

**MEGVÁLTOZIK-E  
A NONBUSINESS MARKETING SZEREPE A  
GLOBÁLIS TRENDEK HATÁSAIRA?**

Szerkesztette:  
Hetesi Erzsébet

Szegedi Tudományegyetem  
Gazdaságtudományi Kar  
Szeged

2023



© SZTE Gazdaságtudományi Kar, Szeged

Szerkesztette:

Hetesi Erzsébet

A MAGYAR TUDOMÁNYOS AKADÉMIA

Gazdaság-és Jogtudományok Osztálya

Gazdálkodástudományi Bizottság Marketingtudományi Albizottság, Közszolgálati és  
Nonprofit Marketing Munkabizottság workshop anyagaiból készült válogatás

Lektorok:

Józsa László  
Kovács Kármén  
Kuruczleki Éva  
Kürtösi Zsófia  
Majó-Petri Zoltán  
Neulinger Ágnes  
Prónay Szabolcs  
Révész Balázs  
Szalkai Zsuzsanna  
Törőcsik Mária  
Udvari Beáta

ISBN 978-963-306-955-4

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023>



# Tartalomjegyzék

<b>SZERZŐK .....</b>	<b>6</b>
<b>ELŐSZÓ .....</b>	<b>7</b>
<b>FENNTARTHATÓSÁG, FELELŐSSÉGVÁLLALÁS .....</b>	<b>8</b>
Dinya László – Klausmann-Dinya Anikó: <b>Autonómiák szerepe a fenntartható versenyképesség alakulásában .....</b>	<b>9</b>
Vizi Noémi – Hetesi Erzsébet: <b>Hogyan értelmezhető a felelősség a divatiparban? .....</b>	<b>20</b>
Hetesi Erzsébet: <b>A digitális platformok és társadalmi felelősségvállalás .....</b>	<b>28</b>
<b>KÖZÖSSÉGEK SZEREPE, DIGITALIZÁCIÓ, POLITIKA .....</b>	<b>39</b>
Piskóti István: <b>Kisvárosmarketing megoldások – Identitás és közösségépítés a települési célok elérése, lakóhely-     vonzerő növelése érdekében .....</b>	<b>40</b>
Pavluska Valéria: <b>A digitalizáció hatása a kulturális részvételre – pro és kontra .....</b>	<b>56</b>
Honti Tamás: <b>Értelmezhető-e a marketing csere nélkül? A csere szerepe a nonbusiness marketingben a politikai     marketing példáján keresztül .....</b>	<b>65</b>
<b>OKTATÁS, DIGITALIZÁCIÓ, POLITIKA .....</b>	<b>72</b>
Kéri Anita: <b>Online marketingeszközök vizuális észlelése külföldi hallgatók körében – szakirodalmi feltárás .....</b>	<b>73</b>
Ercsey Ida: <b>A fenntarthatóság az egyetemi oktatásban – Tanteremből a munka világába .....</b>	<b>82</b>
Putzer Petra: <b>Fenntarthatóság oktatása hackathon módszertannal – Kihívások és válaszok a Simonyi     Hackathonokkal .....</b>	<b>91</b>
Hargitai Dávid Máté – Tőreki Stefánia Matild: <b>A digitális oktatás kihívásai a Covid-19 árnyékában .....</b>	<b>99</b>
Mátó Ágnes Réka – Vilmányi Márton: <b>Technológiai változások érzékelése információs mintázatok mentén .....</b>	<b>107</b>

## SZERZŐK

*Dinya László*, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, professzor emeritus

*Ercsey Ida*, Széchenyi István Egyetem, további nyugdíjas egyetemi oktató

*Hargitai Dávid Máté*, Pannon Egyetem, egyetemi docens

*Hetesi Erzsébet*, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, egyetemi tanár

*Honti Tamás*, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, tanársegéd

*Kéri Anita*, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, egyetemi adjunktus

*Klausmann-Dinya Anikó*, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, mesteroktató

*Mátó Ágnes Réka*, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, tudományos segédmunkatárs

*Pavluska Valéria*, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, címzetes egyetemi tanár

*Piskóti István*, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, egyetemi tanár

*Putzer Petra*, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, egyetemi adjunktus

*Tőreki Stefánia Matild*, Pannon egyetem, mesteroktató

*Vilmányi Márton*, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, egyetemi docens

*Vizi Noémi*, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, PhD hallgató

## ELŐSZÓ

Az MTA Marketingtudományi Albizottságon belül működő Közszolgálati és Nonprofit Marketing Munkabizottság egy nemzetközi egyesület (International Association on Public and Nonprofit Marketing) hazai tagjainak kezdeményezésére alakult meg. Célkitűzése, hogy hozzájáruljon a közszolgálati és nonprofit marketing iránt érdeklődő kutatók közösségének erősítéséhez, a kutatási eredmények megosztásához, és egy felelős és fenntartható társadalmi-gazdasági-környezeti fejlődési modell alapjainak megteremtéséhez. A Munkabizottság platformot kínál a marketing és más kapcsolódó tudományágak művelői számára, akik a közszolgáltatási és nonprofit szektor, valamint a vállalkozások felelősségével, továbbá a nonbusiness marketing tudomány és gyakorlat időszakos kérdéseivel foglalkoznak.

A Munkabizottság workshopokat és konferencia szekciókat szervez, amelynek célja a nonbusiness marketingben érintett tudományos műhelyek, intézetek, tanszékek bemutatkozása, legújabb eredményeik prezentálása, megvitatása. Ha visszatekintünk a Munkabizottság tevékenységére, akkor figyelemre méltó az az aktív szerepvállalás, amivel több hazai egyetem (SZTE, ME, BCE, SZE, PTE) marketing műhelye hozzájárult a nonbusiness kutatóközösség megalakulásához és fejlődéséhez. Jelentős kutatásokat végeztek a környezettudatosság, az egészségtudatosság, a felsőoktatási marketing és a közüzemi marketing területén. A megrendezésre kerülő workshopok találkozási pontot is nyújtanak az egyetemek részére a közös kutatáshoz és az együttműködési projektek támogatásához. A 2022-es nonbusiness workshopon kutatási együttműködés jött létre nyolc egyetem oktatóinak, kutatóinak részvételével, és a közös kutatás célja a fenntarthatóság marketing oktatásba való integrálása. A Közszolgálati és Nonprofit Marketing Munkabizottság konferencia szervezésben is nyitott az együttműködésre. Ezt tükrözi a 2022-es Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából rendezett konferencia, amit az MTA Veszprémi Regionális Bizottságának Közgazdasági Bizottságával közösen hozott létre. A nonbusiness szekció a „Nonbusiness marketing a válságok korában” témát járta körül, és a tudományos diskurzusban a bevezető előadás gondolatai („Felelőség vagy felelőtlen marketing? A nonbusiness marketing szerepe válság idején”) élénk eszmecsere-t váltottak ki a résztvevőkből. A Munkabizottság fontosnak tekinti a magyar nonbusiness kutatás nemzetközi láthatóságát, és a magyar kollégák nemzetközi nonprofit marketing tudományos konferencián (International Congress on Public and Nonprofit Marketing) való részvételén kívül a marketing műhelyek a konferenciaszervezésbe is bekapcsolódnak (SZTE – 2008., SZE – 2019., PE – 2023).

2023. március 23-án a Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kara adott otthont a Nonbusiness Marketing Workshop lebonyolítására. A Hetesi Erzsébet professzor asszony elnöklétével megvalósult tudományos rendezvényen résztvevő oktatók, kutatók, kilenc intézmény marketing műhelyét képviselték. Az előadók izgalmas nonbusiness témákat dolgoztak fel, és érdekes kutatási eredményekről számoltak be a digitalizáció, az egészségügy, a fenntarthatóság, a felelősségvállalás, a közösségek szerepe, az oktatás és a politika területéről. A workshop szakmai szempontból nagyon sikeres volt, az elhangzott előadásokat nagy érdeklődés és vita követte. Ebben a tanulmánykötetben a szegedi workshop tanulmányai kerülnek publikálásra.

Dátum: 2023. szeptember

Ercsey Ida  
Közszolgálati és Nonprofit Marketing Munkabizottság elnök

Hetesi Erzsébet  
szerkesztő

## **FENNTARTHATÓSÁG, FELELŐSSÉGVÁLLALÁS**



# Autonómiák szerepe a fenntartható versenyképesség alakulásában

*The role of autonomies in sustainable competitiveness*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.1>

DINYA LÁSZLÓ

CSc, professzor emeritus, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem,

[dinya.laszlo@uni-mate.hu](mailto:dinya.laszlo@uni-mate.hu)

KLAUSMANN-DINYA ANIKÓ

mestertanár, szervező, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem,

[klausmann-dinya.aniko@uni-mate.hu](mailto:klausmann-dinya.aniko@uni-mate.hu)

## Absztrakt

Különféle (egyéni – szervezeti – települési – térségi – makro és nemzetközi) szintű fenntarthatósági projektjeink kapcsán szerzett hazai és nemzetközi tapasztalataink alapján meggyőződünk arról, hogy az autonómia kérdése szorosan összekapcsolódik a mára prioritássá vált fenntartható (újabbán már: okos) versenyképesség megvalósításával (Dinya – Klausmann-Dinya, 2020). A fenntartható versenyképesség a gazdasági – társadalmi – technikai fejlődés komplex kihívásaira adott, és a lokális feltételekkel összhangban levő válaszokat jelenti. Ennek során a gazdasági tőkén messze túllépve a társadalmi tőke, a humántőke, a természeti tőke, és a kormányzás színvonalának komplex szerepét is hangsúlyosan figyelembe kell venni. Ezek alakulásában pedig egyre fontosabb szerepet játszik a különféle formájú és szintű autonómiák egymást átfedő, egymásra épülő, bonyolult rendszere. Az egyéni és kollektív autonómiák egyidejű erősítése (fejlesztése, összehangolása) ugyanis elengedhetetlen, ehhez pedig megfelelő, intenzív társadalmi marketing szükséges. Ehhez adott helyen és időpontban kiindulópontként szolgál a meglévő döntési és cselekvési autonómiák helyzetének korrekt diagnózisa, amelyhez jól használhatóknak tűnnek a nemzetközi összehasonlításokra alkalmas, átfogó adatbázisok (értékrend, versenyképesség, autonómiák, stb...). Ebből kiindulva célkitűzésünk az volt, hogy nemzetközi adatbázisokra alapuló többváltozós statisztikai elemzések alkalmazásával feltárjuk a fenntartható versenyképesség és az egyéni, illetve kollektív autonómia összetevőinek szignifikáns kapcsolatát. Ezt követően pedig elemeztük az autonómia helyzetét Magyarországon, és hazánk pozícióját az EU-27 mezőnyében.

*Kulcsszavak: autonómiák, okos versenyképesség, társadalmi marketing*

## Abstract

Based on our domestic and international experience gained in connection with our sustainability projects at various (individual – organizational – local – regional – macro and international) levels, we are convinced that the issue of autonomy is closely connected with the implementation of sustainable (smart) competitiveness, which has now become a priority (Dinya – Klausmann-Dinya, 2020). Smart competitiveness means responses to the complex challenges of economic-social-technical development and in accordance with local conditions. In doing so, far beyond economic capital, the role of social capital, human capital, natural capital, and the level of governance must also be taken into account. And the complex system of different forms and levels of autonomies, overlapping, building on each other, plays an increasingly important role in their development. The simultaneous strengthening (development, coordination) of individual and collective autonomies is essential, and this requires appropriate, intensive and complex social marketing. For this, the correct diagnosis of the situation of the existing decision and action autonomies at a given place and time serves as a starting point. For which comprehensive databases suitable for international comparisons

(values, competitiveness, autonomies, etc.). That's why our objective was to reveal the significant relationship between the elements of individual and collective autonomy and the sustainable competitiveness using multivariate statistical analysis based on international databases. After that, we analyzed the situation of Hungary among the EU-27 member states.

*Keywords: autonomies, smart competitiveness, social marketing*

## 1. Bevezetés

A versenyképesség fogalma a 21. században jóval sokszínűbb és átfogóbb, mint évtizedekkel korábban volt. Kutatások igazolták, hogy a különböző szintű (globális, makro-, mezo-, mikro-sőt egyéni szintű) versenyképességeket egységes rendszerben célszerű értelmezni, és fejleszteni. Leegyszerűsítve: versenyképes (tudás)gazdaság a jövőben nem létezhet versenyképes (tudás)társadalom, és környezeti fenntarthatóság nélkül. Megjelent az igény (elvárás) az okos versenyképességet megalapozó okos fejlődésre (smart development) (Adamik – Sikora-Fernandez, 2021).

Emiatt már a „versenyképesség” valójában azt jelenti, hogy melyik szereplő (entitás) milyen gyorsan, hatékonyan és kreatív módon képes megtalálni a paradigmaváltást a klasszikus verseny helyett az okos fejlődésre fókuszálva. Ennek kiváló példája az EU-finanszírozású JASPER-projekt, amely az okos fejlődés fontos elemeit integrálja projektek sokasága kapcsán (EC – EIB, 2023):

- kiváló oktatás megvalósítása a tudás és a technológiák legjobb kihasználása érdekében
- intenzív kutatástámogatás az innovációk előmozdítása érdekében
- tudományos és technológiai parkok, nyitott innovációs infrastruktúrák kiépítése új iparágak támogatására, és a versenyképesség előmozdítására
- adatplatformok fejlesztése olyan e-szolgáltatások támogatására, mint az e-egészségügy, az e-kormányzat és az e-beszerzés
- szélessávú hálózatok korszerűsítése és bővítése, sebesség növelése és a vidéki területek elérése
- településrehabilitációs programok meghatározása és végrehajtása (okos városok) az élet minden dimenziójának integrálásával (fenntartható mobilitás, gazdasági vonzerő, szociális lakhatás, egészségügyi és oktatási infrastruktúra, parkok, sportlétesítmények, kulturális élet)
- az egészségügyi intézmények korszerűsítése és bővítése, az egészségügyi ellátás magas színvonalának előmozdítása és a lefedettség kiterjesztése

Mint később látni fogjuk, talán nem véletlen, hogy éppen ezek hazánkban jelenleg a legnagyobb kihívásaink. A program 2005-ben indult, és a keretében mindmáig 27 (nemcsak EU-tag!) európai országban, közel 300 milliárd euró támogatás felhasználásával több, mint 2200 helyszínen (országos, regionális és települési szinteken) valósultak meg okos fejlesztések.

Ezek tapasztalatainak időnkénti értékelése során egyértelművé vált, hogy csak ott lehetnek sikeresek a projektek, ahol a helyi kezdeményezések és helyi megvalósítás játssza a főszerepet. Ez pedig direkt módon feltételezi a különféle szintű, egymást kiegészítő autonómiák megfelelő színvonalát. Ennek ismeretében határoztuk el, hogy futó projektjeink érdekében mi is készítünk egy diagnózist arról, milyen helyzet ezen a téren Magyarországon?

Ugyanakkor ismerjük a szakértői véleményeket, melyek szerint a nagy ráfordításokkal létrehozott nemzetközi adatbázisokban rejlő gazdag információtartalom jelentős része kihasználatlan (UIA, 2021). Ezért döntöttünk úgy, hogy statisztikai elemzéseinkben a meglévő,

egymástól független nemzetközi adatbázisokat kombinálva azokból vizsgálati céljainkhoz illeszkedve merítünk, és így keresünk eddig még feltáratlan összefüggéseket.

## 2. Szakirodalmi áttekintés és módszertan

Különbféle szintű fejlesztési feladatok megoldásakor kezdő lépésként szükségszerűen felvetődik az érintettek döntési és cselekvési mozgásterének tisztázása: van-e, és mekkora az autonómiájuk (szabadságuk) a racionális döntések (választások) meghozatalában, illetve azok megvalósításában? Vagy fordítva: milyen mértékű és típusú korlátok szűkítik le ezt a mozgásteret, gátolják őket ebben? Konkrét projektek (szituációk, problémák) esetén ez nem pusztán elméleti, hanem kifejezetten gyakorlati kérdés. Amelyre elméletileg is megalapozott, és a gyakorlatban jól használható válaszokat kell adnia a közreműködő szakértőknek.

A közvéleményben (pláne a politikai közbeszédben) az autonómia, a szuverenitás, a függetlenség és még számos kifejezés rokon fogalmakként jelennek meg, jóllehet eltérő jelentéssel bírnak.

Az *autonómia* egy csoport vagy egyén meghatározott mértékű szabadságát és önrendelkezését jelenti. Ez azt jelenti, hogy csak külső (és belső!) tényezők által meghatározott korlátok között rendelkeznek önálló döntéshozatali és cselekvési jogkörrel. Például a helyi önkormányzatok autonómiával rendelkezhetnek saját joghatóságukon belül a helyi ügyekkel kapcsolatos döntések meghozatalánál, de továbbra is a magasabb szintű kormányzat törvényei és rendeletei hatálya alá tartoznak (Moraes – Wigell, 2022).

A *szuverenitás* fogalma ugyanakkor egy politikai entitás kapcsán (például egy nemzetállam esetében) az azt irányító hatalom önállóságát jelenti. Vagyis egy kormánynak joga van a külső szereplők beavatkozása nélküli működésre, és ellenőrzést gyakorolni saját területe, polgárai és erőforrásai felett. A szuverenitás lehet abszolút, ahol egy kormány teljes ellenőrzéssel és felhatalmazással rendelkezik, vagy viszonylagos, ha a kormány megosztja a hatalmat más entitásokkal (Bihari, 2014). Mindezt nemzetközi egyezmények és jogszabályok definiálják.

A *függetlenség* azt az állapotot jelenti, amikor semmilyen módon nem függünk külső entitástól, vagy nem vagyunk alávetve annak. Utalhat például politikai függetlenségre, ahol egy nemzetállam önállóan rendelkezik, és nincs kitéve külső ellenőrzésnek. Vagy személyes függetlenségre, ahol az egyén szabadon hozhat döntéseket, és élheti életét anélkül, hogy másoktól függene (Kántor, 2014).

Összefoglalva tehát *az autonómia adott korlátok közötti önrendelkezést, a szuverenitás egy politikai entitáson belüli legfelsőbb hatalmat jelenti, a függetlenség pedig azt, hogy egy adott szereplő nincs alávetve egy másik entitásnak.*

Tehát a függetlenséget és a szuverenitást nem tekintjük az autonómia szinonimájának: az autonómiának vannak külső és belső korlátai, a függetlenség viszont korlátok nélküliséget jelent. A következőkben kifejezetten az autonómiával foglalkozunk, amelynek fő fajtáit az 1. ábra szerint különböztetjük meg. Az eredeti osztályozást saját tapasztalataink nyomán jelentősen kiegészítettük a következőkkel:

- A gyakorlatban az autonómia négy formája (egyéni és kollektív, illetve stratégiai és taktikai) egymással *részbeni átfedéssel* jelenik meg, és a valós mozgástér a négy halmaz (négyféle mozgástér) ennek a függvénye.
- A mozgásterek *külső és belső korlátai* határozzák meg mind a négy mozgástér valós méretét az egyéni és a kollektív autonómiánál egyaránt. Emiatt előfordulhat, hogy valamelyik lehet üres halmaz is („zéró autonómia”).
- A *korlátok pedig lehetnek formálisak (jogszabályi) és informálisak (értékrend, tájékozottság)*. A társadalomban és gazdaságban a kétféle korlát együtt jelenik meg és

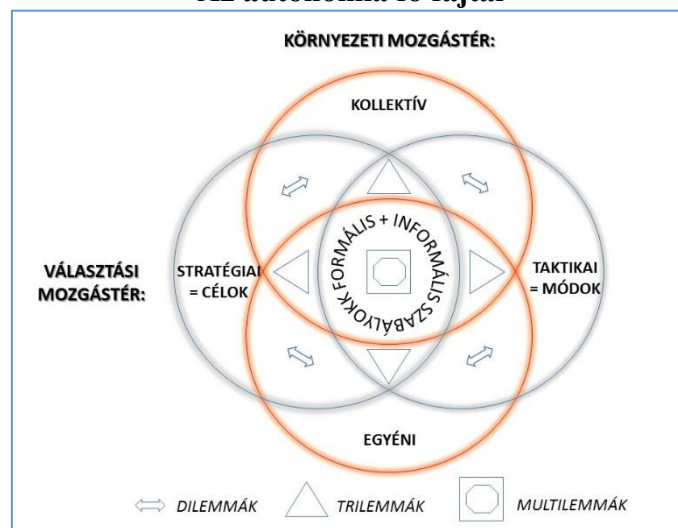
együtt érvényesül, összefüggésben azzal is, hogy döntéseinkben mindig keveredik a ráció és az emóció.

- A mozgástér alternatív lehetőségek közötti választást jelent, ahol a *dilemmák* két különböző formájú autonómia közti ütközés feloldását igénylik a szereplőktől, három különböző mozgástér ütközése esetén ezt *trilemmának*, valamennyi mozgástér összehangolását (azaz a való életben jelentkező feladatot) pedig *multilemmának* nevezzük. A feloldásuk (jobb helyeken) kompromisszumokkal történik, nem valamelyik „kinullázásával”.

A továbbiakban a fentiek figyelembevételével elemezzük az egyéni, illetve a helyi szinten szükséges autonómiák helyzetét Magyarországon nemzetközi összevetésben.

1. ábra

### Az autonómia fő fajtái



Forrás: saját szerkesztés (Moraes – Wigell, 2022) nyomán

## 3. Eredmények

### 3.1. Egyéni autonómia és fenntartható versenyképesség

Fejlesztési projektjeink során rendszerint szembesülünk azzal, hogy az érdekeltek alapvetően a pénzforrásokra koncentrálnak, mint szinte kizárólagos fontosságú tényezőre. Mennyi pénzre (támogatásra) lesz szükség egy koncepció megvalósításához, azt milyen forrásokból lehetséges biztosítani, és a projekt eredménye milyen gyorsan, mennyi pénzt (vagy megtakarítást) hozhat? Egy idő után („nulladik lépésként”) szükségesnek láttuk, hogy az érdekeltek (a projekt „team” résztvevői) mielőbb átessenek egyfajta szocializáción, ha úgy tetszik a külső és belső korlátok tudatosításán. Például fogadják el a humán (tudás)tőke, társadalmi tőke (együttműködés) és még néhány prioritás (például a többszintű autonómia) fontosságát. Amelyek jóval túlmutatnak a pénztőkén. Feltételeztük, hogy ezeknek a hiátusoknak a háttérben ott lappang az egyéni és a kollektív szocializáció eredményeként kialakuló értékrend is, amit nemzetközi adatbázison alapuló többváltozós statisztikai elemzések révén igazoltunk is. Ebből kiemeltük most az egyéni szintű autonómiával kapcsolatos néhány eredményt.

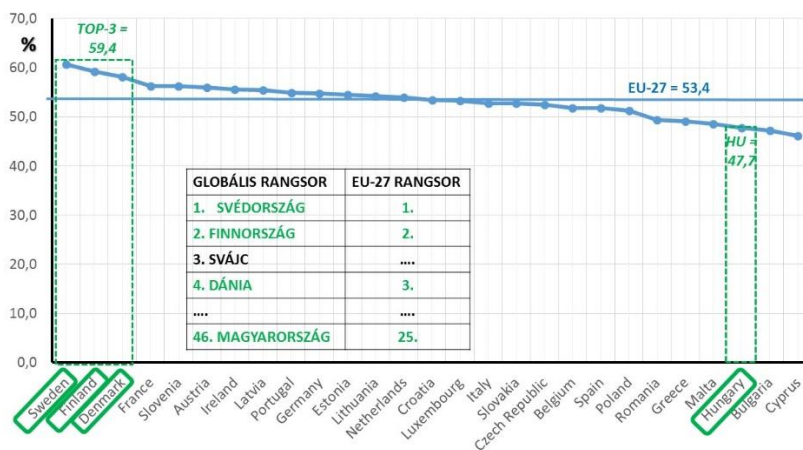
A nemzeti kultúrák összehasonlító vizsgálatának klasszikusa, Geert Hofstede is lényegében az individuális értékrendekből kiindulva jutott el a szervezeti, illetve nemzeti kultúrák tipizálásáig, és végül a globális értékrendi térképek kidolgozásáig (Hofstede, 2022). Eredetileg azokra a menedzsment kihívásokra kereste a válaszokat, amelyekkel a

multikulturális cégek vezetői szembesültek a napi működtetés során (crosscultural management). Ma már mintegy 140 országban háromévente, reprezentatív kérdőíves mintavétellel végzik el a felmérést. Ettől teljesen függetlenül (párhuzamosan) 2012-től elkezdődött az országok fenntartható versenyképességének (Global Sustainable Competitiveness Index – GSCI, SolAbility 2022), valamint országonként a helyi (lokális) autonómiák vizsgálata (Local Autonomy Index – LAI, Ladner et al., 2021) is. Éppen azért, mert ez a három adatbázis egymástól függetlenül létezik, mostani kutatásunkban létrehoztunk ezekből egy kombinált adatbázist, kiemelve az EU-27 tagországának jellemzőit. Mert a tudásgazdaságban és tudástársadalomban az entitások versenyképességét befolyásoló fontos tényezőjének feltételeztük a társadalmi értékrend, ezen belül pedig a különböző szintű autonómiák támogató, vagy akadályozó szerepét. Amelynek lényege tehát, hogy az egyéni szintű értékrendek (kultúrák) összessége reprezentál egy kollektív értékrendet, az pedig szoros kapcsolatban van egy adott közösség versenyképességével.

Megvizsgáltuk, hogy Magyarország a fenntartható versenyképesség alapján milyen pozícióban van saját közösségünkön, az EU-n belül (2. ábra).

2. ábra

### Az EU 27 tagországának versenyképességi pozíciója (a GSCI-2022 alapján)



Forrás: saját szerkesztés (SolAbility, 2022) nyomán

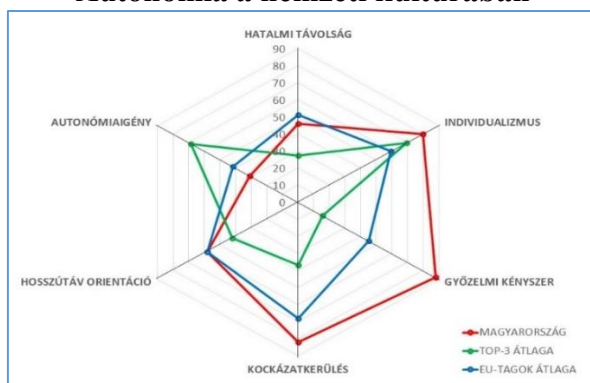
Mint látható, az EU-27 tagországának mezőnyében elfoglalt 25. helyünk nem ad okot a dicsekvésre. Első megközelítésben azt elemezzük ezúttal, hogy a nemzeti kultúrát definiáló, és a Hofstede-team által meghatározott alapvető fontosságú hat érték (0...100 pont közötti) skáláján milyen pozíciót foglal el Magyarország az EU többi tagországának adataiból számolt EU-átlaghoz képest. Ezen belül pedig azt is vizsgáljuk, hogy az EU három legversenyképesebb országának (a TOP-3: Svédország, Finnország, Dánia GSCI-mutatói) átlagához képest hol állunk mi? (3. ábra).

Ennek értelmezéséhez rövid magyarázatot szükséges hozzáfűzni mind a hat alapértékhez, meg ahhoz is, mit értünk fenntartható versenyképesség alatt:

- „*Hatalmi távolság*”: magasabb pontérték esetén az adott társadalom inkább elfogadja az egyenlőtlenségeket (lojális), alacsonyabb értéknél inkább egyenlőségpárti.
- „*Individualizmus*”: ahol ez a pontszám magas, önző (énközpontú) a társadalom, míg az alacsonyabb pontérték a kollektivisták (mi-központú) társadalom jellemzője.
- „*Győzelmi kényszer*”: ahol magasabb ennek értéke, az a társadalom versengésre szocializált. Ennek problémája, hogy a „győztes/vesztes” („macsó”) hozzáállás eredménye egyre bonyolultabb világunkban könnyen a „vesztes/vesztes” kimenet lehet.

- „Kockázatkerülés”: azok a társadalmak, ahol ennek magasabb az értéke, ott jobban tartanak a változásoktól. Sajnálatos módon az innovációktól is, mert kockázatokkal jár.
- „Hosszútáv orientáció”: ahol ennek pontszáma alacsonyabb, az a társadalom kevésbé jövőorientált, inkább a hagyományos értékekre fókuszál.
- „Autonómiaigény”: a problémák autonóm megoldásának fontossága. Ahol ez alacsonyabb mértékű, ott a paternalizmust (a felülről várt megoldásokat) inkább preferálják.

3. ábra  
Autonómia a nemzeti kultúrában



Forrás: saját szerkesztés (Hofstede, 2022) adatai alapján

*Fenntartható versenyképesség* (pontosabban: Globális Fenntartható Versenyképességi Index, GSCI) alatt pedig azt értjük, hogy (188 egyedi mutató, és az ezekből kialakított 6 pillér összképe alapján) mekkora egy ország gazdasági, társadalmi és környezeti követelményeket egyaránt kielégítő versenyképességi potenciálja (SolAbility, 2022). Ez az értékelés 2012 óta minden évben elkészül, és 135 országot ölel fel. A gazdasági tőke (GDP és számos más gazdasági mutató) mellett a kormányzás színvonalát, a humán, a természeti, társadalmi tőkét és a forráshasznosítás színvonalát jellemző mutatók is fontos szerepet játszanak benne. Lényegében egybeesik a fenntartható versenyképességgel.

Feltűnő, hogy Magyarország értékrendi profilja mennyire eltér például a legversenyképesebb -3 tagország átlagának profiljától. Hogy megtudjuk, a társadalmi értékrend egyes alapértékei és a fenntartható versenyképesség mennyire szorosan függenek össze, azt többváltozós statisztikai elemzés (faktoranalízis) segítségével vizsgáltuk meg (1. táblázat).

1. táblázat

**A társadalmi értékrend hat alapértéke és a versenyképesség (GSCI-2022) összefüggése az EU 27 tagországában**

MUTATÓK	FŐ FAKTOROK	
	F1	F2
Hatalmi távolság	-,798	-,020
Individualitás	,692	,535
Győzelmi kényszer	-,176	,550
Kockázatkerülés	-,737	-,079
Hosszútáv prioritása	-,197	,779
Autonómiaigény	,846	-,252
VERSENYKÉPESSÉG	,931	,040
INFORMÁCIÓ (%)	59,5	12,8

Forrás: saját szerkesztés

A 27 EU-tagországnak ezen a 6+1 alapvető jellemzőjét (értékrendi és fenntartható versenyképességi mutatóját) kombináló adatbázisán (az SPSS-24 program segítségével) elvégezve a faktoranalízist képet kaptunk arról, hogy a vizsgált mutatók hány egymással szignifikánsan összefüggő csoportba (független faktorokba) tartoznak. Az azonos faktorba kerülők egymással szinkronban változnak. Az 1. táblázatban a faktorsúlyok nagysága jelzi, hogy mely mutatók melyik faktorhoz kapcsolódnak szignifikánsan, és melyeknél elhanyagolható ez a kapcsolat az adott faktorhoz. A két mutatócsoport (faktor) együtt tömöríti a mutatórendszer információtartalmának kb. 73%-át, az első faktor (főfaktor, amely számunka releváns) kb. 60%-át. Ez elegendő megalapozott következtetések levonásához. Tehát a fenntartható versenyképesség és a hat alapértékből négy (hatalmi távolság, individualitás, kockázatkerülés, autonómiaigény) egyazon faktorba (F1) került, azaz szignifikánsan együtt változnak. Az idetartozó versenyképességnél és a négy alapérték közül kettőnél pozitív a korreláció (faktorsúly) előjele, vagyis nagyobb autonómiaigény meg individualitás szignifikánsan nagyobb versenyképességgel párosul. Az ehhez a faktorhoz tartozó másik két alapérték szignifikáns korrelációja (faktorsúlya) viszont negatív előjelű, tehát minél kisebb a hatalmi távolság (lojalitás) és a kockázatkerülés, annál nagyobb az ország versenyképessége. Érdekes módon két alapértéknek (győzelmi kényszer, illetve hosszútáv prioritása) viszont nincs kapcsolata a fenntartható versenyképességgel (csak egymással), attól függetlenül változnak. Ez a két mutató semleges az országok fenntartható versenyképessége szempontjából, célszerű tehát az első faktorba került mutatókra koncentrálni. Magyarán:

- Láthatóan minél magasabb egy társadalomban az autonómiaigény, és az individualizmus, illetve minél alacsonyabb a hatalmi távolság (lojalitás), és a kockázatkerülés, annál magasabb szintű a fenntartható versenyképesség. Ez utóbbiaknál a faktorsúly előjele negatív, ezért fordított irányú az összefüggés a versenyképességgel.
- De ebből az is következik, hogy „normál esetben” (azaz statisztikailag) amelyek országban nagyobb az individualizmus, ott az autonómiaigény is nagyobb. Kivéve Magyarországot, vagyis hazánk rendhagyó eset: extrém nagy individualizmusunk átlagnál jóval gyengébb autonómiaigénnyel (vagy másként: jóval nagyobb paternalizmussal) párosul. Ennek az okát későbbi kutatással kívánjuk vizsgálni.
- A versenyképességi mutató (GSCI) értékei: Magyarország = 47,7, a TOP-3 országé = 59,4, az EU-átlag = 53,4. Tegyük hozzá, Magyarország ezzel az értékkel a 27 EU-tag mezőnyében az utolsó három között van, a 25. helyen (picivel Bulgária és Ciprus előtt).

Nyilvánvaló a következtetés: ha Magyarország a fenntartható versenyképesség terén a jelenleginél jóval erősebb szeretne lenni, akkor jelentős tartalékok vannak a társadalmi értékrend formálásában. Elsősorban a gyenge autonómiaigény „felturbóztatása” (másként: a túl erős paternalizmus radikális csökkentése), a kockázatokkal (változásokkal) történő minél gyorsabb „megbarátkozás”, az egyenlőtlenség elfogadása elleni sokkal erősebb harc (például a jogállamiság jelentős erősítése) terén. Ehhez pedig mobilizálni kell(ene) az egyéneket, ami tipikusan nem a kormányzat, hanem a jelenleginél jóval erősebb helyi, illetve országos civil szervezetek feladata lehetne. A kormányzat egyféleképpen viszont jelentősen segítheti ezt: katalizálja, és nem akadályozza.

### *3.2. A fenntartható versenyképesség pilléreinek helyzete az EU-ban*

Mint láttuk egy ország fenntartható (okos) versenyképessége összességében szorosan összefügg a társadalmi értékrend több fontos alapértékével. De fontos azt is látni, hogyan alakul a versenyképesség hat fő pillére az egyes országokban (4. ábra). Versenyképes térségekhez pedig



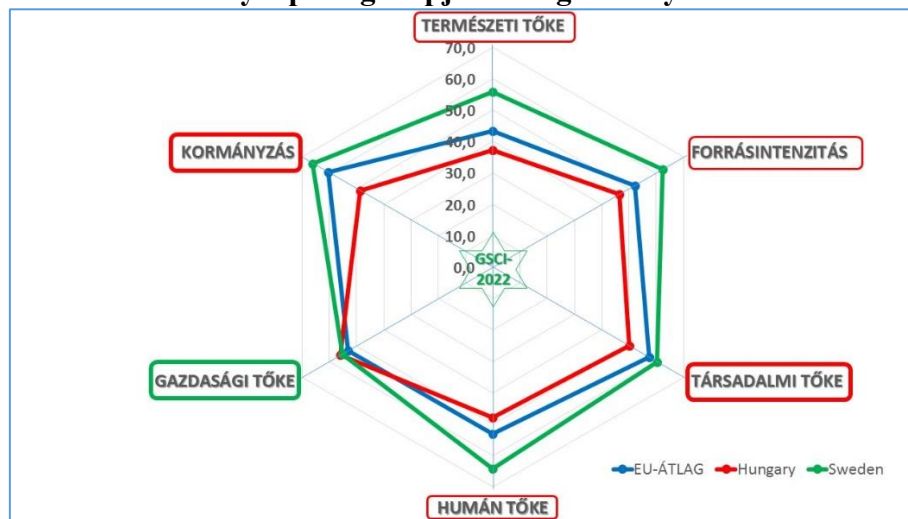
minden egyes helyszínen (és országosan is) a helyi feltételektől függő optimális tőkeösszetételre van szükség. Ezen belül helyi és országos szinten egyaránt négy alapvető fontosságú tőke: a gazdasági, a humán, a társadalmi és értelemszerűen a természeti tőke szükséges. Ehhez még két fontos pillér kapcsolódik: a kormányzás színvonala, és a rendelkezésre álló tőkék hatékony kihasználása (forrásintenzitás). A globális fenntartható versenyképesség 2022 évi mutatójának (GSCI-2022) ezt a hat dimenzióját, és azok színvonalát az EU mezőnyében országoként részletesen is megvizsgáltuk. A 4. ábrán látható, hogy a legversenyképesebb Svédország, az EU-átlag és Magyarország (mint egyike az EU-ban legkevésbé versenyképeseknek) milyen képet mutatnak. Nem meglepő módon mindössze a gazdasági tőke tekintetében vagyunk a Top-3 ország között. Erre magyarázatul szolgálhat hosszú ideje követett gazdaságpolitikánk, amely gyakorlatilag kifejezetten a külföldi tőke bevonására (és nem az okos versenyképességre) fókuszál. Viszont a többi pillér vonatkozásában messze vagyunk az élenjáró országtól, és elmaradunk az EU-átlagtól is. Különösen szembetűnő a kormányzati teljesítmény és a társadalmi tőke terén a lemaradásunk. Tegyük hozzá ez a hat versenyképességi dimenzió egyenként is komplex mutató: összesen 188 egyedi indikátor tartozik hozzájuk.

Tartalmilag a dimenziók a következőt jelentik (példaként említve a fontosabb mutatókat):

- *Természeti tőke:* agrárium, biodiverzitás, erőforrásokkal ellátottság, szennyezettség
- *Forráshatékonyság:* energia-, víz- és nyersanyagfelhasználás GDP-arányosan
- *Humántőke:* oktatás-képzés, kutatás-fejlesztés-innováció, high-tech vállalkozások
- *Társadalmi tőke:* egészségügy, polarizáció- esélyegyenlőség, közbiztonság, autonómia, elégedettség
- *Gazdasági tőke:* gazdasági mutatók, pénzpiacok, versenygazdaság, üzleti környezet
- *Kormányzati színvonal:* infrastruktúra, korrupció, pénzügyi stabilitás, közszolgáltatások, jogbiztonság

4. ábra

#### Az okos versenyképesség alapjául szolgáló tényezők színvonala



Forrás: saját szerkesztés

A természeti tőke (természeti erőforrások) alapvetően földrajzi adottság függvénye, amin változtatni nincs mód. Ellenben a forrásintenzitás gyenge hazai színvonalán már lehetséges (lenne), akár csak a humán tőke és a társadalmi tőke színvonalán is – ezek mindegyike kifejezetten gyenge pontunk az EU-átlaghoz, illetve a legversenyképesebb országhoz



viszonyítva. Ami pedig különösen feltűnő: a kormányzás gyenge teljesítménye. Ennek összetevői a felsorolásban pontosan láthatók.

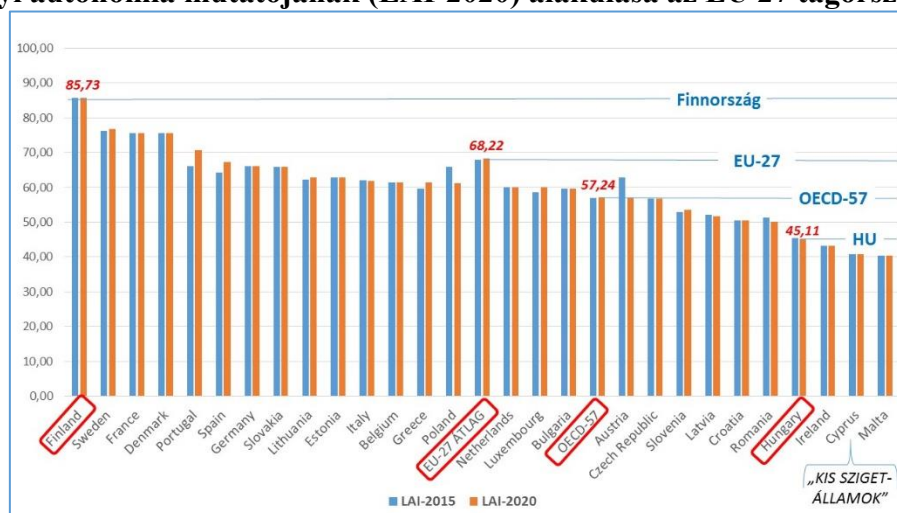
### 3.3. Kollektív autonómia – helyi közösségek

És itt már át is térünk az egyéni szintről a helyi szintű kollektív autonómiák nagy kérdéseire. Az eddigiekből kitűnt, hogy a helyi autonómiák egyik fontos pillére az ott élők egyéni (társadalmi) értékrendje (ezen belül az autonómiaigénye is). Hogyan várhatnánk autonóm helyi közösségeket olyan egyénekkal, akiknek erre nincs igénye? Helyi közösségeket csak alulról lehet létrehozni – feltéve, ha van rá igény.

Elemzésünk kiindulópontjául ezúttal az EU által végzett felmérések adatbázisa és terminológiája szolgált, amelyekben 57 OECD-tagország bevonásával feldolgozták a helyi autonómia alakulását 1990-2020 között (Ladner et al., 2021). Fontos ebben a megközelítésben, hogy a helyi autonómia nemcsak jogi, hanem számos más típusú autonómia függvénye, amint azt a 3. ábrán összefoglaltuk, hozzáfűzve azok rövid definícióját is. De először nézzük az adatbázisokból általunk kiemelt EU-tagországok rangsorolását. Összesen 40 mutató (és 0...100 közötti skálán) jellemi az egyes részterületeket, és az átfogó értékelés alapját a helyi autonómia komplex mutatója (Local Autonomy Index, LAI) képezi. Ennek alapján rangsoroltuk mi is az EU-tagországokat (5. ábra). Mint látható, az élen kimagaslik Finnország (85,7%), a 27 EU-tagország átlagos színvonala 68,2, az 57 OECD-tagországaé 57,2, Magyarországaé pedig 45,1%. Ezzel a nem túl előkelő 24. helyen vagyunk a rangsorban, mögöttünk csak a kis területű „szigetországok” találhatóak, ahol a területi önkormányzati autonómia szerepe ennek megfelelően nem súlyponti kérdés.

5. ábra

#### A helyi autonómia mutatójának (LAI-2020) alakulása az EU 27 tagországában



Forrás: saját szerkesztés (Ladner et al., 2021) nyomán

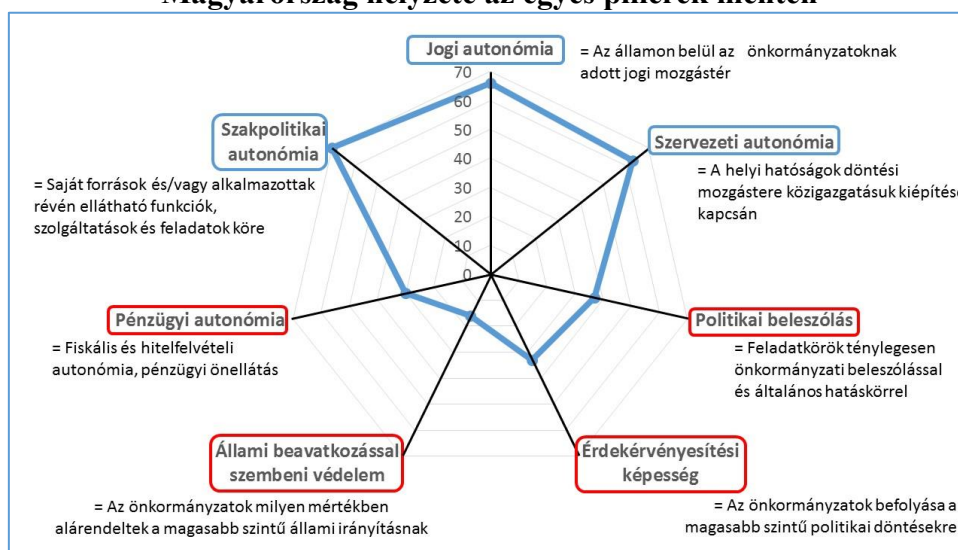
Ha kérdésként felmerül, hogy vajon minek „köszönhető” ez a helyezésünk, arra választ kapunk amennyiben megnézzük annak összetevőit, a helyi autonómia úgynevezett pilléreit (6. ábra). A jogi, szakpolitikai és szervezeti autonómia elvileg megfelelő szintűek, de mindez csak „papíron” mutat szépen, ha nem párosul ugyancsak magas szintű pénzügyi, érdekérvényesítési és politikai autonómiákkal.

Márpedig e téren a gyengeségeink szembetűnőek, nem is beszélve az állami beavatkozással szembeni védelemről, amely a leggyengébb, gyakorlatilag nem létezik. Mindezek ismeretében nem tekinthető véletlennek (pláne nem módszertani hibának), ha

Magyarország a helyi autonómia tekintetében az EU-mezőny vége felé található (főleg ha kivesszük a képből a kisméretű, speciális helyzetű szigetországokat is). Ezt megerősíti más kiindulópontból ugyanerre jutva a hazai szakirodalom is (Kiss, 2022).

A helyi autonómia színvonalának és korlátainak elemzése önmagában is fontos kérdés, de különösen izgalmassá teszi, ha az egyéni autonómia (értékrend) és a versenyképesség kapcsolatához hasonlóan megvizsgáljuk a helyi kollektív autonómia és a versenyképesség összefüggését (6. ábra). Közhelynek számít, de versenyképes helyi közösségek (kistérségek) nélkül lehet ugyan versenyképes országról vizionálni, csak értelmetlen.

6. ábra  
**A helyi autonómia pillérei, azok rövid definíciója, és Magyarország helyzete az egyes pillérek mentén**



Forrás: saját szerkesztés (Ladner et al., 2021) nyomán

#### 4. Következtetések és javaslatok

Hazánkban jelenleg még főként a klasszikus, és nem a fenntartható („okos”) versenyképességen van a hangsúly (legalábbis a gazdaságpolitikában egyértelműen). Nem véletlenül vagyunk a GSCI-mutatónk alapján az utolsó három között az EU-ban. Miután kimutattuk, *hogy társadalmi értékrendünk az egyéni autonómiák terén nem kifejezetten támogatja a fenntartható versenyképességre irányuló törekvéseket*, tág tere nyílik olyan társadalmi marketing programoknak, amelyek társadalmi értékrendünk formálását megcélozhatnak, hogy ezt a diszharmóniát csökkentessük. Alapvető szükség lenne például az egyéni és a kollektív autonómiák szintjének radikális fejlesztésére, mert a fenntartható versenyképesség e nélkül csak vágyalom maradhat. Ilyen célú programok indítása helyi – szervezeti - térségi és országos szinten is elengedhetetlen lenne.

Mivel az egyéni autonómiák színvonalától nem független a kollektív autonómiák (jelen esetben a helyi autonómiák) színvonala, nem véletlen az sem, hogy hazánkban e téren is az utolsók között vagyunk az EU-mezőnyben. *A jogi, szakpolitikai és szervezeti autonómia elvileg megfelelő szintűek*, de mindez csak „papíron” mutat szépen, ha *nem párosul helyi közösségek ugyancsak magas szintű pénzügyi, érdekvérvényesítési és politikai autonómiáival*. Márpedig e téren a gyengeségeink szembetűnők. Nem is beszélve *az állami beavatkozással szembeni védelemről*, amely a leggyengébb ebben a mezőnyben, gyakorlatilag nem létezik. A fenntartható versenyképességet leginkább visszahúzza a gyenge kormányzati teljesítmény és társadalmi tőke (azaz a kollektív helyi autonómia). Amíg az egyéni autonómiák iránti igény

alacsony színvonalú, addig ezen a téren fejlődés nem is várható. Tehát az ezt formáló *intenzív társadalmi marketing másik fontos feladata kell legyen mindennek a tudatosítása minden (egyéni, helyi és országos) szinten párhuzamosan.*

## **Irodalomjegyzék**

- Adamik, A. – Sikora-Fernandez, D. (2021): Smart Organizations as a Source of Competitiveness and Sustainable Development in the Age of Industry 4.0: Integration of Micro and Macro Perspective. *Energies* 2021, 14, 1572. <https://doi.org/10.3390/en1406>
- Bihari M. (2014): A modern szuverenitás elméleti alapjai. MTA Law Working Papers 2014/51, ISSN 2064-4515. 1-17.
- Dinya L. – Klausmann-Dinya A. (2020): A fenntarthatósághoz vezető út társadalmi innovációkkal van kikövezve. In: Garaczi I. (szerk.): Az életminőség-fejlesztés interdiszciplináris dimenziói. *Magyarságtudományi kutatások VI. Veszprémi Humán Tudományokért Alapítvány.* ISSN 2062-1124, ISBN 978-615-5360-17-6. 93-115, <https://doi.org/10.2062/mtk.2020.6.9>.
- European Commission – European Investment Bank (2023): Joint Assistance to Support Projects in European Regions – JASPER. <https://jaspers.eib.org/expertise/sector/smart-development>, letöltve: 2023.03.11.
- Hofstede, G. (2022): Country comparison tool. In: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool>, letöltve: 2023.01.12.
- Kántor Z. (ed.) (2014): *Autonomies in Europe. Solutions and Challenges – L’Harmattan.* Budapest.
- Kiss A. (2022): Nem beszélhetünk autonóm önkormányzatokról, amíg a központi kormányzattól függenek. <https://merce.hu/2022/01/29/az-autonomiak-megerosítése-az-onkormanyzatok/>. letöltve: 2023.02.02.
- Ladner, A. – Keuffer, N. – Bastianen, A. (2021): Self-rule index for local authorities in the EU, Council of Europe and OECD countries 1990-2020. European Commission - Directorate-General for Regional and Urban Policy. Brussels.
- Moraes, H. C. – Wigell, M. (2022): Balancing Dependence: The Quest for Autonomy and the Rise of Corporate Geoeconomics. In: Babić, M. – Dixon, A. D. – Liu, I. T. (eds.): *The Political Economy of Geoeconomics: Europe in a Changing World.* International Political Economy Series. 29-55, [https://doi.org/10.1007/978-3-031-01968-5\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-031-01968-5_2).
- SolAbility (2022): *The Global Sustainable Competitiveness Index Report.* SolAbility. Published under Creative Commons Attribution – NonCommercialShareAlike 4.0 International License. 11th edition.
- Union of International Associations (2021): *The Encyclopedia of World Problems - Human Potential – Underutilization of Resources.* UIA, Brussels, <http://encyclopedia.uia.org/en/problem/138704>. letöltve: 2023.07.11.

# Hogyan értelmezhető a felelősség a divatiparban?

*How can responsibility be interpreted in the fashion industry?*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.2>

VIZI NOÉMI

Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar

[vizinoemi2@gmail.com](mailto:vizinoemi2@gmail.com)

HETESI ERZSÉBET<sup>1</sup>

Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar

[hetesi.uj@gmail.com](mailto:hetesi.uj@gmail.com)

## **Absztrakt**

Melyik aspektus a fontosabb a divatipar fenntarthatósági törekvései esetén? A környezeti, a társadalmi vagy a gazdasági? Bármelyikben is következik be változás, hatással lesz a másik kettőre és ezzel újabb kihívásokat generál. Tanulmányunk egy olyan szakirodalmi áttekintésen alapul, amely kérdéseket vet fel a felelősségre vonatkozóan, ahol a fókusz a fast fashion, amely a fogyasztói tömeg szélesebb rétegét érinti. Az új típusú gyártói-fogyasztói szerepeket - röviden ugyan -, de több oldalról kívánjuk elemezni. Kérdéseket fogalmazunk meg arra vonatkozóan, hogy a két fél cselekvéseiben fellelhetők-e a fenntarthatósági törekvések. A választ természetesen nem tudjuk, hiszen maga a jelenség (a divat) társadalmi, környezeti és gazdasági érdekek szövevénye. Nincsen egyértelmű igazság, minden változásnak következményei lesznek gazdasági-, társadalmi-, környezeti aspektusban egyaránt. Véleményünk szerint a fenntarthatósághoz szükség van egyfajta szemléletváltásra, amely a fogyasztók oldalán a magas minőségű termékek fogyasztásában, a tartósságban gyökerezik, nem a divat állandó hajszolásában; a divatipari szervezetek esetén pedig a társadalmi-, környezeti szempontok előtérbe helyezésére a gazdasági érdekek és a profit növelésével szemben.

*Kulcsszavak: divatipar, felelősség, fogyasztók, divatipari szervezetek*

## **Abstract**

Is the environmental, social or economic aspect more important in the case of the sustainability efforts in the fashion industry? Any aspect will change in either will affect the other two and generate new challenges. Our study is based on a literature review that raises questions about responsibility, where the focus is on fast fashion and affects a wider segment of the consumer population. We aimed to analyze the new type of producer-consumer roles – briefly – but from several sides. Of course, we don't know the answer, since the phenomenon itself (fashion) is a tangle of social, environmental and economic interests. There is no clear truth, every change will have consequences in economic, social and environmental aspects. In our opinion, sustainability requires a kind of change of attitude, which means in the consumption of high-quality products and durability on the part of consumers, not in the constant pursuit of fashion; and in the case of fashion industry organizations, to prioritize social and environmental aspects over economic interests and increasing profits.

*Keywords: fashion industry, responsibility, customers, fashion organisations*

---

<sup>1</sup> A kutatást a Szegedi Tudományegyetem Interdiszciplináris Kutatásfejlesztési és Innovációs Kiválósági Központ (IKIKK) Humán és Társadalomtudományi Klaszterének IKT és Társadalmi Kihívások Kompetenciaközpontja támogatta. A szerző a „Digitalizáció a businessben és nonbusinessben” kutatócsoport tagja.

## 1. Bevezetés

A divatipar a világ egyik legszennyezőbb iparága a környezeti aspektust figyelembe véve, a fogyasztók többsége mégsem ennek csökkentésére törekszik, hanem a saját ruhatárának folyamatos frissítésére, az önkifejezésre, amely illeszkedik az aktuális divattrendekhez. Felmerül a kérdés, hogyan értelmezhető a divatiparban a felelősség kérdése, kinek és miben van felelőssége? Mikor dönthet felelősen egy fogyasztó/vásárló? Akkor, ha tudatosabban vásárol és akár évekig hord egy-egy ruhadarabot, vagy ha helyi gyártóktól próbálja megvásárolni a termékeket, esetleg akkor, ha használtruha boltokban vásárol? Megfordítva a kérdés nézőpontját, mikor dönt felelősen egy divatipari szervezet? Ha kevesebb ruhát tervez és dob piacra, vagy ha kisebb példányszámban gyártatja le őket? Esetleg, ha az értékesítési pontokhoz közelebb helyezi a gyártását? Nagyon komplex a divatipar működése, hiszen igen összetett az értéklánca. Ha a fogyasztók tudatosságát és felelősségét vizsgáljuk, akkor a környezetszennyezés csökkentésére irányítjuk a figyelmet, de társadalmi szempontok is felmerülnek. Ha a szervezetek felelősségét és érdekeit nézzük, akkor a társadalmi és környezeti oldalt látjuk, és annak lehetséges problémáit. Az egész jelenség egyszerre vet fel társadalmi, gazdasági és környezeti kérdéseket mindkét oldalról. Ezek jellemzőit foglaljuk össze a következőkben.

## 2. A divatipar tendenciái

### 2.1. Divat, divatipar

A divatipar jelentős változáson ment keresztül az elmúlt 30-40 évben. A korábbi divatipari gyakorlatban a minőségre, az időtállóságra és tartóságra helyezték a hangsúlyt. Ekkor még nem volt tömeges egyéniesítés, csak tömegtermelés, amely biztosította az alacsony termelési költségeket. A fogyasztók megelégedtek az egyszerű tervezésű ruhadarabokkal, kevésbé volt számukra fontos a stílus és a design (Bhardwaj – Fairhurst, 2010).

Alacsony volt az elérhető nemzetközi márkák száma, kevés ruházati bolt volt megtalálható a településeken, ahová ritkán érkeztek új ruhadarabok, vagyis nem jöttek 2-5 hetente<sup>2</sup> új kollekciók, mint a modern kori fast fashion esetében. A 2020-as években azonban a fogyasztói társadalom lételeme a gyorsaság, a digitalizáció, a folyamatos megújulás, a divathullámok változása és a fogyasztásösztönzés. Kovács Kármén definíciója egyfajta összegzésnek is tekinthető: „Gazdasági értelemben a divat egy olyan termékinnováció átmenetileg történő szimbolikus fogyasztása, a kínálati oldal érzélem-orientált marketingstratégiájának következtében, a társadalom egy vagy több szegmensének jelentős hányada által, amelynek újdonságtartalma a stílus jellemzőiben rejlik” (Kovács 2007:20) Ennek eredményeként 20 év alatt az átlagos textilteljesítés majdnem megduplázódott, 7 kg-ról 13 kg-ra emelkedett (Shirvanimoghaddam et al., 2020). Az Európai Unióban 2015-ben 6,4 millió tonna új ruhát vásároltak, amely 1 főre vetítve 12,66 kg/év (Európai Parlament, 2019). Ez a felgyorsuló, digitalizálódó, gyorsan változó világ hívta életre és táplálja a fast fashion jelenségét.

### 2.2. Fast fashion

A divatipar egyik üzleti modellje a fast fashion, amely egy olyan ruházati iparban megtalálható ellátási lánc modellje, amelynek középpontjában az áll, hogy a benne részt vevő cégek minél gyorsabban reagáljanak a legújabb divathullámokra, és folyamatosan, rövid időperiódusonként frissítsék az üzleteik árukészleteit (Zamani et al., 2017). A kifejezést az 1980-as években, az

<sup>2</sup> <https://omnilytics.co/blog/fast-fashion-new-contender-ultra-fast-fashion>

Amerikai Egyesült Államokban használták először, ám igazán „népszerűvé” és ismertté a spanyol gyökerekkel rendelkező Zara tette (Naderi et al., 2020). A „fast” vagyis „gyors” kifejezés hűen szemlélteti azt a fajta gyorsaságot, amelyben a trendek a kifutókról az üzletbe kerülnek. Ennek a divat-kereskedelemben alkalmazott ipari gyakorlatnak a fókuszában az áll, hogy olyan új árut kínáljon a piacnak és a fogyasztóknak, amelyek a legújabb trendeket követik, ezáltal bemutatja a legújabb, éppen trendi dizájnt (Choi et al., 2014). A fast fashion hozzájárult az „eldobó kultúra” kialakulásához, és táplálásához hiszen ebben az esetben a divattermékeket megvásárolják a fogyasztók, hordják, majd mikor már megunták, eldobják (Legere – Kang, 2020). Ennek a folyamatnak a cégek is aktív részesei. Míg 2000-ben a nagy divatmárkák évente csupán két kollekciót mutattak be, a 2010-es évek második felétől már 24-et (Európai Parlament, 2019).

### *2.3. Digitalizáció a divatiparban*

A digitalizáció jelensége átszövi a világunk működését, ebből adódóan a divatiparban is egyre több digitális megoldás jelenik meg a gyártási-, szállítási folyamatban, és az értékesítésben. Aktívan alkalmazzák a felhő alapú szolgáltatásokat, a vállalatirányítási rendszereket, a szenzorokat, a mesterséges intelligenciában rejlő lehetőségeket. Az értékesítésben egyre nagyobb népszerűségnek örvend az offline, fizikai boltban történő vásárlás mellett a webshop működtetése, a készletfigyelés és ennek mesterséges intelligenciával való támogatása, például chatbotok, keresési előzmény alapú termékajánlás segítségével. A gyártók módszereket keresnek a zökkenőmentes vizuális áramlás megteremtésére, amikor a sajtóval és az influencerekkel kommunikálnak, és kitalálják, hogyan lehet a termékeket „igazinak” érezni digitális környezetben (Bringé, 2019). Elkezdtek teret nyerni az okostükrök, amelyek vagy csak fizetés könnyítő, webshopba irányító funkcióval rendelkeznek, vagy öltözés nélkül rávetítik a kiválasztott ruhadarabot az alany testére, így tényleges próbálás nélkül kiderül, hogyan áll.

Továbbá elindult egy újnak számító trend, az avattarral történő vásárlás, amely vagy 3D testszkenner módszerrel történik (az alany testét beszkenneklik és ez az avatar tudja „felpróbálni” a kiválasztott ruhadarabokat) vagy egy semleges avatart lehet személyre szabni különböző paraméterek (magasság, testsúly, testalkat, hajszín) megadásával. Egy másik tanulmány arra hívja fel a figyelmet, hogy bomlasztó erejével az AI (mesterséges intelligencia) rendelkezik minden lehetőséggel, hogy átvegye a divat értékláncának minden lépését (Silvestri, 2020).

### *2.4. A divatipar gazdasági, társadalmi, környezeti hatásai*

A fast fashion egyik velejárója, hogy a kedvező ár mögött kevésbé jó minőség húzódik meg (Európai Parlament, 2019). Az alacsony árnak köszönhetik a fast fashion márkák a népszerűségüket és az egyre nagyobb méretet öltő ruházati termékeiknek folyamatosan növekvő mennyiségbeli és értékbeli eladásait. Azonban az alacsony ár és a rossz minőség mögött számtalan tényező húzódik meg, amit hasznos lenne tudni. A fast fashion termékek gyártásának környezetterhelése igen jelentős. Amellett, hogy a divatipar globálisan 3-400 millió embert foglalkoztat, és a GDP 2,3%-át<sup>3</sup> teszi ki, ez az iparág bocsátja ki a globális CO2 emisszió 8-10%-át, ami 4-5 milliárd tonnát jelent. 79 billió liter vizet használ el évente, az éves globális szennyvíz 20%-a kapcsolható hozzá, az óceánok éves, elsődleges mikroműanyag szennyezésének 35%-a, valamint közel 92 millió tonna textilhulladék évente (Niinimäki et al., 2020).

A fogyasztói társadalomnak része az is, hogy a már nem divatos termékektől, ruhadaraboktól megszabaduljanak a tulajdonosaik. Csupán 1% körüli a textil újrahasznosítási

---

<sup>3</sup> <https://economictimes.indiatimes.com/small-biz/sme-sector/fast-fashion-industry-wants-cheap-disposable-trendy-clothes-but-it-comes-at-a-price/articleshow/77032023.cms?from=mdr>

rata (European Commission, 2022), így a ruhák jelentős része a szeméttelpeken köt ki, vagy az égetőkben semmisítik meg őket<sup>4</sup>. Ezeket fogyasztóként azonban nem (feltétlenül) látjuk, nem tudjuk, nem vesszük figyelembe, amikor megvásároljuk az olcsó, párszor használható ruhadarabokat.

Ahogy arról is relatíve keveset tudnak a fogyasztók, hogy a textil és ruházati iparban dolgozókat nagyon alacsony bérért foglalkoztatják, és ez a jövedelem éppen fedezi a létfenntartásukat. Embertelen körülmények között, jelentős túlóraszámmal dolgoznak (Európai Parlament, 2019). Munkájuk során mérgező vegyszerekkel érintkeznek, az alapanyagokból származó porral, hangos zajban dolgoznak, miközben monoton, ismétlődő feladatokat végeznek (Shirvanimoghaddam et al. 2020). Nem ritka a gyermekmunka, és az ott dolgozó embereknek csak korlátozott kitörési lehetőségek vannak, a cégek nem törődnek a nemek közötti egyenlőséggel és az erőszakmentességgel (Európai Parlament, 2019). Az ezek elleni fellépés az ENSZ által meghatározott Fenntartható Fejlődési Célokban (SDG) is megjelenik.

### **3. Ki mit tehet? A divatipar és a fenntarthatóság aspektusai**

Napjainkban számtalan törekvés létezik, amely a fenntarthatóság irányába próbálja mozdítani a földi életet. Például az Egyesült Nemzetek Szervezete (ENSZ) 2015 – 2030 közötti időtartamra 17 Fenntartható Fejlődési Cél (SDG) határozott meg. Megfogalmazásra került többek között a szegénység felszámolása, a minőségi oktatás, a nemek közötti egyenlőség, az óceánok és tengerek védelme, a szárazföldi ökoszisztémák védelme, továbbá a felelős fogyasztás és termelés. Ez utóbbi különösen fontos lenne a divatiparban is. Természetesen ezen a 17 SDG-n kívül léteznek Klímavédelmi Egyezmények (pl. Párizsi Megállapodás) Környezetvédelmi kezdeményezések (pl. Európai Unió Környezeti Politikája), és iparágakra vonatkozók is (pl. Divatipari Charta a klímavédelemért).

#### *3.1. Mit tehet és tesz a fogyasztó?*

A fogyasztók egyre többet foglalkoznak a fenntarthatósági kérdésekkel (Chen – Hung, 2016), továbbá – ha a divatipart szemléljük – egy új fogyasztói réteg is létrejött, akik a fenntartható divatot keresik (Dangelico et al., 2022). Ők jellemzően a környezeti fenntarthatóságot, az öko nyersanyagok használatát, illetve a kevésbé szennyező folyamatokat értik alatta (Dangelico et al., 2022). Ez az irány is azt jelzi, hogy a cégeknek el kell köteleződniük a fenntartható gyártási folyamatok mellett, ugyanis a fogyasztók egyre érzékenyebbek a környezetvédelmi kérdések iránt (Blasi et al., 2020). Kutatások bizonyítják, hogy a fogyasztók pozitívan viszonyulnak a fenntarthatósághoz, de tényleges lépéseket nem tesznek érte (Bernardes et al., 2018). Az Y generáció tagjainál megfigyelhető a hedonisztikus, önző viselkedés, és a társadalmi és környezeti értékek háttérbe szorulnak a döntési folyamat meghozatala során (Naderi – Van Steenberg, 2018). Kovács Kármén (2020) szerint a fogyasztási döntések gyakran az egyének türelmetlenségének tudhatók be, amikor bizonyos javakat mielőbb szeretnének birtokolni, és ezt még gerjeszti az új termékek mind gyakoribbá váló piaci megjelenése, valamint a társadalmi státusért való rivalizálás. A funkcionális és szimbolikus hasznosságot nyújtó, relatíve rövid életciklusú jószág vásárlása során hangsúlyozza, hogy az ilyen „jószágot olyan piacon kínálják, ahol rövid időközönként jelennek meg az új vagy újszerű termékek, kihasználva a fogyasztók újdonság iránti vágyát, valamint azt, hogy az egyének közötti folyamatos versengésben az új, státusértékkel rendelkező javaknak releváns szerepük van (Kovács, 2020:47).

---

<sup>4</sup> [https://index.hu/gazdasag/2018/09/23/ruhaipar\\_luxusmarkak\\_ruhaegetes/](https://index.hu/gazdasag/2018/09/23/ruhaipar_luxusmarkak_ruhaegetes/)

Így aztán a fogyasztók esetében megfigyelhető egy etikai paradoxon, miszerint miközben nő a fenntarthatóság iránti érdeklődés, közben nőnek a divatipari szükségletek és vágyak is (Pencarelli et al., 2020).

### *3.2. Mit tehetnek és tesznek a divatipari szervezetek?*

A CSR (vállalatok társadalmi felelősségvállalása) jelentés évente kerül közzétételre a szervezetek honlapján. Bárki számára elérhető, azonban mégis kevesen tudnak egyáltalán a létezéséről is, nemhogy a tartalmáról. Általában itt foglalják össze a cégek az előző évi tevékenységeiket, amelyek jellemzően a fenntarthatóságra, a nem anyagi szempontokra fókuszálnak. A CSR-nak társadalmi, környezeti és pénzügyi vetületei vannak (Elkington, 1997 idézi Johnstone – Lindh, 2022), másként megfogalmazva, a cégek proaktivitását jelenti társadalmi, gazdasági, etikai és fenntarthatósági területeken (Johnstone – Lindh, 2022). Önkéntes vállalásokat tesznek, viszont problémát jelent az, hogy senki nem ellenőrzi ezek betartását, ebből adódóan visszaélésekre ad lehetőséget. A divatipari cégek esetében sincs ez másként. Megfigyelhető, hogy egyre nagyobb hangsúly kerül a CSR-ra, ezen belül a környezeti aspektusnál az eredményes termelési folyamatokra, a pazarlás csökkentésére; a társadalmi felelősségvállalás esetén pedig a méltányosságra, az egyenlőségre, illetve az igazságosságra (Johnstone – Lindh, 2022). Előkerülnek olyan szempontok, amelyek a kényszermunka, a gyermekmunka és a diszkrimináció elutasítására vonatkoznak, lehetővé teszik az egyesületi-, kollektív szabadságot, biztonságos és higiénikus munkafeltételeket biztosítanak, miközben a törvényeknek megfelelően járnak el a foglalkoztatás tekintetében. Egyre fontosabb szemponttá válik a szervezeten belüli gyártási folyamatok nyomon követhetősége, és a fogyasztóknak is - a környezettudatosság mellett - egyre nagyobb igényük mutatkozik erre. Az értéklánc azonban igen összetett, ezért a beszállítóikra sokszor nem vonatkoznak a CSR jelentésben leírt vállalások, csak a márka anyaszervezetére. Ezzel pedig megjelenik a zöldre mosás folyamata.

## **4. Értelmezhető-e a felelős döntés a divatiparban?**

Mikor tekinthető felelősnek egy döntés? A gazdasági, környezeti, társadalmi aspektus szorosan összefügg, tehát csak komplexen lehet vizsgálni a változtatások hatásait. A következő két alfejezetben a fogyasztói, és a divatipari szervezetek döntéseire térünk át.

### *4.1. Mikor dönt felelősen a fogyasztó?*

Felvetődik a kérdés, hogy a divatipari fogyasztást illetően hogyan értelmezhető a fogyasztói felelősség. Környezeti és társadalmi szempontok alapján nézzük végig a felelősség értelmezését.

Környezeti értelemben az lehet-e a felelős viselkedés, ha valaki például évekig hord egy-egy ruhadarabot, és csak akkor vásárol másikat, ha tönkrement? Vagy esetleg az, ha használtruha üzletekben vásárol? De mi történik akkor, ha jóval nagyobb mennyiséget vásárol, mint amire szüksége lenne, és a gardróbban halmozódik? Vagy esetleg ha helyi gyártóktól vásárol, vagy helyi varrodákban készített ruhát? Ez utóbbi esetében munkát teremt a helyi szolgáltatóknak (varrodáknak), viszont nem lehet tudni, hogy az alapanyag honnan jön, a termék ára is jóval magasabb lesz, mint egy használtruha boltban vásárolt darabnál, és a fast fashion tömegcikkeinél.

Társadalmi értelemben kerülhet az „Én” a középpontba, illetve a társadalom is. Az énközpontság tulajdonképpen az önkifejezéshez kötődik, a társadalmi pozíció kívülre történő közvetítéséhez. Itt megjelenik a divatkövetés, a folyamatos vásárlás, ruhatár frissítés igénye. Ez akkor tekinthető felelős magatartásnak, ha a mögöttes cél a kereslet folyamatos fenntartása, a



divatipar változatlan formában történő működtetése. Bár ez kissé képmutató felelős magatartásnak tűnik, de több tanulmány is előszeretettel érvel a mellett, hogy azzal, hogy a keresletet magas szinten tartják a globális társadalom tagjai, munkalehetőséget biztosítanak azoknak a munkavállalóknak, akik az ellátási lánc első szakaszaiban dolgoznak (Turker – Altuntas, 2014). Azoknak, akik az alapanyagok előállításával foglalkoznak, vagy megvarrják a termékeket jellemzően azokban a fejlődő országokban, ahol a divatipari termékek előállítására specializálódtak. Számukra továbbra is biztosított marad a munka, ezáltal a munkabér is a megélhetéshez. Nem utolsó sorban késlelteti a migrációt, amely a fejlettebb országokat célozná. Vannak azonban, akik ennek árnyoldalait is felvetik (Russel, 2020).

#### *4.2. Mikor döntenek felelősen a divatipari szervezetek?*

Ha a szervezetek a környezeti szempontokat veszik alapul, akkor az lenne a logikus döntés, ha kevesebb új ruhát terveznének és vezetnének be a piacra. Egy másik lehetőség az lenne, hogy kisebb mennyiséget gyártatnának le, mivel jelenleg is a leggyártott termékek közel fele értékesítés nélkül megsemmisítésre vagy hulladéklerakókba kerül (Nguyen et. al., 2021). Az értéklánc összetettsége miatt a gyártás jelenleg fejlődő országokban zajlik az alacsony munkabérek miatt. Viszont a globális elosztás igen környezetszennyező, tehát megoldást jelenthetne a környezeti hatások csökkentésére, ha az értékesítés helyéhez közelebbi lenne a gyártás, viszont ez az árak akár jelentős emelkedésével is járhatnak, illetve elindítaná a munka nélkül maradt fejlődő országok lakóinak migrációját a jobb élet reményében. Számptalan új társadalmi- és gazdasági kihívás állna elő, amely nem érdeke a szervezeteknek.

Áttérve a társadalmi aspektusra, az lehetne a kedvező, ha marad minden ugyanígy. Sőt, esetleg még gyorsíthatják a folyamatokat annak érdekében, hogy több alapanyagra, munkaerőre legyen szükség. Ez gyakorlatilag az ultra fast fashion jelenségét hozná magával (amelyre a Shein tökéletes példa), gyorsabb lesz a gyártás, silányabb a minőség, nő a mikrokollekciók száma, amely előidézi a fogyasztókban keltett nyomást a FOMO (Fear of Missing Out) jelenségét, vagyis az attól való félelmet, hogy valamiről lemarad (Przybylski et al., 2013). Mert ha nem veszi meg most, talán legközelebb már nem lesz rá lehetősége. Ez egy ördögi kört hoz létre, amely tovább szennyezi a Földet, jobban kizsákmányolja az értéklánc első szakaszaiban dolgozókat, és egyedül a divatipari szervezetek profitja fog nőni.

### **5. Összegzés, dilemmák**

Talán a (divatipari) fenntarthatóság irányába mutatna, ha a fogyasztók kevesebb divatipari terméket vásárolnának, magasabb minőségben, konzervatívabb szabásvonalakkal és mintákkal, amelyek nem lennének ilyen mértékben kitéve a divat változásainak. Ez magasabb árral járna, a divat követése helyett stílus kialakítására fókuszálva, a tartósabb termékeket előnyben részesítve. Ez tulajdonképpen a slow fashion irányvonala. A fogyasztók már kis korban elkezdett szemléletformálásával lehet kinevelni egy olyan generációt, ahol a fenntartható divat nem jövőbeli vízió, hanem „mindennapi” gyakorlat.

A divatipari cégeknek nagyobb hangsúlyt kellene fordítaniuk az előállítás fázisában dolgozók munkakörülményeinek javítására, és a munkabér emelésére, amely magasabb életszínvonalat tenne lehetővé számukra. Azzal, hogy kevesebb terméket kellene legyártani, csökkenne a környezetterhelés és a munkaterhelés, amely javíthatná a divatipari termékek minőségét, tartósságát – lehetővé téve az évekig tartó viselést. Ez viszont szembe megy gazdasági oldallal, vagyis a folyamatos növekedés, és a minél magasabb profit jelenleg fennálló szemléletével. Talán a környezeti-, és a társadalmi kihívások kezelése égetőbb, mint a divatipari szervezetek profitjának növelése és a befektetői elvárásoknak való megfelelés.

Adódik tehát a kérdés, melyik aspektus a fontosabb? A környezeti? A társadalmi? Vagy a gazdasági? Látható, hogy sem a szervezetek, sem a fogyasztó részéről nem egyértelmű, hogy mi lenne az üdvözítő megoldás. Számunkra is dilemmát jelent, hogy vajon ki lép először, tudnak-e egyszerre lépni a felek (szervezetek és a fogyasztó), és lehet-e a környezeti kockázatokat az első prioritásra helyezni? Bármelyikben is következik be változás, hatással lesz a másik kettőre, ezzel feltehetően újabb kihívásokat generálva.

Tehát úgy gondoljuk, hogy a jelenlegi globális kihívások (klímaváltozás, demográfiai robbanás, digitalizáció stb.) közül talán a bolygó megmentése kellene legyen az első a szereplők számára. Az is nagy kérdés, hogy hol lehet ebben szerepe a nonbusiness marketingnek.

## Irodalomjegyzék

- Bernardes, J. P. – Ferreira, F. – Marques, A. D. – Nogueira, M. (2018): Millennials: is 'green' your colour? IOP Conf. Ser. Mater. Science and Engineering, 459. Aegean International Textile and Advanced Engineering Conference (AITAE 2018) 5–7 September 2018, Lesvos, Greece.
- Bhardwaj, V. – Fairhurst, A. (2010): Fast fashion: response to changes in the fashion industry. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20, 1, 165-173.
- Blasi, S. – Brigato, L. – Sedita, S. R. (2020): Eco-friendliness and fashion perceptual attributes of fashion brands: an analysis of consumers' perceptions based on twitter data mining. *Journal of Cleaner Production*. 244, 118701. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118701>.
- Bringé, A. (2019): The Digitization Of The Fashion Industry And What It Means For Brands. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2021/07/29/the-digitization-of-the-fashion-industry-and-what-it-means-for-brands/>
- Chen, S. C. – Hung, C. W. (2016): Elucidating the factors influencing the acceptance of green products: An extension of theory of planned behavior. *Technological Forecasting and Social Change*, 112, 155-163.
- Choi, T-M. – Hui, C-L. – Liu, N. – Ng, S. F. – Yu, Y. (2014): Fast fashion sales forecasting with limited data and time. *Decision Support Systems*, 59, 84-92. DOI: 10.1016/j.dss.2013.10.008
- Dangelico, R. M. – Alvino, L. – Fraccascia, L. (2022): Investigating the antecedents of consumer behavioral intention for sustainable fashion products: Evidence from a large survey of Italian consumers. *Technological Forecasting - Social Change*, 185, 122010 DOI: 10.1016/j.techfore.2022.122010
- Európai Parlament (2019): Environmental impact of the textile and clothing industry. European Parliamentary Research Service. PE 633.143 – January 2019.
- European Commission (2022): Textiles and the Environment – The role of design in Europe's circular economy. Eionet Report – ETC/CE 2022/2 February.
- Johnstone, L. – Lindh, C. (2022): Sustainably sustaining (online) fashion consumption: Using influencers to promote sustainable (un)planned behaviour in Europe's millennials. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 64, 102775 DOI: 10.1016/j.jretconser.2021.102775
- Kovács K. (2007): A divattermékek fogyasztása, és a divatterjedés racionális és emocionális mozgatói. Ph.D értekezés, Pécs.
- Kovács K. (2020): A jelen felé torzított preferenciák. A türelmetlenségből eredő fogyasztási döntések okai, megnyilvánulásai és következményei. *Közgazdasági Szemle*. LXVII, 2020. január, 31–53. o.
- Legere, A. – Kang, J. (2020): The role of self-concept in shaping sustainable consumption: A model of slow fashion. *Journal of Cleaner Production*. 258, 120699

- Naderi, I. – Van Steenburg, E. (2018): Me first, then the environment: young Millennials as green consumers. *Young Consumers*. 19, 3, 280-295.
- Naderi, S. – Kilic, K. – Dasci, A. (2020): A deterministic model for the transshipment problem of a fast fashion retailer under capacity constraints. *International Journal of Production Economics*. 227, 107687. DOI: 10.1016/j.ijpe.2020.107687
- Nguyen, H. T. – Duc Le, D. M. – Minh Ho, T. T. – Nguyen, P.M. (2021): Enhancing sustainability in the contemporary model of CSR: a case of fast fashion industry in developing countries. *Social Responsibility Journal*. 17 (4) 578-591.
- Niinimäki, K. – Peters, G. – Dahlbo, H. – Perry, P. – Rissanen, T. – Gwilt, A. (2020): The environmental price of fast fashion. *Nature Reviews, Earth-Environment*. 1 (4) 189-200.
- Pencarelli, T. - Ali Taha, V. – Škerh'akov'a, V. – Valentiny, T. – Fedorko, R. (2020): Luxury products and sustainability issues from the perspective of young Italian consumers. *Sustainability*, 12 (1) 245. DOI:10.3390/su12010245.
- Przybylski, A. K. – Murayama, K. – DeHaan, C.R. – Gladwell, V. C. (2013): Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. *Computers in Human Behavior*, 29 (4) 1841-1848. DOI: 10.1016/j.chb.2013.02.01
- Russell, M. (2020): Textile workers in developing countries and the European fashion industry Towards sustainability? EPRS | European Parliamentary Research Service, [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/652025/EPRS\\_BRI\(2020\)652025\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/652025/EPRS_BRI(2020)652025_EN.pdf)
- Shirvanimoghaddam, K. – Motamed, B. – Ramakrishna, S. – Naebe, M. (2020): Death by waste: Fashion and textile circular economy case. *Science of the Total Environment*, 718, 137317.
- Silvestri, B. (2020): The Future of Fashion: How the Quest for Digitization and the Use of Artificial Intelligence and Extended Reality Will Reshape the Fashion Industry After COVID-19. *ZoneModa Journal*. 10 (2) ISSN 2611-0563. <https://doi.org/10.6092/issn.2611-0563/11803>
- Turker, D. – Altuntas, C. (2014): Sustainable supply chain management in the fast fashion industry: An analysis of corporate reports. *European Management Journal*, 32 (5) 837-849.
- Zamani, B. – Sadin, G. – Peters, G. M. (2017): Life cycle assessment of clothing libraries: can collaborative consumption reduce the environmental impact of fast fashion? *Journal of Cleaner Production*. 162, 1368-1375.

# A digitális platformok és társadalmi felelősségvállalás

*Digital platforms and social responsibility*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.3>

HETESI ERZSÉBET<sup>1</sup>

Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar,

[hetesi.uj@gmail.com](mailto:hetesi.uj@gmail.com)

## **Absztrakt**

A tanulmány a digitális platformok társadalmi és környezeti hatásait tekinti át, és igyekszik felhívni a figyelmet arra, hogy az új technológiai forradalom eredményezte előnyöknek ára van. A téma nagyon sokrétű, így ez a tanulmány csak a fenntarthatósági, környezeti és etikai kérdéseket járja körül, miközben igyekszik az üzleti digitális platformokat is figyelembe venni. A szekunder kutatás elgondolkodtató eredménye, hogy sokkal több az előnyöket hangsúlyozó tanulmány, ám nagyon kevés, és erősen visszafogott azon kutatások, adatokon alapuló megállapítások köre, amelyek a hátrányokkal, kockázatokkal foglalkoznak. Bár a publicisztikai írásokban számtalan adat áll rendelkezésre a digitális üzleti platformokról is, ezek a kérdések csak ritkán jelennek meg a mérvadó folyóiratokban publikált tudományos kutatások körében. Az összefoglaló következtetése pedig az, hogy amennyiben ezeket a változásokat nem kezeljük kellő óvatossággal, jószándékú kritikával, és figyelmen kívül hagyjuk a kockázatokat, úgy a digitalizáció kapcsán fetisizált előnyök nagyon könnyen köddé válhatnak.

*Kulcsszavak: üzleti digitális platformok, fenntarthatóság, környezetvédelem, etika*

## **Abstract**

The study reviews the social and environmental impacts of business digital platforms and tries to draw attention to the fact that the benefits brought about by the new technological revolution come at a price. The topic is very multifaceted, so this study only deals with sustainability, environmental and ethical issues, while trying to consider business digital platforms as well. The thought-provoking result of the secondary research is that there are many more studies that emphasize the advantages, but the range of research and data-based conclusions that deal with the disadvantages and risks is very few and very restrained. Although countless data are also available on digital business platforms in journalistic writings, these questions appear only rarely in scientific research published in authoritative journals. The conclusion of the summary is that if we do not treat these changes with sufficient caution, good-intentioned criticism, and ignore the risks, then the fetishized benefits of digitization can very easily become a fog.

*Keywords: business digital platforms, sustainability, environmental protection, ethics*

## **1. Bevezetés**

A digitális platformok népszerűvé és általánossá váltak a business-to-business (B2B) piacokon is, ami a kutatók érdeklődésének növekedéséhez vezetett. A növekvő érdeklődés mellett azonban jelen van az átfogó megközelítés hiánya, és égető szükség lenne számos hiányosság feltárására (Shree et al., 2021). Egyrészt a kutatások célja heterogén, vagy akár ugyanannak a célnak a kapcsán a megközelítések differenciáltak, másrészt a mérvadó folyóiratok is

---

<sup>1</sup> A kutatást a Szegedi Tudományegyetem Interdiszciplináris Kutatásfejlesztési és Innovációs Kiválósági Központ (IKIKK) Humán és Társadalomtudományi Klaszterének IKT és Társadalmi Kihívások Kompetenciaközpontja támogatta. A szerző a „Digitalizáció a businessben és nonbusinessben” kutatócsoport tagja.

specializálódtak, a források alapján kissé beszűkültek az adott érdeklődési terület köré. Így aztán sok új irányzat született. Kutatják az üzleti ökoszisztémát (Moore, 1996), annak üzleti modelljeit (Bican – Brem, 2020), az innovációs ökoszisztémát (Adner, 2006), és még nagyon sok speciális kutatási területet sorolhatnánk fel, többek között pl. az információs ökológiát, az ökológiai fogalmak alkalmazását az információs társadalom modellezésére (Nardi – O’Day, 1999; Pór, 2000).

Látható, hogy a napjainkban lezajló radikális változások számos kérdést vetnek fel, de a fentiek értelmében viszonylag kevés az olyan tanulmány, ami az üzleti digitális platformok társadalmi, környezeti hatásairól, a társadalmi felelősségvállalásról, vagy akár az etikai problémákról szólna. Ezzel szemben, vagy ennek ellenére újabb és újabb irányzatok születnek arra, hogyan is lehetne transzformálni a CSR, ESG stb. törekvéseket a digitális térre, de valahogy a lényeg elmarad. Ez a tanulmány nem vállalkozik arra, hogy ezt a nagyon bonyolult kontextust elemezze, csak felhívja a figyelmet néhány ellentmondásra.

## **2. A B2B digitális platformok, fenntarthatóság, környezeti hatások**

### *2.1. Fenntarthatósági, társadalmi felelősségvállalási szempontok megítélése az üzleti életben*

A fenntarthatósági szervezeti elvárások kapcsán annyi variációval találkozunk, hogy azok definiálása és a különbségek/azonosságok feltárása sem célja ennek a tanulmánynak. Itt két olyan szabályozási tényezőt emelünk ki, amelyek egymással szoros kapcsolatban állnak, hiszen közös céljuk a témánkat érintő szervezeti környezeti és társadalmi elvárások megragadása.

A CSR (társadalmi felelősségvállalás), és az ESG-szemlélet (Environment, Social és Governance) világos meghatározása, és a kettő közötti különbségek feltárása a mai napig nem sikerült a szakirodalomban. Sőt! Ma azt látjuk, hogy újabb- és újabb megközelítések születnek, amelyek tartalma általában közös halmazt is jelent. A tanulmány ezek megfejtésére sem vállalkozik, csak néhány anomáliát vet fel, ami érintheti a B2B platformokat is.

Nézzük elsőként a CSR megközelítéseket! Dahlsrud (2008) tanulmánya a definiálási kísérletekben kívánt találni valami logikát, amikor a különböző definíciók faktorelemzése során 5 dimenzió alapján vizsgálta a meghatározásokat (környezeti, társadalmi, gazdasági, stakeholder és önkéntességi dimenzió). Végül megpróbálta összegezni, hogy a sok-sok eltérő definícióban mi lehet a közös, melynek eredményeit Benn és Bolton foglalták össze a következőképpen: a szerzők szerint Dahlsrud elemzése alapján a CSR meghatározások „tartalmazzak ...olyan etikai és szabályozási kereteket, amelyek a vállalati fenntarthatósághoz köthetők, és lefedik a társadalom által a szervezettől igényelt és elvárt magatartást” (Benn – Bolton, 2015:21).

De akkor miért is kellett az ESG megközelítés? Az ESG a legtöbb meghatározás szerint a fenntarthatóságért végzett munkát teszi láthatóvá és mérhetővé a szervezetek esetében. Az ESG tehát egy olyan értékelési módszer, amely hasonlóan a CSR-hez a vállalatokat környezetvédelmi, társadalmi és irányítási erőfeszítéseik alapján pontozza (Putzer – Posza, 2023). A CSR Hungary szerint (2023) az ESG a CSR-al kezdődik. A szerzők úgy gondolják, hogy „az ESG „leánykori neve” a CSP (Corporate Social Performance), azaz a számszerűsített teljesítménymérés<sup>2</sup>. Az ESG tehát annyival több, hogy az új körülmények között a szervezetektől elvárják, hogy azok a vállalt és általában kommunikált céljaikkal, tevékenységük hatásával legyenek elsámoltathatók. Ez burkoltan azt is üzeni, hogy az ESG-vel létrejött egy olyan kontroll, amely a szépen megfogalmazott CSR jelentéseket ellenőrzi. Erre azért volt szükség, mert korán megjelent a befektetőket félrevezető „greenwashing” (zöldrefestés)

---

<sup>2</sup> <https://csrhungary.eu/csr-menedzsment/az-esg-a-csr-ral-kezdodik/>

jelenség, ami azt jelenti, hogy olyan befektetéseket/beruházásokat tüntetnek fel környezetvédőnek, melyek tulajdonképpen nem azok. Ruiz-Blanco és szerzőtársai (2021) szerint a greenwashingot kimondottan a környezetvédelemmel kapcsolatos túlzó állításoknak (zöldre mosás) is tekinthetjük (Ruiz-Blanco, 2021).

A CSR és ESG átfedésekről más szerzők is úgy gondolják, hogy a CSR és az ESG is ugyanazt a célt szolgálja: emeli a cégek imázsát, felhívja a figyelmet innovatív tevékenységükre, és számszerűen elszámoltatja a szervezeteket (Sen et al., 2016; Porter – Kramer, 2011). Putzer és Posza (2023) szerint is alig van különbség az ESG és a CSR között, hiszen a CSR mérési megoldásaiban eddig is jelen volt az ESG három szempontja. Tanulmányukban bibliometrikus elemzést végeztek 924 tanulmány bevonásával, Publish or Perish (PoP) szoftvert és PRISMA módszertant alkalmazva. Eredményeik alapján az ESG-vel való kapcsolat azonosítása során a CSR, vagyis a vállalati társadalmi felelősségvállalás nem csak nem tűnt el, hanem önálló klaszterként jelent meg, és a hat azonosított klaszter közül a legerőteljesebb volt. A szerzők szerint mindez arra utal, hogy a CSR nem fog eltűnni, hanem az ESG-n belül meg fogja találni új helyét és szerepét (Putzer – Posza, 2023).

A digitális üzleti platformok szempontjából is fontosak ezek az átfedéseket jelző elvárások. Mindhárom szempont együttesen alkotja a vállalat hosszú távú fenntarthatósági teljesítményének értékelésére szolgáló struktúrát, amely alapvetően három fő területre koncentrál az értékelések során: a gazdálkodó szervezetek okozta környezeti hatások vizsgálata, társadalmi kérdések kezelése a szervezeten belül és kívül, valamint a felsővezetők tevékenysége és az általuk kialakított döntési mechanizmusok.

A következőkben – nagyon röviden – a digitális üzleti platformok fenntarthatósági, környezeti, etikai anomáliáit tekintjük át.

## *2.2. B2B digitális üzleti platformok hatásai – erőfeszítések a fenntarthatóság irányába, és az adatok disszonanciája*

A kérdés, hogy ténylegesen hogyan hat a digitalizáció a fenntarthatóságra és a környezetre, és vajon valóban pozitív irányba mozdulnak-e el ezekben az elvárásokban a digitális üzleti platformok? Milyen erőfeszítéseket tesznek a B2B digitális platformok a CSR és ESG követelmények teljesítése érdekében?

### *Fenntarthatóság-orientált digitális platformok (SODP)*

A digitális technológiák és a fenntarthatóság ma már elválaszthatatlanul összekapcsolódik, mivel az IoT, az analitika és a mérések egyre fontosabbá válnak az üzleti működésben. Az információs rendszerek területéről kiindulva a vállalati digitális transzformáció főként a hagyományos termék- és szolgáltatásinnovációs elmélet digitális technológián keresztül történő átstrukturálására épül (George – Schillebeeckx, 2022). A digitális technológiák beszívárogtatták az üzleti lehetőségeket, az innovatív termékeket és szolgáltatásokat, valamint az új üzleti modelleket (Cetindamar – Phaal, 2021). Zhong és munkatársai (2023) szerint a vállalati digitalizáció által teremtett érték nemcsak a gazdasági értékben tükröződik, hanem társadalmi és környezeti értéke is van. Kutatásukban arra a következtetésre jutottak, hogy összességében a vállalati digitális átalakulás jelentősen javíthatja a vállalkozások ESG teljesítményét, továbbá a mechanizmusok azt mutatták, hogy három fő hajtóereje van a digitális átalakulásnak: a menedzsment rövidlátóságának visszafogása; az átláthatóság javítása a vállalkozások belső információiról; valamint a vállalkozások technológiai innovációjának javítása (Zhong et al., 2023). Hope (2022) tanulmányában azon az állásponton van, hogy a digitális technológiákat jelenleg a fenntarthatósági célok, az erőforrások hatékonyság növelése, az üvegházhatást okozó gázok kibocsátásának minimalizálása és a körforgásos gazdaság lehetővé tétele érdekében a fenntarthatósági célok felé tett előrehaladás vizsgálatára és nyomon követésére alkalmazzák. A szerző tanulmányában azt járja körül, hogy

hogyan alakítják át a digitális platformok a zöldtechnológiai szektort. Megállapításai alapján az emberiség napjainkban a történelem bármely más időszakánál sokkal több adatot termel, amely fontos ahhoz, hogy megértsük a társadalmaink előtt álló kihívásokat és megoldásokat találjunk. Mindazonáltal azonban továbbra is létfontosságú hiányosságok vannak, pedig a jó minőségű és átlátható adatok rendelkezésre állása elengedhetetlen a bolygóválság kezeléséhez és a Fenntartható Fejlődési Célok (SDG) eléréséhez (Hope, 2022).

A digitális platformok robbanása ígéretes megközelítést kínál a fenntarthatósággal kapcsolatos problémák megoldásának közös elősegítésére (Elia et al., 2020). A fenntarthatóság szempontjából a digitális platformok egyik ismert előnye, hogy csökkentik a hozzáférés és az elérés akadályait (George et al., 2021; Pouri – Hilty, 2018) azáltal, hogy a felhasználókat szolgáltatásokhoz, termékekhez vagy emberekhez kapcsolják a gazdasági és társadalmi jólét javítása érdekében. Több szerző is példaként említi, hogy a digitális platformok összekapcsolják a korábban egymással kapcsolatban nem álló egyéneket és szervezeteket azzal a lehetőséggel, hogy hozzáférjenek erőforrásokhoz, valamint erőforrásokat és képességeket cseréljenek (Acquier et al., 2019; Elia et al., 2020).

*Kérdés, hogy valóban ilyen biztató-e a kép?*

Hellemans és munkatársai (2022) tanulmányukban a fenntarthatóság-orientált digitális platformok (SODP, sustainability-oriented digital platforms) vizsgálatával arra kerestek választ, vajon hogyan lehet feltárni az SODP-k jó oldalait az élelmiszer-pazarlás kezelésére. Óvatosan ugyan, de jelzik, hogy bár a fenntarthatóság-orientált digitális platformok képesek a fenntarthatóság felgyorsítására a megnövekedett kapcsolódás, tudásmegosztás révén, azonban a közös alkotásnak esetükben is van egy sötét oldala, ami váratlan feszültségekhez és paradox hatásokhoz vezet. A szerzők tanulmányukban azt vizsgálták, hogy az SODP-k milyen pozitív hatással lehetnek arra, hogy feloldják ezeket a paradoxonokat. Elemzésük során 11 különálló mechanizmust és 3 fő interakciós mintát azonosítottak, amelyeken keresztül a résztvevők meghatározták a fenntarthatósági probléma mértékét, erőforrásokat mozgósítottak megoldásaikhoz, széleskörű és sokszínű tudást generáltak a platformon az élelmiszer-pazarlás problémájának kezelésére. A szerzők azonban kiemelik néhány valódi paradoxont, amelyek megoldásra várnak. Szerintük aggodalomra ad okot, hogy a digitális platformok hogyan viselkednek a gigagazdaság (gig-economy) környezetében (Bonina et al., 2021), amely olyan kérdéseket foglal magában, mint a diszkrimináció, az alacsony fizetés és az ésszerűtlen munkakörülmények (Page-Tickell – Yearby, 2020). Bár ezek a problémák csak áttételesen kapcsolódnak a környezeti hatásokhoz, de CSR szempontból mégis érdemes megemlíteni őket. Paradox módon pl. az olyan megosztási platformok, amelyeknek a hozzáférést és az elérést szélesíteni kell, ezt nem teszik meg, sőt fokozzák a diszkriminációt és kirekesztik azokat, akik már marginalizálódtak (Bonina et al., 2021). További kockázatok közé tartozik az információmegosztás csökkenő megtérülése (Ghisetti et al., 2015), ami valójában növeli az akadályokat. A megközelítés összegzése alapján bár a fenntarthatóság-orientált digitális platformok valóban segíthetnek a fenntartható fejlődés felgyorsításában, előnyeiket nem szabad magától értetődőnek tekinteni; a digitális platformok sötét, váratlan mellékhatásokat is generálhatnak. Tekintettel arra a bonyolult társadalmi kontextusra, amelybe ezek a platformok beágyazódnak, az SODP-k legjobb szándékú próbálkozásai a fenntartható fejlődés felé történő átmenet megkönnyítésére elakadhatnak vagy meghiúsulhatnak. Annak megértése, hogy hogyan lehet a digitális platformokat úgy kialakítani, hogy ösztönözzék a résztvevők közötti interakciókat paradox hatásuk nélkül, egyelőre még megoldatlan kérdés. A szerzők hangsúlyozzák, hogy csak akkor tudjuk kihasználni a digitális platformok előnyeit a fenntartható fejlődés felgyorsításában, ha közelebbről megvizsgáljuk a digitális platformok sötét és pozitív oldalait is, és megvizsgáljuk, hogyan hatnak egymásra. A digitális technológiák új megoldásokat kínálhatnak ezekre az összetett problémákra, ugyanakkor jelentős környezetvédelmi költségekkel is járnak (Hellemans et al., 2022).

### *Vállalati digitális felelősségvállalás (CDR)*

A fenti ellentmondásra kínál lehetőséget a CDR (Corporate Digital Responsibility). Lobschat és munkatársai a vállalati digitális felelősségvállalást úgy definiálták, mint ami a munkaerő és a technológia kapcsolatát megváltoztató új irány, valamint az új technológiák etikus használatának formálása (Lobschat et al., 2021). Tanulmányuk célja, hogy felvázolja a CSR fogalmának kapcsolatát a digitális átalakulás kérdésével. A szerzők szerint a digitális korszakban a CSR és a digitális átalakulás a vállalat versenyképességének egyik fő tényezőjévé válik, mert a digitális átalakulás jelenleg a negyedik ipari forradalom legfontosabb eleme, amely megváltoztatja az üzletvitelt, és ehhez mélyreható változtatások szükségesek a vállalkozásokban dolgozók tudatosságában.

Úgy vélik, hogy a digitális technológiák és a kapcsolódó adatok egyre inkább elterjedjenek, melyek következtében aggályok merülnek fel, és ezért javasolják a vállalati digitális felelősségvállalás (CDR) új koncepcióját. Konkrétan a CDR-t úgy definiálják, mint közös értékek és normák összességét, amelyek irányítják a szervezet működését a digitális technológiával és adatokkal kapcsolatos négy fő folyamat tekintetében. Ezek a folyamatok a következők: 1) technológia létrehozása és adatrögzítés, (2) üzemeltetés és döntéshozatal, (3) ellenőrzés és hatásvizsgálat, valamint (4) technológia és adatok finomítása. Ennek alapján kibővítik a CDR-ről szóló vitákat, kiemelve, hogyan lehet vezetői módon megvalósítani a CDR-kompatibilis magatartást a szervezeti kultúra szemszögéből. Vezetői szempontból először rávilágítanak arra, hogy a szervezet CDR-re vonatkozó közös értékei és normái hogyan válhatnak át a felhasználók számára használható irányelvekké. Más vállalati szintű keretrendszerekhez (pl. CSR) hasonlóan a CDR közös értékeket és normákat biztosít a szervezetek számára, amelyek irányítják működésüket a technológia, az adatok létrehozása és használata tekintetében. Ugyanakkor felhívják a figyelmet arra, hogy figyelembe kell venni a beszállítókat és partnereket, valamint ezen érintettek digitális technológiáját és adataikat. A digitális termékek és szolgáltatások számos piacának sokrétűsége bonyolulttá teszi a hasznosság értékelését az összes érintett érdekelt fél számára (Lwin et al., 2016), de a CDR-rel való konkrét elkötelezettség lehetőséget kínál a szervezeteknek arra, hogy bevonják az értékláncban érintett feleket. A CDR javasolt konceptualizálása azt sugallja, hogy egy fókuszvállalatra kell összpontosítani, de figyelembe kell venni, meg kell ismerni a vállalati határokon túlmutató, egymástól függő szereplők összetett hálózatát, érdekeiket, kritikáikat, akár etikai fenntartásaikat (Lobschat et al., 2021).

Más szerzők a digitális felelősségvállalást nem csupán a CSR kapcsán említik, hanem az ESG-vel is igyekeznek összeegyeztetni azt. Megközelítésükben a CDR olyan gyakorlatok és viselkedési formák összessége, amelyek segítenek a szervezeteknek az adatokat és a digitális technológiákat társadalmilag, gazdaságilag és környezetileg felelősnek tekinteni (Wynn – Jones, 2023). A gazdasági digitális felelősségvállalás a technológiával kapcsolatos döntéseink gazdasági hatásaival foglalkozik, ahol a CDR értelmében a szervezetek előnyben részesítik az átláthatóságot az adat- és technológiahasználattal kapcsolatban a szervezeti érdekelt felekkel: alkalmazottakkal, befektetőkkel, ügyfelekkel. A környezetvédelmi digitális felelősség foglalkozik a technológiai döntések ökológiai következményeivel, olyan problémákkal, mint az e-hulladék vagy az adatközpontokhoz szükséges természeti erőforrások is ebbe a kategóriába tartoznak. A társadalmi digitális felelősségvállalás (Social Digital Responsibility) azt nézi, hogy a szervezet hogyan használja a technológiát az emberekkel, közösségekkel és általában véve a társadalommal való harmonikus kapcsolat kialakítására. Pl. ide tartoznak a munkaerő-felvételi eljárások, vagy bármely más emberközpontú gyakorlat, amely digitális csatornákon keresztül történik, vagy amelyekre a digitális csatornák hatással vannak, befolyásolják a szervezet teljesítményét (Wynn – Jones, 2023).

Megítélésünk szerint a CDG nem más, mint a korábbi fenntarthatósági, felelősségvállalási erőfeszítések digitális közegbe történő transzformálása. Kérdés, hogy vajon



az új feltételek között hatékonyabb lesz-e az elvárásoknak és ígéreteknek való megfelelés, segít-e ezen a digitális átalakulás?

### *2.3. A digitális platformok etikai kérdései*

Egy ad hoc szakirodalmi áttekintésből kiderül, hogy az információs rendszerek kutatásában nyolc vezető folyóirat mindössze körülbelül 50 olyan cikket publikált, amelyek nagyjából etikai kérdésekkel foglalkoznak (Lobschat et al., 2021). Ezek a cikkek heterogén témákat fednek le, bár konkrét CDR-normákra vonatkozó tanácsokat nem adnak. A legújabb fejlesztések, mint például a társadalmilag elfogult algoritmusok felismerése (Wolfangel, 2017) és a mesterséges intelligencia, amely képes megtanulni szoftverkódot írni (Murali et al., 2018) rávilágítanak a mesterséges szereplőkre vonatkozó etikai normák szükségességére, így a CDR-nek tükröződnie kell a fejlesztői algoritmusokban és a döntéshozatali algoritmusokban is (Lobschat et al., 2021).

Bármilyen digitális eszköz létrehozásakor (technológia fejlesztése, adatrögzítés, mesterséges intelligencia betanítása) az eszközt tervezők és megvalósítók felelőssége gondoskodni arról, hogy ez a tervezés és megvalósítás az etikai értékeket testesítse meg (Breidbach – Maglio, 2020; Belk, 2021). Egy új gépi tanulási algoritmus megtervezésének biztosítania kell az átláthatóságot és az elszámoltathatóságot jellemzőinek meglétét, amelyek különösen hangsúlyosak a jelenlegi etikai vitákban. A másodlagos adatokkal végzett munka során figyelembe kell venni az adatok forrását és a keletkezés körülményeit (például volt-e a felhasználóknak méltányos esélyük arra, hogy beleegyezést adjanak adataik gyűjtéséhez és felhasználásához?). A szervezeteknek konkrét elkötelezettségre van szükségük, hogy olyan kultúrát és normákat alakítsanak ki, amelyek a különböző szinteken irányítják a vállalati magatartást. Ez különösen igaz, mert a technológiák használat közben képlékenyek (Richter – Riemer, 2013). Különösen az IT-alapú megoldások hasonlítanak az univerzálisan újraprogramozható gépekhez (Moor, 1985), állandó áramlási állapotban még megjelenésük után is (Nambisan et al., 2017). A vállalatok tehát nem hagyhatják az etikai felelősséget csak a digitális eszközöket létrehozó szereplőkre, különösen akkor, ha a technológia és az adatok szoros kölcsönhatásban állnak egymással.

Más szerzők a szervezeti digitális felelősségvállalás kapcsán a mesterséges intelligencia etikai problémáit említik (Belk, 2021; Hermann, 2022). A mesterséges intelligencia (AI) forradalmasítja a vállalkozásokat és a mindennapi életet, azonban ezen technológiák etikai vonatkozásait sem lehet figyelmen kívül hagyni. Több szerző hívja fel a figyelmet arra, miszerint ahogy a mesterséges intelligencia és a big data alapú digitális technológiák fejlődnek, javítják a termelékenységet, a minőséget (Huang – Rust, 2021; Wirtz et al., 2018), fontos figyelembe venni e technológiák etikai vonatkozásait is (Belk, 2021; Breidbach – Maglio, 2020).

Az AI-rendszerek elfogult eredményeket és döntéseket hozhatnak, ha nem tisztességesnek és elfogulatlanak tervezték őket, de a CDR értékes keretet biztosít ezen etikai dilemmák kezeléséhez. A szolgáltató szervezeteknek jelezniük a CDR-problémákat az adatok és a technológia életciklusának szakaszaiban, azaz létrehozásuk, működésük, finomításuk és megőrzésük során (Kunz et al., 2023).

A digitális technológia fejlődési pályája szintén kritikus kérdést vet fel az emberi felügyelet vagy elszámoltathatóság nélküli döntéshozatalhoz kapcsolódó etikai dilemmák kapcsán. Ez vezethet olyan helyzetekhez, amikor a mesterséges intelligencia rendszerek etikátlan vagy tisztességtelen döntéseket hoznak anélkül, hogy bárki is képes lenne beavatkozni. Az egyéb felvetett etikai kérdések közé tartozik a kényszerű adatmegosztás, az elembertelenítés és a fenyegetés, az emberi méltóság, a társadalmi nélkülözés, a hatalomvesztés és a szociális tervezés. E kockázatok mérséklése és egy erős CDR-kultúra kialakítása érdekében a szervezeteknek etikai normákat kell kialakítaniuk, és biztosítaniuk kell az igazságos hatalmi

dinamikát az üzleti partnerekkel (Kunz et al., 2023). A jövőben a CDR kulcsfontosságú keretet jelent a cégek számára ahhoz, hogy megfeleljenek több érdekelt ügyfelük igényeinek, és biztosítsák a fenntartható üzleti gyakorlatot az egyre digitálisabbá váló világban.

Ahogy a fenntarthatóság, felelősségvállalás, úgy az etikai kérdések is tisztázatlanok az aktuális szakirodalomban. A törekvések nemesek, de a valóság egészen mást mutat. A tanulmány jellege miatt próbáljuk mellőzni a publicisztikai forrásokat, de néhány adatot fontosnak tartunk megemlíteni, és igyekszünk a Research Gate affilicáióra szorítkozni.

### 3. A digitális platformok erőfeszítései és a valóság

Ismerik-e a digitális üzleti platformokat tudományosan megközelítő szerzők azokat az adatokat, amelyek nem koncepciókat tesztelnek, nem új elvárási szabályokat, mechanizmusokat találnak ki, hanem mérnek, adatokat gyűjtenek és publikálnak?

Bár a digitális technológiát gyakran figyelmen kívül hagyják, mint elsődleges szén-dioxid-termelőt, a globális fenntarthatóságra gyakorolt hatása jelentős. Annak ellenére, hogy látszólag elkülönül a fizikai világtól, a digitális tevékenység létrehozta a maga valószínűtlen szénlábnyomát. A vészkiáltások már korábban kezdődtek. A „The Global E-waste” monitornak az a célja, hogy átfogó értékelést mutasson be az e-hulladék mennyiségéről, a megfelelő hatásokról és a kezelés állapotáról globális szinten. Ezt egy nemzetközileg elfogadott mérési keretrendszer segítségével mérik, amelyet a Partnership on Measuring ICT for Development fejlesztett ki (Baldé et al., 2014). A korábban készített becslések szerint bár 2014-ben a keletkezett e-hulladék teljes mennyisége 41,8 millió tonna volt, az előrejelzések 2018-ban az e-hulladék mennyisége 50 millió tonna lesz. Most 2023-at írunk, és nem csupán az e-hulladék jelent gondot, hanem a digitális átalakulás is. A Shift Project 2019-es tanulmánya szerint a világ kollektív digitális szénlábnyoma az üvegházhatást okozó kibocsátások közel 3,7 százalékát tette ki, ami összevethető a légitökelet ágazat kibocsátási szintjével. Ráadásul a digitális technológia energiafogyasztása csaknem 70%-kal nőtt 2013 és 2020 között (Monnin, 2019).

Ami a mesterséges intelligenciát illeti, a legújabb kutatások azt találták, hogy egy nagy mesterségesintelligencia-modell betanítása – nagy mennyiségű adat betáplálása a számítógépes rendszerbe és előrejelzések kérése – több mint 284 tonna szén-dioxid-egyenértéket bocsáthat ki, ami az átlagos élettartam közel ötszöröse. A kutatásban megvizsgálták, hogy mennyi víz szükséges az adatközpontok szervereinek áramellátásához és az AI-modellek futtatásához szükséges szerverek hűtéséhez. A kutatók bemutatták, hogy kizárólag a GPT3-modell kifejlesztésére 700 ezer liter vizet használt fel a Microsoft, ami 370 BMW autó előállításához elegendő energiának felel meg, és azt kérték a mesterséges intelligenciamodelleket fejlesztő vállalatoktól, hogy vállaljanak társadalmi felelősséget és foglalkozzanak a vízfelhasználási problémával<sup>3</sup>.

*De ezek az adatok valóban prognosztizálhatók a jövőre nézve?*

A publicisztikai adatokkal szemben a mai tudományos cikkek arról szólnak, hogy a digitalizáció káros hatásai csak rövidtávon jelentkeznek, hosszú távon a fenntarthatóság irányába mutatnak. Li és Wang (2022) a szén-dioxid kibocsátás csökkentő hatást direkt részre és térbeli tovagyűrűző részre bontja, és elemzi a hatásmechanizmust a technológiai fejlődés, az energiafelhasználás és az ipari szerkezet szempontjából. Empirikus eredményeik azt mutatják, hogy a digitális gazdaság és a szén-dioxid-kibocsátás fordított U-alakú kapcsolatban van és hasonlóképpen a digitális gazdaság térbeli tovagyűrűző hatása a szén-dioxid-kibocsátásra szintén fordított U alakú. A digitális gazdaság először növeli, majd csökkenti a szén-dioxid-kibocsátást, ráadásul a digitális gazdaság szén-dioxid kibocsátásra gyakorolt hosszú távú hatása nagyobb, mint a rövid távú hatása (Li – Wang, 2022). Más szerzők is próbálják igazolni, hogy

<sup>3</sup> <https://www.businessstoday.in/technology/news/story/may-drink-a-500-ml-bottle-of-water-for-20-50-questions-chatgpt-data-centres-consumes-a-lot-of-water-warns-study-377473-2023-04-14>

a digitális gazdaság elősegítheti a magas színvonalú fejlődést és a digitalizáció, valamint a hagyományos iparágak integrált fejlesztése lehetőséget ad az alacsony szén-dioxid-kibocsátású átalakulásra (Zhao et al., 2020; Zhang – Wang, 2020).

#### 4. Összegzés

A világ és megoldhatatlan kihívásai nem lineárisak – minden mindennel összefügg, de ez sajnos nem tükröződik vissza a tudományos megközelítésekben, hiányzik a problémák szélesebb kontextusba helyezése. Rövid áttekintésünkben néhány – nem feltétlenül megalapozott – következtetés levonható.

Az egyik észrevétel, hogy a fenntarthatósági, környezetvédelmi, etikai problémákra újabb – és újabb erőfeszítések történnek. Ezek szintetizálása nehéz, mert egyrészt átfedésben vannak korábbi kategóriákkal (CSR, ESG), másrészt definiálásuk még igencsak gyerekcipőben jár (SOPD, CDR).

Túl azon, hogy a kutatók egy-egy jelenségre koncentrálnak, a másik észrevétel, hogy miközben a publicisztikai írások, vagy pl. a Research Gate oldalán affiliációként megjelenő jelentések drámai adatokat közölnek a digitalizáció környezeti, társadalmi, etikai következményeiről (Monnin, 2019), addig a mérvadó folyóiratokban csak nagyon kevés olyan kutatást találunk, amely ezekkel a kockázati kérdésekkel foglalkozna. Sőt, akik erről szólni próbálnak, nagyon visszafogottan jelzik, hogy talán szükség lenne a hátrányok vizsgálatára is.

És végül talán a legfontosabb az lenne, ha nem specializálódnának a kutatók egy-egy szűk területre, hanem a problémákat egy szélesebb kontextusba helyezve keresnék a kollektív globális megoldást. Ez persze nem egyszerű, de nagyon úgy tűnik, hogy ez lehetne az egyetlen út a digitális platformok, és így az üzleti platformok jelen problémáinak közös feltárásához. Ehhez azonban nem szabad megfeledkezni a gazdaság beágyazottságáról, a szélesebb kontextusokról, hiszen a tapasztalatok azt mutatják, hogy a tanulmányban felvetett fenntarthatósági, környezetvédelmi, etikai kérdések egymással szoros kapcsolatban vannak, és azok elkülönült vizsgálata zsákutcába vezethet.

Hogy ezt elkerüljük, ahhoz sokkal több vitára és elemzésre van szükség a technológiáról és az összes kapcsolódó kérdéstről. Talán a jelenlegi vita előremozdításának módja az, hogy feltesszük a kérdést: mit kell tenni a világ fenntartható emberi pályára állításához? Nemcsak azt kell kérdeznünk, hogy mit tehet értünk a digitális gazdaság, hanem mit tehetünk közösen a digitális gazdaság és a környezet érdekében (Nardi, 1999).

#### Irodalomjegyzék

- Acquier, A. – Carbone, V. – Massé, D. (2019): How to create value(s) in the sharing economy: Business models, scalability, and sustainability. *Technology Innovation Management Review*. 9 (2) 5–24. <https://doi.org/10.22215/timreview/1215>
- Adner, R. (2006): Match Your Innovation Strategy to Your Innovation Ecosystem, *Harvard Business Review*, 84 (4) 98-107; 148, [https://www.researchgate.net/publication/7201007\\_Match\\_Your\\_Innovation\\_Strategy\\_To\\_Your\\_Innovation\\_Ecosystem](https://www.researchgate.net/publication/7201007_Match_Your_Innovation_Strategy_To_Your_Innovation_Ecosystem)
- Baldé, K. – Wang, F. – Kuehr, R. – Huisman, J. (2014): The Global E-waste Monitor – 2014. Affiliation: United Nations University, IAS – SCYCLE, Bonn, Germany
- Belk, R. (2021): Ethical Issues in Service Robotics and Artificial Intelligence. *The Service Industries Journal*. 41 (13-14), 860-876. doi: <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1727892>
- Benn, S. – Bolton, D. (2015): CSR iránytű – alapfogalmak, kulcskonceptiók. Atlantis Press, Budapest.

- Bican, P. M. – Brem, A. (2020): Digital Business Model, Digital Transformation, Digital Entrepreneurship: Is There A Sustainable “Digital”? Sustainability. 12 (13) 5239, DOI: 10.3390/su12135239
- Bonina, C. – Koskinen, K. – Eaton, B. – Gawer, A. (2021): Digital platforms for development: Foundations and research agenda. Information Systems Journal. 31 (6) 869-902. <https://doi.org/10.1111/isj.12326>
- Breidbach, C. F. – Maglio, P. (2020): Accountable Algorithms? The Ethical Implications of Data-Driven Business Models. Journal of Service Management, 31 (2) 163-185. doi: <https://doi.org/10.1108/JOSM-03-2019-0073>
- Cetindamar, D. – Phaal, R. (2021): Technology Management in the Age of Digital Technologies. IEEE Transactions on Engineering Management. (99) 1-9. DOI: 10.1109/TEM.2021.3101196
- Dahlsrud, A. (2008): "How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions", Corporate Social - Responsibility and Environmental Management. 15 (1) 1-13.
- Elia, G. – Margherita, A. – Petti, C. (2020): Building responses to sustainable development challenges: A multistakeholder collaboration framework and application to climate change. Business Strategy and the Environment. 29 (6) 2465–2478. <https://doi.org/10.1002/bse.2514>
- George, G. – Merrill, R. K. – Schillebeeckx, S. J. D. (2021): Digital sustainability and entrepreneurship: How digital innovations are helping tackle climate change and sustainable development. Entrepreneurship: Theory and Practice. 45 (5) 999–1027. <https://doi.org/10.1177/1042258719899425>
- George, G. – Schillebeeckx, S. J. D. (2022): Digital transformation, sustainability, and purpose in the multinational enterprise. Journal of World Bus. 57, DOI: 10.1016/j.jwb.2022.101326
- Ghisetti, C. – Marzucchi, A. – Montresor, S. (2015): The open ecoinnovation mode. An empirical investigation of eleven European countries. Research Policy. 44 (5) 1080–1093. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.08.011>
- Hellemans, I. – Porter, A. J. – Diriker, D. (2022): Harnessing digitalization for sustainable development: Understanding how interactions on sustainability-oriented digital platforms manage tensions and paradoxes. Business Strategy and Environment. Wiley. 31, 668–683. DOI: 10.1002/bse.2943
- Hermann, E. (2022): Leveraging Artificial Intelligence in Marketing for Social Good-An Ethical Perspective. Journal of Business Ethics. 179, 43-61. doi: 10.1007/s10551-021-04843-y
- Hope, B. (2022): How digital platforms are reshaping the green tech sector. Sustainability. <https://sustainabilitymag.com/sustainability/how-digital-platforms-are-reshaping-the-green-tech-sector-sustainability>
- Huang, M. – Rust, R. T. (2021): Engaged to A Robot? The Role of AI in Service. Journal of Service Research. 24 (1) 30-41. doi: <https://doi.org/10.1177/1094670520902266>
- Kunz, W. H. – Wirtz, J. – Hartley, N. – Tarbi, J. (2023): The Importance of Corporate Digital Responsibility (CDR) in a Digital Service World. In book: The Impact of Digitization on Current Marketing Strategies, Emerald Publishing.
- Li, Z. – Wang, J. (2022): The Dynamic Impact of Digital Economy on Carbon Emission Reduction: Evidence City-level Empirical Data in China, Journal of Cleaner Production. 351, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095965262201188X>

- Lobschat, L. – Mueller, B. – Eggers, F. – Brandimarte, L. – Diefenbach, S. – Kroschke, M. – Wirtz, J. (2021): Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*. 122, 875-888.
- Lwin, M. – Wirtz, J. – Stanaland, A. J. S. (2016): The privacy dyad: Antecedents of promotion- and prevention-focused online privacy behaviors and the mediating role of trust and privacy concern. *Internet Research*. 26 (4) 919–941.
- Monnin, A. (2019): Towards digital sobriety. Affiliation: The Shift Project, [https://www.researchgate.net/publication/341099691\\_Towards\\_digital\\_sobriety](https://www.researchgate.net/publication/341099691_Towards_digital_sobriety)
- Moor, J. H. (1985): What is computer ethics? *Metaphilosophy*. 16 (4) 266–275.
- Moore, J. F. (1996): *The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems*. New York, NY: HarperCollins.
- Murali, V. – Qi, L. – Chaudhuri, S. – Jermaine, C. (2018): Neural sketch learning for conditional program generation. 6. International Conference on Learning Representations (ICLR 2018). Vancouver, Canada.
- Nambisan, S. – Lyytinen, K. – Majchrzak, A. – Song, M. (2017): Digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*. 41 (1) 223–238.
- Nardi, B. A. – O’Day, L. V. (1999): *Information Ecologies: Using Technology with Heart*. 1999 by MIT Press. Amazon.com. <https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/download/671/581?inline=1>
- Page-Tickell, R. – Yearby, E. (2020): Conflict and shifting boundaries in the gig economy: An interdisciplinary analysis. In *Conflict and shifting boundaries in the gig economy: An interdisciplinary analysis*. Emerald Group Publishing Ltd.. <https://doi.org/10.1108/9781838676032>
- Pór, G. (2000): Nurturing Systemic Wisdom through Knowledge Ecology. *The Systems Thinker*. 11 (8) 1–5.
- Porter, M. E. – Kramer, M. R. (2011): The Big Idea: Creating Shared Value. How to Reinvent Capitalism-and Unleash a Wave of Innovation and Growth. *Harvard Business Review*. 89 (1-2) 62-77.
- Pouri, M. J. – Hilty, L. M. (2018): Conceptualizing the digital sharing economy in the context of sustainability. *Sustainability*. 10 (12) 4453. <https://doi.org/10.3390/su10124453>
- Putzer, P. – Posza, A. (2023): Isten veled CSR? – Környezeti, társadalmi és vállalati irányítási (ESG) tényezők a turizmusban. EMOK konferencia, Szeged.
- Richter, A. – Riemer, K. (2013): Malleable end-user software. *Business – Information Systems Engineering*, 5 (3) 195–197.
- Ruiz-Blanco, S. – Romero, S. – Fernandez-Feijoo, B. (2021): Green, blue or black, but washing – What company characteristics determine greenwashing? *Environment, Development and Sustainability*. 24, 4024–4045.
- Sen, S. – Du, S. – Bhattacharya, CB. (2016): Corporate social responsibility: a consumer psychology perspective. *Current Opinion in Psychology*. 10, 70-75.
- Shree, D. – Singh, R. J. – Paul, J. – Hao, A. – Xu, S. (2021): Digital platforms for business-to-business markets: A systematic review and future research agenda. *Journal of Business Research*. 137, 354–365, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.031>
- Wirtz, J – Patterson, P. G. – Kunz, W. H. – Gruber, T. – Lu, V. N. – Paluch, S. – Martins, A. (2018): Brave New World: Service Robots in the Frontline. *Journal of Service Management*. 29 (5) 907-931. doi: <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2018-0119>
- Wolfangel, E. (2017): Google und die Frau am Herd. *die ZEIT*, 35. <https://ewo.name/themengebiete/wissenschaftsreportage-technik/381-19google-und-die-frau-am-herd>

- Wynn, M. – Jones, P. (2023): Corporate Responsibility in the Digital Era. *Information*. 14 (6) 24, <https://doi.org/10.3390/info14060324>
- Zhang, Y. H. – Wang, J. T. (2020): Can digital economy reduce the factor mismatch of China? *Statistics – Information Forum*, 35, 62-71, 10.3969/j.issn.1007-birkner 3116.2020.09.008
- Zhao, T. – Zhang, Z. - Liang, S. K. (2020): Digital economy, entrepreneurial activity and high-quality development: empirical evidence from Chinese cities. *Manag. World*. 36, 65-76, 10.3969/j.issn.1002-5502.2020.10.006
- Zhong, Y. – Zhao, H. – Yin, T. (2023): Resource Bundling: How Does Enterprise Digital Transformation Affect Enterprise ESG Development? *Sustainability*. 15, 1319. <https://doi.org/10.3390/su15021319>

## **KÖZÖSSÉGEK SZEREPE, DIGITALIZÁCIÓ, POLITIKA**

# Kisvárosmarketing megoldások – Identitás és közösségépítés a települési célok elérése, lakóhely-vonzó növelése érdekében

*Small town marketing solutions – identity and community building in order to achieve settlement goals and increase the attractiveness of the place of residence*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.4>

PISKÓTI ISTVÁN

Miskolci Egyetem, [istvan.piskoti@uni-miskolc.hu](mailto:istvan.piskoti@uni-miskolc.hu)

## **Absztrakt**

A kisvárosok fejlődési reneszánsz előtt állnak, lakóhelyként, pihenőhelyként is felértékelődnek a településrendszerben (Hollingsworth – Goebel, 2017; Kresl – Ietri, 2019; Piskóti, 2023). A vonzó lehetőségek kihasználása képes az elmúlt évtizedek leépülési, elvándorlási folyamatait visszafordítani. A szükséges újrapozicionálás, a márképítés mind koncepcionálisan, mind stratégiai, mind az operatív szintű programok, a cselekvések terén innovatív megoldásokat igényel (Lambe, 2008). Sikerszerepek, általános sikerstratégiák itt sincsenek, sőt sajátos módszertani KKV- (kis- és középvárosi) deficitet találunk, mind a városfejlesztés, mind a városmarketing terén egyaránt. A szerző egy saját, országos kisvárosi kutatás eredményeit (Piskóti, 2022), s egy speciális adottságú abaúji kisváros, Szikszó példáját mutatja be a személyes közreműködésével született kisvárosi megújító, modell-alkotó terveket, megoldásokat. A kutatás és példa következtetése, hogy minden újrapozicionáló stratégia „füstbe megy”, ha nem sikerül belső társadalmi marketinggel, identitás- és közösségépítéssel megalapozni azt, s megszerezni a helyiek támogatását a megvalósításban. A tanulmány záró része egy identitás-építő program tartalmát, elemzését foglalja össze.

*Kulcsszavak: kisvárosi reneszánsz, újrapozicionálás, identitás és közösségépítés, társadalmi innováció és marketing*

## **Abstract**

Small towns are facing a development renaissance and are valued as places to live and recreate in the settlement system (Hollingsworth – Goebel, 2017; Kresl – Ietri, 2019; Piskóti, 2023). Capitalising on attractive opportunities can reverse the decline and migration process of recent decades. The necessary repositioning and branding require innovative solutions in conceptual and strategic terms, as well as in the form of programs and measures at the operational level (Lambe, 2008). There are no template success roles or success strategies, there are even a specific methodological deficit for small and medium-sized cities, both in the field of development and marketing. The author presents the results of his own national small-town research (Piskóti, 2022), and the example of a small town in Abaúj-country, Szikszó, with special characteristics, the innovative, model plans and solutions of the small town, which were created with his personal contribution. The conclusion of the study and the example is that any repositioning strategy “goes up in smoke” if it fails in establishing it with internal social marketing, identity- and community-building, and in gaining the support of the local population in its implementation. The final part of the paper summarises the content and analysis of an identity-building programme supporting repositioning.

*Keywords: small town renaissance, repositioning, identity and community building, social innovation and marketing*



## 1. A kisvárosok új, pozitív szerepekben

A sikerre törekvő területfejlesztésben és menedzsmentben túl kell lépni a klasszikus gazdasági, növekedési, sőt ipari versenyképességi megközelítésen, és egyre inkább a korlátozottan rendelkezésre álló erőforrás hatékony felhasználása szükséges (Piskóti, 2023). Az újrafoglalmazott hatásosság érdekében – az érintett szereplők kooperációjának – a társadalmi marketingen belüli „helymarketing” módszertana használatának (Andreasen, 2006; Gromberg, 2006; Piskóti, 2012; 2022) – erősítésével a helyi lakosság „jóllétét”, avagy általában a „boldogságának” elérését kell a városok küldetésének, alapcéljának, sikerének tekinteni. A kis- és középvárosok sajátos fejlesztési követelményeit és lehetőségeit előtérbe állító nemzetközi és hazai – részben saját – helymarketing kutatásokra (Hollingsworth – Goebel, 2017; Heur, 2010; Piskóti, 2022; de Noronha – Vaz, 2020; Beluzky – Sikos, 2020) épülően számos kiinduló megállapítással élhetünk:

1. A helymarketing, a *társadalmi marketing olyan integrált megjelenése*, ahol az üzleti és társadalmi érdekek, marketingmódszerek modell értékűen összehangolhatóak.
2. A helymarketing *duális jellegű*, a városfejlesztési és menedzsment döntések, folyamatok integráns részeként – a kínálatfejlesztés és kommunikáció köré rendezendően – egy *hatékony társadalmi és üzleti innovációs-portfólió menedzselését támogató* stratégiai és operatív stratégiai program kialakításaként és működtetéseként jelenik meg.
3. A város identitásának, márkájának és imázsának tudatos megalkotása érdekében – a tényszerű fejlesztés és kommunikáció révén – egy városmárka-portfólió létrejöttével a hely vonzerejét demonstráló, pozicionáló tartalom, versenyképességi alap jön létre, melynek célcsoportokban történő visszatükröződése, imázsa a magatartások, döntések alapvető meghatározója. Így válik az *elégedettség alapú megközelítésen nyugvó identitás-építés* a sokelemű hely-marketingmenedzsment rendszer központi szereplőjévé.
4. *A kisvárosok sajátos – fejlesztő, pozicionáló, kommunikáló – hely-marketing alkalmazást igényelnek, annak érdekében, hogy a nagyvárosok és a kistelepülések, falvak közötti „közvetítő-koordináló” szerepüket betölthessék a településrendszer cooepetition modelljével.*

A városmarketingben, miként az üzleti vállalkozások marketingje terén is, megtalálható tehát az ún. KKV probléma, mely esetünkben a kis- és középvárosok fejlesztési és marketingmódszertani „relatív elhanyagoltságát” jelenti. Különösen előtérbe kerül ez az alacsony szakmai hatékonyság az elmúlt évek átalakuló folyamatai kezelésében, hiszen:

- a gyorsuló társadalmi, gazdasági, területfejlesztési változások, *az új trendek világszerte erősen, s jórészt pozitívan érintik* az elmúlt évtizedekben nem éppen előnyös, hanem „visszafejlődési” folyamatokat megélt *kisvárosokat*,
- a korábban hiányzó politikai, kormányzati és *szakmai figyelem a kis- és középvárosok irányába – Magyarországon különösen lassan –, de kezd megerősödni*,
- *a nagyvárosra koncentráló marketing, a társadalmi marketing elhanyagolt terepéből kilépve felértékelődik, megújul, kialakul a kisvárosmarketing gyakorlat*, mely a szakmai szövetségek, egyetemek széles hazai szakmai együttműködésre építhet,
- a *szakmai – módszertani szervezeti és személyi – felkészültségek* – a kisvárosi programokban érintettek, a stakeholderek közötti tudatos, irányított sokszereplős tudás- és tapasztalatcserével, benne az egyetemek felvállalt szerepével – *erősíthetők, erősödnek*.
- *a kisvárosok lehetőségeit és veszélyeit befolyásoló releváns trendek*, úgymint – a lakosság környezet- és egészségtudatosságának, a fenntarthatósági, a biztonsági elvárásainak

növekedése, a nagyvárosok ezirányú kockázatai következtében megjelenő vonzerő csökkenése, az alternatív városfejlesztési koncepciók megjelenése, a vállalkozói szféra üzleti innovációorientáltságának, társadalmi felelősségvállalásának, kooperációkészségének erősödése és összefonódása, az egyetemek új generációs térségi, társadalmi szerepvállalása (Piskóti – Morva, 2022), az „alternatív-jellegű” újturizmus fejlődési, keresleti irányai (slow-turizmus, healthy lifestyle, kreatív stb.) valamint az új üzleti marketingkorszakok (3.0, 4.0, 5.0 és a H2H), a társadalmi innovációk és a társadalmi marketingalkalmazások terjedése *mind-mind stratégiai válaszokra készítetik a kisvárosokat, s egyben megadják annak sikerlehetőségét is.*

Mindezek összességében *kedvező terepet jeleznek az ambiciózus, tudatosan fejlesztő, újrapozicionáló kisvárosi törekvések számára,* hiszen a *kisvárosi versenyképesség* alapjai legalább olyan szélesek, legalább olyan sokrétűek, mint a nagyoké, de jól kell kombinálni azokat. Ellentétben a szakmai várakozásokkal, kutatások bizonyítják, hogy a városok népességmérete nem határozza meg a kultúrában és a kreativitásban mutatott teljesítményét, vonzerejét, a kis- és közepeseknek is adódik kellő terep Kresl – Ietri (2019). Általában a kis- és közepes méretű városok különösen „jók lehetnek” a „kulturális sokszínűség, a vibrálás”, a kreativitás és az „inspiráló-fenntartható környezet” terén. A kisvárosok leginkább megjelenő fontos vonzerői, versenyelőnyei gyakran közel vannak a hagyományos és kreatív iparágak számára fontos „nagyvárosi” erőforrásokhoz; a kulturális javak relatív gazdagsága; a magas életminőségi feltételek; a magas szintű boldogságfeltételek; az oktatási-, tudáserőforrások elérhetősége, a helyi társadalmi tőke ereje; az induló vállalkozások és innovációkészségek, képességek inkubációs környezeti lehetőségek révén. Mivel a „problémamegoldó rohanás” a nagyvárosainkat egyre zajosabbá és stresszesebbé teszi, *az új városfejlesztési megoldások irányai egyre inkább egy olyan, „lassabb”, arányosabb alternatívát – a „slow város elvét” – mutatják fel, mely a minőségi (többnyire, de nem kizárólagosan a kis- és közép) városi élet és feltételrendszerének kidolgozását, megvalósítását javasolják* (Osbaldiston, 2013). A nemzetközi „Cittaslow-mozgalom” a „lassú város megoldással” emberi léptékű, ökológiai szempontból tudatosságra, fenntarthatóságra törekszik, a helyi élelmiszerek előállításának reneszánsza, a városi hagyományok és a közösségi helyek újra értelmezése, felerősítése révén. A nemzetközi mozgalom és szakmai szövetség célja a helyi lakosság életminőségének, a „jólléti alapcélnak” a javítása elsősorban az 50.000 főnél kevesebb lakosú kis- és középvárosokban, a helyi „értékek” megóvásán és fenntartásán keresztül. A slow-város – mint tudatos városfejlesztési módszertan – minősítő kritériumai jobbra kialakultak, 7 részterületen, 72 szempontnak kell megpróbálni megfelelni a csatlakozni, a címet elnyerni akaró „helyeknek”. Ezek az alábbi stratégiai és operatív működés szemléletet, elveket és gyakorlatot igénylik:

- *Tudatos és hatékony energia- és környezetvédelmi gyakorlat* (parkok és zöldterületek, megújuló energia, közlekedés, újrahasznosítás stb.)
- *Összehangoltan építkező infrastruktúra-fejlesztés* (út, járda, csapadékvíz, víz, szennyvíz, energia hálózat, közvilágítás, alternatív mobilitás, kerékpárutak stb.)
- *Arányos, életminőséget védő gazdaság, ipar-fejlesztés* (befektető-fogadás, barnamezős és peremterületek hasznosítása, technológiák alkalmazása, helyi vállalkozások erősítése stb.)
- *Integratív mezőgazdasági, turisztikai és kézműves-gazdaság támogatása* (egészséges, helyi élelmiszerek előállítása, a kézművesség értékének növelése, slow-turizmus építése stb.)
- *A vendégvárás, vendégszeretet, szolgáltatói minőség növelése* (piaci szereplők tudatossága, belső együttműködések, képzések stb.)

- *Társadalmi kohéziót erősítő megoldások* (egészségtudatosság, fogyatékkal élők integrációja, fellépés a szegénység ellen és a kisebbségek érdekében stb.)
- *Partnerségi, együttműködési erőforrásainak tudatos integrálása* (térségi integráltság, ilyen értékeket valló szervezetekkel, városokkal országos és nemzetközi együttműködés.)

A slow-alapú városfejlesztés *nem egyszerűen eseti beavatkozásokra, hanem tudatosan irányított, határozott, magabiztos városstratégiai fejlesztési és (együtt)működési koncepcióra, stratégiára, gyakorlatra, azaz rendszerre kell, hogy épüljön.* A német kormány 2019-ben a kisvárosok fejlesztésére módszertani „segédletet” dolgoztatott ki, melyben a stratégiai alapvetések mellett követendő példákat is felvázolnak (BBSR, 2019; Farelnek – Stanowicka, 2016; Sept, 2021). A „kisvárosi belső-fejlesztés” tíz stratégiai elvét, szemléleti és tevékenységi alapját tanulmányuk a következőkben foglalja össze:

1. *Kritikus állapotfelvétel elvégzése – a „hol és a hová tartunk” meghatározása!*
2. *A kisváros-fejlesztés szükséges stratégiai partnereit magában a közösségben keressük!*
3. *Építsük ki a magán-tulajdonosok, vállalkozások számára a szükséges támogatási (részvételi) kínálatot, együttműködési ajánlatokat, nyitott projekteket!*
4. *Elköteleződés a saját, helyi kezdeményezések támogató légkör kialakítása, mint helyi „erőforrások” felszabadítása!*
5. *Minden élethelyzetben jól élni azt jelenti, hogy minden generációt egyaránt szolgáló, átfogó feltételeket kell kialakítani!*
6. *A városmagot, belvárost a szomszédos területekkel, közösségekkel funkcionálisan összehangolva, együtt kell fejleszteni!*
7. *Zöldterületeket, szabadidős-tereket összehangoltan alakítsuk ki!*
8. *A közszolgáltatási, kereskedelmi kínálatot erősíteni, tervezni, irányítani kell!*
9. *Meg kell határozni a kisváros kulcsingatlanjainak, emblematikus épületeinek, identitást hordozó hagyományainak, eseményeinek, településhez kötődő ismert személyeinek körét.*
10. *A bátor kísérletezés, a stakeholderek meglévő kompetenciáira, tapasztalati kincsére épülően – különböző innovatív technikákkal történő – új megoldások generálása.*

Az együttműködésre és tudatosságra épülő módszertani elvek jó kiindulást képeznek, fontos tanulnivalók a „gyakorlati újratervezők” számára. Ugyanakkor *a kisvárosok sokszínűek, sokoldalúak, nincsenek (legalábbis nem kellene, hogy legyenek) sablonmegoldások, hanem inkább szerves, arányos fejlesztés, mindig egyedi megoldás, program és projekt-kombináció szükséges.* Ezen törekvésekben a város és a térség adottságai, történeti, társadalmi-gazdasági fejlődése, kulturális öröksége, jellemzői lehetőséget és korlátot teremtenek az újrapozicionálásban, de az új technológiák, a digitalizáció új trendjei mindezeketől való eltérést, gyorsabb átalakulást, nagyobb „ugrásokat” is lehetővé tesznek. A kiemelt meghatározó, sőt kedvező társadalmi-gazdasági trendek, a szakmai eszközrendszer bővülése szükségszerűen el kellett, hogy indítsa a kis- és középvárosok megújulási, újrapozicionálási törekvéseit.

*A kisvárosi jellemzőket, sajátos szerepet bemutató következő három ábra a „kisvárosi akcióterület” társadalmi marketingjének megalapozását, a gyakorlati modell és eszközrendszer felvázolását célul kitűző, alapozó katasunk egyik eredménye.*

A 2020-ban történt primer kutatás során a magyarországi 5000 és 20000 fő lakost számláló kisvárosok vezetőit kerestük fel, kértük együttműködésre. A megkérdezés lebonyolítása időben még megelőzte az elmúlt éveket, időszakot jellemző gazdasági-társadalmi-politikai válságjelenségeket, így annak hatásai még nem jelennek meg erősen a véleményekben.

A Magyarországon létező 180 kisváros közül 76 válasz érkezett kérdőívünkre. A magasnak tekinthető válaszadási arány (42,2 %) is bizonyítja, hogy egy nagyon aktuális és sok megoldást kereső témáról van szó.

1. ábra  
A kisvárosi élet jellemző, elismert dimenziói



Forrás: (Piskóti et al., 2023) empirikus kutatás alapján

A minta – megvizsgálva a demográfiai tényezőket, földrajzi eloszlás arányait – nem tekinthető statisztikailag reprezentatívnak. Fontos azonban kiemelni, hogy az ország minden megyéjéből érkezett válasz.

2. ábra  
Kisvárosi szerepek a településhálózatban



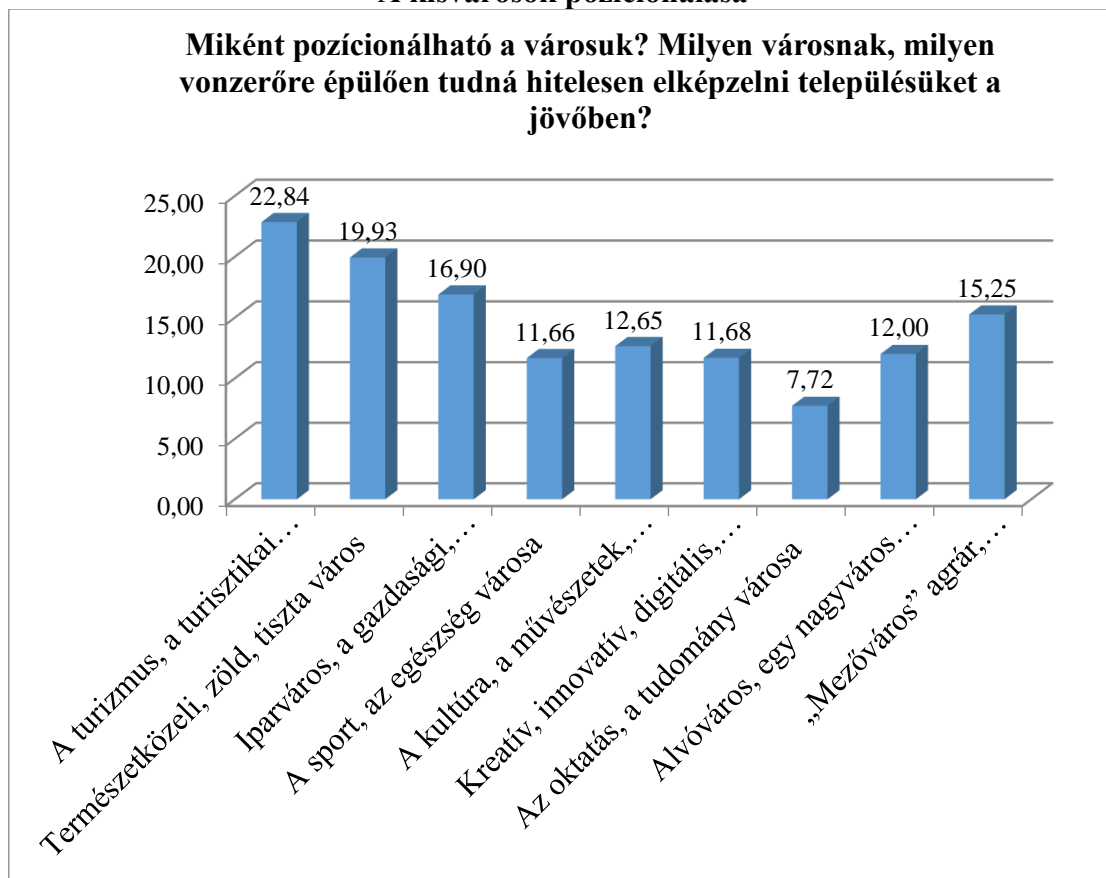
Forrás: (Piskóti et al., 2023) empirikus kutatás alapján

Kutatásunk során célunk volt a kisvárosok helyzetének felmérése, a pozicionálási és tervezési elképzelések, folyamatok, adottságok és problémák feltárása. A tanulmányhoz kapcsolódva a következő kutatási kérdéseket emeljük ki:

- Mit értünk kisváros alatt? Milyen a kisvárosi élet?
- Hogyan értékelik adottságaikat, lehetőségeit? Milyen problémákkal küzdenek?
- Milyen rendezési elv szerint gondolkodnak a kisvárosok? Milyen gyakorlati példák adnak választ a felmerülő problémákra?
- Milyen irányba fejlesztik, pozicionálják településeiket?

A kisvárosfejlesztési különböző irányok, súlypontok vizsgálatakor megkértük a válaszadókat, hogy osszanak szét 100 pontot az alapján, hogy egyes irányok mennyire lehetnek jellemző megoldások városukra. A 76 város közül 75 város szerint a turizmus, mint irány kiemelt mértékkel jelentkezik a tervekben. (A 3 pont volt a legkisebb, 85 pont a legnagyobb súly.)

3. ábra  
A kisvárosok pozicionálása



Forrás: (Piskóti et al., 2023) empirikus kutatás alapján

A 3. ábrán a pozicionálási súlypontok közül első helyen tehát a turizmus, a másodikon a természetközelség erősítése áll. Ezt követően az iparváros jelleg, illetve a mezőváros jelenik meg leghangsúlyosabban. A kisvárosok többsége természetesen nem egy tényezőre koncentrálna, hanem több elemet fogalmaznak meg pozicionálásukat megalapozására. Megvizsgálva régióként az átlagokat, a Nyugat-Magyarországi országrészben nagyobb arányban (33,9;  $\sigma=25,2$ ) említik meg a turizmust, mint az északi régióban (20,4;  $\sigma=17,7$ ), azonban szignifikáns különbségek területileg nem mutathatóak ki. A településvezetők

helyzetük, adottságaik önértékelésére született válaszaik alapján, turizmus kiemelt fejlesztési, pozicionálási megjelenése „természetes következmény”. Az adottságaikat a kisvárosok 1-től 6-ig terjedő skálán értékelték. A turisztikai adottságokat tekintve összességében inkább elégedettek, büszkéek voltak a városvezetők:

- Turisztikai adottságok, látnivalók léte (4;  $\sigma=1,47$ )
- Egyedi történelmi épületek, emlékhelyek (4,16;  $\sigma=1,33$ )
- Turisztikailag is izgalmas, egyedi rendezvények (4,09;  $\sigma=1,26$ )
- Természeti környezet, védett, zöld területek (4,93;  $\sigma=0,98$ )
- Művészeti, kulturális élet, kínálat (4,21;  $\sigma=1,23$ )
- Város egyediségét építő, jelentős rendezvények megléte (4,18;  $\sigma=1,2$ )

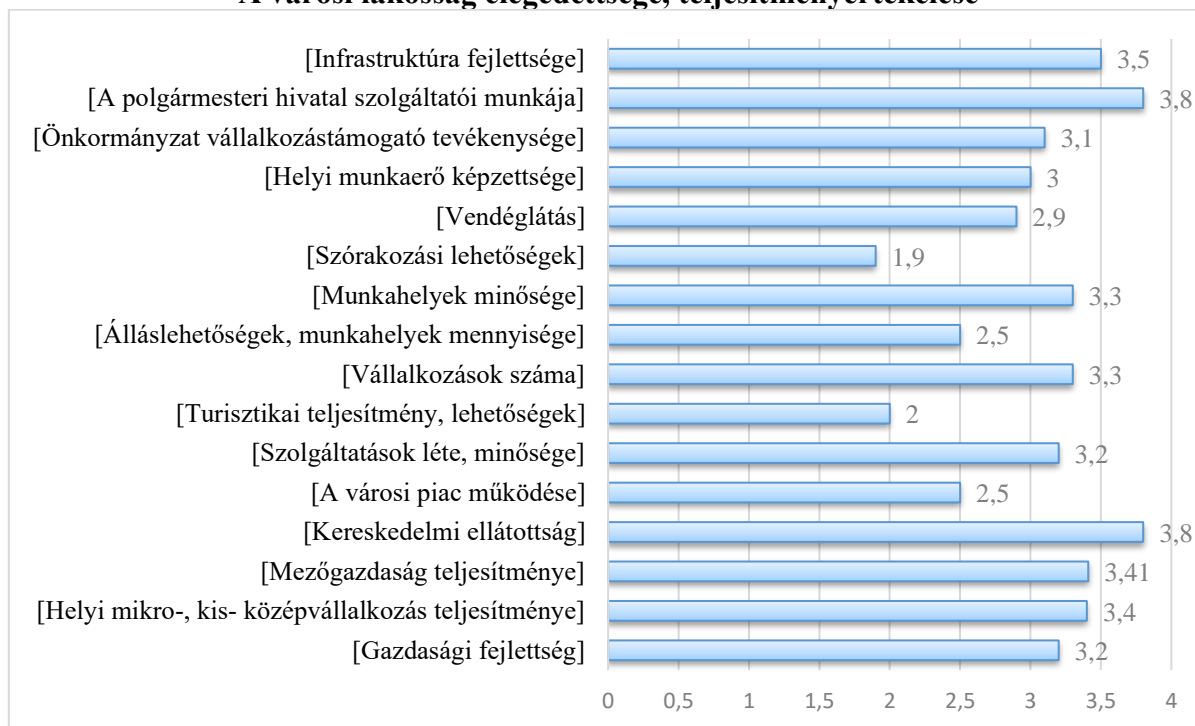
Azonban ezen adottságok az elégedettség, büszkeség ellenére jelentős elmaradások, alapvető fejlesztési feladatok is megjelennek. A fejlesztési teendők megfogalmazásánál, az aktualitás feladatok kijelölésénél a turisztikai (szállás-vendéglátás) szolgáltatások fejlesztése (5,11;  $\sigma=1,15$ ) kiemelten jelenik meg. A turizmushoz kapcsolódóan hasonlóan fontosnak tartják a turisztikai hatású rendezvények fejlesztését (4,91;  $\sigma=1$ ), a kulturális rendezvények fejlesztését (4,83;  $\sigma=0,94$ ), a belváros fejlesztését (4,811;  $\sigma=1,16$ ), a helyi termékek (4,75;  $\sigma=1,03$ ) valamint a kereskedelmi szolgáltatások (4,55;  $\sigma=1,11$ ) fejlesztését. Ahogy az önértékelésből és a pozicionálási törekvésekből kitűnik, a turisztikai lehetőségek kihasználásában látják a kisvárosok elsősorban a jövőt, ugyanakkor ennek ellenére jórészt hiányzik a városfejlesztési stratégiai, koncepcionális elképzelések kialakítása, s abban a kisvárosi turizmusfejlesztés kereteinek, lehetőségeinek feltérképezése, elhelyezése és tudatos programja.

## **2. Szikszó, az abaúji kisváros újrapozicionálása**

Szikszó, mintegy ötezeröttszáz lakosú észak-magyarországi kisváros, Miskolctól bő tíz kilométerre az M30-as autópálya, illetve a 3-as főút mentén Kassa irányába haladva. Itt kezdődik az egykori Abaúj-vármegye, melynek az első világháborút követően a város a székhelye is volt, évtizedeken át „Abaúj kapujaként” emlegették a települést. Ma is – huszonnégy települést összefogó – járási székhely. Természeti környezetének jellegét a városon átvezető kis patak, a Hernád folyó közelsége, a településbe nyúló dombság, a „szőlőhegy”, s a jó termőföldjei adják. A városban gimnázium és szakképzők működnek. Az alapvető kereskedelmi szolgáltatások mellett jó színvonalú uszodája, sportcsarnoka, bringa-kertje van. Mintegy húsz év tudatos fejlesztési projekt révén történelmi belvárosa, a gótikus műemléktemplommal, parkkal egyben „kényszerű” rendezvényhelyszín is. Ezen túl nincs igazán belvárosi zöldterület. A sportpályát egy korábbi városvezetés eladta, iparterületté nyilvánította, mely folyamatot nemrégiben sikerült visszafordítani. A korábbi erőltetett, átgondolatlan, de szerencsére alig sikeres „belvárosi” ipartelepítés „szétzilálta” a város természetesen fejlődött, fejlesztett városrészeit. Több évtizede nem volt jelentős lakóövezetfejlesztés. A turizmus, a vendégforgalom teljesen hiányzik, bár szándékok, részben ötlettervek korábban is megfogalmazódtak. A „jövő útjain” üzenet mögé egyedül a mintegy évtizede a városba települt, azóta világcéggé fejlődött HELL cégcsoport adott értéket, pozíciót, melynek egyik italmárkája a város középkori elnevezésének mutációjával, s így a várossal való tudatos összekapcsolásával (XIXO) jelentősen növelte annak ismertségét.

4. ábra

### A városi lakosság elégedettsége, teljesítményértékelése



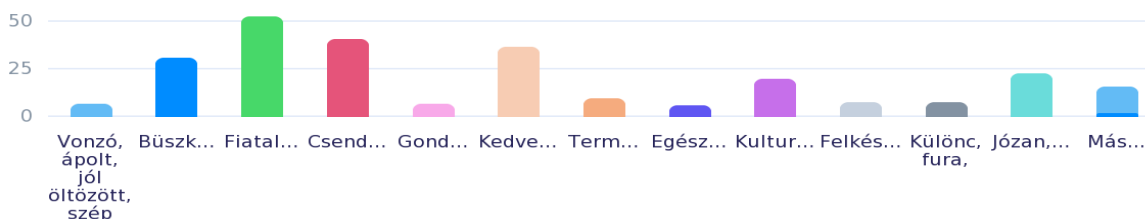
Forrás: Várostervezési kutatások alapján

A város tudatos fejlesztése, pozicionálása a belső folyamatok következtében is mindenképpen szükségessé vált, melynek fő kérdése, a milyen irányba? A korábbi passzivitással „cég-várossá” válni, vagy saját arcot, identitást, értéket teremteni a – Rákóczi Zsigmond, Thököly Imre győztes csatái, a reformációban megjelenő történelmi szerep, s a megyeszékhelyi státus és a természeti értékek, hagyományok bázisán önmagát újra pozicionálni, s többek között a céggel (is) stratégiai szövetségben azt megvalósítani. A város a második mellett döntött.

A klasszikus „városszemélyiség” megtestésítésére vonatkozó kérdésben emberi tulajdonságokkal kértük jellemezni a várost, melynek eredménye izgalmas, hasznos aspektusokra hívta fel a figyelmet.

5. ábra

### Ha Szikszó, nem város, hanem ember lenne, miként jellemezné a személyiségét, "emberi" tulajdonságait? (említés %)



Forrás: Várostervezési kutatások alapján

Magyarázat: Vonzó, ápolat, jól öltözött, szép – Büszke, önérzetes, lokálpatrióta – Fiatalos, kezdeményező, megújuló – Csendes, visszafogott, unalmas – Gondoskodó, nagylelkű, segítőkész – Kedves, barátságos, vendégszerető – Természetes, természetkedvelő, környezettudatos magatartású – Egészséges, sportos, edzett – Kulturált, kreatív, alkotó – Felkészült, okos, modern, innovatív – Különc, fura, – Józan, reális, gondolkodó

A személyiségelemekben még keverednek a csendes, visszafogott, unalmas város érzések, a formálódó, optimista és határozott fejlődni akaró, azt támogató tulajdonságok elismerésével. Mindezek megfelelő lakossági támogatói, bizalmi alapot jeleztek a város újrapozicionálására.

#### 1. táblázat

### Milyen irányba fejlesztené a város, mely területre helyezné a súlypontot, hogyan pozicionálná Szikszót? Milyen városnak tudná elképzelni a jövőben?

Válaszok	Relevancia
A tudás, az oktatás városa	4,4
A kultúra, helyi értékek, hagyományok, rendezvények városa	5,0
A gyárak, üzemek, új ipari fejlesztések városa	3,6
Szolgáltatási, kereskedelmi, vendéglátás fejlesztések városa	4,2
A sport, az egészségtudatos fejlesztések városa	3,7
Kreatív, digitális, „okos” városfejlesztések	3,1
Környezettudatos zöld, tiszta városfejlesztések	4,0

Forrás: Várostervezési kutatások alapján

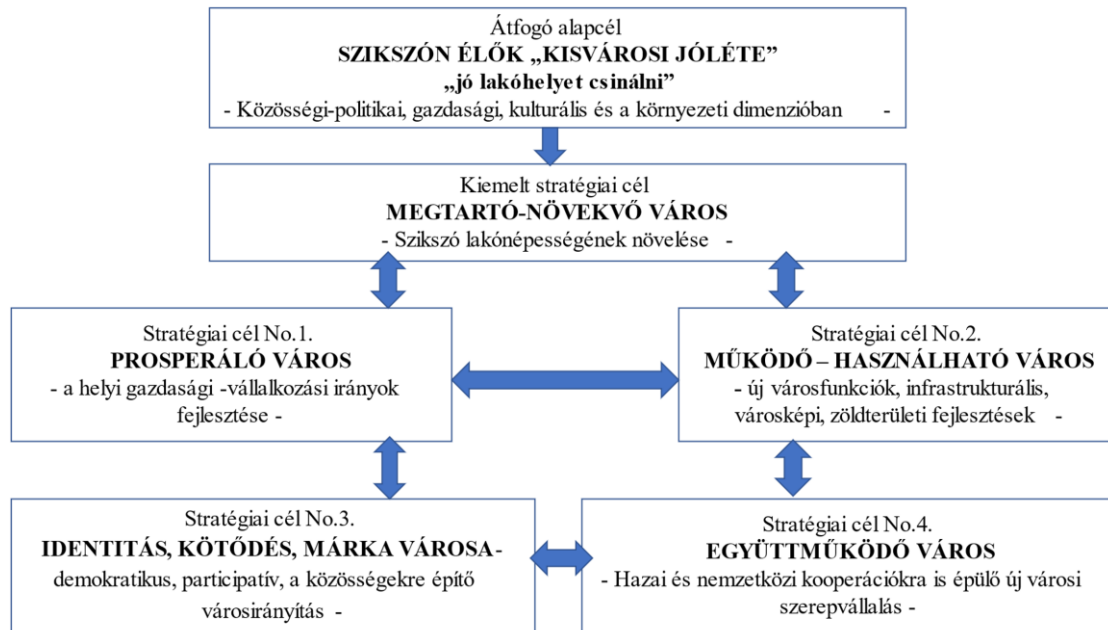
A fejlesztési súlypontok, a jövőkép-elemek prioritásainak meghatározásában a lakosság alapvetően megerősíti a célul kitűzött slow-városi elveket, ahol az iparosítás erőltetése helyett helyi értékeket, hagyományokat, környezettudatosságot, tudásoktatást és a szolgáltatások fejlesztését emelték ki, míg bizonytalanság, vélhetően információhiányt tükröz a digitális, smart városi fejlesztések alulértékelése. Mindezen kutatások, majd a „várostervezési esték” programsorozat beszélgetései alapján született meg a város jövőképe, s fejlesztésének célrendszere, stratégiai prioritásai az újrapozicionálásában. A mintegy 15 évre megfogalmazott jövőkép fő tartalmi elemei az alábbiak:

A településfejlesztési, rendezési tervezési dokumentumokban megfogalmazott „slow városi” jövőkép „álma”, az elképzelt koncepció megvalósulása tudatos cselekvéssel érhető el, melynek érdekében világos és egyértelmű célokat kell kitűzni, s megtalálni az azok eléréséhez szükséges módszereket, a stratégiai és operatív megoldásokat kidolgozva. Kiemelt stratégiai célként kellett megjelölni, hogy a város növekvő jóléte érdekében növelni szükséges a „méretgazdaságot”, azaz a gazdaságilag (kereslet, munkaerő stb.), társadalmilag (kultúra, társadalmi szerkezet, közösségek stb.) és környezetileg (lakóhely, zöldterület stb.) is fenntartható fejlődés érdekében a lakónépesség számának növekedése (nemcsak megtartása) alapvetően fontos cél, mely egyben ugyanakkor a hosszabb távon is lehetséges életminőség megteremtésének és fenntartásának feltétele, záloga.

A négy fő stratégiai cél a gazdaság, az infrastruktúra, a helyi közösség identitástudat erősítése, s a város szélesebb szakmai külső együttműködési rendszere, egyrészt eszköze a fejlődésnek, másrészt feltételezi is azt, hogy ezen célok megvalósításához is szükséges feltétel a nagyobb erőforrások, s benne a humán erőforrás, lakosságszám növelése is.



6. ábra  
Városstratégiai célrendszer



Forrás: Szikszó város tervezési dokumentumai

Ezen célok kölcsönös függősége, egymásra hatása képezi az igazi városfejlesztési kihívást, a folyamatos optimalizálást, a lépések összehangolt, arányos megvalósítását kényszerítve.

Szikszó jövőjének záloga egyrészt tehát lakosságmegtartó-, lakosságvonzó erejének növelése, másrészt a kisvárosi életformájának minél teljesebbé tétele. A két cél szorosan összefügg és egymást erősíti. A város „felemelkedésének”, jólétének feltétele a népességszám-növekedés, az elvándorlás megállítása és új városlakók fogadásával, azaz

1. a város fiataljai elvándorlásának megállítása, a fiatalok kötődésének erősítése, karrier-életforma minták megmutatása, lehetőségek erősítése, (pl. sport, szórakozás, rendezvények, vállalkozásfejlesztés, családalapítás támogatása stb.)
2. a város és a HELL iparterületi befektetési munkahelyteremtése közvetlen betelepülési törekvést indukál, melyben jelentős szerepet kell, hogy játszanak a képzett fiatalok (y generáció), de a betanított és szakmunkás rétegek számára is lehetőségek adódnak a helyi vállalkozások, s a turisztikai fejlesztések erősödésével,
3. a kisvárosi életforma irányába induló városfejlesztés mind a nagyvárosi „kitelepülés”, mind a falu-elhagyásra hatással lesz, melyet az autópálya közlekedési előnye is erősít, a lakóhelyi vonzerő növekedése okán a nagyvárosból kitelepülő érett, családi középkorosztály (X generáció), s a pihenő inaktívak egyaránt megjelennek majd,
4. a kisvárosi életforma, a város szolgáltatási, kereskedelmi kínálatának „hatékony, gazdaságos” működtetése szükségessé teszi az „eltartó-képesség növelését”, így a népességszám növekedése és az „ideiglenesen itt tartózkodó turisták, látogatók száma” nem csak fejlesztési eredmény, de feltétel is a szikszóiak jólétének növeléséhez, a város működéséhez.

A négy „jóléti” stratégiai és további horizontális célok mentén felsorolt részcélok, program és projektcélok, intézkedések meghatározása után a városfejlesztési stratégia kijelöli – *bemutatja a fejlesztések területi, városrészi súlypontjait, s ezekre is épülően a jövőbeni akcióterületeket, melyekre részletes fejlesztési tervek készülnek, s alkalmassá teszik a célok – pályázatok, befektetők, partnerek bevonásával történő – megvalósítását.* Ez alapján Szikszó város vezetése – *a pozicionálást meghatározó sajátos adottságai, helyzete és stratégiai kreativitása alapján hat akcióterületet* jelölt ki a 2022-2027/2030-as fejlesztési ciklusra:

1. *Belvárosi akcióterület*
2. *Pincefalu – turisztikai és pihenő funkciójú akcióterület*
3. *Szociális célú rehabilitációs akcióterület*
4. *Déli városrész – iparterület és lakóövezet akcióterületei*
5. *Keleti városrész - kreatív városi sport és pihenő park*
6. *Hernád parti térség, vízi turizmus és pihenőhely akcióterülete*

Szikszó város az akcióterületi fejlesztések mellett ún. kulcsprojekteket is meghatározott, s mindezekhez városmárka építő marketing programokat rendelt.

### 3. Városmárka, arculat és közösségépítés

A város szakmai, fejlesztési újrapozicionálása jelentős városmenedzsment, városmarketing – márka, arculat és közösségépítő – feladatot ad, hiszen külső mellett olyan belső identitáserősítésre van, volt szükség, ahol az „új, meggyőző kezdeményezésekre nyitottnak tűnő”, előzetes bizalmat adó helyiek attitűdje mellett az előző évtized „semmi nem történtjéből” táplálkozó pesszimizmust, inaktivitást is meg kell változtatni. Az együttműködés, a stakeholder menedzsment hiánya a város esetében a megnyilvánuló esély elvesztegetésének veszélyével járhat. A stratégiai tervezés mellett elindult ezen folyamatok tudatos kialakítása, menedzsmentje. Megszületett a város fő üzenete, szlogenje a „Szikszó – erőt ad”, „Szikszó – power for us” és logója:



Forrás: Szikszó város tervezési dokumentumai

A madár szimbóluma a történelmi címerből származik, a sokszínű, de a domináns városszíneket megtartó logó határozottságot, a tudatosan, elemekből, mozaikokból történő építkezést is szimbolizálja. Az új üzenet megújulást, újat teremtést, optimizmust, magabiztosságot tükröz, melyet alapvetően újonnan, új programokkal, fejlesztésekkel hitelesít. „Szikszó erőt ad” – márkaépítés tervei keretében olyan várost kell építeni,

- *mely képes erőt adni polgárainak.* (a tudás, a kreativitás, a kultúra-szórakozás, a közösség, az egészség, a kényelem, a vonzó munka-, vállalkozási lehetőség, a biztonság erejét)
- *mely képes erőt adni vállalkozásainak, cégeinek* (az infrastruktúra, az oktatás, a tudás-képzettség, a kreativitás, a szakmai- és pénzügyi erőforrás, a kooperáció-hálózati pozíció, a kapcsolat erejét)

- mely képes erőt adni a vendégeinek, turistáinak (az autentikus, a slow, az egészséges életmód és kreatív turizmus szemléletére épülő kínálatával, a helyi értékekre, összehangolt vállalkozói-lakossági-közösségi turisztikai teljesítményekre épülő kisdesztináció erejét)

A mindezt erősítő márka-portfólió építés fontos eleme a helyi termékmárkát kialakítása, melynek arculati keretei kidolgozásra kerültek, s első komplett alkalmazása a helyi térszerte indult útjára. Emellett intézmények, rendezvények, programok kezdenek márkaként működni. A SIXO, mint a 16. században használt városnév tudatosan használandó márkanév lett, mely az intézményei neveibe, arculatába is beépítésre került.

8. ábra

A városi márka-portfólió, s arculat a helyi tévé, az önkormányzati cégek példáján



Forrás: Szikszó város tervezési dokumentumai

#### 4. A SZIA-SZIKSZÓ program

A stratégiai programok megvalósításához befogadó- és együttműködési készséget, identitást és aktivitáserősítést hivatott növelni a SZIA-SZIKSZÓ városmarketing program. „Ez az egyedi kezdeményezés, mozgalom, annak érdekében jött létre, hogy minél komfortosabban, nyitottabban, együttműködően, közös élményeket szerezve, egymást is támogatva, a várost szépitve, jöjjenek létre közösségek Szikszón. A SZIA név, a „SZikszón Itthon Aktívan” szlogenből született, mely jól kifejezi a „program lazaságát”, formálhatóságát, célját. A SZIA-programmal nem titkolt cél, hogy új közösségek jöjjenek létre, a régi, ismertségek,

barátságok megerősödjenek és újak alakuljanak ki, együtt programokat szervezzünk, új terveket valósítsunk meg, mindezzel erősítsük a városunkhoz való kötődést, a kölcsönös tenni akarást, a lokálpatriotizmust, azaz „erőt adni Szikszónak”. A mozgalomnak már négy városrészi közössége jött létre – a „Belvárosi összefogás”, a „Békés Kiskassa”, - a „Szikszolin” és a „Tette-kész újtelepesek” - olvasható a honlap leírásában. A SZIA-SZIKSZÓ program önálló programkezdeményezésekkel rendelkezik, természetesen a városon belüli együttműködés, kooperáció mentén, ilyenek: a városi futóverseny – Thököl-rejtély városjáték – „Ehető város” koncepció és helyeinek tervezése - kreatív városi falfestés –városlátogató-túra applikáció -bringaverseny SIXO-Kupa vagy XIXO-Kupa - „Szikszó fotókon” – képgyűjtemény. Sikeres programsorozata volt a „Nyáresti filmterasz”, a szabadtéri filmvetítés, a SZIA-közösségek kvíz bajnoksága és sakkversenye, illetve a közösségi játékpartik, s megalakult öntevékeny” öko-kör”, s a Föld napján megvalósult nagy „szemétgyűjtési akció” is. A SZIA-SZIKSZÓ keretében meghirdetett ötletpályázaton megszületett a város kabala-figurájának ötlete, s „Szikszó Bor-Ásza” és más városhoz kötődő társasjáték, írások és kisfilm-történet is. Látható, hogy az elmúlt időszakban sikerült számos új kezdeményezést indítani, az említettekén túl pl. a közösségi ruhavásárokat tartani, illetve segíteni az egyházi közösségek kezdeményezéseit, rendezvényeit. A városfejlesztés, a márka- és identitásépítés fontos szereplője a „helyi média”, a SIXO-TV, a Szik-Szó kéthavi városi magazin, illetve az aktív honlap, közösségi, interaktív médiafelületek. Elkészült, jól vizsgázott a város, a SZIA-SZIKSZÓ mobilapplikációs játék-felületével.

A város mind a fejlesztésstratégiai tervezésben, mind a megvalósító menedzsment kialakításában, gyakorlatában tudatosan épített azokra a nemzetközi trendekre, módszertani kísérletekre, melyek – miként az az első oldalakon bemutattuk - a „kisvárosiság”, a kisvárosok megújulási lehetőségeit megalapozták, segítettek.

## 5. Összegzés

E tanulmány – a nemzetközi szakirodalmi és módszertani, empirikus kutatások alapján – bemutatta a kisvárosok előtt álló fejlődési lehetőségeket, s kiemelte, a tudatos fejlesztési törekvések szükségességét, melyek a társadalmi innovációk, a társadalmi marketing gyakorlatának stratégiai (kiemelten a slow filozófia és szemlélet) kereteire építhetnek, innovatív, marketingorientált tervezéssel, programmal. A leírt abaúji kisváros esete ezen módszertan tudatos alkalmazási példaként, egy sikeresen indult program kereteit mutatja be, mely ugyan eseti, a kisváros adottságaihoz, lehetőségei feltárására, a közösség elfogadására, támogatására épít, de adaptálható logikai-módszertani megoldásként szolgálhat.

Ha a szakirodalmi áttekintésben szerepelt németországi gyakorlati chek-listet Szikszó vonatkozásában mércének tekintjük, akkor az alábbi értékelést, rövid leíró megfeleltetést végezhetjük el.

## 2. táblázat

### A kisvárosi tervezés elvárásai kritériumainak megfelelés Szikszónál

Kritikus állapotfelvétel elvégzése – a „hol és a hová tartunk” meghatározása!	Számos online és személyes megkérdezés, vita-fórum, stratégiai szinten egyaránt. Mindezek alapján egyértelmű újrapozicionálási súlypontok, koncepcionális jövőkép kialakítása.
A kisváros-fejlesztés szükséges stratégiai partnereit magában a közösségben keressük!	SZIA-Szikszó mozgalom létrejön, aktív egyházi és civil szervezetek működés erősödik.
Építsük ki a magán-tulajdonosok, vállalkozások számára a szükséges támogatási kínálatot, együttműködési ajánlatok, nyitott projekteket!	A gazdaságfejlesztési program, az ipari parki befektetői és a helyi vállalkozói adókedvezmények, tudatos (egészséges életmód, gasztronómiai és kreatív turizmus és helyi termék-program, bor-falu projekt, belvárosfejlesztés keretében vállalkozási, projektlehetőségek kialakítása.
Elköteleződés, a saját, helyi kezdeményezések támogató légkör kialakítása, mint helyi „erőforrások” felszabadítása!	helyi vállalkozói klaszter, nyitott programok, vállalkozói klub, kreatív és fejlesztési pályázatok kiírása.
Minden élethelyzetben jól élni, azt jelenti, hogy minden generációt egyaránt szolgáló, átfogó feltételeket kell kialakítani!	Óvoda-bölcsőde fejlesztés, fiatalok letelepedés-támogatása, ME partnerség, tanulmányi ösztöndíjak, szak és továbbképzés koordináció, minőségi munkahelyteremtő befektetések, e-sport klub, rendezvény-struktúra, időseket támogató Szikszó-jegy.
A városmagot, belvárost a szomszédos területekkel, közösségekkel funkcionálisan összehangolva, együtt kell fejleszteni!	Önálló belvárosfejlesztő, revitalizációs program, kultúra, szórakozás, vendégfogadás, vendéglátás projektek – egykori megyeháza turisztikai jellegű felújítása, régi templom-torony „kilátó-helyként is működő megújítása, városi múzeum,
Zöldterületeket, szabadidős-tereket összehangoltan alakítsuk ki!	Kreatív városi park, „Virágos-kert projekt, Ehető-város projekt, rendezvény-tér,
A közszolgáltatási, kereskedelmi kínálatot erősíteni, tervezni, irányítani kell!	Digitalizáció, belváros-fejlesztés keretében ösztönző program, helyi termékek, helyi piac és vásár,
Meg kell határozni a kisváros kulcsingatlanjainak, emblematikus épületeinek, identitást hordozó hagyományainak, eseményeinek, településhez kötődő ismert személyeinek körét.	Belváros – Megyeháza – „történelmi” iskola - Déli iparterület, Kreatív park – városnap, szüret, - történelmi események, 2 nyertes csata, történelmi személyiségek és művészek megjelenése a pozicionálásban.
A bátor kísérletezés, a stakeholderek meglévő kompetenciáira, tapasztalati kincsére épülően – különböző innovatív technikákkal történő – új megoldásokat generálása,	Kreatív és újszerű megoldások a turizmusteremtés (egészséges életmód, slow terén) bor/pincefalu koncepció (gevezető Borfogadás-program), a kreatív turizmus, okos/smart város megoldások (városfelfedező applikáció, interaktív honlap, okos zebra stb.) telepítése révén.

Forrás: saját szerkesztés

A megfeleltetés egyértelmű, a szakmai-logikai stratégiai és működési modell tartalmában és formájában is működik. Ugyanakkor az összegzés, a tapasztalat-megerősítés terén még egy „városmarketing” minőségi megfelelésre utalni kell. Mind az üzleti marketing, mind pedig a társadalmi marketing gyakorlatának fejlődése egyre kevésbé nélkülözheti a holisztikus megközelítést, melynek legfrissebb, aktuális összegzését egy korábbi cikkemben bemutattam (Piskóti, 2022).

9. ábra

### A holisztikus városmarketing, mint fejlesztési és menedzsment modell kisvárosoknál is működtetendő



Forrás: (Piskóti, 2022)

Törekedni kell nemcsak a stratégiában, hanem a projektek, akciók esetében is a városmarketing, mint társadalmi marketing, mint stakeholder-menedzsment módszertanának az érvényesítésére. A jelen kisvárosi tanulmány áttekintései mind a szakirodalmi, mind a gyakorlati megvalósítás sajátosságai és a városok szakmai feladatai, funkciói egyértelműen igazolták, hogy a kis- és középvárosok esetében is szükséges olyan mértékű szakmai és pénzügyi erőforrások biztosítása, melyek a holisztikus megközelítés érvényesülését biztosítják, annak elkerülésére, hogy adott esetben a „hamis spórolás” ne okozzon fölös kiadásokat, a várt hatások nemteljesülését, s ezáltal jelentős hatékonyságromlást a város irányításában, stratégiai fejlesztésében és marketingjében sem.

#### Irodalomjegyzék

- Andreasen, A. (2006): Social Marketing in the 21st Century. Thousand Oaks California, Sage Publications doi: 10.4135/9781483329192
- BBSR (2019): Strategien der Innenentwicklung – Lebendige undutzungsgemischte Wohn- und Versorgungstandorte in kleineren Städten und Gemeinden - Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, Bonn.
- Beluzky P. – Sikos T. T.(2020): Városi szerepkör, városi rang – Dialóg Campus Budapest.
- de Noronha,T. – Vaz, E. (2020): „Theoretical Foundations in Support of Small and Medium Towns” Sustainability.12, 5312; DOI:10.3390/su12135312
- Farelnik, E. – Stanowicka, A. (2016): Smart city, slow city and smart slow city as development models of modern cities, Olsztyn Economic Journal. 11 (4).
- Gromberg, E. C. (2006): Handbuch Sozial-Marketing. Berlin, Cornelsen Verlag.
- Heur, B. van (2010): Small cities and the geographical bias of creative industries research and policy. Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events. Publ. Routledge, 2 (2) 189-192.
- Hollingsworth, T. – Goebel, A. (2017): Revitalizing America’s Smaller Legacy Cities. Lincoln Institute of Land Policy, Cambridge, USA.

- Kresl, P.-K. – Ietri, D. (2019): *Smaller Cities in a World of Competitiveness*. Routledge ISBN 9780367872045 DOI: 10.4324/9781315727387
- Lambe, W. (2008): *Small Towns Big Ideas – Case Studies in Small Town Community Economic Development*. UNC School of Government, N. C. Rural Economic Development Center, North Carolina.
- Osaldiston, E. (edit) (2013): *Culture of the Slow – Social Deceleration in an Accelerated World* – Palgrave macmillan - ISBN 978-0-230-29976-4.
- Piskóti I. (2012): Elemek a társadalmi marketing modelljéhez. *Marketing és Menedzsment*. XLVI (3) 64-73.
- Piskóti I. (2022): A településmarketing holisztikus modellje – elmélet és gyakorlat In: Feuerverger C. F. (szerk.): *A gazdaságföldrajzi és településmarketing Központ. 2022. évi kutatásai*. 4, 23. ISBN: 978-615-6435-20-0
- Piskóti, I. (2023): Kisvárosok új szerepei, teendői a településrendszerben. In: Veresné Somosi M. – Lipták K. – Varga K. (szerk.): *Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának Jubileumi tanulmánykötete*. Miskolc, 165-181.
- Piskóti I. – Marien A. – Papp A. – Nagy K. (2023): Slow és turizmus - a kisvárosfejlesztési alternatíva!?. *Marketing és Menedzsment*. 57, Különszám, EMOK 2, 55-64.
- Piskóti I. – Morva A. (2022): A marketing-elmélet és az egyetemek fejlődése. In: Piskóti I. – Molnár L. (szerk.) *Marketingkaleidoszkóp 2022: Tanulmányok a Marketing és Turizmus Intézet kutatási eredményeiből Miskolc*, Miskolci Egyetem Marketing és Turizmus Intézet. 4-21.
- Sept, A. (2021): ‘Slowing down’ in small and medium-sized towns: Cittaslow in Germany and Italy from a social innovation perspective *Regional Studies, Regional Science*. 8 (1) 259-268. doi.org/10.1080/21681376.2021.1919190



# A digitalizáció hatása a kulturális részvételre – pro és kontra

*The impact of digitization on cultural participation – pros and cons*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.5>

PAVLUSKA VALÉRIA

Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Marketing és Turizmus Intézet

[pavluska.valeria@tkk.pte.hu](mailto:pavluska.valeria@tkk.pte.hu)

## **Absztrakt**

Ma már közhely, hogy a digitalizáció átszövi egész életünket, ami egyes területeken az átlagosnál is erőteljesebben érvényesül. Ilyen a kulturális szféra is, ahol az értékláncok minden fázisában szinte totális a digitális technológia jelenléte. Így természetes, hogy a kulturális részvételben is a digitalizáció a legfőbb trendformáló tényező. Első ránézésre ennek csupa pozitív következményét látjuk, amit megerősít a Covid-járvány ideje alatti tapasztalatunk is. A lezárások és a kijárási tilalmak idején ugyanis éppen a digitalizáció tette lehetővé, hogy sokféle, akár „élő” kulturális produkciót is fogyaszthattunk otthonunkban. Érdeemes azonban árnyaltabban is értékelni a digitalizáció kulturális részvételre gyakorolt hatását, hogy elkerüljük az egyoldalúságot és a gyakori sztereotípiákat. Elég csak például arra gondolni, hogy rendelkezik-e mindenki a szükséges eszközökkel és képességekkel a digitális fogyasztáshoz, vagy, hogy a virtualitással változik-e a kulturális élmény, csökken-e a nemfogyasztók aránya, vagy hogy mi lesz a sorsa a hagyományos kulturális intézményhálózatnak stb. A válaszok kialakításához azonban azt is át kell gondolnunk, hogy megfelelő-e az eddig alkalmazott kutatómódszertan. A tanulmány elsősorban közös gondolkodásra invitál a fenti kérdéskörök részletesebb kibontásával és nem válaszokat kínál, azokat ugyanis új, releváns és átfogó kutatások tudják megalapozni.

*Kulcsszavak: digitalizáció, kultúrafogyasztás, internetes kultúrafogyasztás, kultúrafogyasztás kutatása*

## **Abstract**

It is trivial nowadays, that digitalization weaves through our whole lives, which prevails more than the average in some fields. The cultural sector is one of these, where digital technology plays an enormous role in all phases of the value networks. So obviously digitalization is the main trendsetter in cultural participation too. At a first glance it seems to provide only favourable consequences, that is approved by the experiences we had during the Covid epidemic. In the months of the lockdown it was digitalization that made possible for us to consume various, even „live” cultural productions at home. Meanwhile it is worth to evaluate the effects of digitalization on cultural participation more sophisticatedly for avoiding frequent stereotypes. Let’s take only the following questions: Does everybody have the required tools and competencies for digital consumption? Does the cultural experience change by virtuality? Does digitalization decrease the rate of non-consumption? What will happen with the traditional cultural infrastructure? Etc. When looking for the answers, we also have to think about whether the research methods we used till this time are suitable or not. By detailing the above mentioned issues the paper mainly tries to invite for common thinking rather than to give answers, as for supporting the appropriate responses, new, relevant and overall researches should be accomplished.

*Keywords: digitalization, culture consumption, virtual culture consumption, research of cultural participation*



## 1. Bevezetés

Az utóbbi néhány évtized minden bizonnyal egyik legnagyobb hatású technológiája a digitalizáció, vagyis a fizikai dolgok számítógép által feldolgozható elektronikus jelekké való átalakítása, virtuálissá tétele. A digitalizáció különös jelentősége és sikere azzal magyarázható, hogy az így létrehozott információs anyag óriási mennyiségben, egyszerűen és gyorsan előállítható, minőségét változatlan formában megőrzi, könnyen átalakítható és közös kommunikációs protokoll alapján együttműködő számítógéphálózatokban – az interneten – akár világméretben is könnyen és gyorsan terjeszthető. Az első számítógépkapcsolatok 50 évvel ezelőtti megjelenése óta az internet gyakorlatilag behálózta a Földet. Atütő erejű hatása 30 évvel ezelőtt, a képek, hangok, filmek közlésére is alkalmas multimédiás információáramló, kereső és átvivő digitális szolgáltatás, a World Wide Web (WWW) berobbanásával kezdődött. A világháló-szolgáltatás – ami tehát nem egyenlő az internettel – nemcsak a számítógéphálózatokon közvetíthető anyagok mennyiségét, hanem az internethasználók körét is exponenciálisan növelte, messze túllépve a korábban csak a szűk szakmai körök érintettségén. Nem véletlenül beszélünk információs társadalomról, illetve újjgazdaságról. Ez elsősorban azzal magyarázható, hogy a világháló szolgáltatásai különösebb tanulás nélkül is könnyen alkalmazhatók, valamint olyan, korábban nem ismert kommunikációs megoldásokat nyújtanak mint a közösségi média különböző formái, és az üzleti élet számára is megszámlálhatatlan új lehetőséget teremtenek. Nézzük tehát először a témánknak keretet adó internethasználat alakulását általánosságban, globális, illetve hazai szempontból<sup>1</sup>!

## 2. Internetpenetráció a világban és Magyarországon

Az internet ezredforduló utáni robbanásszerű fejlődése az online infokommunikáció résztvevőjévé tette a Föld lakóinak közel kétharmadát. 2023 januárjában az internethasználók száma már 5,16 milliárd (64,4 %) volt a világon. A kontinensek közül Ázsia áll az élen 2,9 milliárd fővel, következésképpen az ott élő, elsősorban a kínai és az indiai lakosság internethasználati szokásai nagyban befolyásolják a globális mutatók alakulását is. A második helyet Európa foglalja el 750 millió internetezővel, ami azt is jelenti, hogy az európaiak a legaktívabb internethasználók. Az észak- és nyugat-európai országokban az internetpenetráció már meghaladja a 90 %-ot, és a többi európai ország is ennek közelében jár. Ilyen magas penetrációt Európán kívül csak a gazdagabb régiók/országok (pl. Észak-Amerika, Dél-Korea, Új-Zéland, az Arab-félsziget egyes országai) mutatnak (Petrosyan, 2023). Említést érdemel, hogy az európai fiatalok (15-24 évesek) körében már tíz évvel ezelőtt is 90 % fölött volt az internethasználók aránya (Seybert, 2012), ami ma már gyakorlatilag teljesnek mondható. A felhasználók 92,3 %-a mobil eszközökkel kapcsolódik az internethez és csak 65,6 %-uk használ számítógépet vagy tabletet, melyek fokozatosan háttérbe szorulnak.

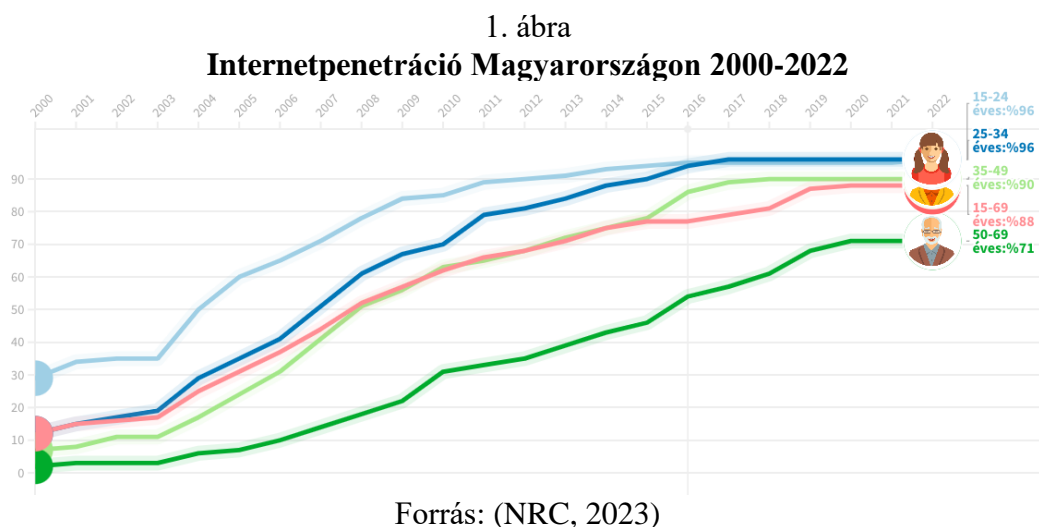
Fontos információ, hogy a 16-64 éves felhasználók 2023. januárjában napi átlagban 6 óra 37 percet töltöttek az interneten. Ez a mutató – alapvetően a Covid-19 járvány okozta lezárások hatására – 2020-21-ben néhány százalékkal növekedett, majd 2022-ben visszatért a 2019-es szintre. Szakértők a csökkenést nemcsak a bezártságból való szabadulással és semmiképpen sem az internet iránti érdeklődés lankadásával magyarázzák, hanem azzal, hogy az emberek egyre megfontoltabbá, céltudatosabbá kezdenek válni online részvételük során, vagyis a mennyiséggel szemben egyre inkább előnyben részesítik a minőséget (Kemp, 2023).

Magyarországon 2000-ben a 15-69 éves lakosságnak még csupán 12%-a használta az internetet, 2022-ben viszont már 88%-a, amivel elértük az Európai Unió átlagát. A fiatalabb

---

<sup>1</sup> Mivel a digitalizációval egyes fogalmak – virtualitás, internet, világháló, infokommunikáció, online részvétel – szorosan összefonódnak, sőt leginkább együtt érvényesülnek, a fogalmi distinkciók ellenére talán nem követünk el nagy hibát, ha ezeket felváltva, mintegy szinonimaként használjuk.

(15-34 éves) korosztályok körében ez a mutató 96%, de az idősebbek (50-69 évesek) esetében is 71% (1. ábra). A hazai internethasználat így egyike annak a kevés jellemzőnek, amellyel mind az országos arányt, mind a fiatalok és a magasan iskolázottak körében mért értéket illetően megfelelünk az európai tendenciáknak.



## 2.1. Digitalizáció a kulturális szférában – a „mindenre jó” technológia

Mielőtt a fenti címben foglaltakat kicsit részletesebben kibontanánk, a félreértések elkerülése végett rögzítsük, hogy milyen értelemben használjuk a témánk szempontjából alapvető alábbi fogalmakat: kultúra, kulturális szektor, kulturális részvétel, kultúrafogyasztás.

A kultúra több száz, térben és időben is változó definíciójából (Kroeber – Kluckhohn, 1952) az egyik legismertebb és legerjedtebb az az értelmezés, mely szerint a kultúra a valóság szimbolikus reprezentációja, és mint ilyen az un. magaskultúrát jelenti, vagyis ez „a kultúra”. Írásunkban ezzel szemben azt az újabb felfogást követjük, amely vertikálisan és horizontálisan is kitérít a kultúra fogalmát, bevonva a népi (mély), a szórakoztató, valamint a médiakultúra („új kultúra”) területeit, a mindennapi kultúra örökséghez kapcsolódó elemeit (pl. a hagyományápolást, az ünnepeket), illetve az amatőr alkotótevékenységet. A gyakorlatban ez a kulturális szektor nemzetközi statisztikai keretrendszerének (Unesco, Eurostat) értelmezése, mely a következő területeket fogja át: örökség, levéltárak, könyvtárak, könyv és sajtó, vizuális művészetek és kézművesség, előadás és ünneplés, audiovizuális és multimédia, design és kreatív szolgáltatások.

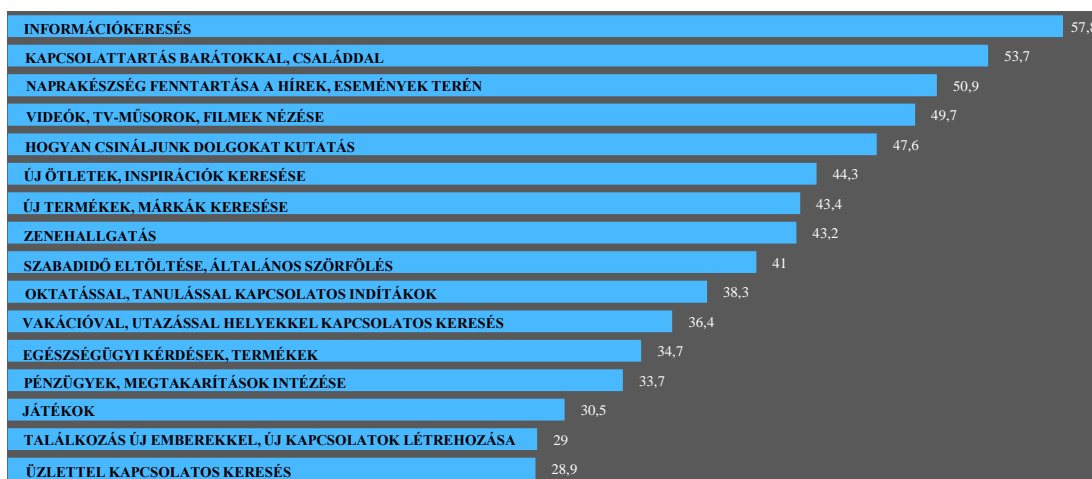
Kulturális részvétel alatt a kultúra értékeinek befogadására, élvezetére, kreatív hasznosítására irányuló különböző gyakorlatokat értjük, mely lehet intézményesült vagy informális, otthonülő vagy eljárós, vásárolt (szűkebb értelemben tulajdonképpen ez a kultúrafogyasztás) vagy ingyenes, személyes vagy virtuális, befogadó (passzív), alkotó (aktív) vagy „prosumer” (az alkotásban is résztvevő befogadó) stb. jellegű. Az Eurostat rendszeres adatgyűjtésében a moziba járás, az élő előadások és a kulturális helyszínek látogatása, az amatőr művészeti tevékenységek és az olvasás képezik a kulturális részvétel területeit.

Induljunk ki abból a közhelyeszerű megállapításból, hogy az egész életünket átszövő digitalizáció – néhány más területhez hasonlóan – a kulturális szférában a szokásosnál is intenzívebben és kiterjedtebben észlelhető. A kulturális értékláncok kialakításának ugyanis minden szakaszában – a kulturális termék létrehozásától annak disztribúciós és kommunikációs közvetítésén át a befogadásig és a befogadóval való kapcsolatépítésig –, sőt az ezekhez kapcsolódó külső tevékenységek körében is szinte totális a digitális technológia jelenléte (Pavluska, 2014). Ezt az teszi lehetővé, hogy a kulturális javak úgynevezett információs javak

– szöveges, zenés, statikus vagy mozgó képes dokumentumok, előadások stb. –, melyek lényegét, hasznosságát az információtartalom, az ismeret, a jelentés, az üzenet adja, ezért megjelenítésük történhet valós, fizikai formában, de lehetséges a virtuális megoldás is. A virtuálissá tétel korlátlan teret nyit a reprodukálhatóságnak és ezzel a tömeges terjesztésnek is. Egyes kulturális javak, például a film, a könyv, a hanglemez eredendően is virtuális – a számítógép előtti időkben persze még nem digitális – formátumúak. Mások – például az élő koncertek, színházi előadások, múzeumi tárlatok – analóg vagy digitális technikával rögzíthetők, virtuálissá tehetők és valós időben vagy máskor ebben a formában közvetíthetők. A kulturális javak virtuálissá alakítása ma döntő részben digitális technológiával történik, aminek kézenfekvő következménye, hogy az így létrehozott kulturális termékek közvetítése és fogyasztása elsősorban az interneten zajlik. A kulturális javak információs jellegéből következően a kulturális részvételhez, a kultúrafogyasztáshoz sincs szükség a termék vagy a szolgáltatás fizikai jelenlétére, hiszen a kulturális javakat nem elfogyasztjuk, elhasználjuk, mint a normál fogyasztási cikkeket, hanem befogadjuk, vagyis szellemileg sajátítjuk el az általuk reprezentált tartalmat, üzenetet, és ezt a célt a virtuális forma is – néhány kivételtől eltekintve – lényegében kielégítően szolgálja. Egyes esetekben persze a virtualitás nem, vagy csak a kulturális élmény jelentős csorbításával értelmezhető. Egy gasztronómiai fesztiválon személyesen kell jelen lenni, és egy amatőr művészeti együttesben is igen körülményes a virtuális közreműködés.

Összességében és általánosságban elmondható, hogy a kulturális részvételben is a digitalizáció hozta a legtöbb és legjelentősebb változást az ezredforduló óta eltelt években. Ma már természetes napi gyakorlat, hogy interneten nézünk filmet, hallgatunk zenét, visszapörgetünk korábbi TV-műsorokat, híreket, könyveket olvasunk, virtuális múzeumokba látogatunk, valós időben ülünk streamelt színházi előadáson vagy koncerten stb. Az internethasználat globális statisztikai is azt igazolják, hogy az internetezés főbb indítékai között jelentős helyet foglalnak el a kulturális tevékenységek (2. ábra).

2. ábra  
**Az internethasználat fő indítékai**  
 (Alapvető okok, amiért a 16-64 évesek használják az internetet, %)



Forrás: (Kemp, 2023)

A digitális technika a reprodukálás és a közvetítés mellett önálló alkotások létrehozását is lehetővé teszi. A számítógépes grafikai, filmes és zenei alkotások után pedig már nem is annyira meglepő – bár még igazi újdonság – a mesterséges intelligencia által készített festmény, vagy a chatGPT által írt esszé, amelyek új lendületet adhatnak az amatőr művészeti

törekvéseknek is. A kulturális termékek digitális alternatíváján és ezek internetes közvetítésén túl az pedig már szinte magától értetődő, hogy online keresünk kulturális programokat vagy ezekről ajánlásokat, kritikákat, hogy online veszünk belépőjegyet és valamelyik népszerű közösségi portálon beszéljük meg kulturális élményeinket virtuális közösségünkkel.

Az említett példákat csak megerősíti, hogy a kultúrával foglalkozó trendkutatók is legtöbbször a digitalizációval összefüggő tartós irányokról beszélnek. Az előrejelzésekben használt leggyakoribb kifejezések – streaming, podcastok, közösségi videók, infokommunikációs technológián alapú amatőr alkotások, prosumerek, online közösségek, chatGPT, mesterséges intelligencia stb. – mind-mind a digitalizációhoz kapcsolódnak (Howarth, 2022).

A fentiek első ránézésre azt sugallhatják, hogy a digitalizáció csupa pozitív hatással jár a kulturális részvételben. Megerősíti ezt az a mindannyiunk által megélt tapasztalat is, amit a Covid-járvány ideje alatt éppen a digitalizáció tett lehetővé: a lezárások és a kijárási tilalmak ellenére otthon fogyaszthattunk sokféle, akár „élő” kulturális produkciót is. Érdekes azonban árnyaltabban, több oldalról és kritikusabban is megvizsgálni és átgondolni a digitalizáció hatását a kulturális részvételre, hogy az esetleges negatívumok is felszínre kerüljenek. Elég csak például a következőkre gondolni: Rendelkezik-e mindenki a szükséges eszközökkel és a szükséges képességekkel a digitalizált kultúra fogyasztásához? A virtualitással változik-e a minőség, sérülhet-e a kulturális élmény? Mindenben kedvező-e a digitalizációra épülő kultúrafogyasztási preferenciák és mintázatok változása? A digitalizációval még tovább erősödő individualizáció gyengíti-e a társadalmi érdek érvényesülését? Az internet nyújtotta lehetőségek hatására csökken-e a kultúrát nemfogyasztók aránya? Fokozódhat-e a generációk közötti különbség? Mi lesz, mi legyen a hagyományos kulturális intézményhálózat sorsa? Megfelelő-e az eddig alkalmazott kutatómódszertan? Stb, stb. A fenti kérdésekre egyelőre csak szórványosan találunk választ a szakirodalomban, illetve a kutatásokban. A következőkben ezért a tapasztalatok és a már rendelkezésre álló releváns információk alapján inkább esszéisztikus jelleggel próbáljuk áttekinteni a digitalizáció és a kulturális részvétel összefüggéseit.

## *2.2. A digitalizáció pozitív hatásai a kulturális részvételre*

A digitális technika óriási mennyiségű tartalmat tesz elérhetővé és gazdaságosan, biztonságosan tárolhatóvá.

A kulturális javak jelentős része ma már digitális formában is hozzáférhető, mivel az újabb alkotások vagy eleve ebben a formában kerülnek kialakításra (pl. filmek, rádió és TV műsorok, zenei felvételek), vagy ily módon rögzítik őket (pl. színházi előadások, koncertek, kiállítások). Az elmúlt két évtizedben a régebbi anyagok többségéről (pl. könyvtári anyagok, műtárgyak) is elkészültek a digitális másolatok, felvételek. Digitális technikával fizikailag kis méretű eszközökön óriási információtömeget tárolható. Ma már általános az 512 gigabájtos pendrive, de elérhető az 1024 GB kapacitású is, a merevlemezek tárolókapacitása manapság akár 15 terabájt is lehet, a felhőalapú tárolás nagy előnye pedig éppen a bővíthetőség. A digitalizált anyagokat technikailag egyre időtállóbb eszközökön tárolják, így a minőségüket tartósan megőrzik (a sérülékeny cd-lemezek pl. gyakorlatilag már nem forgalomképesek), a biztonsági mentések pedig kivédhetik az információ elvesztését.

*Bárkinek, bárhol, bármikor hozzáférést biztosít tetszőleges kulturális tartalmakhoz*

A digitalizáció és ennek legnagyobb hatású alkalmazása, az internet felszabadítja a kulturális produktumokhoz való hozzáférés korlátait, gyors, kényelmes, könnyű elérést biztosít. Egy-két kattintással eljuthatunk a kulturális portálokhoz, és a rezponzív weboldalak esetében már az sem lényeges, hogy milyen eszközt használunk (ez még inkább a mobil internet felé tereli a felhasználókat). A felhő alapú tárolás megkönnyíti a különböző eszközök közötti

szinkronizációt és az így tárolt dokumentumaink a világ bármely részéről elérhetők (Higved, 2023). A digitalizált kulturális termékekhez való hozzáférés a programok szempontjából nem helyhez kötött, vagyis a kultúrafogyasztás bárhol történhet, ahol az internet elérhető, és rendszerint nincs időkényszer sem. Még a streamelt előadások esetében is rendszerint egy időintervallumban van lehetőség a hozzáférésre. A könnyű hozzáférést az is elősegíti, hogy az internetes kulturális részvétel nem igényel bonyolult kezelést, hosszadalmas előzetes tanulást.

*Digitális alapokon teljesen individualizálható, testre szabható a kulturális részvétel (mit, mikor, hogyan, kivel), ami fokozza a fogyasztás sokszínűségét*

A világháló segítségével a kultúrafogyasztó szabadságfoka igen nagy, válogathat a rendkívül gazdag azonnali kínálatból, így autonóm módon maga állíthatja össze a műsort, megválaszthatja a fogyasztás helyszínét, idejét és a társaságot is. Mivel a kulturális intézményhálózat személyes igénybevételének legfőbb akadálya az időhiány és a logisztikai korlát (Pavluska et al., 2018), a világhálón való kulturális részvétel kötetlen és könnyű elérhetősége fokozhatja a fogyasztói hajlandóságot. Az egyéni „műsorszerkesztés” a hagyományos kultúraközvetítők által meghatározott kínálat igénybevételével szemben fokozza a kulturális részvétel sokszínűségét.

*Viszonylag olcsó kulturális részvételt tesz lehetővé*

Az internethozzáférés persze jár némi költséggel, de ez egy-egy kulturális programra lebontva minimális. A fejlett infokommunikációs országokban egyébként is rendszerint ingyenes internethozzáférést biztosít a legtöbb közintézmény, iskola, szálloda, étterem és más nyilvános hely, vagy éppen a hotspotok stb. Bár a tartalomszolgáltatók gyakran díjat számolnak fel a programokért (mozsicsatornák, e-színház stb.), sok internetes kulturális ajánlat ingyen elérhető. Ami rendszerint valóban olcsóbbá teszi az internetes formát a hagyományos kultúrafogyasztással szemben, az a kiegészítő költségek, különösen az utazás és a tartózkodás extra költségeinek hiánya.

*Nagy tömegek számára biztosít hozzáférést a kultúrához*

A digitális technológia lehetőséget teremt arra, hogy a kultúra a szó legszorosabb értelmében tömegcikké váljon és demokratizálódjon. Az a tény, hogy a kulturális programok a világhálón bárki számára időtől és tértől függetlenül, ráadásul gyakran ingyen elérhetők, gyengíti a kulturális javakhoz való hozzáférés anyagi, logisztikai stb. akadálya miatti kulturális különbségeket és ezzel erősíti a társadalmi kohéziót (Csepeli, 2009).

*Bővíti, megkönnyíti és hatékonyabbá teszi az informálódást*

Az internet révén nemcsak naprakészen informálódhatunk a teljes kulturális kínálatról, hanem sokféle részletes és pontos információt is szerezhethünk a kulturális részvétellel kapcsolatos előzetes tájékozódáshoz. A kultúrafogyasztó így könnyen, gyorsan felkészülhet a tervezett kulturális programra, vagyis gyarapíthatja azt a tőkét, ami hatékonyabbá teheti a befogadást. A bevonódás, az előzetes tájékozódás segíti a kulturális élmény létrejöttét, ami a par excellence élményjavakhoz sorolható kulturális javaknál alapvető elvárás.

*Megkönnyíti a vásárlást, a logisztikát, az igénybevételt*

A digitalizáció a kulturális javak értékláncának más szakaszaiban is számos kedvező hatással jár. Az online jegy- és termékvásárlás kényelmes, gyors, a kulturális termék pedig az interneten nemcsak a vásárlónak, hanem akár harmadik személynek is eljuttatható.

*Hatékony eszköz az amatőr alkotások létrehozására, terjesztésére*

A saját készítésű tartalmak digitális technológiával történő létrehozása és online megosztása már tíz évvel ezelőtt is az Európai Unió 16-74 éves internethasználó lakosságának 26 %-át jellemezte. Az amatőr digitális szövegek, fotók, képek, de különösen a zenék és videók létrehozása és megosztása a világháló közösségi platformjain (YouTube, Facebook Watch, TikTok stb.) új lendületet adott az amatőr alkotói tevékenységeknek és az informális kulturális területek előretörésének. Sok alkotó ebből az amatőr közegekből indulva vált professzionális kulturális szereplővé.

### *Megkönnyíti a co-creationt és a véleményformálást, kommentelést*

A kulturális területeken már a digitalizáció előtt is több példát láthattunk a közönség és a hivatásos alkotók közös tevékenységére, együttalkotására (co-creation) (pl. interaktív múzeum, beavató színház). A digitális eszközök fejlődése további lendületet ad az ilyen közös tevékenységeknek, amely elmosza a határt az alkotó és a fogyasztó között és megteremt egy új fogyasztói kategóriát, az alkotó-fogyasztó prosumert.

### *A social media révén felerősíti a kultúra közösségépítő hatását*

Miközben a digitális technológiák alkalmazásával a kultúrafogyasztás erősen individualizálódik, autonómmá válik, a közösségi média felerősíti a kultúra amúgy is erős, hagyományos közösségépítő szerepét. A közösségi média felületein különböző fan-clubok, rajongó közösségek, hálók alakulnak, melyek az azonos résztvevők személyén keresztül egymással is összekapcsolódnak, tovább szöve a társadalmi hálót.

A digitalizáció igen jelentős pozitívumai mellett azonban észre kell vennünk az esetleges kedvezőtlen hatásokat is, amelyek gyakran ugyanannak a jelenségnek a következményei. Röviden – nyilván a teljesség igénye nélkül – említsünk meg néhány fontosabbat ezek közül is, a legtöbb esetben egyelőre inkább csak kérdés formájában, melyeket további kutatásokkal kell majd bizonyítanunk, de érdemes ezekre is figyelmet fordítani.

## *2.3. A digitalizáció lehetséges veszélyei, negatív hatásai*

*Rendelkezik-e mindenki a szükséges feltételekkel – eszközökkel, képességekkel, attitűdökkel, normákkal – a digitalizált kultúra fogyasztásához?*

Bár az internetpenetráció ma már igen magas értéket mutat (88%), még mindig vannak, akik a szükséges eszközök, valamint az alapvető informatika tudás híján nem képesek az internetes világba lépni. Számuk – az idő előre haladtával és a mobil eszközök terjedésével – azonban fokozatosan csökken, hiszen a mai fiatalok internetes involváltsága már lényegében teljesnek mondható. A kutatások azt jelzik, hogy az internethasználat szoros kapcsolatot mutat a jövedelmi helyzettel és az iskolai végzettséggel, és az utóbbi faktor főleg az un. magaskultúra fogyasztásában is jelentős szerepet játszik. Így feltételezhető, hogy az internetes kulturális részvételben sem az eszközellátottság játssza ma már a főszerepet, hanem az attitűdök és a kulturális tőke, amelyeket – számos egyéb tényező mellett – az iskolázottság is erőteljesen formál.

### *A virtualitással kapunk-e „itt és most” kulturális élményt?*

Bár a digitális technika folyamatosan és jelentős innovációkat eredményezve fejlődik – gondoljunk csak arra, hogy a streaming mennyi újítást hozott a virtuális közvetítésekben –, a személyes jelenlétnek, a részese voltam érzésnek, a kulturális program atmoszférájának, a többi résztvevőnek, az interaktivitásnak stb. változatlanul megvan a maga varázsa. Az élmény lényege az átéléssel létrehozott érzéki, érzelmi, gondolati, kapcsolati, valamint cselekvésben testet öltő hatások valamilyen kombinációja (Schmitt, 1999; 2010), amit virtuálisan egyelőre nehéz megteremteni. Talán majd a mesterséges intelligencia képes lesz rá?

### *Gyengül-e a társadalmi érdek, a jogtisztaság, a minőség érvényesülése?*

A digitalizáció előtti időkben a kulturális részvétel alakulásában meghatározó szerepe volt a kínálati oldal szereplőinek, akik – különösen az állami kulturális intézmények szolgáltatásainál – bizonyos szakmai kontrollt gyakoroltak és elsősorban az „értékes” kultúra közvetítését szorgalmazták. Az internettel sokkal inkább a fogyasztónál van a válogatás joga, és így szűkül a társadalmi érdek, az „érték”, a minőség érvényesítésének lehetősége. Az sem garantált, hogy minden internetes kulturális tevékenység jogtisztaság, hiszen az ingyenes (torrent) programokkal szerzői joggal védett kulturális termékekhez is hozzá lehet férni. További probléma, hogy a világhálón sokszor kéretlenül jönnek a legkülönbözőbb tartalmak, széles nyilvánosságot teremtve akár szélsőséges, nemkívánatos nézeteknek, és az anonimitás révén a

felelőtlenségnek is. Erre a veszélyre és a védekező mechanizmusok szükségességére a szakemberek már régen felhívták a figyelmet (Csepeli, 2009). Az internetes kulturális részvétel tehát számos minőségi, jogi, etikai, pénzügyi kérdést is felvet.

*Kedvező-e a kultúrafogyasztási preferenciák és mintázatok változása?*

A digitalizáció sajátos nyomokat hagyott eddig a kulturális részvételben. Ilyen pl. az, hogy a kulturális internethasználat a 16-24 éves fiatalokra lényegesen jellemzőbb, mint az idősebbekre, ami összefügg a kulturális preferenciák különbözőségével. A fiatalok inkább kedvelik a populáris kultúra műfajait – mozi, könnyűzene, játékok stb. – és mint digitális bennszülöttek 0-24 órában használják az internetet. Ezek egyértelműen az internetes kultúrafogyasztás irányába terelik őket. Számukra pl. a TV készülék már nem a hagyományos televíziózás eszköze, hanem egy multifunkcionális kommunikációs eszköz. Az idősebbek az internetet inkább a kiegészítő szolgáltatások – információkeresés, jegyvásárlás – igénybevételére használják (Pavluska et al., 2018), bár a Covid-járvány alatt a tartalomfogyasztásban ők is az internethez fordultak, ami csökkentette a generációk közötti különbséget. Valószínűsíthető, hogy a kultúrát nem fogyasztók egyébként magas aránya az internethasználattal valamelyest csökken. Az internetes szörfölés során már csak véletlenül is találkozhatnak kulturális tartalmakkal. Azt azonban, hogy a kultúrafogyasztási mintázatok változása kedvezően alakul-e, vagy sem, ma még nehéz megítélni.

*Megadjuk-e a kellő tiszteletet a produkcióknak?*

Nyilvános térben, nagyobb közönség részeként a kultúrafogyasztás bizonyos viselkedési minták követését is megkívánja. Az infokommunikációs eszközök eleve egyéni vagy kisebb, lazább társaságban (család, barátok) történő kulturális részvételt tesznek lehetővé. Ez óhatatlanul is erodálja, de legalábbis lazítja a kultúra tiszteletét. Elég disszonáns, amikor egy komolyzenei hangversenyt otthon, virslievés közben hallgatunk.

*Mi legyen a hagyományos kulturális intézményhálózat sorsa?*

Az egyik legnagyobb dilemma, hogy az internet világában hogyan állják a versenyt a kulturális intézmények. Fenntarthatók-e az otthonon kívüli kulturális szolgáltatások a virtuális alternatívák mellett? Az biztosan állítható, hogy a hagyományos megoldások mellett a kultúraközvetítőknek a virtualitásban is gondolkodniuk kell, hiszen ezzel bővíthetik is közönségüket azokkal, akiket részvételi szándékuk ellenére valami – pl. az, hogy távol laknak az intézménytől, korlátozottan mobilak, kisgyerekesek stb. – korlátoz a személyes részvételben. Ebből a megfontolásból érdemes a programokat hibrid módon elérhetővé tenni, általánosságban pedig a kiegészítő szolgáltatások terén (pl.: információnyújtás, online értékesítés stb.) pedig a legszélesebb körben használni az internetet. Az érem másik oldala, hogy a virtuális szolgáltatásokkal a kultúraközvetítők elveszíthetik azokat, akik pusztán kényelmi, esetleg pénzügyi megfontolásból mondanak le a személyes jelenlétről. Minden bizonnyal ezt a megszerezhető élmény jelentős fokozásával – az élmény élményesítésével – lehet elkerülni (Pavluska, 2023).

*Megfelelő-e az eddig alkalmazott kutatómódszertan?*

Az eddigiek talán egyértelműen rámutatnak arra, hogy a kulturális részvétel vizsgálatában a kutatás módszertanát is át kell gondolni. A rendszeres adatfelvételek (pl. a kultúraközvetítő intézmények adatszolgáltatásán alapuló hivatalos statisztikák) évtizedeken keresztül az otthonon kívüli, intézményes kultúrafogyasztást, valamint az olvasást helyezték a fókuszba, és csak az utóbbi években látunk arra példát, hogy a virtuális megoldások is bekerülnek a vizsgálatokba. Erre azért is szükség van, mert a virtuális kultúrafogyasztás nélkül alulértékeljük a kulturális részvételt, ami egyes szegmensek – pl. az internetes megoldásokat preferáló fiatalok – esetében súlyosan torzítva jelenítené meg a valóságot.

### 3. Konklúzió

Napjainkban a digitalizáció meghatározó trendalakító tényezője a kulturális részvételnek is. A kultúráközvetítőknek, a kulturális szféra más döntéshozóinak, a téma kutatóinak ezzel mindenképpen számolniuk kell, és be kell építeniük működésükbe, döntéseikbe, tevékenységükbe. A tanulmány gondolatébresztő, vitaindító jelleggel veszi sorra a digitalizáció eddig tapasztalt pozitív hatásait, ugyanakkor felhívja a figyelmet a lehetséges veszélyekre, a negatív hatásokra is. A felvetett kérdések inspirációként szolgálhatnak a kulturális részvétel további kutatásához, így az új jelenségeket egyelőre még szűkösen tükröző tudásanyag bővítéséhez, a megismerés adekvát módszertanának kialakításához és nem utolsósorban a fogalmi rendszer aktualizálásához.

### Irodalomjegyzék

- Csepeli Gy. (2009): Álarcosbál a blogteremben. A névtelenség hatásai az új médium révén történő kommunikációban. *Kritika*. 38 (6) 3-5.
- Higyed G. (2023): Melyik felhőtárhely most a legjobb? Ebből az 5-ből bátran válogathatsz! *PC World*. 2023. április 8. <https://pcworld.hu/pcwpro/melyik-felhotarhely-most-a-legjobb-ebbol-az-5bol-batran-valogathatsz-323909.html>
- Howarth, J. (2022): „7 Cultural Trends For 2022-25”. *Exploding Topics*. <https://explodingtopics.com/blog/cultural-trends>
- Kemp, S. (2023): *Digital 2023: Global Overview Report*. *Datareportal*. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>
- Kroeber, A. L. – Kluckhohn, C. (1952): *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*. *Papers of the Peabody Museum of American Archeology and Ethnology*. Harvard University Press, Cambridge.
- NRC (2023): 88% az internetpenetráció Magyarországon. NRC. <https://nrc.hu/nrc-hirek/88-az-internetpenetracio-magyarorszagon/>
- Pavluska V. (2014): *Kultúramarketing. Elméleti alapok, gyakorlati megfontolások*. Akadémiai K. Budapest.
- Pavluska V. (2023): Menjünk, kattintsunk, hagyjuk ki? – A kultúrafogyasztás irányai. In: Kapitány-Fövény, M. (szerk.): *Holnap – Hogyan őrizzük meg lelki egészségünket a gyorsan változó jövőben? – 13 trendkutató és 13 pszichológus párbeszéde a jövőről*. HVG Könyvek, Budapest.
- Pavluska V. – Jakopánecz E. – Töröcsik M. (2018): *Kultúra. A magyar lakosság kultúrával kapcsolatos beállítódása és követett magatartása generációs szemléletű vizsgálattal*. Kézirat. [Számítógép-fájl]. EFOP-3.6.1-16-2016-00004, Pécs, PTE KTK.
- Petrosyan, A. (2023): *Worldwide digital population 2023*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>
- Schmitt, B. H. (1999): *Experiential Marketing*. *Journal of Marketing Management*. 15, 53-67. <http://dx.doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Schmitt, B. H. (2010): *Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights*. *Foundations and Trends in Marketing*. 5, 55-112. <https://doi.org/10.1561/1700000027>
- Seybert, H. (2012): *Internet use in households and by individuals in 2012*. *Eurostat Statistics in focus* 50/2012. European Union. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3433488/5585460/KS-SF-12-050-EN.PDF/39000dab-e2b7-49b2-bc4b-6aad0bf01279>



# Értelmezhető-e a marketing csere nélkül? A csere szerepe a nonbusiness marketingben a politikai marketing példáján keresztül

*Can marketing be interpreted without exchange? The role of exchange in nonbusiness marketing through the example of political marketing*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.6>

HONTI TAMÁS

Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar

[honti.tamas@eco.u-szeged.hu](mailto:honti.tamas@eco.u-szeged.hu)

## **Absztrakt**

A politikai marketinggel foglalkozó szerzők egyetértenek abban, hogy a terület egyik alapvető teoretikus problémája a politikai termék meghatározása, ezért munkám célja a csere szerepének vizsgálata a politika piacán, és úgy vélem ez önmagán túlmutató következményekkel bír a marketing gondolkodás számára. A főáramú megközelítés szerint csere nélkül nem beszélhetünk marketing tevékenységről, ezért a tanulmányban két nagyhatású politikai gazdaságtani elmélet segítségével értelmezem a politikai cserefolyamatot. A politikai marketing gondolkodásának gyökereit Schumpeter politikai gazdaságtani elméletéhez vezethetjük vissza, és ez alapján az új politikai gazdaságtan képviselői a cserét az egész társadalomra kiterjeszhető integrációs mechanizmusnak tartják, ami megegyezik a társadalmi marketing koncepciójával. Munkámban először bemutatom Schumpeter politikai gazdaságtani elméletét, majd ütköztetem az új politikai gazdaságtan képviselőinek gondolkodásával. Ezzel a két közgazdaságtani megközelítéssel a csere politikában betöltött szerepét járom körbe, és ezek alapján szeretnék releváns következtetéseket megfogalmazni a marketing gondolkodás számára.

*Kulcsszavak: politikai marketing, Schumpeter vezetéselmélete, közösségi döntések elmélete*

## **Abstract**

Authors of political marketing agree that one of the fundamental theoretical problem in this field is the definition of the political product, and therefore my work aims to examine the role of exchange in the political market, and I consider that this analysis can contribute to marketing thinking. According to the mainstream approach, we cannot talk about marketing activity without exchange, and therefore I use two influential political economy theories to interpret the political exchange process. The roots of political marketing thought can be traced back to Schumpeter's political economy theory, and on this basis, the new political economy theorists consider to the exchange as an integrative mechanism that can be extended to the whole of society, which is consistent with the concept of social marketing. In my paper, I introduce Schumpeter's political economy theory, and then I compare it with the thinking of the new political economy. I use these two economic approaches to explore the role of exchange in politics and draw relevant conclusions for marketing thinking.

*Keywords: political marketing, Schumpeter's leadership theory, Public Choice Theory*

## 1. Bevezetés

A marketing és a politikai marketing értelmezése során központi teoretikus problémaként kell tekintenünk a cserefolyamatra, másképpen megfogalmazva, hogy mit tekinthetünk a csere tárgyának, milyen jószágok cserélnek gazdát. Fojtik (2006) a csere fontossága kapcsán felidézi, hogy történtek próbálkozások a „marketing” kifejezés magyarosítására, olyan tükörfordításokkal mint „piacolás” vagy „piacszervezés”, de végül ezek elháltak, és az angol kifejezés honosodott meg, azonban ez a példa is jól illusztrálja a piac és a csere jelenségének elválaszthatatlanságát. Ezt a problémát azért is érdemes hangsúlyozni, mert ha cserefolyamatot nem tudjuk konceptualizálni, akkor politikai marketing elméletről sem beszélhetünk, mivel csere nélkül értelmezhetetlenné válik a fogalom. Még akkor is, ha a marketing eszközeit – mint például a közösségi médiát vagy a reklámokat – kétségtelenül használják a politikai aktorok, de ebben az esetben a politikai kommunikációs tevékenységet inkább a politikai public relations-nek lenne érdemes neveznünk, vagy csak eszköz fókuszú kutatásokat kellene végeznünk. Ezért a következőkben a gazdaság, a politika és a demokrácia kapcsolatát vizsgálom egy speciális szemüvegen keresztül, melynek középpontjában a társadalmi csere áll. Először a csere szerepét körvonalazom a marketing gondolkodás és a közgazdaságtan felől, majd Schumpeter politikai gazdaságtani elméletét ismertetem, és erre építve a demokrácia egy közgazdaságtani megközelítését – a közösségi döntések elméletét – mutatom be.

## 2. A csere-paradigma kapcsolata a marketing és a közgazdasági gondolkodással

A csere a közgazdasági gondolkodás egyik kulcsfogalma, amit jól demonstrál Adam Smith (1776/1959) alapvetése, miszerint az ember rendelkezik egy természetes hajlammal a munkamegosztás iránt, és ennek egyenes következménye a csere, illetve a cserekereskedelem, ami növeli az általános jólétet. Ez a gondolat, ami a munkából vezeti le a csere szerepét feltételezi az egyén előnyöket és hasznosságot kereső természetét is, amire a homo oeconomicus absztrakciójának megalapozásaként tekinthetünk. Ez az emberkép – a korlátai ellenére – egy sikeres absztrakciónak nevezhető, ami megtermékenyítő erővel hatott más tudományágakra is. Így a társadalom működésének és az egyén magatartásának cserealapú elgondolásával a társadalomtudományok több területén és több szerzőnél is találkozhatunk. Berács (2022) a csérének kiemelkedő szerepet tulajdonít a marketing gondolkodáson belül, és Polányi (1984) munkássága révén értelmezi a társadalmi integrációs mechanizmusokban betöltött szerepét, pontosabban a marketing elméleti iskolái és Polányi gondolkodása közötti kapcsolatokat keresi három társadalmi integrációs mechanizmusra építve. Az első mechanizmus a reciprocitás, ami az ősi, törzsi társadalmakra jellemző és a közösség tagjainak ajándékozására épül. Az egyén hierarchiában elfoglalt pozícióját is befolyásolja, hogy mennyire képes az adok-kapok rendszerét jól „menedzselni”, így aki nagyobb arányban képes adni, mint kapni kiemelkedik és a közösség vezetőjévé is válhat. A második mechanizmus a redisztribúció, ami centralizált, államszerű működés esetén valósulhat meg, és lényege, hogy a központ begyűjti a megtermelt jószágokat, majd saját maga dönt a társadalom tagjai közötti elosztásáról. Ez segíthet az egyenlőtlenségek csökkentésében, az egyéni teljesítmények elismerésében, de a központ hatalmának stabilizálásához is hozzájárul. A harmadik mechanizmus a piaci csere, ami már az ókori társadalmakban is létezett, és megjelent a pénz, ami különböző javakban materializálódott (kagylók, fémek, nemesfémek stb.). Látható Polányi elméletének rövid áttekintéséből, hogy mind a három mechanizmusban központi szerepet tölt be a csere, nem csupán a piaci mechanizmus esetében. Berács (2022) szerint a modern ember számára a piac, a kereskedelem és a pénz fogalmai egyet jelentenek a piaci cserevel, ugyanakkor nem lehet a marketinget csupán a liberális kapitalizmus „szolgálólányának” nevezni. A kiterjesztett marketing irányzat értelmében a marketinget az egész társadalmat

átszövő jelenségként értelmezhetjük, ami túlmutat a gazdasági intézmények tevékenységén. Olyan más területeken is megjelenik, mint például az oktatási intézmények, az egyházak, vagy a politika, ahol az értékteremtésért a diákok, a hívők és a választók nem feltétlenül pénz formájában fizetnek. A társadalmi csere ezen konstrukciója vezet el minket a társadalmi marketing és a makromarketing irányzatokhoz (Berács, 2022).

### **3. A politikai marketing politikai gazdaságtani gyökerei: Schumpeter vezetélmélete**

A következőkben először Schumpeter gondolkodását ismertetem, mivel a közösségi döntések elmélete, az ebből kinövő alkotmányos közgazdaságtan és a politikai marketing területének szerzői is referenciapontként kezelik munkásságát. A politikai marketing politikai gazdaságtani gyökereit Schumpeter (1942) nagy hatású munkájához, a Kapitalizmus, szocializmus, demokráciához vezetik vissza a terület szerzői, amelyben megfogalmazásra kerül egy gyakran idézett tételmondat, miszerint a pártok úgy versenyeznek a választók szavazataiért, ahogy a vállalkozások a fogyasztók elkölthető jövedelméért. Ez alapján azt mondhatjuk, hogy a pártok gondolkodásában azonosítható a marketing szemléletmód, aminek elsődleges oka a politikai verseny, ami demokratikus keretek között a választók szavazataiért folyó küzdelmet jelenti. Tehát Schumpeter megközelítésében is központi szerepet tölt be a csere, de ezt a főáramtól eltérően határozza meg, aminek az elsődleges oka az eltérő emberképben keresendő, vagyis a homo oeconomicus absztrakciójának kritikájában. A felvilágosodás filozófiájára építő emberkép – ami megjelenik a neoklasszikus közgazdaságtani gondolkodásban – a demokráciaelméletére is nagy hatást gyakorolt. Schumpeter a 18. századi demokrácia felfogást klasszikusnak nevezi, és ezzel szemben határozza meg saját álláspontját, aminek a két, összefüggő kulcseleme a közjó és a preferenciák problémája. A klasszikus demokrácia elméletét így foglalja össze: „a demokratikus módszer a politikai döntések meghozatalának olyan intézményes rendszere, amely a közjót úgy valósítja meg, hogy a nép saját maga dönt az ügyekben azáltal, hogy megválasztja azokat az egyéneket, akiknek végre kell hajtania a közös akaratot.” (Schumpeter, 1942:250). Ebben a megközelítésben a választók ex ante preferenciákkal rendelkeznek, vagyis képesek a saját érdekeik szerint döntést hozni, és ez alapján azt a politikai erőt fogják támogatni, melynek ígéretei és programja találkozik akaratukkal, így a kereslet és a kínálat révén létrejön a piaci egyensúly.

Schumpeter ezzel a közjó értelmezéssel több ponton is vitába száll. Szerinte nem létezik egyetlen közjó, mivel ez természetesen mást és mást jelenthet különböző egyéneknek és csoportoknak. Ha létezne is egyetlen kizárólagos közjó, akkor felmerül a kérdés, hogy egyes választók ezt miért nem ismerik fel. Erre pedig a klasszikus elmélet alapján azt a választ adhatjuk, hogy a személyes butaság vagy az ismeretek hiánya gátolja őket ebben, vagyis a politikai szereplőknek az emberek felvilágosítására kell törekednie. Ebből azonban az is következik, hogy kompromisszumoknak nincs helye a politikában, mert ezek megalkuvásként értelmezhetőek, és megakadályozzák a közös akarat megvalósulását. További problémát okoz ennek a közjó koncepciónak azon feltételezése, hogy az egyén minden politikai kérdésben határozott állásponttal rendelkezik, tehát minden ügyet ismer és minden ügyben van preferenciája. Ez a homo oeconomicus megkérdőjelezéseként is felfogható és egy szofisztikáltabb emberkép használatát jelenti. Így a közjót nem az egyéni akaratok összegzésének eredményeként értelmezi, tehát nem vezethető le az egyéni preferenciákból és döntésekből, azonban ez nem jelenti a választói preferenciák tagadását. Schumpeter (1942) megfogalmazásában, a választói preferenciák léteznek, de csak az adott pillanatban értelmezhetőek: „...a fogyasztók cipők iránti vágyát részben a vonzó lábbeliket kínáló, és azokért kampányoló gyártók tevékenysége alakította ki, mégis, minden adott időpontban ez egy valódi igény, amelynek meghatározottsága túlmutat az általános cipőkön.” (Schumpeter, 1942: 258.). Gedeon (2013) szerint ez a gondolkodás nem szakít a közgazdaságtani főárammal, mivel

ezt is a módszertani individualizmus jellemzi, melynek értelmében a közjót egyéni döntések összegzéseként közelíti meg, de nem fogadja el a neoklasszikus közgazdaságtan és a klasszikus demokrácia elméletének emberképét, vagyis az egyéni preferenciák ex ante létezését. Tehát Schumpeter szerint létezik választói akarat, de máshogy kell elképzelnünk, mint azt a főáram teszi. Érvéle alapján a demokrácia a nép döntéseire épül, és a polgárok akarata több mint bizonytalan, állandóan változó impulzusok összessége, melyek könnyen befolyásolhatóak reklámokkal és jól hangzó szlogenekkel. Az akarat megnyilvánulásának egyik leglátványosabb példája a közvetlen anyagi haszonnal járó ügyek támogatása (pl. közvetlen kifizetések, védővámok, ezüstpolitika stb.), melyek felvetik a rövid távú és hosszú távú racionalitás érvényesülésének problémáját. Tehát rövid távon racionális a közvetlen kifizetés támogatása, de hosszú távon lehet, hogy ez nagyobb áldozatokkal jár az állampolgárok számára.

Schumpeter újítását úgy foglalhatjuk össze, hogy beemeli a vezetés – követés dinamikus folyamatát a diskurzumba. A neoklasszikus közgazdaságtani gondolkodást az innováció gazdaságban betöltött szerepével egészíti ki, aminek lényege, hogy egyensúlyi pozíciók valóban létezhetnek, de ezeket az innovációk folyamatosan kizökkentik, ami révén monopóliumok jönnek létre. Ezek az innovációk vezetésként, vagyis az egyéni preferenciák formálásaként is felfoghatóak, vagyis a politika piacán is értelmezhető az innováció fogalma. Következtetése, hogy a vezetés révén jön létre a preferencia és a közjó, amiben a marketingkommunikáció kiemelt szerepet tölt be: „a népakarat előállításának módja bármely kérdésben pontosan megegyezik a kereskedelmi reklámok módszereivel. Ugyanazokat a kísérleteket találjuk a tudatalattival való kapcsolatfelvételre.” (Schumpeter, 1942:263.). A demokrácia így elválaszthatatlanná válik a vezetés fogalmától, így a marketing mint vezetési szemléletmód és eszközrendszer is fontos szerepet tölt be a rendszerben. A klasszikus elmélet ügyközpontú, és kiindulópontja, hogy az állampolgárok határozott véleménnyel rendelkeznek minden kérdésben, így olyan képviselőket keresnek, akik ezt a véleményt megvalósítják, aminek következménye, hogy a politikus személye másodlagossá válik. Azonban Schumpeter e két elem felcserélését javasolja, és értelmezésében a demokrácia a vezetők kiválasztásáról szól, az ügyek eldöntése pedig másodlagos, így a nép szerepe, a kormány létrehozására szorítkozik. A klasszikus elmélet a kezdeményezőképeséget illetően túl nagy szerepet tulajdonított a választóknak, és a vezetés jelensége nem volt beilleszthető az elméletbe, azonban a vezetés és ennek elfogadása minden közösség domináns mechanizmusa. Ezáltal a gyártott akaratot már összeegyeztethetőnek tartja a demokráciával, de kiemeli, hogy a vezetés sosem lehet abszolút, a demokratikus vezetés pedig még kevésbé, mivel a versengés folyamatosan jelen van. A választás szerepe, így a vezető vagy vezetőcsoport elfogadása, illetve elutasítása, azonban ciklus közben a vezetőket csak korlátozottan lehet ellenőrizni és elszámoltatni. Ezen megfontolások alapján a demokráciát így határozza meg: „a demokratikus módszer az az intézményi konstrukció, amely a nép szavazataiért folytatott verseny eredményeképpen egyéneknek ad hatalmat a politikai döntések meghozatalához.” (Schumpeter, 1942:269.) A demokráciát a politikusok uralmának tartja, amit egy metaforával is illusztrál, amiben a miniszterelnököt egy lovashoz hasonlítja, aki folyamatosan azzal van elfoglalva, hogy a nyeregben maradjon, így nem tud hosszú távra tervezni.

Schumpeter koncepciójának lényegi eleme a csere, mivel a politikusok és választók interakciójából vezeti le a demokratikus folyamatot, ahol a népnek a szavazatával lehetősége van elfogadni vagy elutasítani a vezetőt, cserébe a közös ügyek intézésének szolgáltatását kapja. Kiindulópontja, hogy a választók ügyekkel kapcsolatos preferenciái gyakran a vezetés eredményeképpen jönnek létre, azonban nem tartja a népet korlátlanul vezethetőnek, megvezethetőnek és manipulálhatóknak. Figyelemre méltó kettőséget láthatunk érvelésében e téma kapcsán, egyrészt a választói akarat – még ha a vezetés eredményeképpen is jött létre – létezését elfogadja, és fontosnak tartja a mindennapi politikai ügyekben. Azonban ezen túl azt is állítja, hogy bizonyos preferenciák gyakran évtizedekig lappanganak a nép körében, mígnem

megjelenik egy vezető, aki képes ezeket életre kelteni, politikaivá alakítani - a kínálatába beemelni -, és megszervezni köré a választói akaratot. Ez alapján azt mondhatjuk mintha Schumpeter a választói preferenciákat két szinten igyekezne megragadni, a napi politika és ennél egy jóval mélyebb, „tudatalatti” szinten, de ezt a kettőséget nem oldotta fel, és nem öntötte egy tiszta elméleti koncepcióba.

#### **4. A politikai marketing politikai gazdaságtani gyökerei: Downs és a közösségi döntések elmélete**

Schumpeter (1942) közgazdasági és demokráciaelmélete nyomán alakult ki az közösségi döntések elméletének, vagy új politikai gazdaságtannak (Public Choice Theory) nevezett iskola, ami a módszertani individualizmus talaján állva, az egyéni preferenciákon keresztül vezeti le egy adott társadalom politikai és gazdasági döntéseit. Anthony Downs-t (1957) az új politikai gazdaságtan egyik megalapozójának tekinthetjük, aki szerint a politika piacának jelenségeit is értelmezni tudjuk a közgazdaságtan elmélete és módszerei segítségével (Johnson, 1999). Alapvető feltevése, hogy a politikai szereplők viselkedését, akárcsak a magán piacok szereplőit, a racionális viselkedés jellemzi, tehát a saját hasznosságukat szeretnék maximalizálni, de közben a közjó megvalósulását is elősegítik és a társadalmi hasznosságot is növelik (Downs, 1957). Megemlítenéd, hogy megközelítése nem szűkíthető le a választók döntéseire, és magában foglalja a pártok, illetve politikusok viselkedését is. A csere tehát a politika piacán is megjelenik, mert a demokráciákban, az önérdékkövető polgárok csak így képesek maximalizálni a saját hasznosságukat (Johnson, 1999). Downs (1957) szerint a kormányzás fő funkciója, hogy maximalizálja a társadalmi jólétet, ami két problémához vezet, az első, hogy nem egyértelmű, mit jelent a társadalmi jólét (másképpen közjó), a második, hogy nincs egyetértés abban sem, miként maximalizálható. Ha lehetséges is a közjót definiálni, és közmegegyezés alakul ki a maximalizálás metódusában, miként biztosítható, hogy a kormány a társadalmi célok elérése érdekében motivált legyen. Központi tézise, hogy a politikai pártok egy demokráciában úgy alakítják a szakpolitikájukat, hogy a legtöbb szavazatot elnyerjék vele.

Elemzését egy jól ismert absztrakcióval kezdi, a tökéletesen informált környezettel, ahol az információnak nincs költsége, így a politikusok és a választók is abszolút tudással rendelkeznek. A modellben a választók racionálisak, így arra a pártra szavaznak, aki szerintük a legnagyobb hasznosságot kínálja számukra. A választás alapja az összehasonlítás, mely során a jelenlegi kormánypárt teljesítményét értékelik és összehasonlítják a pártok feltételezett jövőbeli teljesítményével. Egy tökéletesen informált világban, ahol a pártok preferenciáit teljesen ismerik az állampolgárok, és az állampolgárok preferenciái is ismertek a politikai szereplők számára, a stratégiai megfontolások ahhoz vezetnek, hogy a legtöbb azonos preferenciával rendelkező választót szolgálják ki. A valóságban azonban a pártok nem ismerik pontosan a választói akaratot, az állampolgárok pedig nem ismerik pontosan a kormány, illetve az ellenzék elképzeléseit. Ezen megállapítások következtében a rábeszélés és az ideológiák szerepe felértékelődik. Ha a tökéletesen informáltak lennének a választók, akkor racionálisan döntenének, a rábeszélés értelmezhetetlen lenne, mert tudnák pontosan, hogy ki képviseli az érdekeiket. Az ideológiák gyakran az irracionális döntés egyik okának tűnhetnek, azonban a tökéletlen informáltság miatt a döntés bizonytalan, és a választók vágyanak az egyszerűsítésre, melyben az ideológiák segítenek. Ezek a címkék megmutatják a pártok közötti különbségeket, és a legkülönbözőbb ügyek esetében is következtetni lehet belőlük a pártok potenciális álláspontjára, ezért a választók igénylik létezésüket. Azonban ennek a bizonytalanságnak a csökkentésében nem érdekeltek a pártok, mivel az informáltság hiánya révén képesek szelektálni a választókkal megosztott információkat.

## 5. Következtetések: Schumpeter és Downs elméletének következményei

A kérdésünk, hogy a két elméletet összehasonlítva miként ragadhatjuk meg a csere tárgyát, és érdemes-e a politikát cserék összességének elgondolni. Schumpeter (1942) és Downs (1957) egyetértenek abban, hogy igen, de a csere fókuszában eltérő objektumok állnak (1. táblázat). Körösnéyi (2012) is rávilágít arra, hogy eltérő következtetéseket vonhatunk le a közös döntések természetéről, mivel Schumpeter a választói preferenciákat már formált, a vezetés által létrejött, „ex post”-nak tekinti, míg a közösségi döntések elmélete „ex ante”-nak, vagyis a politikai aktoroktól függetlenül létezőnek. Kiemeli továbbá, hogy Schumpeter munkásságát gyakran tévesen mossák össze Downs és a neoklasszikus közgazdasági megközelítést alkalmazó követőivel. Ezek az alapvetések komoly következményekkel bírnak, mivel Schumpeter dinamikus megközelítése inkább a vezetést helyezi a középpontba és kulturális jellegű, míg a közösségi döntések elmélete az egyensúlyi állapotot és materiális jellegű. Ebből következik, hogy előbbi a politikust tekinti a csere tárgyának, és az ő személye teremt értéket a választóknak, míg a közösségi döntések értelmében az egyes ügyek megoldása az értékteremtés forrása.

1. táblázat

### A politikai csere értelmezési lehetőségei

Megközelítések	Schumpeter megközelítése	Downs és a közösségi döntések elmélete
Csere tárgya	politikus	ügyek
Preferenciák jellege	inkább kulturális (elfogadásra fókuszál)	inkább materiális (egyéni jólétre fókuszál)
Választói preferenciák	ex post	ex ante
Folyamat jellege	dinamikus (folyamat jellegű)	statikus (egyensúlyi)
Módszertan	inkább közösségi (de nem szakít a módszertani individualizmussal)	individualista
Kapcsolódó elméletek	Schumpeter demokrácia elmélete (1942)	Közösségi döntések (Downs, 1957)

Forrás: saját szerkesztés

Schumpeter egész életműve a neoklasszikus közgazdaságtan kiegészítéseként, illetve kritikájaként is felfogható, amelynek értelmében az egyensúlyi állapotot pillanatnyinak, és dinamikus megközelítése révén a monopólium kialakulását elkerülhetetlennek tartja. Ez egy elitista megközelítéshez vezet, ahol a politikusok szerepe elsődleges a szakpolitikai ügyekhez képest. Downs és a közösségi döntések elmélete azonban a Schumpeter által klasszikus demokrácia elméletnek nevezett utat mélyíti el, melyben a csere tárgyát az ügyek jelentik.

A politikai marketing szempontjából fontos a csere-paradigma alkalmazása, azonban a válaszókra nem tekinthetünk eleve adott preferenciákkal rendelkező egyének összességének, tehát a vezetés jelenségét be kell emelnünk a konceptualizálási folyamatba. A preferenciákat így továbbra is kiemelten kell kezelnünk, de a politika kínálati oldala ezeket nemcsak passzívan kiszolgálja, hanem aktívan formálni is tudja. Ez alapján továbbra is elgondolhatjuk a társadalom és a politika működését cserék összességének, azonban ehhez szükséges a csere értelmezésének kibővítése, tehát a szakpolitikai fókuszú, ügylapú megközelítés mellett egy tágabb perspektíva alkalmazása. A tágabb perspektíva megteremtéséhez a csere természetének további elemzése szükséges, amely során az individualista – materialista kiindulópontot felváltja egy kulturális – közösségi megközelítés. Napjainkban több marketing irányzattal is találkozhatunk (pl. posztmodern marketing, törzsi marketing), amelyek a fogyasztásszociológia posztmodern megközelítéseire építve a szimbolikus cserét helyezik a középpontba. Alapvetően

kommunikációs természetű terméknek tartják a csere tárgyát, ahol a fogyasztó célja bizonyos jelentések birtoklása, amelyeken keresztül a körülötte lévő világ megérthető, és amelyek megteremtik az identitás kifejezés lehetőségét.

### **Irodalomjegyzék**

- Berács J. (2022): Polányi hatása a marketingelméleti iskolákra. *Közgazdasági Szemle*. 69 (12) 1533-1554. DOI: <https://doi.org/10.18414/KSZ.2022.12.1533>
- Downs, A. (1957): An economic theory of political action in a democracy. *Journal of Political Economy*. 65 (2) 135-150. <https://doi.org/10.1086/257897>
- Fojtik J. (2006): A marketing újragondolásának lehetőségeiről – „Rethinking Marketing”. *Marketing – Menedzsment*, 40 (5-6) 4-9.
- Gedeon P. (2013): Közjó és demokrácia – Két közgazdaságtani elmélet a demokráciáról. *Közgazdasági Szemle*. 60, 1318-1332.
- Johnson, D. B. (1999): *Közösségi döntések elmélete – Bevezetés az új politikai gazdaságtanba*. Budapest, Osiris Kiadó.
- Körösenyi A. (2012): Monopolista verseny, árverés és felhatalmazás. *Politikai vezetés és politikai piac, schumpeteri nézőpontból*. *Politikatudományi szemle*, 21 (2) 7-23.
- Polányi K. (1984): *Kereskedelem, piacok és pénz az ókori Görögországban*. Budapest, Gondolat.
- Schumpeter, J. (1942): *Capitalism, Socialism and Democracy*. London, Urwin.
- Smith, A. (1776/1959): *A nemzetek gazdagsága*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

## **OKTATÁS, DIGITALIZÁCIÓ, POLITIKA**



# Online marketingeszközök vizuális észlelése külföldi hallgatók körében – szakirodalmi feltárás

*Trends in higher education and higher education marketing*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.7>

KÉRI ANITA

Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar,

[keri.anita@eco.u-szeged.hu](mailto:keri.anita@eco.u-szeged.hu)

## **Absztrakt**

A felsőoktatási marketing az elmúlt években széles körben kutatott területté vált. A fokozódó verseny miatt kulcsfontosságú, hogy hatékony marketingeszközökkel célozzák meg a külföldi hallgatókat a felsőoktatási intézmények. Az online marketing eszközök központi szerepet játszanak a külföldi hallgatók bevonásában, megtartásában és igényeinek kielégítésében. Jelen szakirodalmi áttekintés célja, hogy feltárja, hogyan jelenik meg a vizuális észlelés az online marketingben és azon belül is a felsőoktatási szektorban, különös tekintettel az intézmények közösségi-média, valamint honlap felületeire. A kutatás abban az értelemben újszerű, hogy a felsőoktatási marketing területén marketinggel, valamint a hallgatók vizuális észlelésével kapcsolatos kutatások elenyészők, így jelen szakirodalmi feltárás betekintést nyújt a külföldi hallgatók online felsőoktatási marketingjének megítélésébe.

*Kulcsszavak: felsőoktatási marketing, vizuális észlelés, online marketing*

## **Abstract**

Marketing in higher education has become a widely researched area in recent years. Due to increasing competition, it has become crucial for higher education institutions to target foreign students with effective marketing tools. Online marketing tools play a central role in attracting, retaining, and meeting the needs of foreign students. The aim of this literature review is to explore how visual perception appears in online marketing and more specifically in the higher education sector, with special regard to social media and website surfaces of institutions. The research is novel in the sense that research on marketing and visual perception of students in the field of higher education marketing is a neglected field, so this literature exploration provides insight into the perception of online higher education marketing of foreign students.

*Keywords: higher education marketing, visual perception, online marketing*

## **1. Bevezetés**

A felsőoktatási intézmények próbálnak felzárkózni a marketing legújabb trendjeihez. Piacosodásuk és a diákokért folytatott növekvő verseny arra ösztönözte őket, hogy fejlesszék online marketing stratégiáikat, hasonlóan az üzleti világ sok más profitorientált intézményéhez. A felsőoktatási intézmények marketingstratégiáinak változása nem volt zökkenőmentes, ami annak tudható be, hogy a felsőoktatási intézmények sok országban nonprofit intézményként működnek. Ennek következtében többségük, különösen Magyarországon, nem rendelkezik a gyorsan változó online marketing környezethez való adaptálódáshoz szükséges emberi és pénzügyi erőforrásokkal (Kisiołek et al., 2021).

A magyarországi felsőoktatási intézmények is elkezdtek használni az online marketing eszközöket, folyamatosan frissítik saját weboldalaikat, valamint közösségi média profiljaikat, mint például a Facebook, Instagram és a TikTok, miközben mindent megtesznek annak érdekében, hogy a kívánt módon jelenjenek meg azokon. A vizsgált Szegedi

Tudományegyetemnek 12 különböző kara van, amelyek saját intézményi profillal és weboldallal rendelkeznek. A tudományterületi (a közgazdaságtantól az orvostudományig) különbségek miatt online jelenlétük és imázsuk kialakítása az egyes karok feladatává is vált.

A felsőoktatási intézmények online jelenléte kulcsfontosságú a hallgatók számára, mivel elsődleges információforrásként szolgálhatnak bármely, egyetemmel kapcsolatos kérdésben. Az adott intézmény külföldi hallgatói esetében rendkívül fontos egy naprakész online weboldal működtetése a hallgatók számára, mivel a külföldi hallgatók leginkább az oktatás nyelvén (többnyire angolul) található információkra támaszkodnak, és előfordulhat, hogy nem értik annak az országnak a nyelvét, ahol tanulnak. Magyarországon sok külföldi diák soha nem tanul többet magyarul, mint az alapvető kifejezéseket, hiszen a diploma megszerzése után más országokban folytatja tanulmányait, vagy hazatér, vagy marad és angol nyelven kezd el dolgozni. Elengedhetetlen tehát, hogy a külföldi diákok angol nyelven férjenek hozzá a fontos információkhoz, hírekhez, eseményekhez vagy egyetemi ügyekhez. Kimondottan a weboldal információi a legfontosabbak a tanulmányok kezdeti szakaszában, hogy a diákok ne érezzék magukat elveszettnek vagy útmutatás nélkül új környezetükben.

Habár a Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Karának közel 9 éve van külföldi hallgatók számára kínált programja, a Business Administration and Management (BAM) program, a kari weboldal külföldi hallgatók általi megítéléséről korábban nem készült vizsgálat. E kutatások előkészítőjeként, szakirodalmi alátámasztásaként készül ez a feltárás. Jelen szakirodalmi áttekintés célja, hogy felfedje, hogyan jelenik meg és kapcsolódik össze a vizuális észlelés az online marketingben, és azon belül is a felsőoktatási szektorban, különös tekintettel az intézmények közösségi-média, valamint honlap felületeire.

## **2. Online marketing a felsőoktatásban**

### *2.1. Online marketingeszközök a felsőoktatásban*

Ahogy a felsőoktatási intézmények elkezdtek adaptálni az üzleti világ marketingtechnikáit, többek között az online marketing eszközök alkalmazása is elterjedt a hallgatók toborzásában és a megtartásában egyaránt. Az intézmények felismerték, hogy az online marketingkommunikáció erősítheti márkájukat, különös tekintettel a márka identitására és imázsára (Momen et al., 2019). A folyamatos hallgatói létszám növelésében gyökerező finanszírozás iránti nyomás arra ösztönözte az egyetemeket, hogy az üzleti világból alkalmazott új marketingtechnikákhoz forduljanak (Ross et al., 2013). Az online marketing eszközeit felhasználva a felsőoktatási intézmények online jelenléte saját márkájuk és identitásuk fejlesztésének eszközévé vált, hiszen hangsúlyozhatják értéküket, értékajánlatot hozhatnak létre potenciális, jelenlegi és korábbi ügyfelek (a hallgatók) számára, és lojalitást alakíthatnak ki bennük. Az integrált marketingkommunikációs eszközök alkalmazása, beleértve a közösségi média marketinget, az online banner megjelenítéseket, a felugró hirdetéseket, a keresőmotor-optimalizálást és a promóciókat, bizonyítottan javítja a márka imázsát és hozzájárul a márka értékéhez (Momen et al., 2019).

Az egyetemi szakemberek és kutatók felismerték az online marketingeszközök fontosságát a felsőoktatási intézmények sikeres nemzetközivé válási folyamatában, hiszen az online megoldások a fejlesztés élvonalába kerültek. A felsőoktatási piac jelenlegi tendenciái miatt a szomszédos országok, mint például Lengyelország és Ukrajna felsőoktatási intézményei is hangsúlyozzák a szervezett online marketingkommunikáció szükségességét Kelet-Európában (Kisiołek et al., 2021). A kutatási eredmények azt mutatják, hogy az online marketingeszközök kulcsfontosságúak a felsőoktatásban folytatott marketingben – különösen a hallgatói toborzási folyamat során – függetlenül attól, hogy a felsőoktatási intézmény hol található (az EU-n belül vagy kívül). Az online marketingeszközöket gyakran használják, míg a PR és a különböző

promóciók eszközei kevésbé gyakoriak. Annak érdekében, hogy a felsőoktatási intézmények talpon maradjanak, és olyan hallgatókat toborozzanak, akik versenyképesek, az online marketingkommunikáció kulcsfontosságú, és azt folyamatosan fejleszteni kell, mivel ezek az eszközök fontos üzeneteket közvetíthetnek innovációikról, tudásukról és oktatásukról. Mivel manapság minden intézmény nemzetközi szinten versenyez, elengedhetetlen a nemzetközi szabványok betartása és a jövőbeli beiratkozásra való összpontosítás (Kisiolek et al., 2021).

Az online marketingeszközök hatékonynak bizonyulhatnak a felsőoktatásban, mivel a fiatal hallgatók információgyűjtéssel kapcsolatos viselkedése megváltozott az utóbbi években. A tervezett viselkedés elméletének (Theory of Planned Behavior – TPB) segítségével Ng és munkatársai (2020) megvizsgálták, hogy a diákok online információhoz és tanácsadáshoz való hozzáállását hogyan befolyásolják a társadalmi normák. Az eredmények azt mutatták, hogy minél fogékonyabb egy diák az online információkra és az online tanácsadásra, annál valószínűbb, hogy befolyásolják a modell társadalmi normái. Ez súlyos következményekkel jár a felsőoktatási intézményekre nézve (Ng et al., 2020). Ha a hallgatók már a felsőoktatási intézmény kiválasztásánál hajlamosabbak arra, hogy online betekintést nyerjenek a felsőoktatási intézményekbe, akkor a felsőoktatási intézmény által nyújtott online információkhoz való hozzáállásuk nyitott marad. Ezért az online kommunikáció nemcsak a felsőoktatási intézmény kiválasztásakor lehet kulcsfontosságú, hanem a tanulmányok alatt és után is. Ng és munkatársai (2020) arra a következtetésre jutottak, hogy a felsőoktatási intézményeknek nagy hangsúlyt kell fektetniük arra, hogy a korábbi diplomások, és a jelenlegi hallgatók hogyan írnak (vagy más szavakkal élve, online szájreklámot alkalmaznak) az egyetemről és online tapasztalataikról.

Jeckells (2021) azt is megállapította, hogy a fogyasztóknak tekintett diákokat döntéshozatali folyamatuk során befolyásolhatják az interneten található információk. Az eredmények azt mutatták, hogy a nemzetközi hallgatók sokkal több időt, energiát és erőfeszítést fordítanak felsőoktatási intézményük kiválasztására, mint az Egyesült Királyságban élő nem külföldi társaik. A nemzetközi hallgatók több információt kaptak, amelyek elsődleges forrása az internet. A nemzetközi hallgatók természetesen online kerestek információkat, és döntésüket leginkább mások véleménye, az egyetemi kommunikáció (pl. marketing anyagok, szájreklám és ajánlások), valamint az egyetemi sajátosságok, például a rangsorok, a márka hírneve, a helyszín, az ár, a hallgatói populáció mérete és a kurzus tartalma befolyásolta. Ezek alapján a felsőoktatási marketing szakembereknek ez utóbbi tulajdonságokra kell összpontosítaniuk és hangsúlyozniuk, amikor felsőoktatási intézményeiket online eszközök segítségével népszerűsítik. Emellett a hazai és nemzetközi hallgatókat számukra megfelelően célzott üzenetekkel kell elérniük, amelyek teljes mértékben az ő érdeklődésükre összpontosítanak (Jeckells, 2021).

Greenland és munkatársai (2021) arra összpontosítottak, hogy az online marketingeszközök hogyan segíthetik a felsőoktatási intézményeket a COVID-19 sújtotta korszakban való navigálásban és versenyképesség megőrzésében, és hogyan kell alkalmazkodnia a felsőoktatási intézmények online marketingstratégiájának a megváltozott helyzethez. Az eredmények azt mutatták, hogy a hallgatók külföldi tanulmányok iránti változatlan motivációja miatt a felsőoktatási intézményeknek alkalmazkodniuk kell a hallgatókhoz azáltal, hogy online elérhetővé teszik az információkat olyan kérdésekről, mint a mentális egészség, az oktatókkal való kommunikációs módszerek, a higiénia és a távolságtartás az egyetemen, valamint az intézmény jövőbeli tervei.

### *Közösségi média a felsőoktatási marketingben*

Egyéb eszközök mellett a közösségi oldalakat, nevezetesen a Facebookot az egyetemi hallgatókkal való és az egyetemi hallgatók felé irányuló kommunikáció egyik vezető eszközeként ismerték el. Assimakopoulos és munkatársainak tanulmánya (2017) a közösségi

oldalak (Social Networking Sites – SNS), azon belül is a Facebook csoportok fontosságát vizsgálták az egyetemek és a hallgatók közötti információcsere összefüggésében. Céljuk az volt, hogy felfedjék, hogy hatékony marketingeszközként használhatók-e vagy sem, egy továbbfejlesztett technológia elfogadás modelljét (Technology Acceptance Model – TAM) használva. A tanulmány szerint a közösségi oldalakat ma már marketingeszköznek tekintik a felsőoktatásban, mivel egyes egyetemek ezeket az oldalakat arra használják, hogy kapcsolatot teremtsenek hallgatóik és az egyetem között. Sőt, ezek a helyszínek és az általuk kínált csoportos megoldások hatékony eszköznek bizonyulnak a közös tanulási folyamatban az egyes órákon. A technológia elfogadás modelljével kapcsolatos kvantitatív elsődleges kutatás eredményei, amelyek két szerbiai és görögországi egyetemet hasonlítottak össze, azt mutatják, hogy a közösségi oldalak használata nem mutat hasonlóságot a weboldallal, mert az SNS-eket kapcsolatok kialakítására, javítására és fenntartására használják, és ott különböző kommunikációs formákat használnak, miközben eltérő hallgatói viselkedés figyelhető meg ezeken a csatornákon. Az is kiderült, hogy az SNS-tagok arra használják a csoportokat, amelyekhez csatlakoztak, hogy információt keressenek, érdekes témákról olvassanak és személyes érdeklődésüket megosszák. Az SNS-csoportokat nem találták hatékonyak az új hallgatók toborzásában (Assimakopoulos et al., 2017).

Nair és munkatársai (2022) megvizsgálták a közösségi média eszközeinek stratégiai használatát a felsőoktatásban a nemzetközi hallgatói közösség tagjai körében, figyelembe véve a COVID-19 járványt és annak hatását. A világjárvány miatt megváltoztak a korábban alkalmazott felsőoktatási marketing technikák, és általános elmozdulás történt a felsőoktatási marketing változásának ütemében (Nair et al., 2022). A korábbi eszközök közé tartoztak az egyetemek erős imázsát és felsőoktatási márkáját építő intézkedések és stratégiák (Momen et al., 2019), de a világjárvány változást eredményezett a nemzetközi hallgatók jelentkezésében is, mivel a külföldi tanulmányok nagyobb kockázatot jelentettek számukra, mint a hazájukban maradás a kiszámíthatatlan járványhelyzet közepette (Nair et al., 2022). A világjárvány ellenére a hallgatók külföldi tanulási szándékai érintetlenek maradtak, míg a felsőoktatási intézmények egy valamivel elérhetőbb online oktatásra tértek át, amely a világ minden tájáról elvégzendő kurzusokat kínált (Svanholm, 2020). A digitális marketing elkerülhetetlenül a felsőoktatási intézmények elsődleges technikájává vált (Elhajjar – Yacoub, 2022), melyek közül a közösségi média vált kiemelkedően hangsúlyossá. A vizsgált egyetemi hallgatók számára a reakciókészség, az elkötelezettség, a személyre szabás és a közösségi oldalakon folytatott társaikkal való kommunikáció bizonyult a legfontosabbnak, ami kulcsfontosságú megállapítás a nemzetközi hallgatók vonzása és megtartása szempontjából (Nair et al., 2022).

Hasonlóképpen, John és munkatársai (2022) a közösségi média felsőoktatásban való alkalmazására összpontosítottak. Számos olyan tényezőt találtak, amelyek befolyásolják a közösségi média adaptációját a felsőoktatási marketingben. Kiderült, hogy a közösségi média tartalmának minősége közvetlenül befolyásolja a nemzetközi hallgatók aktív online szerepvállalását, ami később hatással lehet arra, hogy elutaznak-e a felsőoktatási intézménybe vagy sem. Érdekes megállapítás volt az is, hogy a jelenlegi hallgatókkal való tartalom vonzó a vizsgált közönség számára, és befolyásolhatja saját részvételüket. A hiteles forrásokat (pl. az egyetem honlapja, jelenlegi hallgatók) kulcsfontosságúnak tartották a leendő hallgatókkal folytatott online kommunikáció során (John et al., 2022).

Az európai felsőoktatásban Mazurek és munkatársai (2019) azt vizsgálták, hogyan használják a közösségi médiát a lengyelországi felsőoktatási intézményekben. Megállapították, hogy a felsőoktatási intézmények közösségi média tevékenységeinek elsődleges célközönsége a fiatal hallgatók vagy leendő hallgatók – más szóval a digitális bennszülöttek –, mivel Lengyelországban a közösségi médiát még nem használják kutatási eredmények vagy tudományos eredmények terjesztésére. Úgy találták, hogy a közösségi média is hozzájárul az egyetemek imázsának és hírnevének építéséhez. Feltárták továbbá, hogy a közösségi oldalakon

(pl. Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, LinkedIn) híreket, közelmúltbeli eseményeket, eredményeket, nagyobb eseményekről szóló rövid videókat, egyetemi eseményeket, főbb eredményeket és megállapításokat tesznek közzé (Mazurek et al., 2019).

### *Honlapok szerepe a felsőoktatási marketingben*

A weboldalak döntő szerepet játszanak a felsőoktatási intézmények marketingjében (John et al., 2022). A digitális marketing felsőoktatási intézményekben való alkalmazását Harbi és Ali (2022) is kutatta. Az adatbázisokat 6 éves időtartamban (2016 és 2021 között) vizsgálva kiderült, hogy csak néhány cikk foglalkozott a felsőoktatási intézmények digitális marketingjével, többségük a közösségi média marketingre és a weboldalakra összpontosított. Az eredmények azt mutatják, hogy a digitális marketing nagy hatással van a felsőoktatási szektorra, és a hallgatói beiratkozás javítható digitális marketinggel és bejövő módszerek használatával (pl. WhatsApp, Facebook, Twitter). A közösségi oldalakon keresztüli kommunikáció elengedhetetlen a hallgatói csoportok kialakításához, továbbá az osztálytermekben használt okos kütyük segítik a hallgatói elégedettséget. A leendő hallgatók jelentős százalékát befolyásolja a digitális marketing, és egy intézmény honlapja elsődleges információforrás a leendő hallgatók számára (Harbi – Ali, 2022).

Az online marketing döntő szerepet játszik, különösen a nemzetközi hallgatói beiratkozásban (van der Rijt, 2021). A korábbi tanulmányokhoz (Harbi – Ali, 2022) hasonlóan 12 intézmény honlapját vizsgálva kiderült, hogy azok befolyásolták az észlelt imázst és a leendő hallgatók döntését arról, hogy ott tanuljanak. A nemzetközileg vizsgált egyetemek egyedi online identitását négy témakör adta, amelyek magukban foglalták a belső jellemzőket (pl. innováció, ideológia, oktatás minősége, akadémiai szabadság), a hallgatói erőforrásokat (pl. helyszín, tehetségfejlesztés, támogatás), a külső pozíciót és ügyeket (pl. hálózat, egyetemi rangsor, hírnév, eredmények) és az intézményi polgárságot (pl. társadalmi szerepvállalás, sokszínűség, kihívások) (van der Rijt, 2021).

A nemzetközi hallgatókat és az online marketinget Zhang és munkatársai(2022) mélyebben tanulmányozták. A kutatásba ausztrál és brit egyetemi weboldalakat is bevontak, különös tekintettel a leendő hallgatók megcélzására és azok egyetemválasztási szempontjaikra. A "miért válasszuk" honlap tartalmának vizsgálata során kiderült, hogy az egyetemi kérdések mellett a hallgatók mindennapjait mutatják be a honlap videói és marketinganyagai. Az egyetemmel kapcsolatos kérdéseket, például a küldetést és a jövőképet minden weboldalon ábrázolták, mivel ezek elősegítették a magas színvonalú tanulási lehetőségeket az adott egyetemeken. Ezenkívül az intézmény hírnevét (pl. történelem, rangsorok, minőség), a tanulási környezetet (az oktatószemélyzet minősége, a társak támogatása, a tanórán kívüli tevékenységek, az egyetemi környezet), a foglalkoztatási kilátásokat, a felsőoktatási intézmények imázsát és a kulturális integrációt online ábrázolták. A kísérő videók döntő szerepet játszottak a felsőoktatási intézmény életének ábrázolásában, ezért a vizuális elemeket kulcsfontosságúnak találták a felsőoktatási weboldalon (Zhang et al., 2022).

Míg a nemzetközi hallgatókkal és a felsőoktatási intézmények online marketing tevékenységével kapcsolatban talált tanulmányok többsége a hallgatói toborzásra koncentrált (van der Rijt, 2021; Zhang et al., 2022), korlátozott számú tanulmány foglalkozik a már felvett nemzetközi hallgatók online marketingjével. Ezt a lépést kulcsfontosságúnak tartják a felsőoktatási marketingben, mivel hozzájárulhat a nemzetközi hallgatói megtartáshoz. Ezért jelen tanulmány a nemzetközi hallgatóknak szánt egyetemi weboldalak tartalmának vizsgálatára összpontosít.

### 3. Vizuális észlelés a felsőoktatási marketingben

#### 3.1. Vizuális észlelés és szemmozgáskövetés a marketingben

Különböző neuromarketing módszerek – mint például a szemmozgáskövetés és a képalkotó módszerek – alkalmazhatónak bizonyultak a fogyasztói magatartás megértésében és előrejelzésében a marketingben. Az online marketing területén a szemmozgáskövetés kulcsfontosságú információkat nyújthat a marketing szakembereknek arról, hogy milyen információkra kell összpontosítaniuk az online hirdetések létrehozásakor (Yen – Chiang, 2021). Ezenkívül Khachatryan és munkatársai (2018) azt is megállapították, hogy a különböző vásárlási szándékkal rendelkező fogyasztók különböző vizuális elemekre összpontosítanak változatos módon, és több impulzusvásárló összpontosítja figyelmét a bolti kijelzőkre, mint kevésbé impulzusvásárlásra hajlamos társaik. Muñoz-Leiva és munkatársai (2022) kiterjedt szakirodalmi áttekintést végeztek a szemmozgáskövetés alkalmazásáról a marketing területén. Közel ezer kutatási cikk vizsgálatával megállapították, hogy a szemmozgáskövetés az elmúlt évtizedben használták a legintenzívebben, mivel a tudósok egyre nagyobb érdeklődést mutatnak a fogyasztók vizuális észlelésének és viselkedésének megértése iránt. Öt fő tematikus területet határoztak meg, ahol a szemkamerák vizsgálatát végezték: márkafigyelem, szemmozgás-kommunikáció, online területek, tekintetérzékelés és választási lehetőségek címkézése. Azt is jósolják, hogy a szemkamerák tesztelése folytatódik a fogyasztói érzelmek marketing fókuszában.

A weboldalak tanulmányozása további információkat nyújt arról, hogy mit és hogyan kell elhelyezni egy szervezet online platformjain. Espigares-Jurado és munkatársai (2020) egy szálloda esetében vizsgálták a weboldalon azt, hogy a fő képek pozíciója és a weboldal navigációja megfelel-e a cég ügyfeleinek. Kísérletük során kiderült, hogy a weboldal fő képének elhelyezése a felső területen nagyon hatékony, de a hatásosság attól is függ, hogy a fogyasztó mit keres az oldalon, azaz mit vár annak elrendezésétől. Azok a fogyasztók, akiknek konkrét céljaik vannak a weboldalon, kevesebb időt fordítanak a nyitóoldalra, míg azok, akik csak böngésznek, több időt töltenek a főoldalon.

Wang és munkatársainak hasonló tanulmánya (2018) a szállodákat és az ügyfeleknek bemutatott képeket is vizsgálta, mivel ezek döntő szerepet játszanak a fogyasztók foglalással kapcsolatos végső döntésében. Azt találták, hogy a természetes jeleneteket tartalmazó képek vizuálisan vonzóbbak, mint a megkomponáltak tűnő jelenetek. Gu és munkatársai (2021) hőtérképekkel vizsgálták a weboldalak esztétikáját. Megvizsgálták, hogy hová vetült a résztvevők figyelme 40 weboldal esetében. A résztvevők csak 3 másodpercig láthatták a weboldalt, ami éppen elég időt biztosított számukra, hogy megtalálják a weboldal számukra legvonzóbb részét. Az eredmények azt mutatják, hogy az esztétikailag vonzó oldalak gyorsabban és hatékonyabban vonzzák a tekintetet, miközben a tartalom hozzáférhetősége nem szenved csorbát. A marketing szemkövetési tanulmányai információkat tártak fel arról, hogy a fogyasztók hogyan tekintenek és értékelnek bizonyos termékeket, márkákat és hirdetéseket. Im és munkatársai (2021) 90 fős mintával végzett szemkövetési kísérletükben arra jutottak, hogy bármennyire is összetett egy weboldal, a fő termék kapja a legnagyobb figyelmet, ha helyesen helyezik el. A weboldal általános komplexitása befolyásolta a kisebb webhelyelemek észlelését is. A weboldal elrendezésével kapcsolatban Hung és Wang (2021) megállapították, hogy mobileszközökön megjelenítve a navigációs menü típusa és elrendezése jelentős hatással van a résztvevők rögzítési idejére, míg a tekintetsorozatok nem mutatnak szignifikáns különbségeket.

A weboldalak tanulmányozása mellett a hirdetések konkrét tartalmát is vizsgálták. Wang és munkatársai (2020) azt kutatták, hogy a képeken ábrázolt ember tekintetiránya bizonyos reklámképeken befolyásolja-e a fogyasztók figyelmét, különös tekintettel a nemek közötti

észlelési különbségekre. Arra a következtetésre jutottak, hogy azok a modellek, amelyek közvetlen tekintettel rendelkeznek, jobban vonzzák azokat a nőket, akik figyelmet fordítanak a márkanévre, míg a férfiak felfigyelnek a modell arcára, ha a modellnek közvetlen tekintete van. Ezek a nemek közötti megítélésbeli különbségek egyértelműen azt mutatják, hogy jobban meg kell érteni a fogyasztókat ahhoz, hogy vizuálisan vonzó reklámot tervezhessünk számukra. Hasonlóképpen Kaspar és munkatársainak (2019) tanulmánya azt vizsgálta, hogy az online hirdetések konkrét demográfiai célzása hatással van-e a fogyasztókra és vizuális figyelmükre. A kutatási eredmények azt mutatják, hogy a demográfiai célzás befolyásolhatja a kutatásban résztvevők szemmozgását, ha szabadon böngészhetnek az interneten. Ez azonban nem befolyásolta a márka hozzáállását, és azt, hogy a résztvevők hogyan értékelték a weboldalakat.

## *2.2. Vizuális észlelés a felsőoktatásban és annak marketingjében*

A diákok – habár különböző okokból, de – a szemkövetési vizsgálatok tárgyát képezik. A hallgatókkal foglalkozó szemkamerás vizsgálatok többsége a diákok tanulási eredményeinek feltárására összpontosít. Yen és Wu (2017) megvizsgálta a diákok érvelési képességének változását, miközben ellentmondásos tartalmakkal és kérdésekkel találkoztak az interneten. Az ellentmondásos weboldalak tartalmának szemkamerás nyomon követésével, olvasással és retrospektív interjúkkal kiderült, hogy azok a diákok, akik sikeresen érveltek a teszteken, több időt töltöttek más weboldalakon, mint a vitatott tartalommal rendelkezőkön. Hasonló tanulmányt végeztek Salmerón és munkatársai (2020) arról, hogy a diákok hogyan érzékelik az ellentmondásos témájú szövegek olvasását. Céljuk az volt, hogy kiderítsék, hogyan változtatja meg olvasási szokásaikat az, ha olvasás és tanulás közben felfedik és megmutatják a diákoknak a kívánt szemmozgást. A kívánt szemmozgás bemutatott példái azt eredményezték, hogy a diákok nagyobb figyelmet fordítottak az online keresésük „eredmények” oldalára, és csökkent a figyelmük a nem megbízható szövegekre vonatkozóan.

## **3. Összegzés**

Összességében elmondható, hogy az online marketingeszközök alkalmazása a felsőoktatásban nem kimondottan új terület, ám alkalmazásának relevanciája napjainkra megnövekedett. Ennek több oka is van, melyek között a fiatal generáció online információigényét, valamint a COVID-19 okozta változásokat említhetjük főbb indokokként. Az online marketingeszközök között a közösségimédia-marketing, valamint a honlapok szerepe sem elhanyagolható, hiszen ezek elsődleges forrásként szolgálnak a külföldi hallgatók információszerzési folyamata során. Habár a diákok vizuális észlelését korábban már vizsgálták szemkamerával, ezen kutatások többsége a diákok tanulási és érvelési képességeinek megértésére összpontosított. Felsőoktatási marketing vonatkozásban a szemkamerás módszertan alkalmazása újszerűnek számít, ezért a téma további primer kutatása kevert módszertanú kutatásokkal érdekes újdonságokat tárhatna fel.

## **Irodalomjegyzék**

- Assimakopoulos, C. – Antoniadis, I. – Kayas, O. G. – Dvizac, D. (2017): Effective social media marketing strategy: Facebook as an opportunity for universities. *International Journal of Retail – Distribution Management*. 45 (5) 532-549. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-11-2016-0211>
- Elhajjar, S. – Yacoub, L. (2022): The impact of COVID-19 on marketing for higher education institutions in developing countries: the case of Lebanon. *Journal of Marketing for Higher Education*. doi: 10.1080/08841241.2022.2042759.

- Espigares-Jurado, F. – Muñoz-Leiva, F. – Correia, M. B. – Sousa, C. M. – Ramos, C. M. – Faisca, L. (2020): Visual attention to the main image of a hotel website based on its position, type of navigation and belonging to Millennial generation: An eye tracking study. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 52, 101906.
- Gu, Z. – Jin, C. – Chang, D. – Zhang, L. (2021): Predicting webpage aesthetics with heatmap entropy. *Behaviour – Information Technology*. 40 (7) 676-690, DOI: 10.1080/0144929X.2020.1717626
- Greenland, S. – Saleem, M. – Misra, R. – Bhatia, B (2021): Measuring COVID-19's impact on international HE students and intervention satisfaction: implications for marketing theory and practice. *Journal of Marketing for Higher Education*. DOI: 10.1080/08841241.2021.1949660
- Harbi, A. M. – Ali, M. M. (2022): Adoption of Digital Marketing in Educational Institutions: A Critical Literature Review. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 22 (4) 463-472.
- Hung, J. C. – Wang, C. C. (2021): Exploring the website object layout of responsive web design: results of eye tracking evaluations. *J Supercomputing*, 77, 343–365. <https://doi.org/10.1007/s11227-020-03283-1>
- Im, H. – Ju, H. W. – Johnson, K. K. P. (2021): Beyond visual clutter: the interplay among products, advertisements, and the overall webpage. *Journal of Research in Interactive Marketing*. 15 (4) 804-821. <https://doi.org/10.1108/JRIM-10-2020-0213>
- Jeckells, H. (2021): An investigation into the influential factors that impact consumer decision-making among prospective online MBA students. *Journal of Marketing for Higher Education*. DOI: 10.1080/08841241.2020.1868038
- John, S. P. – Walford, R. – Purayidathil, J. (2022): Factors Affecting the Adoption of Social Media in Marketing of Higher Education: An Empirical Analysis. *FIIB Business Review*. 11 (4) 422–437. <https://doi.org/10.1177/23197145211072198>
- Kaspar, K. – Weber, S. L. – Wilbers, A-K. (2019): Personally relevant online advertisements: Effects of demographic targeting on visual attention and brand evaluation. *PLoS ONE*. 14 (2) e0212419. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212419>
- Khachatryan, H. – Rihn, A. – Behe, B. – Hall, C. – Campbell, B. – Dennis, J. – Yue, C. (2018): Visual attention, buying impulsiveness, and consumer behavior. *Marketing Letters*. 29, 23–35. <https://doi.org/10.1007/s11002-018-9446-9>
- Kisiołek, A. – Karyy, O. – Halkiv, L. (2021): The utilization of Internet marketing communication tools by higher education institutions (on the example of Poland and Ukraine). *International Journal of Educational Management*. 35 (4) 754-767. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2020-0345>
- Mazurek, G. – Korzyński, P. – Górska, A. (2019): Social Media in the Marketing of Higher Education Institutions in Poland: Preliminary Empirical Studies. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 7 (1) 117-133. <https://doi.org/10.15678/EBER.2019.070107>
- Momen, M. A. – Sultana, S. – Haque, A. K. M. A. (2019): Web-based marketing communication to develop brand image and brand equity of higher educational institutions: A structural equation modelling approach. *Global Knowledge, Memory and Communication*. 69 (3) 151-169. <https://doi.org/10.1108/GKMC-10-2018-0088>
- Muñoz-Leiva, F. – Rodríguez-López, M. E. – García-Martí, B. (2022): Discovering prominent themes of the application of eye tracking technology in marketing research. *Management Letters*. 22 (1) 97-113.



- Nair, B. B. – Dileep, M. R. – Walia, S. K. (2022): The prospect of higher education marketing: adaption, transition or hybridisation? *Qualitative Market Research*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/QMR-03-2022-0055>
- Ng, P. – Lee, D. – Wong, P. – Lam, R. (2020): Making a higher education institution choice: differences in the susceptibility to online information on students' advice-seeking behavior. *Online Information Review*. 44 (4) 847-861. <https://doi.org/10.1108/OIR-07-2019-0218>
- Ross, M. – Grace, D. – Shao, W. (2013): Come on higher ed ... get with the programme! A study of market orientation in international student recruitment. *Educational Review*. 65 (2) 219-240, DOI: 10.1080/00131911.2012.659656
- Salmerón, L. – Delgado, P. – Mason, L. (2020): Using Eye-Movement Modelling Examples to Improve Critical Reading of Multiple Webpages on a Conflicting Topic. *Journal of Computer Assisted Learning*. 36 (6) 1038-1051.
- Svanholm, A. G. (2020): The impact of COVID-19 on study abroad: latest survey results”, *educations.com*, available at: <https://institutions.educations.com/insights/student-survey-covid-19-and-study-abroad> (accessed 3 March 2022).
- van der Rijt, P. G. A. (2021): Framing in International Student Recruitment: A Cross-Country Comparison of the Online Corporate Identity of Universities. *Journal of Studies in International Education*. 0 (0) <https://doi.org/10.1177/10283153211042087>
- Wang, T. C. – Tsai, C-L. – Tang, T-W. (2018): Restorative quality in tourist hotel marketing pictures: natural and built characteristics. *Current Issues in Tourism*. DOI: 10.1080/13683500.2018.1471051
- Wang, Q. – Ma, L. – Huang, L. – Wang, L. (2020): Effect of the model eye gaze direction on consumer information processing: a consideration of gender differences. *Online Information Review*. 44 (7) 1403-1420. <https://doi.org/10.1108/OIR-01-2020-0025>
- Yen, C. – Chiang, M-C. (2021): Examining the effect of online advertisement cues on human responses using eye-tracking. EEG, and MRI. *Behavioral Brain Research*. 26; 402:113128. doi: 10.1016/j.bbr.2021.113128. Epub, PMID: 33460680.
- Yen, M-H. – Wu, Y-T. (2017): The role of university students' informal reasoning ability and disposition in their engagement and outcomes of online reading regarding a controversial issue: An eye tracking study. *Computers in Human Behavior*. 75, 14-24. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.04.054>
- Zhang, Z. – Tan, S. – O'Halloran, K. L. (2022): Managing higher education and neoliberal marketing discourses on Why Choose webpages for international students on Australian and British university websites. *Discourse – Communication*, 16 (4) 462–481. <https://doi.org/10.1177/17504813221074076>

# A fenntarthatóság az egyetemi oktatásban – Tanteremből a munka világába

*Sustainability in higher education – from classroom into the world of work*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.8>

ERCSEY IDA

Széchenyi István Egyetem, [ercsey@sze.hu](mailto:ercsey@sze.hu)

## **Absztrakt**

Az egyetemek fokozott érdeklődést mutatnak a fenntarthatóság integrálásának gondolata iránt az oktatási programok és a kurzusok tantervének kidolgozása során. Kutatásunk célkitűzése annak vizsgálata, hogyan és milyen oktatási módszerekkel lehet a legjobban fejleszteni a hallgatók fenntarthatósággal kapcsolatos kompetenciáit. A kutatás jelenlegi fázisában a kutatási téma elméleti hátterének bemutatására fókuszálunk, és áttekintjük a fenntarthatósági kompetenciák és az oktatási módszerek szakirodalmát, majd a tanulmány végén megfogalmazzuk a következtetéseket és a további kutatási feladatokat.

Nemzetközi források alapján a fenntarthatósági kompetenciák három kategóriája különíthető el: kulcskompetenciák, interperszonális kompetenciák és alapkompentenciák. A fenntarthatósági kompetenciák fejlesztéséhez alkalmazható oktatásmódszertani megoldások is három csoportba sorolhatók: egyetemes, speciális és környezeti oktatás. A nemzetközi kutatási eredmények azt mutatják, hogy a munkába integrált tanulási módszer (work-integrated learning=WIL), és a tanulmányok részeként megszerzett tapasztalatok javítják a fenntarthatóság megértését a hallgatók körében. Az üzleti szektor számára is hasznos lesz, ha az egyetemet végzettek munkájuk során a fenntarthatósági tudatosságot, készségeket és értékeket hordozzák magukban, és a fenntarthatóság nagyköveteiként vállalnak szerepet.

*Kulcsszavak: fenntarthatósági kompetenciák, oktatási módszerek, munkába integrált módszer*

## **Abstract**

Universities are showing increased interest in the idea of integrating sustainability in the development of educational programs and course curricula. The objective of our research is to examine how the sustainability-related competencies of students can be best developed by educational methods. In the current phase of the research, we focus on presenting the theoretical background of the research topic and review the literature on sustainability competencies and educational methods, and then formulate the conclusions and further research tasks at the end of this study.

According to international sources, three categories of sustainability competencies can be distinguished: key competencies, interpersonal competencies and basic competencies. Educational methodological solutions applicable to the development of sustainability competences can be classified into three groups: universal, special and environmental education. International research results show that the work-integrated learning method (WIL) and the experiences gained as part of the studies improve students' understanding of sustainability. It will also be useful for the business sector if university graduates carry sustainability awareness, skills and values in their work and take on a role as sustainability ambassadors.

*Keywords: sustainability competences, education methods, work-integrated learning*

## 1. Bevezetés

A fenntartható fejlődési célok (Sustainable Development Goals=SDG) lényeges szerepet töltenek be a hosszú távú fenntartható fejlődés elérésében. Ennek lényege, hogy egyensúlyba hozza a környezeti, társadalmi és gazdasági fenntarthatóságot, és univerzálisnak tekinthető az érintettek számára (Scheyvens et al., 2016).

A felsőoktatási intézmények fenntartható kezelése kettős funkciót tölt be, mivel az egyetemek cselekedhetnek élő laborként, vagy intézményi példaképként a hallgatók számára (Lozano et al., 2011). Az üzleti szektor és a társadalom számára is hasznos lesz, ha az egyetemet végzetek a fenntarthatósági tudatosságot, készségeket és értékeket hordozzák magukban a munkájuk során. Az egyetemek fokozott érdeklődést mutatnak a fenntarthatóság integrálásának gondolata iránt a különböző oktatási programok és a kurzusok tantervében. A kutatók egyre nagyobb figyelmet fordítanak annak vizsgálatára, hogyan lehet a legjobban felkészíteni a hallgatókat arra, hogy a fenntarthatóságot integrálják a jövőbeli szakmai munkájukba (Junghanns – Beery, 2020). Az SDG oktatásában a hallgatók rendszerszemléletének fejlesztése általában új oktatási módszertant és transzdiszciplináris megközelítést igényel, amelyek kísérleti, interaktív és valós esetek kezelésével segítik elő a hallgatók tanulását (Lozano et al., 2017). Az oktatóknak újra kell gondolniuk és újra kell tervezniük az oktatási technikák alkalmazási módját a kompetenciák fejlesztése érdekében (Lozano et al., 2017, 2019). Az elmúlt évtizedben számos erőfeszítés történt a felsőoktatási intézmények fenntarthatósági kompetenciáinak fejlesztésére annak érdekében, hogy a tanulók felkészüljenek a társadalmak fenntarthatóbbá tételével kapcsolatos kihívásokra. A legutóbbi diskurzusok arra összpontosítottak, hogy az oktatók milyen módszertani megközelítéseket alkalmazzanak a fenntarthatósági kompetenciák fejlesztésére. Több európai ország felsőoktatási intézményeire kiterjedő kutatásban (Lozano et al., 2019) az eredmények betekintést nyújtottak az oktatás, a kompetenciák és az oktatási módszertan előnyeinek és kihívásainak rangsorába. A szerzők (Lozano et al., 2019) magas diák tudatosságról és elkötelezettségről számoltak be, ha az oktatók az előadáson kívül más pedagógiai megközelítést is alkalmaztak, és a gyakorlatorientált nézőpont biztosítására helyezték a hangsúlyt. A fenntarthatósági kompetenciák fejlesztése a felsőoktatási intézményekben több fenntarthatósági írástudással rendelkező döntéshozóhoz, vezetőhöz, tudóshoz és szakemberhez vezethet, és így jobban kezelheti a társadalmat és a Földet sújtó sürgető kihívásokat.

Kutatásunk célkitűzése annak vizsgálata, hogyan és milyen oktatási módszerekkel lehet a legjobban fejleszteni a hallgatók fenntarthatósággal kapcsolatos kompetenciáit. A kutatás jelenlegi fázisában a kutatási téma elméleti hátterének bemutatására fókuszálunk. A tanulmány következő részében áttekintjük a fenntarthatósági kompetenciák és az oktatási módszerek szakirodalmát, majd a tanulmány végén megfogalmazzuk a következtetéseket és a további kutatási feladatokat.

## 2. Szakirodalmi áttekintés

Ebben a fejezetben elméleti áttekintést adunk a fenntarthatósági kompetenciák és a kompetenciák fejlesztésére alkalmazható oktatási módszerek nemzetközi kutatási eredményeiről. Az SDG oktatásba történő bevonására bemutatjuk egy svéd egyetem által megvalósított gyakorlati jellegű módszert és eredményeit.

### 2.1. Fenntartható fejlődési célok integrálása az egyetemek oktatási tevékenységébe

A felsőoktatási intézmények az elmúlt két évtized során erőfeszítéseket tettek annak érdekében, hogy a fenntarthatóságot beépítsék működésükbe és oktatási tevékenységükbe (Sammalisto et

al., 2016). Az európai felsőoktatási intézmények általában vezető szerepet töltenek be ebben a folyamatban (Lozano et al., 2019). A fenntarthatóság felsőoktatási intézmények tantervébe való beépítése terén a két fő kutatási irány a fenntarthatósági kompetenciák meghatározása (Lambrechts et al., 2013), és az oktatási módszerek alkalmazása a kompetenciák fejlesztésére (Lozano et al., 2017; 2019).

## *2.2. Fenntarthatósági kompetenciák*

A kompetenciák a tervezett oktatási eredmények leírásának egyik módja (Sturmberg – Hinchy, 2010). Tartalmaznak kognitív, funkcionális, etikai és személyes dimenziókat (CEC, 2005), és összetett ismereteket, készségeket és attitűdöket kapcsolnak össze (Wiek et al., 2011). A kompetencia alapú oktatás a hallgatók képességének fejlesztésére összpontosít olyan fontos ismeretek, értékek, adottságok és attitűdök átadásával, amelyek szükségesek a magánéleti és szakmai karrierben felmerülő kérdések megoldásához (Lambrechts et al., 2013). Wiek et al. (2011) kiemeli, hogy ez a keretrendszer a fenntarthatóság kontextusát komplexen használja, és nagyobb mértékben épít a hallgatók tevékenységére.

Több szerző javaslatot dolgozott ki a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák listájára és azok használatára vonatkozóan, melyek az öt kompetenciától (Wiek et al., 2011), hat kompetenciáig (Lambrechts et al., 2013) és tizenkettőig terjednek (Rieckmann, 2012). Wiek et al. (2011) összeállította a fenntartható fejlődéshez szükséges kulcskompetenciák listáját, és a következő csoportokba sorolta őket: (1) Rendszerekben gondolkodás; (2) előrelátás; (3) normatív; (4) stratégiai és (5) interperszonális kompetenciák. A szerzők (Wiek et al., 2011) az interperszonális, személyes kompetenciát úgy határozzák meg, mint ami kiegészíti a keretet. Az interperszonális kompetencia magában foglalja a tanuló azon képességét, hogy „motiválja, lehetővé tegye és elősegítse az együttműködésen alapuló és részvételen alapuló fenntarthatósági kutatást és problémamegoldást” (Wiek et al., 2011:211). A hallgatónak ki kell fejlesztenie az érintettekkel való kapcsolatteremtési és együttműködési képességet, ami magas fokú kommunikációt és együttműködést igényel. A személyes kompetencia erősítheti a transzkulturális gondolkodást, a kulturális határokon átívelő gondolkodást és cselekvést. Ezenkívül releváns lehet még a vezetési készség, önmagunk és mások vezetése. Az interperszonális kompetenciához tartozó készségek a másik négy kompetenciához is szükségesek, és gyakran kihívást jelentenek az oktatás számára. Az öt kompetencia a kulcskompetenciák halmazát alkotja. Rieckmann (2012) tizenkét kompetenciát javasolt azzal a céllal, hogy a korábbiaknál átfogóbb kategóriákat nyújtson. Ez a kompetencialista is tartalmaz kulcskompetenciákat, pl. (1) rendszerszemléletű gondolkodás és a komplexitás kezelése, valamint (2) előrelátó gondolkodás, továbbá interperszonális kompetenciákat, mint (3) együttműködés heterogén csoportokban, (4) empátia és szemléletváltás, (5) kommunikáció és médiahasználat. Rieckmann (2012) a kompetenciakészletet kiegészítette azokkal az alapkompentenciákkal, amelyek nemcsak a fenntarthatósági ismeretek átadásában fontosak, hanem más tantárgyak elsajátításában is eredményesek. Ide sorolhatók a következő alapkompentenciák: (6) Kritikus gondolkodás; (7) interdiszciplináris munka; (8) innovatív projektek tervezése és megvalósítása; (9) értékelés; (10) részvétel; (11) tisztességes és környezetbarát módon történő cselekvés, valamint a (12) frusztrációtűrés. Lambrechts és munkatársai (2013) szintetizálta a korábban kidolgozott kompetencialistákat, és a következőket javasolta: (1) Felelősség az értékek, etika, és reflexió iránt; (2) érzelmi intelligencia a transzkulturális megértéssel, empátiával, szolidaritással, együttérzéssel kapcsolatban; (3) rendszerorientáció az interdiszciplinaritásnak megfelelően; (4) jövőorientáció; (5) személyes érintettség az önmotiváció, a mások motiválása, és a tanulás terén; valamint (6) cselekvési képesség a részvételi készségekre vonatkozóan. Az 1. táblázatban látható a tárgyalt fenntarthatósági kompetenciák összefoglalása.

1.táblázat  
**Fenntarthatósági kompetenciák**

Szerző	Fenntarthatósági kompetencia	
Wiek et al., 2011.	Kulcskompetenciák: 1. Rendszerekben gondolkodás 2. Előrelátás 3. Normatív 4. Stratégiai 5. Személyes kompetenciák	
Rieckmann, 2012.	1. Rendszerszemléletű gondolkodás és a komplexitás kezelése 2. Előrelátó gondolkodás 3. Kritikai gondolkodás 4. Tisztességes és környezetbarát cselekvés 5. Empátia és szemléletváltás 6. Együttműködés a csoportokban	7. Kommunikáció és médiahasználat 8. Interdiszciplináris munka 9. Innovatív projektek tervezése és megvalósítása 10. Részvétel 11. Értékelés 12. Frustráció túrés
Lambrechts et al., 2013.	1. Felelősségvállalás 2. Érzelmi intelligencia 3. Rendszerorientáció 4. Jövőorientáció 5. Személyes részvétel 6. Cselekvési képesség	

Forrás: saját szerkesztés

### 2.3. Oktatási módszerek a fenntarthatósági kompetenciák fejlesztésére

A fenntarthatósági kompetenciák fejlesztéséhez olyan pedagógiai megközelítésre, oktatásmódszertanra van szükség, ami a hallgatókat aktív részvételre, kritikai gondolkozásra és reflektálásra ösztönzi és jobb eredményeket produkál. Az oktatási módszerek megválasztása függ a nevelési céloktól és az oktatási kontextustól, a diákoktól, tanároktól és a tanulási környezettől (de Freitas – Oliver, 2005). A szakirodalom nagy része a kompetenciákra vagy az oktatásmódszertani, pedagógiai megközelítésekre összpontosít, bár egyre több kutatás folyik ezek összekapcsolásáról. A fenntarthatósági kompetenciákat és a pedagógiai megközelítéseket összekapcsoló átfogó keretrendszer Lozano et al. (2017) dolgozta ki, amit később empirikus adatokkal is kiegészítette (Lozano et al., 2019; Lozano et al., 2021).

A jövő nemzedékének oktatásában új módszerekre van szükség, amelyek a természeti erőforrások intelligens felhasználásával és a társadalmi jólét javításával foglalkoznak jelen generáció és a jövő generációja számára, a széles körben használt oktatásmódszertani megoldásokat mutatjuk be. Ezek a megközelítések nem kizárólagosak, bizonyos technikák között átfedés van, és lehetőség van ezen oktatási stratégiák közül kettő vagy több szinergikus alkalmazására. A fenntartható fejlődés oktatásának filozófiai perspektívájából (pl. ökoigazságosság és közösség) néhány módszert beépítettek az oktatási tevékenységekbe (pl. gondolat- és fogalomtérképek). Az oktatási módszereket Lozano és munkatársai (2017) három csoportba sorolták:

1. Egyetemes: Széles körben alkalmazható módszerek, amelyeket több tudományterületen és kontextusban alkalmaztak. Ide tartoznak az esettanulmányok, interdiszciplináris team-oktatás<sup>1</sup> (interdisciplinary team teaching), előadások, elméleti- és koncepcionális térképek (mind and concept maps), valamint projekt- és/vagy problémaalapú tanulás.
2. Speciális: Kifejezetten a társadalmi igazságosság és közösségépítés céljára kifejlesztett oktatási módszerek (közösségi szolgálattal megvalósuló tanulás [community service learning], összekapcsolt csapatok<sup>2</sup> [interlinked teams], részvétel kutatási tevékenységben).
3. Környezeti oktatás: A környezettudományokból és a környezeti nevelési gyakorlatokból kibontakozó módszerek (ökológiai felelősség és közösség<sup>3</sup>, térségi környezeti oktatás, ellátási lánc/életciklus-elemzés<sup>4</sup> és hagyományos ökológiai ismeretek).

Következő lépésben megnézzük, hogy mely oktatási módszerek segítik elő a különböző fenntarthatósági kompetenciák fejlesztését. Lozano és szerzőtársai (2017) feltárták, hogy az esettanulmányok, a projekt- és probléma-alapú oktatás, a részvételen alapuló kutatás jól lefedik a fenntarthatósági kompetenciákat, míg a többi megközelítés kevésbé fedi le ezeket. A szerzők (Lozano et al., 2017) arra a megállapításra jutottak, hogy egyes oktatási módszerek lefedettsége szélesebb (például: előadások, hagyományos ökológiai ismeretek), de potenciális hozzájárulásuk a kompetenciákhoz korlátozott. Ugyanakkor vannak olyan oktatási módszerek, amelyek kevesebb kompetenciát fednek le, de mélyebben teszik ezt, mint például az öko-felelősség és közösség, az összekapcsolt csapatok, az ellátási lánc, életciklus elemzés, a közösségi szolgálattal megvalósuló tanulás és a térségi környezeti nevelés. Néhány kompetenciát potenciálisan jobban lefednek az oktatási módszerek, mint például a rendszerszemléletű gondolkodást, az interdiszciplináris munkát, az empátiát és a szemléletváltást, a stratégiai cselekvést, az interperszonális kapcsolatokat és együttműködést, valamint az előrelátó gondolkodást. A szerzők (Lozano et al., 2017) arra a következtetésre jutottak, hogy egyetlen oktatási módszer sem fedi le megbízhatóan az összes kompetenciát, bár a megfelelően megtervezett esettanulmányokkal vagy probléma- projektalapú tanulási lehetőségekkel elérhető ez. Hasonlóan eredményes lehet az öko-felelősség és a közösség módszerének kombinálása a közösségi szolgálattal megvalósuló tanúlással, és az összekapcsolt csapatokkal. Az öko-felelősség és közösség technikája, valamint az esettanulmányok és az összekapcsolt csapatok kombinációja megbízhatóan lefed tíz fenntarthatósági kompetenciát. Az 1. táblázatban bemutatott öt kulcskompetenciából (Wiek et al., 2011) kiemeltünk hármat, melyeknek nagy fontosságot tulajdonítunk az SDG-k oktatásában. Jelen tanulmány terjedelmi korlátja nem teszi lehetővé a kulcskompetenciák teljeskörű elemzését. Az 1. ábra szemlélteti azokat az oktatási módszereket, amelyek alkalmasak a kiválasztott három kulcskompetencia fejlesztéséhez.

<sup>1</sup> Az interdiszciplináris team-oktatás lehetőséget ad arra, hogy a különböző területek szakemberei segítsenek a hallgatóknak interdiszciplináris és transzdiszciplináris témák felfedezésében két vagy több tudományág nézőpontjából.

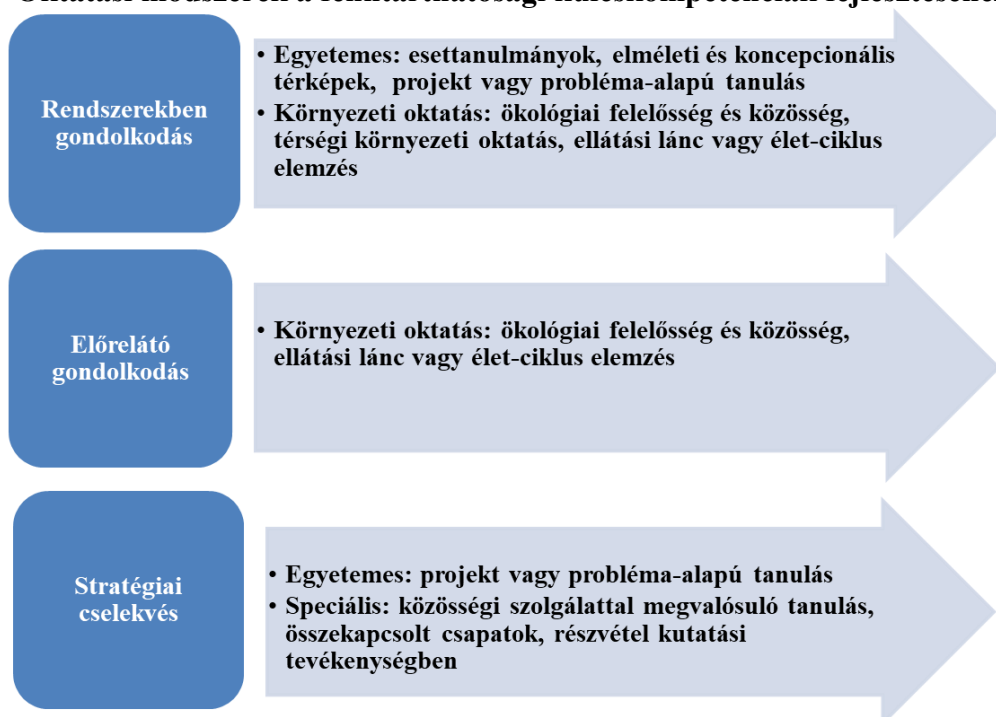
<sup>2</sup> Az egymással összekapcsolt team-megközelítés szerint minden diákot két kis csoportba osztanak be párhuzamos projekteken vagy kutatási témákban való részvétel céljából, és mindegyik csapatban fejlesztik a másik csapattal megosztott szakmai tudást.

<sup>3</sup> Ennek az oktatási módszernek három fő témaköre van: (1) Környezeti rasszizmus és osztálybeli diszkrimináció; (2) A közösség „helyreállítása”; és (3) A jövő generációi iránti felelősség.

<sup>4</sup> Az ellátási lánc elemzése vagy az életciklus-értékelési tevékenységek arra készítetik a hallgatókat, hogy egy adott termék szemüvegén keresztül vegyék fontolóra a fenntarthatóságot, megértsék annak gazdasági, társadalmi és környezeti hátterét, összefüggéseit és hatásait.

1. ábra

**Oktatási módszerek a fenntarthatósági kulcskompetenciák fejlesztéséhez**

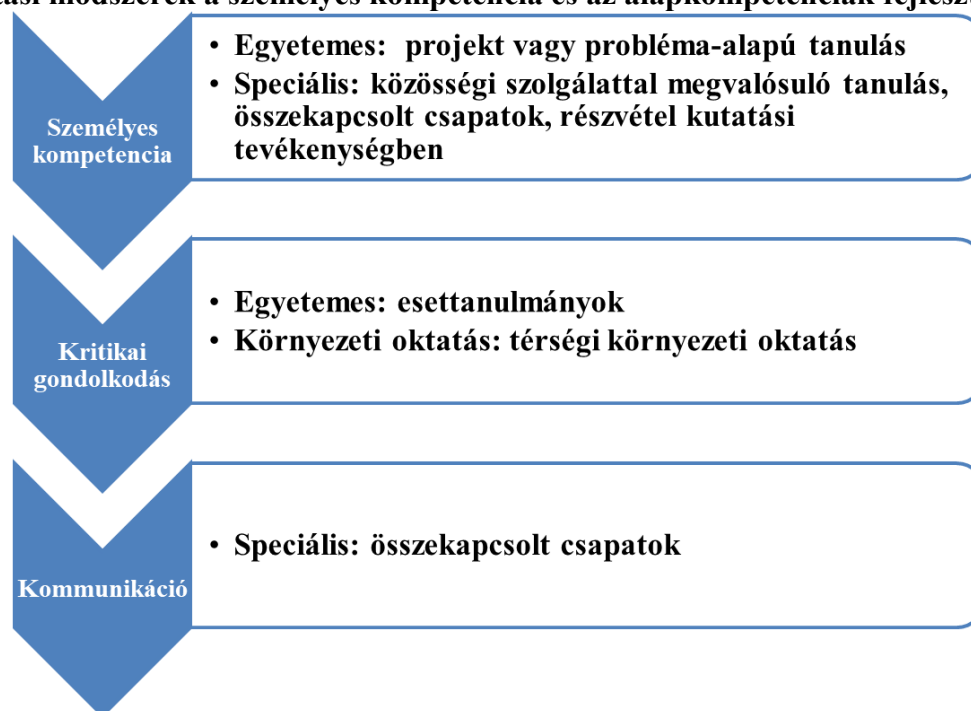


Forrás: saját szerkesztés (Lozano et al., 2017) alapján

Az esettanulmányok és a probléma, projekt alapú megközelítések a fenntartható fejlődéshez szükséges kompetenciák legszélesebb skálájához kapcsolódnak, és az öko-felelősség és a közösség összekapcsolt csapatai és módszere jól lefedik a kulcskompetenciákat és a különböző alapkompentenciákat is. Ugyanakkor az előadások és az interdiszciplináris csoportoktatás a legalacsonyabb lefedettséggel rendelkezik, az előadások önmagukban nem nyújtanak „teljeskörű” tanulási tapasztalatokat a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciákhoz (Lozano et al., 2017). Ez a klasszikusnak nevezhető oktatási módszer hasznos alapja vagy kiegészítője lehet más technikáknak, például esettanulmányoknak vagy az öko-felelősség és közösség módszerének. A következő ábra tartalmának összeállításához figyelembe vettük, hogy az öt kulcskompetencia közül (Wiek et al., 2011) a személyes kompetenciának jelentős szerepe van a hallgatók SDG iránti motivációjában, és tanulási tevékenységében. Ezen kívül az alapkompentenciák esetében (Rieckmann, 2012) a kritikai gondolkodás, valamint a kommunikáció elsajátítása nagymértékben fejleszti az SDG-k oktatásának hatékonyságát. A 2. ábra mutatja azokat az oktatási módszereket, amelyek alkalmasak az interperszonális kompetencia és a kiválasztott kettő alapkompentencia fejlesztéséhez.

2. ábra

**Oktatási módszerek a személyes kompetencia és az alapkompenciák fejlesztéséhez**



Forrás: saját szerkesztés (Lozano et al., 2017) alapján

*2.4. Munkába integrált tanulási módszer (work-integrated learning=WIL)*

Ebben a fejezetben röviden ismertetünk egy felsőoktatási intézményben megvalósított kutatást, amelyben az oktatási módszerek és a kompetenciák értékelése is bemutatásra került, továbbá az SDG-k oktatásával kapcsolatban a végzett, a munkaerő piacra kilépő hallgatók tudásának vizsgálatára fókuszáltak. A Fenntartható Fejlődési Célok (SDG) oktatásba történő bevonására és szemléltetésére bemutatjuk egy svéd egyetem (Kristianstad University=HKR) által megvalósított gyakorlati jellegű módszert és eredményeit (Alm et al., 2022). A hallgatói kurzusokhoz a munkába integrált tanulási módszert (work-integrated learning=WIL) alkalmazták a magán- és közszférában működő szervezetekkel szoros együttműködésben, gyakornoki program keretében. A munka esettanulmányokat foglalt magába és a hallgatók a tanulmányaik során megtanult SDG elméleti jellegű ismereteket használták a valós élethelyzetek megértéséhez, értelmezéséhez és elemzéséhez. A HKR menedzsmentje fontosnak tekintette, hogy felmérje a diákok fenntarthatósággal kapcsolatos tudását és tudatosságát a tanulmányaik végén. A felmérés a HKR különböző karokon tanuló (gazdasági, egészségügyi, pedagógiai és természettudományi) mesterszakos hallgatóit célozta meg, mivel feltételezhető és tőlük elvárható, hogy mélyebben megértsék a fenntarthatóságot és a vizsgált öt kompetenciát keretrendszerben. Mesterképzésben részt vevő hallgatók körében online felmérést végeztek, melynek során adatokat gyűjtöttek a végzős diákok SDG tudására és az öt kompetenciában (rendszer szemlélet, normatív, stratégiai, részvétel, személyes) elért jártasságára vonatkozóan. Az esettanulmányos megközelítés ebben a helyzetben megfelelőnek bizonyult, az eredmények azt mutatták, hogy a munkába integrált tanulási módszer és a tanulmányok részeként megszerzett valós tapasztalatok javították a fenntarthatóság megértését a hallgatók körében (Alm et al., 2022). Ezen kívül a szerzők (Alm et al., 2022) megerősítették, hogy az SDG-k megértésének oktatásba való integrálása lehetőséget kínál arra, hogy a hallgatók



kulcskompetenciáit fejlesszék és a jövőbeni szakmai életükben a fenntarthatóság nagyköveteiként vállaljanak szerepet.

### 3. Következtetések, további kutatási feladatok

Kutatási eredmények (Wiek et al., 2011) hangsúlyozzák, hogy nem várható el a hallgatóktól, hogy minden kompetenciát egyformán magas szinten sajátítsanak el. Az oktatóknak inkább a megfelelő egyensúlyt célszerű elérni, és reális lehet az elvárásokban arra törekedni, hogy a hallgatók egy vagy két kulcskompetenciában mélyreható ismereteket szerezzenek, és alaposan megértsék a többit. Az alapkompentenciák közül az együttműködési kompetencia és annak fejlesztése lényeges szerepet játszik a fenntarthatósági célok megértésében és megvalósításában.

A fenntarthatósági kompetenciák fejlesztéséhez szükséges oktatási módszerek kiválasztása több tényezőtől függ: nevelési célok, oktatási kontextus (de Freitas – Oliver, 2005) és a képzés illetve kurzus akadémiai színvonalától (Wiek et al., 2011). Az SDG és a fenntartható fogyasztás oktatásában a tapasztalati tanulás, a „való világ” tanulási lehetőségek relevánsak. A fenntarthatóság oktatásában az interdiszciplináris szemlélet kihívásokat jelent az egyetemi menedzsment és az oktatók számára, mert elméleti tudásban és oktatási módszertanban is magasabb szintű felkészültséget igényel.

Az egyetemek elősegíthetik a haladást, áthidalhatják a kutatási erőfeszítések és a közösségi igények közötti „távolságot” a fenntarthatóbb társadalom kialakítása érdekében.

A kutatási téma elméleti háttérének áttekintése után további kutatási feladatokat tervezünk. Több, különböző marketing kurzuson, a hallgatók bevonásával azt vizsgáljuk, hogy a fenntarthatósági kompetenciák fejlesztéséhez használt oktatási módszerek mennyire eredményesek.

### Irodalomjegyzék

- Alm, K. – Beery, Th. H. – Eiblmeier, D. – Fahmy, T. (2022): Students' learning sustainability implicit, explicit or non-existent: a case study approach on students'key competencies addressing the SDGs in HEI program. *International Journal of Sustainability in Higher Education*. 23 (8) 60-84.
- Commission of the European Communities (CEC) (2005): Towards a European Qualifications Framework for Lifelong Learning; Commission of the European Communities: Brussels, Belgium, [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/com/com\\_com\(2005\)0548\\_/com\\_com\(2005\)0548\\_en.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com(2005)0548_/com_com(2005)0548_en.pdf) Letöltés: 2023. 03. 22.
- De Freitas, S. – Oliver, M. (2005): Does E-learning Policy Drive Change in Higher Education?: A case study relating models of organisational change to e-learning implementation. *J. High. Educ. Policy Manag.* 27, 81-96.
- Junghanns, J. – Beery, T. (2020): Ecological sanitation and sustainable nutrient recovery education: considering the three fixes for environmental problem-solving. *Sustainability*. 12 (9) 3587, doi: 10.3390/su12093587
- Lambrechts, W. – Mulà, I. – Ceulemans, K. – Molderez, I. – Gaeremynck, V. (2013): The integration of competences for sustainable development in higher education: an analysis of bachelor programs in management. *J. Clean. Prod.* 48, 65-73.
- Lozano, R. – Barreiro-Gen, M. – Lozano, F. J. – Sammalisto, K. (2019): Teaching Sustainability in European Higher Education Institutions: Assessing the Connections between Competences and Pedagogical Approaches. *Sustainability*. 11 (6) 1602, <https://doi.org/10.3390/su11061602>

- Lozano, R. – Barreiro-Gen, M. – Pietikäinen, J. – Gago-Cortes, C. – Favi, C. – Jimenez Munguia, M. T. – Monus, F. — Simão, J. – Benayas, J. – Desha, Ch. – Bostanci, S. – Djekic, I. – Mariano Moneva, J. – Sáenz, O. – Awuzie, B. – Gladysz, B. (2021): Adopting sustainability competence-based education in academic disciplines: Insights from 13 higher education institutions. *Sustainable Development*. 30, 1-16. 10.1002/sd.2253.
- Lozano, R. – Lukman, R. – Lozano, F. J. – Huisingh, D. – Lambrechts, W. (2011): Declarations for sustainability in higher education: becoming better leaders, through addressing the university system, *Journal of Cleaner Production*, 48, 10-19, doi: 10.1016/j.jclepro.2011.10.006.
- Lozano, R. – Merrill, M. – Sammalisto, K. – Ceulemans, K. – Lozano, F. (2017): Connecting competences and pedagogical approaches for sustainable development in higher education: a literature review and framework proposal. *Sustainability*. 9 (10) 1889, doi: 10.3390/su9101889.
- Rieckmann, M. (2012): Future-oriented higher education: which key competencies should be fostered through university teaching and learning? *Futures*. 44 (2) 127-135, doi: 10.1016/j.futures
- Sammalisto, K. – Sundström, A. – Von Haartman, R. – Holm, T. – Yao, Z. (2016): Learning about sustainability-what influences students' self-perceived sustainability actions after undergraduate education? *Sustainability*. 8.
- Scheyvens, R. – Banks, G. – Hughes, E. (2016): The private sector and the SDGs: the need to move beyond 'business as usual'. *Sustainable Development*. 24 (6) 371-382, doi: 10.1002/sd.1623.
- Sturmberg, J. P. – Hinchy, J. (2010): Borderline competence-from a complexity perspective: Conceptualization and implementation for certifying examinations. *J. Eval. Clin. Pract.* 16, 867–872.
- Wiek, A. – Withycombe, L. – Redman, C. L. (2011): Key competencies in sustainability: a reference framework for academic program development. *Sustainability Science*. 6 (2) 203-218, doi: 10.1007/s11625-011-0132-6.

# Fenntarthatóság oktatása hackathon módszertannal – Kihívások és válaszok a Simonyi Hackathonokkal

*Sustainability education using hackathon methodology – challenges and responses with the simonyi hackathons*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.9>

PUTZER PETRA

Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar,  
[putzerp@ktk.pte.hu](mailto:putzerp@ktk.pte.hu)

## **Absztrakt**

A hackathon mint módszertan rendkívül intenzív kurzusélményt tesz lehetővé, folyamatos munka és gyakorlati központú szemlélet vonzó terméket jelent a hallgatók számára, akik probléma-megoldó, kommunikációs és csoportmunkához kapcsolódó készségeiket és képességeiket is fejleszthetik. Mindennek alapja pedig miért ne lehetne akár a fenntarthatóság. A tanulmány azt vizsgálja, hogy mérhető-e fejlődés a hallgatók fenntarthatósággal kapcsolatos tudásában és az ahhoz való hozzáállásában, s így módon arra keresi a választ, hogy a hackathon megfelelő oktatási módszertant jelenthet-e a fenntarthatóság témakör oktatása esetében. Ez utóbbi a hackathon során alkalmazott nemzetközi Sulitest lekérdezésen keresztül kerül mérésre, amelyet a Sulitest Association nonprofit szervezet gondoz. A teszt két alkalommal mér (pre és post) elsősorban a tudást elemeket mér kiegészítve attitűd állításokkal. A tesztek eredményei alapján a hackathon önmagában nem feltétlenül hatékony módszer a fenntarthatósággal kapcsolatos ismeretek bővítésére, viszont fontos szerepe van az attitűdformálásban és az egyéni szerepvállalás fontosságának felismerésében, amely aztán a rendszerszintű változáshoz vezethet. Az eredmények alapján a hackathonok szerepe elsősorban a saját szerep tudatosítása, a rendszerben és a rendszerszintű változásban való gondolkozás elősegítése lehet a fenntarthatóság kapcsán.

*Kulcsszavak: hackathon, fenntarthatóság, SDG, Sulitest*

## **Absract**

The hackathon as a methodology allows for a highly intensive course experience, continuous work and a hands-on approach, making it an attractive product for students to develop their problem-solving, communication and teamwork skills and abilities. And why not sustainability as the basis for all this. The study investigates whether measurable progress in students' knowledge and attitudes towards sustainability can be measured, and thus seeks to answer the question whether hackathons can be an appropriate teaching methodology for sustainability. The latter will be measured through the international Sulitest survey, administered by the non-profit organisation Sulitest Association. The test measures two items (pre- and post-test) mainly knowledge items complemented by attitude statements. The results of the tests suggest that the hackathon alone may not be an effective method to increase knowledge about sustainability, but it has an important role in shaping attitudes and the recognition of the importance of individual engagement that can lead to systemic change. The results suggest that the role of hackathons can be primarily to raise awareness of one's own role and to promote thinking about sustainability in a systemic way and systemic change.

*Keywords: hackathon, sustainability, SDG, Sulitest*

## 1. Bevezetés – a kiindulási probléma

Napjainkban számos kihívással találkozunk oktatói munkánk során. Hogyan épülhetnek be az oktatásba a fenntarthatósági kérdések, a társadalmi és környezeti problémák és ezek megoldása, valamint a megváltozott hallgatói igények és a COVID-19 hatására átalakult környezet, a kialakult új „normális”. A hallgatók involváltak a fenntarthatósági kérdésekben, gyakorlatilag minden kurzus esetében felmerülnek ezek a problémák, s a projekt munkák esetében is mindig gondolnak a környezeti fenntarthatóságra, igaz jellemzően csak a környezetre, s a társadalmi vagy egyéb megfontolások már kevésbé kerülnek előtérbe. A fenntarthatóság oktatása jellemzően megjelenik a felsőoktatásban és ezen belül is az üzleti képzések esetében a szakmai etika és üzleti etika révén (Szegedi et al., 2023). Az etika esetében megkülönböztethetjük azt az esetet, amikor tárgyi tudásátadás, a szakmai szabályok ismertetése történik (szűk etika), a szakmai etika tanítása, valamint azt az esetet, ami már az etikus jellemű szakemberek (tág etika) képzését jelenti (Banks, 2008). Utóbbi esetében már nem elég a tárgyi tudásátadás, attitűdformálásra van szükség. Ezt a megközelítést alkalmazhatjuk a fenntarthatósági kérdéskörre is. A fenntarthatósággal kapcsolatos „szűkebb” területet a szabályozások, előírások és magával a fenntarthatósággal kapcsolatos ismertek átadása jelenti, míg a „tágabb” terület már a hallgatói attitűd, a fenntarthatóság iránti elköteleződés formálásaként értelmezhető. Utóbbi esetében fontosnak tartja és figyelembe veszi később munkája és döntései során, de nem kizárólag a szabályok betartása és a büntetés elkerülése miatt. Ez utóbbi komoly kihívás, a fenntarthatósággal kapcsolatos tudásátadás könnyebben integrálható lenne. Ennek ellenére a szűkebb típusú fenntarthatóság, tudásátadás oktatása sem általános a felsőoktatásban, noha számos különböző kezdeményezés és innovatív megoldás jellemezte az utóbbi éveket (Blanco-Portle et al., 2017; Ruiz-Mallén – Heras, 2020; Žalėnienė – Pereira, 2021).

A fenntarthatóság oktatás esetében a leghatékonyabbak azok a megoldások, amelyek bevonják a hallgatókat és képesek az attitűdjük megváltoztatására is (Szegedi et al., 2023). Az oktató szerepe mellett (Nucci, 2001) az alkalmazott módszer is kritikus, amely esetében többek között a tapasztalati tanulás lehet eredményes (Bebeau – Monson, 2008). Ez utóbbit alkalmazza a Simonyi BEDC Vállalkozásfejlesztési Központ, amely minden tanévben két-két (őszi és tavaszi, angol és magyar nyelvű) Simonyi Hackathont kurzus hirdet meg a PTE hallgatói számára. A hackathon mint módszertan rendkívül intenzív kurzusélményt tesz lehetővé, a folyamatos munka és a gyakorlati központú szemlélet vonzó terméket jelent a hallgatók számára, akik probléma-megoldó, kommunikációs és csoportmunkához kapcsolódó készségeiket és képességeiket is fejleszthetik. A tanulmány azt vizsgálja, alkalmas lehet-e a szűkebb vagy tágabb értelmezésű fenntarthatóság oktatására a módszer, hogyan járulhat hozzá a fenntarthatóság oktatásához.

## 2. A Hackathon, mint oktatási módszertan

Először is tisztázni szükséges, mitől is hackathon, a hackathon. Akár Lionaite (2019) szintetizáló munkáját olvassuk, akár más szerzők munkáiban lévő hackathon definíciókat tekintjük át, a meghatározások jellemzően az alábbi fogalmak, kulcsszavakat tartalmazzák: esemény/tevékenység, prototípus, terepmunka, probléma-orientált/valós kihívás, megoldás fókusz, együttműködés, innováció, intenzív, multidiszciplináris csapatok, szakértők, technológia, kreativitás, időhöz kötött (Richterich, 2019; Granados – Pareja-Eastaway, 2019; Wilson et al., 2019; Bell et al., 2019; Iglesias-Shanchez et al., 2019). E fogalmakra építve a hackathon úgy definiálható, mint egy intenzív, adott (szűkös) időkerethez kötött esemény, amelynek középpontjában a valós kihívások megoldása áll az innováció elősegítésével, s amely során multidiszciplináris csapatok tagjai együttműködve, a mentorok és szakértők támogatásával prototípusokat hoznak létre, kreatív módon tesztelik a problémát és az arra adott

megoldást, s a folyamat vége egy digitális alkalmazás demóváltozata, kísérleti projekt vagy prototípus.

A hackathon módszertan az oktatásban számos előnnyel jár, amely miatt egyre népszerűbb a módszer. A különböző tanulmányok által említett legfontosabb előnyök jellemzően a következők (Avila-Merino, 2019; Gallagher – Savage, 2020; Szymanska et al., 2020; Yarmohammadian et al., 2021; Heller et al., 2023; Garcia, 2023):

- együttműködés és a csapatmunka ösztönzése: a projekten csapatban való együttműködés révén a hallgatók megtanulják használni egymás erősségeit, hatékonyan kommunikálni és fejleszteni az interperszonális készségeket.
- a kreativitás és az innováció fejlesztése: a hackathon módszer mottója a „think outside of the box”, vagyis a hackathonok arra ösztönzik a hallgatókat, hogy a valós problémákra szokványos válasz helyett innovatív, egyedi megközelítést és megoldásokat találjanak ki.
- a problémamegoldó készségek fejlesztése: a hackathon teremtette összetett problémák kritikus gondolkodást és problémamegoldó készséget igényelnek, így a probléma értelmezése, részekre bontása és korlátozott időn belüli hatékony megoldások kidolgozása fejleszti felmerülő kihívások kezelésének képességét.
- gyakorlati tanulási tapasztalatok: a hallgatók valós környezetben alkalmazhatják a megszerzett tudásukat, amely javítja a fogalmak megértését, fokozza a tananyagmegtartást, és áthidalja az elmélet és a gyakorlat közötti szakadékot.
- közösségépítés: az ilyen események összehozzák a hallgatókat, oktatókat, ipari szakembereket és mentorokat, amely kedvező környezetet teremt a kapcsolatépítéshez, lehetővé teszi a hasonlóan gondolkodó személyek kapcsolatteremtését.
- növeli az önbizalmat és az önbecsülést: a sikeres részvétel (nem kizárólag csak a győzelem, hanem már a probléma sikeres megoldása) és a projektcélok korlátozott időn belüli megvalósítása jelentősen növelheti a hallgatók önbizalmát és önbecsülését.
- interdiszciplináris tanulás: a hackathonok gyakran megkövetelik, hogy a résztvevők olyan projekteken dolgozzanak, amelyek több tudományágot integrálnak. Ez elősegíti az interdiszciplináris tanulást, arra ösztönözve a hallgatókat, hogy különböző területeket fedezzenek fel, és holisztikusan megértsék, átlássák az összetett problémákat.
- kockázatvállalásra és rugalmasságra ösztönöz: a gyors tempó miatt ez a tanulási módszer kockázatvállalással és a komfortzónából való kilépéssel jár. Továbbá segít a kudarc tanulási folyamat részeként történő elfogadásában, a váratlan kihívásokhoz való alkalmazkodásban, és végső soron a kudarcokkal szemben rugalmasak lesznek. Ezek a készségek nemcsak az oktatásban, hanem később a munka világában is értékesnek bizonyulnak.

A hackathon módszertan természetesen nem tökéletes és vannak gyengeségei. A leggyakrabban említett gyengeségei közé sorolható a korlátozott idő (időnyomás) és az emiatt kialakuló erősebb stresszhelyzet, a magas költségek, a csapatok kialakítása (sokszor nem kellően változatosak, hasonló területről érkező hallgatók dolgoznak együtt) és az alacsony konverziós arányok (nevezett és a végső ötletig, pitch-ig eljutó hallgatók aránya). A tanulmány témája szempontjából legfontosabb kritika pedig a felületes tanulás. A hackathonok felszínes tanulásra ösztönözhetik a résztvevőket, akik a mélyebb megértés helyett a kézenfekvő és gyors megoldásokra koncentrálnak. Ez hosszú távon a tudás korlátozott megtartását eredményezheti. (Ulfsnes et al., 2021) Ezen hátrányok egy része könnyen kiküszöbölhető és a korábban felsorolt

számos előny miatt mindenképp jó kiegészítői lehetnek más oktatásmódszertani elemeknek egy-egy képzés során.

### **3. A Simonyi Hackathon, mint fenntarthatóság oktatási megoldás**

A Hackathon esetében a csapatmunka 1,5 napos, azonban az effektív helyszíni vagy az angol nyelvű hackathon esetében az online csoportmunkát két, jellemzően 1-1 hetes szakasz előzi meg. Az ötletfejlesztést és a 1,5 napos esemény megelőző pre-szakaszban kialakításra kerülnek a csapatok az előzetesen kitöltött MBTI teszt eredmények és az intézmény, szak alapján. A csapatok úgy kerülnek kialakításra, hogy azok vegyes érdeklődésű, szakterületű és személyiség típusú hallgatókból álljanak. Szintén ebben az időszakban kapják meg felkészüléshez szükséges anyagokat, javasolt cikkeket és a problémalistát, és töltik ki a Sulitestet. A Simonyi Hackathon első napján a csapatok utolsó lökésként a keynote során gyakorló szakembertől hallanak a fenntarthatóság témájáról, megjelenési formáiról. Ezt követően a csapatok a probléma-azonosítással és a legnagyobb potenciált (megvalósíthatóság és igény) hordozó probléma kiválasztásával zárják a napot. A második napon a csapatokat mentorok segítik a megoldás kidolgozása során, illetve a második nap délután 2 órás szakértői sávban legalább három szakértővel, gyakorló szakemberrel is validáltatják a csapatok megoldásokat. Az eseményt 2 perces pitch prezentációk zárják, amelyet szakértői zsűri értékelt. Nem csak a győztest választják ki, hanem minden csapat számára visszajelzést adnak az ötlet lehetséges továbbfejlesztése érdekében. Ugyanis arra is mód van, hogy a csapatok folytassák a munkát. Egyrészt a PTE saját fejlesztésű karriermentozsment platformján, az [openup.pte.hu](http://openup.pte.hu)-n van egy kifejezetten ezt a célt szolgáló projekt blokk, ahol videók, sablonok segítik az ötlet további kidolgozását, valamint mentort is tudnak keresni a csapatok. Másrészt az ötlettel bekapcsolódhatnak a Simonyi Inkubációs Program egész féléven át tartó ötletfejlesztési folyamatába és kidolgozhatják a megkezdett munka részleteit. A hackaton eredményhirdetését követő post-szakaszban pedig a csapatok leadják beszámolójukat és végső projektdokumentációjukat, s ismét kitöltik a Sulitestet.

De hogyan alkalmas mindez a fenntarthatóság oktatására is? A Simonyi Hackathonok alapja a fenntarthatóság. A problémafelvetés mindig valamilyen komplex, fenntarthatósági kérdéskört jár körül, legyen az cleantech, smart city, körkörös gazdaság stb. Az ötleteknek az SDG-ken, vagyis fenntartható fejlődési célokon kell alapulniuk. A hallgatók ily módon gyakorlatias, tapasztalati tanulás alapú formában ismerkedhetnek meg az SDG keretrendszerrel. Továbbá bár a magyar esemény jelenléti, viszont a kurzust a már említett online platform az [openup.pte.hu](http://openup.pte.hu) támogatja. A hallgatók itt érik el a fejlesztési folyamathoz szükséges sablonokat, itt kapnak meg minden fontos anyagot és előzetes feladatot is.

### **4. Hogyan mérhető a fenntarthatósággal kapcsolatos tudás az eseményeken**

Karunk csatlakozott a Sulitest (the sustainability literacy test) nemzetközi oktatási kezdeményezés a fenntarthatósági alapismeretek felmérésére. A Sulitestben jelenleg több mint 60 országban több mint 700 felsőoktatási intézménye vesz részt és a Sulitest.org, nem felsőoktatási szervezet által használt szabványosított teszt kitöltését végzik el. A teszt megadott határidő alatt kitölthető, s van pre- és post teszt is. Vagyis jelen esetben a Hackathon előtt (jelentkezés után) és után is kitöltik a résztvevők. A teszt három kategóriájú kérdéseket tartalmazhat (vagy mindhárom benne van, vagy csak a tudás): tudás, készségekkel kapcsolatos tudás, gondolkodásmód. A Sulitest ingyenesen hozzáférhető, angol nyelvű, viszont az oldal fordításával magyar nyelven is elérhető (Sulitest, 2023).

Az ingyenes „core module” (nemzetközi kérdések) 30 darab a sulitest által megadott kérdést tartalmaz, míg a „specialized modules (regionális és „nemzeti” modulok adott

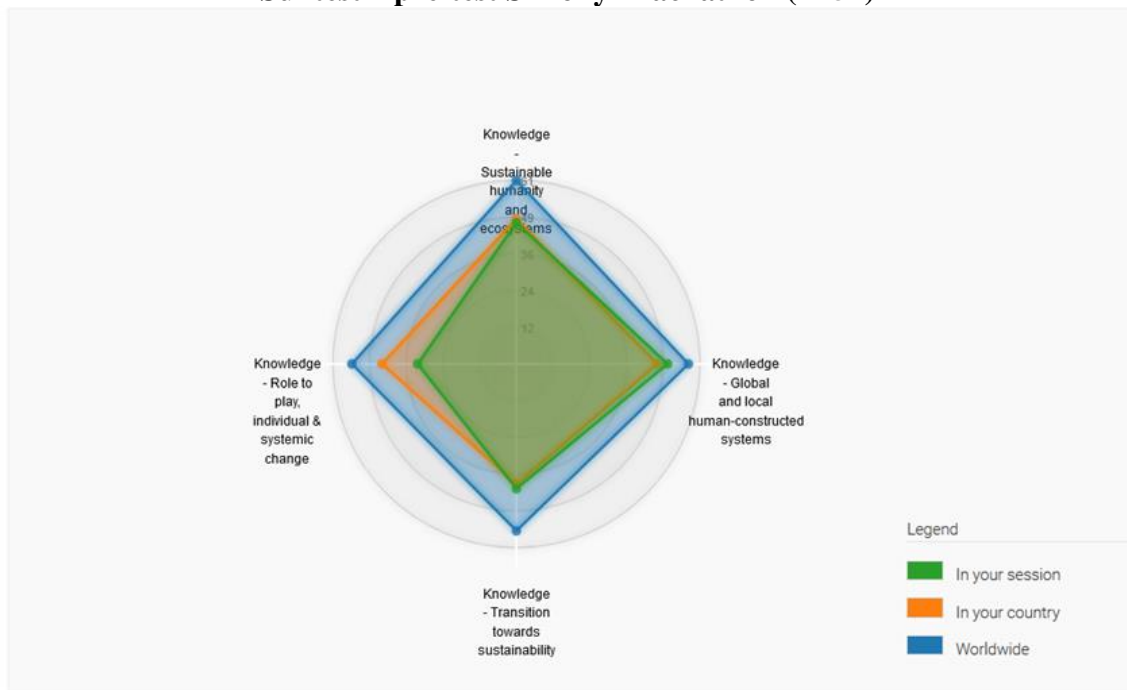
nyelven) két részre osztható: (1) a „lokális modulra”, amely csak az előfizetők számára nyitott kérdőív készítési lehetőséget jelenti (összesen 17 ilyen lokális modul van többek között Belgium, Kanada, Finnország, Franciaország, USA élt vele), míg (2) a kifejezetten SDG-eket mérő „SDG modulok” (SDG 11,12,14,7) hozzáférhetőek minden tag számára. Teszt két módon tölthető ki, vagy kódot küldhetünk ki a hallgatóknak, amit megad a kitöltést megelőzően vagy a rendszer e-mailt küld a tesztéről (Hackathonok esetében ez utóbbit alkalmazzuk). A Sulitest 2023. márciusában új funkcióval bővül a felsőoktatási intézmények számára, amely TASK névre hallgat és fenntarthatósági ismereteket igazoló tanúsítványt állít ki a hallgatóknak (Sulitest, 2023).

A Sulitest a négy nagy kategória mellett az egyes SDG-k eredményét is mutatja a kitöltő intézmény esetében, valamint ennek viszonyát a világtátlaghoz és az országátlaghoz. Magyarországon jelenleg két intézmény vesz részt ennek kitöltésében, azonban aktívan csak a PTE használja, így az országos átlagot is a PTE hallgatóinak eredményei adják. A Sulitestet nem csak a hackathonok során töltik ki a hallgatók, hanem különböző fenntarthatósággal kapcsolatos kurzusok esetében is kitöltésre kerül a félév elején és végén, s évekre visszamenőleg elérhető az adatok kurzusonként és összesítve is.

Jelen esetben csupán a legutóbbi Hackathon eredményeit mutatom be, s a tanulmány terjedelme miatt csak egy ábrát, a négy mért eleme összesített értékét mutatom be a Hackathon előtt (1. ábra) és után (2. ábra).

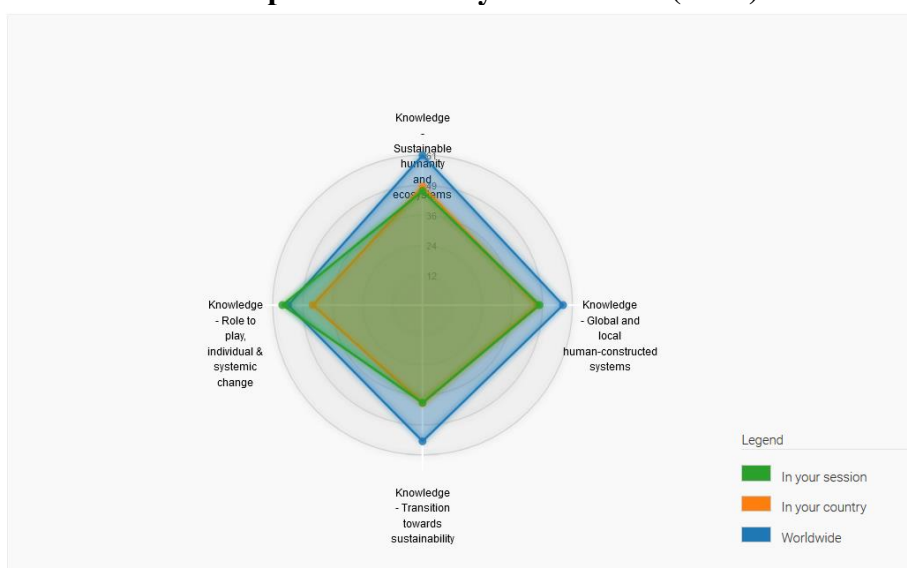
1. ábra

**Sulitest – pre-test Simonyi Hackathon (n=52)**



Forrás: saját szerkesztés

2. ábra  
Sulitest – post-test Simonyi Hackathon (n=52)



Forrás: saját szerkesztés

A hackathon előtt kitöltött core test összevont eredménye 43% volt, ami elmarad az 57%-os világtól. Az egyes tudáselemeket tekintve a legjobb eredményt a „globális és lokális, ember alkotta rendszerek” kérdéscsoportnál érték el a hallgatók (50%, a világtól 57%), amit a „fenntartható emberiség és ökoszisztéma” kategória követ (47%, a világtól 61%), majd az „átmenet a fenntarthatóság irányába” kategória (41%, a világtól 55%), s a leggyengébben a „szerepvállalás, egyéni és rendszerszintű változás” kategóriában teljesítettek a hallgatók (33%, a világtól 54%). Ez arra utal, hogy a fenntarthatóság alapjaival sokkal inkább tisztában voltak a verseny előtt, mint azzal, hogy a témakör kapcsán milyen szerepvállalásra lenne szükség részükről, illetve rendszer szinten a változáshoz.

A Simonyi Hackathont követően a post-test esetében a core test összesített eredménye minimális javulást hozott, 46% lett, s a „globális és lokális, ember alkotta rendszerek” kérdéscsoportnál a teljesítmény romlott is a korábbi 50%-ról 47%-ra, a „fenntartható emberiség és ökoszisztéma” kategória továbbra is második helyen áll, ám a teljesítmény itt is romlott, 47%-ról 46%-ra. Hasonló mértékű visszaesés figyelhető meg a „átmenet a fenntarthatóság irányába” kategória esetében, ahol 41%-ról 40%-ra csökkent a teljesítmény. Izgalmas azonban a pre-test sereghajtójának változása. A „szerepvállalás, egyéni és rendszerszintű változás” kategóriában ugyanis az eredmény 57% lett a korábbi 33% helyett. Ezzel nem csak a legjobban teljesítő pillérré lépett elő, hanem ez az egyetlen olyan terület, ahol a teljesítmény nem csak eléri, de minimálisan meg is haladja a világtól (54%). Mint ahogy az ábrákon is látszik, a pre-test első három kategóriájában minimális változás történt, míg ez utóbbi kategóriában jelentős pozitív változás figyelhető meg, mindez arra utal, hogy a hackathonnak elsorban a fenntarthatóságban betöltött saját szerepük felismerésében, a szükséges rendszerszintű változások azonosításában van jelentős szerepe.

## 5. Összegzés, konklúzió

A tanulmány azt a kérdéskört járta körül, hogy a hackathon módszertan megfelelő válasz lehet-e a változó hallgatói igényekre (fenntarthatóság iránti érdeklődés növekedése, offline és online eszközök hatékony kombinációja, gyakorlatorientált oktatás), illetve hatékony módon átadhatók-e vele a fenntarthatósággal kapcsolatos kérdések. A szakirodalomban vázolt előnyök



alapján a módszertan alkalmas az új típusú, tapasztalat alapú tanulásra, s példaképp hozott Simonyi Hackathonok minden olyan jellemzővel rendelkeznek, amely szükséges a bemutatott előnyök érvényesüléséhez (komplex probléma, multidiszciplináris csapatok, mentorok támogatása, szakértők bevonása, megoldásorientált gondolkodás, időnyomás és intenzív terepmunka, közösségépítés, kommunikáció).

Annak megválaszolásához, hogy a fenntarthatósággal kapcsolatos ismeretek hatékony átadására is alkalmas-e, a Sulitest (the sustainability literacy test) eredményeit használtam. A Simonyi Hackathonok minden esetben fenntarthatósági problémát vetnek fel, s erre kell SDG-ken alapuló választ, megoldást adniuk a csapatoknak. A Hackathon előtt és alatt számos olyan anyagot kapnak, amelyek a tudásbázis bővítését célozzák egyéni szinten. A nemzetközi Sulitest pre- és post-test eredményei alapján a hackathon nem feltétlenül hatékony módszer általában véve a fenntarthatósággal kapcsolatos ismeretek bővítésére, egyetlen kivétellel nem volt jelentős eltérés az előzetes és utólagos tesztek eredményeiben. Az egyetlen kivételt jelentő „szerepvállalás, egyéni és rendszerszintű változás” kategóriában azonban jelentős ugrást értek el a hallgatók, elérve és minimálisan meghaladva a világtárgyat is. Vagyis a hackathonok szerepe elsősorban a saját szerep tudatosítása, a rendszerben és a rendszerszintű változásban való gondolkodás elősegítése lehet a fenntarthatóság kapcsán. Ennek oka vélhetően pedig maga a módszertan, amely a pontosan ezt segíti reális problémafelvetésével, a probléma elemekre bontásával és a megoldások újra felépítésével, a hallgatók saját erősségeikkel, gyengeségeikkel és szerepeikkel való szembesülése révén. Az első eredmények alapján a hackathonok nem vehetik át a fenntarthatósággal kapcsolatos ismeretek curriculumba ágyazott átadását, a szűkebben értelmezett fenntarthatóság oktatását, azonban ezt jól egészítik ki, s olyan kategóriában tudnak nagy változást generálni, amely az eredmények alapján a hagyományos tanórai oktatás során kevésbé adható át, vagyis inkább a tágabban értelmezett fenntarthatóság oktatásában lehet sikeres.

## Irodalomjegyzék

- Avila-Merino, A. (2019): Learning by doing in business education – Using hackathons to improve the teaching and learning of entrepreneurial skills. 22 (1) published online, [https://ueaeprints.uea.ac.uk/id/eprint/70297/1/Accepted\\_Manuscript.pdf](https://ueaeprints.uea.ac.uk/id/eprint/70297/1/Accepted_Manuscript.pdf)
- Banks, S. (2008): From professional ethics to ethics in professional life: implications for learning, teaching and study. *Ethics and Social Welfare*, 3 (1) 55-63. DOI:10.1080/17496530902819078
- Bebeau, M. J. – Monson, V. E: (2008): Guided by theory, grounded in evidence: a way forward for professional ethics education. In: Nucci, L. P. – Narvaez, D. (eds.): *Handbook of moral and character education*. Abingdon-on-Thames: Routledge, 557-583. <https://doi.org/10.4324/9780203931431>
- Bell, J. S. – Murray, F. E. – Davies, E. L. (2019): An investigation of the features facilitating effective collaboration between public health experts and data scientists at a hackathon. Public Health Directorate, National Health Service (NHS) Grampian, Aberdeen, Scotland. *Public Health*. 173, 120-125.
- Blanco-Portela, N. – Benayas, J. – Pertierra, L. R. – Lozano, R. (2017): Towards the integration of sustainability in Higher Education Institutions: A review of drivers of and barriers to organisational change and their comparison against those found of companies, *Journal of Cleaner Production*. 166, 563-578. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.252>
- Gallagher, S. – Savage, T. (2020): Challenge-based learning in higher education: an exploratory literature review. *Teaching in Higher Education*. 1-23.

- Garcia, M. B. (2023): Fostering an Innovation Culture in the Education Sector: A Scoping Review and Bibliometric Analysis of Hackathon Research. *Innovative Higher Education*. 48, 739–762. <https://doi.org/10.1007/s10755-023-09651-y>
- Granados, C. – Pareja-Eastaway, M. (2019): How do collaborative practices contribute to innovation in large organisations? The case of hackathons. *Innovation*. 21 (4) 487-505.
- Heller, B. – Amir, A. – Waxman, R. – Maaravi, Y. (2023): Hack your organizational innovation: literature review and integrative model for running hackathons. *Journal of Innovation Entrepreneurship*. 12 (6) published online, <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00269-0>
- Iglesias-Sánchez, P. P. – Jambrino-Maldonado, C. – de las Heras-Pedrosa, C. (2019): Sustainability: Training Entrepreneurial Competences with Open Innovation Paradigm in Higher Education. University of Malaga, Spain. *Sustainability*. 11, 4689; 23 (published online)
- Lionaitė, M. (2019): To what extent can hackathons be used for the creation of learning cities? Hackathons for facilitating learning opportunities and the development of 21st century skills with a focus on using technology for lifelong learning. Department of Education. Stockholm University.
- Nucci, L. P. (2001): *Education in the moral domain*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511605987>
- Richterich, A. (2019): Hacking events: Project development practices and technology use at hackathons. Maastricht University, The Netherlands. *The International Journal of Research into New Media Technologies*. 25 (5-6) 1000–1026.
- Ruiz-Mallén, I. – Heras, M. (2020): What sustainability? Higher education institutions' pathways to reach the Agenda 2030 goals. *Sustainability*. 12, 4, 1290-1308. <https://doi.org/10.3390/su12041290>
- Sulitest (2023): <https://en.sulitest.org/>
- Szegedi K. – András G. – Györi Zs. (2023): Innovatív oktatási megoldások: fenntarthatóság a BGE-n. In: *Integrált gondolkodás és integrált vállalati jelentés: fenntarthatósági kockázatok a gazdasági és energetikai válság árnyékában*. Magyar Tudomány Ünnepe konferencia kötet 2023. Budapesti Gazdasági Egyetem, Budapest, Magyarország, 219-234. ISBN 978-615-6342-50-8
- Szymanska, I. – Sesti, T. – Motley, H. – Puia, G. (2020): The Effects of Hackathons on the Entrepreneurial Skillset and Perceived Self-Efficacy as Factors Shaping Entrepreneurial Intentions. *Administrative Sciences*. 10, 3, 73-88.
- Ulfesnes, R. – Stray, V. – Moe, N. B. – Šmite, D. (2021): Innovation in Large-Scale Agile - Benefits and Challenges of Hackathons When Hacking from Home. In: Gregory, P. - Kruchten, P. (eds): *Agile Processes in Software Engineering and Extreme Programming – Workshops*. XP 2021. Lecture Notes in Business Information Processing, 426, Springer, Cham, 23-32. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-88583-0\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-88583-0_3)
- Wilson, J. – Bender, K. – DeChants, J. (2019): Beyond the Classroom: The Impact of a University-Based Civic Hackathon Addressing Homelessness. *Journal of Social Work Education*. 55 (4) 736-749.
- Yarmohammadian, M. H. – Monsef, S. – Javanmard, S. H. – Yazdi, Y. - Amini-Rarani, M. (2021): The role of hackathon in education: Can hackathon improve health and medical education? *Journal of Education Health Promotion*. 10, 334, published online
- Žalėnienė, I. – Pereira, P. (2021): Higher Education For Sustainability: A Global Perspective. *Geography and Sustainability*. 2, 2, 99-106. <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001>.

# A digitális oktatás kihívásai a Covid-19 árnyékában

*The challenges of digital education in the shadow of COVID-19*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.10>

HARGITAI DÁVID MÁTÉ

Pannon Egyetem, [hargitai.david@gtk.uni-pannon.hu](mailto:hargitai.david@gtk.uni-pannon.hu)

TÖREKI STEFÁNIA MATILD

Pannon Egyetem, [toreki.stefania.matild@gtk.uni-pannon.hu](mailto:toreki.stefania.matild@gtk.uni-pannon.hu)

## **Absztrakt**

A COVID-19 világjárvány a hallgatók ajtón kívül tartására kényszerítette a hazai felsőoktatási intézményeket is. Ennek ellenére az igény a hallgatók oktatására továbbra is fennállt. A gyorsított ütemű átállás az online oktatásra nagy (digitális) kihívás elé állította a magyar felsőoktatást. Egy korábbi tanulmányban a Pannon Egyetem Gazdaságtudományi Karán 2020 márciusában végeztek kutatást azzal kapcsolatban, hogy miként lehet fenntartani az oktatás folytonosságát és a szolgáltatás minőségét ebben a helyzetben. A kutatás folytatásaként ez a tanulmány a digitális oktatással kapcsolatos elégedettséget vizsgálta (közvetlenül a pandémia időszakát követően) az eszközhasználat, a támogató folyamatok és kapcsolatok vonatkozásában. A hallgatói mintán (N=211) végzett útelemzés eredményei rámutattak azokra a fókuszpontokra, amelyek a digitális oktatás kihívásaiként értelmezhetők, és hatást gyakorolnak a digitális motivációra. Mindezen információk és következtetések nem csak egy hasonló helyzetben lehetnek hasznosak, hanem segítségül szolgálhatnak a digitális tananyagok és képzések fejlesztésében is.

*Kulcsszavak: Covid-19, digitális felsőoktatás, elégedettség, motiváció*

## **Abstract**

The COVID-19 pandemic has forced domestic higher education institutions to keep students out of the door. Nevertheless, the need to educate students remained. The accelerated pace of transition to online education has posed a major (digital) challenge for Hungarian higher education. In a previous study, the Faculty of Economics of the University of Pannonia conducted research in March 2020 on how to maintain continuity of education and quality of service in this situation. As a continuation of the research, this study investigated satisfaction with digital education (immediately after the pandemic period) in terms of device use, support processes and relationships. The results of the path analysis on a sample of students (N=211) highlighted focal points that can be interpreted as challenges in digital education and have an impact on digital motivation. All these insights and conclusions may not only be useful in a similar situation, but may also help in the development of digital learning materials and training.

*Keywords: Covid-19, Digital higher education, Satisfaction, Motivation*

## **1. Bevezetés**

A digitális oktatás tapasztalatainak feltárására számos tanulmány született, de a tanulási folyamatok alaposabb megértéséhez és a digitális oktatással kapcsolatos elégedettség feltárásához új kutatási kérdések fogalmazódnak meg. A tanulmány azt a kérdéskört vizsgálja, hogy a digitális oktatással kapcsolatosan a kutatásba vont tényezők (támogató folyamatok, tartalom, kapcsolatos és elégedettség) milyen módon és mértékben befolyásolják a hallgatók motivációit. A szerzők azért tartják fontosnak, ennek a témának a mélyebb elemzését, mert a

digitalizáció adta kihívásokkal szembe kell nézni a hazai felsőoktatásnak is, hogy versenyképes tudjon maradni mind a hallgatók mind a munkáltatók irányába.

## 2. Digitális felsőoktatás

A digitális oktatás eszköztárába újabb és újabb elemek építhetők be, a hanganyagoktól kezdve a színes ábrákon, videókon át az online oktatásszervezési rendszerekig, és ez a tanulás komplex folyamatának mennyiségi és minőségi változását jelenti (Thékes, 2020). Az információs- és kommunikációs technológiák oktatásban való széleskörű megjelenése már több, mint egy évtizedre vezethető vissza (Greene et al., 2010). A számítógépek terjedésével és a grafikus operációs rendszerek megjelenésével, fejlődésével kezdtek el a pedagógusok felfedezni, hogy a számítástechnikai eszközök alkalmazásával javíthatják az oktatás eredményességét. A digitális technika megállíthatatlan terjedésével, villámgyors fejlődésével a 21. században elvárás lett az oktatással szemben, hogy az oktatástechnikai eszközök módszertani integrációjával a tudás innovatív elsajátítását teremtsen meg (Buda, 2017). A Bologna-folyamatban a digitalizálás a tanulás és oktatás területén ösztönző attitűddel már 2015 óta szerepel (Hrubos, 2021). Az online eszközök szerepének jelentősége a felsőoktatási intézmények diverzifikált oktatási lehetőségek kialakításában való érdekeltsége miatt várhatóan a jövőben tovább nő (Hargitai et al., 2020).

Az infokommunikációs technológiák a hallgatói elvárásokat is átalakították. A „született digitális tanuló”-ra jellemző a gyors hozzáférés igénye, a párhuzamos terhelhetőség és információfeldolgozás, kép, hang és videó preferenciája a szöveggel szemben, non-lineáris feldolgozási mód, azonnali jutalomorientáltság, azonnal használható információ és szimultán interakció valamint a belső tanulási motiváció (Forgó – Komló, 2015).

A digitális pedagógia átfogó alkalmazásában azonban a COVID-19 világjárvány által kényszerített távoktatási munkarendre való hirtelen átállás „rapid” megoldásokat követelt, és számos kutató kezdte el a pandémia oktatásra gyakorolt hatását vizsgálni. Pusztai és Győri (2021) kutatásában összehasonlította a hallgatói kapcsolatok állapotát és összefüggését a hallgatói eredményesség függvényében. A tanulmány alapján megállapítható, hogy az oktatóktól való eltávolodás a bizalom és az elégedettség gyors és erőteljes csökkenéséhez vezetett.

A tanulás és tanítás korszerűsítésének kérdéskörében Hrubos (2021) tanulmánya mozaikszerű empirikus vizsgálódására építve összefoglalja azokat a fontosabb kutatási eredményeket, melyek választ adhatnak arra a kérdésre, hogy a rendkívüli állapot körülményei között bevezetett tanulási és tanítási formákat milyen mértékben és formában szükséges fenntartani és továbbfejleszteni. A DIGI-HE 2020 projekt keretében végzett adatgyűjtés eredményei alapján 2014-ben az egyetemek 63%-ának volt digitalizálással kapcsolatos stratégiája, és ez az arány 2020 nyarára már 88%-ra emelkedett. A felmérés alapján a hallgatók jelentős része a személyes jelenléte erősen hiányolta és az intézmények általában az online kurzusokat a tradicionális, személyes jelenlétben alapuló oktatás komplementer formájaként gondolták (Hrubos, 2021). Az online oktatás jellemzői bár hasonlítanak a klasszikus oktatásra, de az online oktatás rugalmasságát kiemelik (Papp-Danka, 2014).

„A digitális pedagógia az információs társadalomba beágyazott osztálytermi vagy távoktatási módszertanok, gondolkodásmódok, szervezési folyamatok és munkaformák egysége, amelyben a tanítási és tanulási folyamat infokommunikációs eszközökre, képernyőkre, adatbázisokra és digitális tartalmakra épül” (Szűts, 2020:7). A digitális pedagógia lényege, hogy ne csak elektronikus eszközökkel oktassunk, hanem az eszközhasználathoz kapcsolódó módszertanra és egyensúlyra helyezünk hangsúlyt az oktatási célok eléréséért (Szűts, 2020). Ha egy személy önmagát motiválja, a tanulási tevékenységét önállóan,

önmagáért felelősen tervezi, vezérli és kontrollálja, akkor önszabályozott tanulásról beszélhetünk (Réthy, 2003).

Az oktatási gyakorlatban alkalmazható eszközök száma szinte végtelen, és az intézmények egyik fő feladata, hogy megtalálják a hallgatóik tanulási szokásaihoz illeszkedő optimális kombinációt, annak ellenére, hogy a hallgatók igényei nagyon változatosak (Hargitai et al., 2020). Bár az online környezetben zajló tanulási-tanítási folyamat mára általános jelenséggé vált, kevésbé feltárt az önszabályozás online környezetben való működése és a tanulás eredményessége, elégedettsége (Papp-Danka, 2014). Az egyik legnagyobb kihívás, amellyel manapság a szervezetek szembesülnek az, hogy megtalálják a megfelelő módot a versenyelőnyök formálására, beleértve a digitális átalakulás szervezetműködésre és teljesítményre gyakorolt hatását (Obermayer et al., 2022).

### **3. Anyagok és módszerek**

#### *3.1. Módszertan*

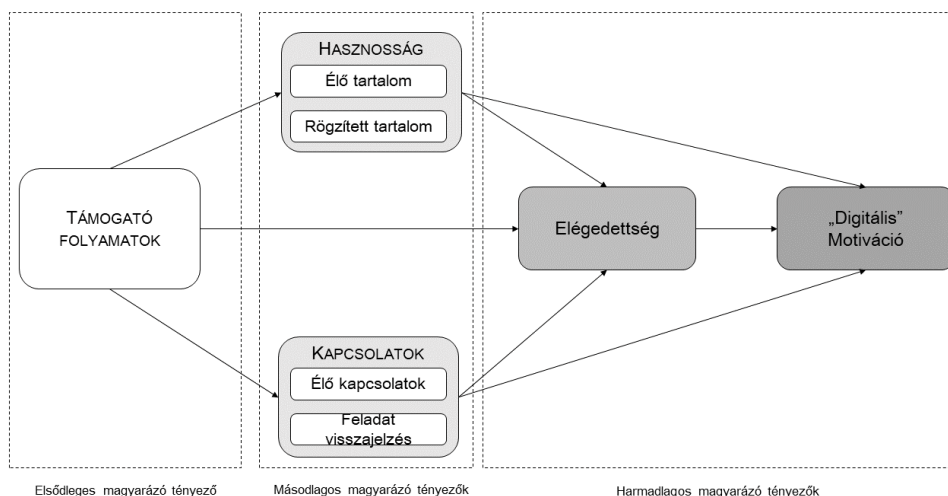
Egy korábbi kutatás (Hargitai et al., 2020) eredményeire építve 2020 decemberében primer kutatás készült online kérdőív formájában, melynek célja egyrészt a hallgatói elégedettség vizsgálatát távolléti oktatással kapcsolatosan, másrészt a digitális oktatás motiváció mértékének meghatározása volt. A szakirodalmi kutatás és a logikai úton felállított elméleti útmodell (1. ábra) alapján az alábbi kutatási kérdés került megfogalmazásra:

Kutatási kérdés: Milyen tényezők befolyásolják a digitális oktatással kapcsolatos hallgatói motivációt?

H1: A támogató folyamatok közvetetten, míg az oktatási tananyagok és kapcsolatok közvetlenül hatnak a hallgatók digitális oktatással kapcsolatos motivációira.

A hipotézis igazolása egyváltozós és többváltozós statisztikai módszerekkel történt. A leíró statisztikák a minta elsődleges helyzetképét mutatják, míg a kutatási kérdés megválaszolása érdekében az útelemzés módszere került alkalmazásra, amely tulajdonképpen egymásra épülő többváltozós lineáris regressziós becslések (OLS-ek) sorozata. Ez a statisztikai módszer a magyarázó és magyarázott változók közötti nulladrendű lineáris korrelációt két komponensre bontja, melynek egyik része az a hatás, amelyet a magyarázó változók közvetlenül fejtenek ki a modell függő változójára, a másik része az a befolyás, amelyet a független változók más közbülső változókon keresztül gyakorolnak (Székely – Barna, 2008). A regressziós modellek módszereként a backward eljárás alkalmazása indokolt, hiszen ez első körben minden változót beépít a modellbe, majd egyesével eliminálja azokat olyan módon, hogy a modell magyarázó ereje szignifikánsan ne változzon (Pierna et al., 2009). A folyamat első lépése az elsődleges változók együttes hatásának vizsgálata a másodlagos csoporthoz tartozó indikátorokra. A második lépés az elsődleges és másodlagos változók együttes hatásának kifejezése a harmadlagos komponensekre. Utolsó lépésben pedig bevonásra kerül az összes változó a regressziós modellbe és a szignifikáns kapcsolatokat a feltárt utakkal együtt szükséges vizsgálni (Géza – Áron, 2009).

1. ábra

**A magyarázó változók csoportjainak oksági viszonyrendszere**

Forrás: saját szerkesztés

A reflektív módon mért látens változók konstrukciói főkomponens elemzés segítségével került leképezésre. Első eleme az intézmény karán működő támogató folyamatokkal való elégedettség (könyvtári szolgáltatás, oktatók és adminisztratív dolgozók tájékoztató tevékenysége, órák ütemezése, kari dolgozók segítőkészsége) volt, melynek hatását vizsgálja a másodlagos magyarázó tényezőkre. A tananyagok hasznosságának megítélését két komponens képezte le. Egyrészt az oktatók által készített rögzített tananyagok (hangalámondásos prezentációk és videós tartalmak különböző formái), másrészt az élő online tartalmak (konzultáció és oktatás adott webes felületen) alkottak egy-egy dimenziót. A digitális oktatás során hiányolt elemeket szintén két komponensben lehetett lehatárolni, amely az élő kapcsolatok hiányában (oktatók, hallgatótársak és az egyetemen kívüli közösségi programok) és a feladatokkal kapcsolatos visszajelzésekben (kötelező és nem kötelező feladatok / beadandók) vált megragadhatóvá. Ezeknek az elemeknek hatásait vizsgálja a digitális oktatással kapcsolatos elégedettségre (elégedettség szintje a hasznosság faktorában megjelenő változókkal) és ezen keresztül az ebben a formában történő jövőbeli tanulási motivációjára (mennyire érezte motiváltnak magát a tanulás folytatására digitális oktatás formájában).

A kutatás az alapvető útmodell eredményeket mélyebb szinten is vizsgálja, hiszen nem, képzési szint és forma alapján szegmentálja a hallgatói csoportokat. Ennek okán a csoport különbségek kimutatására kétmintás t-próbára esett a választás mint adekvát módszer. A sokasági szórások azonosságának ellenőrzése Levene-teszttel történt, azokban az esetekben ahol ez a feltétel nem teljesült (heteroszkedaszticitás), a kétmintás t-próba helyett a Welch-próba használata volt indokolt, hiszen ez ugyanazt a nullhipotézist vizsgálja, és nem igényli a szórások egyezőségét (Malhotra – Simon, 2009; Ahad – Yahaya, 2014).

*A minta általános jellemzői*

A kutatás időpontjában (2020. december) 1701 hallgató folytatott aktív tanulmányokat vagyis ez adta a bruttó mintaméretet és 211 fő válaszolt teljes körűen, így ez biztosította a valid mintát. A változókat 6-fokozatú Likert-skálán mértük. A kvantitatív elemzéseket az SPSS Statistics 22.0 és a Microsoft Excel 2013 program támogatta. A 1. táblázat a tanulmány szempontjából releváns demográfiai adatokat mutatja, amelyek az útelemzés egyes komponenseire vetítve szegmentálási ismérvként jelentek meg.

1. táblázat  
A minta általános jellemzői

Szegmentálási ismérv (N = 211)	Részalmaz		Teljes sokaság	
	fő		megoszlás (%)	
<b>Képzési szint</b>				
Alapképzés	144	1008	68%	82%
Mesterképzés	67	224	32%	18%
<b>Nemek</b>				
Férfi	61	582	29%	34%
Nő	150	1119	71%	66%
<b>Képzési forma</b>				
Nappali tagozat	95	1004	45%	59%
Levelező tagozat	116	697	55%	41%

Forrás: saját szerkesztés

#### 4. Eredmények

Az elemzési módszer statisztikai feltételeire vonatkozó összefoglalást a 2. táblázat mutatja. A Cronbach  $\alpha$  ( $>0,7$ ) a látens változó megbízhatóságát (Hayduk – Littvay, 2012), míg a Kaiser-Meyer-Olkin (KMO $>0,7$ ) és Bartlett-féle gömbteszt szignifikancia értéke ( $p<0,05$ ) az elemzés alkalmazhatóságát támasztja alá. A kommunalitás a konstrukcióba vont változók közötti kapcsolat szorosságát, míg a variancia a faktorban megjelenő magyarázó erőt mutatja (Sajtos – Mitev, 2007).

2. táblázat  
A főkomponens elemzés főbb statisztikai eredményei

Főkomponensek elnevezése / főbb statisztikai mutatói	Hasznosság		Elégedettség	Folyamat	Hiányérzet	
	Rögzített tartalom	Élő tartalom	Általános elégedettség oktatás	Támogató folyamatok	Élő kapcsolatok	Feladat Visszajelzés
Cronbach alfa	0,839	0,701	0,894	0,888	0,84	0,845
KMO	0,726 (szign. $<0,05$ )		0,759 (szign. $<0,05$ )	0,854 (szign. $<0,05$ )	0,714 (szign. $<0,05$ )	
Kommunalitás	[0,698-0,876]		[0,568-0,808]	[0,498-0,726]	[0,698-0,876]	
Magyarázott variancia	78,47%		68,39%	62,16%	80,38%	
Faktortöltés	[0,852-0,924]	[0,813-0,842]	[0,754-0,899]	[0,631-0,852]	[0,717-0,915]	[0,894-0,906]

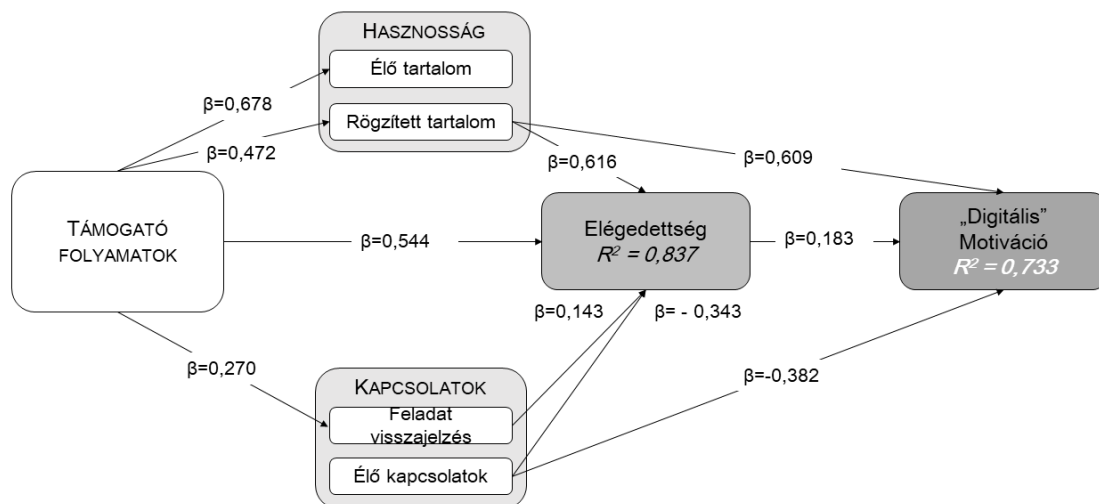
Forrás: saját szerkesztés

Az útelezés eredménye (2. ábra), hogy a támogató folyamatok dimenzió a tananyagok különböző formáinak hasznosságára közepesen erős hatást gyakorol, hiszen az élő tartalmak vonatkozásában ( $\beta= 0,678$ ) míg a rögzített újranezhető materiák esetében is ( $\beta= 0,472$ ). Ennél kisebb hatást gyakorol a feladatok visszajelzésére ( $\beta= 0,270$ ), ami logikusnak is tűnik, hiszen itt a kommunikációs folyamatok tudják segíteni az időben érkező visszajelzéseket. A digitális oktatással kapcsolatos elégedettség lineáris regressziós modellje az eddig vizsgált elemek összefüggésében 83,7% magyarázó erővel bír. A közvetlen ( $\beta= 0,544$ ) és közvetett utakon keresztül ( $\beta= (0,472 \times 0,616) + (0,270 \times 0,143) + (0,270 \times 0,343)$ ) támogató folyamatok

gyakorolnak legnagyobb hatást az elégedettségre, de a rögzített és időben bármikor visszanezhető tartalmak szintén jelentős hatással rendelkeznek ( $\beta = 0,616$ ). A kapcsolati komponens esetében a személyes kontaktusok hiánya egyértelműen negatív hatással bír ( $\beta = -0,343$ ), a feladatokra kapott visszajelzések pedig alig járulnak hozzá az elégedettségi szint változásához ( $\beta = 0,143$ ). A modellben szereplő utak mindegyike statisztikailag szignifikáns.

A digitális oktatás motivációját vizsgáló modell magyarázó ereje nagyon jónak mondható (73,3%). A digitális tanulással kapcsolatos motivációt a rögzített tananyagok minősége határozza meg ( $\beta = (0,616 \times 0,183) + 0,609$ ), melyet a személyes kötetlékek hiánya szignifikánsan módon negatívan befolyásol ( $\beta = (-0,343 \times 0,183) - 0,382$ ). Megállapítható, hogy a digitális platformon tartott élő óra sem az elégedettségre, sem a motivációra nem gyakorol hatást, a kiadott feladatok kapcsán kapott visszajelzések csupán csekély módon hatnak az említett két komponensre, így a felállított hipotézis csak részlegesen fogadható el.

3. ábra  
Az empirikus kutatás eredményei



Forrás: saját szerkesztés

A szegmentálási ismérvek bevonásával tovább specifikálható a modell, ami vezetők számára nyújthat segítséget képzéseik jövőbeli megreformálásában. A független mintás t-próba eredményei azt mutatják, hogy képzési szint esetében a két csoport átlaga az oktatók tájékoztató tevékenységével (MD= 0,743) és az új platformok használatával kapcsolatos segítségnyújtás vonatkozásában mutatnak szignifikáns különbséget (MD= 0,625), vagyis, a mesterszakon ezeken a területeken nagyobb támogatást várnának. A képzési forma szerint a különbségek a kapcsolatok hiányának megítélésében mutatkozott meg markáns módon, ahol minden vonatkozott tétel esetében a nappali tagozatos hallgatók sokkal jobban igénylik ezeket a kapcsolódási pontokat (MD = [0,675-1,654] között változott). Ezen különbség hatása a motiváció területén is tetten érhető.

#### 4. Következtetés és javaslatok

A digitális kihívásokra történő adekvát reagálás nem kizárólagosan a felsőoktatási intézménynek teremthet versenyelőnyt, hanem a hallgatók számára is. Az egyetemeknek figyelembe kell venniük a munkaerő-piaci környezetet a tanulási közeg tervezése során



(Bogdány et al., 2012). A digitális készségeket létfontosságú erőforrásnak kell tekinteni a mai társadalomban és gazdaságban (Deursen – van Dijk, 2010). A kutatási előzmény (Hargitai et al., 2020) több területen is szignifikáns különbségeket mutatott, de a megvalósult digitális oktatással kapcsolatos elégedettség és motivációk terén mindezek eltűnni látszanak. Ennek oka, hogy a kapott eredményeket a kari vezetés beépítette a távolléti oktatási rendszerének mechanizmusába. Másik oldalról viszont a számottevően alacsonyabb válaszadási arány is befolyásolhatja ezt, ami egyértelműen a kutatás korlátja is. A felsőoktatási vezetők számára megfogalmazható javaslat a gazdaságtudomány területén, hogy a teljesen digitális oktatás lehetősége elsősorban a levelezős rendben tanulók esetében jelenthet kitörési pontot, hiszen ők a személyes kapcsolatok hiányát sokkal kevésbé érzékelték ezen a területen, és a motivációjuk is szignifikánsabban magasabb, mint a nappali képzésben tanulóké.

## Irodalomjegyzék

- Ahad, N. A. – Yahaya, S. S. S. (2014): Sensitivity analysis of Welch 'st-test. In AIP Conference proceedings. American Institute of Physics. 1605 (1) 888-893.
- Bogdány E. – Balogh Á. – Csizmadia T. – Polák-Weldon R. (2012): Future Employee Preferences in the Light Of Organizational Culture. In Knowledge and Learning: Global Empowerment; Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference. International School for Social and Business Studies, Celje, Slovenia. 363-371.
- Buda A. (2017). Hatottak-e az IKT-eszközök a pedagógusok munkájára? *Educatio*. 26 (2) 216-229.
- Deursen, A. V. – Van Dijk, J. A. (2010): Measuring internet skills. *International journal of human-computer interaction*. 26 (10) 891-916.
- Forgó S. – Komló, C. (2015): Blended learning, tudásszervezés, hálózatalapú tudásmegosztás. Eger: Eszterházy Károly Főiskola.
- Géza T. – Áron K. (2009): A hazánkba bevándorlók területi elhelyezkedésének vizsgálata. *Tér és Társadalom*. 23 (4) 61-81.
- Greene, J. A. – Muis, K. R. – Pieschl, S. (2010): The role of epistemic beliefs in students' self-regulated learning with computer-based learning environments: Conceptual and methodological issues. *Educational Psychologist*. 45 (4) 245-257.
- Hargitai D. M. – Sasné Grósz A. – Veres Z. (2020): Hagyományos és online tanulási preferenciák a felsőoktatásban – A COVID-járvány kihívásai. *Statisztikai Szemle*. 98 (7) 839-857.
- Hayduk, L. A. – Littvay, L. (2012): Should researchers use single indicators, best indicators, or multiple indicators in structural equation models? *BMC medical research methodology*, 12 (1) 1-17.
- Hrubos I. (2021): A koronavírus-válság hatása a felsőoktatásra. *Educatio*. 30 (1) 50-62.
- Malhotra, N. K. – Simon J. (2009). *Marketingkutatás*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Obermayer N. – Csizmadia T. – Hargitai D. M. (2022): Influence of Industry 4.0 technologies on corporate operation and performance management from human aspects. *Meditari Accountancy Research*. 30 (4) 1027-1049.
- Papp-Danka A. (2014): Az online tanulási környezettel támogatott oktatási formák tanulásmódszertanának vizsgálata. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó. URL: [http://www.eltreader.hu/media/2015/01/Papp\\_Danka\\_A\\_Online\\_tanulasi\\_READER.pdf](http://www.eltreader.hu/media/2015/01/Papp_Danka_A_Online_tanulasi_READER.pdf) Letöltés: 2023. 02. 28.
- Pierna, J. A. F. – Abbas, O. – Baeten, V. – Dardenne, P. (2009): A Backward Variable Selection method for PLS regression (BVSPLS). *Analytica chimica acta*, 642 (1-2) 89-93.

- Réthy E. (2003): Motiváció, tanulás, tanítás: Miért tanulunk jól vagy rosszul? Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Sajtos L. – Mitev A. (2007): SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv. Alinea Kiadó, Budapest.
- Székely M. – Barna I. (2008). Túlélőkészlet az SPSS-hez. Typotex Kiadó, Budapest.
- Szűts Z. (2020): A digitális pedagógia elmélete. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Thékes I. (2020): A COVID-19 vírusjárvány miatti hazai távoktatás digitális megoldásainak elemzése. Fejezetek a COVID-19-es távoktatás digitális tapasztalataiból. Szeged, Gerhardus Kiadó, 7-17.

# Technológiai változások érzékelése információs mintázatok mentén

*Detecting technological changes along information patterns*

<https://doi.org/10.14232/gtk.nmgt.2023.11>

MÁTÓ ÁGNES RÉKA

Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar,  
[mato.agnes@eco.u-szeged.hu](mailto:mato.agnes@eco.u-szeged.hu)

VILMÁNYI Márton

Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar,  
[vilmanyi@eco.u-szeged.hu](mailto:vilmanyi@eco.u-szeged.hu)

## **Absztrakt**

Kapcsolati kontextusban a változást a hálózati interakcióval írják le. A változás kognitív és interaktív folyamat, melynek megragadása érdekében az üzleti hálózati szakirodalom a hálózati kép fogalmát definiálta. Tanulmányunkban azt vizsgáljuk, hogy a technológiai változás hogyan módosítja a problémamegoldásban résztvevő aktorok hálózati képét. Vizsgálatunk során dokumentumelemzés és szakértői interjúk segítségével két, egymástól elkülönült egészségügyi ellátási folyamatot elemeztünk. Elemezzük, hogy egy új technológia bevezetése kapcsán a tevékenységek és a felhasznált erőforrások megváltozása milyen jellegű viszonyban áll az információ elérhetőségének észlelt változásával. Eredményeink három érzékelési mintázatra mutatnak rá, melyek a szervezeti változások további megértéséhez járulhatnak hozzá.

*Kulcsszavak: szervezeten belüli hálózatok, interakciók, technológiai változás, információ, jelentésadás, hálózati képek*

## **Abstract**

In a relational context, change is described through network interaction. In order to conceptualize change – which is a cognitive and interactive process –, the business network literature has defined the concept of network pictures. In our study entitled 'Perception of Technological Changes through Information Patterns', we examine how technological change alters the network pictures of actors who are involved in technology management. We conducted a document analysis and expert interviews to analyze two distinct healthcare delivery processes. We analyzed the nature of the relationship between changes in activities and resources used in the introduction of new technology and perceived changes in the availability of information. Our results point to three perceptual patterns that may contribute to further understanding of organizational change.

*Keywords: industrial networks, interaction, technological change, information, sensemaking, network pictures*

## 1. Szakirodalmi háttér

A hálózati nézőpont szerint a szervezetek, illetve a szervezetek tagjai minden egyes időpillanatban különböző akciókat hajtanak végre az értékhozzáadási tevékenység maximalizálása és/vagy saját céljaik elérése érdekében (Håkansson et al., 2009), amely akciók végrehajtásához más szervezetekkel lépnek interakcióba. Azok az interakciók, amelyek két adott szervezet között valósulnak meg, újabb akciókat, vagy reakciókat váltanak ki a résztvevő felekből, ezáltal pedig nyomot hagynak a tevékenységekhez kapcsolódó erőforrásokban és egyéneknél egyaránt. A lezajló változások ezután tovagyűrűznek későbbi, más résztvevőkkel folytatott interakciókra is, amellyel, hogy e későbbi interakciók ugyancsak otthagyják a nyomukat az érintett entitásokban.

### *1.1. A szervezeti változás és az erőforrás-interakció koncepciója*

Kapcsolati kontextusban a változást a hálózati interakcióval írják le (Ford – Redwood, 2005). Az interakciót kezdetben az ARA-modell (Actor-Resource-Activity) alapján vizsgálták, amely szerint az interakció három dimenzióon keresztül megy végbe, mivel a szervezeten belüli viszonyokban érintett aktorok értékteremtő tevékenységeik végrehajtásához különféle erőforrásokat használnak fel (Håkansson – Snehota, 1995). A szervezeti változások ennél fogva az aktorok, erőforrások és tevékenységek dimenzióival vizsgálhatók a hálózati interakción keresztül. Az ARA-modellből kiindulva azonban tovább finomhangolták az interakciók vizsgálatát, amelynek eredményeképpen az erőforrások dimenziójára helyeződött a hangsúly, így megszületett az erőforrásinterakciós-megközelítés (Resource Interaction Approach) (Baraldi et al., 2012).

Az erőforrásinterakciós-megközelítés két koncepcióval dolgozik: az erőforrásokkal és a köztük végbemenő interakciókkal. Az IMP (Industrial Marketing and Purchasing Group) nézőpontja szerint az erőforrások olyan gazdasági entitásnak minősülnek, amelyek értéket jelentenek egy gazdasági aktor számára (Prekert et al., 2019:140), és csak abban a pillanatban válnak erőforrássá, amint egy felhasználási módjukra fény derül (Gressetvold, 2001). Így adott erőforrás természetét, és a benne rejlő gazdasági értékteremtő potenciált az fogja meghatározni, hogy hogyan, milyen módon fog interakcióba kerülni, kapcsolódni más erőforrásokkal (Gressetvold, 2001; Håkansson et al., 2009). Az erőforrás-interakció alatt tehát az erőforrások kombinálásának, újrakombinálásának és közös fejlesztésének folyamatait értjük (Baraldi et al., 2012:266). Az erőforrás-interakciós folyamatok csatornáit erőforrás-interfészeknek hívjuk. Az interfészek “olyan kapcsolódási pontok, amelyek mentén legalább két erőforrás interakcióba lép egymással, vagy hatással vannak egymás technikai, gazdasági és társas jellemzőire” (Baraldi et al., 2012:267). Egy erőforrás-interfész legalább két erőforrást köt össze, de indirekt módon összeköthet sok más erőforrást is közvetett interfészekon keresztül (Prekert et al., 2019:142). Az erőforrások összekapcsolódása komplex, egyedi interfész-mintázatokat eredményez. Ezen speciális mintázatoknak egy sajátos leképeződését jelentik a különböző technológiák (Håkansson – Waluszewski, 2002). Amennyiben a változást egy-egy technológia módosulása esetében szeretnénk lekövetni, úgy egy többretegű problémával állunk szemben, hiszen a technológiai változásoknak tovagyűrűző, akár váratlan pontokon felmerülő hatása van a fokális szervezetben (Dóra et al., 2023). Másrészt pedig, amennyiben a technológiára mint egy bizonyos logika alapján összekapcsolt, tárgyiasult / gépi és emberi erőforrások, illetve interfészek vegyes mintázatára tekintünk, úgy könnyen láthatóvá válik, hogy a változás teljeskörű lekövetéséhez egy multidimenziós megközelítésre van szükség.

Egy ilyen nézőpont kialakításához önmagában nem elég, hogy az általában tárgyiasult erőforrások halmazaként definiált IT-eszközrendszerek által rögzített adatok, információk megváltozásának lekövetését tartalmazza. A technológiához szorosan kapcsolódnak emberi

erőforrások is, hiszen a technológiát, az erőforrás-interfészek kapcsolódási logikáját az ember alkotja meg és hasznosítja. Így elkerülhetetlen, hogy a technológia működtetéséért, illetve módosításáért felelős egyének változásra irányuló érzékelését is lekövessük. Az egyéneknek a környezetükben bekövetkező változások érzékelését, így a technológia megváltozását is a jelentésadás koncepciójával lehetséges leírni.

### *1.2. A szervezeti változás és a jelentésadás koncepciója*

A változások, azaz környezetből érkező impulzusok érzékelése különféle kognitív folyamatok mentén megy végbe az emberi elmében, amely kognitív folyamatok döntéseinket, viselkedésünket fogják megalapozni. A külső, interaktív környezetből érkező inputok megfelelő feldolgozásához a sensemaking, magyarul jelentésadás kognitív konstrukciója jelenti a kiindulópontot. A jelentésadás segítségével valamiféle jelentést rendelünk a tapasztalatainkhoz, amely lehetővé teszi számunkra, hogy megbirkózzunk a nagyobb komplexitással jellemezhető szituációkkal (Geersbro, 2004:3).

A sensemaking folyamatát szervezeti keretek között Karl Weick (1995) vizsgálta először, aki a jelentésadási folyamat jellegét tekintve hét dimenziót azonosított, amellyel a jelentésadási folyamat komplex jellegét mutatja be. Weick szerint a jelentésadás egy társas folyamat, amely az egyének identitásában gyökerezik. A jelentésadás folyamatosan zajlik az egyén elméjében, amely jellegét tekintve egyszerre retrospektív, és a jelenben, a külső környezetből érkező jelek fogadására is fókuszál. A jelentésadási folyamat végén keletkező jelentés tartalmát tekintve inkább a valószínűséggel, mintsem a pontossággal jellemezhető. Természetesen az egyén, így az elméjében lezajló jelentésadási folyamat kölcsönös függésben áll a környezetével, ahol lezajlik, nem lehet a környezetétől szeparáltan értelmezni, és maga az egyén, tehát a folyamat is alakítja a környezetet, amelyben létezik (Weick, 1995). A jelentésadás egy tudatos, folytonos erőfeszítés, amely arra irányul, hogy kapcsolódási pontokat találjunk a környezetünkben érzékelt elemek között (események, egyének, stb.), annak érdekében, hogy próbáljuk előrejelezni az érzékelt elemekhez köthető, jövőbeli történéseket, és ennek megfelelően megfelelő módon cselekedjünk (Klein et al., 2006:70-71).

Ahogy az az előző fejezetben leszögeztük, a technológiai jellegű változások lekövetéséhez nem csupán a technikai dimenziót kell vizsgálnunk, hanem a technológia működtetésében érintett egyének érzékelését is. Az üzleti hálózati környezetből érkező impulzusokat, a hálózatban végbemenő változásokat az egyén – azaz az adott szervezetben tevékenykedő aktor - a saját jelentésadási rutinjain keresztül értelmezi.

Mivel szorosan összefügg az aktorok egyéni érzékelése a hálózatba ágyazott, azonban döntően a fokális szervezetenél működtetett technológiával, illetve annak változásaival, ezért a hálózatba ágyazott technológiák módosulásának egyéni érzékelését olyan jelentésadási folyamatnak kell leírnia, amely hálózati kontextusban képzelet el az aktor mentális keretezési folyamatát. A hálózati környezetben érzékelt történések kognitív leképeződése az üzleti hálózati szakirodalom szerint a hálózati képek koncepciójában ölt testet.

### *1.3. A szervezeti változás és a hálózati képek koncepciója*

Valamennyi aktornak, amely részt vesz egy adott hálózatban, vannak saját képei erről a hálózatról. Ezek a képek az alapjai annak az értelmezési folyamatnak arról, melynek során képet alkot arról, ami történik körülötte, valamint azokról az akciókról, reakciókról, melyeket tett, vagy tenni fog (Ford et al., 2002:4). A hálózati képek egy üzleti szereplő környezetének szubjektív mentális megjelenítéseként (kereteként) szemlélhetők, így megértési eszközként, valamint döntéshozatali eszközként is értelmezhetők (Ford et al., 2003; Henneberg et al., 2006).

A hálózati képek koncepciója felfogható mentális leírásként, vagy a hálózat aktuális vizualizációjaként (Öberg, 2012). A hálózati képek az egyéni értelmezés eredményei. Nem azonosíthatók objektív módon, társas tevékenység eredményeként jönnek létre és a hálózati kontextus magyarázatát szolgálják (Colville – Pye, 2010). Olyan kereteknek tekinthetők, melyek összességében leírják, hogy az egyéni aktorok hogyan látják az adott szituációt (Henneberg et al., 2006). A hálózati képek tehát egyéni aktorok hálózat-elméletei. A hálózati képek retrospektívek abban az értelemben, hogy a múltbeli események leírását mutatják, melyek magyarázzák a jelenlegi pozíciót. Viszont prospektívek abban az értelemben, hogy formálják a jövőbeli opciókat. A hálózati képek e két jellemzője egyben azokat dinamikussá is teszik (Czakon – Kawa, 2018; Corsaro – Snehota, 2012).

Az értelmezések alapján Abrahamsen és szerzőtársai (2012) a hálózati képek szűk és tág értelmezéseit különböztetik meg. Szűk értelemben a hálózati képek a menedzsment háttérismeretét jelentik, ami le tudja írni az egyedi aktor hálózatról alkotott gondolati keretét (Mouzas et al., 2008). Tág értelemben ugyanakkor megállapítható, hogy noha a hálózati kép az egyéni megértésen alapszik, mindezek alapján – megfigyelői nézőpontból – egy széles kép integrálható (Ford et al., 2003; Ramos, 2008). Kragh és Andersen (2009) a hálózati képek ezen kettősségét úgy magyarázzák, hogy bár a hálózati képek személyhez és nem szervezethez köthetők, de létezik szervezeti értelmezésük is. Egy cégen belül sok hálózati kép van egyszerre. A legkisebb egység az egyének hálózati képei, melyek közül egyesek átfedik a szervezetet, vagy magasabb entitások hálózati képeit (Håkansson – Ford, 2002). A hálózati képek továbbá a hálózati menedzsment valamennyi szintjén értelmezhetők, így iparági, központi hálózati, kapcsolati portfólió és kapcsolati szinteken egyaránt (Leek – Mason, 2009; 2010).

A hálózati képek állandóan újrakombinálódnak annak érdekében, hogy az aktorok megoldjanak problémákat, kiaknázzanak lehetőségeket (Henneberg et al., 2010). A hálózati képek hatnak egymásra a személyek szintjén a menedzsmeri teamben, a menedzsmeri team szintjén a cégen belüli kapcsolatokban, valamint a cég szintjén a szervezetek közötti kapcsolatokban. Az egyes szinteken az egyes képek megosztása, és objektifikációja hihetetlen erőforrásokat igényelne, így a szervezetek inkább eljárásokat fejlesztenek a team és a cég szintű hálózati képek kifejlesztésére, melyek egyben a jövő cselekvési opcióit is megadják.

## **2. Módszertani megközelítés**

Kutatásunk középpontjába a technológiai változások érzékelését állítottuk. Azt a kérdést vizsgáltuk, hogy a technológiai változás hogyan módosítja a problémamegoldásban résztvevő aktorok hálózati képét. Vizsgálatunk tárgyát eltérő technológiával megvalósított, azonos célt szolgáló egészségügyi protokollok, mint folyamatok jelentették. Két egészségügyi protokoll – (1) perifériás érbetegek napi fizikai aktivitásának erősítése és (2) szívelégtelenségben szenvedő betegek monitorozása – esetében hasonlítottuk össze a hagyományos medicina keretében történő ellátási folyamatot telemedicina technológia alkalmazása melletti ellátási folyamattal. Feltételezhető volt, hogy ugyanazt az ellátási célt szolgáló, eltérő technológiával megvalósuló esetek összehasonlítása jellegzetes körülményekre, jellemzőkre, mintázatokra világíthat rá. A két, orvosszakmailag eltérő eset feldolgozása az adott betegségnél, vagy az adott klinikán megfigyelhető szervezetspecifikus jellemzők kiküszöbölését célozta. Az elemzett protokollokban az ellátás során teremtett érték négy típusú szereplő interakciójában (hálózatában) volt értelmezhető: páciensek, betegellátásban érintett klinikai szervezeti egységek, betegellátás információs háttérét biztosító szereplők (T-Systems Magyarország Zrt., valamint a telemedicina protokollok esetében az ellátás információs háttérét biztosító rendszer üzemeltetője). A vizsgálat a Szegedi Tudományegyetem, Szent-Györgyi Albert Klinikai Központban valósult meg 2020. október 1. és 2021. június 30. között.

Vizsgálatunk során folyamati perspektívát alkalmaztunk (Bizzi – Langley, 2012; Pettingrew, 1997). Minthogy célként ugyanazon folyamat (mint egészségügyi protokoll) eltérő technológiával végzett megvalósításának összehasonlítása jelentkezett, mindez indokolta a folyamati perspektívából készített esettanulmány módszertani alkalmazását (Pettigrew, 1997). Az elemzés során a technológiai váltás eredményeként bekövetkezett változás detektálására a hálózati interakcióban bekövetkező változások meghatározását használtuk, melyet az ARA modellel operacionalizáltunk (Håkansson – Snehota, 1995). Vizsgáltuk, hogy a technológiai változás eredményeként milyen változások következtek be az egyes protokollok tevékenységeiben, szereplőiben és erőforrás konstellációiban. Az aktorok által érzékelt változások azonosításához Ramos és szerzőtársai (2005) hálózati kép azonosításához használt megközelítést alkalmaztuk. Mindez abból indul ki, hogy érzékelt változás a jelentésadás folyamatán keresztül lehetséges, mely módosítja a szereplők hálózati képeit. A hálózati képek megragadásához figyelembe veszi a bevont szervezetek számát, a tevékenységek érdekében bevont aktorok és erőforrások természetét, az aktorok, az erőforrások és a tevékenységek közötti viszonyokat a szervezet, a kapcsolatok és a hálózat szintjén, valamint a szervezet által megítélt hálózati pozíciót. Ramos és szerzőtársai (2005) megközelítést úgy alkalmaztuk, hogy vizsgáltuk a tevékenységek, erőforrások és aktorok természetét leíró bemeneti és kimeneti információkat, valamint azok viszonyának megváltozására lehetőséget nyújtó információs rendszerek módosulásait. A módosulások (aktorokban való) tudatosulását az információ elérhetőségének érzékelésével vettük számba.

Vizsgálatunk első lépéseként dokumentum-elemzést hajtottunk végre az vizsgálat tárgyát képező protokollokhoz kapcsolódó dokumentumok szisztematikus elemzésének elvégzésével. A dokumentumelemzés keretében mind a két ellátási folyamat esetében összehasonlítottuk face-to-face és telemedicina ellátási protokollok által előírt tevékenységeket, az egyes tevékenységekbe bevont aktorok körét, az egyes tevékenységek által igényelt erőforrások jellegét (kiinduló szándékok feltérképezése). Az egyes tevékenységek vizsgálata mentén számba vettük az együttműködő aktorokat – folyamatban résztvevő beteg; orvosi személyzet; ápolói személyzet, kisegítő személyzet; vezető beosztású személyzet (Byrnes – Valdmanis, 1993; Maniadakis – Thanassoulis, 2000), – valamint a tevékenység megvalósításához szükséges erőforrásokat. A szükséges erőforrásokat számba vettük a tevékenységek során felhasznált alapanyagok, eszközök, facilitások, és a tevékenység megkezdéséhez szükséges információ és a tevékenység eredményeként születő információ szerint (Chattopadhyay – Ray, 1996; Parkin – Hollingsworth, 1997). Ezt követően a második lépésben szakértői mélyinterjúk lebonyolítására került sor a vizsgált egészségügyi ellátási folyamatok működtetéséért felelős vezető szakorvosok részvételével. Ennek során megerősítettük, vagy pontosítottuk a dokumentumelemzés során feltárt információkat. Végül a dokumentum-elemzés és az interjúk eredményeit a kutatási modellünk dimenziói mentén jelenítettük meg. Változásként jelöltünk minden olyan eltérést, amely azokat az új aktorokat, erőforrásokat foglalta magában, amelyek a face-to-face protokollhoz egyáltalán nem kapcsolódtak. Ugyancsak változásként rögzítettük azokat a módosulásokat, amelyek a face-to-face protokollban a már érintett erőforrások, aktorok más folyamati lépésekben történő bevonását vagy épp kivonását jelentették. A változásokat egyrészt rögzítettük az ARA-modell egyes dimenziói, tehát a tevékenységek, a résztvevő aktorok és a felhasznált erőforrások mentén. Egyrészt a vizsgálat során külön hangsúlyt fektettünk az információ-áramlás megfigyelésére, másrészt regisztráltuk tevékenységenként a bemeneti, kimeneti adatokat és a kapcsolódó információs rendszerben bekövetkező változásokat. Emellett jelöltük, hogy a megkérdezettek mely lépéseknél adtak visszajelzést a telemedicina technológia révén módosuló információ elérhetőségéről.

Az alkalmazott módszer ilyen módon lehetőséget nyújtott a bekövetkező változások és az érzékelt változások párhuzamos megfigyelésére, összehasonlítására, egyedi mintázatait azonosítására.

### 3. Vizsgálati eredmények

A vizsgált két hagyományos betegállítási folyamatban definiált tevékenységek (1. és 2. sz. melléklet) telemedicinával megvalósuló támogatása során a pilot fejlesztés elsődleges célja a telediagnosztika alkalmazhatóságának vizsgálata volt a páciensek állapotának nyomon követését, kontrollálását illetően. Ennek keretében a fejlesztők a telemedicina adaptációs lehetőséget analitikai eszköz használatának lehetőségeként értelmezték, ahol a szakorvos a beteggel való kontakt nélkül válik képessé a páciens állapotának monitorozására, illetve terápiás javaslat vagy a terápia módosítási szükségességének megfogalmazására.

Perifériás érbetegek napi fizikai aktivitásának erősítése (PERIFERB protokoll – 1. sz. melléklet).

A vizsgálati dimenziókban bekövetkezett változásokat tekintve (1. táblázat) a telemedicina fejlesztés során új erőforrásként a páciens otthoni mozgását támogató okosmérleg, okos vérnyomásmérő, okosóra, lépcsőzőgép, adóvevő és telemedicina szoftver került meghatározásra. Az új erőforrások felhasználása egy tevékenységet módosított és két új tevékenységet hozott létre. Új tevékenységként definiálható a beteg beleegyezését követően a beteg tájékoztatása a telemedicinális kezelést illetően (3. tev.). Módosul emellett a beteg otthoni mozgás-terápiája eredményeinek rögzítése (13.1 tev.), melyet a beteg kezelőlapon történő rögzítése mellett az okoseszközök továbbítanak a telemedicina rendszer adatbázisába. Új tevékenységként jött létre az adatelemzés, és a pácienseknek tartott heti telefonos/online motivációs konzultáció (13.2 tev.), amely új tevékenységeket a szakasszisztens irodai helyiségében, számítástechnikai infrastruktúrája segítségével végzi. Az új, vagy módosított tevékenységek ebben nem voltak be új aktort, de módosították az aktorok interakcióját (szakasszisztens és a páciens interakciója), illetve további erőforrásokat vontak be a betegellátási folyamatba (szakasszisztens irodai és számítástechnikai infrastruktúráját). A telemedicina technológiával történő ellátás jellegének tájékoztatása, illetve a betegek kérdéseinek megválaszolása során új bemeneti és kimeneti információk azonosíthatók (3. tev.). Ugyancsak új be- és kimeneti információk válnak elérhetővé a beteg telemedicina rendszerről való oktatása (12. tev.), illetve a beteg otthoni kezelésének lebonyolítása során (13.1-13.2 tev.). Ebből adódóan újonnan keletkezett bemeneti információk alapján történik a kontrollvizsgálat megkezdése a kórtörténet rögzítésével (15. tev.). A protokoll működtetéséért felelős szakorvos azonban csak a beteg oktatásához, az otthoni kezeléshez, illetve a kórtörténeti adatok rögzítéséhez kapcsolódó tevékenységek mentén érzékelt az információ elérhetőségének megváltozását.

1. táblázat

#### PEFIFERB protokollban a telemedicina alkalmazásával bekövetkező változások az információ elérhetősége módosulásának érzékelése tükrében

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13.1	13.2	14	15	16	17	18	19	20	21	
Tevékenységek			■										■	■									
Aktorok													■	■									
Erőforrások													■	■									
Bemeneti adat			■										■	■	■		■						
Bemeneti inf. rendszer			■										■	■	■		■						
Kimeneti adat			■										■	■									
Kimeneti inf. rendszer			■										■	■									
Információ elérhetősége													■	■		■							

Forrás: saját szerkesztés



Szívelégtelenségben szenvedő betegek monitorozása (CARDIO protokoll – 2. sz. melléklet).

A telemedicina technológia adaptációjának tervezése során (2. táblázat) a fejlesztők négy új erőforrás (telemedicina szoftver és szerver, okos vérnyomásmérő, okos testsúlymérleg, és router) integrációját valósították meg. Emellett a telemedicina technológia integrációja három új tevékenységet hívott életre. Új tevékenységként merült fel egyrészt a páciens azonosítása a telemedicina rendszerben (7.1-7.3 tev.), másrészt a páciens oktatása a telemedicina rendszer használatára (19.1 tev.), harmadrészt pedig az okoseszközök használatának eredményeként a páciensek otthoni kezelésének monitorozása (19.2-19.3 tev.). Ez utóbbi tevékenység egy újabb szereplő, kardiológiai nővér folyamatba történő bekapcsolását tette szükségessé. A telemedicina technológia alkalmazása, az okoseszközökön keresztül történő monitorozás (adatgyűjtés, adatelemzés) eredményeként lehetőséget teremtett köztes kontrollvizsgálatok elvégzésére, a páciensek terápiájába történő azonnali beavatkozásra. Az ellátási folyamat telemedicinával történő lebonyolítása során felmerült hat új tevékenység - a páciens azonosításának folyamat lépései (7.1-7.3 tev.), másrészt a páciens oktatása a telemedicina rendszer használatára (19.1 tev.), valamint a páciensek otthoni kezelésének monitorozási lépései (19.2-19.3 tev.) - esetében azonosítottunk az információ-áramlásban bekövetkező módosulásokat. A telemedicina technológiával megvalósuló protokollért felelős szakorvos ezzel szemben számos lépésnél érzekelte a folyamat végrehajtása során felmerülő információk elérhetőségének bővülését. Az állapotfelvételi vizsgálathoz, a kontrollvizsgálathoz, valamint a terápiás javaslatételhez kapcsolódó tevékenységek esetében kirajzolódik a protokollért felelős szakorvos azon percepciója, hogy az érintett lépéseknél a telemedicina technológia alkalmazásának köszönhetően újabb be- és kimeneti információk válnak elérhetővé a folyamatban érintettek számára.

2. táblázat

**CARDIO protokollban a telemedicina alkalmazásával bekövetkező változások az információ elérhetősége módosulásának érzékelése tükrében**

	1	2	3	4	5	6	7.1	7.2	7.3	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
Tevékenységek							■	■	■											
Aktorok																				
Erőforrások							■	■	■											
Bemeneti adat								■												
Bemeneti inf. rendszer								■	■											
Kimeneti adat							■	■												
Kimeneti inf. rendszer							■	■												
Információ elérhetősége										■	■	■	■	■	■			■	■	
	18	19.1	19.2	19.3	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	
Tevékenységek		■	■	■																
Aktorok		■	■	■																
Erőforrások		■	■	■																
Bemeneti adat		■	■	■																
Bemeneti inf. rendszer		■	■	■																
Kimeneti adat		■	■	■																
Kimeneti inf. rendszer		■	■	■																
Információ elérhetősége		■	■	■								■	■	■	■	■			■	■

Forrás: saját szerkesztés

#### 4. Következtetések

Vizsgálatunk során arra voltunk kíváncsiak, hogy a technológiai változás hogyan módosítja a szereplőknek a szervezetről kialakított képét. A szervezetben bekövetkező változásokat a tevékenységekben, erőforrásokban, aktorokban valamint az adatokban és információs rendszerekben bekövetkező változásokkal modelleztük, míg a változás tudatosulását a tevékenységekhez szükséges információ elérhetősége változásának érzékelése mentén detektáltuk.

Eredményeink meglehetősen színes mintázatra mutatnak rá. Amennyiben adott protokollban a technológia-változás következményeként (telemedicina rendszer bevezetése) a tevékenységek, az erőforrások, illetve a résztvevő aktorok megváltozása adat és/vagy információs rendszer módosulással párosult, úgy az információ elérhetőségének változása biztosan tudatosult, a szereplők hálózati képe megváltozott. Amennyiben ugyanakkor a technológiai változás hatásaként sem a tevékenységek, sem az erőforrások, sem az aktorok nem változnak, hiába keletkezik új adat, vagy történik meglévő adat kódolása egy új információs rendszerben, az információ elérhetőségének változása nem biztos, hogy tudatosul. Végül harmadik megfigyelésünk, hogy a tevékenységek, erőforrások, illetve az aktorok megváltozását követő lépések során az információ elérhetőségének, így a hálózati képnek a megváltozása olyan tevékenységeknél is megtörténik, ahol valójában semmilyen változás nem történik. A szereplők úgynevezett képzelt változásokat éltek meg.

Tapasztalataink alapján megállapítható, hogy technológiai változások esetén mindazon területeken, ahol a tevékenységek és/vagy az erőforrások és/vagy az aktorok megváltoznak, a résztvevő szereplők hálózati képe biztosan módosul. Ahol ez előbbi területek nem változnak – bár elképzelhető, hogy új adattartalom, vagy információs rendszer áll rendelkezésre – a hálózati kép, ezáltal a szereplők érzékelt változása bizonytalan. A tevékenységek, erőforrások, illetve az aktorok módosulását követő bármely lépés során a szereplők hálózati képében képzelt változások következhetnek be, melyek detektálása további kihívásként azonosítható.

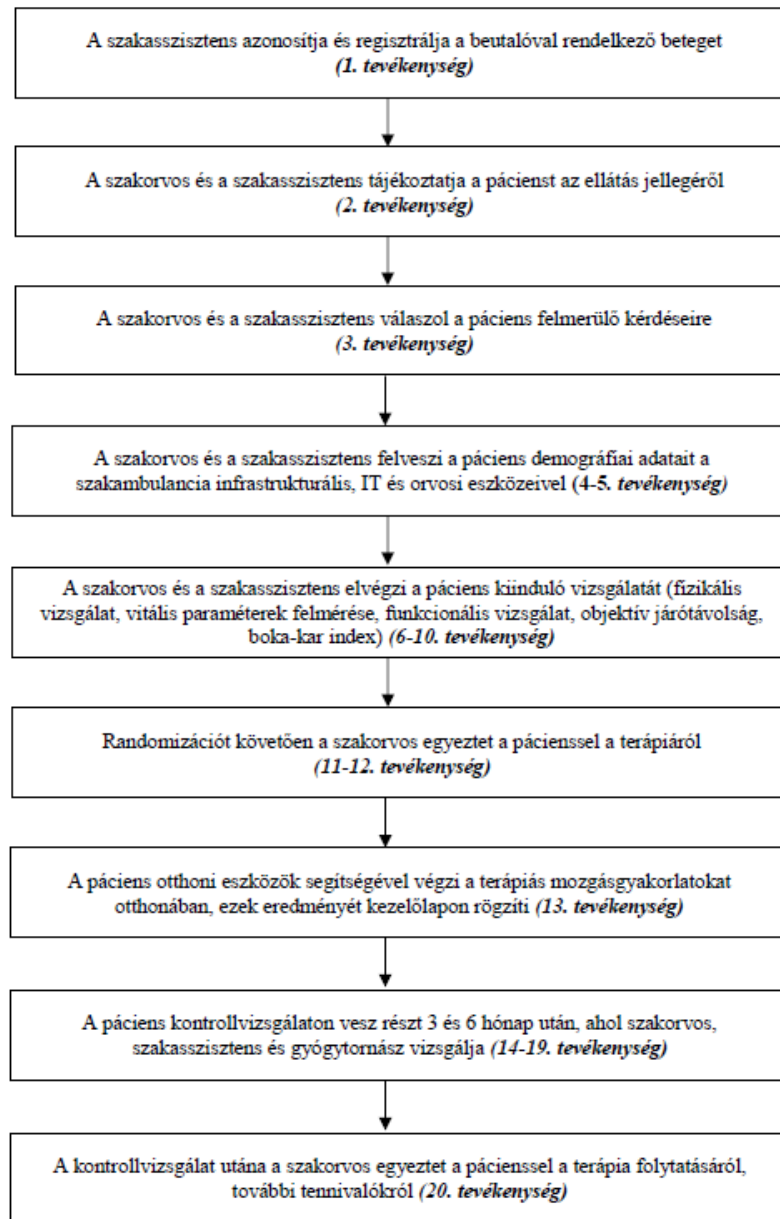
#### Irodalomjegyzék

- Abrahamsen, M. H. – Henneberg, S. C. – Naudé, P. (2012): Sensemaking in business networks: Introducing dotograms to analyse network changes. *Industrial Marketing Management*, 41, 1035–1046. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.02.001>
- Baraldi, E. – Gressetvold, E. – Harrison, D. (2012): Resource interaction in inter-organizational networks: Foundations, comparison, and a research agenda. *Journal of Business Research*. 65 (2) 266–276. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.05.030>
- Byrnes, P. – Valdmanis, V. (1993): Analyzing technical and allocative efficiency of hospitals. In Charnes, A. – Cooper, W. W. – Lewin, A. Y. – Seiford, L. M. (ed.): *Data envelopment analysis: Theory, methodology and applications*. Boston, Kluwer, 129-144.
- Bizzi, L. – Langley, A. (2012): Studying processes in and around networks. *Industrial Marketing Management*, 41 (2) 224–234. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.01.007>
- Colville, I. – Pye, A. (2010): A sensemaking perspective on network pictures. *Industrial Marketing Management*, 39 (3) 372–380. doi:10.1016/j.indmarman.2009.03.01
- Corsaro, D. – Snehota, I. (2012): Perceptions of Change in Business Relationships and Networks. *Industrial Marketing Management*, 41, 270–286. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.01.002>
- Chattopadhyay, S. – Ray, S. C. (1996): Technical, scale and size efficiency in nursing home care: A nonparametric analysis of Connecticut homes *Health Economics*, 5 (4) 363-373.

- Czakon, W. – Kawa, A. (2018): Network myopia: An empirical study of network perception. *Industrial Marketing Management*, 73, 116-124. doi:10.1016/j.indmarman.2018.02.005
- Dóra T. B. – Mátó Á. R. – Szalkai Z. – Vilmányi M. (2023): The role of information in relation to interaction affected by technology change – the case of a telemedicine pilot project. *Journal of Business – Industrial Marketing*, 38 (8), 1639–1655. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2022-0065>
- Ford, D. – Gadde, L.-E. – Håkansson, H. – Snehota, I. (2002): *Managing networks*. 18th IMP Conference, Perth, Australia.
- Ford, D. – Gadde, L.-E. – Håkansson, H. – Snehota, I. (2003): *Managing business relationships*. Chichester: John Wiley – Sons.
- Ford, D. – Redwood, M. (2005): Making sense of network dynamics through network pictures: A longitudinal case study. *Industrial Marketing Management*, 34, 648–657.
- Geersbro, J. (2004): *Sensemaking in business networks – Making sense of business networks*. 20th IMP Conference, Kopenhagen, Dánia.
- Gressetvold, E. (2001): *Technical Development within the Industrial Network Approach as Interaction Between Four Resource Entities*. 17th IMP Conference, Oslo, Norvégia.
- Håkansson, H. – Ford, D. (2002): How Should Companies Interact in Business Networks. *Journal of Business Research*, 55, pp. 133–139. DOI: 10.1016/S0148-2963(00)00148-X
- Håkansson, H. – Snehota, I. (1995): *Developing Relationships in Business Networks*. Routledge, London.
- Håkansson, H. – Waluszewski, A. (2002): *Managing Technological Development*. IKEA, the Environment and Technology. Routledge, London. <http://dx.doi.org/10.4324/9780203217535>
- Håkansson, H. – Ford, D. – Gadde, L.-E. – Snehota, I. – Waluszewski, A. (2009): *Business in Networks*. Wiley.
- Henneberg, S. C. – Mouzas, S. – Naudé, P. (2006): Network pictures: Concepts and representations. *European Journal of Marketing*, 40 (3/4), 408–429. <https://doi.org/10.1108/03090560610648129>
- Henneberg, S. C. – Naudé, P. – Mouzas, S. (2010): Sense-making and management in business networks – some observations, considerations and a research agenda. *Industrial Marketing Management*, 39, 355–360. DOI: 10.1016/j.indmarman.2009.03.011
- Klein, G. – Moon, B. – Hoffman, R. R. (2006): Making Sense of Sensemaking 1: Alternative Perspectives. *IEEE Intelligent Systems*, 21 (4) 70–73. <https://doi.org/10.1109/MIS.2006.75>
- Kragh, H. – Andersen, P. H. (2009): Picture this: Managed change and resistance in business network settings. *Industrial Marketing Management*, 38 (6) 641–653. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2009.05.006>
- Leek, S. – Mason, K. (2009): Network pictures: Building an holistic representation of a dyadic business-to-business relationship. *Industrial Marketing Management*, 38 (6) 599–607.
- Leek, S. – Mason, K. (2010): The utilisation of network pictures to examine a company's employees' perceptions of a supplier relationship. *Industrial Marketing Management*, 39 (3) 400–412.
- Maniadakis, N. – Thanassoulis, E. (2000): Assessing productivity changes in UK hospitals reflecting technology and input prices. *Applied Economics*, 32 (12) 1575-1589.
- Mouzas, S. – Henneberg, S. – Naudé, P. (2008): Developing network insight. *Industrial Marketing Management*, 37 (2) 167–180. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.01.003>
- Öberg, C. (2012): Using network pictures to study inter-organisational encounters. *Scandinavian Journal of Management*, 28 (2) 136–148. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2012.02.006>

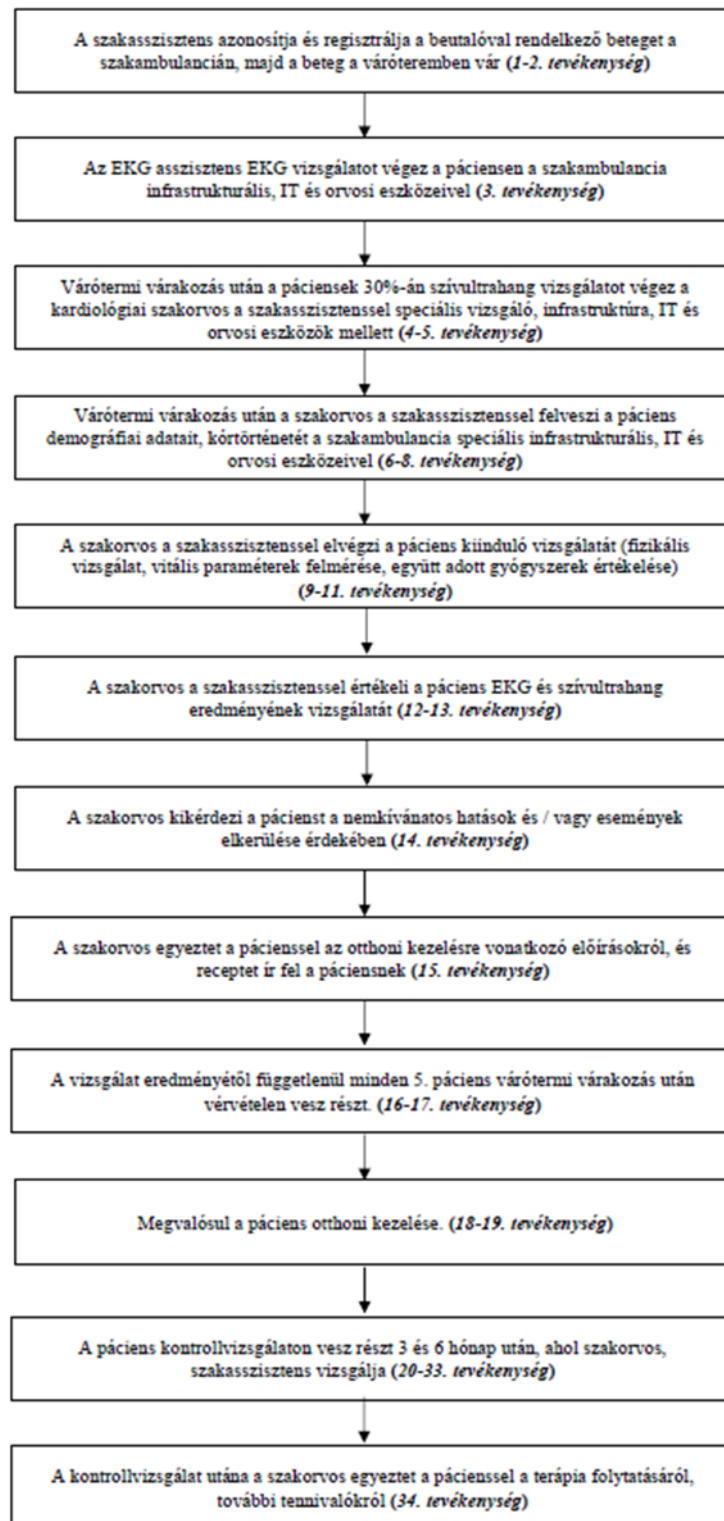
- Parkin, D. – Hollingsworth, B. (1997): 'Measuring production efficiency of acute hospitals in Scotland, 1991-94: Validity issues in data envelopment analysis' *Applied Economics*, 29 (11) 1425-1433.
- Pettigrew, A. M. (1997): What is a processual analysis? *Scandinavian Journal of Management*, 13 (4) 337–348. [https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(97\)00020-1](https://doi.org/10.1016/S0956-5221(97)00020-1)
- Prekert, F. – Hasche, N. – Linton, G. (2019): Towards a systematic analytical framework of resource interfaces. *Journal of Business Research*, 100, 139–149. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.027>
- Ramos, C. (2008): Developing network pictures as a research tool: Capturing the output of individuals' sense-making in organisational networks. Bath: University of Bath.
- Ramos C. – Ford D. – Naudé P. (2005) 'Developing network pictures as a conceptual device' First Annual IMP Journal Seminar.
- Weick, K. E. (1995): *Sensemaking in organizations*. Sage Publications.

1. sz. melléklet: A PERIFERB protokoll főbb lépései és az egyes lépések során végzett tevékenységek



Forrás: saját szerkesztés

2. sz. melléklet: A CARDIO protokoll főbb lépései és az egyes lépések során végzett tevékenységek



Forrás: saját szerkesztés