kellett időlegesen vagy végleg bezárni, és minden gazdasági ágazat, ahol ez megtehető volt, az online térbe költözött át. Ezek a megoldások gyakorlatilag a nemzetgazdaságok szinte teljes leállítását jelentették. Mivel mai világunk már erőteljesen globalizált, világgazdasági leállásról és következményes válságról beszélhetünk. ennek a válságnak a magyar és környező országok cégeire kifejtett hatását vizsgálta a 2020-ban Poór József professzor vezetésével induló KoronaHR-projekt, amelyhez számos egyetem és vállalkozói szervezet csatlakozott. Jelenleg a kutatás harmadik fázisa fejeződött be. Miután lehetőségünk nyílt részt venni a kutatásban, jelen tanulmányban azokból az eredményekből mutatjuk be a legfontosabbakat, amelyeket személyesen vizsgáltunk.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Az elmúlt év tapasztalatai alapján elmondható az új koronavírus világgjárvány „olyan mint az influenza, csak halálosabb” [36:9] és egyúttal a világgazdaság globális leállítását okozta. Az

¹ Egyetemi docens; Budapesti Gazdasági Egyetem, Pénzügyi és Számviteli Kar, Üzleti Gazdaságtan Tanszék; e-mail: Toth.Arnold@uni-bge.hu

² PhD-hallgató; Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Szent István Campus, Gazdaság- és Regionális Tudományok Doktori Iskola; e-mail: Kalman.Botond@phd.uni-mate.hu

³ Egyetemi tanár; Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Menedzsment Tanszék; e-mail: poorj@ujs.sk

oltások megjelenése előtt ugyanis az interperszonális kontaktusok radikális csökkentése jelentette az egyetlen védelmet a fertőzés terjedése ellen. Ennek szintjét jelzi, hogy az érintett államok kormányai kijárási korlátozásokat, kötelező maszkviselést, gyakori kézfertőtlenítést rendeltek el. A koronavírus járvány ugyanis a gazdaságtörténet egyik leghosszabb folyamatos növekedési periódusának vetett véget 2020-ban. Tekintettel arra, hogy a COVID-19 által okozott recesszió eltér a korábbiaktól, mivel nem túltermelés, túlhitelezés vagy befektetői bizalomvesztés idézte elő, nehéz lenne megmondani, hogy ez a felívelés meddig tartott volna.

Egy pandémia mindig hosszútávú recesszív hatással van a gazdasági fejlődésre. Problémát okoz az egészségi állapot romlása miatti termelés kiesés, a növekvő egészségügyi költségek és a meghozandó járványellenes intézkedések útján egyaránt. Különösen fontos ilyen helyzetekben a humán erőforrás-menedzsment (HR) szerepe. Mégpedig azért, mert a gazdaságilag fejlett országok már eljutottak arra a szintre, amelyen a hatékony gazdasági növekedés alapja nem a további tőkebefektetés, hanem a hozzáadott emberi érték, az úgynevezett humán tőke. A humántőke-elméletet és a gazdasági növekedés emberi tényezőn alapuló szerepét még a múlt század második felében tárták fel azóta Nobel-díjjal jutalmazott kutatások [19]. A pandémiák azért foglalnak el különleges helyet a válságok okai között, mert éppen ezt a humán tőkét, az emberek egészségét támadják. A gazdaságtörténetben azonban a COVID-19 előtt nem volt olyan világjárvány, ami ekkora mértékű globális gazdasági leállásra kényszerítette volna a világot szinte minden országát. Ennek oka, hogy a fertőződéstől való félelem és a kapcsolatok korlátozása miatt a munkahelyektől történő távolmaradás társadalmi léptékű. Így leállnak nemcsak az oktatási intézmények, hanem a termelő vállalatok is. Korábban elsősorban a túltermelés és a túlhitelezés miatt pénzügyi rendszer csődje váltott ki világválságot és általános recessziót [58], ma a szűkített újratermelés tartóssá válása.

A COVID-19 jelentős munkaerőpiaci egyenlőtlenségeket hozott felszínre. Ezeket részben a humán erőforrás-menedzsment (HRM) elméletek és gyakorlatok támasztják alá, amelyek ösztönzik és lehetővé teszik azt, hogy a munka árucikként szerepeljen a gazdasági számításokban. Azok a munkavállalók, akiknek az állását így kezelték, aránytalan mértékben szenvedtek a járvány hatásai miatt. Bár az emberi erőforrás-gazdálkodás nem teljes mértékben felelős ezért, fontos, hogy a HR-szakemberek, -kutatók és -oktatók keressék meg azokat a megoldásokat, amelyekkel a probléma hatékonyan kezelhető. Ezért fontos felmérni, melyek azok a hatékony intézkedések, amelyekkel a válság kezelhető. Természetesen a munkaerőpiaci hatásokért a felelősséget nem szabad csak a HR-re hárítani. Hiszen például az elhibázott politikai döntések vagy a lassan reagáló közegészségügyi rendszer szerepe is jelentős volt abban, hogy a probléma globális súlyúvá vált [67]. A világjárvány kezdetén az Egészségügyi Világszervezet [69] iránymutatása szerint széles körű teszteléssel és kontaktkutatással szabályozható és ellenőrizhető marad a COVID-19 terjedése [14]. Kezdetben úgy tűnt, hogy azok az államok, amelyek ezt megvalósítják, valóban leküzdhetik a vírus okozta fenyegetést. A tömegesen tesztelő Dél-Koreában például gyakorlatilag nem volt első hullám [8]. Ám az is kiderült, hogy ennek a stratégiának az óriási költségeit kevés állam képes viselni. A COVID-19 terjedésének sebessége meglepte a kormányokat, aminek következtében a legtöbben nem tudták mozgósítani azt a kapacitást, hogy azonnal kövessék ezt a tanácsot. Következésképpen sok ország kijárási korlátozásokkal és a szociális kontaktusok erőteljes redukciójával volt kénytelen válaszolni. Ezek a korlátozások, ha a lakosság fegyelmezetten betartotta azokat, szinte azonos mértékben hatékonyak, ugyanakkor jóval olcsóbbnak bizonyultak a WHO által preferált és Dél-Korea által alkalmazott megoldásnál [43]. Ezek a korlátozások azonnali hatást gyakoroltak a munkaerőpiacra: nőtt a munkanélküliség és a távmunka gyakorisága, sok munkavállalót rövidített munkarendbe soroltak át, vagy elbocsátottak. Jelentős egyenlőtlenségek mutatkoztak a munkahelyüket és ezzel jövedelmüket is elvesztők azok között, akik továbbra is otthon dolgoznak, miközben a szokásos fizetésüket is megkapták. Az elbocsátások a szakirodalmi

adatok [1] alapján elsősorban azokat a munkavállalókat fenyegetik, akik nem tudják legalább feladataik 40 százalékát távmunkában is ellátni. Az ilyen munkavállalókat és az ideiglenes szerződéssel rendelkező dolgozókat gyakrabban bocsátották el, mint távmunkára küldhető társaikat. Joggal merül fel a kérdés, hogy a HR mennyire tehető felelőssé ezekért az egyenlőtlenségekért [71]. Egyrészt a HR minden erőfeszítése ellenére sem akadályozhatók meg teljesen a munkahelyi fertőzések, másrészt munka jellege és a munkakörülmények (alacsony fizetés, korlátozott önállóság és a munkahelyi bizonytalanság) is hozzájárulnak az általános egészségi állapot romlásához [16]. Ráadásul sok munkáltató elvárja, hogy a munkavállalók betegen munkába menjenek, félve az elbocsátástól. Ez pedig ugyancsak a járvány súlyosbodásához vezet [9].

A 2020-as globális GDP-csökkenés 4,2 százalékos lett [48]. Ezt az éves értéket alapvetően két összetevő határozta meg. Az egyik az április környéki leállások mértéke, a másik a nemzetgazdaságok újraindulásának időpontja és terjedelme. A COVID-19 járvány terjedésével a társadalmi és gazdasági segítségnyújtási intézkedések - ideértve a fiskális ösztönzést és a szociális biztonsági hálók kibővítését - elengedhetetlenek ahhoz, hogy megakadályozzák a járvány következményeinek továbbgyűrűzését [38]. A pandémia okozta gazdasági problémák megoldásához természetesen szükség van pénzre, de azt már nem a gyártásba kell befektetni, hanem a humán tőke védelmére és fejlesztésére fordítani. Nem véletlen, hogy a kormány szintű intézkedések is elsősorban az egészség és a munkahelyek védelmét szolgálják [46], [47]. Vállalati szinten ugyanezek az intézkedések a HR feladatkörébe tartoznak. Jelenleg a magyar szakemberek a járvány második szakaszának tapasztalatait dolgozzák fel. A tavaszi és az őszi hullám idején is készült a témáról széleskörű vállalati szintű felmérés [50], [52]). A két kutatási jelentés alapján elmondható, hogy a szokásos intézkedések mellett olyan új megoldások is megjelentek, sőt központi szerepet kaptak, amelyeket a HR-szakemberek kifejezetten a járványhoz, mint kiváltó okhoz adaptáltak [11], [20]. Erre szükség is van, mert a pandémia okozta rendkívüli helyzet olyan struktúraváltást [60], HR-politikát és szabályozást tesz szükségessé, amely csökkenti a munkaterhelést és javítja a munka minőségét. Az ilyen szabályozásokkal lehet teret teremteni az emberi erőforrást megfelelően kezelő gyakorlatoknak, amelyek biztosítják a munkahely biztonságát, a jó munkát és a munkavállalói hangot [61].

A klasszikus, első reakcióként leggyakoribb lépések kezdetben elsősorban a szállodai szolgáltatás [23], az éttermi [31], mozgó és egyéb vendéglátás, a személyszállítás [64], valamint a villamos berendezések, készülékek gyártását [26], fémmegmunkálás ágazatokat érintették, később a számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenységet is [3]. A legnagyobb veszteségek azonban a kereskedelmi szálláshelyek voltak. Ezek 2020 áprilisában a vendégéjszakák 99%-os és a bevételek 97%-os csökkenését jelentették és a helyzet augusztusra is csak részben rendeződött [45]. Munkahely- vagy létszámbővítés jóval kevesebb területen fordult elő, ezek többségükben az e-kereskedelemhez kapcsolódó informatikai [37], [39] és logisztikai munkakörök voltak [49]. A korlátozások hatására a kereskedelem súlypontja az online térbe tevődött át, és számos eladói, értékesítói, pénztárosi álláshely feleslegessé vált [33].

A kkv-szektorra gyakorolt hatásokat mérte fel a Budapesti Gazdasági Egyetem (BGE) kutatócsoportja is [13]. Eredményeik szerint a válság elsősorban azokat a cégeket érintette, amelyeknek a helyzete már a pandémia előtt is kedvezőtlen volt. A cégek közel felének tevékenységét nem érintette számottevően a pandémia és az ehhez kapcsolódó intézkedéscsomag, sőt a vállalkozások 5 százaléka növekedésről számolt be – ezek valószínűleg az informatikai és online kereskedelmi üzletágakban működnek. A felmérés szerint a szabadságolás, a munkaidő-csökkentés és a távmunka volt a három leggyakoribb munkaügyi intézkedés. Nem vitte viszont előre a válság az innovációt. A kkv-k már a járvány előtt sem jártak élen ezen a területen. A COVID időszakában csak a kkv-k egyhuszada vezetett be új szolgáltatást, terméket, vagy marketing eszközt. Tehát a válság nem vált az innováció motorjává. Felmérte a BGE az

egészségügyi intézkedéseket is, ezzel kapcsolatban azt találták a kutatók, hogy minél rövidebb időre állt le egy cég, annál szigorúbb megelőző- és védőszabályokat vezetett be.

Már a COVID-pandémia előtt is jelentős kihívást jelentett a munkahelyi stressz, aminek számos kiváltó tényezője van. Ezek most további hárommal bővültek: a jövedelem és a munkahely elvesztéstől, továbbá a munkahelyi megfertőződéstől való félelemmel; negyedikként említhető még az otthoni munkavégzés gyakoriságának kényszerű növekedése. Ez a felmérések szerint érdekes módon nem a családi kapcsolatok erősödéséhez vezetett, hanem megnehezítette a munka és a magánélet elkülönítését [44]. Világszerte megnőtt – elsősorban a beosztottak körében a – munkaterhelés és az ennek következtében kialakuló pszichés problémák és kiégés gyakorisága [6].

Bár a kutatás a gazdaság számos területét vizsgálta, ebben a tanulmányban a kutatás egy részterületét, a válságra adott leggyakoribb HR-válaszokat ismertetjük.

A korábbi válságok jellemző első reakciója világszerte a létszámleépítés volt. Érthető, hogy a szervezetek a nehéz gazdasági időkben gyorsan a létszámleépítéshez fordulnak, mivel a munkaerő a szervezet költségeinek több mint 50 százalékát teszi ki [21]. A munkaerő könnyebben csökkenthető, mint a fizikai eszközök, érthetővé téve, hogy a leépítés korai lehetőség a szervezetek számára, amelyek megpróbálják csökkenteni a költségeket [15], [22]. A leépítés anyagi előnyei azonban nem egyértelműek, mivel a piaci válaszok hosszú távon általában negatívak [12]. A befektetési döntések sokszor az optimálisnál rövidebb horizontúak [18], [59], és ugyanez a megfelelőnél rövidebb befektetési döntésekhez vezető gondolkodás vezérli a szervezet vezetőit a rövid távú leépítési döntések meghozatalakor.

A rövid- és hosszú távú aggályok megkövetelik a leépítés időbeli valós költségeinek mérlegelését. Például a létszámleépítés ronthatja a vállalat hosszú távú teljesítményét, amikor nem kívánt fluktuációhoz vezet [65], csökkenti a munkavállalók termelékenységét és hatékonyságát [24], csökkenti a munkával való elégedettséget és a szervezeti elkötelezettséget [4]. Azok a szervezetek, amelyek túlzottan a rövid távú kockázatok csökkentésére összpontosítanak, túl sok munkavállalót csökkentenek, és ez jelentős kihívásokat okozhat, amikor leépítésre van szükség [32]. A kockázat az, hogy a rövid távú pénzügyi eredményekre nehezedő nyomás akadályozza mind a gondolkodást, mind a döntéshozatalt, és olyan meggondolatlan döntésekhez vezethet, amelyek ellentétesek minden érdekelt fél hosszú távú érdekeivel. Ugyanez az érdekütközés figyelhető meg a részvényesek/befektetők és a humán tőke erősítését célzó HR-stratégiák irányvonala között is [7]. Ez az úgynevezett rövidtáv–hosszútáv paradoxon, aminek a lényege, hogy a részvényesi vagyon alakulása és a szervezet hosszú távú fennmaradása között feszül [18].

Legyen szó akár rövid, akár hosszú távra történő felkészülésről, minden tervezési folyamat lényegét már az ókorban megfogalmazta Publius Flavius Vegetius Renatus: „Si vis pacem, para bellum” – azaz, ha békét akarsz, készülj a háborúra. Bár sok vállalkozásnak és szervezetnek van világjárványterve, vagy az üzletmenet -folytonossági terveiben foglalkozik a pandémiára való felkészültséggel, a közelmúltban kevesen tesztelték és frissítették terveiket. Pedig a COVID-19 – bár szinte mindenkit váratlanul ért, mégsem sorolhatjuk a klasszikus „black swan” események közé [63], [62]. A WHO ugyanis már 2019 szeptemberében [69] felhívta a figyelmet egy küszöbön álló világjárványra és arra is, hogy senki sincs erre megfelelően felkészülve. Azok a szervezetek viszont, amelyek rendszeresen tesztelik és frissítik járványtervüket, jelentősen csökkenthetik a vállalkozásra gyakorolt káros hatásokat. Kulcs szerepet játszhatnak a munkavállalók és az ügyfelek egészségének és biztonságának védelmében, és korlátozhatják a járványnak a közösségre és a gazdaságra gyakorolt negatív hatásait is [34].

Tekintettel arra, hogy a befektető elképzelések és az tartósan folytonos üzletmenet általában ellentétesek egymással, mindenképpen olyan megoldásokra van szükség, amelyek eredményeként a költségek úgy csökkennek, hogy a lehető legtöbb munkahely megmaradjon. Erre ideális példa lehet a távmunkára átállás. A távmunka már a pandémia előtt is alkalmazott módszer volt. A járvány okozta lezárások azonban előtérbe hozták a munkahelyen kívüli munkavégzés jelentőségét. Az angol nyelvű szakirodalomban a home office, work for home (WFH), telecommuting megfelelőekkel találkozhatunk leggyakrabban. Ezek közös és lényegi vonása, hogy a munkavégzés helyszíne nem a munkahelyen, hanem azon kívül van és a munkavégzés az információs technológia útján történik. Ennek következménye a digitális átalakítás, amely a meglévő ismeretek felhasználásával mélyen megváltoztatja a szervezet lényegét és kultúráját, menedzsment stratégiáját, technológiai összetételét és működését. Ez az új szemlélet ügyfelet minden döntése és cselekedete középpontjába helyezi [56]. A távmunka számos előnyös hatással van a szervezetekre. Nemcsak a működési költségeket csökkenti, hanem rugalmasabb és hatékonyabb munkavégzést is lehetővé tesz [25]. Számos hátránya is van azonban, amelyek közül a legtöbb a munka és a magánélet egyensúlyának felborulásából ered. Ezek közül a munkaidő és a szabadidő összemosódása és az emiatti családi konfliktusok a leggyakoribbak [66].

Bár a távmunka jó megoldás lehet számos ágazatban, sajnos nem „csodaszer”, mert a jelenléti munkavégzést kívánó munkahelyeken természetesen nem alkalmazható. Ezek az ágazatok lettek a járvány vesztesei, ide tartozik elsősorban a turizmus-vendéglátás-kereskedelmi szálláshelyek ágazata, ezekben a munkanélküliség világszerte jelentős emelkedést mutatott. Azonban egyes országokban a szigorú korlátozások is hozzájárultak a munkanélküliség jelentős növekedéséhez. Például a 2020-as év első félévében Spanyolországra különösen nagy csapást mért a koronavírus. A többi európai országhoz képest jóval szigorúbb és jóval hosszabb lezárásokról döntött a spanyol kormány [41]. Hatmillióra nőtt a munkanélküliek száma, ez az aktív, 15-60 év közötti korosztályban 22-25 százalékos munkanélküliséget jelent. A Spanyol Statisztikai Hivatal adatai alapján [30] az állami foglalkoztatottság, ami 2019-ben még 3,5 százalékos növekedést produkált, 2020-ban 5 százalékkal csökkent, ez tehát 8,5 százalékpontos visszaesést jelent. Kevésbé drámai a változás a vállalkozói szférában, itt 2 százalékpontos volt a csökkenés. Ugyanezeket az adatokból azt is láthatjuk, hogy a a részmunkaidőben, illetve nem állandó szerződéssel dolgozókat érintette súlyosabban a válság, ebben a csoportban közel 20 százalékpontos volt a csökkenés, ami ráadásul ténylegesen is csökkenést jelent. Tovább fokozza a problémát, ha egy országban magas az informális gazdaság aránya. Erre jó példa Montenegró, ahol bejelentett vállalkozások csaknem fele, 46 százaléka nem valódi cég, becslések szerint nincs bejelentve a foglalkoztatottak 1/3-a – főleg a kereskedelemben és a vendéglátásban. Ezek a szektorok és az összeszerelő-ipar a COVID legnagyobb vesztesei [70].

A járvány humán erőforrást támadó jellege miatt előtérbe kerültek az egészségvédelemmel kapcsolatos HR-tevékenységek is. A távmunka, mit megoldás ebből a szempontból is tökéletes, mivel az otthonról dolgozó munkatárs védett a munkahelyi fertőzések ellen is. Az Egyesült Királyságban a járvány első hullámában a fertőzöttek 80 százaléka az egészségügyben és szociális ellátás dolgozói közül került ki [2]. Spanyol kutatási adatok szerint a munkahelyen végzett munka 76 százalékkal növelte a fertőzés kockázatát [54], elsősorban a zárt terekben – ide tartozik a munkahelyek 92 százaléka. Nem véletlen, hogy a munkavállalók 68 százaléka még ma is fél a fertőzéstől [55]. Valószínűleg a magas átfertőzöttség miatt Spanyolországban gyakori helye a fertőzésnek a gyárak mellett az otthoni átvitel is [40]. Nem szabad megfeledkezni arról sem, hogy az egyes munkakörökben a fertőzésveszély jelentős mértékben eltérő [17].

Az egészségvédelemben az oltás előtt a jelenléti munkahelyeken kulcsszerepet játszottak a védőeszközök. Ezek rendelkezésre állása országonként eltérően alakult. Spanyolországban például a helyzet súlyosságára tekintettel a hatóságok a zárlat mellett a valóban effektív védőfelszerelés megfelelő viselését is kötelezővé tették [42]. Például maszk mellett sapkát is kellett hordani, mert kimutatták, hogy a vírus a kihullott hajjal is terjedhet. Ennek ellenére a munkavállalók 71 százaléka az első hullám alatt még megfelelő védőfelszerelés nélkül dolgozott, a 16-50 évesek között ez az arány 70%, az idősebbek között 66%. Leginkább a rosszul fizetett, manuális szakmákban dolgozó nők kényszerültek így végezni a munkájukat [55]. Mára a helyzet változott, a maszkviselés saját érdeként való felismerése megtörtént. Egy felmérés szerint [54] ma már a válaszadók 73%-a hord maszkot, 1/3-uk magas (FFP2 vagy FFP3) szűrési kapacitásút, 2/3-uk hagyományos sebészi. Az Egyesült Királyság a hatékony védőfelszerelés-használat iskolapéldája: az Egészségügyi és Biztonsági Hivatal (Health and Safety Executive – HSE) végezte a védőfelszerelések beszerzését és kiosztását, továbbá a megfelelő használatról történő tájékoztatást [27] előre kidolgozott protokollok alapján [28]. Montenegró esetében viszont szintén a megfelelő eszközök hiánya jelentette a fő problémát. Még az egészségügynek sem jutott elég védőfelszerelés és ezt a helyzetet tovább nehezítette a határok lezárása és az Európai Unióban fellépett hiány miatt elrendelt kiviteli korlátozások [5]. Izrael, Törökország és főképp Kína némileg segített ezen a helyzeten [57], [68]. Súlyos kritika érte a média részéről a kormányzatot is. A Montenegrói Média Szakszervezet szerint a dolgozók állami ellátása maszkkal és kesztyűvel csak akkor történt meg, amikor a szabadpiacon már nem volt kereslet ezek iránt a termékek iránt [29].

MÓDSZERTANI ÁTTEKINTÉS

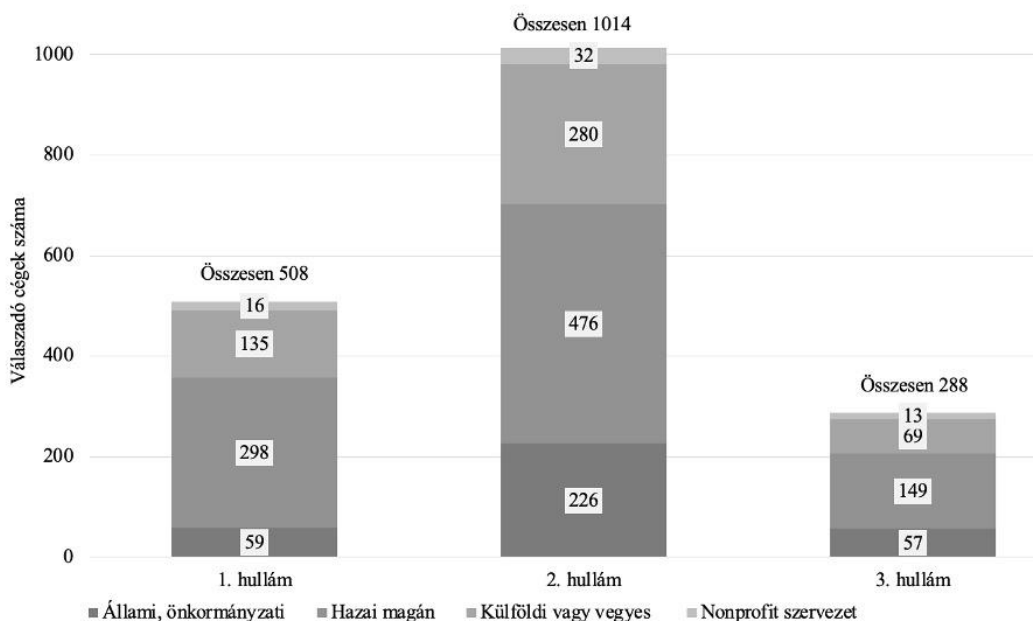
A korona-HR projekt munkacsoportja saját készítésű kérdőívet használt a lekérdezés során. A kérdések összeállításában és véglegesítésében a kutatócsoport tagjai vettek részt, akik saját tapasztalataik és a szakirodalom alapján alkották meg a kérdéseket. A kérdőívet elsősorban online felületen lehetett kitölteni, de volt lehetőség papír alapú válaszadásra is. A mintagyűjtés hólabda-módszerrel történt: a kutatók ismerőseiket kérték meg a kérdőívek kitöltésére és további ismerőseiknek való terjesztésére. A mintavételnek ez a módszere nem eredményez reprezentatív mintát, viszont előnye, hogy gyorsan nagy mennyiségű adat összegyűjthető. Mivel a válaszadók száma mindhárom lekérdezés során meghaladta a százat, a központi háttérelőzlás tétele alapján feltételezhető a minta normalitása is. Ezért a kapott eredményekből számos hasznos információ nyerhető. A kérdőívek válaszait MS-Excel, IBM-SPSS Statistics és R-programcsomag segítségével dolgoztuk fel. A leíró statisztikák elkészítése után összehasonlítottuk a járvány egyes fázisaiban kapott válaszokat és az eredmények alapján következtítettünk a változások irányára és a várható tendenciákra. Kérdőívünk a válság kapcsán számos területet vizsgált, például a járványhelyzet hatásait a válaszadók gazdasági teljesítményének alakulására, humán erőforrás-politikájára, illetve rákérdeztünk arra is, hogy véleményük szerint meddig tart a helyzet végleges megoldása és arra is, hogy mely változások megmaradását valószínűsítik a járvány lezajlása után. Mivel a kutatás természete és célja szerint HR-kutatás kérdőívünk kérdései is jellemzően a HR-válságkezelő intézkedéseket vizsgálják, de kíváncsiak voltunk arra is, hogy hogyan alakulnak az általános válságkezelő intézkedések. A HR-hez kapcsolódó kérdések külön csoportja foglalkozott a kompetenciák problémakörével: megvizsgáltuk, hogy mely kompetenciák szerepe, jelentősége nőtt meg a COVID-19 okozta válság hatására, valamint azt, hogy milyen paradigmaváltás várható a jövőben ezen a téren. Eddig a kutatócsoport három lekérdezést végzett, jelenleg már nemcsak magyar, hanem határon túli szervezetek is egyre nagyobb számban szerepelnek a válaszadók között. Az eredményekből három kutatási jelentés készült, továbbá az egyes fázisok összehasonlítása is megtörtént,

illetve számos publikáció készült, melyek az egyes részterületek eredményeit elemzik részletesen.

EREDMÉNYEK

A MINTA ÁTTEKINTÉSE

Az első fázisban 508, míg a másodikban 1014, a harmadikban pedig 288 szervezet töltötte ki a kérdőívet. Bár a minta nem reprezentatív (mivel a mintavételi eljárás a kutatók személyes kapcsolati tőkéjén alapult), a mindhárom fázist jellemző magas elemszámra tekintettel a központi határeloszlás tétele alapján a mintaátlagok normalitása feltételezhető, ezért a megoszlás ismerete mégis hasznos információforrássá teheti eredményeinket. A válaszadók jelentős része hazai magánszervezet volt (58,7%, 46,9% és 51,7%) és nagyjából egynegyede külföldi vagy vegyes tulajdonban állt (1. ábra). A második fázisban a válaszadó állami és önkormányzati szervezetek aránya megkétszereződött (11,6 %-ról 22,3%-ra nőtt). Ez az arány a harmadik fázisban csak minimális mértékben csökkent (19,8%). A nonprofit szervezettípus természetesen nem tulajdoni formát jelöl. E szervezettípus külön csoportként kezelését azért határoztuk el, mert eltérően a többitől, a nonprofit szervezet elsődleges célja nem a nyereségszerzés, ezért valószínűsítettük, hogy másképpen kezelik például a szociális és HR-problémákat is.

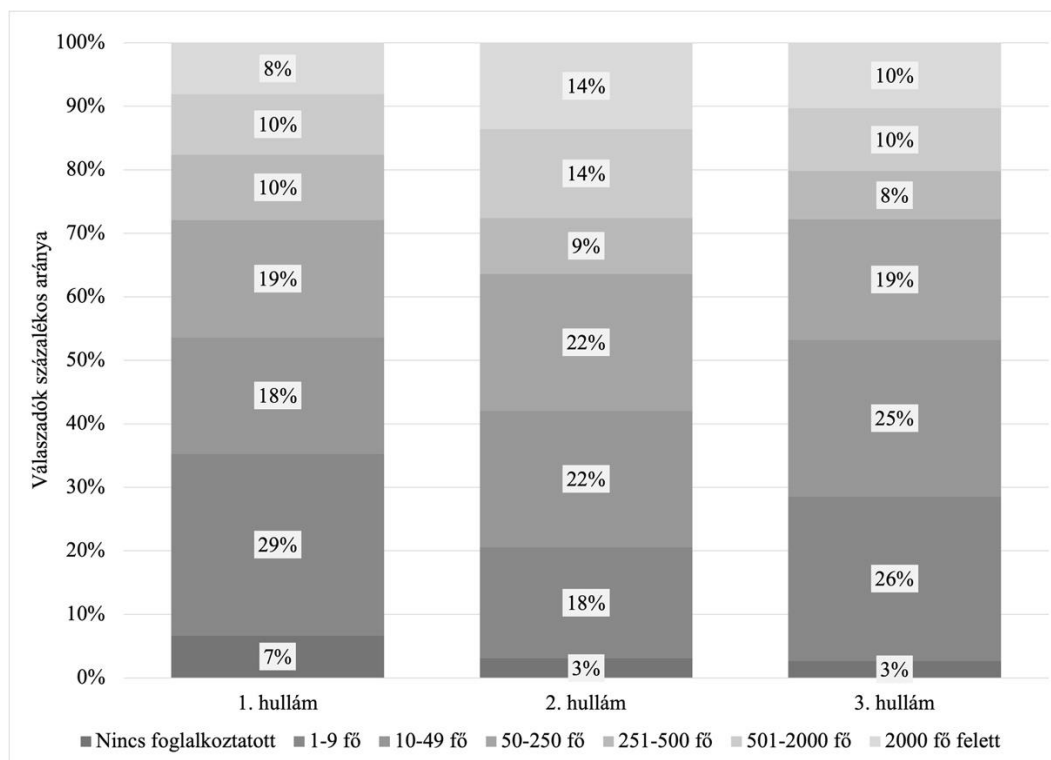


1. ábra A minta megoszlása tulajdonosi szerkezet alapján
(Forrás: Poór et al., 2021)

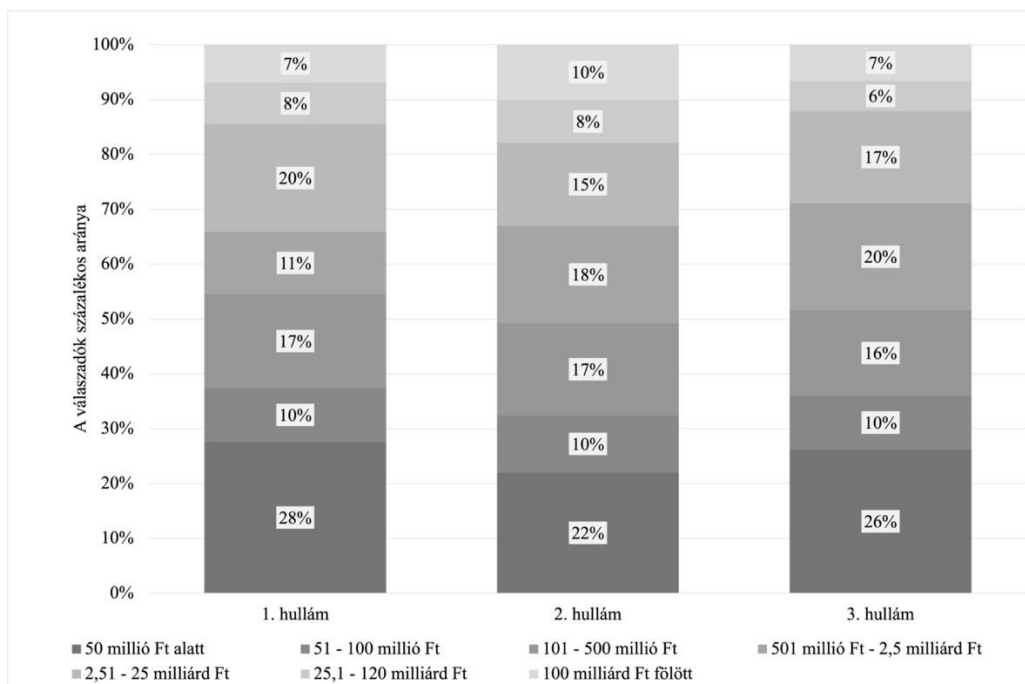
A foglalkoztatotti létszám alapján a válaszadó szervezetek legnagyobb arányban (az első fázisban 72,1%-uk, a második fázisban 63,6%-uk, a harmadik fázisban 72,3%-uk) a kis- és középvállalkozások (KKV) kategóriába tartoztak 2. ábra. A nagyobb méretű szervezetek mintabeli aránya a második fázisban volt a legmagasabb (36,4%) az első és a harmadik fázis közel azonos (27,9% és 27,7%) reprezentáltságához képest. Az 500 fő feletti létszámmal működő szervezetek aránya 10 százalékponttal nőtt a 2. fázisban, majd a 3. fázisban 7,4 százalékponttal csökkent.

Osztályoztuk mintánkat árbevétel alapján is. A KSH adatai alapján 2019-ben az egy gazdálkodó szervezetre jutó átlagos árbevétel körülbelül 141,6 millió Ft volt [35]. Az országos átl-

lagnál jelentősen nagyobb bevételű (500 millió Ft feletti árbevétel) szervezetek aránya mindhárom lekérdezésnél megközelítette az 50 százalékot. Természetesen ez nem azt jelenti, hogy a cégek felének ekkora bevétele van, csupán azt, hogy az ilyen magas árbevételű cégek válaszadási hajlandósága magasabb volt (3. ábra).

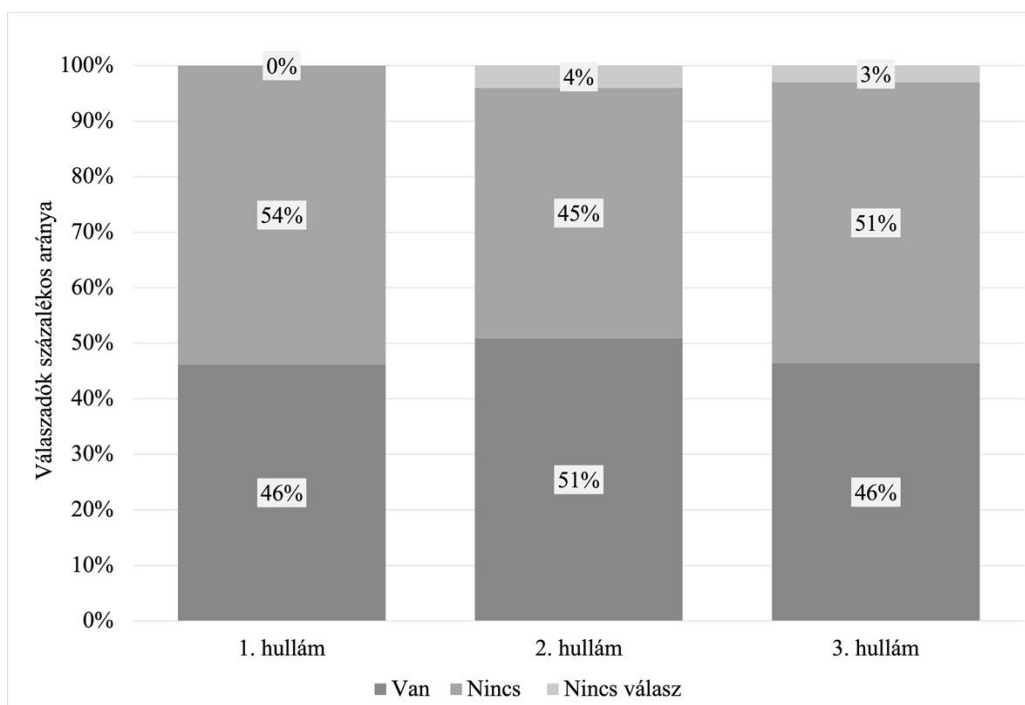


2. ábra A válaszadók alkalmazotti létszám szerinti megoszlása
(Forrás: Poór et al., 2021)



3. ábra A minta árbevétel szerinti megoszlása
(Forrás: Poór et al., 2021)

Végül, mivel a kutatás elsősorban a HR területére fókuszál, megvizsgáltuk azt is, hogy a válaszadók között milyen arányban vannak önálló HR-részleggel rendelkező cégek és ezek a részlegek hány munkatárssal működnek (4. ábra).

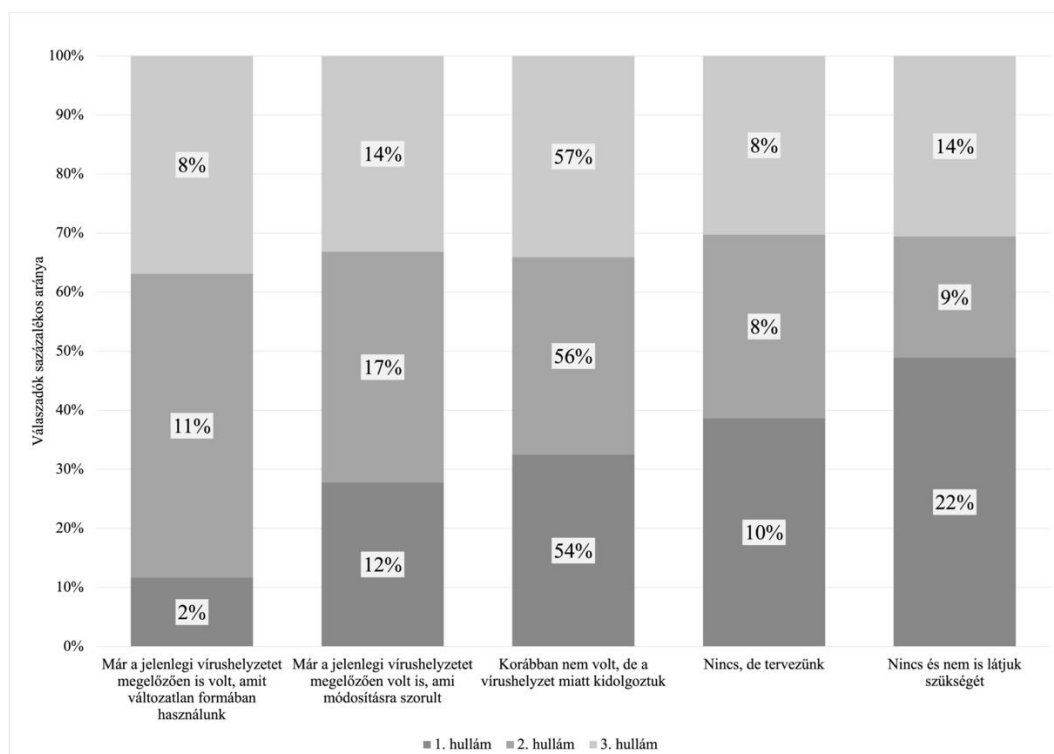


4. ábra Az önálló HR-részleggel rendelkező cégek aránya a válaszadók között
(Forrás: Poór et al., 2021)

Az eredmények azt mutatják, hogy a cégek közel fele rendelkezik önálló HR-részleggel. Az első és harmadik fázisban a HR-részleg nélkül működő cégek voltak valamivel nagyobb számban a mintában. A második fázisban az arány megfordult. Ez azonban magyarázható azzal is, hogy ebben a második lekérdezésben sokkal több válaszadó cég vett részt. Azok a válaszadó szervezetek, amelyek önálló személyzeti/emberi erőforrás részleggel rendelkeznek, a legnagyobb arányban (kb 25%) 1-5 fő HR-es munkatársat foglalkoztatnak. A 6-10 fős HR-részleggel rendelkező szervezetek aránya 8 százalékos körül mozog. A 11-30 fő HR szakembert foglalkoztató szervezetek aránya az első fázishoz képest a második fázisban nőtt, majd a harmadik fázisban szinte változatlan maradt (6,5%, 9,2% és 9,1%). A 30 fő feletti emberierőforrás-részleggel rendelkező szervezetek aránya csaknem megháromszorozódott a 2. fázisra, majd ismételen visszaesett az 1. fázis szintje alá (3,8%-ról 9,5%-ra nőtt, majd 2,8%-ra csökkent). Ennek hátterében, ahogy korábban is említettük, az áll, hogy a harmadik fázisban a válaszadó szervezetek száma közel egyötöde a második fáziséknak, és közöttük nagyobb arányban voltak a nagyméretű szervezetek.

A VIZSGÁLT TERÜLETEKEN TAPASZTALT EREDMÉNYEK INTÉZKEDÉSI/VÉSZHELYZETI TERV

Első kérdésünk, amire választ kerestünk, hogy a szervezetek rendelkeznek-e válságkezelési tervvel és ha igen, ki készítette ezeket (**Chyba! Nenašiel sa žiaden zdroj odkazov.**) ezek a kérdések, amint azt a szakirodalom alapján láttuk, azért megkerülhetetlenek, mert a HR nem működhet előre definiált keretek nélkül. Ezeket a kereteket adja meg a vészhelyzeti terv. Bár kérdőívünkben nem kérdeztünk rá, hogy a meglévő tervüket a válaszadók aktualizálták-e, a következő kutatás irányai között ezt is tervezzük. Az intézkedési tervekkel kapcsolatos kérdésre az alábbi válaszok születtek (5. ábra).

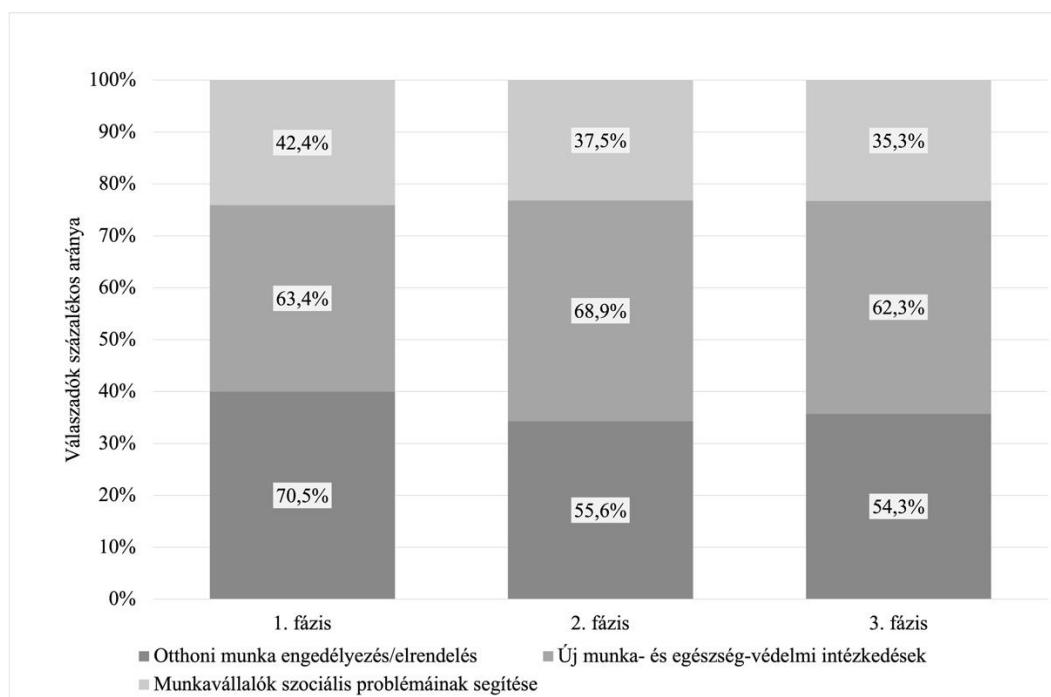


5. ábra Rendelkezik-e intézkedési tervvel? (Forrás: Poór et al., 2021)

Az eredmények alapján a vizsgálatba bevont szervezetek közül az 1. fázisban 14,2%, a 2. fázisban 27,2%, a 3. fázisban 21,7% jelölte meg, hogy rendelkeztek a vírushelyzetet megelőzően készített, kifejezetten a pandémiára kidolgozott intézkedési tervvel, melyet változatlan formában, vagy módosításokkal alkalmazni tudtak a járvány okozta károk mérséklésére. A változatlan formában történő alkalmazás két dolgot jelenthet. Egyrészt azt, hogy az ilyen cégek aktualizált vészhelyzeti tervvel rendelkeznek, másrészt azt, hogy tervük – bár régebben készült – még mindig aktuális. A módosítással alkalmazott intézkedési tervekről pedig szinte bizonyosan elmondható, hogy aktualizálásuk megtörtént, valószínűleg kényszerből, a pandémia okozta változásokra reagálva. A válaszadók több, mint fele (nyilatkozott úgy, hogy a vírushelyzet miatt szükségesnek tartották az intézkedési terv kidolgozását. Mindezek az eredmények arra utalnak, hogy a felmért vállalkozások többsége a pandémia előtt jellemzően reaktív stratégiát követett és csak kisebb hányadukat jellemzi a proaktív felkészültség. A pandémia előrehaladtával a vizsgált szervezetek megváltoztatták gondolkodásmódjukat. Az első fázisban még egyötödük nem látta szükségesnek intézkedési terv kidolgozását, a második fázisban ez az arány felére csökkent. A harmadik fázisban újra megnőtt a tervet szükségtelennek tartó válaszadók aránya. Ennek oka lehet az optimista jövőkép, mely szerint rövidesen véget ér a pandémia. Ugyanakkor a háttérben szkepticizmus is állhat, ami azzal a gondolkodással társul, hogy a leggondosabb tervezéssel sem tudják a makrogazdasági folyamatokat befolyásolni. A harmadik fázisban tapasztalható növekedés további lehetséges oka, hogy ebben a lekérdezésben a minta elemszáma a második fáziséhoz nagyjából egyötöde és ezek között a cégek között több olyan is van, amelyek nem érzik szükségét vészhelyzeti terv kidolgozásának. Még egy kérdést vizsgáltunk a tervekkel kapcsolatban, azt, hogy ki készítette azokat. A kapott válaszok alapján a szervezetek jellemzően maguk dolgozták ki a terveket, a helyi sajátosságokat figyelembe véve, ugyanakkor több olyan – jellemzően nemzetközi tulajdonban álló – szervezet is van, amelyek az anyavállalat, illetve a tulajdonos központilag megadott iránymutatásait követték. A vészhelyzeti tervek aktualizáltsága meghatározó szerepet játszik a válságra adott válaszként meghozott HR-intézkedések hatékonyságában. A vészhelyzeti tervek képezik az alapját a váratlan helyzetekben végrehajtandó válságkezelő intézkedéseknek. Ezek közül az intézkedések a három leggyakrabban előfordulót tárgyaljuk a következő alfejezetben.

VÁLSÁGKEZELŐ INTÉZKEDÉSEK

A válságkezelő intézkedések elemzéskor azt az utat követtük, hogy a négyfokú Likert-skálán megválaszolható kérdésekre kapott válaszok közül minden esetben csak azokat számoltuk össze, amelyek a közepesnél nagyobb mértéket jelölték meg. Ezekből a válaszokból választottuk ki a három legnagyobb arányban előfordulót (6. ábra).



6. ábra A három leggyakoribb válságkezelő intézkedés
(Forrás: Poór et al., 2021, saját szerk.)

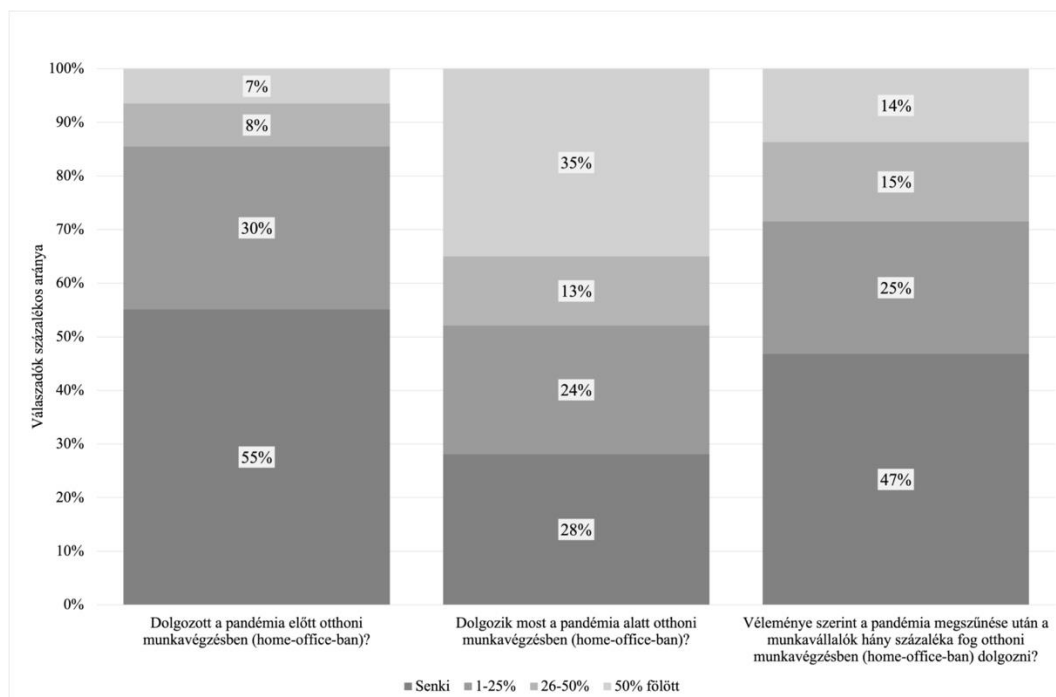
TÁVMUNKA

A legfontosabb eltérés a COVID-19 okozta válság és a 2008-as recesszió között az, hogy jelen esetben az ok egészségügyi: betegségről van szó, amely az emberi erőforrásokat támadja. Nem véletlen tehát, hogy ennek megvédése lett a HR-tevékenység fő frontvonala. Ahol lehetőség volt rá, elrendelték és/vagy lehetővé tették a távmunkát, a közszolgáltatások, élelmiszerellátás, közlekedés és más működni kényszerülő ágazatok pedig új munka- és egészségvédelmi intézkedésekkel reagáltak dolgozóik és vezetőik védelmében. Az első hullám idején a távmunka volt a leggyakoribb, majd azt követte az egészségvédelem. A második hullámra a sorrend megfordult. Ennek egy lehetséges magyarázata a gazdaság újraindítása, aminek fő oka, hogy a 2020 tavaszához hasonló közel teljes leállás meghaladta volna a gazdasági szereplők teherbírását. A másik lehetséges magyarázat pedig az, hogy az első körben minden cég végrehajtotta az átállást a WFH-ra. Ezért a második körben ez már nem számított elsődleges prioritásnak. A harmadik fázisra a két feladat fontossága változatlan maradt (ami megerősíti a sorrend okáról alkotott feltételezésünket).

Bár a home office gyakoriságát az első két fázisban nem vizsgáltuk, annyit már az első fázis kérdőíve is megmutatott, hogy ennek a munkamódszernek a megszervezése és megoldása a belső kommunikáció és a munkaerő megtartása után a harmadik legfontosabb HR-feladat lett. A kérdés fontosságát jól jelzi, hogy az első kutatási fázisban a válaszadók 53,6 százaléka tartotta a jövő második leginkább fejlődő területének az otthoni munkavégzést. A második fázisban a WFH-t már megelőzte az egészségvédelem, és egy hellyel hátrébb szorulva harmadik lett a rangsorban, miközben aránya is 44,6 százalékra csökkent. A harmadik fázisban visszacserezte a második helyet a munka- és egészségvédelemtől, aránya is nőtt 45,1 százalékra. Ennek egyik lehetséges oka, hogy az oltás ellenére úgy tűnik, hosszú ideig közöttünk lesz még a vírus. Ezért fel kell készülni a WFH tartós alkalmazására, ami idő-, energia- és tőkeáfordítást is igényel a cégek részéről.

A home office-ban dolgozók aránya a pandémia előtt nem volt jelentős. A válaszadó szervezeteknek csupán 6,5 százalékára volt jellemző, hogy alkalmazottainak több mint fele távmun-

kában dolgozott. A pandémia alatt jelentősen megugrott az arány, 35 százalékra emelkedett. A vállalatok 13,7%-a esetében tartották válaszdóink elképzelhetőnek a WFH olyan későbbi gyakorlatát, ahol az alkalmazottak fele nem jár be munkahelyére (**Chyba! Nenašiel sa žiaden zdroj odkazov.**).



7. ábra A távmunka százalékos előfordulási gyakorisága a vizsgált szervezetknél (Forrás: Poór et al., 2021, saját szerk.)

A távmunka egy pandémia alatt a legjobb módja az alkalmazottak megtartásnak, ugyanis maximálisan védi a dolgozókat a munkahelyi fertőződéstől is. Sajnos nem minden munkakörben alkalmazható. Ahogy a kérdőívünkre kapott válaszok is mutatják, a pandémia miatti zárlati intézkedések következményeként le kellett állítani számos munkahely működését is. Ennek ellenére már az első fázisban is érzékelhető volt az a paradigmaváltás, aminek eredményeképpen a magyar vállalkozásoknál elmaradtak a sok szakértő által jóslt tömeges létszámleépítések – ebben minden bizonnyal a gazdaságpolitikai mentőcsomag időben történt bevezetése és munkahelyvédő támogatási stratégiája is nagy szerepet játszott. Az első hullám idején is csak a cégek egytizede (9,8%) döntött a leépítések mellett, a második fázisra pedig további 3,4 százalékponttal csökkent az ilyen válaszdók aránya és a csökkenés a harmadik fázisban is folytatódott (4,3%-ra esett vissza ez az érték). Az első fázisban a szervezetek egyharmada jellemzően inkább az éves rendes szabadságokat adta ki, 8%-uk fizetés nélküli szabadságra küldte dolgozóit. A második hullám idején ez a tendencia összességében gyakorlatilag nem változott, a harmadik fázisban pedig a fizetés nélküli szabadságot alkalmazó szervezetek aránya is csökkent a válaszdók között (6,7%-ra).

Ezt az irányváltást támogatták azok a fiskális és monetáris döntések is, amelyek forrásokat biztosítottak a munkahely-megtartó és a fejlesztési és beruházási célú intézkedésekhez. Ennek jó indikátora az, hogy az állami bértámogatásokat a vizsgált szervezetek egynegyede, a hiteltörlesztési moratóriumot pedig 10 százaléka már az első fázisban igénybe vette. A második fázisra a bértámogatást igénylő cégek aránya 15 százalék körüli értékre csökkent, a hitelmoratórium 10 százalék körüli maradt. A harmadik fázisban pedig ugyancsak 15 százalék körüli

bértámogatás-igénybevétel mellett a törlesztések felfüggesztését már csak a vizsgált szervezetek 5 százaléka jelezte lényeges intézkedésként. Mindez arra utal, hogy az első fázisban meghozott politikai döntések egyrészt azonnali segítséget jelentettek az érintett vállalatok számára, másrészt elősegítették a termelő/szolgáltató tevékenységek újraindítását is.

EGÉSZSÉGÜGYI INTÉZKEDÉSEK

Mint azt a 6. ábra is mutatja, az egészségügyi intézkedések főszerephez jutottak a járvány második szakaszában, amikor az első lépcsőben szerzett tapasztalatokat a vállalati működés újraindításában használták fel a szakemberek. Bár a védőfelszerelések alkalmazásáról nem tettünk fel részletesebb kérdéseket, a rendelkezésünkre álló szakirodalmi adatok alapján Magyarországon volt elegendő védőeszköz, hiszen 2020 márciusától rendszeresen több tonnányi lélegeztetőgép és orvosi eszköz érkezett légi úton Kínából [10], [53]. Mivel a válaszadók komoly problémaként jelölték meg a lelki terhelést, a HR-nek fontos szerep jutott ennek kezelésében is.

SZOCIÁLIS PROBLÉMÁK KEZELÉSE

Fontosnak tartjuk annak kiemelését, hogy a harmadik leggyakoribb HR-tevékenység a munkavállalók támogatása volt szociális problémáik megoldásában. Ez nagyon jól jelzi azt a tényt, hogy a jól működő HR saját jól felfogott érdekében a dolgozóra nem termelési eszközként, hanem emberként tekint, és a humán faktort annak teljességében védi és segíti, nem pedig csak a munkafeltételek biztosítása révén. Ezt alátámasztja az a tapasztalatunk is, hogy az első leállások idején csak mintegy minden hatodik cég hajtott végre létszámleépítést, és ezeknek csak kisebb része szüntette meg magát a munkahelyi státuszt. A két ezeket követő intézkedés a létszámstop a leépítések elkerülése érdekében, illetve a várt kilábalási időszakra tekintettel az utánpótlási, helyettesítési tervek ki-/átdolgozása. Mindebből következik, hogy a szervezetek a legrosszabb esetben is meglévő személyi állományukra hagyatkozva kívánják folytatni tevékenységüket, de felkészülnek arra az eshetőségre is, hogy új tudástöke és gyakorlati ismeretek vállalatba integrálásával maradjanak versenyképesek. Jól jelzi a válságkezelés és a HR területén bekövetkezett paradigmaváltást az a tény is, hogy a korábbi válságok során jellemzően első reakcióként jelentkező létszámleépítés a COVID okozta válságnak már az első fázisában is csak a tizenkettedik helyre került az alkalmazott megoldások sorában. Amint azt a szakirodalmi áttekintésben láttuk, ez a felelősségteljes gondolkodás nem globális HR-tulajdonság, hiszen sok cég még ma is első lépésként állásokat szüntet meg.

BEFEJEZÉS

Tanulmányunk egy nagyobb kutatás, a Korona-HR projekt azon eredményeit ismerteti, amelyeknek vizsgálatában személyesen is részt vehettünk. A legfőbb vizsgált kérdések a járvány hatására bevezetett HR-intézkedések és kialakított HR-stratégiák. Eredményeink alapján megállapítottuk, hogy folytatódott és megerősödött az a 2008-ban megkezdődött paradigmaváltás, amely a munkahelymegtartást célozza a leépítésekkel megoldott költségcsökkentés helyett. A pandémia felhívta a figyelmet az előre elkészített válsághelyzeti tervek fontosságára, továbbá arra is, hogy ezeket a terveket rendszeresen aktualizálni kell. Jelentősen emelkedett a távmunka gyakorisága, ami nem magyar sajátosság, hanem globális hatása a COVID-19-nek. Az adatok arra utalnak, hogy a WFH megnövekedett szerepe a járvány elmúltával is megmarad, elsősorban a munkáltatók és munkavállalók körében tapasztalható előnyei miatt. Láttuk azonban a hátrányait is, valószínűleg ezek kezelése lesz a jövőben a HR egyik fontos feladata. Összegezve a saját eredményeinket és a szakirodalmi adatokat elmondható, hogy – bár a járvány még nem ért véget – úgy tűnik, végül a pandémia inkább a fejlődés motorját

megteremtő lehetőségként fog bevonulni a gazdaságtörténetbe és nem egy 1929-hez hasonló globális recesszióként.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] ADAMS-PRASSL, Abi, et al. Inequality in the Impact of the Coronavirus Shock: Evidence from Real Time Surveys. *Journal of Public Economics*, vol. 189, Sept. 2020, p. 104245. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104245>
- [2] AGIUS, Raymond M., et al. Covid-19 in the Workplace. *British Medical Journal*, vol. 220, no. 370, Sept. 2020, p. m3577. <https://doi.org/10.1136/bmj.m3577>
- [3] ALBITAR, Khaldoun, et al. Auditing in Times of Social Distancing: The Effect of COVID-19 on Auditing Quality. *International Journal of Accounting & Information Management*, vol. ahead-of-print, no. ahead-of-print, Sept. 2020. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-08-2020-0128>
- [4] ALLEN, Tammy D., et al. Survivor Reactions to Organizational Downsizing: Does Time Ease the Pain? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 74, no. 2, June 2001, pp. 145–64. <https://doi.org/10.1348/096317901167299>
- [5] AREŽINA, Sanja. Post-Pandemic World and Western Balkans: Transformative Resilience as the Response to the Consequences of the COVID-19 Pandemic. *China-CEE-Working Paper*, 2020 No 41, 18 Nov. 2020.
- [6] BASKA, Maggie. Half of Managers Fear Staff Are Burning out Because of Covid-19, Report Finds. *People Management*, 12 Aug. 2020, <https://www.peoplemanagement.co.uk/news/articles/half-of-managers-fear-staff-are-burning-out-because-of-covid-19>.
- [7] BEECH, Nic, et al. Paradox as Invitation to Act in Problematic Change Situations. *Human Relations*, vol. 57, no. 10, Oct. 2004, pp. 1313–32. <https://doi.org/10.1177/0018726704048357>
- [8] BENKE Ágnes. Dél-koreai miniszter: Tájékoztatás, tesztelés és a lakosság bizalma kell a járvány megfékezéséhez. *24.hu*, 15 Mar. 2020, <https://24.hu/kulfold/2020/03/15/koronavirus-megfekezes-del-korea-modszer/>.
- [9] BLAND, Archie, KELLY, Annie. Boohoo Booms as Leicester Garment Factories Are Linked to Lockdown. *The Guardian*, 4 July 2020, <http://www.theguardian.com/uk-news/2020/jul/04/boohoo-booms-leicester-garment-factories-linked-lockdown>.
- [10] BLIKK. Újabb szállítmány jött Kínából, több millió maszk érkezett Ferihegyre – fotók. *Blikk*, 2 May 2020, <https://www.blikk.hu/ujabb-szallitmany-jott-kinabol-tobb-millio-maszk-erkezett-ferihegyre/drmj519>.
- [11] BOBBY, Joseph, et al. COVID-19—Practicing Prevention in the Workplace. *Indian Journal of Occupational & Environmental Medicine*, vol. 24, no. 3, 2020, pp. 133–36, <https://doi.org/10.4103/ijoem.ijoem.460.20>
- [12] BRAUER, Matthias, ZIMMERMANN, Martin. Investor Response to Workforce Downsizing: The Influence of Industry Waves, Macroeconomic Outlook, and Firm Performance. *Journal of Management*, vol. 45, no. 5, May 2019, pp. 1775–801. <https://doi.org/10.1177/0149206317734901>
- [13] BUDAPEST LAB. *Így reagált a magyar kkv-szektor a koronavírus járványra*. BGE-Budapest Business School, 2020, <https://budapestlab.hu/index.php/igy-reagalt-a-magyar-kkv-szektor-a-koronavirus-jarvanyra/>.
- [14] BUTTERICK, Mark, CHARLWOOD, Andy. HRM and the COVID-19 Pandemic: How Can We Stop Making a Bad Situation Worse? *Human Resource Management Journal*, Mar. 2021, pp. 1748–8583.12344. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12344>
- [15] CASCIO, Wayne F. Strategies for Responsible Restructuring. *Academy of Management Perspectives*, vol. 16, no. 3, 2002, pp. 80–91. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.8540331>
- [16] CHANDOLA, Tarani, ZHANG, Nan. Re-Employment, Job Quality, Health and Allostatic Load Biomarkers: Prospective Evidence from the UK Household Longitudinal Study. *International Journal of Epidemiology*, vol. 47, no. 1, Feb. 2018, pp. 47–57. <https://doi.org/10.1093/ije/dyx150>

- [17] CSIZMADIA Péter, ILLÉSY Miklós. *A nagy leállás: a magyar munkahelyek közel fele került veszélybe.* MTA-Társadalomtudományi Kutatóközpont, 2020, p. 5. Zotero, https://szociologia.tk.hu/uploads/files/Csizmadia-Illessy_A_virus_es_a_munka-F.pdf.
- [18] DUNDON, Tony, RAFFERTY, Anthony. The (Potential) Demise of HRM? *Human Resource Management Journal*, vol. 28, no. 3, July 2018, pp. 377–91. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12195>
- [19] FOGEL, Robert W. Economic Growth, Population Theory, and Physiology: The Bearing of Long-Term Processes on the Making of Economic Policy. *The American Economic Review*, vol. 84, no. 3, 1994, pp. 369–95 <https://doi.org/10.3386/w4638>
- [20] GEORGE, Robin, GEORGE, Anne. Prevention of COVID-19 in the Workplace. *South African Medical Journal*, vol. 110, no. 4, Mar. 2020, p. 269. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.7196/SAMJ.2020.v110i4.14723>
- [21] GERHART, Barry, et al. *Compensation*. 13th ed., McGraw-Hill Education, 2020, <https://www.prioritytextbook.com/compensation-13th-edition-george-milkovich-ie/>.
- [22] GERHART, Barry, TREVOR, Charlie O.. Employment Variability under Different Managerial - ProQuest. *Academy of Management Journal*, vol. 39, no. 6, 1996, pp. 1692–712, <https://doi.org/10.2307/257075>
- [23] GURSOY, Dogan, CHI, Christina G.. Effects of COVID-19 Pandemic on Hospitality Industry: Review of the Current Situations and a Research Agenda. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 29, no. 5, July 2020, pp. 527–29. <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1788231>
- [24] GUTHRIE, James P., DATTA, Deepak K.. Dumb and Dumber: The Impact of Downsizing on Firm Performance as Moderated by Industry Conditions. *Organization Science*, vol. 19, no. 1, Feb. 2008, pp. 108–23. <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0298>
- [25] HARPAZ, Itzhak. Advantages and Disadvantages of Telecommuting for the Individual, Organization and Society. *Work Study*, vol. 51, no. 2, Apr. 2002, pp. 74–80. <https://doi.org/10.1108/00438020210418791>
- [26] HARRIS, J, et al. The Covid-19 Crisis and Manufacturing: How Should National and Local Industrial Strategies Respond? *Local Economy: The Journal of the Local Economy Policy Unit*, vol. 35, no. 4, June 2020, pp. 403–15. <https://doi.org/10.1177/0269094220953528>
- [27] HSE. *Making Your Workplace COVID-Secure during the Coronavirus Pandemic*. Dec. 2020, <https://www.hse.gov.uk/coronavirus/working-safely/index.htm>.
- [28] ---. *Respiratory Protective Equipment at Work: A Practical Guide*. Health Safety Executive, 2013.
- [29] IJAS. Uniformity of Media Is a Warning for Montenegro. *Safejournalists*, 22 June 2020, <https://safejournalists.net/16763-2/>.
- [30] INE. INEbase / Economy. *INE*, 2020, https://www.ine.es/dyngs/INEbase/en/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570541.
- [31] KASHIF, Muhamad, et al. Restaurants_and_Covid_19_85-Article Text-223-1-10-20200526.Pdf. *International Journal of Medical Science in Clinical Research and Review*, vol. 3, no. 3, 2020, pp. 281–89.
- [32] KAUFMAN, Bruce E. History of the British Industrial Relations Field Reconsidered: Getting from the Webbs to the New Employment Relations Paradigm: History of the British Industrial Relations Field. *British Journal of Industrial Relations*, vol. 52, no. 1, Mar. 2014, pp. 1–31. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2012.00907.x>
- [33] KIM, Rae Y. The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales - IEEE Journals & Magazine. *IEEE Engineering Management Review*, vol. 48, no. 3, 2020, pp. 212–18, <https://doi.org/10.1109/EMR.2020.2990115>
- [34] KOONIN, Lisa M. Novel Coronavirus Disease (COVID-19) Outbreak: Now Is the Time to Refresh Pandemic Plans. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, vol. 13, no. 4, Jan. 2020, pp. 298–312.
- [35] KSH. STADAT – 3.2.5. A vállalkozások teljesítménymutatói létszámkategória szerint (2013–). *ksh.hu*, 2020, https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qta001.html.

- [36] KUN Ádám, et al. *Covid: olyan, mint az influenza, csak halálosabb Útikalauz járványokhoz, nem csak stopposoknak*. Typotex, 2021, <https://www.lira.hu/hu/konyv/ismeretterjeszto-1/covid-olyan-mint-az-influenza-csak-halalossabb-utikalauz-jarvanyokhoz-nem-csak-stopposoknak>.
- [37] KWAN, Simon H. Market Assessment of COVID-19. *FRBSF Economic Letter*, vol. 2020, no. 14, 2020, pp. 1–5.
- [38] LABORDE, David, et al. COVID-19 Risks to Global Food Security. *Science*, vol. 369, no. 6503, July 2020, pp. 500–02. <https://doi.org/10.1126/science.abc4765>
- [39] LESI, Hertati. The Influence of Information Technology Covid-19 Plague Against Financial Statements and Business Practices. *Ilomata International Journal of Tax & Accounting*, vol. 1, no. 3, 2020, p. 10.
- [40] MARKS, Michael, et al. Transmission of COVID-19 in 282 Clusters in Catalonia, Spain: A Cohort Study. *The Lancet Infectious Diseases*, vol. 2021, Feb. 2021, p. S1473309920309853. [https://doi.org/10.1016/S1473-3099\(20\)30985-3](https://doi.org/10.1016/S1473-3099(20)30985-3)
- [41] MINDER, Raphael, Elian PELTIER. Spain Imposes Nationwide Lockdown to Fight Coronavirus. *The New York Times (Online)*, 14 Mar. 2020, <https://www.nytimes.com/2020/03/14/world/europe/spain-coronavirus.html>.
- [42] MITJÁ, Oriol, et al. Experts' Request to the Spanish Government: Move Spain towards Complete Lockdown. *The Lancet*, vol. 395, no. 10231, Apr. 2020, pp. 1193–94. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30753-4](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30753-4)
- [43] MOON, M. Jae, et al. A Comparative Study of COVID-19 Responses in South Korea and Japan: Political Nexus Triad and Policy Responses. *International Review of Administrative Sciences*, Mar. 2021, p. 002085232199755. <https://doi.org/10.1177/0020852321997552>
- [44] MORAN, Tony. COVID-19 Pandemic Creates New Causes of “workplace” Stress. *University of Birmingham*, 6 Nov. 2020, <https://www.birmingham.ac.uk/news/latest/2020/11/covid-19-pandemic-creates-new-causes-of-'workplace'-stress.aspx>.
- [45] MSZÉSZ. *A hazai és nemzetközi szállodaipar teljesítményéről - 2020 április*. 5 May 2020, http://www.hah.hu/files/1215/9169/2329/Trendriport_2020._prilis.pdf.
- [46] MTI. Majdnem 10 ezer vállalat vette igénybe a munkahelyvédelmi bértámogatást. *HR-portál*, May 2020, <https://www.hrportal.hu/c/majdnem-10-ezer-vallalat-vette-igenybe-a-munkahelyvedelmi-bertamogatast-20200526.html>.
- [47] ---. Naponta több ezer kérelem érkezik a munkahelyvédelmi bértámogatásra. *HR Portál*, June 2020, <https://www.hrportal.hu/hr/naponta-tobb-ezer-kerelem-erkezik-a-munkahelyvedelmi-bertamogatasra-20200619.html>.
- [48] OECD. *OECD Economic Outlook, Volume 2020 Issue 1: Preliminary Version*. OECD, 2020. <https://doi.org/10.1787/0d1d1e2e-en>
- [49] PANTELIMON, Florin-Valeriu, et al. The Impact of Mobile E-Commerce on GDP: A Comparative Analysis between Romania and Germany and How Covid-19 Influences the e-Commerce Activity Worldwide. *Informatica Economica*, vol. 24, no. 2/2020, 2020, pp. 27–41. <https://doi.org/10.24818/issn14531305/24.2.2020.03>
- [50] POÓR József, BALOGH Gábor, et al. *COVID-19 – Koronavírus válság második fázisa – kihívások és HR válaszok*. Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ, 20 Dec. 2020, p. 57.
- [51] POÓR József, DAJNOKI Krisztina, et al. *Koronavirus-válság kihívások és HR válaszok – Első, második és harmadik fázis összehasonlítása*. MATE-MHR, 2021, p. 152, (megjelenés alatt).
- [52] POÓR, József, et al. *Koronavirus-válság kihívások és HR-válaszok Magyarország 2020 (Coronavirus Crisis Challenges and HR Responses Hungary 2020 in Hungarian)*. Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ, 1 Oct. 2020.
- [53] PORTFOLIO. 86 lélegeztetőgép és 3 millió szájmaszk érkezett Magyarországra. *Portfolio.hu*, 24 Mar. 2020, <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20200324/86-lelegeztetogep-es-3-millio-szajmaszk-erkezett-magyarorszagra-421520>.
- [54] RODRÍGUEZ-BARRANCO, Miguel, et al. The Spread of SARS-CoV-2 in Spain: Hygiene Habits, Sociodemographic Profile, Mobility Patterns and Comorbidities. *Environmental Research*, vol. 192, Jan. 2021, p. 110223. <https://doi.org/10.1016/j.envres.2020.110223>

- [55] SALAS-NICÁS, Sergio, et al. Working Conditions and Health in Spain during the COVID-19 Pandemic: Minding the Gap. *Safety Science*, vol. 134, Feb. 2021, p. 105064. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.105064>
- [56] SAVIĆ, Dobrica. From Digitization, through Digitalization, to Digital Transformation. *Online Searcher*, vol. 2019, no. 43, Jan. 2019, pp. 36–39.
- [57] SENAT. Turkish Donation Is an Expression of Solidarity with Montenegro. *SENAT.Me | MeP*, 9 Apr. 2020, <https://senat.me/en/turkish-donation-is-an-expression-of-solidarity-with-montenegro/>.
- [58] SHAIKH, Anwar. The First Great Depression of the 21st Century. *Socialist Register*, vol. 47, 2011. socialistregister.com, <https://socialistregister.com/index.php/srv/article/view/14330>.
- [59] SOUDER, David, et al. A Behavioral Understanding of Investment Horizon and Firm Performance. *Organization Science*, vol. 27, no. 5, Oct. 2016, pp. 1202–18. <https://doi.org/10.1287/orsc.2016.1088>
- [60] SPENCER, David A. Economics and “Bad” Management: The Limits to Performativity. *Cambridge Journal of Economics*, vol. 44, no. 1, 2020, pp. 17–32. <https://doi.org/10.1093/cje/bez033>
- [61] STUART, Mark, et al. COVID-19 and the Uncertain Future of HRM: Furlough, Job Retention and Reform. *Human Resource Management Journal*, July 2021, pp. 1748-8583.12395. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12395>
- [62] TALEB, Nassim Nicholas. Ten Principles for a Black Swan Robust World. *Edge.Org*, 15 Apr. 2008, https://www.edge.org/conversation/nassim_nicholas_taleb-ten-principles-for-a-black-swan-robust-world.
- [63] ---. The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable. *The New York Times*, 22 Apr. 2007. [NYTimes.com](http://www.nytimes.com), <https://www.nytimes.com/2007/04/22/books/chapters/0422-1st-tale.html>.
- [64] TIRACHINI, Alejandro, CATS, Oded. COVID-19 and Public Transportation: Current Assessment, Prospects, and Research Needs. *Journal of Public Transportation*, vol. 22, no. 1, Jan. 2020. <https://doi.org/10.5038/2375-0901.22.1.1>
- [65] TREVOR, Charlie O., NYBERG, Anthony J.. Keeping Your Headcount When All About You Are Losing Theirs: Downsizing, Voluntary Turnover Rates, and The Moderating Role of HR Practices. *Academy of Management Journal*, vol. 51, no. 2, Apr. 2008, pp. 259–76. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.31767250>
- [66] VAGANAY, Arnaud, et al. *Challenges of Work-Life Balance Faced by Working Families: Evidence Review*. LSI Enterprise, 2016. (CSL JSON), <https://doi.org/10.2767/40435>
- [67] VALIZADE, Danat, et al. We Are Not All in This Together. *Review International Inequalities in the Impact of the COVID-19 Pandemic on Work and Employment*, Leeds University Business School, 2021, <https://business.leeds.ac.uk/divisions-work-employment-relations/events/event/678/ceric-webinar-we-are-not-all-in-this-together>.
- [68] VLADA, Crne. G. Medical Equipment Delivered to Montenegro. *SENAT.Me | MeP*, 7 Apr. 2020, <https://senat.me/en/medical-equipment-delivered-to-montenegro/>.
- [69] WHO. *A World at Risk: Annual Report on Global Preparedness for Health Emergencies*. annual report, WHO Global Preparedness Monitoring Board, Sept. 2019, p. 48. [Google Scholar](https://apps.who.int/gpmb/assets/annual_report/GPMB_annualreport_2019.pdf?utm_source=ottawamatters.com&utm_campaign=ottawamatters.com&utm_medium=referral), https://apps.who.int/gpmb/assets/annual_report/GPMB_annualreport_2019.pdf?utm_source=ottawamatters.com&utm_campaign=ottawamatters.com&utm_medium=referral.
- [70] WILLIAMS, Colin. COVID-19 and Undeclared Work: Impacts, Challenges and Policy Responses. *SSRN Electronic Journal*, July 2020, p. 49. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3672437>
- [71] WINTON, Abbie, Debra HOWCROFT. What COVID-19 Tells Us about the Value of Human Labour. *Policy@Manchester Blogs: All Posts*, 7 Apr. 2020, <http://blog.policy.manchester.ac.uk/posts/2020/04/what-covid-19-tells-us-about-the-value-of-human-labour/>.

IMPROVING OPENNESS AND ACCOUNTABILITY IN THE FIELD OF ENVIRONMENTAL PROTECTION IN THE EU: THE AMENDMENT OF THE AARHUS REGULATION

Ágnes VÁRADI¹

ABSTRACT

The recently proposed amendment of the so-called Aarhus Regulation aims to widen the possibility of access to justice in environmental matters. At the same time it further develops the EU-level implementation of the Aarhus Convention also reflecting to the concerns formulated by the UNECE Aarhus Compliance Committee. The current paper aims to introduce the factors that have led to the elaboration of this Proposal, describe its main regulatory innovations of and evaluate its potential consequences. Through the combination of the descriptive-analytical and the case-based approach, the findings of the current research can contribute to the better understanding of the role of public participation in environmental matters and to a more efficient implementation of the most basic elements of environmental protection by means of a broader access to justice.

KEYWORDS

Access to justice, environmental protection, public participation, Aarhus Regulation, European Green Deal

Introduction

“The involvement and commitment of the public and of all stakeholders is crucial to the success of the European Green Deal. Recent political events show that game-changing policies only work if citizens are fully involved in designing them. People are concerned about jobs, heating their homes and making ends meet, and EU institutions should engage with them if the Green Deal is to succeed and deliver lasting change. Citizens are and should remain a driving force of the transition.”

The goals² defined in the European Green Deal³ are enshrined in the Convention on Access to Information, Public Participation in Decision-Making and Access to Justice in Environmental

¹ PhD., research fellow, Centre for Social Sciences Institute for Legal Studies, varadi.agnes@tk.hu

² The wording of Principle 10 of the Rio Declaration and Article 12 of the Paris Agreement prove the same approach. *“Environmental issues are best handled with the participation of all concerned citizens, at the relevant level. At the national level, each individual shall have appropriate access to information concerning the environment that is held by public authorities, including information on hazardous materials and activities in their communities, and the opportunity to participate in decision-making processes. States shall facilitate and encourage public awareness and participation by making information widely available. Effective access to judicial and administrative proceedings, including redress and remedy, shall be provided.”*

UNITED NATIONS CONFERENCE ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. *Rio Declaration on Environment and Development*, 1992. Available at: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_CONF.151_26_Vol.I_Declaration.pdf

“Parties shall cooperate in taking measures, as appropriate, to enhance climate change education, training, public awareness, public participation and public access to information, recognizing the importance of these steps with respect to enhancing actions under this Agreement.” Paris Agreement adopted at the 21st Conference of the Parties to the United Nations Framework Convention on Climate Change, 2015. Available at: https://unfccc.int/files/meetings/paris_nov_2015/application/pdf/paris_agreement_english_.pdf

Matters done at Aarhus, Denmark, on 25 June 1998 (hereinafter: Aarhus Convention or Convention)⁴ at a normative level. The European Union concluded the Aarhus Convention by its decision of 17 February 2005⁵ and is a Party to the Aarhus Convention since May 2005.

“[B]y becoming a party to the Aarhus Convention, the European Union undertook to ensure, within the scope of European Union law a general principle of access to environmental information”⁶, including in EU law at the same time the right to participate in environmental decision-making and the right to review procedures to challenge public decisions alleged to violate environmental law. In latter context, significant difficulties have arisen, especially with regard the role of non-governmental organizations: “Across Europe, environmental non-governmental organizations (NGOs) play a crucial advocacy role for the environment. This implies that, under certain conditions, they should have the right to seek the review of decisions taken by public authorities on the grounds that these contravene environmental laws.”⁷

In October 2020, the European Commission presented a legislative proposal on the amendment of Regulation (EC) No 1367/2006 of the European Parliament and of the Council of 6 September 2006 on the application of the provisions of the Aarhus Convention on Access to Information, Public Participation in Decision-making and Access to Justice in Environmental Matters to Community institutions and bodies (hereinafter: Proposal) as part of a wider effort to improve access to justice in environmental matters. 23rd July 2021, EU ambassadors approved a provisional political agreement reached with the European Parliament on 12 July.

The current paper aims to introduce the factors that have led to the elaboration of this Proposal, describe the main regulatory innovations of the Proposal and evaluate its potential consequences on the efficient enforcement of claims relating to sustainability and environmental protection.

Background and methodology

The question of public participation in democratic processes is a thoroughly examined topic in the relevant literature.⁸ In the field of environmental matters, the provisions of Aarhus

³ EUROPEAN COMMISSION. *Communication from the Commission on the European Green Deal*, COM(2019) 640 final, Brussels, 11.12.2019. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0640&from=HU>

⁴ UNITED NATIONS ECONOMIC COMMISSION FOR EUROPE (UNECE). *Convention on Access to Information, Public Participation in Decision-Making and Access to Justice in Environmental Matters* done at Aarhus, Denmark, on 25 June 1998. Available at: <https://unece.org/fileadmin/DAM/env/pp/documents/cep43e.pdf>

⁵ Council Decision 2005/370/EC of 17 February 2005 on the conclusion, on behalf of the European Community, of the Convention on access to information, public participation in decision-making and access to justice in environmental matters. OJ L 124, 17.5.2005.

⁶ Case C-204/09, *Flachglas Torgau GmbH v. Bundesrepublik Deutschland*, judgment of 14 February 2012. [ECLI:EU:C:2012:71] para 30.

⁷ EUROPEAN COMMISSION. *Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on amending Regulation (EC) No 1367/2006 of the European Parliament and of the Council of 6 September 2006 on the application of the provisions of the Aarhus Convention on Access to Information, Public Participation in Decision-making and Access to Justice in Environmental Matters to Community institutions and bodies*. COM(2020) 642 final, Brussels, 14.10.2020. Available at: https://ec.europa.eu/environment/aarhus/pdf/legislative_proposal_amending_aarhus_regulation.pdf

⁸ FRAENKEL-HAEBERLE, Cristina, KROPP, Sabine, PALERMO, Francesco, SOMMERMAN, Karl-Peter. *Citizen Participation in Multi-level Democracies*. Leiden-Boston: Brill Nijhoff, 2015. ISBN 9789004287938. OECD. *Evaluating Public Participation in Policy Making*. Paris, 2005. ISBN 9789264008946. QUICK, Kathryn, BRYSON, John. Theories of public participation in governance. In: TORFING, Jacob, ANSELL, Christopher (eds.). *Handbook in Theories of Governance*. Cheltenham: Edward Elgar Press, 2016. ISBN 9781

Convention also stand in center of attention⁹, with special regard to administrative cases and access to justice rights.¹⁰ The current paper aims contribute to this scientific discourse by providing an overall assessment of a new legislative proposal, including its background, detailed description and potential effects.

Such a comprehensive and systematic analysis can give useful insights into the implementation and enforcement of rights related to access to justice in environmental matters and can contribute to the more efficient application of the regulatory framework. A special focus is laid on the presentation of the relevant case-law of the European Court of Justice (hereinafter: CJEU) and of the statements, contributions of stakeholders. The analysis is completed by the reference to the findings of the relevant secondary literature. This way, the paper also offers a synthesis of the requirements elaborated by the theory and jurisprudence. Through the combination of the descriptive-analytical and the case-based approach, the findings of the current research can contribute to the better understanding of the role of public participation in environmental matters and to a more efficient implementation of the most basic elements of environmental protection by means of a broader access to justice.

The implementation of the Aarhus Convention in EU law

In line with the objectives of the Convention, the EU “*has already adopted a comprehensive set of legislation which is evolving and contributes to the achievement of the objective of the Convention (...)*”.¹¹

In line with Article 216 Paragraph (2) of the Treaty on the Functioning of the European Union (hereinafter: TFEU) “[*a*]greements concluded by the Union are binding upon the institutions of the Union and on its Member States.” In order to implement the rights and obligations stemming from the Convention, the EU law contains a differentiated set of measures in accordance with the three pillars of the Convention.

The first pillar of the Aarhus Convention is access to information: the obligations stemming from the first pillar have been transposed into the EU legal order by Directive 2003/4/EC of the European Parliament and of the Council of 28 January 2003 on public access to environmental information and repealing Council Directive 90/313/EEC.

The second pillar of the Convention is the public participation in decision-making, more precisely at three fields: a.) participation by the public that may be affected by or is otherwise interested in decision-making on a specific activity; b.) the participation of the public in the

782548492. EDWARDS, Vickie L. A theory of participation for 21st century governance. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 2013, Vol. 16 No. 1, pp. 1-28. ISSN 10934537.

⁹ [9] KINGSTON, Suzanne (ed.). *European Perspectives on Environmental Law and Governance*, Abingdon: Routledge, 2013. ISBN 9781138809680; HOLDER, Jane, LEE, Maria. *Environmental Protection, Law and Policy: Text and Materials*. Cambridge: Cambridge University Press, 2007, 85-134. ISBN 9780521690263; LEE, Maria. *EU Environmental Law, Governance and Decision-Making*. Oxford-Portland: Hart Publishing, 2014, 182-202. ISBN 9781849467490; DE SADELEER, Nicolas, ROLLER, Gerhard, DROSS, Miriam, BÉ-LIER, Sandrine. *Access to Justice in Environmental Matters and the Role of NGOs: Empirical Findings and Legal Appraisal*. Zutphen: Europa Law Publishing, 2005. ISBN 9076871280; BÁNDI, Gyula. (ed.). *Environmental Democracy and Law*. Zutphen: Europa Law Publishing, 2014. ISBN 9089521496.

¹⁰ MENDES, Joana. *Participation in EU Rule-making: A Rights-Based Approach*. Oxford: Oxford University Press, 2011. ISBN 9780199599769; HARLOW, Carol, LEINO, Päivi, DELLA CANANEIA, Giacinto. *Research Handbook on EU Administrative Law*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2017. 551-557. ISBN 9781784710675; HARDING, Andrew. *Access to Environmental Justice: A Comparative Study*. Leiden – Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2007. ISBN 9789004157835; HEDEMANN-ROBINSON, Martin. EU Implementation of the Aarhus Convention's Third Pillar: Back to the Future over Access to Environmental Justice? – Part 1. *European Energy and Environmental Law Review*. Volume 23, Issue 3 (2014) pp. 102 – 114. ISSN 1879-3886.

¹¹ Council Decision 2005/370/EC Recital (7)

development of plans, programmes and policies relating to the environment; c.) participation of the public in the preparation of laws, rules and legally binding norms. The implementation of the second pillar into EU law has been carried out through Directive 2003/35/EC providing for public participation in respect of the drawing up of certain plans and programmes relating to the environment. This cannot be separated from the Environmental Impact Assessment (EIA) Directive, the Strategic Environmental Assessment Directive (SEAD) and the Water Framework Directive (WFD) either. However, the EU has failed to take similar measures in order to ensure the effective implementation of the third pillar of the Convention at national level.

The third pillar of the Convention is the access to justice pillar. This should safeguard the rights stemming from the two above mentioned pillars and establishes a third autonomous right. It is the Aarhus Regulation that contains implementing norms in relation to this pillar in EU legal order. However, as even the title suggests, the scope of this regulation is limited: it only applies to “*Community institutions or bodies*” meaning “*any public institution, body, office or agency established by, or on the basis of, the Treaty except when acting in a judicial or legislative capacity*” [Article 2 Paragraph 1 Point c)].

Furthermore, the scope of acts and omissions covered by the Regulation is also limited. According to the text currently in force, an administrative act that can be challenged on the basis of the Aarhus Regulation means any measure of individual scope under environmental law, taken by a Community (EU) institution or body¹², and having legally binding and external effects. Any non-governmental organisation which meets the criteria set out in Article 11 of the Aarhus Regulation is entitled to make a request for internal review to the Community (EU) institution or body that has adopted an administrative act under environmental law or, in case of an alleged administrative omission, should have adopted such an act. The non-governmental organisation which made the request for internal review pursuant to Article 10 may institute proceedings before the CJEU in accordance with the relevant provisions of the Treaty. Article 263 Paragraph (4) of the TFEU, however, makes litigation only possible against an act addressed to the natural or legal person instituting the proceedings or which is of direct and individual concern to them, and against a regulatory act which is of direct concern to them and does not entail implementing measures.

Nevertheless, in case of public participation it is exactly the individual concern that can be a problematic point. Even if, with regard to a certain environmental measure (e.g. measures concerning Natura 2000 territories), it is possible to determine more or less precisely the number, or even the identity, of the persons to whom a measure applies, according to the case-law of the CJEU, this does not imply by no means that that measure must be regarded as being of individual concern.¹³

The situation is more complex in case of NGOs because in their case not even a direct concern can be identified: the basis for this kind of litigation is a public or quasi-public interest. Therefore, the indirect connection of the litigants with the subject of the claim usually results

¹² The Proposal also carries out a necessary update in the terminology of the Regulation in its Article 1 Paragraphs (2) and (3). It states that throughout the text of the Regulation, references to provisions of the Treaty establishing the European Community (EC Treaty) are replaced by references to the corresponding provisions of the Treaty on the Functioning of the European Union (TFEU) and any necessary grammatical changes are made. Throughout the text of the Regulation, including in the title, the word ‘Community’ is replaced by the word ‘Union’ and any necessary grammatical changes are made.

¹³ Case C-362/06 P, *Markku Sahlstedt and Others v. Commission of the European Communities*, judgment of 23 April 2009 [ECLI:EU:C:2009:243], para 31.

in the entire denial of process capability. Based on the case-law of the CJEU a striving for *actio popularis* in environmental matters cannot be perceived either.¹⁴

This is the point, where the difficulties of ensuring an efficient access to justice for the public in environmental matters at EU level have become evident in recent years.

The most explicit summary for these difficulties is offered by the UNECE Aarhus Compliance Committee (hereinafter: Compliance Committee), which concluded in the case ACCC/C/2008/32 that EU law does not comply with the requirement of access to justice of the public under the Convention; neither the relevant legal provisions, nor the case law of the CJEU ensure the implementation of or compliance with the relevant provisions of the Convention¹⁵.

More precisely, it concluded that the Aarhus Regulation fails to implement Article 9 Paragraphs 3 and 4 of the Convention¹⁶ on the following grounds: a) it covers only administrative acts, or omissions to adopt such acts, that have legally binding and external effects; b.) it covers only laws relating to the environment “adopted” under environmental law under the Convention instead of any that act may contravene environmental law; c.) it covers only acts of individual scope; d.) it limits as regards access to justice public participation to NGOs meeting the criteria of its Article 11.

By contrast, the institutions of the European Union stressed the specific features of EU law. The explanatory memorandum to the Proposal for a Council Decision on the position to be adopted, on behalf of the European Union, at the sixth session of the Meeting of the Parties to the Aarhus Convention¹⁷ contained a statement that “[t]he findings of the Compliance Committee case (ACCC/C/2008/32) are problematic for the EU because the findings do not recognise the EU's special legal order.” The adopted version contains a softer formulation as follows: “The Union should explore ways and means to comply with the Aarhus Convention in a way that is compatible with the fundamental principles of the Union legal order and with its system of judicial review.” At the same time, however, the EU position stressed that the

¹⁴ REESE, Moritz, JENDROŠKA, Jerzy. The Courts as Guardians of the Environment – New Developments in Access to Justice and Environmental Litigation. In: ISTED, Jonathan. *Environment & Climate Change Law 2019*. London: Global Legal Group, 2019. pp. 5-10. ISBN 9781912509553.

[14] EUROPEAN PARLIAMENT, *Implementing the Aarhus Convention Access to justice in environmental matters*. (Briefing October 2017). Available at:

[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/608753/EPRS_BRI\(2017\)608753_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/608753/EPRS_BRI(2017)608753_EN.pdf)

[14] EPINEY, Astrid, PIRKER, Benedikt. The Case Law of the European Court of Justice on Access to Justice in the Aarhus Convention and Its Implications for Switzerland, *Journal for European Environmental & Planning Law*, 2014/4, pp. 348-366. ISSN 16137272.

¹⁵ UNECE. *Findings and recommendations of the Compliance Committee with regard to communication ACCC/C/2008/32 (part II) concerning compliance by the European Union. Adopted by the Compliance Committee on 17 March 2017*, ECE/MP.PP/C.1/2017/7.

Available at: <https://unece.org/fileadmin/DAM/env/pp/compliance/CC-57/ece.mp.pp.c.1.2017.7.e.pdf>, para 123.

¹⁶ Article 9 Paragraph (3) of the Aarhus Convention states that “each Party shall ensure that, where they meet the criteria, if any, laid down in its national law, members of the public have access to administrative or judicial procedures to challenge acts and omissions by private persons and public authorities which contravene provisions of its national law relating to the environment.” Paragraph (4) of the same Article contains that “[i]n addition and without prejudice to paragraph 1 above, the procedures referred to in paragraphs 1, 2 and 3 above shall provide adequate and effective remedies, including injunctive relief as appropriate, and be fair, equitable, timely and not prohibitively expensive. Decisions under this article shall be given or recorded in writing. Decisions of courts, and whenever possible of other bodies, shall be publicly accessible”.

¹⁷ EUROPEAN COMMISSION. *Proposal for a Council Decision on the position to be adopted, on behalf of the European Union, at the sixth session of the Meeting of the Parties to the Aarhus Convention regarding compliance case ACCC/C/2008/32*. COM(2017) 366 final, Brussels, 29 June 2017. Available at: [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM\(2017\)366&lang=en](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM(2017)366&lang=en)

Council cannot give instructions or make recommendations to the CJEU concerning its judicial activities.¹⁸

The current proposal – three years later – shows a change of approach, primarily due to the high commitment of the current Commission to promote sustainability and foster environmental protection as enshrined in the European Green Deal – and intends to remedy the shortcomings identified by the Compliance Committee.

The regulatory innovations of the proposed amendment

The major innovation of the Proposal can be summarized as follows: “[w]hereas currently an administrative review can only be requested for acts of ‘individual scope’ (acts which are directly addressed to a person or where the person affected can be distinguished individually), in the future NGOs will also be able to request review of administrative acts of ‘general scope’. (...) The amendment removes the phrase ‘under environmental law’ from the definition of administrative act. (...) It provides clarity and legal certainty on the fact that any administrative act that contains provisions which may contravene EU environmental law may be challenged, irrespective of the act’s legal basis or policy objective, as it is required under Article 9(3) of the Convention.”

In this sense, according to the Proposal, ‘administrative act’ will cover any non-legislative act adopted by a Union institution or body, which has legally binding and external effects and contains provisions that may, because of their effects, contravene environmental law within the meaning of point (f) of Article 2(1), excepting those provisions of this act for which Union law explicitly requires implementing measures at Union or national level.

This solution reacts to two problems identified by the Compliance Committee, but raises also new questions.

One problematic aspect stems from the exception of those provisions of the act concerned for which Union law explicitly requires implementing measures at Union or national level.

As far as EU-level implementing measures are concerned, the Commission justifies the exception by arguing that those provisions of the regulatory acts that entail EU-level implementing measures would not be directly challengeable before the CJEU. In case of national level implementing measures, the exception might be lead back to the case-law of the CJEU, which recalled concerning the relevance of the Aarhus Convention in the EU legal order, that judicial and administrative procedures concerning access to justice in environmental law currently fall ‘primarily’ within the scope of national law and reiterated that its provisions “do not contain any clear and precise obligation capable of directly regulating the legal position of individuals”¹⁹ thus excluding direct applicability.²⁰ This interpretation is also in line with the reservation made by the EU at the time joining the Convention (Council Decision 2005/370/EC), namely, on the Member States having the primary obligation to fulfil the obligations arising from the Convention until the Community (EU) decides to adopt provisions of Community (EU) law covering the implementation of these obligations.

Some authors argue that the exclusion clause “does not appear to be limited to provisions for which the decision under review explicitly requires implementing measures” and therefore, “there is a substantial risk that the exclusion clause would eventually be interpreted broad-

¹⁸ Council Decision (EU) 2017/1346 of 17 July 2017 on the position to be adopted, on behalf of the European Union, at the sixth session of the Meeting of the Parties to the Aarhus Convention as regards compliance case ACCC/C/2008/32, OJ L 186. 19.7.2017.

¹⁹ Case C-240/09, *Lesoochránárske zoskupenie VLK v Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky*, judgment 8 March 2011 [ECLI:EU:C:2011:125], para 45.

²⁰ Case T-600/15, *Pesticide Action Network Europe (PAN Europe) and Others v. European Commission*, Order of 28 September 2016 [ECLI:EU:T:2016:601], paras 53-61.

ly”.²¹ Not denying the existence of such a risk, it shall be recalled that a very important principle of interpretation of the Convention²² is the presumption for public participation, which is strongly related to the aims of the Convention, namely to the efficient protection of the environment.²³ Consequently, the provisions restricting public participation shall be interpreted narrowly, while other provisions ensuring the right of public involvement cannot be interpreted in a restrictive way.

As regards national laws, the CJEU concluded: “*although the national legislature is entitled, inter alia, to confine the rights whose infringement may be relied on by an individual in legal proceedings contesting one of the decisions, acts or omissions referred to in Article 11 of Directive 2011/92 to individual public-law rights, that is to say, individual rights which, under national law, can be categorised as individual public-law rights (see, to that effect, judgment in Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland, Landesverband Nordrhein-Westfalen, C-115/09, EU:C:2011:289, paragraphs 36 and 45), the provisions of that article relating to the rights to bring actions of members of the public concerned by the decisions, acts or omissions which fall within that directive’s scope cannot be interpreted restrictively.*”²⁴ This general principle might be a point of reference to avoid an excessively broad interpretation of the exception clause and foster the efficient access to justice.

Another concern stems from the fact that in case of administrative acts defined by the Regulation an internal review is possible in line with Article 10 of the Regulation and, by virtue of Article 12 of the Regulation, this may result in proceedings before the CJEU in accordance with the relevant provisions of the Treaty.

A possible consequence of this solution is that it might not allow challenging the initial act adopted by the institution and forming the object of the internal review. If the internal review request has been considered inadmissible, the measure that will be the subject of the judicial proceedings established under Article 12 of the Regulation will be the “written reply” from the institution not the original act. Therefore, it might be questionable whether the internal review procedure provides for adequate and effective remedies in accordance with Article 9 Paragraph (4) of the Aarhus Convention.²⁵

As the Compliance Committee examined this question in 2017, it came to the conclusion that it is possible for the CJEU to interpret Article 12 of the Aarhus Regulation in a way that would allow it both to consider failure to comply with Article 10, Paragraphs 2 and 3, and also the substance of an act falling within Article 10, Paragraph 1. On that basis, it did not

²¹ PALONIITTY, Tiina, LEINO-SANDBERG, Päivi. Watering down the Aarhus Regulation – time to deliver an ‘adequate and effective remedy. *European Law Blog*, 11 March 2021. Available at: <https://europeanlawblog.eu/2021/03/11/watering-down-the-aarhus-regulation-time-to-deliver-an-adequate-and-effective-remedy/>

Similarly: CLIENTEARTH: *Amending the Aarhus Regulation: an internal review mechanism that complies with international law.*

Available at: https://www.clientearth.org/media/luppotkx/position-paper_clientearth-eeb-je_aarhus-regulation_2021-02-23_final_clean.pdf

²² VÁRADI, Ágnes. Defining the Role of the Aarhus Convention as Part of National, International and EU Law: Conclusions of a Case-law Analysis. In: SZABÓ, Marcel, GYENEY, Laura, LÁNCOS, Petra Lea (eds.). *Hungarian Yearbook of International Law and European Law (2019)*, Den Haag: Eleven International Publishing, 2020. pp. 121-138. ISBN 9789462369795.

²³ Case 470/16, *North East Pylon Pressure Campaign Limited and Maura Sheehy v. An Bord Pleanála and Others*, judgement of 15 March 2018 [ECLI:EU:C:2018:185] para 53.

²⁴ Case 570/13, *Karoline Gruber v. Unabhängiger Verwaltungssenat für Kärnten and Others*, judgement of 16 April 2015 [ECLI:EU:C:2015:231] para 40.

²⁵ FRIEL, Anne. *The Aarhus Regulation Amendment: Cause for cautious celebration*, 2020. Available at: <https://www.clientearth.org/projects/access-to-justice-for-a-greener-europe/updates/the-aarhus-regulation-amendment-cause-for-cautious-celebration/>

find that the Regulation – primarily its Article 12 – would be inconsistent with the requirements of the Convention. However, two years later, in a specific case the CJEU came to a rather narrow interpretation of this system. It stated that that “*in order to state in the manner required the grounds for conducting the review, a party requesting the internal review of an administrative act under environmental law is required to put forward the facts or legal arguments of sufficient substance to give rise to serious doubts as to the assessment made in that act by the EU institution or body*”. The proceedings before the CJEU “*cannot be founded on new grounds or on evidence not appearing in the request for review, as otherwise the requirement, in Article 10(1) of Regulation No 1367/2006, relating to the statement of grounds for such a request would be made redundant and the object of the procedure initiated by the request would be altered*”.²⁶ This interpretation, if maintained, could actually reduce the positive effects caused by the extension of the concept of administrative acts.

It follows from the CJEU case-law that Member States are required by EU law to ensure effective judicial protection to natural or legal persons who are unable, by reason of the conditions for admissibility laid down in Article 263 Paragraph (4) TFEU, to challenge directly EU measures by interpreting and applying national procedural rules in a way that enables those persons to challenge before the courts the legality of any decision or other national measure relative to the application to them of an EU act.²⁷ However, this alternative interpretation does not seem to be applicable to cases where public interest is represented, without direct and individual concern.

Therefore, it cannot be excluded that based on the Proposal and the developments of the CJEU case-law further clarification might be needed in the system of internal and judicial review in order to enhance the efficiency of access to justice in environmental matters. According to CJEU the national rules established must ensure ‘wide access to justice’ and render effective the provisions on judicial remedies.²⁸ Applying these principles consistently, a broad interpretation of the review procedures under the Aarhus Regulation would be justified.

Concluding remarks

The topic of public participation in environmental matters, with special regard to the provisions of the Aarhus Convention, is an equally substantial question at the level of legal regulation and political cooperation. In case of parties who have a sufficient interest to challenge a project and those whose rights it impairs, the entitlement to bring actions before the competent courts is sufficiently safeguarded. However, in case of the representation of public interest in broader sense, further steps might be necessary to ensure the same level of protection.

In order to extend the legal basis for the litigation in environmental matters based on the Aarhus Regulation, the Proposal broadens the concept of challengeable administrative acts. It seems to be a compromise to broaden the access to justice rights of NGOs without provoking any modification in the standard case-law of the CJEU. As, however, concerns and unclarified questions remain, it cannot be seen as a definite solution for problems related to the efficiency of public participation and access to justice in environmental matters at EU level. It might provoke the need for further amendments, and until then, the general principles of the Aarhus Convention might play a crucial role in improving openness and accountability in the field of environmental protection in the EU.

²⁶ Case C-82/17 P, *TestBioTech eV and Others v. European Commission*, judgment of 12 September 2019 [ECLI:EU:C:2019:719], paras 39 and 69.

²⁷ Case C-263/02, *Commission v. Jégo-Quéré & Cie SA*, judgment of 1 April 2004 [ECLI:EU:C:2004:210], paras 30-35.

²⁸ C-263/08, *Djurgården-Lilla Värtans Miljöskyddsförening v. Stockholms kommun genom dess marknämnd*, judgment of 15 October 2009 [ECLI:EU:C:2009:631], para 45.

AZ OTTHONI MUNKAVÉGZÉS HATÁSA A BELSŐ SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA

VENCZEL-SZAKÓ Tímea¹ - KURÁTH Gabriella² - SIPOS Norbert³ -
SZABÓ-BÁLINT Brigitta⁴ - JARJABKA Ákos⁵

ABSTRACT

Working from home during a pandemic has posed great challenges to organizations. In our study, we focus on internal organizational communication. The aim of the study is to present the opinion and satisfaction of the employees in the home office in relation to the changed internal organizational communication, as well as to present the communication tools used in the home office and their satisfaction with them. The methodology of the research was an online questionnaire survey, a total of 231 completed questionnaires were returned. The processing was carried out using mathematical-statistical methods and SPSS software, while ensuring the maximum data security and anonymity expected in online surveys. The dispatch took place via the EvaSys online system licensed by PTE. Criteria for analysis were: gender, age, sector, position. The relationships between the criteria were examined by cross-tabulation analysis - Pearson's χ^2 method and Cramer's relationship tightness index. As a result of the research, it can be stated that during the home office, the respondents most often used e-mail-based contact, telephone, and chat-based contact. According to the respondents, the most important thing in terms of communication conditions and aspects was to be informed about everything and to have timely access to all information related to the work. As the perception of the home office was generally positive among the respondents, in those jobs where working from home worked effectively, we recommend the introduction of working from home on a monthly-weekly basis, which can also act as a significant attraction.

KEYWORDS

Home office, COVID-19, internal communication, satisfaction, communication tools

BEVEZETŐ

A COVID-19 minden ember életét megváltoztatta egyik napról a másikra, hatása van az egyénre, gazdaságra és a társadalom egészére is. Ebben a kialakult helyzetben a szervezeteknek lépniük kellett, választ kellett adniuk a változó környezeti kihívásokra. A COVID-19 vi-

¹ Venczel-Szakó Tímea, Egyetemi tanársegéd, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés-és Szervezéstudományi Intézet, szakot@tk.pte.hu

² Dr. Kuráth Gabriella, PhD., Habilitált egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés-és Szervezéstudományi Intézet, kurath.gabriella@tk.pte.hu

³ Dr. Sipos Norbert, PhD., Egyetemi adjunktus, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés-és Szervezéstudományi Intézet, sipos.norbert@tk.pte.hu „AZ INNOVÁCIÓS ÉS TECHNOLÓGIAI MINISZTERIUM ÚNKP-21-4-II-PTE-954 KÓDSZÁMÚ ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK A NEMZETI KUTATÁSI, FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS ALAPBÓL FINANSZÍROZOTT SZAKMAI TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT.”

⁴ Dr. Szabó-Bálint Brigitta, Egyetemi adjunktus, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés-és Szervezéstudományi Intézet, balintb@tk.pte.hu

⁵ Dr. Jarjabka Ákos, PhD., Habilitált egyetemi docens, intézetigazgató, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés-és Szervezéstudományi Intézet, akos@tk.pte.hu

lágjárvány alapjaiban rázta meg a globális és az uniós gazdaságot, ami igen súlyos társadalmi-gazdasági következményekkel jár [1]. A COVID-19 különböző időtávú hatásait, hazai, nemzetközi és globális hatásokat is vizsgálva, több tudományterület szakértői kutatták.

A *hazai kutatások* közül kiemelhető a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) Koronavírus doszsiéja [2], mely oldal információkat, friss kutatási eredményeket gyűjt össze és tesz közzé a vírus kapcsán. A TÁRKI „A járvánnyal kapcsolatos társadalomtudományi kutatások Magyarországon” címmel hozott létre egy online felületet, ahol listázták a hazánkban jelenleg futó COVID kutatási projekteket [3]. Az EMTE Alkalmazott Társadalomtudományi Kutatóközpontjának online felmérése, 1 269 főt ért el [4]. A KoronaHR kutatás a járvány mind a három fázisában vizsgálta a szervezeteket és a válságra adott reakcióikat, feltárta tapasztalataikat, várakozásaikat. Az első fázis 2020. június 12-én indult (508 elért szervezet), a következő 2020. augusztus 1-jével (1014 válaszadó), majd 2021. március 1-jén (288 válaszadó) is indítottak egy felmérést [5]. A Pécsi Tudományegyetemen indított kutatás a koronavírus hatását mérte fel az egyetemi oktatók és munkatársak körében, vizsgálva a szervezeti kultúra, szervezeti kommunikáció, digitalizáció, szervezeti integráció, jövőbeli várakozások aspektusát [6], [7].

A *nemzetközi kutatások* esetében az Eurofound „COVID-19 E-Survey” nevű kérdőíve segítségével 2020. április 30-ig több mint 85 ezer embert ért el az EU tagállamaiban, melyben a járvány szubjektív életminőségre gyakorolt hatásait, egészségpercepciókat, intézményi bizalmat, a munkával és munkahellyel kapcsolatos aggodalmakat vizsgálta [8]. Az „International Survey on Coronavirus” nevű nemzetközi online felmérés több mint 110 000 válaszadó elérésével a járvány egészségi hatásait, a félelmeket, megküzdési módokat vizsgálta [9].

A különféle tudományterületek valószínűsíthetően a következő időszakban is sokat fognak foglalkozni a koronavírus-járvány következményeivel [10], [11].

A járvány egyik hozadéka volt, hogy ahol megoldható volt, otthoni munkavégzésre álltak át a szervezetek. Míg 2020 előtt a rendszeresen vagy alkalmanként távmunkát végzők hazai aránya az összes foglalkoztatotthoz képest 2-3% körül mozgott [12], addig 2020-ban a távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya ennek majd tízszeresét is elérte. A munkavégzés átszervezése pedig hatással volt a szervezeti kommunikáció módjára is.

Jelen tanulmányban erről az állapotról kívánunk jelentést adni egy 2020 májusában indított online kérdőíves kutatás eredményei alapján, amely során a versenyszféra szereplőit kérdeztük meg arról, hogy a járvány kitörése után mi jellemezte a szervezet belső kommunikációját.

A távmunka és a home office munkavégzés, illetve a szervezeti kommunikáció kapcsolata

A távmunkának számos fogalmi megközelítése létezik, a definíciók kitérnek a munkavégzés helyére, a kommunikációs eszközök alkalmazására, az irányítás ellenőrzésének módjára. A távmunkavégzés kapcsán továbbá kiemelik a szellemi tevékenységet, a munkavállaló önálló feladatmegoldását, a munkaviszony meglétét, a rendelkezésre állás fontosságát, annak a feltételét, hogy a feladat teljes mértékben elvégezhető legyen távmunkahelyen [13]. A Munka Törvénykönyve szerint a „*távmunkavégzés a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen rendszeresen folytatott olyan tevékenység, amelyet számítástechnikai eszközzel végeznek, és eredményét elektronikusan továbbítják*” [14]. Eltérő megállapodás hiányában a munkavállaló munkarendje kötetlen [15]. Távmunka esetében a munkavállaló a munkájának egy részét a munkáltató által kijelölt telephelyről végzi [13].

Az otthon (home office-ban) végzett munka a távmunkának, a telephelytől távol folyó munkának az a formája, amely során a munkavégzés otthonról történik info-kommunikációs eszközök igénybevételével. A távmunka tehát annyiban különbözik az otthon (home office-ban) végzett munkahelyi tevékenységtől, hogy bár a munkavégzés szintén távolról, azonban nem

feltétlenül otthonról történik, info-kommunikációs technológiai eszközök (IKT) közbeiktatásával [16].

A járvány előtt még ritkaságnak számított Magyarországon a távmunka, erre utal, hogy az otthonról dolgozók aránya nem érte el az 5%-ot. A GKI kutatása szerint 2020. június elejére ez az arány 20%-ra ugrott, ami nagyjából 800 000 munkavállalót jelent [17]. Ezzel párhuzamosan, az Ipsos 2020. márciusi felmérése alapján a korlátozó intézkedések bevezetése után a dolgozók csaknem 27%-a végezte „nem a szokásos munkahelyén” a munkáját [18].⁶ A koronavírus hatására 2020. novemberben a távmunkában vagy home office keretében dolgozók aránya 8,2% volt, 9,1 százalékponttal alacsonyabb a májusi csúcsnál, viszont közel négyszerese az egy évvel korábbinak [20].

A távmunka során fontos megjegyezni a social distancing (társas vagy társadalmi távolságtartás) és a physical distancing (fizikai távolságtartás) fogalmak közti különbséget, utalva arra, hogy mennyire fontosak az emberi kapcsolatok a kialakult helyzetben is. A social distancing egyenes út a társas elszigeteltséghez. A fizikai távolságtartásnak azonban nem szabad társas elszigetelődéshez vezetnie [21]. Több vállalat különös gondot fordít arra, hogy a különféle előítéletek, elszigeteltség és a reménytelenség érzése ne üsse fel a fejét az online dolgozók körében [22]. Ilyen válság időszakokban tehát az emberi erőforrás (HR) támogatása kulcsfontosságú sikertényező [23].

A távmunka/home office vizsgálata kapcsán számos aspektus vizsgálható, úgy mint ezen munkavégzési forma szervezeti kultúrával való kapcsolata, hatása a termelékenységre, hatékonyságára, a munkavállalók elégedettségére. Tanulmányunkban a távmunka/home office és a szervezeti kommunikáció kapcsolatára, azon belül is a belső kommunikáció vizsgálatára helyezük a hangsúlyt. Borgulya [24] meghatározása szerint „*A belső (intern) kommunikáció tartja össze a szervezet tagjait és egységeit: közvetíti a célokat, a működési szabályokat, lehetővé teszi a folyamatok szervezését, ellenőrzését, a visszacsatolást, a szervezeti tanulást; kommunikáció nélkül lehetetlen lenne a tagok közötti koordináció, a tagok integrálása és motiválása.*” Kutatásunk során a belső szervezeti kommunikációra úgy tekintünk, mint a szervezet és a munkavállalók közötti kapcsolat erősítésére szolgáló eszközre [25], amelynek elsődleges célja a belső kohézió, integráció, a bizalom megteremtése [26], a bizalom, átláthatóság biztosítása [27], [28], a munkavállalók motiválása [29], melyeknek feltétele az interaktív információáramlás, a visszacsatolási rendszer biztosítása [30].

„*A kommunikáció a vállalati teljesítmény szíve*”, állítja Van Riel – Fombrun [31], amelynek minősége meghatározza a szervezet működésének eredményességét [32]. Semeginé [33] szerint a belső kommunikáció, a munkavállalók információval való ellátottsága a sikeres szervezeti működés egyik alapeleme. Karácsony – Bokor [34] felhívja a figyelmet, hogy a munkavállalói kompetenciák közül kiemelkedően fontosak a kommunikációs kompetenciák. Kutatásuk során azt találták a magyar válaszadók körében különösen a beszédkésztség és az interperszonális kommunikációs készség a legfontosabb a válaszadók szerint.

A *vállalati kommunikációmenedzsment* kutatásának több évtizedes múltja van, számos szerző más-más nézőpontból közelítette meg a területet, ezzel igazolva a téma összetettségét. Borgulya – Konczosné [35] tanulmányukban összefoglalják a szervezeti kommunikáció kereteit, történetét. A vállalati kommunikációmenedzsment és a stratégiai menedzsment összefonódá-

⁶ Jogi szempontból fontos megemlíteni, hogy a 2020-as koronavírus-járvány kapcsán a 47/2020. (III. 18.) Kormányrendelet 2020. március 20-tól lehetővé tette az Munka törvénykönyvétől történő eltérést, miszerint a koronavírus okozta veszélyhelyzet időtartama alatt és annak megszüntetését követő harminc napig a munkáltató a munkavállaló számára az otthoni munkavégzést és a távmunkavégzést egyoldalúan elrendelheti, nem kell hozzá a felek megállapodása. Ez az otthoni munkavégzés (home office) tekintetében azt jelenti, hogy ezen időtartamra nem érvényesül az otthoni munkavégzés időtartamának törvényi korlátja [19].

sának, a kommunikációs keretek újraértelmezésének képviselői Varey és White voltak. Mast a folyamatirányítást (tervezési és értékelési folyamat), Cornelissen a marketing PR-t, vállalati PR-t, a koordinációs mechanizmusokat Varey, a menedzsmentszintű működés fontosságát Steyn, van Riel, Fombrun és Cornelissen a vállalati kommunikációmenedzsmentet emelik ki kutatásuk során [35]. Borgulya – Konczosné [35] szerint a vállalati kommunikációra a XX. században eszközként tekintettek, az információtovábbítás eszközére, illetve a belső közösségépítés eszközére, amely hozzájárul a belső kohézió megteremtéséhez. A XXI. század fel fogása szerint, azonban a kommunikáció több mint egy eszköz, hanem immateriális értékek hordozója, és értékképző hatása van. Ezen túl Borgulya – Balogh [36] kiemeli, hogy a hatékonyan kialakított, működtetett kommunikációmenedzsment a szervezet eredményességét is pozitívan, mérhető módon befolyásolja, az infokommunikációs technológia (IKT) pedig a távmunkavégzés/home office előfeltétele [37].

Kutatási program és célok

A PTE KTK VSZI, a felsőoktatás nem jelenléti oktatásra való tavaszi átállása kapcsán az online/digitális/nem jelenléti oktatási formák, valamint a home office jelenlegi helyzetét kívánja vizsgálni a vezetés, a szervezés, a belső kommunikáció főbb kérdései alapján. Munkánkkal az alábbi kutatási célok elérését támogatjuk:

- Felmérni a nem jelenléti oktatásban, távmunkában dolgozók, oktatók véleményét, elégedettségét a jelenlegi működéssel, valamint a jövőbeli tervekkel kapcsolatban.
- Feltárni a szervezeti kommunikáció alakulását, a dolgozók, oktatók motivációit, kompetenciákra vonatkozó javaslatait, fejlesztési elképzeléseit, soft- és hard igényeit.

A COVID kutatási programot több ütemben bonyolítottuk le, elsőként a PTE oktatói és munkatársi online kérdőíves felmérés zajlott le, ezt követően megkérdeztük a szervezetek, vállalatok munkavállalóit, a hazai és nemzetközi oktatókat, valamint a PTE hallgatót (hazai és külföldi) és végzettjeit.

Kutatási területek és az időzítés a következőképpen zajlott:

1. *ütem:* lekérdezés 2020. április 28. – május 22.
— PTE oktatói és munkatársi felmérés (322 fő és 520 fő)
2. *ütem:* lekérdezés 2020. május 26. – június 19.
— Hallgatói megkérdezés (magyar) – PTE Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) kérdőívbe beépítve – 2 235 fő
— Végzett (1, 5 éve) hallgatói megkérdezés (magyar) – PTE DPR kérdőívbe beépítve – 1 375 fő
— Külföldi hallgatói megkérdezés (angol) – 944 fő
3. *ütem:* lekérdezés 2020. május 6. – augusztus vége
— Szervezeti, vállalati munkavállalói megkérdezés – 231 fő
4. *ütem:* lekérdezés 2020. május 12. – augusztus vége
— Menedzsment oktatói felmérés – Hazai felsőoktatási intézmények, magyar nyelven oktató külföldi felsőoktatási intézmények – 137 fő
— Angol nyelvű oktatói felmérés – nemzetközi felsőoktatási intézmények – 116 fő

Főbb kutatási témák a következők voltak: belső kommunikáció, motiváció, atipikus foglalkoztatás, home office, digitális iroda, kompetencia, elégedettség, munkaszervezés, vezetéssel való kapcsolattartás.

Jelen tanulmányban a szervezeti, vállalati megkérdezés főbb eredményeit foglaljuk össze. Szervezeti, vállalati munkavállalói megkérdezés a kutatás 3. ütemében zajlott, 2020. május 6.

– augusztus végéig. A felmérés lebonyolítását a KTK VSZI kollégái végezték. A feldolgozás matematikai-statisztikai módszerek, SPSS szoftver segítségével valósult meg az online felméréseknél elvárható maximális adatbiztonság és anonimitás biztosítása mellett. A kiküldés a PTE által licenszelt EvaSys online rendszeren keresztül valósult meg, anonim standard online kérdőív formájában, véletlen mintavétellel. A beérkezett adatok – az általános, minden címzettnek azonos tartalmú linknek köszönhetően teljesen anonimak, az adatkezelés szabályai maradéktalanul megvalósultak. Elemzési szempontok a következők voltak: nem, életkor, ágazat, beosztás. Az ismérvek közötti kapcsolatokat keresztábra-elemzéssel – Pearson-féle χ^2 módszerrel és Cramer-féle kapcsolat-szorossági mutatóval – vizsgáltuk [38].

Kérdőív felépítése

A kérdőív nyitott és zárt kérdéseket egyaránt tartalmazott. A kérdések többsége feleletválasztós, és Likert-skálás kérdésekből állt. Felépítését tekintve a következő blokkokra osztottuk fel:

- *Jelenlegi helyzet:* Felmértük, hogy a válaszadó heti hány nap dolgozik otthonról, továbbá, hogy a vírusfertőzéssel összefüggő gazdasági helyzet következtében változott-e meg a munkahelye és/vagy a munkavégzésének körülményei.
- *Home office:* Az otthoni munkavégzéshez való hozzáállást, elégedettséget mértük fel.
- *Szervezeti kommunikáció:* A használt kommunikációs eszközöket, a használat gyakoriságát, az ezekkel való elégedettséget mértük fel. (Jelen tanulmányban ezeket az eredményeket ismertetjük.)
- *Szervezeti kultúra:* A munkavállaló szervezettel kapcsolatos ismereteit, munkatársi kapcsolatait mértük fel.
- *Jövőbeli tervek – home office:* Felmértük, hogy a válaszadó a jövőben el tudná-e fogadni, hogy otthonról dolgozzon, továbbá az ehhez szükséges menedzseri kompetenciát vizsgáltuk.
- *Demográfiai adatok:* A válaszadó nemét, életkorát, beosztását, a vizsgált szervezet méretét, a munkahely ágazatát vizsgáltuk.

Eredmények

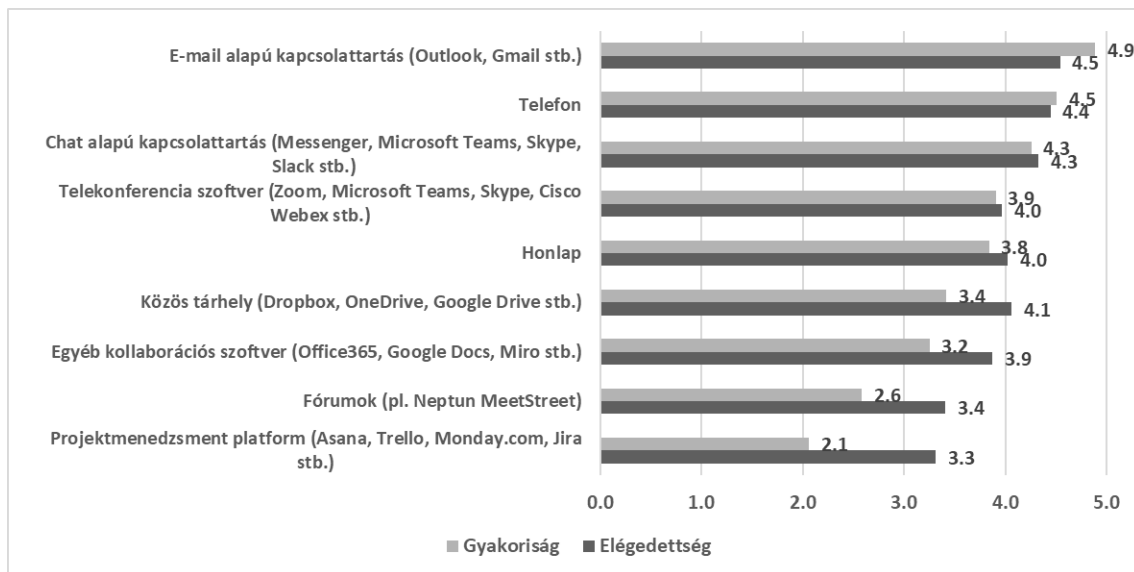
Ebben a részben bemutatjuk kutatásunkat. Kitérünk a minta jellemzőire, majd az eredményeket ismertetjük a kommunikációs eszközök használatával és a kommunikációs feltételek fontosságával, elégedettségével kapcsolatban.

A minta jellemzői

A kérdőívünkre összesen 231 válasz érkezett. A válaszadók közel kétharmada (66%) nő volt, életkor tekintetében a kitöltők több mint harmada (34%) 36-45 év közötti. A válaszadók 59%-a 4 év vagy kevesebb ideje dolgozik az adott cégnél. Munkaerő-piaci státusz tekintetében a válaszadók 87%-a alkalmazottként, válaszolók közel fele (42%) vezető beosztásban dolgozik. A foglalkoztatottak száma szerint megállapítható, hogy a válaszadók negyede (25%) 10 és 49 főt alkalmazó szervezetnél, 27%-a pedig 1 000 vagy afölötti munkavállalót alkalmazó szervezetnél dolgozik. A válaszadók több mint háromnegyede (77%) a szolgáltatási szektorban dolgozik., amelyen belül leginkább az Információ, kommunikáció (16%), a közigazgatás, védelem, kötelező társadalombiztosítás (12%) és a pénzügyi, biztosítási tevékenység (10%) ágazat dolgozói képviseltetik magukat legnagyobb arányban a mintában.

Kommunikációs eszközök használata

Kutatásunk során vizsgáltuk a munkavégzés során alkalmazott *kommunikációs eszközök használatának* gyakoriságát és a velük való elégedettséget (1. ábra).



1. ábra: Kommunikációs eszközök használatnak gyakorisága és az azokkal való elégedettség (5 fokozatú skála) Forrás: Saját szerkesztés

A kérdőív kitöltői leggyakrabban az e-mail alapú kapcsolattartást (4,9), a telefont, a chat alapú kapcsolattartást alkalmazzák. Ezt követi a telekonferencia, a honlap, a közös tárhely, egyéb kollaborációs szoftverek és a fórumok. Ritkán használják a projektmenedzsment platformokat (2,1). A válaszadók az e-mail alapú kapcsolattartással (4,5) a telefonnal (4,4) és a chattal (4,3) a legelégedettebbek, míg a projektmenedzsment platformokkal a legelégedetlenebbek (3,3), bár ez az érték is a közepes érték felett található.

Általánosságban megállapítható, hogy az e-mail, a telefon esetét kivéve (illetve a chat esetét, ahol egyenlők az értékek) az elégedettségi értékek meghaladják a gyakorisági értékeket. A legnagyobb GAP a projektmenedzsment platformoknál van (1,2), vagyis jóval elégedettebbek, mint amilyen gyakran használják az adott eszközt.

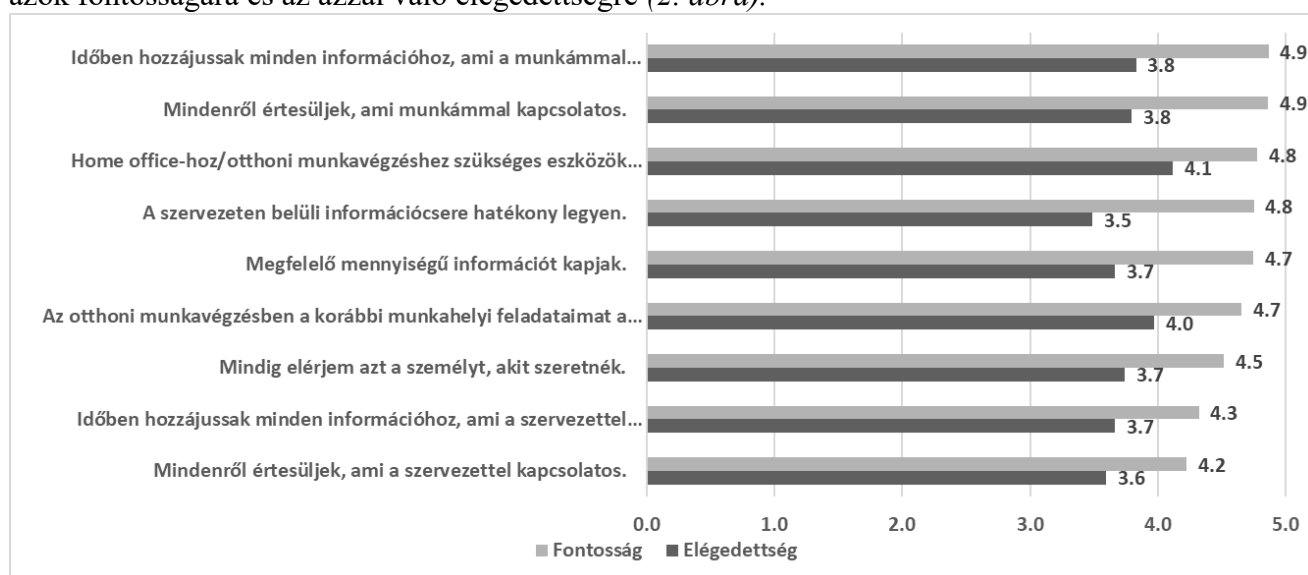
Szignifikáns eltéréseket a következőkben találtunk:

- A férfiak gyakrabban használják a projektmenedzsment platformokat (2,5 vs. 1,8 Levene $p=0,019$ Welch $p=0,008$ ANOVA $p=0,006$) mint a nők, viszont kevésbé gyakran a fórumokat (2,5 vs. 1,8 Levene $p=0,000$ Welch $p=0,019$ ANOVA $p=0,029$).
- A telekonferencia szoftver használata azok között a leggyakoribb, akik 4 év vagy annál kevesebb ideje dolgoznak a szervezetnél (4,1 Levene $p=0,005$ Welch $p=0,042$ ANOVA $p=0,049$).
- A telekonferencia szoftver használata a középvezetőknél a leggyakoribb (4,4 Levene $p=0,000$ Welch $p=0,012$ ANOVA $p=0,003$).
- A telekonferencia szoftver használata az 50-249 és 1 000 fő vagy feletti létszámmal rendelkező szervezet esetén a leggyakoribb (4,2 és 4,2 Levene $p=0,011$ Welch $p=0,022$ ANOVA $p=0,006$).
- A chat alapú kapcsolattartás a 250 - 999 főt foglalkoztató szervezetnél a leggyakoribb (4,6 Levene $p=0,002$ Welch $p=0,014$ ANOVA $p=0,006$).
- A fórumok használata az önfoglalkoztatók esetében a leggyakoribb (3,5 Levene $p=0,000$ Welch $p=0,004$ ANOVA $p=0,018$).
- A nők elégedettebbek a fórumokkal, mint a férfiak (3,6 vs. 3,1 Levene $p=0,171$ Welch $p=0,025$ ANOVA $p=0,029$).

- A telekonferencia szoftver használatával a 26 és 35 év közöttiek (4,1 Levene $p=0,120$ Welch $p=0,143$ ANOVA $p=0,041$), illetve a 4 vagy kevesebb éve az adott szervezetnél dolgozók (4,1 Levene $p=0,010$ Welch $p=0,086$ ANOVA $p=0,014$) a legelégedettebbek.
- A közös tárhely használatával azokat a legelégedettebbek, akik 4 éve vagy kevesebb, illetve 10-19 éve dolgoznak az adott szervezetnél (4,2 és 4,2 Levene $p=0,171$ Welch $p=0,315$ ANOVA $p=0,041$).
- Az egyéb kollaborációs szoftverrel azok a munkavállalók a legelégedettebbek, akik 4 éve vagy kevesebb ideje dolgoznak (4,0 Levene $p=0,082$ Welch $p=0,191$ ANOVA $p=0,014$) a szervezetnél.

A kommunikációs feltételek fontossága, elégedettség

A kutatás során fontosnak tartottunk rákérdezni különféle kommunikációs szempontokra, azok fontosságára és az azzal való elégedettségre (2. ábra).



2. ábra: Kommunikációs feltételek fontossága és elégedettség (5 fokozatú skála) Forrás: Saját szerkesztés

A válaszadók szerint a kommunikációs feltételek és szempontok között a legfontosabb, hogy mindenről értesüljenek (4,9) és időben hozzájussanak minden információhoz, ami a munkával kapcsolatos (4,9). Ezt követi a home office-hoz szükséges eszközök mennyisége (4,8) és a szervezeten belüli információcsere hatékonysága (4,8). Bár a felsorolt lehetőségek mindegyike 4,2 fölötti értéket kapott, és így jelentős különbségeket nem tudtunk azonosítani, mégis a rangsorban a legkevésbé fontos, hogy mindenről értesüljenek, ami a szervezettel kapcsolatos (4,2). Összességében a szorosan a munkához kapcsolódó kommunikációs lehetőségek és információforrások fontosabbak, mint a szervezettel kapcsolatos információs ellátottság.

A válaszadók leginkább a home office-hoz szükséges eszközök mennyisége és rendelkezésre állás módjával elégedettek (4,1), míg a legelégedetlenebbek a szervezeten belüli információcsere hatékonyságával (3,5).

Az elégedettségi értékek mindenhol elmaradnak a fontossági értékektől, vagyis bár fontosnak tartják a felsorolt szempontokat, nem elégedettek velük. Legnagyobb különbség a szervezeten belüli információcsere hatékonyságánál van (1,3), ennél a tényezőnél marad el a leginkább az elégedettségi érték a fontossági értéktől.

Szignifikáns eltérések a kommunikációs feltételek fontossága tekintetében:

- Az, hogy mindenről értesüljenek, ami a szervezettel kapcsolatos, az 56-65 év közöttiek (4,7 Levene $p=0,221$ Welch $p=0,000$ ANOVA $p=0,001$), a 250-999 főt foglalkoztató szervezetnél dolgozók (4,6 Levene $p=0,003$ Welch $p=0,005$ ANOVA $p=0,001$), az adott szervezetnél 9 vagy kevesebb éve dolgozók számára fontos (4,3 Levene $p=0,020$ Welch $p=0,009$ ANOVA $p=0,031$).
- Az, hogy mindenről értesüljenek, ami a munkával kapcsolatos a 25 éves vagy fiatalabb korosztály számára a legfontosabb (5,0 Levene $p=0,000$ Welch $p=0,000$ ANOVA $p=0,000$).
- Az, hogy időben hozzájussanak minden információhoz, az 56-65 éves korosztály számára a legfontosabb (4,7 Levene $p=0,003$ Welch $p=0,000$ ANOVA $p=0,013$), illetve azok számára, akik önfoglalkoztatók, vagy 10 és 999 fő közötti létszámot foglalkoztató vállalatnál dolgoznak (4,4 Levene $p=0,020$ Welch $p=0,036$ ANOVA $p=0,009$).
- Az, hogy megfelelő mennyiségű információt kapjanak, a 25 éves vagy fiatalabbak számára a legfontosabb (4,6 Levene $p=0,094$ Welch $p=0,000$ ANOVA $p=0,026$).
- Mind a nők, mind a férfiak számára ugyanolyan fontos, hogy mindig elérjék azt a személyt, akit szeretnének (4,5 vs. 4,5 Levene $p=0,441$ Welch $p=0,538$ ANOVA $p=0,542$).
- A szervezeten belüli információcsere hatékonysága mindenkinek ugyanolyan fontos (4,8), kivéve a 36-45 év közöttieket (4,7) és a 66 év felettieket (3,0) (Levene $p=0,237$ Welch $p=0,000$ ANOVA $p=0,000$).
- Az, hogy az otthoni munkavégzésben a korábbi munkahelyi feladatokat a normál működéshez képest tudják ellátni, a 25 éves vagy fiatalabb korosztály számára a legfontosabb (4,9), a legkevésbé fontos pedig a 66 éves, vagy idősebb korosztálynak (2,0 Levene $p=0,000$ Welch $p=0,000$ ANOVA $p=0,0200$, illetve azoknak, akik több mint 20 éve dolgoznak az adott szervezetnél (4,7 Levene $p=0,153$ Welch $p=0,418$ ANOVA $p=0,001$).

ÖSSZEGZÉS

A kérdőív kitöltői leggyakrabban az e-mail alapú kapcsolattartást (4,9), a telefont, a chat alapú kapcsolattartást alkalmazza. Ezt követi a telekonferencia, a honlap, a közös tárhely, egyéb kollaborációs szoftverek és a fórumok. Ritkán használják a projektmenedzsment platformokat (2,1).

A válaszadók az e-mail alapú kapcsolattartással (4,5) a telefontal (4,4) és a chattal (4,3) a legelégedettebbek, míg a projektmenedzsment platformokkal a legelégedetlenebbek (3,3), bár ez az érték is a közepes érték felett található.

A válaszadók szerint a kommunikációs feltételek és szempontok között a legfontosabb, hogy mindenről értesüljenek (4,9) és időben hozzájussanak minden információhoz, ami a munkával kapcsolatos (4,9). Ezt követi a home office-hoz szükséges eszközök mennyisége (4,8) és a szervezeten belüli információcsere hatékonysága (4,8). Bár a felsorolt lehetőségek mindegyike 4,2 fölötti értéket kapott, és így jelentős különbségeket nem tudunk azonosítani, mégis a rangsorban a legkevésbé fontos, hogy mindenről értesüljenek, ami a szervezettel kapcsolatos (4,2).

Összességében a szorosan a munkához kapcsolódó kommunikációs lehetőségek és információforrások fontosabbak, mint a szervezettel kapcsolatos információk ellátottság.

A válaszadók leginkább a home office-hoz szükséges eszközök mennyisége és rendelkezésre állás módjával elégedettek (4,1), míg a legelégedetlenebbek a szervezeten belüli információcsere hatékonyságával (3,5).

A jelen tanulmányban bemutatott kutatás egy feltáró jellegű, összetett kutatás egyik része, kiemelten a belső kommunikációra fókuszált, azon belül is a járvány kitörése utáni helyzetet mérte fel. A kutatás tehát egy gyors helyzetfelmérés rögtön a járvány kitörése után, amelynek eredményei igazolják az általános trendeket.

Javaslatok

A fenti megállapítások alapján javasoljuk a különféle projektmenedzsment eszközök bátrabb használatát, ugyanis a legnagyobb GAP-et a projektmenedzsment platformoknál azonosítottuk (1,2), vagyis a válaszadók jóval elégedettebbek, mint amilyen gyakran használják az adott eszközt. Ezzel kapcsolatban javasoljuk továbbá a digitális kapcsolattartás működtetéséhez szükséges kompetenciák fejlesztését szervezeti formában vagy az egyéni fejlesztés szervezeti támogatását.

A legnagyobb különbséget a fontossági és elégedettségi értékek esetén a szervezeten belüli információcsere hatékonyságánál mértünk (1,3), ennél a tényezőnél marad el a leginkább az elégedettségi érték a fontossági értéktől, itt javasoljuk az információcsere hatékonyságának növelését, amelyhez a digitális kapcsolattartáshoz használt eszközök (közös tárhely, különféle projektmenedzsment eszközök) alkalmasak lehetnek.

Összességében pozitív a home office megítélése, ezért azokban a munkakörökben, ahol hatékonyan működött az otthoni munkavégzés, javasoljuk havi-heti rendszerességgel az otthoni munkavégzés bevezetését, amely a fiatal generáció esetében jelentős vonzerőként jelenik meg.

A felmérés alapján megállapítható, hogy a munkatársak többsége támogatja a digitális kapcsolattartás fejlesztését, ennek a szervezeti kultúrába, illetve a szervezeti kommunikációba történő hatékony beillesztése új kihívásként jelentkezik a vállalatoknál, szervezeteknél.

Jövőbeni kutatási irányok

Fontos megtalálni, hogy a vírus keltette válság idején miként lehet mindebből tanulni, és ezen keresztül kezelni az esetleges jövőbeli kríziseket. Ehhez több szerző is (pl. [39]) széles körű együttműködési és interdiszciplináris kutatások indítását sürgeti, mely megközelítések új lendületet adhatnak annak a sürgető igénynek, hogy megértsük a COVID-19 egészségügyi, gazdasági, társadalmi, szervezeti és pszichológiai következményeit.

Jelenleg senki nem meri kijelenteni, hogy egyszeri és megismételhetetlen esetről van szó, ezért kiemelkedő jelentőséggel bír annak feltárása, hogy az egyes szervezetek hogyan reagáltak a COVID-19 jelenségre rövidtávon, és hogyan tervezik jövőjüket közép-, illetve hosszú távon. Ennek felmérése és az eredmények megosztása közös feladatunk és kötelezettségünk.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1]. EURÓPAI BIZOTTSÁG. 2020. tavaszi gazdasági előrejelzés. 2020. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/hu/ip_20_799
- [2]. KSH. *Koronavírus dosszié*. 2020 https://www.ksh.hu/koronavirus-dosszie?utm_source=kshhu&utm_medium=banner&utm_campaign=home (Letöltve: 2021. 07. 07.)
- [3]. TÁRKI. *Járvánnyal kapcsolatos társadalomtudományi kutatások Magyarországon*. 2020. <https://adatbank.tarki.hu/en/covid-19-research-in-hungary/> (Letöltve: 2020.10.06.)
- [4]. GERGELY, O., NISTOR, L., SÁNTHA, Á., TELEGDY, B. *COVID-19 járvánnyal kapcsolatos attitűdök és viselkedések. Online kérdőíves kutatás erdélyi magyarok körében*. Csíkszereda: Alkalmazott Társadalomtudományi Kutatóközpont. 2020. http://csik.sapientia.ro/data/COVID_SEMTE_gyorsjelentés.pdf

- [5]. POÓR, J. (szerk.), BALOGH, G. (szerk.), DAJNOKI, K. (szerk.), KAROLINY, M., KÓMŰVES, Zs. (szerk.); PATÓ, G., SZŰCS, B. (szerk.), SZABÓ, Sz. (szerk.) *COVID-19 – KORONAVÍRUS-VÁLSÁG: HARMADIK FÁZIS: KIHÍVÁSOK ÉS HR-VÁLASZOK*. Gödöllő, Magyarország: Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, 2021. 66 p.
- [6]. SIPOS, N., JARJABKA, Á., KURÁTH, G., VENCZEL-SZAKÓ, T. Felsőoktatás a COVID-19 szorításában: 10 nap alatt 10 év?: Gyorsjelentés a digitális átállás hatásairól a munkavégzésben a Pécsi Tudományegyetemen. *CIVIL SZEMLE*, 2020. 17, pp. 73-91.
- [7]. JARJABKA, Á., KURÁTH, G., SIPOS, N., VENCZEL-SZAKÓ, T., SZABÓ-BÁLINT, B., BALOGH, G., UHRIN, A. *Digitális oktatás, távmunka helyzetfelmérés és jövőbeli elképzelések. PTE munkatársi, oktatói felmérés*. Kutatási tanulmány, PTE, Pécs, 2020a.
- [8]. EUROFOUND. *Living, working and COVID-19; First findings – April 2020*. (2020a). https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20058en.pdf
- [9]. International Survey on Coronavirus. <https://covid19-survey.org> (Letöltve: 2020. 11. 02.)
- [10]. EUROFOUND. *Living and working in Europe 2019*. (2020b). https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef2003en.pdf
- [11]. CALIGIURI, P., DE CIERI, H., MINBAEVA, D., VERBEKE, A., ZIMMERMANN, A. International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies*, 2020. 51., pp. 697–713. <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-020-00335-9> <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00335-9>
- [12]. ÁCS, V., KARDOS, K. *Távmunka2. Infojegyzet*. Országgyűlés Hivatala, Közgyűteményi és Közművelődési Igazgatóság Képviselői Információs Szolgálat. 2020/76. (Letöltve: https://www.parlament.hu/documents/10181/4464848/Infojegyzet_2020_76_tavmunka_2.pdf/f0a726fd-5a62-7206-f475-9bd36450b1f3?t=1605258102247 (Letöltve: 2021.01.05.))
- [13]. JARJABKA, Á. A foglalkoztatási formák hagyományos és új, rugalmas megoldásai. In: KAROLINY, ZS., POÓR, J. (Szerk.): *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv: Rendszerek és alkalmazások*. Budapest: Complex Kiadó, 2010. pp. 212–220.
- [14]. Mt. 2012. évi I. törvény 196. § (1), módosítva: 2019. évi XXXIV. törvény 101. §
- [15]. Mt. 2012. évi I. törvény 197. § (5)
- [16]. HÁRS, Á. *Az atipikus foglalkoztatási formák jellemzői és trendjei a kilencvenes és a kétezres években*. Budapest: MTA KRTK, 2013. <http://elorejelzes.mtakti.hu/publikaciok/Palyasugofuzetek/45/>
- [17]. GKI. *A foglalkoztatottak munkahelyi helyzete 2020 júniusában* – GKI Gazdaságkutató Zrt. jelentése, 2020. Forrás: https://www.gki.hu/wpcontent/uploads/2020/06/Foglalkoztatotts%C3%A1g_20200623.pdf
- [18]. FERENCZ, Zoltán. *Miért okoz nehézséget a korlátozó intézkedések betartása?* 2020. https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/FerenczZ_kockazatok-jarvany-FF.pdf
- [19]. ÁSVÁNYI, Zs., VENCZEL-SZAKÓ, T., SZABÓ-BÁLINT, B., KURÁTH, G. *XXI. századi munkavégzési formák nemzetközi környezetben*. 2021. In: BLAHÓ, A., CZAKÓ, E., POÓR, J. *Nemzetközi menedzsment*. Budapest, Magyarország: Akadémiai Kiadó, 2021. pp. 160-173.
- [20]. KSH Heti Monitor. 2020 <https://www.ksh.hu/heti-monitor/> (letöltve: 2021. január 05.)
- [21]. ALBERT, F., DÁVID, B., HUSZTI, É. *Magyar kutatók figyelmeztetnek: vigyázzunk, nehogy a távolságtartás elszigetelődéshez vezessen!* 2020. Forrás: https://qubit.hu/2020/03/26/magyar-kutatok-figyelmeztetnek-vigyazzunk-nehogy-a-tavolsagtartas-elszigetelodeshez-vezessen?fbclid=IwAR1oEzqUq_g0DZZ-XYQSQYX1gTM87IXIzE2SidLsQ9QspXRg5nxE3Wga7VU
- [22]. GIBSON, C. GUIDEPOST From ‘Social Distancing’ to ‘Care in Connecting’: An Emerging Organizational Research Agenda for Turbulent Times. *Academy of Management Discoveries*, 2020. In-Press. <https://doi.org/10.5465/amd.2020.0062>
- [23]. JARJABKA, Á., KURÁTH, G., SIPOS, N., VENCZEL-SZAKÓ, T., SZABÓ-BÁLINT, B., BALOGH, G., UHRIN, A. Rugalmasság, produktivitás vagy elszigeteltség? Avagy a COVID

- 19 hatása a felsőoktatásban oktatók munkavégzésére. *Magyar Tudomány*, 181(12), 2020b, pp. 1698-1710.
- [24]. BORGULYA, Á. *Kultúraközi, szakmai és szervezeti kommunikáció*. In: BORGULYA, Á. ed., *Kultúraközi, szakmai és szervezeti kommunikáció*. Pécs: PTE KTK, 2004. pp. 9-18.
- [25]. ARGENTI, P. A. *Corporate Communication*. New York: McGraw- Hill, 2003.
- [26]. BORGULYA, Á., BARAKONYI, K. *Vállalati kultúra*. Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó Rt., 2004.
- [27]. BORGULYA, Á. *Filantrop törekvések és a vállalati kommunikáció: CSR, Blue Ocean Strategy, Conscious Corporations*. 2017. In: BORGULYA, Á., KONCZOSNÉ, M. (szerk.). *Vállalati kommunikációmenedzsment: tanulmánykötet*. Budapest, Magyarország: L'Harmattan, Károli Gáspár Református Egyetem, 2017. pp. 256-268.
- [28]. RUPPEL, C., HARRINGTON, S. J. The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation. *Journal of Business Ethics*, 25(4), 2020. pp. 313-328. <https://doi.org/10.1023/A:1006290432594>
- [29]. VAN RIEL, C.B. *Principles of corporate communication*. Hemmel Hempstead: Prentice-Hall, 1992.
- [30]. BUDAY-SÁNTHA, A. *Kommunikáció, mint versenylőny a XXI. században*. Pécs: PTE KTK Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyv 2004-2005, 2005. pp. 232-243.
- [31]. VAN RIEL, C. B. M., FOMBRUN, C. J. *Essentials of Corporate Communication*. London, New York: Routledge, 2007. <https://doi.org/10.4324/9780203390931>
- [32]. BAKACSI, Gy. *Szervezeti magatartás és vezetés*. Budapest: KJK, 2002.
- [33]. SEMEGINÉ, É. Az informális kommunikáció hatása a szervezet működésére. *Vezetéstudomány*, 46(2), 2015. pp.68-76.
- [34]. KARÁCSONY, P., BOKOR, T. Importance of Competences in Communication, as Perceived by Business Leaders. *PERIODICA POLYTECHNICA-SOCIAL AND MANAGEMENT SCIENCES 2021*: 06(21) 2021. pp. 1-10. <https://doi.org/10.3311/PPso.15796>
- [35]. BORGULYA, Á., KONCZOSNÉ, M. A vállalati kommunikációmenedzsment kutatása – Nemzetközi és hazai perspektívából. *Vezetéstudomány*, 50(12), pp. 161- 172. (2019)
- [36]. BORGULYA, Á., BALOGH, G. Ipari klaszterek kommunikációja. *Vezetéstudomány*, 50(1), pp. 27-40. (2019)
- [37]. VENCZEL-SZAKÓ, T., BALOGH, G., BORGULYA, I. Távmunka, home office: Hogyan érinti a távolról dolgozás a szervezet intern kommunikációját? *Vezetéstudomány*, 52(2), 2021. pp. 73-86.
- [38]. JARJABKA, Á., VENCZEL-SZAKÓ, T., SZABÓ-BÁLINT, B., KURÁTH, G., SIPOS, N. *Digitális oktatás, távmunka helyzetfelmérés és jövőbeli elképzelések. Szervezeti, vállalati felmérés*. Kutatási tanulmány, PTE, Pécs, 2020c.
- [39]. VAN BAVEL, J. J., BAICKER, K., BOGGIO, P. S., CAPRARO, V., CICHOCKA, A., CIKARA, M., CROCKETT, M. J., CRUM, A. J., DOUGLAS, K. M., DRUCKMAN, J. N., DRURY, J., DUBE, O., ELLEMERS, N., FINKEL, E. J., FOWLER, J. H., GELFAND, M., HAN, S., HASLAM, A., JETTEN, J., KITAYAMA, S., MOBBS, D., NAPPER, L. E., PACKER, D. J., PENNYCOOK, G., PETERS, E., PETTY, R. E., RAND, D. G., REICHER, S. D. , SCHNALL, S., SHARIFF, A., SKITKA, L. J., SMITH, S.S., SUNSTEIN, C. R., TABRI, N., TUCKER, J. A., VAN DER LINDEN, S., VAN LANGE, P., WEEDEN, K. A., WOHL, M. J.A., ZAKI, J., ZION, S. R., WILLER, R. Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response. *Nature Human Behaviour*, (4), 2020. pp. 460–471. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>

**A Selye János Egyetem XII. Nemzetközi Tudományos Konferenciája: 2021. szeptember 8-9.
XIII. Medzinárodná vedecká konferencia Univerzity J. Selyeho – 2021**

Közgazdaságtan és menedzsment szekció - Sekcia ekonómie a manažmentu

Szekcióvezető – vedúca sekcie: **PhDr. Kahler Korcsmáros Enikő, PhD.**

**A szekció előadásai a BigBlueButton videokonferencia-rendszerben, a
<https://bigbluebutton.ujs.sk/b/kor-fdz-mcj>
linken érhetőek el élőben.**

PROGRAM

2021. szeptember 8. – 8. szeptember 2021

12:45-13:00		Az online felület használatának próbája – Skúška použitia online plochy
13:00-13:10	szekcióvezető	A szekció munkájának megnyitása – Zahájenie práce sekcie
13:10-13:25	Hegedűs Henrik	GLOBÁLIS FENYEGETÉSEK ÉS KIHÍVÁSOK, NEMZETÁLLAMI VÁLASZOK A MUNKA VILÁGÁBAN, MAGYARORSZÁGON A PANDÉMIA IDEJÉN
13:25-13:40	Tóth Arnold - Kálmán Botond - Poór József	HR-VÁLSÁGKEZELÉS A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY EGYES FÁZISAIBAN A KORONA-HR FELMÉRÉS ADATAI ALAPJÁN
13:40-13:55	Antalík Imrich - Karácsony Péter - Szeiner Zsuzsanna - Gyurián Norbert - Kovács Ádám - Szabó Dávid - Poór József	A V4 ORSZÁGOK AKTUÁLIS MUNKAERŐPIACI TRENDJEINEK ÖSSZEHASONLÍTÁSA
13:55-14:10	Károlyi Gaál Krisztina	A VISEGRÁDI NÉGYEK MUNKAERŐPIACI ELEMZÉSE 2009-TŐL NAPJAINKIG
14:10-14:25	Venczel-Szakó Tímea - Jarjabka Ákos - Kuráth Gabriella - Sipos Norbert - Szabó-Bálint Brigitta	AZ OTTHONI MUNKAVÉGZÉS HATÁSA A BELSŐ SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA
14:25-14:40	Bencsik Andrea - Csinger Bence	AZ INFO-KOMMUNIKÁCIÓS TECHNOLÓGIA OKOZTA KIHÍVÁSOK A VÁLLALATI BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓBAN

14:40-14:55	Szeiner Zsuzsanna	DIGITÁLIS ÁTALAKULÁS - AVAGY A NEGYEDIK IPARI FORRADALOM
14:55-15:15	Szünet - Prestávka	
15:15-15:30	Szigeti Szilárd - Józsa László	EGÉSZSÉGÜGYI MARKETING ÉS A FOGYASZTÓI SZEMLELET MAGYARORSZÁGON
15:30-15:45	Molnár Anna - Józsa László - Polyák-Dernóczi Adrienn	AZ ÉLELMISZER-VÁSÁRLÁSI SZOKÁSOK VÁLTOZÁSA A COVID-19 VÍRUS MEGJELENÉSÉHEZ KAPCSOLÓDÓAN DÉL-SZLOVÁKIÁBAN ÉS NYUGAT-MAGYARORSZÁGON
15:45-16:00	Mohácsi Márta - Fényes Hajnalka	A FIZETETT MUNKA MOTIVÁCIÓI ÉS BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐI A FELSŐOKTATÁSI HALLGATÓK KÖRÉBEN
16:00-16:15	Kálmán Botond	EFFECT OF ENVIRONMENTAL CRISES ON THE STRESS LEVEL AND FINANCIAL BEHAVIOUR OF UNIVERSITY STUDENTS
16:15-16:30	Váradí Ágnes	IMPROVING OPENNESS AND ACCOUNTABILITY IN THE FIELD OF ENVIRONMENTAL PROTECTION IN THE EU: THE AMENDMENT OF THE AARHUS REGULATION
16:30-16:45	Barcziová Anikó	EVALUATION OF THE AMERICAN PATENT POLICY IN EUROPE
16:45-17:00		Kiértékelés, a szekció munkájának zárása – Vyhodnotenie, uzvaretie sekcie