

**PANNON EGYETEM**

**Gazdálkodás-és Szervezéstudományok Doktori Iskola**



**A magyar atlétikai sportág hatásmechanizmusa a stakeholder preferenciák nézőpontjából**

**DOKTORI (PH.D) ÉRTEKEZÉS**

**TÉZISFÜZET**

**Készítette:  
Hargitai Dávid Máté**

**Témavezető:  
Prof. Dr. Veres Zoltán**

**Veszprém**

**2017**



## **Tartalomjegyzék**

1. A kutatás jelentősége és célkitűzései .....	2
2. Fogalmi meghatározása .....	3
3. Hipotézisek .....	5
4. Kutatás módszertana .....	6
4.1. Kvalitatív kutatás folyamata .....	6
4.2. Kvantitatív kutatás folyamata .....	6
5. Eredmények .....	9
6. A tézisek megfogalmazása .....	11
7. Új és újszerű eredmények bemutatása .....	12
8. A kutatási eredmények gyakorlati alkalmazhatósága .....	14
9. Hivatkozások .....	16
10. Publikációk .....	18

## 1. A KUTATÁS JELENTŐSÉGE ÉS CÉLKITÚZÉSEI

A sport szerepe az elmúlt évtizedekben meglehetősen nagy változásokon ment keresztül. A sport egyéni szinten nézve önmegvalósítás, a szabadidő eltöltésének egyik lehetséges eszköze, továbbá az egészségtudatos életvitel egyik meghatározó tényezője. Társadalmilag is meghatározó, hiszen közösségformáló, nemzeti összetartó erőt befolyásoló tényező (Madarász, 2016), emellett jelentős gazdasági ágazattá vált, erősen kommercializálódott. Az Európai Unió Tanácsának Főtitkársága által készített vitaanyagban (2017: 13549/17 Sport 82) rávilágítottak a XXI. századi sport előtt álló fő kihívásokra, melyekkel szembe kell nézni. Jelentős probléma a mérkőzés eredményének tiltott befolyásolása, a korrupció, a doppingesetek, az erőszak. Problémaként jelenik meg a finanszírozás átláthatatlansága és a mozgásszegény életmód terjedése. A MOB (2012) szerint a magyar sport nem tudott megfelelni a globalizálódott (verseny)sport XXI. századi kihívásainak, ennek okai meglehetősen komplexek, egyaránt vannak társadalmi gazdasági és szakmai komponensei, ennek legnagyobb elszenvedői a sportegyesületek. Az elnökség szerint e kihívások három fő csoportba sorolhatók: kormányzás, integritás és a sport szerepe a társadalomban. Az említett forrás összegző gondolatának lényege: „A sport **értékeinek** megőrzése és **fejlődésének** elősegítése érdekében minden **érintettnek** együtt kell működnie”.

A doktori értekezés célkitűzése, hogy a magyarországi atlétikai sportág hatásmechanizmusát (működését) áttekintse, feltárja azokat a stakeholder csoportokat és hatásokat, melyek meghatározzák a sportág működését. A stakeholder csoportok értékelése a hozzájuk tartozó preferenciáikon keresztül történik. Ennek köszönhetően vizsgálhatóvá válik, hogy milyen különbségek és hasonlóságok tapasztalhatók az egyes érintett csoportokban, továbbá mely faktorok határozzák meg viselkedésüket.

A disszertáció széleskörűen mutatja be a téma elméleti keretrendszerét. Kiemelt figyelmet fordít a sport/sportszolgáltatás és stakeholder-menedzsmentre, preferenciakutatásra, valamint az elméleti megalapozás részét képezi a nonbusiness szektor és a CSR kapcsolata.

A kutatás az alábbi kérdésekre keresi a választ:

1. Milyen a magyarországi sportgazdaság - illetve azon belül is az atlétika - stakeholder struktúrája?
2. Melyek azok a funkcionális területek (preferenciaszegmensek), amelyek leginkább jellemzik ezt a sportszolgáltatást?
3. Milyen összefüggések jellemzik az egyes funkcionális területek (preferenciaszegmensek) és a stakeholderek kapcsolatát?

## 2. FOGALMI MEGHATÁROZÁS

A fejezetben írom le, hogy a kutatási kérdések megválaszolásához, mely értelmezéseket használom. A konceptualizálás feladata, hogy keretet adjon a kutatásban megjelenő kérdések számára.

Az első kutatási kérdésnél Dénes-Misovicz (1994) fogalmi meghatározását használom a sportgazdaság értelmezésénél, mely szerint a sportgazdaság a sportjavak és szolgáltatások előállítását, elosztását, a cseréjét és a fogyasztásban felmerülő döntési alternatívákat és a döntések megvalósításának társadalmi környezetét és következményeit jelenti. A sportgazdaság olyan ágazat, mely szolgáltatásokat állít elő, és azt a fogyasztói piacra viszi. Exponenciális fejlődésének köszönhetően ma már iparágként lehet rá tekinteni, amely megköveteli a különböző szinteken történő környezeti elemzést. A dolgozat szempontjából a mikroszintű vizsgálat lesz fontos, amely a sportpiac és sportszervezetek működésének kérdéseivel, a szolgáltatások jellegével foglalkozik (Rohony, 2000; Szabó, 2012). A sportgazdaság struktúrája a Gratton – Taylor (2002) féle piramis modell segítségével interpretálható, amely alapvetően sportspecifikus módon különbözteti meg a sportpiacokat.

Az atlétikára mint sportszolgáltatásra tekintek András (2003) megközelítésében. Eszerint a sportszolgáltatás a rendelkezésre álló erőforrások olyan felhasználása, melynek célja a hozzáadott értékteremtés a fogyasztó állapotában történő változásokon keresztül. A definíciót szükséges kiegészíteni Hoffmann (2007) fogalmi értelmezésében megjelenő érintetti igény kielégítéssel.

A stakeholderek (érintettek) kapcsán a Freeman és Reed (1983) általi szűk megközelítést tartom megfelelőnek, azaz érintettek mindazok a csoportok vagy személyek, akik hatással vannak, vagy akikre hatással van a szervezet céljainak megvalósítása során. A tág értelmezés problematikája a lehetséges, potenciális érintettek kezelése az empirikus vizsgálatok során, továbbá a kutatási kérdés is a jelenlegi struktúrára vonatkozik.

A második és harmadik kutatási kérdés értelmezéséhez szükséges a funkcionális területek definiálása. A sport funkcionális területeit Nádori-Bátonyi (2003) és Gyömörei (1995) kutatásait alapul véve. A „élősport” szegmenseinek (élsport és közösségi sport) értelmezésével meghatározhatóvá váltak a szegmens értékei és ezen keresztül a domináns sportfunkciók is. Ezek a kiemelt sportfunkciók (egészségügyi, üzleti, példakép, szocializációs) adják a második illetve harmadik kutatási kérdés kereteit.

A preferenciát látens tendenciaként értelmezem, mely ebben az esetben az attitűdökkel azonosítható (Warren és társai, 2011). A hasonló preferencia attitűdökből képződnek azok a preferencia csoportok, amelyeket preferenciaszegmenseknek nevezhetünk.

	<b>Élő sport szegmensei</b>	<b>A szegmens értékei</b>	<b>Domináns sportfunkció</b>
Élsport	Profi / hivatásos sport	üzlet, ismertség, imázs, kereskedelem, politika	Gazdasági, üzleti
	Elitsport	Példakép, infrastrukturális közjavak fejlesztése, lokális- és nemzetközi presztízs	Példakép
Közösségi sport	Utánpótlás, iskolai-egyetemi sport	testkultúra, mozgásoktatás, nevelés, szocializáció	Nevelés és szociális
	Lakossági és szabadidő sport	egészségfejlesztés, munkaképesség megőrzése, képzés	Egészségügyi

*1. táblázat: A sporttevékenységek legfőbb területei-értékei- funkciói*

Forrás: Gyömörei (2012), Nádori-Bátonyi (2003) alapján saját szerkesztés

### 3. HIPOTÉZISEK

*H/I. Három stakeholder alapszoport képezhető le a magyar atlétikában: „közvetlen” (gazdasági vezetők, edzők, sportolók); „sporttámogató” (állam, önkormányzat, média, szponzor, szövetség); „közvetett” (egyesületek, oktatási intézmények).*

Az első hipotézis esetében Clarkson (1995) elméletét lehetne implementálni, melyben elsődleges (közvetlen) és másodlagos érintetti (közvetett) csoportok jelennek meg. Az elsődleges érintettek azok, akik közvetlen kapcsolatban vannak a szervezettel, alapjaiban határozzák meg annak működését, míg a másodlagos érintettek esetében nincs olyan függelmi viszony, melynek hiányában a szervezet működését tenné megkérdőjelezhetővé. A sporttámogatók külön kategóriaként történő értelmezésére azért van szükség, mert az elméleti áttekintésben megjelenő üzleti paradigmaváltás még mindig csak csírájában lelhető fel hazánkban, a sporttámogatók az atlétikában inkább társadalmi és politikai paradigmához közelítenek. Mitchell és társai (1997) instrumentális stakeholder megközelítése (*mi a vállalat-érintett kapcsolata*) ebben a kontextusban jobban értelmezhető, hiszen az erő-legitimáció-sürgősség tényezőit egyszerre veszi figyelembe, és ez alapján három csoportot képez le. Látens érintett (közvetett) csoportnál egyetlen jellemző játszik domináns szerepet. A második csoport a várakozó érintettek (közvetlen) akiknél már két jellemző jelenik meg egyszerre. (pl.: Sürgős követeléseik vannak, de nincs erejük, hogy azt érvényesítsék. Általában más érintettektől függnék. Sportklub esetén azok a sportolók, akik járandóságukat szeretnék realizálni, a döntés viszont az ügyvezetés kezében van, amelynek a teljes működést kell szem előtt tartania.) Végül a harmadik legfontosabb csoportot azok az érintettek alkotják, akik az erő-legitimáció-sürgősség hármásával rendelkeznek, azaz megfelelő erővel bírnak, hogy követeléseiket érvényesítsék, ami egyaránt sürgős és legitim. A döntéshozói körnek azonnal foglalkozni kell ezzel, őket határozott (sporttámogatók) érintetteknek nevezzük.

*H/II. A preferenciarendszerben a sport funkciói kapcsán kimutathatók elkülönülő szegmensek. Négy meghatározó funkció tárható fel: az egészségügyi, a szocializációs, a példakép és az üzleti dimenzió.*

A második hipotézis az elméletben kirajzolódó sportfunkciók jelenlétét vizsgálja. Ezzel kapcsolatban a vizsgálódás tárgyának középpontja, hogy az atlétikában meghatározó módon megjelennek-e ezek a funkciók.

*H/III. A stakeholder alapszoportok domináns preferenciái markánsan elkülönülnek.*

*III./a A sportolók esetében a szocializációs tényezők a legdominánsabb preferencia-dimenzió.*

*III./b A szakmai vezetés esetében az üzleti érték a legdominánsabb preferencia-dimenzió.*

*III./c Az edzők esetében a példakép preferencia-dimenzió a legmeghatározóbb.*

A harmadik hipotézis abból a feltételezésből indult ki, hogy az „élősport” egyes szegmenseinél a domináns sportfunkciók jelennek meg. A vizsgálat arra irányul, hogy ez helytállóan bizonyulhat-e a magyar atlétikában. Az egyes sportfunkciók köthető-e domináns módon egy-egy stakeholder alcsoporthoz? Az alhipotézisek a kvalitatív kutatás eredményeinek vonatkozásában kerültek kijelölésre.

## 4. KUTATÁS MÓDSZERTANA

Az empirikus kutatás a sport egyes funkcióira építve különböző dimenziókon keresztül mutatja be az atlétikát mint sportágat, szolgáltatást. A kvalitatív módszer a kvantitatív kutatás megalapozó és megelőző lépése, amely strukturálatlan, feltáró jellegű, kis mintán alapszik, és a kutatási probléma megértését szolgálja. A kutatás első lépéseként feltáró terepmunka történt mini-fókuszcsoporthoz tartozó interjúk formájában (edzők, sportolók, sportági vezetők körében), annak érdekében, hogy a sportágat meghatározó érintett csoportok mellett, az attitűdök és lehetséges preferenciák feltárására kerüljenek. A kutatás második szakasza a feltárt stakeholder csoportok bevonásával történő, nagy mintán végzett kérdőíves felmérésre épült. A kutatás megállapításai kvalitatív és kvantitatív elemzések útján kerültek megfogalmazásra.

### 4.1. Kvalitatív kutatás folyamata

A szakirodalmi feldolgozás alapján állítottam össze a mini-fókuszcsoporthoz tartozó interjú vázlatát, melynek keretében a vezetőket, edzőket és a sportolókat kérdeztem meg. Ennek keretében arra kértem a válaszadókat, hogy fejtsek ki véleményüket és tapasztalataikat a sport egyes funkciói kapcsán, mely leképezheti a vizsgálni kívánt sportszolgáltatást. Az interjúknak a vázát előre összeállított kérdéssor adta a felvetett dimenziókon belül, valamint az érintettek szabadon elmondhatták, hogyan látják a jelenlegi magyar atlétika általános helyzetét.

A mini-fókuszcsoporthoz tartozó esetekben a megkérdezettek mindegyikéről feltételezhető, hogy aktívan fog részt venni a csoportban, hiszen magas érintettségi szinttel rendelkezik, az atlétikát illetően (belső vagy közvetlen érintetti csoport). A csoport homogenitása kulcskérdésnek számít, a kiválasztásnál ezt figyelembe is vettem, a csoportképzés alapja az adott klubnál betöltött státusz-funkció volt. Ez alapján képeződött le a belső érintetti kör:

*A mini-fókuszcsoporthoz tartozó interjúban résztvevő atlétikai klubok:*

- Alba Régia Atlétikai Club (ARAK)
- Atlétikai Club Bonyhád (Bonyhád AC)
- Budapesti Egyetemi Atlétikai Club (BEAC)
- Debreceni Sportcentrum Közhasznú Nonprofit Kft. (DSC-SI)
- Ikarus BSE atlétika szakosztály
- Veszprémi Egyetemi és Diák Atlétikai Club (VEDAC)

A kvalitatív adatok elemzéséhez az *Atlas.ti 7* tartalomelemző szoftvert használtam. A program lehetőséget adott az összefüggések, vélemények és kapcsolatok feltárására. Az elemzés során az elemzési egységekhez (különböző véleményekhez) kódokat rendeltem. A kódok mutatják meg a szövegben lévő tartalmi lényegi minták jelenlétét, végül a kódok segítségével hierarchikus csoportokat képeztem. Az interjú során megjelenő válaszok alapján a véleményeket csoportosítottam, (a sport egyes funkciói kapcsán megjelenő markáns vélemények) továbbá színkóddal jelöltem, hogy melyik érintett csoporthoz tartozik az adott vélemény. A program támogatja a grafikus ábrázolást, melynek keretében a kódváltóhoz kapcsolt idézetek egyszerűen előhívhatók. Ez lényegesen megkönnyítette számomra az eredmények átláthatóságát és interpretálását (Veres és társai, 2016).

### 4.2. Kvantitatív kutatás folyamata

A kvantitatív elemzés során az atlétika, mint sportszolgáltatás komplexitásának feltérképezését tűztam ki célul, a kérdőíves adatgyűjtéssel, statisztikai elemzésekkel ahol részben a szakirodalmi áttekintésre, részben a kvalitatív elemzések során kapott eredményekre építettem fel a kutatáshoz kapcsolódó kérdőívet.



Az interjúk feldolgozását (Atlas ti.7 szoftver) követően összeállításra került a próbakérdőív, melyet témavezetőm javaslatai alapján, technikai és tartalmi szempontból javítottam. A következő lépésben személyes próbalekérdezést végeztem egy kisebb mintán (N=10 fő) annak érdekében, hogy megvizsgáljam, mennyire tartják egyértelműnek a kérdéseket, mennyire okoz problémát a kérdések megválaszolása.

A véglegesített kérdőívet megtartottam online formátumban (google kérdőív), annak érdekében, hogy minél gyorsabb és hatékonyabb legyen a kitöltés. Az interjúztatás során is világossá vált számomra, hogy meglehetősen nehéz válaszadásra bírni az érintett csoportokat, ezért választottam az online kérdőívezést (elérhetőség), valamint a megfelelő elemszámot is így lehetett elérni a leggyorsabb módon.

A kérdőív bevezető szakaszában röviden jellemeztem a kutatást és annak célját. Az első blokkban a válaszadó demográfiai adatait kérdeztem meg, majd a négy meghatározó sportfunkció kapcsán nyílt kérdések segítségével próbáltam adatot gyűjteni az adott dimenzió meghatározó tényezőiről, melyet a kvalitatív elemzés végén mutattam be dolgozatomban. A továbbiakban 6-fokozatú attitűdállításokkal vizsgáltam az egészségügyi, nevelés, példakép, üzleti funkciót. A kérdőív utolsó harmadában pedig az adott érintett csoport motivációit vizsgáltam a sportág kapcsán, hasonlóan 6-fokozatú skálákkal. Minden állításnál lehetőséget biztosítottam a válaszadónak a „nem tudom megítélni” kategória megjelölésére.

A leíró statisztikák a célja, hogy a meglévő adataink által leírt jelenséget összefoglalóan jellemző információkhoz jussunk. A kutatás szempontjából továbbá azért tartom fontosnak, mert a többváltozós elemzések esetében alapvetés, hogy a kutató tisztában legyen az adatok jellegével és struktúrájával.

A kereszttábla elemzés során két vagy több változó közötti statisztikai összefüggést vizsgál, ezeknek a kombinált gyakorisági eloszlását mutatja egyidejűleg. A dolgozatban az a demográfiai adatok vonatkozásában vizsgáltam meg ilyen jellegű összefüggéseket, amely rámutatott a minta sajátosságaira.

A változók közötti összefüggések szorosságát, a kapcsolat erősségét, intenzitását a korrelációelemzések fogják megmutatni nekünk. A korrelációs számítás a változók közötti lineáris kapcsolat szorosságának és irányának leírására szolgál. A dolgozatban ellenőrizni kellett, hogy a megjelenő attitűdök között tapasztalható-e szignifikáns összefüggés.

A faktoranalízis az egyik legnépszerűbb többváltozós elemző módszer, amely alapvetően az adatok számának csökkentését illetve aggregálását szolgáló eljárás. Egyrészt adattömörítésre szolgál másrészt tekinthető egy sajátos csoportosító módszernek is (adatstruktúra feltárása). A változók számának csökkentésével könnyebb az információtömeg értelmezhetősége is. A faktoranalízis segítségével lehetőségünk van az  $n$  eredeti változóból, melyek részben egymással lineáris kapcsolatban állnak, egy újabb változórendszer kialakítani, általában  $n$ -nél kevesebb, lineárisan független, származtatott változóval (Jánosa, 2011; Malhotra, 2008). A módszerrel vizsgálhatóvá vált, az atlétikában megjelenő sportfunkció dimenziók összetétele.

A klaszterelemzés feladata azoknak a változóknak a megtalálása, amelyek a csoportok közötti különbséget okozzák, ezért a dolgozatban a faktorelemzés során kapott változók segítségével végeztem el az analízist (Sajtos-Mitev, 2007). Ezzel az eljárással lehet hasonlósági elven a csoportokat definiálni.

### *A célcsoportok kiválasztása és elérése*

A kvantitatív adatok gyűjtése 2016. szeptemberétől 2017. január elejéig történt. A *célcsoportok* a kvalitatív kutatás eredményeire építve lettek kialakítva, tehát azokat az érintetteket kívántam elérni, melyek az interjúk során megjelentek. Sportszolgáltatói oldalról az atlétikai klubok gazdasági vezetői, edzői, sportolói; sporttámogatók részéről az önkormányzat, média, szponzor képviselői, szövetségi munkatársak, sportolói hozzátartozói, míg a sportfogyasztók tekintetében a nézők/ sportág kedvelői lettek megkérdezve. A kérdőívet minden feltárt érintett csoport számára direkt vagy indirekt módon továbbítottam egyrészt a sportággal foglalkozó tematikus és közösségi oldalakon (pl.: Facebook közösségek, atletika.hu) keresztül, valamint külön adatbázist építettem az interneten szabadon elérhető email címekből. Az email-adatbázisom tartalmazta a Magyarországon regisztrált összes atlétikai klubot, sporttudománnyal/képzéssel rendelkező középiskolai és felsőoktatási intézményeket, országos és helyi sport médiumokat (pl. sportújságírók szövetsége), olimpiai- és atlétikai szövetség dolgozóit, kluboknál transzparens módon megjelenő szponzorokat és támogatókat. Az intézményeknek (pl.: iskolák, atlétikai klubok, szövetségek) kiküldött üzenetben leírtam a kutatásom célját, illetve pontosan meghatároztam a kutatási célcsoportot és megkértem, hogy osszák meg saját adatbázisaikban, címlistáikban. Emellett felhasználásra kerültek olyan címlisták, melyeket korábbi atlétikai versenyek kapcsán sikerült megszerezniem. A minta korlátozottan tekinthető reprezentatívnak. Összesen 314 elemszámú minta gyűlt össze, amely teljes körűen értékelhető volt.

## 5. EREDMÉNYEK

### 1. Hipotézis

*Három stakeholder alaps csoport képezhető le a magyar atlétikában: „közvetlen” (gazdasági vezetők, edzők, sportolók); „sporttámogató” (állam, önkormányzat, média, szponzor, szövetség); „közvetett” (egyesületek, oktatási intézmények).*

A szakirodalomban általánosan meghatározott érintett csoportokat kellett pontosabban meghatároznom a magyar atlétika kontextusában, melynek alappillére a kvalitatív kutatás volt. Ennek keretében logikai úton tártam fel, hogy adott csoportok milyen módon állnak kapcsolatban a sportággal, az egyesületekkel.

A kvalitatív elemzések rámutattak arra, hogy alapvetően három csoport képezhető le. A sportszolgáltatók esetében (közvetlen kapcsolat) legnagyobb súllyal az edzők és sportolók jelentek meg. Emellett fontos kiemelni ebben a kategóriában a klub menedzsmentjét és a családot.

Közvetett kapcsolatnál olyan érintettek jelentek meg, mint az oktatási intézmények, atlétikai sportegyesületek és barátok. Ők azok, akik közvetlenül nincsenek hatással a klubokra, de jelenlétük befolyásolja a klub sikerességét, működési minőségét.

Végül harmadik kategóriaként megjelentek a különböző támogatói szervezetek, akik anyagi vagy egyéb támogatást képesek nyújtani. Az eredmények azt mutatják, hogy az atlétika vonatkozásában az önkormányzat és a szövetségek szerepe felértékelődik, de jelentős erőt képviselnek a személyes kapcsolatok. A kategóriában a média szereplői kis mértékben, de megjelentek, hiszen többen kiemelték a hír értékét.

Bizonyítást nyert megállapítások:

- **Három stakeholder alaps csoport képezhető le a magyar atlétikában: közvetlen, sporttámogató és közvetett.**
- A közvetlen érintetti csoportban a feltételezett érintetteken túl, megjelent a család és a civil munkások szerepe
- A közvetett kategóriát az oktatási intézmények, további egyesületek és barátok határozzák meg, a nézők jelentőségét annyira csekély mértékűnek találták, hogy külön elemként nem jelent meg.
- A támogatói csoportban a feltételezett érintetteken túl a személyes kapcsolatokat kiemelkedően fontosnak ítélték.

### 2. Hipotézis

*A preferenciarendszerben a sport funkciói kapcsán, kimutathatók elkülönülő szegmensek. Négy meghatározó funkció tárható fel: az egészségügyi, a szocializációs, példakép és üzleti dimenzió.*

A második hipotézist egyaránt vizsgáltam kvalitatív és kvantitatív eszközökkel. A szakirodalom alapján feltárt sportfunkciókat először a mini-fókuszcsoporthoz interjúk keretében ellenőriztem. A kapott válaszokat strukturálni lehetett a hipotézisben leírt négy funkcióba, amely alapját képezte a kvantitatív vizsgálatnak.

Keresztkorrelációval a feltett attitűdállítások között mutattam ki szignifikáns összefüggést. Ennek kapcsán bizonyítást nyert, hogy struktúravizsgáló módszer (faktoranalízis) alkalmazható, melynek keretében faktorokat hoztam létre. Az elemzés eredménye alátámasztotta az interjúk során azonosított területeket: egészségügyi, szocializációs, példakép és üzleti funkciót.

A kvantitatív elemzés rámutatott arra, hogy hat faktoros struktúrában érdemes vizsgálni az eredményeket, hiszen ez adta a legjobb illeszkedést a magyarázó erő és az interpretálhatóság tekintetében.

Bizonyítást nyert megállapítások:

- **A preferencia rendszerben a sport funkciói kapcsán, kimutathatók elkülönülő szegmensek. Négy meghatározó funkció tárható fel: az egészség, a szocializációs, példakép és üzleti dimenzió.**
- Az egészség funkcionál a teljesítményszint fokozáshoz köthető tényezők rajzolódott ki domináns módon. A faktoron belül a táplálékkiegészítők szerepének megítélése és a táplálkozáshoz köthető ismeretek jelentek meg, valamint a hozzá kapcsolható szakmai tudás.
- A szocializációs funkció esetében a sport által tanulható és tanítható értékek kerültek előtérbe
- A példakép funkció kapcsán a sportsikerhez köthető győzelemhez köthető attitűdök voltak meghatározók.
- Az üzleti dimenzióban az alulfinanszírozottság és a média figyelmét ítélték negatív, továbbá szponzorok és a média jelenlétét is csekélynek tartották.
- A feltételezett dimenziókon túl megjelent az életmódformáló szegmens, amely azokat az attitűdöket jelenítette meg, mely a sportolói életvitelhez köthető. Emellett az érintettek hatása került új faktorba.

### **3. Hipotézis**

*III. A stakeholder alapszerepek domináns preferenciái markánsan elkülönülnek.*

*III./a A sportolók esetében a szocializációs tényezők a legdominánsabb preferencia-dimenzió.*

*III./b A szakmai vezetés esetében az üzleti érték a legdominánsabb preferencia-dimenzió.*

*III./c Az edzők esetében a példakép preferencia-dimenzió a legmeghatározóbb.*

A harmadik hipotézis ellenőrzését a kialakított faktorstruktúra alapján határoztam meg. A faktorok viszonyában klaszterelemzést végeztem annak érdekében, hogy megnézzem milyen sajátosságok tapasztalhatók a kvantitatív kutatásban megjelenő stakeholder csoportok és a kirajzolódó struktúra között.

Az eredmények azt mutatják, hogy stakeholder csoportok alapján nem lehet különálló klasztereket létrehozni, átfedések tapasztalhatók közöttük. A minta sajátosságának köszönhetően a sportolók minden klaszterben megjelentek, míg a vezetők és edzők dominánsan kettőben. Az első klaszterben legnagyobb arányban a sportolók jelennek meg 71%, ahol valóban a szocializációs faktorban jelentkező változók különülnek el (-1,02352) leginkább a többitől. A harmadik klaszter nem mondható stabilnak, hiszen minden érintett csoport megjelenik benne, de az edzők vonatkozásában itt a legnagyobb az arány. Az egyes tényezőktől a példakép funkció különül el leginkább (-0,47230), és ugyanez igaz a második klaszterre is (0,81079). A vezetőknel nem lehet megállapítani, hogy az üzleti sajátosságok meghatározó tényező lenne, hiszen sem a második sem a harmadik klaszterben, (ahol fele-fele arányban vannak jelen ezek a válaszadók) nem különül el.

Bizonyítást nyert megállapítások:

**A sportolók esetében a szocializációs tényezők a legdominánsabb preferencia-dimenzió. Az edzők esetében a példakép preferencia-dimenzió a legmeghatározóbb.**

## 6. A TÉZISEK MEGFOGALMAZÁSA

A bemutatott elemzések alapján fogalmaztam meg a kutatás téziseit, melyek ebben a fejezetben kerültek leírásra.

### 1. Tézis

**Három stakeholder alapsoport képezhető le a magyar atlétikában: „közvetlen” (gazdasági vezetők, edzők, sportolók); „sporttámogató” (állam, önkormányzat, média, szponzor, szövetség); „közvetett” (egyesületek, oktatási intézmények).**

A szakirodalom alapján először megvizsgáltam, hogy milyen módon lehet meghatározni és kezelni az érintett csoportokat. Freeman (1984) három szintet határozott meg, ahol első lépésként érintett térkép segítségével azonosítani kell a működésben résztvevő érintett csoportokat. A második szinten a folyamatokat szükséges meghatározni, melynek segítségével a kettő viszonya képezhető le, végül a tranzakciók szintjén az érdekek és értékrendszerek kerülnek meghatározásra. Az instrumentális stakeholder elmélet megközelítése szerint figyelembe kell venni az erő-legitimáció-sürgősség hármass viszonyrendszerét. A kvalitatív elemzések során feltárt kapcsolati háló megmutatta, hogy az atlétikában mely stakeholder csoportok jelennek meg, továbbá kifejezésre került ezeknek a kapcsolatoknak a szorossága és minősége. A hármass csoportosítás alapjait Clarkson (1995) és (Mitchell és társai, 1997) elméletére építettem. Ez alapján közvetlen érintettek közé soroltam azokat, akik a sportági működésre alapvetően és napi szinten hatással vannak. A közvetett érintettek azok, akik meghatározó érdekekkel fűződnek a sportszolgáltatáshoz, a sporttámogatók pedig további meghatározó érdekérvényesítő szereppel bírnak, hiszen a klubok működési rendszerét biztosítják. Ez a csoportosítás pedig helytállóan bizonyul a magyar atlétika esetében.

### 2. Tézis

**A preferencia rendszerben a sport funkciói kapcsán kimutathatók elkülönülő szegmensek.**

A második hipotézisből bizonyításra került kvalitatív és kvantitatív elemzések segítségével, hogy a vizsgált sportszolgáltatás leképezhető a szakirodalomban feltárt sportfunkciók segítségével. A mini-fókuszcsoporthoz tartozó interjú eredményeinek elemzése rámutatott arra, hogy a megjelenő válaszok besorolhatók voltak a szakirodalom által feltételezett négyes dimenziórendszerbe (egészségügyi-, szocializációs-, példakép-, üzleti funkció). A kvantitatív vizsgálat (faktoranalízis) további két dimenziót rajzolt ki így a hat faktor teljes magyarázó ereje 54% volt.

### 3. Tézis

**A stakeholder alapsoporthok domináns preferenciái elkülönülnek. A sportolók esetében a szocializációs tényezők a legdominánsabb preferencia-dimenzió. Az edzők esetében a példakép preferencia-dimenzió a legmeghatározóbb.**

A harmadik hipotézis ellenőrzéséből kiderül, hogy a feltételezés teljes mértékben nem fogadható el. A tézis kizárólag kvantitatív eredményeken alapul. A kérdőív alapján először a domináns preferenciákat kellett faktoranalízis segítségével meghatározni, melyet a második tézis igazolt. Ennek eredményét vetítettem a kérdőívben megjelenő stakeholder csoportokra. A klaszterezési eljárás rámutatott arra, hogy vannak olyan domináns preferencia dimenziók, melyek adott stakeholder csoportra jellemzők. A kapott eredményekből két alcsoport esetében igazolódott a feltételezés.

## 7. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ EREDMÉNYEK BEMUTATÁSA

Doktori kutatásomban a magyar atlétikát, mint sportszolgáltatást vizsgáltam a szakirodalomban megjelenő sportfunkciókon keresztül. A kutatás célja, hogy feltárássra kerüljenek azok a sportfunkciók, melyek meghatározzák ezt az alapsportágat, valamint hogy ezen funkciók milyen összefüggésben állnak a feltárt érintett csoportokkal. A marketingmenedzsment területén ez fontos kérdés, hiszen a preferenciák (szignifikáns) eltérései alapján lehet meghatározni a fogyasztói szegmensek határait (Allenby-Rossi, 1998). A sportmenedzsment területén a kutatók jellemzően a finanszírozási kérdést helyezték előtérbe. A dolgozat újszerűségét adja, hogy komplex módon több dimenzió vetületében tettem kísérletet a sportág érintetti mechanizmusának megértésére.

Feltáró kutatásomban mini-fókuszcsoporthoz interjúkat készítettem hazánk több kiemelkedő atlétikai klubjának sportolóival, edzőivel és vezetőivel. A kvalitatív kutatás lehetőséget biztosított a kapcsolati háló (érintett-térkép) felvázolására. A kapott eredmények megmutatták, hogy három meghatározó stakeholder alcsoport jelenik meg a magyar atlétikában a sportklubok nézőpontjából. A sportszolgáltatás *közvetlen* érintettjeinél a sportolók, edzők és klubvezetők jelentek meg, míg *közvetett* kapcsolatokat terjesztenek ki (formális –együttműködési megállapodások formájában- és informális módon) más sportegyesületekkel és oktatási intézményekkel, orvosokkal mely képes javítani az eredményességet és a sportolói bázist. *Támogatói* körbe elsődlegesen azok az érintettek tartoznak, akik anyagi háttértámogatást biztosítanak (elsősorban a szövetség és önkormányzat részéről) a klubok részére, és ennek kapcsán elvárásaik és érdekérvényesítő erejük van. **Újszerűségét adja a dolgozatnak, hogy az interjúk keretében feltárássra kerültek a sportfunkcióhoz kapcsolódó attitűdök, amelyek több ponton rávilágítottak a sportág sajátosságaira.**

Egészségügyi dimenzió: élsportoló és amatőr különbözősége, egészség és eredményesség kapcsolata, a sportolói adottság, hozzáállás, edző szakmai felkészültsége és képzettsége, teljesítményt befolyásoló tényezők (család és táplálkozás viszonya, táplálékkiegészítők szerepe, doppingolás, tehetség), külső környezeti tényezők.

Szocializációs dimenzió: közösségi erő/csoportmunka hatása, a csoportban megjelenő szerepek, sport hatása a tanulásra (tanulható készségek, oktatási rendszer, szülői hozzáállás)

Példakép (sportsiker) dimenzió: abszolút és önmagához mért sportolói eredményesség, szakmai munka (tömegbázis építése, nyitott környezet biztosítása, hagyományok, megújulásra való hajlandóság).

Üzleti dimenzió: állami és önkormányzati támogatás, személyes kapcsolatok, társadalmi szerepvállalás, üzleti alapon történő működés befolyásoló tényezői (csúcsteljesítmény, versenylekövethetőség, piac hiánya, hobbifutás felértékelődése, doppingérzékenység).

**Újszerűségét a felmérésnek az adja, hogy a sportfunkciókat adott sportág kapcsán a stakeholderek vetületében még nem dolgozta fel senki, továbbá hazánkban tudományos munka sem készült az atlétika kapcsán.**

A disszertációmban meghatározásra kerültek azok a faktorok, melyek képesek leírni ezt a sportszolgáltatást. Az eredményekből kiderül, hogy hat egymástól elkülönülő faktorról lehet összefoglalni:

- Szocializációs funkció
- Életmód funkció
- Egészségügyi funkció
- Példakép funkció
- Üzleti funkció
- Érintettek hatása

Ezt követően megvizsgáltam a létrejövő faktorok viszonyát a kérdőív alapján létrehozott stakeholder csoportokban. A létrehozott három klaszterben a stakeholder csoportok nem homogén módon jelentek meg, vagyis az egyes klaszterek nem csak egy adott csoportban megnyilvánuló preferenciákat mutattak. Az első klaszterben a legnagyobb arányt a sportolók képviselték. A két egymástól legtávolabb eső faktor meglepő módon a szocializációs tényezők és az életmód volt, amely az állítások jelentés tartalmában közelebb estek egymáshoz, hiszen mindkét esetben tanult értékekről van szó. A klaszterben mégis a sporthoz köthető és hasznosítható értékek jelentek meg pozitív tartalommal. A második klaszterben a sportolók véleményét közel azonos arányban kompenzálták a vezetők és edzők attitűdjei, melynek köszönhetően a példakép és szocializációs tényezők estek a klaszterközepétől a legtávolabb (pozitív irányba). Negatív oldalon az egészségügyi tényezők jelentek meg. A harmadik klaszterben nagy távolságokat nem lehet megállapítani, hiszen a sportolói többségen túl a leképezett csoportok véleményei közel azonos arányban jelentek meg. Feltételezhetően a sportkedvelők attitűdjeinek következtében tűntek el a különbségek.

Az értekezés során leírt következtetések és megállapítások a saját elemzéseimre épültek, más szerzők által korábban nem kerültek bemutatásra, ezért önálló eredményeknek tekinthetők.

## 8. A KUTATÁSI EREDMÉNYEK GYAKORLATI ALKALMAZHATÓSÁGA

A kutatás fő motivációját az adta, hogy egy adott sportágat vagy sportszolgáltatást meghatározott tényezőkön keresztül vizsgálhatóvá tegyem. Ennek tükrében a sportági vezetőknek segítséget nyújthat egy esetlegesen új sportágfejlesztési koncepció megalkotásában.

A szövetségi szakmai vezetésnek fel kell ismernie, hogy egy sportág sikerességének és eredményességének alapköve a nagytömegű utánpótlásbázis építése. A Magyar Atlétikai Szövetség (MASZ) kiadási struktúrájában látható, hogy közvetlenül erre a területre megközelítőleg a költségvetés 30%-át fordítják. Gyömörei (2010) tanulmányában a versenysport ideális képzési és finanszírozási modellje rámutat, hogy a közösségi sport finanszírozását 70%-ban közösségi finanszírozásból kellene megoldani, tehát ennek figyelembevételével érdemes a *kiadási szerkezetet átstrukturálni*. Az üzleti funkció elemzésénél is megjelent ennek jelentősége, hiszen többen felismerték, hogy sportolói bázisnöveléssel lehet piacot teremteni, aminek következtében eladhatóvá válhat a hazai atlétika. A kiválasztási rendszerben a piramis elvet kell figyelembe venni, mely szerint a hivatásos és elit sportolók képzéséhez nagytömegű fiatal „közösségi sportolóval” is foglalkozni kell. A társadalmi értékek megjelenése mellett a csúcsteljesítmények is nagyobb valószínűséggel következhetnek be, amely szintén a sportág eladhatóságát növeli. Az előző területhez szorosan kapcsolódik az edzők és sportszakemberek képzése, amely a MASZ költségvetésében 22,3 millió forintot (1,73%) képvisel. Ezt az értéket mindenképpen szükséges növelni, amennyiben a sportág lépést kíván tartani a környezeti változásokkal.

A sportszolgáltatást nyújtó alapegységeknek (sportkluboknak) jelentős gyakorlati hasznosságot nyújthat a dolgozat. A stakeholder elméletek kapcsán rámutattam arra, hogy minden kisebb és nagyobb sportegyesület esetében számos gazdasági és társadalmi szereplővel találkozunk a környezetben. Az üzleti siker feltétele, hogy az adott vállalat vagy jelen esetben sportegyesület, milyen sikeresen menedzseli érintettjeit. Véleményem szerint a sportklubok számára a fókuszcsoporthoz tartozó kutatás megfelelő eszközként szolgálhat az érintett térkép felvázolására, amelyből levonható az a következtetés, hogy kik azok a stakeholder csoportok, amelyek jelenleg befolyásolják illetve befolyásolhatják működésüket. Ezeknek a szervezeteknek fel kell ismerniük, hogy a gazdasági szféra részét képezik, és a jelenlegi kedvező politikai klíma (jelentős állami finanszírozás) csak ideiglenesen pótolhatja a háttartások és az üzlet nagyobb mértékű részvételét a sportfinanszírozásban. Ezt figyelembe véve szükséges a *kapcsolati háló minőségi fejlesztése*, szükséges megtalálni az érintettekkel azokat a kapcsolódási pontokat melyek közös célfüggvényként értelmezhetőek.

Az alapfokú oktatási intézményekkel történő együttműködés egy lehetséges vetülete a közoktatásba integrált *Kölyök Atlétikai Program (KAP)*, melynek keretében játékos (élményközpontú) formában sajátítják el a gyerekek (6-10 évesek) a sportág alapjait. Emellett számos szocializációs tényező kerül előtérbe, melyet a kutatásban résztvevők fontosnak tartottak (pl.: közösségi erő, csoportmunka hatása, koncentrációképesség, feladatorientáltság). A KAP klubszintű támogatásával közvetlen *utánpótlás csatorna* alakítható ki, melynek eredményeképpen jelentősen növelhető a tömegbázis. Az általános és középiskolákkal további együttműködések alakíthatók ki, a kötelező tanórán kívüli testnevelés és közösségi munka teljesítéséhez kapcsolódóan. A kapcsolat eredménye hasonló pozitív hatásokkal járhat mint a KAP esetében.

A felsőoktatási intézményekkel vagy civil szervezetekkel való együttműködés segítségével szerepet kaphat az edzők és sportolók *specifikus, különböző tudományterületeket érintő*



*továbbképzése* (pl.: menedzsment: érintett csoportok motivációinak attitűdjeinek megértése; táplálkozás: az egészségügyi dimenzió kapcsán a kvalitatív és kvantitatív eredményekből látszik a táplálkozás és táplálékkiegészítők felértékelődése; pszichológia és pedagógia: szocializációs tényezők fejlesztése). A dolgozat *kutatási eredményei* több területen is használhatók lehetnének *tananyagfejlesztésre*. További lehetőséget kínál a *sportszolgáltatás és oktatás* „csomagban” történő kommunikálása és értékesítése (pl.: sportösztöndíj eszközén keresztül). Ez a felsőoktatási intézményeknek segíthet a beiskolázásban, a klubok számára megteremti az esélyt meglévő versenysportolóik megtartásában.

A kutatási eredményekből kiderül, hogy a *szponzori piac aktivizálásához* egyrésztől csúcsteljesítményekre van szükség, melynek indukálódását a fentebb leírt összefüggések nagymértékben segíthetik. Másrészt az üzleti potenciál a *szabadidősportban* rejlik. A *városi és egyéb utcai futóversenyek* szervezésével (pl.: vállalati vagy önkormányzati együttműködéssel) elérhetővé válik egy nagyobb tömegű hobbifutó, aminek jelentős üzleti értéke van. Továbbá ezeknek a sportolóknak klubszintű integrálásával a magában hordozott társadalmi értékek is magasabb szintre tudnak kerülni.

A kvantitatív kutatásnál használt kérdőív a *sportági sajátosságokhoz igazítva*, eszközként szolgálhat *az érintett csoportok attitűdjeinek és motivációinak felmérésére*. Ezeket az attitűdöket csoportosítva, faktorok létrehozásával, meghatározhatóvá válnak a sportágat befolyásoló funkcionális területek, valamint a fejlesztési irányvonalak. A kapott eredményekből is kiderül, hogy bizonyos stakeholdereknél megjelennek domináns preferenciák, amelyek célzottan segíthetik a sportág eredményességét.

## 9. HIVATKOZÁSOK

1. Allenby G.M. – Rossi P.M. (1998): Marketing models of consumer heterogeneity. *Journal of Econometrics*, 89, 1-2, 57-78. o.
2. András K. (2003): *Sport és az üzlet kapcsolata – elméleti alapok*. 34. sz. Műhelytanulmány, Budapest Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem
3. Clarkson M. (1995): A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20, 1, 92–117 o.
4. Dénes F. – Misovicz T. (1994): Bevezetés a sportökonómiába. *Vezetéstudomány*, 25, 3, 57-61. o.
5. Freeman E. R. – Reed D. L. (1983): Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance. *California Management Review*, 25, 3, 88-106. o.
6. Freeman, R. E. (1984): *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing.
7. Gratton C. – Taylor P. (2002): *Economics of Sport and Recreation*. London: Spon Press: 234 o.
8. Gyömörei T. (1995): *A csapatépítés szakmai és pszichometriai lehetőségei és vizsgálata kosárlabdázásban*. (szakdolgozat) Budapest, Magyar Testnevelési Főiskola
9. Gyömörei T. (2010): *Mibe fektessünk? Értékteremtés a sportban=megtérülés?* In: Gyórfi J. (szerk.): Sportszakember továbbképzési konferencia sorozat II. kötet Budapest: Nemzeti Sportszövetség, 105-113. o.
10. Gyömörei T. (2012): Magyarországi „sportvárosok” sportfinanszírozási rendszereinek összehasonlító elemzése. *E-conom*, 1,1, 12-23 o.
11. Hoffmann I. (2007): *Sport, marketing, szponzorálás*. Akadémiai Kiadó, Budapest
12. Jánosa A. (2011): *Adatelemzés SPSS használatával*, ComputerBooks Kiadói Kft., Budapest
13. Madarász T. (2016): Néhány választott egyéni sportág jelenlegi helyzetének és versenyképességének elemzése Magyarországon. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, DOI: 10.21791/IJEMS.2016.1.31. 1, 1, 1-20. o.
14. Magyar Olimpiai Bizottság (2012): A Magyar Olimpiai Bizottság Sportfejlesztési irányai és területei (olimpia.hu/images/MOB/Strategia\_2012/MOB\_strategia\_2012.pdf)
15. Malhotra N. K. – Simon J. (2008): *Marketingkutató*, Akadémiai Kiadó, Budapest.

16. Mitchell R. K. – Agle B. R. – Wood D. J. (1997): Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*, 22, 853–886. o.
17. Nádori L. – Bátonyi V. (2003): *Európai Unió és a sport, Uniós csatlakozás a sportban*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest – Pécs
18. Rohony Á. (2000): *A futball intézményi rendszerének üzleti átalakulása: makroszintű és mezoszintű elemzések*. in: András Krisztina – Kozma Miklós – Kynsburg Zoltán – Rohony Ákos (2000): *Üzleti elemek a labdarúgásban, ISM-kutatás (812-11 futballmenedzsment)*, zárótanulmány, Budapest, 52-81. o.
19. Sajtos L. – Mitev A. (2007): *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*, Alinea Kiadó, Budapest
20. Szabó Á. (2012): *A magyar szabadidősport működésének vizsgálata - Piacok, értékteremtés, feladatok a szabadidősportban*. PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem
21. Veres Z. – Hoffmann M. – Kozák Á. (2016): *Bevezetés a piackutatásba*, Akadémiai Kiadó, Budapest
22. Warren C. – McGraw, A. P. – Van Boven, L. (2011): Values and preferences: Defining preference construction. *Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science*. 2, 2, 193–205. o.

## 10. PUBLIKÁCIÓK

### Idegen nyelvű publikáció

#### Folyóirat:

Gaálné Starhon K. – *Hargitai D. M.* – Horváth H. A.- Savella O. - Dobay B. – L. Jancková (2012): Inherent potential pedagogical opportunities in sport tourism. Appereance of health, activity as pedagogical values in leisure habits of passive sport tourist. Journal of Health Promotion and Recreation, 2;3. 25-32 o. (ICID: 1020157)

### Magyar nyelvű publikációk

#### Könyvrészlet:

*Hargitai D. M.* (2016): Tartalomelemzés szoftver segítségével. In: Bevezetés a piackutatásba (Szerk.: Veres Zoltán – Hoffmann Márta – Kozák Ákos) 162-165 o. ISBN: 978 963 05 9675 6

*Hargitai D. M.* (2016): Leíró statisztikák. In: Bevezetés a piackutatásba (Szerk.: Veres Zoltán – Hoffmann Márta – Kozák Ákos) 185-194 o. ISBN: 978 963 05 9675 6

#### Folyóirat:

*Hargitai D.M.* (2016): Komplex sportszolgáltatás értékelés: vezetői attitűdök. Gradus Vol 3, No 1 386-391 o.

#### Konferencia kiadvány:

*Hargitai D. M.* (2017): A magyar atlétikai sportág komplex hatásmechanizmusa a stakeholder preferenciák nézőpontjából. in Dr. Bányai Edit, Dr. Lányi Beatrix, Dr. Töröcsik Mária (szerk.): Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar: Pécs. ISBN: 978-963-429-1 pp. 704–712.

Veres Z. - Sasné G. A. - *Hargitai D. M.* - Liska F. (2017): Kvalitatív szöveganalitika a fogyasztói preferenciák kutatásában. in Dr. Bányai Edit, Dr. Lányi Beatrix, Dr. Töröcsik Mária (szerk.): Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar: Pécs. ISBN: 978-963-429-1 pp. 552–561.

*Hargitai D. M.* (2016): Stakeholder attitűdök vizsgálata a magyar atlétikában, In: Fehér András, Kiss Virág Ágnes, Dr. Soós Mihály, Dr. Szakály Zoltán (szerk.): Hitelesség és Értékorientáció a Marketingben. Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar: Debrecen. 225–234. o.

*Hargitai D. M.* (2015): Komplex sportszolgáltatás értékelés a magyar atlétikában, In: Dr. Ferencz Árpád (szerk.): „A vidék él és élni akar” II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia, 310-315 o. ISBN: 978-615-5192-34-0 II.

*Hargitai D. M.* (2013): A magyar sportszponzorációs piac Európa tükrében, In: Dr. Ferencz Árpád (szerk.): „Környezettudatos gazdálkodás és menedzsment”, Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia, 328-332 o. ISBN: 978-615-5192-20-3

Konferencia előadás:

*Hargitai D. M.* (2017): A magyar atlétikai sportág komplex hatásmechanizmusa a stakeholder preferenciák nézőpontjából. Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar: Pécs, 2017. augusztus 28-30.

Veres Z. - Sasné G. A. - *Hargitai D. M.* - Liska F. (2017): Kvalitatív szöveganalitika a fogyasztói preferenciák kutatásában. Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar: Pécs, 2017. augusztus 28-30.

*Hargitai D. M.* (2016): Stakeholder attitűdök vizsgálata a magyar atlétikában, Hitelesség és Értékorientáció a Marketingben. Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Debrecen, 2016. augusztus 29-31.

*Hargitai D. M.* (2015): Komplex sportszolgáltatás értékelés a magyar atlétikában, „A vidék él és élni akar” II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia, Kecskemét 2015. augusztus 27-28.

*Hargitai D. M.* (2013): A magyar sportszponzorációs piac Európa tükrében, „Környezettudatos gazdálkodás és menedzsment”, Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia, Kecskemét, 2013. szeptember 5.

*Hargitai D.M.* (2012): Balaton Bajnokság sikertényezők és sikerkritériumok, Kihívások 2013 – Európai Unió, magyar gazdaság és társadalom, felsőoktatás, 12. Nemzetközi Tudományos Konferencia Magyar Tudomány Ünnepe, Budapest, 2012. november 8-9.

G. Starhon K. – *Hargitai D. M.* (2012): Kézilabda mérkőzésekre látogatók turisztikai szokásai, Sporttudomány az egészség és a teljesítmény szolgálatában, IX. Országos Sporttudományi Kongresszus, Szeged, 2012. május 24-26.

Kutatási jelentés:

*Hargitai D.M.* (2016): A magyar atlétikai sportág belső stakeholdereinek kvalitatív attitűdvizsgálata, MTA IX. osztály Gazdálkodástudományi Bizottságának Marketingtudományi Albizottsága által szervezett Non-profit workshop, Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, Győr, 2016. március 21.

Veres Z. - *Hargitai D.M.* (2017): Stakeholder preferenciák a hazai atlétikai sportban, Trendek a nonprofit marketingben – hazai tapasztalatok a kutatási és felsőoktatási gyakorlatban, MTA IX. osztály Gazdálkodástudományi Bizottságának Marketingtudományi Albizottsága által szervezett Non-profit workshop, Selye János Egyetem Révkomárom, 2017. május 18.