

HARMAT VANDA

## AZ ÉRZELMEK SZEREPE A HR-CHATBOT SZERVEZETI ELFOGADÁSÁBAN

A HR-chatbotok alkalmazása egyre népszerűbbé válik a szervezetek körében, melynek sikeres implementálását jelentősen befolyásolja a munkavállalók technológiaelfogadása. A témában született kutatások többsége a chatbot jellemzőinek kognitív értékelésére helyezi a hangsúlyt, azonban bizonyos tanulmányok az érzelmek szerepét is figyelembe veszik. Jelen cikk célja annak a vizsgálata, hogy milyen szerepet játszanak a HR-chatbot használata által generált érzelmek a technológia elfogadásában. Kutatásunkat egy multinacionális vállalat hazai szervezeteiben végeztük, melynek keretében 16 félig-strukturált interjút készítettünk. Az adatfelétel a HR-szakemberek és az általános szervezeti felhasználók körében történt. Az adatelemzést deduktív kódolással végeztük. Kutatási eredményeinkből kiderült, hogy a HR-chatbot szervezeti elfogadását a pozitív érzelmek, köztük az öröm, az elégedettség, a várakozás, az izgalom és az élvezet mellett a félelem, a bizalmatlanság, a szomorúság, a frusztráció és a düh is alakította.

### Bevezetés

A chatbotok szervezeti alkalmazása egyre elterjedtebbé válik, melyek több területen is alkalmazhatók, köztük a HR-folyamatok automatizálására (Majumder, & Mondal, 2021; Gärtner, & Kern, 2021; Mohan, 2019). Számos nemzetközi kutatás foglalkozott a chatbotok elfogadásával (Richard et al., 2019; Rese et al., 2020; Behera et al., 2021), mely kulcsfontosságú a technológia sikeres szervezeti implementálásának szempontjából. A chatbotok elfogadását tanulmányozó cikkek többsége Davis (1989) modelljéből indult ki, mely a technológia kognitív értékelésére helyezi a hangsúlyt, Kenesei és Bognár (2019) azonban már az érzelmek szerepét is vizsgálta a chatbotok elfogadásában. Az érzelem a környezeti ingerekre adott biológiai válasz, amely fizikai és pszichológiai változásokat és ebből adódóan cselekvésre való készenállást eredményez (Fridja, 1986; Ashkanasy, & Dorris, 2017). Az érzelmek tehát jelzőmechanizmusok arra vonatkozóan, hogy az egyének a viselkedésüket a környezeti feltételekhez igazítsák (Schwarz, & Clore, 1983; Ashkanasy, & Dorris, 2017). Látható tehát, hogy az érzelem jelentős szerepet játszik a cselekvésekben, ezért cikkünkben a kognitív tényezők mellett az érzelmek szerepére is fókuszálunk, melynek célja a HR-chatbot szervezeti elfogadásának a vizsgálata, különös tekintettel arra, hogy a chatbot alkalmazása milyen érzelmeket indukál a munkavállalók körében, és ezek az érzelmek miként alakítják az egyének technológiaelfogadását.

### Elméleti háttér

A chatbotok alkalmazása által előidézett érzelmek vizsgálata a nemzetközi és hazai szakirodalomban is megjelenik. Gkinko és Elbanna (2022) az AI alapú chatbotokhoz kapcsolódó érzelmeket, és azok technológiahasználatra gyakorolt hatását kutatták. Tanulmányukból kiderült, hogy a chatbot a felhasználókban empátiát, megbocsátást, együttérzést, méltányosságot és kedvességét indukált, melyet a szerzők a kapcsolódási érzelmeknek (connection emotions) neveztek el. Három

---

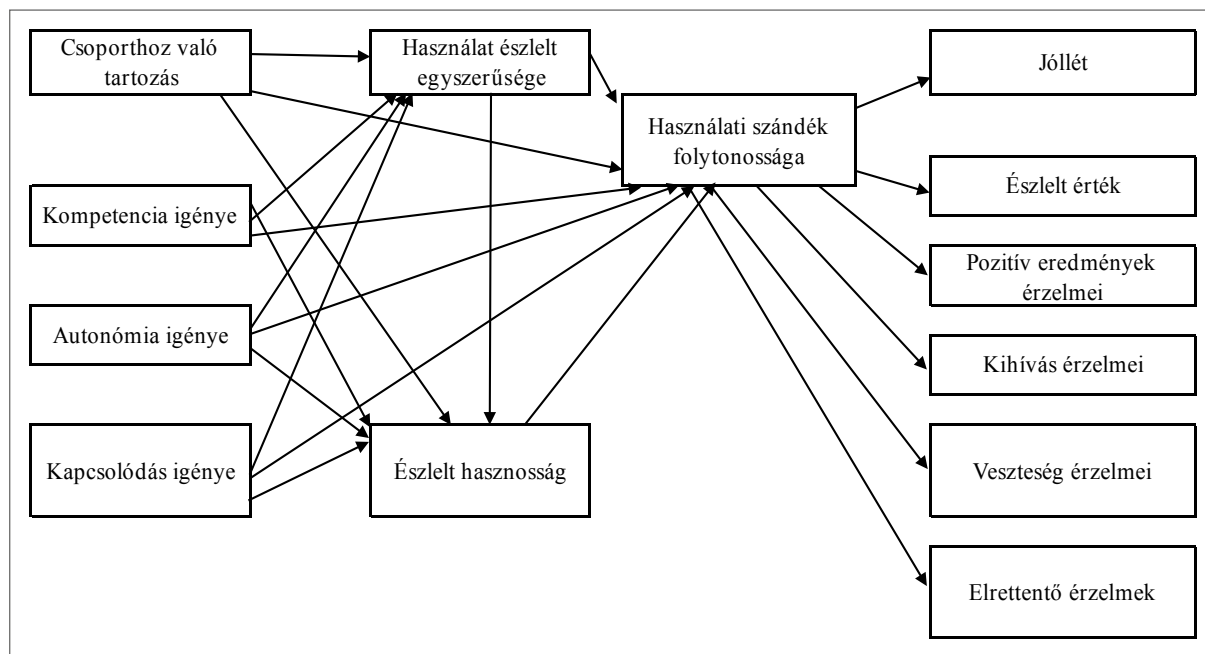
Harmat Vanda, tudományos munkatárs, Budapesti Gazdasági Egyetem

DOI: <https://doi.org/10.58269/umsz.2024.4.4>

további kategóriát azonosítottak, köztük az elégedettség, a szórakozás és a frusztráció érzelmecsoportjait. Kenesei és Bognár (2019) azt vizsgálta, hogy a felhasználók milyen érzelmi intenzitással reagálnak az érzelmekifejező és az érzelmentes chatbotokra, továbbá hogy az érzelmeik miként befolyásolják a technológiaelfogadást. A kutatás érdekes eredménye, hogy az érzelmeiket kifejező chatbot nem feltétlenül váltott ki pozitív reakciókat a felhasználók részéről, ugyanis az alanyok hiteltelennek tartották ezt a fajta kommunikációt. Lu és munkatársai (2019) nevéhez köthető az érzelmi technológiai elfogadás modell (E-TAM) megalkotása, mellyel a szerzők az internetfelhasználók magatartását vizsgálták. Empirikus kutatásunkban az érzelmeik szerepét HR-chatbotok szervezeti elfogadásában ezen modell alapján elemezzük.

Az E-TAM modell (1. ábra) a Davis (1989) által megalkotott technológiai elfogadás modell (TAM) első változatára épül, mely azt mutatja be, hogy milyen tényezők következtében döntenek az egyének a technológia használata mellett. A TAM a technológia jellemzőire (külső inger) adott kognitív (észlelt hasznosság, a használat észlelt egyszerűsége), affektív (attitűd) és viselkedési (a technológia használata) válaszok kapcsolatát vizsgálja (Davis, 1989). A modellben szerepel emellett a technológia használatára szintén hatást gyakorló használati szándék is, melyet az attitűd befolyásol.

**1. ÁBRA: E-TAM MODELL**



Forrás: saját szerkesztés Lu et al. (2019, p.157) alapján

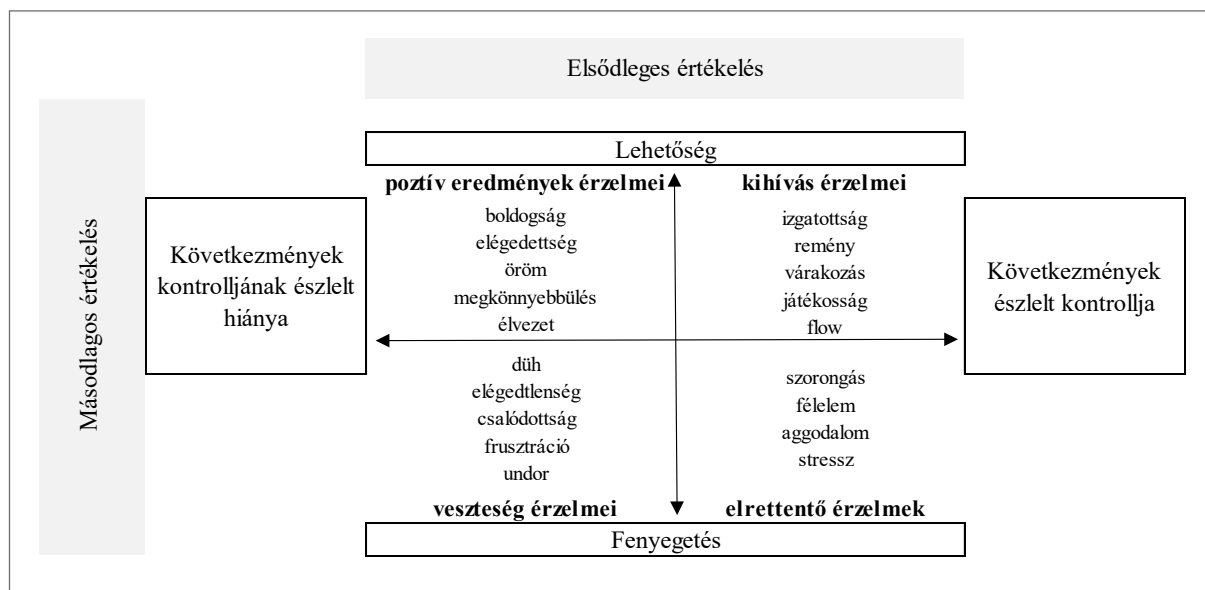
Lu és munkatársai (2019) a TAM modellt kiegészítik a társas és alapvető pszichológiai szükségletek, továbbá a technológiahasználat következtében keletkező pszichológiai és érzelmi válaszok szerepével. A szerzők a technológia jellemzői helyett az egyéni pszichológiai tényezőkre helyezik hangsúlyt a kognitív értékelés előzményeinek tekintetében, köztük a csoporthoz való tartozásra és az alapvető pszichológiai szükségletekre (kompetencia, autonómia, kapcsolódás), mely utóbbit Lu és munkatársai (2019) Ryan és Deci (2010) öndeterminációs elmélete alapján határozták meg. A csoporthoz való tartozás (social inclusion) az egyének igényét jelenti arra vonatkozóan, hogy a társadalom részének érezzék magukat azáltal, hogy annak tagjai elfogadják őket, melynek következtében részesülhetnek a szociális szolgáltatásokból és proaktívan részt vehetnek a közösségi tevékenységekben. Az alapvető pszichológiai szükségletek közé tartozó kompetencia igénye (need for competence) annak megtapasztalására vonatkozik, hogy az egyén úgy érezze a feladatai elvégzése során, hogy hatékonyan tudja kezelni a környezeti kihívásokat. Az öndeterminációs elmé-

let következő eleme az autonómia szükséglete (need for autonomy), ami az egyének azon igényét jelenti, hogy megélhessék a választás szabadságát. Végül a kapcsolódás igénye (need for relatedness) a társas támogatás, valahová tartozás, valamint a társak szeretetére vonatkozó szükségletet jelenti.

Az E-TAM modell a kognitív tényezők tekintetében Davis (1989) eredeti modelljével összhangban a használat észlelt egyszerűségnek (perceived ease of use) és a használat hasznosságának (perceived usefulness) szerepét szintén beemeli. A használat észlelt egyszerűsége arra utal, hogy az egyének milyen hiedelmekkel rendelkeznek a technológia használata során befektetett erőfeszítésekkel kapcsolatban, míg a hasznosság megítélése során az egyének azt mérlegelik, hogy a technológia milyen mértékben segíti őket a feladataik elvégzése során. A használati szándékot Lu és munkatársai (2019) módosítják a használati szándék folytonosságára (continuance intention), ugyanis a szerzők olyan felhasználók körében végezték a kutatásukat, akik már korábban is használták a technológiát. Empirikus kutatásunkban ezt a változtatást nem követjük, így a használati szándékot vizsgáljuk, ugyanis kutatási alanyaink számára a HR-chatbot szervezeti bevezetése újdonságot jelentett.

A pszichológiai és érzelmi válaszok között szerepel az E-TAM modellben a jóllét (well-being), az észlelt érték (perceived value), továbbá a Beaudry és Pinsonneault (2010) által azonosított IT-használattal kapcsolatos érzelmi válaszok csoportjai (2. ábra). A jóllétet Lu és munkatársai (2019) úgy definiálják, mint a technológia által biztosított minőségi életet és igénykielégülést, míg az észlelt érték meghatározásukban a technológiahasználat indokoltságát jelenti.

**2. ÁBRA: A TECHNOLÓGIAHASZNÁLATHOZ KAPCSOLÓDÓ ÉRZELMEK OSZTÁLYOZÁSÁNAK KERETRENDSZERE**



Forrás: saját szerkesztés Beaudry & Pinsonneault (2010, p.694) alapján

Az érzelmi válaszok tekintetében Beaudry és Pinsonneault (2010) négy csoportot határozott meg két dimenzió, köztük az elsődleges és másodlagos értékelés mentén. Az elsődleges értékelés arra utal, hogy az egyének a technológiát lehetőségként vagy veszélyként értékelik, míg a másodlagos értékelés a technológiával kapcsolatban észlelt kontroll mértékét jelenti. A pozitív eredmények érzelmei (achievement emotions) akkor jelennek meg, amikor az egyének ugyan nem érzik a kontrollt a technológiával kapcsolatban, ugyanakkor arra számítanak, hogy annak bevezetése pozitív kimenetekhez vezet majd, azaz segítheti őket a céljaik elérésében. Ebben az esetben megjelenhet a boldogság, az elégedettség, az öröm, a megkönnyebbülés és az élvezet érzése. A következő

kategóriába a kihívás érzelmei (challenge emotions) tartoznak, melyek esetében az egyének lehetőséget éreznek a pozitív kimenetekre vonatkozóan és egyben azt is, hogy kontrolljuk van a potenciális pozitív eredmények felett. Ehhez kapcsolódóan olyan érzések jelenhetnek meg, mint az izgatottság, remény, várakozás vagy a flow. A harmadik csoportot az elrettentő érzelmek jelentik (deterrence emotions), melyek akkor jelentkeznek, amikor az egyének fenyegetésként értelmezik a technológiát és egyben kontrollt is éreznek felette, mely szorongást, félelmet, aggodalmat és stresszt indukál. Ebben az esetben az egyének eltávolodnak a technológiától és kerülik a használatát. Végül a negyedik kategóriát a veszteség érzelmei (loss emotions) jelentik, melyek akkor alakulnak ki, amikor az egyének fenyegetésként interpretálják a technológiát és a kontroll hiányát észlelik. Ehhez kapcsolódóan megjelenhet a düh, az elégedetlenség, a csalódottság, a frusztráció és az undor érzése is.

### Módszertan

Kutatásunk célja annak a vizsgálata, hogy milyen érzelmeket generál a HR-chatbot szervezeti bevezetése a munkavállalók körében, és ezek az érzelmek milyen szerepet játszanak a technológia szervezeti elfogadásában, melyeket a következő kutatási kérdéseken keresztül tárunk fel:

1. Milyen érzelmeket generál a HR-szakemberekben a HR-chatbot szervezeti bevezetése a vizsgált vállalatnál?
2. Milyen érzelmeket generál az általános szervezeti felhasználókban a HR-chatbot szervezeti bevezetése a vizsgált vállalatnál?
3. Milyen szerepet játszanak a munkavállalókban HR-chatbottal kapcsolatban megjelenő érzelmek a technológia szervezeti elfogadásában?

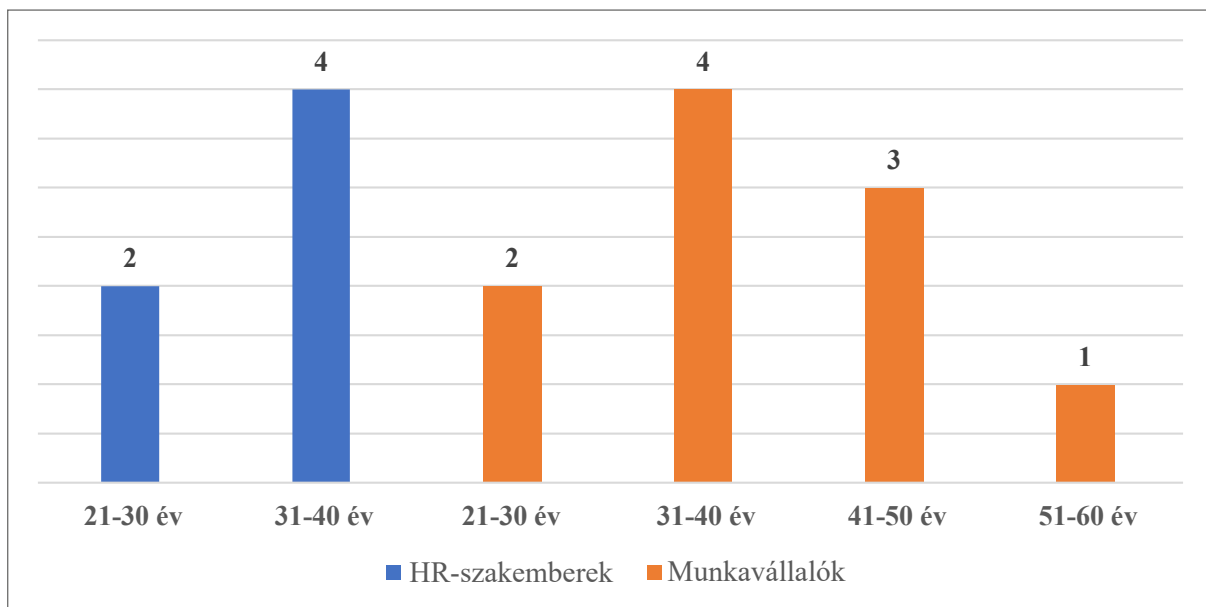
Empirikus vizsgálatunkat egy multinacionális vállalat hazai szervezeteinél végeztük, amely 2019-ben vezetett be egy HR-chatbotot a belső kommunikáció automatizálására. Az adatfelvétel 2021 szeptembere és 2022 márciusa között zajlott, melynek keretében 16 félig-strukturált interjút készítettünk. Két homogén vizsgálati csoportot alakítottunk ki. A kutatási alanyok első csoportját a HR-osztály dolgozói (n=6), míg a második vizsgálati csoportot az általános felhasználók (a szervezet munkavállalói) (n=10) jelentették (1. táblázat). A minta koreloszlását a 3. ábra szemlélteti. Az alanyok többsége, 62,5%-a nő, 37,5%-a férfi volt. A minta összeállításának kritériumai között szerepelt, hogy a vizsgálati alanyoknak legyen lehetősége interakcióba lépni a chatbottal. A szervezetenél a fizikai munkások az adatfelvétel időszakában még nem tudtak hozzáférni a HR-chatbothoz, így ők nem szerepelnek a mintánkban. Az interjúk többsége a MS Teams felületén zajlott, melyek átlagos hossza nagyjából egy óra volt. A kutatási alanyok anonimitásának biztosítása érdekében fiktív neveket használunk. Az interjúkból szó szerinti átiratot készítettünk, melyeket kézi kódolással elemeztünk a deduktív eljárást követve. A deduktív kódokat Lu és munkatársai (2019) E-TAM modelljének elemei alapján határoztuk meg.

**1. TÁBLÁZAT: A MINTA JELLEMZŐI**

Alany	Kor	Vizsgálati csoport	Szervezetnél eltöltött idő
Lilla	21-30	HR-szakember	2-5 év
Fanni	31-40	HR-szakember	2-5 év
Judit	31-40	HR-szakember	5-10 év
Petra	31-40	HR-szakember	2-5 év
Kitti	31-40	HR-szakember	15-20 év
Csilla	21-30	HR-szakember	<1 év
Csaba	21-30	munkavállaló	5-10 év
Anna	31-40	munkavállaló	2-5 év
Tibor	41-50	munkavállaló	15-20 év
Annamária	21-30	munkavállaló	5-10 év
Zsuzsanna	31-40	munkavállaló	5-10 év
Gabriella	51-60	munkavállaló	25-30 év
Bence	31-40	munkavállaló	5-10 év
Olivér	31-40	munkavállaló	2-5 év
Márton	41-50	munkavállaló	15-20 év
Kristóf	41-50	munkavállaló	2-5 év

Forrás: saját szerkesztés

**3. ÁBRA: A MINTA KORELOSZLÁSA**



Forrás: saját szerkesztés

## **A HR-chatbot funkciói**

A chatbot működése adatbázisban történő visszakerésen alapul, melyet a HR-osztály dolgozói építettek fel, illetve vizsgálnak felül rendszeresen a felhasználói interakciók alapján annak érdekében, hogy a chatbot folyamatosan naprakész legyen. A chatbot képes segítséget nyújtani a munkavállalók számára elérhető dokumentumok keresésében (például: bérjegyzék, cafeteria szabályzat, családi kedvezmény nyilatkozat), továbbá többek között a szabadságolással, a munkavállalói hitel-felvétellel, a munkabajárás-költségtérítéssel, a távolléttel, a napidíjjal, a munkavállalói kedvezményekkel, valamint a túlórával kapcsolatos munkavállalói kérdések megválaszolásában.

## **Kutatási eredmények**

### **HR-szakemberek**

Az interjúk elemzése során alkalmazott kódokat Lu és munkatársai (2019) E-TAM modelljének tényezői jelentették. Egyetlen módosítást tettünk a használati szándék folytonossága kapcsán, melyet használati szándéokra változtattunk, tekintettel arra, hogy a mintánkban szereplő alanyok először találkoztak a HR-chatbottal.

A csoporthoz való tartozás fontossága Lu és munkatársai (2019) meghatározásában magában foglalja a szociális szolgáltatások igénybevételének lehetőségét, mely jelen kontextusban a szervezet által biztosított szolgáltatásokra vonatkozik. A HR-szakemberekkel folytatott interjúk elemzésének eredményeként kiderült, hogy az általunk vizsgált szervezetben nem fért hozzá minden dolgozó a HR-chatbothoz az adatfelvétel idején, a fizikai munkások ugyanis nem rendelkeztek felhasználói felülettel a digitális rendszerekhez: *„Én azt gondolom, hogy ideális esetben ezzel mindenkit el kellene érni. Jelen pillanatban egy nagy korlátja ennek a rendszernek, hogy a képgalléros kollégáink nem férnek hozzá ezekhez az adatokhoz, információkhoz, amik elérhetőek a chatboton keresztül”* (Kitti). Mindez negatívan hathat a szolgáltatásból nem részesülő dolgozókra és a szervezetre egyaránt azáltal, hogy a vállalat célkitűzését a HR-osztályhoz beérkező megkeresések csökkentésére vonatkozóan így csak részben érheti el.

A Ryan és Deci (2000) által meghatározott alapvető pszichológiai szükségletek mindegyike megjelent a HR-szakemberek esetében. A HR-chatbot fejlesztése a kompetencia-igényük kielégítését eredményezte, ugyanis a feladat által az alkotás örömét és az eredményesség érzését tapasztalták meg: *„Azért szeretek chatboton dolgozni, mert egyből meglátszódik a munkám eredménye. A kollégáktól is azonnal jön a visszajelzés, szeretik. Nagyon nézzük a statisztikákat, és nagyon örülök, ha a kollégák minél gyorsabban találnak infót”* (Fanni). *„Jó érzéssel tölt el, hogy hozzám is tartozik, és azt tudom mondani a közeli kollégáknak, hogy a chatbottal kapcsolatos fejlesztési javaslataikat nyugodtan irányítsák hozzám. Büszkeséggel tölt el, hogy ilyen feladatokban részt vehetek. Várom mindig a dolgozók reakcióját. A chatbot miatt van egy közvetett visszacsatolás a munkámra, a másik munkakörömhöz tartozó feladatok elvégzéséért nem szokták megsimogatni a vállamat, ha már nem panaszkodnak, az már nagy visszajelzés”* (Judit). A HR-szakemberek autonómia szükséglete abban mutatkozott meg, hogy éltek a HR-chatbot alkalmazásával kapcsolatos döntési szabadságukkal: *„Ha határidős van és úszok a melóban, akkor ez jó segítség nekem. Ha meg pont belefér, akkor szívesen válaszolok a dolgozóknak”* (Fanni). A HR-osztály dolgozói ugyan igyekeztek népszerűsíteni a technológiát a dolgozók körében, azonban ezt következtetetlenül tették, melyhez hozzájárult kapcsolódás iránti igényük: *„Egyfelől nagyon örülök a chatbotnak, mert sokkal stratégiaibb, más dolgokkal tudok foglalkozni, és nem pedig egy formanyomtatvány átküldésével vagy egy rendkívül alapkérdés megválaszolásával. Az emberi részről meg sírok, mert azt nagyon szeretem. Nekem az egy alapelemem, hogy én kollégákkal diskurálok, beszélgetek, amellett, hogy szakmai tanácsokat adok, azért egy kicsit az emberi oldalával is foglalkozom, és akkor meghallgatom őket, szóba elegyedünk, akkor úgy rá szoktam kérdezni, hogy hogy vannak, mi a helyzet”* (Csilla). Az autonómia és kapcsolódás igénye jelentő-

sen alakította a HR-osztály dolgozóinak technológiával kapcsolatos használati szándékát, melynek kapcsán ambivalencia figyelhető meg. Eredményeik alapján az látszik, hogy egyfelől segítséget jelent számunkra a chatbot, ugyanis a kevés kihívást jelentő feladataikat képes elvégezni, ugyanakkor a szakmai identitásuk egyik fontos pillérét veszélyezteti azáltal, hogy a személyes interakciók helyettesítésének következtében nem élhetik meg, hogy a munkavállalók számítanak rájuk és személyesen kapcsolódnak hozzájuk. A használati szándék ambivalenciájával függ össze a HR-chatbot észlelt értéke, melynek kapcsán az körvonalazódott, hogy az alanyok indokoltan gondolják technológia használatát, mert úgy érzik, hogy tudnak rá támaszkodni; ugyanakkor a HR-chatbot korlátait is kiemelik, főként az emberszerű kommunikáció hiányának tekintetében: *„A chatbot nekünk egy segítség, a support supportja. Én inkább így mondanám. Valaki, aki így a háttérben támogat minket. De nem személyesíteném meg”* (Csilla).

A használat észlelt egyszerűsége a HR-szakemberek esetében a chatbothoz kapcsolódó feladatok természete kapcsán értelmezhető. Az interjúalanyok megfogalmazták, hogy jól definiált projektben vettek részt és a technológia folyamatos fejlesztése tanulást jelentett számukra: *„Nekem tettett a feladatban az, hogy ehhez azért egy elég szilárd váz volt, tehát nem onnan indultunk, hogy keressünk egy beszállítót, és akkor legyen vele szerződés, onnan indultunk, hogy van egy csomag, van egy központi elképzelés, hogy hogyan kell ezt a folyamatot végigcsinálni, és hogy ennek van egy céldátuma. Azt gondolom, hogy ez egy nagyon jól definiált feladat volt”* (Kitti). *„Jó a chatbottal dolgozni, csak másfajta gondolkodást kíván. Az a nehéz benne, hogy mások agyával kell gondolkodni, nagyon sok kérdéslehetőség van, ezért jobb többen csinálni. Nem olyan egyszerű úgy megadni az inputot a robotnak, hogy nem tudjuk milyen kérdések érkehetnek hozzá. Jó tanulófeladat nekünk is”* (Fanni). A tanulás hozzájárult a pszichológiai jóllét Ryff (1989) által definiált személyes fejlődés elemének a megéléséhez. Az észlelt hasznosság tekintetében a vizsgálati csoport úgy látta, hogy a HR-chatbot rendelkezik olyan funkciókkal, amelyek lehetővé teszik a HR-osztály mentesítését bizonyos feladatok alól, azonban az alanyok többsége azt is kiemelte, hogy a chatbot működése még nem tökéletes.

A Beaudry és Pinsonneault (2010) által meghatározott érzelmek csoportjai közül az összes kategória azonosíthatóvá vált a HR-szakemberekkel készített interjúk elemzése során (2. táblázat). A pozitív eredmények érzelmei a technológia bevezetéséhez kapcsolódóan jelentek meg. Bizonyos HR-szakemberek úgy érezték, hogy kiváltságosak a chatbot alkalmazásának köszönhetően, továbbá felismerték a technológia hasznosságát már az első alkalmazás során: *„Mikor őt legeslegelőször megnyitottam, akkor egy ilyen futurisztikus érzésem volt, hogy hihetetlen, hogy már ilyen dolgok történnek Magyarországon.”* *„Én arra emlékszem például, hogy amikor az év elején ilyen adókedvezmény nyilatkozatot kellett leadni, akkor odamentem, és rögtön ott próbáltam megkeresni, nem írtam senkinek külön, és nagyon pozitív volt. Ez volt az első alkalom, hogy tényleg kipróbáltam, és nem csak fölmentem rá”* (Lilla). *„Az első pillanattól kezdve azt gondoltam, hogy ez így tényleg hasznos lesz, merthogy egyrészt nagyon egyszerűen kezelhető, meg tényleg nagyon hasznos is, úgyhogy én így a saját munkámhoz is egyébként napi szinten használom”* (Petra). A HR-chatbothoz kapcsolódó elégedettség érzése a technológia funkcióinak felfedezését eredményezte. A kihívás érzelmei szintén megjelentek a HR-osztályon dolgozók körében a chatbottal kapcsolatban, ugyanis bizonyos alanyok azt élték meg, hogy a HR-chatbot fejlesztésével kreatívak lehetnek és hatással vannak a munkavállalókra azáltal, hogy ők tanítják meg a chatbotnak az interakció során adandó válaszokat. Mindez élvezettel, örömmel, izgatottsággal és várakozással töltötte el őket: *„A chatbottal dolgozni jó élmény, mert mi is alakítjuk és kreatív a többi monoton munkámhoz képest, ki tud kapcsolni. Olyan sose volt, hogy beleunjak. Ha annyi minden van, akkor nem annyira happy, de akkor se mondom, hogy nincs kedvem, vagy utálok. Tényleg nagyon szeretem csinálni”* (Fanni). *„Az egész új készségek elsajátítására ösztönözte az embert. A chatbot számomra mindenképpen egy olyan új területet jelent, amiben kipróbálhattam magam és korábban nem is ismertem és nem is használtam hasonlót sem. Új kihívás, új szemlélet.”* *„Szerintem szeretem a chatbotot, a viszonyom vele elég pozitív, jó érzéssel tölt el, hogy hozzám is tartozik, és azt tudom mondani a közeli kollégáknak, hogy a chatbottal kapcsolatos fejlesztés-*

tési javaslataikat nyugodtan irányítsák hozzám. Büszkeséggel tölt el, hogy ilyen feladatokban részt vehetek. Várom mindig a dolgozók reakcióját” (Judit).

**2. TÁBLÁZAT: A HR-OSZTÁLY DOLGOZÓINAK ÉRZELMI VÁLASZAI A HR-CHATBOT BEVEZETÉSÉRE**

KATEGÓRIA	ÉRZELMEK	HASZNÁLATI SZÁNDÉK
pozitív eredmények érzelmei	elégedettség	funkciók felfedezése
kihívások érzelmei	izgalom, várakozás, öröm, élvezet	örömteli fejlesztés
elrettentő érzelmek	félelem, bizalmatlanság	használat kerülése
veszteség érzelmei	szomorúság	jövőbeni karrierlehetőségek mérlegelése

Forrás: saját szerkesztés

Az elrettentő érzelmek megjelenése is azonosíthatóvá vált a HR-osztály dolgozóinak körében, ugyanis a chatbot néhány alanyban félelmet és bizalmatlanságot keltett: *„Nagyon sokáig nem használtam a chatbotot. Egy kicsit távolságtartó voltam vele, mert én nem tudom, egy kicsit bizalmatlan vagyok, hogyha online, meg ilyen digitális dolgokban vagyok, akkor mindig az volt az első gondolatom, és akkor is ez volt, hogy vajon mi van, ha kattintok, meg valamit csinálok, azt most ki látja? Mit csinál ott a háttérben? Mire fogják ezt most fölhasználni?”* (Csilla). *„Alapvetően azt gondolom, illetve már az elejétől kezdve azt gondoltam, hogy ez nagyon hasznos. De nyilván mikor bevezetésre kerül egy új rendszer, azért előfordul az, hogy bármennyire is mondjuk digitalizált, azért nem feltétlenül jobb megoldás, mint a korábbiak”* (Petra). Ezek az érzelmek a technológia használatának kerüléséhez, illetve késleltetéséhez vezettek. A veszteség érzelmei a HR-szakemberek körében a munkájuk helyettesítésétől való félelemből adódtak, mely a karrierjük jövőjének, készségeik fejlesztési lehetőségeinek a mérlegelését indukálta: *„... mit tudok tanulni, amivel majd okosabb leszek a chatbotnál, amivel majd ebből a pozícióból ki tudok mozogni, merthogy azt én realizálom, hogy ennek a toolnak a fejlődése most még munkát ad, meg be kell tanítani, de utána már egyedül fogja csinálni. Én akkor hova tudok továbblépni?”* (Csilla).

**Szervezeti felhasználók**

Az alapvető pszichológiai szükségletek az általános szervezeti felhasználók körében is azonosíthatóvá váltak a HR-chatbothoz kapcsolódóan. A kompetencia igényének kielégítéséhez hozzájárult a technológia azáltal, hogy a HR-chatbot segítségével könnyen elérhetővé váltak naprakész információk, melyek birtokában megvalósult a segítségnyújtás a kollégák számára: *„Én nem szeretem, ha állnak nálam a dolgok, ezért én például ilyenkor felcsapom a chatbotot és kikeresem. Most nem mondom, hogy szó szerint vissza tudnám adni, hogy milyen a munkarendünk, meg a cafeteria szabályzatunk, de elolvasol valamit, úgy nagy vonalakban azért kapsz egy képet, és akkor utána így kompetensebbnek tűnsz a kollégák számára is, hogy nahát, akkor valamit tudott itt segíteni”* (Anna). Az autonómia és kapcsolódás szükséglete a HR-szakemberekhez hasonlóan az általános felhasználók körében is szorosan kapcsolódott egymáshoz. Több alany kifejezte igényét a HR-szakemberekkel folytatott személyes kommunikációra vonatkozóan, mellyel éltek is, azaz megvalósították a technológiahasználatra vonatkozó döntési szabadságukat: *„Amikor megtudtam, hogy bevezetik a chatbotot, így néztem, hogy á, jó, de én majd fölhívom a HR-est, hogyha nekem valami problémám van. Én szeretek beszélni. A chatbot nem feltétlen elégíti ki ezt az igényemet”* (Olivér). *„Egyelőre én úgy vagyok a dolgokkal, hogy nem olyan nagy kéréseim vannak, és azokat általában úgy személyesen el tudom intézni, tehát nem chabotozok. Nincs nekem erre türelmem, meg időm, azt gondolom”* (Tibor).



A munkavállalók használati szándékát a kapcsolódás és autonómia iránti igényük mellett a HR-chatbot észlelt egyszerűsége és észlelt hasznossága is alakította. Ezzel kapcsolatban ellentétes észlelések és akciók voltak megfigyelhetők: míg bizonyos munkavállalók egyszerűnek, jól strukturáltak és hasznosnak találták a felületet, más alanyok úgy érezték, hogy jelentős energiabefektetéssel járna a technológia elsajátítása, melyet inkább elkerültek: *„Teljesen jó, hogy ahogy rákattintasz, jött is rögtön a válasz, nem kellett ott nézegetni, hogy na, odapötyögött már végre, vagy valami. Teljesen jó volt, és a válaszok is értelmesek voltak és segítőkészek”* (Olivér). *„Szerintem még mindig abban vagyunk benne, hogy egyszerűbb megkérdezni valakit, mint hogy órákig keresgéljek a chatbotban valamit.”* *„Nem hiszem, hogy gyorsabban eljutunk egy információ megtalálásáig, hogyha a chatbotba elkezdünk írogatni. Inkább a szájhagyomány alapján indulunk el”* (Annamária).

A HR-chatbot észlelt értékével kapcsolatban is különböző munkavállalói perspektívák kerültek feltárára: bizonyos alanyok számára segítséget jelentett a technológia, míg más felhasználók észlelésében jelentős hatást nem eredményezett a szervezeti mindennapjaikban: *„Leginkább, hogyha utána akarok nézni annak, hogy ó, valamit kaptam az e-mailben információt, mi is volt ez pontosan? Akkor a chatbot oldalán ezt könnyen meg lehet találni, illetve egy ilyen globálisabb képet tud kapni az ember, hogyha időről időre kicsit frissíteni szeretném a saját tudásomat, azt egy ilyen központi helyen, ezen keresztül könnyebben megtehetem, mint a híreket visszaolvasgatva”* (Csaba). *„A chatbotot egy kicsivel intelligensebb weboldalhoz hasonlítanám. Tehát nekem semmi extra nincs benne, azt kell, hogy mondjam, tehát ez a saját gyermekünk, de én mondjuk nem estem térdre tőle, hogy de hiányzott az életemből”* (Tibor). *„Hát, szerintem azért még lehetne okosítani. Ahogy néztem, nagyjából kettő-három témát tud érinteni igazából”* (Bence).

A jóllét Ryff (1989) -féle értelmezésében megjelenő környezeti elsajátítás megéléséhez bizonyos munkavállalók körében hozzájárult a HR-chatbot használata azáltal, hogy az alanyok könnyen hozzáférhettek az új információkhoz, szabályzatokhoz, melyet a saját munkájuk során vagy a kollégáiknak történő segítségnyújtásban tudtak felhasználni.

A Beaudry és Pinsonneault (2010) érzelmi kategóriái közül a pozitív eredmények érzelmeit, az elrettentő érzelmeket és a veszteség érzelmeit azonosítottuk az általános szervezeti felhasználókkal készített interjúk elemzése során. Bizonyos alanyok örömmel próbálgatták a HR-chatbotot, ugyanis úgy érezték, hogy annak bevezetése strukturált információkat és hatékonyabb működést hoz majd a mindennapjaikba: *„Igen, én emlékszem, mikor megtudtam, hogy bevezetik. És én szeretem is az ilyeneket. Amikor bevezetnek egy alkalmazást – most akkor maradunk a chatbotnál –, számomra mindig azt az üzenetet hozza, hogy valami strukturáltan fog tudni működni”* (Anna). Más szervezeti felhasználók nem hittek a technológia funkcióiban: *„Nem hiszem, hogy gyorsabban eljutunk egy információ megtalálásáig, hogyha a chatbotba elkezdünk írogatni. Inkább a szájhagyomány alapján indulunk el”* (Annamária). Erős negatív érzelmeik, köztük a düh és a frusztráció is megjelentek a HR-chatbottal kapcsolatban használat elkerüléséhez vezetve, melyhez jelentősen hozzájárult a megfigyeléstől való idegenkedés: *„Én nem szeretem a chatbotokat. Nekem van egy nagyon erős, hát mondjuk így ellenérzésem a chatbotokkal kapcsolatban. Én nem nagyon szeretem, hogy én vagyok az az alany, akin ezeket a dolgokat tesztelgetik, meg rajtam keresztül tanulgasson ez a rendszer”* (Tibor).

**3. TÁBLÁZAT: A MUNKAVÁLLALÓK ÉRZELMI VÁLASZAI A HR-CHATBOT BEVEZETÉSÉRE**

KATEGÓRIA	ÉRZELMEK	HASZNÁLATI SZÁNDÉK
pozitív eredmények érzelmei	öröm	a funkciók próbálgatása
elrettentő érzelmeik	bizalmatlanság	használat kerülése
veszteség érzelmei	düh, frusztráció	ellenállás, a használat kerülése

Forrás: saját szerkesztés

### Következtetések

Kutatási eredményeink alapján megállapíthatóvá vált, hogy a HR-osztály dolgozóinak körében a Beaudry és Pinsonneault (2010) által azonosított érzelmcsoportok mindegyike megjelent. A pozitív eredményekkel kapcsolatos várakozás örömet idézett elő a HR-szakemberek egy csoportjában, melynek következtében nyitottan álltak a technológia használatához és felfedezték annak funkcióit. A chatbot kihívást is jelentett a HR fejlesztőcsapata számára, mellyel élvezettel és elkötelezetten néztek szembe. Az elrettentő érzelmek, köztük a félelem és a bizalmatlanság a használat kerüléséhez, illetve késleltetéséhez vezetett, míg a veszteség érzelmei abból adódtak, hogy a HR-osztály bizonyos dolgozói fenyegetést éreztek a munkájuk helyettesítésére vonatkozóan, melynek következtében úgy érezték, hogy mérlegelniük kell a karrierlehetőségeiket a jövőben. Az általános szervezeti felhasználók körében a pozitív eredmények érzelmei, az elrettentő érzelmek és a veszteség érzelmei váltak azonosíthatóvá, melyek ellentétes használati magatartást eredményeztek. A Gkinko és Elbanna (2022) által azonosított kapcsolódási érzelmek nem jelentek meg a kutatási alanyaink körében a HR-chatbottal kapcsolatban. Mind a HR-szakemberek, mind a munkavállalók egy csoportja kiemelte ugyanis a személyes interakciók fontosságát, melyet úgy érezték, hogy a HR-chatbot nem tud helyettesíteni. Nem azonosítottuk továbbá a szórakozáshoz kapcsolódó érzelmek jelenlétét, azonban az elégedettség és a frusztráció érzései kutatásunk során szintén körvonalazódtak. A Kenesei és Bognár (2019) által vizsgált érzelmekifejezés a chatbotok részéről nem jelent meg igényként kutatási alanyaink esetében.

### Az eredmények gyakorlati alkalmazhatósága

Empirikus kutatásunk eredményei alapján ambivalens érzelmek körvonalazódtak mind a HR-szakemberek, mind a munkavállalók részéről a HR-chatbot bevezetésével kapcsolatban, melyek jelenlétét – meglátásunk szerint – fontos elfogadni. Az új technológiák bevezetésével kapcsolatban felmerülő ellenállást ugyanis a szervezetek gyakran csak a technológia előnyeinek hangsúlyozásával igyekeznek kezelni, mely gyakorlat nem veszi figyelembe az affektív tényezőket. A HR-szakemberekben megjelenő félelem és szomorúság az átalakuló szerepük miatt természetes, és az ezekről való nyílt kommunikáció a vezetőkkel már elősegítheti a negatív érzelmeik mérséklődését. Ennek hiányában a chatbot népszerűsítésére vonatkozó elvárás teljesítése nem feltétlenül lesz hiteles a HR-osztály dolgozóinak részéről.

### A kutatás korlátai, további kutatási irányok

A kutatás korlátai között szerepel, hogy nem vizsgáltuk az érzelmek átalakulását a Hiso és munkatársai (2008) által leírt technológia-adaptáció különböző szakaszaiban. Kutatási eredményeinkből kiderült, hogy a vizsgált vállalat fizikai munkásai nem rendelkeztek hozzáféréssel a HR-chatbothoz, melynek kapcsán a Lu és munkatársai (2019) által leírt csoporthoz való tartozásból való kiszorulás megélését feltételeztük. Az érintett dolgozókkal azonban nem készítettünk interjúkat, így az ő perspektívájuk nem vált megismerhetővé. A további kutatási irányok között szerepel egy longitudinális vizsgálat elvégzése, mellyel feltárhatóvá válna, hogy a HR-chatbottal kapcsolatban szerzett tapasztalatok mennyiségének növekedésével a technológia-adaptáció későbbi szakaszaiban miként alakulhatnak át a kezdeti erős intenzitású munkavállalói érzelmek. Szintén érdemes lenne azt megvizsgálni, hogy a technológia-adaptáció későbbi szakaszaiban megjelenik-e a kapcsolódás és a szórakozás igénye a dolgozók részéről a HR-chatbot tekintetében.

## **Irodalomjegyzék**

- Ashkanasy, N. M., & Dorris, A. D. (2017). Emotions in the workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 67-90. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113231>
- Beaudry, A., & Pinsonneault, A. (2010). The other side of acceptance: Studying the direct and indirect effects of emotions on information technology use. *MIS quarterly*, 689-710. <https://doi.org/10.2307/25750701>
- Behera, RK, Bala, PK & Ray, A. (2021). Cognitive Chatbot for Personalized Contextual Customer Service: Behind the Scene and Beyond the Hype. *Information Systems Frontiers*. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10168-y>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS quarterly*, 319-340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Frijda NH. (1986). *The Emotions*. New York: Cambridge Univ. Press
- Gärtner, C., & Kern, D. (2021). Smart HRM in 2030: Conversational HR, Connected Robotics, and Controlled Analytics. In: *Digital Economy: Challenges, Strategies and Practices for the Next Decade*, pp. 203-221. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-65173-2\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-030-65173-2_13)
- Gkinko, L., & Elbanna, A. (2022). Hope, tolerance and empathy: employees' emotions when using an AI-enabled chatbot in a digitalised workplace. *Information Technology & People*, 35(6), 1714-1743. <https://doi.org/10.1108/itp-04-2021-0328>
- Hsiao, R.-L., Wu, S., H., & Hou, S.T. (2008). Sensitive Cabbies: Ongoing SenseMaking Within Technology Structuring. *Information and Organization* 18, 251-279. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2008.01.002>
- Kenesei Z., & Bognár F. (2019). Robottal beszélgetni? A chatbottal való kommunikáció elfogadásának tényezői különös tekintettel az érzelmekre = Talking to robot? Emotional aspects of accepting chatbot communication. *Jel-Kép: Kommunikáció Közvélemény Média*, (3), 67-84. <https://doi.org/10.20520/jel-kep.2019.3.67>
- Lu, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2019). Exploring the emotional antecedents and outcomes of technology acceptance. *Computers in Human Behavior*, 90, 153-169. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.08.056>
- Majumder, S., & Mondal, A. (2021). Are chatbots really useful for human resource management?. *International Journal of Speech Technology*, 24(4), 969-977. <https://doi.org/10.1007/s10772-021-09834-y>
- Mohan, R. (2019). The Chatbot revolution and the Indian HR Professionals. *International Journal of Information and Computing Science*, 6(3), 489-499.
- Rese, A., Ganster, L., & Baier, D. (2020). Chatbots in retailers' customer communication: How to measure their acceptance? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102176. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102176>
- Richad, R., Vivensius, V., Sfenrianto, S., & Kaburuan, E. R. (2019). Analysis of factors influencing millennial's technology acceptance of chatbot in the banking industry in Indonesia. *International Journal of Management*, 10(3). <https://doi.org/10.34218/ijm.10.3.2019.011>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.55.1.68>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of personality and social psychology*, 57(6), 1069. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.57.6.1069>
- Schwarz, N., & Clore, G. L. (1983). Mood, misattribution, and judgments of well-being: Informative and directive functions of affective states. *Journal of personality and social psychology*, 45(3), 513. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.45.3.513>