

# **DOKTORI ÉRTEKEZÉS TÉZISEI**

Sikó Botond

Gödöllő

2024





**A humánerőforrás- és  
minőségmenedzsment összefüggései  
a hazai szállodaiparban**

Sikó Botond

Gödöllő

2024

## **A doktori iskola**

**megnevezése:** Gazdaság- és Regionális Tudományok Doktori

Iskola

**tudományága:** regionális tudomány

**vezetője:** Prof. Dr. Bujdosó Zoltán PhD

egyetemi tanár, campus főigazgató, intézetigazgató

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Károly

Róbert Campus

Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet

## **Témavezetők:**

Dr. Molnár Csilla PhD

egyetemi docens, szakfelelős

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Szent

István Campus

Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet,

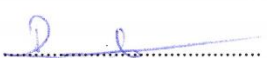
Fenntartható Turizmus tanszék

Dr. habil. Remenyik Bulcsú PhD

tanszékvezető, egyetemi docens

Tokaj-Hegyalja Egyetem

Turizmus és Vendéglátás Tanszék

  
Az iskolavezető jóváhagyása

  
A témavezetők jóváhagyása

# TARTALOMJEGYZÉK

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| 1. A munka előzményei, a téma aktualitása, célkitűzések ..... | 1  |
| 2. Anyag és módszer .....                                     | 2  |
| 3. Eredmények.....                                            | 6  |
| 4. Új tudományos eredmények.....                              | 11 |
| 5. Következtetések és javaslatok .....                        | 13 |
| 6. A szerző kapcsolódó publikációi.....                       | 17 |



# **1. A MUNKA ELŐZMÉNYEI, A TÉMA AKTUALITÁSA, CÉLKITŰZÉSEK**

A turizmus és a szállodaipar szakterülete dinamikus és emberközeli mivoltából fakadóan izgalmas lehetőségeket rejt munkavállalói, vezetői és kutatói szempontból is. Jelen értekezés a szállodaipar két legfontosabb vezetői területét, a minőségmenedzsmentet és a humánerőforrás-menedzsmentet kutatja, fókuszálva a két terület összefonódásaira, kapcsolódási pontjaira és közös lehetőségeire. A téma talán legfontosabb aktualitását a COVID-19 világjárványt követő időszak legnagyobb kihívása, a nemzetközi és hazai turizmusipar munkaerőpiaci problémája adja, amely a szállodaiparban különösen megfigyelhető, és rávilágít a vizsgált két szakterület egymásra utaltságára, a humánerőforrás-menedzsment újragondolására és a minőségi aspektusok érvényesítésének szükségességére

Az értekezés szakmai-tudományos céljai mindezek alapján a következők:

- A COVID-19 világjárvány hatásainak vizsgálata a szállodaiparban.
- A munkavállalók és vezetők megváltozott viszonyának elemzése.
- A minőség- és humánerőforrás-menedzsment közötti kapcsolatrendszer bemutatása, a két terület kapcsolódási pontjainak és közös lehetőségeinek feltárása gyakorlati példák bemutatásával.

- A digitális technológiák és az adatalapú perszonalizáció szerepének feltárása a vendégélmény javításában és a szállodai műveletek hatékonyságának növelésében, különös tekintettel az új technológiák integrációjára és ezek hatásaira a munkavállalói elégedettségre és lojalításra.
- Olyan stratégiák és gyakorlatok meghatározása, amelyek révén a szállodák optimalizálhatják digitális technológiai megoldásaikat, ezáltal javítva munkavállalóik elégedettségét és lojalítását is elősegítve a szállodaipar fenntartható növekedését és a kiválóság elérését egy gyorsan változó és egyre versenyképesebb globális környezetben.

## **2. ANYAG ÉS MÓDSZER**

A téma tudományos vizsgálatához elengedhetetlen volt a kapcsolódó külföldi és hazai szakirodalmak alapos áttekintése. A huszonöt magyar és több, mint negyven nemzetközi forrásmunka áttekintése során arra törekedtem, hogy átfogó képet nyújtsak a humánerőforrás- és minőségmenedzsment területén releváns elméleti ismeretekről, a pandémia hatásairól és a kutatott szakterületen megfigyelhető piaci trendekről. A legrelevánsabb és aktuálisabb források megtalálásában egyebek mellett a Google Scholar, a Web of Science, a Scopus és a ProQuest adatbázisok voltak segítségemre. A keresés során először átfogó keresést végeztem kulcsszavak alapján, majd az eredményeket szűkítettem a relevancia, a publikáció dátuma és a forrás hitelességének figyelembevételével. A kiválasztott források megismerése, szintetizálása és kritikai elemzése biztosította a kapcsolódó saját kutatás elméleti megalapozását. Egyértelműen kijelenthető, hogy

a minőségmenedzsment és a humánpolitikai területek fejlődésével a két szakma találkozási pontjainak kutatása egyre nagyobb mértékben megjelenik a szakirodalomban, melyhez a globális piaci környezet megváltozása – elsősorban a COVID-19 világjárvány – jelentősen hozzájárult. A tudomány művelői és a gyakorlati szakemberek is aktívan foglalkoznak az új minőségirányítási trendekkel, valamint a megváltozott humánmenedzsment-feladatokkal. A két szakterület keresztezésével új, eddig kiaknázatlan területek kerültek és kerülhetnek a jövőben is górcső alá, mely új távlatokat nyit a szállodaipari vállalatok menedzselésében és azok sikerességében is. A szakirodalmak feldolgozása egyértelműen rávilágított arra is, hogy a szállodaipar a folyamatosan változó globális piaci környezet hatására állandóan változó státuszban van, az iparági szereplők számára ezeknek a trendeknek az ismerete, megértése és a hozzájuk való rugalmas, innovatív alkalmazkodás döntő fontosságú a jövőbeli siker szempontjából.

A szakirodalmi áttekintés mellett - felismerve a téma sokrétűségét - a hibrid módszer alkalmazása volt indokolt a megállapítások mélységének és szélességének biztosítása érdekében. Követve a témával az elmúlt években foglalkozó kutatók – köztük többek között Patel (2019), Thompson és Jenkins (2020), Portela Maquieira et al. (2020), Garcia és Lopez (2021), Kim és Park (2021), Smith és Johnson (2022), valamint Molina-Castillo et al. (2023) - módszertanát egyértelmű volt, hogy mind a kvalitatív, mind pedig a kvantitatív megközelítések értékes betekintést nyújtanak, de külön-külön alkalmazásuk korlátokkal jár. A hibrid

módszertant kombinálja az említett módszereket, kamatoztatva mindkét megközelítés előnyeit és minimalizálva azok hátrányait.

A kérdőíves felmérés lehetővé teszi a széleskörű adatgyűjtést és a statisztikai elemzéseket, ami hozzájárul a kutatás megbízhatóságához. A kérdőív a Google Forms platformon készült, és különböző forrásokból származó email címek segítségével került kiküldésre, beleértve szakmai kapcsolatokat, iparági konferenciák résztvevőit és nyilvános szállodai weboldalakat. A célcsoportot a szállodaipar különböző szintjein dolgozó alkalmazottak alkották, különböző munkakörökben, így biztosítva a sokszínűséget és a széleskörű betekintést.

A nem reprezentatív megkérdezésen 228 szállodai munkavállaló vett részt 2021 július - október között. A vizsgálat célja az volt, hogy felmérje a munkavállalók elégedettségét, prioritásait és terveit a COVID-19 világjárvány után kialakult új helyzetben.

Az adatgyűjtés lezárásával került sor az elemzésre, melynek lépései a következők voltak:

1. Adatok előkészítése, megtisztítása, azaz az érvénytelen vagy hiányos válaszok eltávolítása.
2. Leíró statisztikai elemzés alapvető statisztikai mutatók (átlag, medián, szórás stb.) segítségével.
3. Korrelációs koefficiens kiszámítása az SPSS szoftverrel.
4. Hipotézisek tesztelése statisztikai módszerekkel.
5. Az eredmények vizsgálata a Pearson-féle korrelációs együtthatóval, amely két kvantitatív változó közötti lineáris kapcsolat erősségének és irányának mérésére alkalmas.

Az interjúk és esettanulmányok lehetővé teszik a mélyreható betekintést és a kontextuális megértést. Ezek a módszerek segítenek azonosítani a szállodaipar specifikus kihívásait és lehetőségeit a humánerőforrás- és minőségmenedzsment területén, továbbá segítenek a kérdőíves felmérésből származó adatok mélyebb megértésében és értelmezésében.

Az interjúalanyok (1.táblázat) kiválasztásakor elsődleges szempont volt olyan szakemberek bevonása, akik mélyreható ismeretekkel rendelkeznek a szállodaiparban, különösen a minőségmenedzsment és a humánerőforrás-menedzsment területén. Ezen túlmenően fontos volt, hogy az interjúalanyok különböző pozíciókat képviseljenek, hogy átfogó képet adjanak a kutatás fókuszában álló kérdésekről. Az interjúk célja az volt, hogy mélyebb betekintést nyújtsanak a szállodákban alkalmazott minőségmenedzsment és humánerőforrás-menedzsment gyakorlatokba, valamint a COVID-19 utáni új kihívások kezelésébe.

| <b>interjúalany<br/>neve és<br/>beosztása</b> | <b>képviselt<br/>szervezet<br/>megnevezése<br/>és telephelye</b> | <b>az interjú-<br/>készítés<br/>időpontja</b> | <b>a<br/>megkérdezés<br/>módszere és<br/>helyszíne</b>                |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Flesch Tamás,<br>elnök                        | Magyar<br>Szállodák és<br>Éttermek<br>Szövetsége,<br>Budapest    | 2023.04.03.                                   | személyes<br>megkérdezés,<br>Hotel<br>Moments<br>Budapest<br>szálloda |
| Baldauf Csaba,<br>szállodaigazgató            | Kolping<br>Hotel,<br>Alsópáhok                                   | 2024.05.13.                                   | telefonos<br>megkérdezés                                              |

|                                                            |                                                         |             |                                                                               |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Márics József,<br>szállodaigazgató                         | Hotel<br>Divinus,<br>Debrecen                           | 2024.06.25. | email<br>megkérdezés                                                          |
| Parti János,<br>értékesítési<br>vezető                     | Marriott<br>International,<br>budapesti<br>klaszter     | 2024.08.06. | telefonos<br>megkérdezés                                                      |
| Varga Csaba,<br>központi<br>üzemeltetési és<br>HR-igazgató | Danubius<br>Hotels,<br>Budapest és<br>Magyar-<br>ország | 2024.08.07. | személyes<br>megkérdezés,<br>Danubius<br>Hotels Group<br>Székház,<br>Budapest |

1. táblázat: A mélyinterjúk összefoglaló adatai  
(saját kutatás alapján saját szerkesztés, 2024)

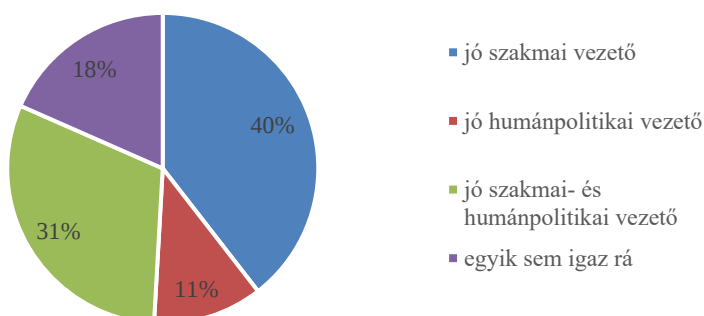
Az esettanulmány a Hotel Moments Budapest szállodát vizsgálta, bemutatva, hogyan integrálódik a minőségmenedzsment és a humánerőforrás-menedzsment egy sikeres, példaértékű gyakorlatban. A szállodát az iparágban betöltött kiemelkedő szerepe és a kutatási témába való gazdag betekintést nyújtó lehetősége miatt választotta a szerző. Ehhez társult a személyes érintettség, és az, hogy a szállodát annak Front Office Managereként saját forrásként tudja elemezni. A szálloda példáján számos eljárás kerül bemutatásra, különös tekintettel a pandémia utáni helyreállításra és az új technológiák adaptálására.

### 3. EREDMÉNYEK

Az értekezés eredményei közé tartozik a szakma iránt elhivatott munkaerő megtartásának szükségessége integrált minőségirányítási és humánpolitikai rendszerek által. Azok a munkavállalók, akik valóban családként kezelik a szakmát, és

annak szerves tagjának érzik magukat, értékelik az átgondolt és jól működő menedzsmentrendszerek meglétét. Az 1. ábra szerint azonban a munkavállalók csupán 31%-a véli úgy, hogy közvetlen felettese egyszerre jó humánpolitikai és szakmai vezető is. Ez rámutat arra, hogy a vezetői kompetenciák továbbfejlesztése elengedhetetlen a munkavállalói elégedettség növelése és a fluktuáció visszaszorítása érdekében.

### A közvetlen felettes megítélése



1. ábra: A közvetlen felettes megítélése  
(saját kutatás alapján saját szerkesztés, 2023)

Megállapítható, hogy a vezetőség pozitív hozzáállása és tudatos törekvései enyhíteni tudnak a szakmaspecifikus nehézségeken, melyekkel a munkavállalók szembesülnek. Fontos az is, hogy a munkahelyi vezetők sikeresen alkalmazzák a szakmai és humánpolitikai készségeiket, viszont ezen felül számos egyéb teendő van a munkavállalói elégedettség emeléséhez és a fluktuáció visszaszorításához. Ilyen például a folyamatos vezetői képzés, amelynek célja a szakmai és humánpolitikai készségek fejlesztése, valamint a munkavállalók közötti kommunikáció

javítása. Emellett szükség van a munkavállalói visszajelzések rendszeres gyűjtésére és azok alapján történő cselekvésre, hogy a vezetőség hatékonyabban tudja kezelni a felmerülő problémákat. Továbbá, a munkavállalói elégedettség növelése érdekében elengedhetetlen a megfelelő munkakörülmények biztosítása, beleértve a versenyképes juttatásokat, a rugalmas munkaidőt és a munkavállalók mentális egészségének támogatását célzó programokat.

A digitális technológiák bevezetése, mint például az automatizált HR-rendszerek és a távmunka lehetőségeinek kiterjesztése, szintén fontos szerepet játszhat a munkavállalói elégedettség javításában és a fluktuáció csökkentésében. A modern technológiák alkalmazása nemcsak a munkavállalók kényelmét és elégedettségét növelheti, hanem hozzájárulhat a vállalati hatékonyság és a versenyképesség fokozásához is.

Az adatokon alapuló döntéshozatal bevezetése a humánerőforrás-menedzsmentben, például a munkavállalói teljesítmény és elégedettség rendszeres mérésével, lehetővé teszi a vezetők számára, hogy időben és hatékonyan reagáljanak a munkavállalók igényeire és elvárásaira, így csökkentve a fluktuációt és növelve a lojalitást.

Végül, a szervezeti kultúra fejlesztése, amely magában foglalja a nyílt kommunikációt, az együttműködés elősegítését és a munkavállalók bevonását a döntéshozatali folyamatokba, hosszú távon hozzájárulhat a munkavállalói elégedettség fenntartásához és a fluktuáció minimalizálásához. A munkavállalók elkötelezettségének növelése érdekében fontos, hogy a vállalatok

folyamatosan újítsanak és alkalmazkodjanak a munkaerőpiac változó igényeihez, valamint a globális trendekhez.

Az eredmények azt is kimutatták, hogy a digitális technológiák, különösen az adatalapú perszonalizáció, jelentős mértékben hozzájárulnak a vendégélmény növeléséhez és a szállodai szolgáltatások versenyképességének fokozásához. A szállodai vezetők által alkalmazott új technológiák pozitív hatást gyakoroltak a munkavállalói elégedettségre is. Különösen fontos volt – és napjainkig is fontossággal bír – ez a COVID-19 utáni időszakban, amikor a munkavállalók fokozottan igényelték a rugalmas és személyre szabott megoldásokat. A Hotel Moments Budapest integrált menedzsmentmegoldásai (2. ábra) sikeresen demonstrálják, hogyan lehet a modern technológiák alkalmazásával növelni a szolgáltatások minőségét és a munkavállalói elégedettséget.



2. ábra: A Hotel Moments Budapest integrált menedzsmentmegoldásai

(saját kutatás alapján saját szerkesztés, 2023)

A fenti eredmények jól illusztrálják a kutatás három hipotézisének megállapításait, melyet a hipotézis-eredmény-tézis táblázat (2. táblázat) foglal össze.

| hipotézis                                                                                   | eredmény        | tézis                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| H1: Az integrált menedzsmentrendszerek és jó gyakorlatok növelik a szakemberek lojalitását. | igazolt         | Az elhivatott szakemberek megtartása érdekében kulcsfontosságú az integrált menedzsment és a családias munkahelyi légkör.                       |
| H2: A minőségirányítási politika kedvező megítélése javítja a munkavállalói elégedettséget. | igazolt         | A minőségirányítás és a munkavállalói elégedettség közötti pozitív kapcsolat alapvető a szállodák versenyképességéhez és fenntarthatóságához.   |
| H3: A vezetői szakmai és humánpolitikai kompetenciák növelik a lojalitást.                  | részben igazolt | Bár a magas szintű vezetői kompetenciák fontosak, önmagukban nem elegendőek a lojalitás növeléséhez; szükség van szervezeti kultúraváltásra is. |

2. táblázat: Hipotézis-eredmény-tézis táblázat  
(saját kutatás alapján saját szerkesztés, 2024)

## **4. ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK**

### ***Az elhivatott munkaerő szerepe a szállodaiparban***

Az elhivatott munkaerő nemcsak a szálloda belső működését stabilizálja, hanem a piaci pozicionálást és a versenyképességet is javítja. A kutatás kimutatta, hogy a munkavállalói elkötelezettség növelése érdekében fontos a munkavállalók döntéshozatalba való bevonása, a rendszeres visszajelzések és a folyamatos képzések biztosítása. A home office lehetősége a szállodaiparban jelentős versenyelőnyt jelenthet, növelve a munkavállalói elégedettséget és lojalitást.

### ***A munkavállalói elégedettség és a minőségirányítási politika összefüggései***

A munkavállalói elégedettség és a minőségirányítási politika között erős kapcsolat áll fenn. A munkavállalók által megítélt munkahelyi faktorok és ezek megvalósulási rátái közötti feszültség azonban további figyelmet igényel. A szállodaipar humánpolitikai versenyképességének növelése érdekében a minőségirányítási politikának aktívan kell hozzájárulnia a munkavállalói elégedettség növeléséhez.

### ***A közvetlen vezetők szerepe a munkavállalói lojalításban***

A közvetlen vezetők szakmai és humánpolitikai kompetenciái önmagukban nem elegendők a munkavállalói lojalitás erősítéséhez. A világjárvány és az iparágban megjelenő új trendek hatására a munkavállalók attitűdje átalakult. A munkavállalói elégedettség és lojalitás növelése érdekében a szállodaiparnak új látásmódot és technikákat kell bevezetnie.

### ***Az adatalapú perszonalizáció szerepe a vendégélményben***

A kutatás feltárta, hogy a szállodák által alkalmazott adatalapú perszonalizáció jelentősen hozzájárul a vendégélmény növeléséhez és a szállodai szolgáltatások versenyképességének fokozásához. Az ilyen technológiák bevezetése lehetővé teszi a vendégek egyedi igényeinek pontosabb felismerését és személyre szabott szolgáltatások nyújtását, ami növeli a vendéghűséget és az újra foglalási arányokat.

### ***A digitális technológiák hatása a szállodai munkaerő menedzsmentre***

A digitális technológiák, mint például a HR-szoftverek és e-learning platformok alkalmazása, jelentősen növeli a humán erőforrás menedzsment hatékonyságát és a munkavállalók elégedettségét. Ezek a technológiák nemcsak az adminisztratív terhek csökkentéséhez járulnak hozzá, hanem támogatják a vezetőket a munkavállalók fejlődésének nyomon követésében és a karriertervezésben, ezáltal hozzájárulva a szállodák versenyképességének fenntartásához és javításához.

### ***Az integrált HR-minőség-versenyképesség modell***

Az értekezés során kifejlesztett Integrált HR-minőség-versenyképesség Modell (IHMV-modell, 3. ábra) szemlélteti a humán erőforrás-menedzsment, a minőségirányítás, a versenyképesség és a munkavállalói elégedettség közötti kölcsönhatásokat, valamint azok hatását a szállodaipar sikerére. A modell bemutatja, hogyan járulnak hozzá ezek a tényezők a szálloda hosszú távú sikerességéhez, beleértve a

vendégelégedettség növelését, amelyre a rendszer összes eleme közvetetten pozitív hatást gyakorol.



3. ábra: Az IHMV-modell  
(saját szerkesztés, 2024)

## 5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A szállodaiparban a tudatosan integrált menedzsment kiemelkedő jelentőséggel bír a hosszú távú siker és fenntarthatóság biztosítása érdekében. A humánerőforrás- és minőségmenedzsment területeinek összehangolása kulcsfontosságú a szállodaipar versenyképességének növelésében, különösen a jelenlegi dinamikus változó piaci környezetben. Bár a szakirodalom már elkezdte vizsgálni e két terület átfedéseit, részletes hatásaik feltárása és a gyakorlati alkalmazások kidolgozása még várat magára. Fontos lenne azonosítani azokat a kereszteződési pontokat, ahol e két terület kölcsönösen erősítheti egymást, és

ezek alapján szisztematikusan új rendszereket kell kialakítani a szállodaipari minőségmenedzsment és humánerőforrás-politika számára.

### ***Az integrált menedzsment jelentősége***

A kutatás során végzett kérdőíves felmérés és mélyinterjúk eredményei egyértelműen alátámasztják, hogy az integrált menedzsmentrendszerek alkalmazása jelentős mértékben hozzájárul a szállodák sikerességéhez. A szállodáknak javasolt olyan programokat bevezetniük, amelyek lehetővé teszik a munkavállalók folyamatos fejlődését és karrierlehetőségeik bővítését, továbbá modernizálniuk kell a HR-irányítást és újfajta elismerő- és ösztönzőrendszereket kell bevezetniük. Ez különösen fontos a szállodaipar specifikus kihívásai miatt, ahol a munkavállalói motiváció és elkötelezettség szoros összefüggésben áll a vendégelégedettséggel és a szolgáltatások színvonalával.

### ***Széleskörű és integrált adatgyűjtési módszerek szükségessége***

Az eredmények alapján szükséges a szállodai vendégek és munkavállalók elégedettségi mutatóinak összehasonlító elemzése, valamint ezek alapján központosított adatbázisok létrehozása a trendek és tendenciák nyomon követésére. A szállodai munkavállalók visszajelzési rendszereinek kiterjesztése prioritást kell élvezzen, hiszen a munkavállalói elégedettség és a vendégelégedettség közötti szoros kapcsolat új lehetőségeket teremt a humánerőforrás- és minőségmenedzsment területein.

### ***Modern technológiák és mesterséges intelligencia az adatelemzésben***

A szállodaipari vezetőknek alkalmazkodniuk kell az új technológiákhoz és integrálniuk kell azokat a mindennapi gyakorlatokba. A modern rendszerek, mint például a mesterséges intelligencia és az automatizált adatelemző eszközök alkalmazása lehetővé teszi a vendégvisszajelzések gyorsabb és pontosabb feldolgozását, ami növeli a szállodák reagálási képességét a változó vendégigényekre. Ezen technológiai fejlesztések hozzájárulhatnak a költségek csökkentéséhez és a munkaerő hatékonyságának növeléséhez.

### ***Regionális és globális jó gyakorlatok tárháza***

Javasolt, hogy a szállodák rendszeresen osszák meg egymással tapasztalataikat és bevált módszereiket, hogy a regionális és globális jó gyakorlatok széles körben elérhetővé váljanak. Az ilyen típusú tudásmegosztás nemcsak a szállodák versenyképességét növeli, hanem hozzájárul a szolgáltatások minőségének folyamatos javításához is. Különös figyelmet kell fordítani arra, hogy mely gyakorlatok alkalmazhatók globálisan, és melyek csak bizonyos régiókban érvényesülnek hatékonyan.

### ***Nyílt kommunikáció és humánpolitikai marketing***

A szállodaipar, mint munkahely népszerűsítéséhez céltudatos és nyílt marketingkommunikációra van szükség. A dolgozók motivációjának és elhivatottságának hangsúlyozása, valamint a szakma szépségeinek és kihívásainak nyílt kommunikálása növelheti a munkavállalói elégedettséget és lojalitást, ami közvetlen hatással van a vendégelégedettségre és a szolgáltatások

minőségének magas szinten tartására. Az értekezés eredményei alapján a szállodaipar vezetőinek törekedniük kell a folyamatos megújulásra és a folyamatok fejlesztésére, hogy a hotelek vonzó munkahelyek maradjanak, és ezáltal növeljék a vendégelégedettséget.

Ezek a javaslatok hosszú távon biztosítják a szállodaipar fenntarthatóságát és versenyképességét, hozzájárulva ahhoz, hogy a turizmus és a szállodaipar egy átgondolt, célorientált és fenntartható ágazattá váljon, amelyben a munkavállalók önfeledten dolgoznak, és ahonnan a vendégek elégedetten távoznak.

## **6. A SZERZŐ KAPCSOLÓDÓ PUBLIKÁCIÓI**

1. Remenyik, B., Sikó, B. (2019): Környezeti nevelés, környezettudatosság, zöld szállodák, In: Marton, Zsuzsanna; Németh, Kornél; Pelesz, Pelbárt; Péter, Erzsébet (szerk.) IV. Turizmus és biztonság nemzetközi tudományos konferencia absztrakt kötete, Nagykanizsa, Pannon Egyetem Nagykanizsai Campus, 77 p. p. 39.
2. Sikó, B., Remenyik, B. (2018): Expectations, Motivation, Satisfaction - The Actualities of Human Management in Hungarian Hotels, Konferencia helye és ideje: Pannon Egyetem Georgikon Kar, 2018.10.04-05, 382-389 pp, ISBN 978-963-9639-92-8
3. Sikó, B., Remenyik, B. (2018): Expectations, Motivation, Satisfaction - The Actualities of Human Management in Hungarian Hotels, Konferencia helye és ideje: Pannon Egyetem Georgikon Kar, 2018.10.04-05, 382-389 pp, absztraktkötet: ISBN 978-963-9639-91-1
4. Sikó, B. (2018): Környezetvédelem és felelősségvállalás a szállodaiparban – egy lehetséges új fókusz a hotelek üzemeltetésében, Lépések 23. évfolyam 4. szám (74), 9-11 pp, KÖVET Egyesület a Fenntartható Gazdaságért, Budapest, ISSN 1786-9536
5. Sikó, B. (2020): Overtourism and alternative accommodations – new trends in the accommodation market of Budapest, In: Prosperitas 7: 3 pp. 67-77., 11 p., ISSN 2064-759X (Print), ISSN 2786-4359 (Online)