

TÉR – GAZDASÁG – EMBER

TÉR – GAZDASÁG – EMBER



Győr, 2013

*A Széchenyi István Egyetem
Kautz Gyula Gazdaságtudományi Karának
tudományos folyóirata*

Megjelenik minden év márciusában, szeptemberében és decemberében
(az utóbbi szám angol nyelven)

2013. május; I. évfolyam 1. szám

Szerkesztőség
9026 Győr, Egyetem tér 1.
Igazgatási épület, VI. emelet, 603/a szoba
Telefon | 96/503483
E-mail | somogyif@sze.hu

Felelős kiadó | Universitas-Győr Nonprofit Kft. ügyvezetője
Terjesztő | Universitas-Győr Nonprofit Kft.
Levélcím | 9026 Győr, Egyetem tér 1.
Nyomdai munkálatok | Palatia Nyomda

ISSN | 2064-1176

A szerkesztőbizottság

Elnök

SIMAI MIHÁLY | akadémikus

Főszerkesztő

SOMOGYI FERENC | egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem

Tagok

ABLONCZYNÉ DR. MIHÁLYKA LÍVIA | egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem

BÁNFI TAMÁS | egyetemi tanár, Budapesti Corvinus Egyetem

BARTA GYÖRGYI | egyetemi tanár, Széchenyi István Egyetem

BENCSIK ANDREA | egyetemi tanár, Széchenyi István Egyetem

BORGULYA ÁGNES | egyetemi magántanár, Pécsi Tudományegyetem

JÓZSA LÁSZLÓ | egyetemi tanár, Széchenyi István Egyetem

KATITS ETELKA | egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem

KOCZISZKY GYÖRGY | egyetemi tanár, Miskolci Egyetem

LENGYEL IMRE | egyetemi tanár, Szegedi Tudományegyetem

LEHOTA JÓZSEF | egyetemi tanár, Szent István Egyetem

PISKÓTI ISTVÁN | egyetemi docens, Miskolci Egyetem

NOSZKAY ERZSÉBET | c. egyetemi tanár, Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola

RECHNITZER JÁNOS | egyetemi tanár, Széchenyi István Egyetem

REKETTYE GÁBOR | professor emeritus, Pécsi Tudományegyetem

RÓBERT PÉTER | egyetemi tanár, Széchenyi István Egyetem

SZALKA ÉVA | egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem

SZÖRÉNYINÉ KUKORELLI IRÉN | egyetemi tanár, Széchenyi István Egyetem

SZRETYKÓ GYÖRGY | egyetemi docens, Nyugat-magyarországi Egyetem

VERES ZOLTÁN | egyetemi tanár, Budapesti Gazdasági Főiskola

ZSOLNAI LÁSZLÓ | egyetemi tanár, Budapesti Corvinus Egyetem

Olvasószerkesztő | NEMES GÁBOR

TARTALOMJEGYZÉK



9 Köszöntő

METAKÖZGAZDASÁGTAN

11 BORGULYA ÁGNES | A vállalati kommunikáció értelmezése és kutatása

TÉR

33 EPERJESI ZOLTÁN | Gazdasági, társadalmi és területi kohézió az Európai Unióban

GAZDASÁG

49 LUKÁCS ESZTER | A válság és globális munkanélküliség kezelésének ellentmondásai

69 SZLÁVICZ ÁGNES - SZRETYKÓ GYÖRGY | Az Y generáció munkával kapcsolatos elvárásai és a cégek EEM-rendszereinek új kihívásai

85 PISKÓTI ISTVÁN - NAGY SZABOLCS - MOLNÁR LÁSZLÓ | Innováció piaci sikere - A hazai gyakorlat empirikus modellje

EMBER ÉS TÁRSADALOM

105 PINTÉR TIBOR | A nyugat-balkáni országok identitása és az Európai Unióhoz való csatlakozásuk

TUDOMÁNYOS ÉLET

119 MAKKOS-KÁLDI JUDIT - EISINGERNÉ BALASSA BOGLÁRKA - KECSKÉS PETRA | Aranyat ér-e az ezüstgeneráció?

135 HORVÁTH BABETT | Ökohatékonyság az irodában

KÖNYVISMERTETÉS

149 PONGRÁCZ ATTILA | Könyvbemutató Győrben

KÖSZÖNTŐ

Lectori Salutem!

Az elmúlt évek során többször lehattunk tanúi hazai rangos szakmai folyóiratok megszűnésének vagy megjelenési gyakoriságuk csökkenésének. A gazdasági-pénzügyi nehézségek sajnos sokszor meggátolják igen színvonalas lapok megmaradását. Pedig ha valamikor szükséges tudományos folyóiratokat kiadni, akkor az ma van, hiszen a mély szakmai viták szükségessége, a tehetséges kutatók és PhD hallgatók növekvő száma fontossá teszi a hiteles megjelenési fórumot biztosító folyóiratok fenntartását.

Természetesen tudom, hogy az Internet nyújtotta lehetőségek sokszor képesek pótolni a létrejött hiányt, ám a szigorú bírálatokon alapuló, a megjelenési tartalmat a szakmaiság oldaláról állandóan ellenőrző nyomtatott folyóiratok ma még nem helyettesíthetők a bizonytalan forrású, eredetű világhálós megoldásokkal.

A Kautz Gyula Gazdaságtudományi Karon ezért döntöttünk úgy, hogy egy új, – reményeink szerint – rangos, színvonalas, lectorált folyóiratot indítunk. Olyan, évente kétszer magyarul és egyszer angolul megjelenő lapot képzeltünk el, amelynek középpontjában az általunk művelt tudományterületek állnak. Ezt tükrözi a lap címe is: a „Tér” utal az ország egyik legerősebb regionális tudományos iskolájára, a „Gazdaság” a gazdálkodás és szervezéstudományokra, az „Ember” pedig általában a társadalomtudományokra.

Hiszem, hogy induló folyóiratunk a minőséget helyezi előtérbe, és színvonalas szakmai viták, diskurzusok színtere lesz nem csupán Egyetemünk oktatói, PhD hallgatói, de a hazai, valamint külföldi kutatók számára is. Hiszen egy lapot csak szerzői tehetnek olvasásra érdemessé, akik ha nem csupán csak eredményeiket akarják kinyilatkoztatni, hanem képesek vitákat is generálni, akkor elérhetjük, hogy keresni fogják az itt megjelenő írásokat, s kialakul a hűséges, érdeklődő, véleményét e hasábokon is megosztani akaró író-olvasó tábor.

Egy új lap indítása nem „csak” pénzkérdés. Olyan lelkes embereket is igényel, akik szívesen részt vesznek a szerkesztőbizottságban, bírálják a kéziratokat, s magukénak érzik célkitűzéseinket. Ezúton mondok köszönetet mindazoknak, akik elfogadták felkérésünket és közreműködtek a lap koncepciójának megalkotásában. Külön köszönetet érdemel Dr. Somogyi Ferenc tanszékvezető egyetemi docens a kitartó, folyamatos és állhatatos munkáért, amelyet a nyitó szám előkészítése kapcsán folytatott.

Azt kívánom induló lapunk számára, hogy élje túl a legnehezebb időket is, találjanak általa egymásra szerzők és olvasók, s hatékonyan járuljon hozzá a hazai és nemzetközi tudományos élet fejlődéséhez.

Győr, 2013. május

Prof. Dr. Józsa László
Dékán

METAKÖZGAZDASÁGTAN

A vállalati kommunikáció értelmezése és kutatása



A vállalati kommunikációnak mint fogalomnak és tudományos diszciplínának jelentéstartalma – eddigi története során – jelentős változásokon ment át. A változásokban a vállalat értelmezésének, a szociológia, a szervezetpszichológia, a nyelvtudomány és a kommunikációelmélet fejlődésének van kiemelkedő jelentősége. Jelen tanulmány első lépésben a vállalati kommunikáció értelmezésének változását tekinti át. Majd bemutatja, hogy a kommunikáció komplexitásának következtében nehéz egy tudományterületre épülő modellel leképezni a vizsgált tárgyat. A megközelítések és a kutatási módszerek sokféleségének ötvözése viheti előre a kutató munkáját. A tanulmány kísérletet tesz egy komplex megközelítés modelljének megalkotására.

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ MINT TUDOMÁNYOS DISZCIPLÍNA JELENTÉSTARTALMÁNAK ÁTALAKULÁSA

A vállalati kommunikáció történetét vizsgáló kutatók vélekedése szerint a vállalati kommunikáció mintegy hatvan évvel ezelőtt kezdett tudományos érdeklődést kiváltani, az előfutárok azonban már a 20. század elején megjelentek. Több szerző (Euske és Roberts, 1987; Miller, 1999) megrajzolja a tudományterület fejlődési pályáját, és figyelemre méltó párhuzamot von a vállalat értelmezésének változása, a szervezetelmélet fejlődése és a vállalati kommunikáció által betöltött szerep között. A vállalati kommunikáció mint diszciplína kisgyermekkora, az 1950-es évek, az életben maradásért folytatott küzdelemmel és a rokon diszciplínáktól való lehatárolással telt. A 60-as és 70-es éveket, a tinédzserkort, az identitásért és az önállóságért vívott harc jellemezte. Mára elérte érett korát, és eklektikus elméleti megközelítések gyűjtőpontjában áll.

Katherine Miller (1999) három vállalat-értelmezési iskolát határol el egymástól: a klasszikus megközelítés, az emberi kapcsolatok központú és az emberi erőfor-

[1] Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Gazdálkodástudományi Intézet, egyetemi magántanár (borag@ktk.pte.hu).

rás központú szemléletre építőket, mint olyan iskolákat, amelyek erősen rányomták a bélyegüket vállalati kommunikációról alkotott tudományos és gyakorlati felfogásra. A klasszikus szervezetelméletet, az emberi kapcsolatok megközelítést Nancy A. Euske és Karlene H. Roberts (1987) is meghatározónak tartják a vállalati kommunikáció értelmezése szempontjából. Náluk ez a viselkedési döntések elmélete és a rendszerszemlélet megjelenésének hatásával egészül ki.

A klasszikus megközelítés nagyjait, Henri Fayol menedzsmentelméletét, Max Weber bürokratikus és Frederick Taylor tudományos menedzsment elméletét Miller (1999) nézete szerint az kapcsolja össze, hogy mindhárman a gép metaforában találták meg a vállalat modelljét. A géphez hasonlítható vállalatnál a klasszikus megközelítés szellemében a kommunikáció sajátos ismérvekkel jellemezhető: tartalma szigorúan a feladathoz kötődik, iránya vertikális, lefelé irányuló, írásos formát használ, stílusa pedig formális. Euske és Roberts (1987) úgy vélik, hogy a klasszikus szervezetelmélet nagyon keveset foglalkozott a szervezet típusával, az idő tényezőjével, a formális struktúrákon keresztül haladó üzenet tartalmával. Nem tér ki az üzenetek típusára, funkciójára, egyéb jellemzőire. Hiányzik a szemléletéből az üzenetek szintaxisa, a szervezeti funkcióhoz kötődés, az üzenetek koordinálása. Tehát a klasszikus megközelítés a kommunikációnak csupán a formális elemeit, a struktúrákat és a formális szerepeket emeli ki.

Az emberi tényezőre, az emberi kapcsolatokra fókuszáló szemlélet az egyén és a munkacsoport szociális és pszichológia vonatkozásai iránt érdeklődik. Az Abraham Maslow, Douglas McGregor és Frederick Herzberg nevéhez kapcsolódó irányzat vonatkozásában Miller (1999) leírja, hogy látásmódjukra hatással voltak az 1920-as évek végén és az 1930-as évek elején a Hawthorne-ban működő Western Electric Company's-nál végzett ún. Hawthorne-felmérések. E vizsgálatok a munkakörnyezetnek a termelékenységre gyakorolt hatását vizsgálták. Kurt Lewin (1943), Elton Mayo (1960) a csoportnak és az informális interakcióknak szentelnek figyelmet. Maslow (1943, 1954) szükséglet-piramisában a harmadik szinten szerepel a munkatársakhoz fűződő emberi, társadalmi kapcsolat, amely az ember érzelmi igényeit, a valakihez tartozás, a szeretet igényét tartalmazza. Az interakciók, az emberi kapcsolatok előtérbe kerülése az emberek közötti kommunikációra irányítja a figyelmet. Herzberg (1966) a motivációt, a munkával való elégedettséget vizsgálva az 1950-es, majd a 60-as és 70-es években a higiénés tényezők (mint az egészséges munkakörnyezet, jó fizetés, hozzáértő irányítás) kimutatásával és szerepük jelentőségének feltárásával merőben új szemléletet indított el.

Ugyancsak a motiváció, az egyéni és a szervezeti szükségletek ütközéséből keletkező belső feszültség foglalkoztatja az emberi kapcsolatok elméletével foglalkozók egy másik csoportját (például Chris Argyrist, 1957; Edgar H. Scheint, 1965; vagy Abraham Tannenbaumot, 1966) – állapítja meg Euske és Roberts (1987). Nézetük szerint a belső feszültség romboló kommunikációhoz, visszahúzódáshoz, elzárkózáshoz, a formális szervezettel szembeni elutasításhoz vezet, akár szabotázst is kiválthat. A támogató kommunikációs klíma, az egyéni szükségleteknek a figyelembe vétele ezzel szemben növeli a lojalitást.

McGregor X és Y elméletével hatott a vállalati kommunikáció értelmezésére. A döntéshozatalban való részvétel biztosítása, a célok megismertetése, a nyílt integratív légkör mint menedzsment lehetőségek indirekt módon is a kommunikáció szerepének növelését vonják maguk után (McGregor, 1960). Az emberi tényezőre fókuszáló elméletek a munkavállalót individuumként jellemzik, amelynek figyelemre, emberek közötti interakcióra és egyéni eredményekre van szüksége. Ilyen megközelítésben a vállalati kommunikáció jellemzői eltérnek a vállalat mechanikus értelmezésében kidomborodó ismérvektől: a vállalati kommunikáció tartalma nem csupán a feladatvégzéshez kapcsolódik, hanem kiegészül az emberi kapcsolatok minőségét javító elemekkel, a kommunikációt támogató légkör, a kapcsolatépítés, a bizalom és a nyíltság szerepe a vezető és beosztott kapcsolatban új elemek a korábbi szemlélethez viszonyítva. A kommunikáció irányultsága is bővül, a vertikális és főként lefelé működő üzenetközvetítés mellett a horizontális is szerephez jut. A Hawthorne vizsgálatokban Mayo (1949) és munkatársai kimutatták, hogy a munkatársak közötti kommunikációnak vitathatatlan szerepe van a termelékenységre. Az informális kommunikációs hálózatok pozitív megvilágítást kapnak. A kommunikációs csatornák és eszközök közül a közvetlen személyközi kommunikáció, az élől szóban szemtől szemben zajló üzenetcsere válik dominánssá. Megváltozik a kommunikáció stílusa is: a formálist informális egészíti ki vagy váltja fel (Miller 1999). Euske és Roberts (1987) hiányosságként emelik ki, hogy ez a megközelítés elhanyagolja a környezeti hatások szerepét.

Az emberi erőforrás központú megközelítés azt a felismerést hozza előtérbe, hogy az egyes munkavállaló a vállalati célok elérésének fontos kelléke. A munkavállaló nem csupán fizikai adottságaival, hanem mentális képességeivel, gondolataival, elképzeléseivel kognitív módon is hozzájárul a vállalat tevékenységéhez. E vállalat-megközelítést vizsgálva Miller (1999) újfent három teoretikus nevét, illetve koncepcióját emeli ki: Robert Blake és Jean Mouton menedzszeri rasztermodelljét, Rensis Likert IV. rendszerét és William Ouchi Z elméletét.

Blake és Mouton, (1964), akiket Euske és Roberts (1987) az emberi kapcsolatokra fókuszáló kutatók csoportjába sorol, illetve Blake és McCause (1991) vezetési modelljükben öt különböző menedzsment stílust vezettek le abból, hogy az emberekre és egyidejűleg a termelésre összpontosítás milyen viszonyban állhat egymással, vagyis kombinálták a klasszikus iskola és az emberi kapcsolatok iskola koncepcióját. A típusok a gyenge menedzsmenttől (amely sem az emberekkel, sem a termeléssel nem törődik) a teammenedzsment terjed (ez utóbbi mind az emberekkel törődést, mind a termelés eredményességét nagyon fontosnak tekinti, és a magasra kitűzött termelési mutatók elérését, valamint a dolgozók szükségleteinek kielégítését egyidejűleg valósítja meg).

Likert (1961, 1967) a szervezeti és egyéni célok elérésének módját vizsgálva négy rendszert különböztet meg, amelyek a motivációban, a kommunikációban, a döntéshozatalban, a termelékenységekben és a munkahelyi távolmaradásban különböznek egymástól. A négy rendszer: a kizsákmányoló parancsoló, a jóin-

dulatú parancsoló, a konzultatív és a participatív típusú szervezet a parancsolótól a participatív felé haladva egyre több és egyre több irányú kommunikációt feltételez. A participatív szervezetben a döntéshozatalban valamennyi foglalkoztatott részt vesz, s ez kiterjedt kommunikációt igényel. A vállalat dolgozói több munkacsoportnak tagjai, segítve ezzel a kommunikáció áramlását és az információ minél jobb hasznosítását.

Ouchi Z elmélete (1981) a japán menedzsment humán erőforrás kezelésére irányítja rá a figyelmet. A kollektív döntéshozatal és felelősségviselés, az innováció sajátos jellemzői a japán vállalati vezetésnek. Miller (1999) értelmezésében az emberi erőforrás központú vállalatvezetés a kommunikáció tartalmát tovább bővíti: a feladat-irányultság, az emberi kapcsolatok működtetése mellett az innováció is állandó kommunikációs tartalommal válik; valamennyi irányban, valamennyi csatornát használva formális és informális stílusban zajlik a kommunikáció.

A viselkedési döntések elmélete és a rendszerelmélet újabb nézőpontokat hozott a kommunikáció kezelésébe. A döntések elméletét vizsgálók szemléletében keveredett a kommunikáció mechanikus és pszichológiai látásmódja, és komplexebb módon közelítettek a szervezetekhez: hangsúlyt kapott a belső és külső környezet. Arra a megállapításra jutottak, hogy a racionális döntéshez minden elérhető befolyásoló tényezőt össze kell gyűjteni, előre meghatározott szempontok alapján egyenként meg kell vizsgálni, a feltételezhető következményeket össze kell hasonlítani, hogy optimális döntést lehessen hozni. Az egyénnek és a szervezetnek azonban korlátai vannak valamennyi létező választási lehetőség feltárásában, ezért a kutatók eljutottak ahhoz a felismeréshez, hogy a döntéshozatalban korlátozott racionalitás érvényesül. A döntéshozatal megkönnyítéséhez a szerepek meghatározását, célrendszerek kitűzését, szabályok, információs csatornák rögzítését, döntési premisszák közvetítését – bonyolult mechanizmus működtetését javasolták. Kimutatták, hogy a formális szervezeti struktúra irányítja az információ áramlását a döntés delegálása során (Euske és Roberts, 1987).

A környezeti tényezők figyelembevétele elvezetett a vállalatnak nyílt rendszerként való értelmezéséhez. E szemléletben előtérbe kerül a folyamat, továbbá az a látásmód, hogy egy-egy rendszer egy-egy nagyobb rendszer részét képezi, valamint az a felismerés, hogy a rendszer egy elemének a megváltoztatása tervgyűri az egész rendszerben: változást idéz elő az alrendszerekben és a teljes rendszerben is. Vagyis az elemek és az egész szoros kölcsönhatásban állnak egymással. További fontos szemléleti elem a vállalat és környezetének kapcsolata. Annak alapján, hogy a szervezet hogyan alkalmazkodik a változatlan, illetve változó környezethez, Gareth Morgan mechanikus és organikus típusok között tesz különbséget.

A mechanikus szervezet merev struktúrájával, a feladatokra történő specializálódással, világos irányítási hierarchiájával, a vertikális kommunikáció és az utasítások iránt megnyilvánuló preferenciával jobban alkalmazkodik a változatlan ismérvekkel jellemezhető környezethez. Az organikus típusú vállalat folya-

matosan újraformálja struktúráit, változik a feladatokra történő specializálódás, a több irányú információt és az útmutatásokat részesíti előnyben. Az ilyen vállalat jobban tud alkalmazkodni a nem stabil környezethez. Euske és Roberts azt emeli ki ebben az összefüggésben, hogy a rendszerszemléleten alapuló kommunikáció kérdésfelvetései között megjelenik, hogy hogyan alakul az információ a környezet hatására, mely kommunikációs csatornák juttatják be az információt a leghatékonyabban a szervezetbe, és hogy hogyan cirkuláltatják, összegzik és interpretálják az információt a vállalaton belül.^[2]

A fenti áttekintésből kitűnik, hogy az 1960-70-es évektől a vállalati kommunikáció kutatása egyre differenciáltabbá válik. A rendszerelmélet terjedése, a szervezeti/vállalati kultúra szerepének felismerése, a funkcionális nézőpontok erősödése mind metodológiai, mind episztemológiai nézőpontból színesebbé és eklektikusabbá teszi a palettát. Miller (1999) a rendszerelmélet nézőpontjából Daniel Katz és Robert L. Kahn (1978), Richard V. Farace, Peter R. Monge és Hamish M. Russel (1977) és Karl E. Weick (1979) hatását emeli ki. Nem marad el e sorban azonban a voluntarista cselekvésemélet atyja, Talcott Parsons (1978), akit strukturális funkcionalistaként tart számon a tudománytörténet, és tanítványa, a német Niklas Luhmann (1970) sem. Magyar nyelvű tanulmányaikban többek között Bangó Jenő és Karácsony András (2002), továbbá Bangó (2004) foglalkoznak vele.

Ezekben az évtizedekben szárnyakat kap a piac, a reklám kutatása, és magával hozza a piaci kommunikáció szférájának erősödését. Kiragadott példaként említsük Karl Ch. Behrens, (1963, 1970) vagy Hans Peter Hummel (1975) munkáit. Tanúi lehetünk a marketing-kommunikáció és a PR mint önálló kutatási területek megjelenésének, a német szakirodalomban például Carl Hundhausen (1969) munkájában. A fellendülés jele az 1970–1980-as években a Public Relations Review, a Jahrbuch Werbung 1970–1980 kiadása, a Marketing & Kommunikation folyóirat, vagy Jahrbuch Marketing-Kommunikation periodika elindítása St. Gallenben. A további differenciálódást példázza a vállalat belső kommunikációjával foglalkozó közlemények gyarapodása (Lerge, 1957; Kappas, 1969). Az 1970-es években valósággal fellángol a szervezeti kommunikáció iránti érdeklődés. W. Charles Redding (1972) olyan máig is érvényes sarkalatos kérdéseket vet fel, amelyek kutatások sorát indítják el. Így a hatékonyság, a redundancia, a kommunikációs túlterheltség (túl sok információ), az információ torzulása a küldők és a vevők láncolatában, a szervezeti klíma hatása a szervezeti kommunikációra ma is jelenlévő problémák a vállalati kommunikáció gyakorlatában.^[3] E kezdetet kutatások és tanulmányok sokasága követi (többek között Jablin et al., 1987; Jablin és Putnam, 2001). Magyarországon többnyire könyvfejezetek

[2] Euske, N. A. – Roberts, K. H. (1987): *Evolving Perspectives in Organization Theory: Communicative Implications*. In: Jablin, M. J. – Putnam, L. L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W. (1987): *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA. 50.

[3] E gyakorlati problémák vonatkozásában v.ö. Borgulya Istvánné (2010): *Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 9. fejezet.

taglalják a kérdést.^[4] A vállalatról és a vállalati kommunikációról alkotott elméletek változása összekapcsolódik a kommunikációelmélet területén zajló folyamatokkal. Harold D. Lasswell (1964 és 1967); Gerhard Maletzke (1963 és 1972) a tömegkommunikáció új elméleti nézőpontjával szélesítik a látószöveget.

Az 1980-as évektől a marketingkommunikáció és a PR közeledést mutatnak egymáshoz és az integrált vállalati kommunikáció (integrated corporate communication) keretében találják meg egymás kiegészítését, és „összeolvadnak egyetlen extern kommunikációs funkcióba”.^[5] Az integrált vállalati kommunikáció térhódítása a marketingkommunikáció területén vette kezdetét, majd az összehangolás törekvése fokozatosan kiterjed a vállalat egészére (Bruhn, 1992; Bruhn, 1997; Argenti, 1996). Az integrált szemlélet azonban csak fokozatosan jut érvényre. Jól tükrözi ezt Fazekas és Harsányi Marketingkommunikáció című könyve, amely a marketingkommunikáció elemeinek összehangolását hangsúlyozza és ilyen értelemben ír integrált kommunikációról, ugyanakkor a marketingkommunikációt a vállalat marketingrendszere részének, de nem egy komplex módon értelmezett vállalati kommunikáció részének tekinti.^[6] A vállalati egységenként széttervezett, stratégiaileg nem koordinált kommunikáció nem elég hatékony. Új cél jelenik meg a kommunikáció gyakorlatában: az extern és intern kommunikáció konzisztenciájának megteremtése, a földrajzilag egymástól távol eső vállalategységek üzeneteinek harmonizálása. Ezzel egyidejűleg felmerül az igény arra, hogy a marketing kommunikáció ráfordításainak megtérülését mérni lehessen (return on investment-mérés, a fogyasztói reflektáció és magatartás vizsgálata).

Az 1980-as évek második felében a stakeholder elmélet (Freeman 1984), főként a neoklasszikus gazdaságelmélettől elforduló és a szociális gazdaság elmélete irányába elmozduló szemlélet új perspektívákat hoz a vállalati kommunikációba. Hangsúlyossá válik, hogy a vállalat felelősséggel tartozik valamennyi stakeholderének, a teljes társadalomnak, és a kölcsönös függőség következtében folyamatos kétirányú kommunikációra van szükség a stakeholderek és a vállalat között. Kulcsfontosságú kategóriákká válnak a vállalati imázs, a vállalat jó hírneve, a vállalati identitás, és ezek biztosításának a legfontosabb eszköze, a kommunikáció (Wally Olins (1978); Keith Weigelt és Colin Camerer, 1988). A vállalati kommunikáció tartalmában a vállalat társadalmi felelőssége (CSR) az élvonalba kerül. A stakeholder szemlélet megerősítette a kutatásoknak az egyes célcsoportokra, így a munkatársakra, az ügyfelekre, a tulajdonosokra és a nagy nyilvánosságra összpontosítását, a célcsoportok szegmentálását. A szüntelen változások, az egyre ismétlődő válságok és krízisek a változások kommunikálására, a kríziskommunikációra irányítják a kutatók figyelmét. A vállalatok jó

[4] Klein S. (2005): *Vezetés- és szervezetpszichológia*. Edge 2000, Budapest. 15. fejezet.

[5] Cornelissen, J. (2008): *Corporate Communication. A guide to theory and practice*. Sage, Los Angeles etc.16.

[6] Fazekas Ildikó - Harsányi Dávid (2004): *Marketing-kommunikáció*. Szókratész Külgazdasági Akadémia, Budapest. 15., 12.

hírnevének keltésében éppúgy, mint az azt veszélyeztető „issue”-k, kialakulásában fontos szerepet játszik a média. Így mind az elmélet, mind a gyakorlat terén kiemelt figyelmet kap a tömegkommunikáció (Deekeling és Fiebig, 1999; Mast, 2002; Riel, van és Fombrun, 2007; Sievert, 2007).

Az értékorientált menedzsment a kommunikációnak a vállalati értékteremtésben játszott szerepét helyezi reflektorfénybe. Sürgető igényként jelenik meg, hogy egzaktan lehessen mérni, hogy a vállalat piaci értékében egyre nagyobb szerepet játszó intangibilis komponensek milyen mértékben járulnak hozzá az értékteremtő folyamatokhoz (Fombrun, 1996; Pfannenbergek és Zerfaß, 2005). A számszerűsítésre való törekvés a kommunikációkontrolling, a balanced scorecard típusú mutatószámok használatának irányába tereli a kutatást (Hering, Schuppener és Sommerhalder, 2004; Zerfaß, 2006).

A vállalatok tevékenységének nemzetközivé válása ráirányítja a figyelmet arra, hogy a hazaitól eltérő gazdasági, jogi, politikai, ökológia, technikai és szociokulturális környezet nem teszi lehetővé, hogy a vállalat a saját nemzeti keretei között megszokott kommunikációs gyakorlatot kövesse. Ha így tesz, beleütközik a befogadó országbeli szabályozásokba, vagy célt téveszt annak érintettjei körében. Így bontakozik ki a nemzetközi vállalati kommunikáció problematikája. (Huck, 2002, 2005, 2007; Andres, 2004; Appelbaum és Belmuth, 2006). Megjelenik a honitól eltérő kulturális háttérű munkatársakkal folytatott kommunikáció és a nemzetközi PR témája (Culbertson, Hugh és Chen, Ni, 1996; Kunczik, 1996; Sriramesh és Verčič, 2003, 2009; Maude, 2011).

Az 1980-as évektől kezdve a kutatásban kirajzolódó tematikus differenciálódás és a gyakorlati feladatok egyre sokrétűbbé válása elvezet ahhoz a felismeréshez, hogy a vállalat kommunikációját éppúgy tervezni, irányítani, ellenőrizni és értékelni kell, mint a vállalat más funkcióit, vagyis nem nélkülözhető a kommunikációmenedzsment mint menedzsmentfunkció (Schmid és Lyczek, 2006; Piwinger és Zerfaß 2007; Zerfaß, 2007).

Eddig nem esett szó az üzleti kommunikációról, az „üzleti környezetben történő információátadásról”, amely magában foglalja a szervezeten belüli és kívüli individuumok közötti valamennyi formális és informális kapcsolatot. E kapcsolatok közvetlen személyközi (face-to-face) érintkezésben, levelek, memok, telefonbeszélgetések, beszédek, beszámolók stb. segítségével jönnek létre és működnek.^[7] A szerzők az üzleti kommunikáció jelentőségét a kommunikációnak az „üzleti szervezetben” (business organization) betöltött szerepén keresztül mutatják be, így az alkalmazottak közötti információcseréről, fogyasztóktól érkező megrendelésekről, termelési utasításokról stb. írnak, tehát tulajdonképpen vállalatoknál zajló kommunikációra gondolnak. Míg azonban a korábbiakban bemutatott vállalati kommunikációs szemlélet alapvetően a szervezeti

[7] Harcourt, J. – Krizan „Buddy”, A. C. – Merrier, P. (1991): *Business Communication*. South-Western Publ. Co., Cincinnati, OH, 3–4.

aspektusokhoz kötődik, az üzleti kommunikáció elnevezés alatt összegzett ismeretek túlnyomórészt nyelvészeti megközelítést tükröznek. Ezzel tehát a vállalati kommunikáció szervezeti és lingvisztikai megközelítése mint egy entitás két nézőpontja rajzolódik ki. Az üzleti kommunikáció, a lingvisztikai nézőpont a szövegek műfajára, pl. üzleti levél, nyilvános beszéd, beszámoló stb. és azok nyelvi elemeire, szintaxisára, formai és pragmatikai követelményeire, például az elvárt megszólításokra, a rossz hír és a jó hír közlésére stb. helyezi a hangsúlyt. Az előtérben tehát olyan jellemzők állnak, amelyeket a leíró nyelvészet, a szövegnyelvészet, a pragmatika, a szociolingvisztika, a pszicholingvisztika és az alkalmazott nyelvészet más területei vizsgálnak. Az üzleti kommunikáció mint diszciplína a maga területének tekinti a készségek fejlesztését is. Bár Carl L. Kell és Paul R. Corts (1983) szemléletesen ábrázolják, hogyan kapcsolódnak egymásba a szervezetelmélet, a kommunikációelmélet és a menedzsment-struktúrák fogaskerekének fogai az írás, a szövegszerkesztés, a vita, a nyilvános beszéd, az interjúkészítés, a konfliktuskezelés stb. kerekének fogazatával, napjaink vállalati kommunikációszemléletében alig van jelen a komplexitás igénye, a nézőpontok összekapcsolása. A hazai üzleti kommunikáció-irodalom is többnyire csak érintőlegesen vagy implicit módon vezet fel kapcsolódási pontokat.^[8]

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ KUTATÁSÁNAK KOMMUNIKÁCIÓELMÉLETI ALAPJAI ÉS PARADIGMÁI

Az előzőekből nyilvánvalóvá vált, hogy a vállalat értelmezése meghatározza a vállalati kommunikációról alkotott felfogást és a kommunikáció feladatainak kijelölését. Kutatásához az elméleti alapot azonban elsősorban a kommunikációelmélet, a nyelvtudomány és a (szociál)pszichológia szolgáltatja. A következőkben azt mutatjuk be, hogy bizonyos kommunikációelméleti felfogások miként alkalmazhatók a vállalati kommunikáció kutatásában.

A vállalati kommunikáció kutatása szorosan épül az emberi kommunikáció elméleteinek alapjaira. Ennek nyilvánvaló oka, hogy a vállalati kommunikáció emberek kommunikációja, akár az egyén, akár a szervezet szintjén vizsgáljuk a kommunikációt. Így nyelvi és nyelvhasználati, nem verbális kommunikációs, kontextus és homlokzatépítő, technológiai és környezeti, szervezet-szociológiai és időkonceptuális tényezők egyaránt szerepet játszanak benne (Goodman, 1994: 2). Az általánosan alkalmazott kommunikációs modellek jellemzője, hogy jelek átvitele, a kommunikációs történések kölcsönössége (azaz interaktivitás) és környezettől való függősége (azaz a kommunikációs folyamatok komplex környezetben értelmezhetősége) képezi az alapjukat.

[8] V.ö. Pálinkás Jenő (2000): *Üzleti kommunikáció*. LSI Oktatóközpont, Budapest. Kóvágó György (2009): *A kommunikáció elméleti és gyakorlati alapjai*. Aula Kiadó, Budapest.

Kathleen J. Krone és munkatársai (1987) megerősítve B. Aubery Fisher nézetét, négy perspektívából világítják meg a szervezeti, a vállalati kommunikáció kutatását. Ezeket mechanikus, pszichológiai, interpretatív-szimbolikus és rendszer-interakciós megközelítéseknek nevezik. Úgy vélik, hogy e megközelítések képezik a vállalati kommunikáció értelmezésének legmeghatározóbb kereteit. Mint írják, „valamennyi perspektíva különböző nézőpontból modellezi a kommunikáció folyamatát. Ennek az a következménye, hogy a kommunikáció lényege, a nézőpontoktól függően, olykor finoman, máskor drámai módon átalakul.”^[9]

A mechanikus megközelítés az üzenetnek a csatorna révén az egyik pontból a másik pontba történő átvitelét emeli ki, ezért transzmissziós modellnek is nevezik. E megközelítésben a csatornán jelentős hangsúly van: az átvitel a csatornában történik, a csatorna köti össze a kommunikációban részt vevő személyeket, a kódolás és dekódolás megvalósulása ennek köszönhető. A mechanikus megközelítést jellemzi, hogy a kommunikáció működését tranzitívnak, anyagi természetűnek és redukálhatónak véli, és az üzenet küldője és vevője között valamiféle lineáris kapcsolatot feltételez (Krone et al., 1987: 22). A kommunikáció tranzitív működése azt jelenti, hogy a kommunikációs tényezők láncszerű kapcsolatban állnak egymással: vagyis az, ahogyan A tényező működik, az közvetlenül kiváltja azt, ahogyan B működik, ez viszont átvivődik C tényező működésére, és így tovább. Vagyis, az üzenet forrása kiváltja az üzenetküldő folyamatot, az üzenetküldés milyensége hat az üzenet világos voltára, ez viszont befolyásolja az üzenet vételét. E feltételezés magában foglalja azt, hogy a kommunikációban könnyen bekövetkezik defektus, ha valamilyen akadály megzavarja az üzenet átvitelét és annak vételét. A mechanikus megközelítés anyagi természetűnek tekinti a kommunikációt, az üzenet térbeli és fizikai tulajdonságokkal rendelkezik: van gyakorisága és időtartama, összekapcsolódik a csatorna és az üzenet kódolása. Ezzel összefügg, hogy egyre kisebb egységekre osztható, redukálható. A mechanikus modell a kommunikáció alapmodelljét a megbízhatóság, a zaj, a meghíúsulás, az akadály, a zavar, a szűrő tényezőivel gazdagította (Krone et al., 1987: 23). Ugyanakkor hiányzik belőle a szemantikai és főként a pragmatikai aspektus (Badura, 2004). Krone és munkatársai azt is megállapítják, hogy a ma is népszerű szervezeti kommunikációs hálózatok vizsgálata mechanikus megközelítésre épül, hiszen a személyközi összekapcsolódásokat az egyéneket összekötő csatornák tükrözik, és rajtuk keresztül lehet leképezni a nagyobb rendszerek struktúráját.^[10]

A pszichológiai megközelítést alkalmazó kutatókat az érdekli, hogy hogyan befolyásolja az egyén, az individuum személyisége a kommunikációt. E nézőpontból a kommunikáció résztvevői információs környezetben helyezkednek el,

[9] Krone, K. J. - Jablin, F. M. - Putnam L. L. (1987): *Communication Theory and Organizational Communication: Multiple Perspectives*. In: Jablin, M. J. - Putnam, L. L. - Roberts, K. H. - Porter, L. W.: *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA. 18.

[10] Hazai vonatkozású példa a mechanikus modell alkalmazására: Borgulya Istvánné (2010): i. m. 231.

amelyből stimulusok özöne éri őket. Ezeknek a kezelése az egyénekből létező konceptuális szűrőktől függ. Krone és munkatársai (1987: 25) – továbbra is Fisher (1978) gondolatmenetét követve – a kommunikáló személy attitűdjét, ismereteit és észlelését tekintik a konceptuális szűrők összetevőinek, amelyek nagymértékben befolyásolják nem csupán az információ tartalmának, hanem a közlés módjának az értékelését is. E modell értelmezésében az üzenet kódolása, dekódolása az üzenet küldője és vevője kognitív folyamatainak eredménye, a zavarok, a zaj pedig olyan pszichológiai következmények, amelyek az üzenet értelmezése során keletkeznek. E modellben az üzenet vevője kerül előtérbe. (v.ö. Borgulya 1999.)

Az interpretatív-szimbolikus megközelítés a szimbolikus interakcionizmus alapjaiból táplálkozik. Herbert Blumer (2004: 25) értelmezésében ez utóbbi három premisszára épül.

1. Az emberek nem konkrét dolgok hatására, hanem olyan jelentések alapján cselekszenek, amilyen jelentésekkel e dolgok számukra bírnak. Dolog bármi lehet, amit az ember képes a környezetében érzékelni. Tehát lehetnek tárgyak, kategóriák, intézmények, vezérelvek, mások cselekedetei és olyan szituációk, amilyenekbe az egyén a mindennapjaiban belekerül.
2. Az ilyen dolgok jelentése azokból a szociális interakciókból vezethető le, vagy azokból ered, amelyekbe az ember embertársaival kerül.
3. E jelentések annak az interpretáló folyamatnak a során aktiválódnak és módosulnak, amely az egyénben a felbukkanó dolgokkal való találkozásakor működésbe lép.

Az interpretatív-szimbolikus megközelítés lényege, hogy a vállalat tagjai kommunikációs képességük következtében képesek létrehozni és alakítani a saját szociális valóságukat. A kommunikáció ebben az értelmezésben konstruktív válik (Schwandt, 1994). A nyelv révén közös jelentésvilág jön létre, a vállalat tagjai között szimbolikus interakciók zajlanak, maga a valóság e közösségi alkotó folyamat révén teremődik meg. A vállalat működése során használt tárgyak és a szervezeti események szimbolikus jelentést kapnak, a szervezet tagjai az emberi viselkedéseket szimbolikus cselekvésként értelmezik. A cselekvések mögöttes jelentéstartalmainak interpretálása, értelmezése fontosabb, mint maga a cselekvés. A vállalat így kulturális entitássá válik, amely a közös tapasztalatok, a közösen elfogadott jelentés, a nyelv, a közös kognitív minták révén az értelmezési alapot szolgáltatja. „Az interpretatív megközelítés a szervezeti valóságot kulturális jelenségként értelmezi.”^[11] A vállalati kultúra ennek következtében olyan kontextus, amelyben a viselkedések, a rituálék, vállalati szlogenek és történetek stb. értelmet kapnak.

[11] Utal Morganra (1986) Gelei Andrea (2002): *A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete*. PhD disszertáció. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államgazgatási Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest. 20.

A szervezet tagjai között konszenzus alakul ki arra vonatkozóan, hogy milyen jelentést tulajdonítsanak egy eseménynek az értelmezéskor (Krone et al., 1987). A viselkedés a szociális interakcióban alakul és változik, ahogyan a szociális kontextus változik.

Az interpretatív paradigma nagy jelentőséggel bír a vállalatokhoz kötődő kultúraközi kommunikáció kutatásában is. A kulturális standardok magyar kutatói az interpretáció módszerét alkalmazva sokat tettek a hazai és a külföldi (a magyar és német, a magyar és osztrák) munkatársak közötti interakciók jellemzőinek feltárásáért (Szalay, 2002; Hofmeister Tóth, 2005; Topcu, 2005).

A rendszer-interakció megközelítés középpontjában Krone és mások (1987) felfogása szerint a kommunikáció folyamatosan fejlődő rendszer. Bizonyos üzenet-viselkedési mintázatok folytonos egymásutániságban ismétlődnek, ezeket sajátos kategóriák, formák jellemzik. Hangsúlyt kap az üzenet egymásutánisága, az aktus ismétlődése, funkciója és a viselkedés, az aktuális verbális és nem verbális kódolás. Az üzenetváltási mintázatot interakció-elemzéssel vizsgálják a kutatók. E megközelítés alkalmas a vállalati tárgyalások, a feedback-rutinok, a konfliktus-interakciók, a döntéshozatali mechanizmus, a munkateamek fejlődésének a tanulmányozásra.^[12]

Ugyanaz a vállalati kommunikációs cselekvés, például a középvezető és felette kommunikációja a négy bemutatott paradigma alapján más-más nézőpontból vizsgálható. Így vizsgálat tárgya lehet a használt csatornák gyakorisága, szimmetrikussága, intenzitása (mechanikus megközelítés), de az üzenetek által kiváltott pozitív vagy negatív hatás is, amiben a konceptuális szűrők jutnak szerephez (pszichológiai nézőpont). Az üzenetváltás azonban szimbolikus jelentést is hordozhat és a kölcsönösség, a jó kooperáció megtestesítőjeként egy erősebb vállalati kultúra kiépítésnek eszközeként is szemlélhető (interpretatív-szimbolikus felfogás). A kutató az interakciót arra vonatkozóan is vizsgálhatja, hogy az ismétlődő interakciók segítségével miként építhet ki a középvezető és felette például egy motivációs rendszert (rendszer-interakció megközelítés). Az egy vállalati jelenség több nézőpontú vizsgálatnak az elvi lehetősége fennáll, az egyes paradigmák azonban más-más problémakörök feltárását szolgálják. (Krone et al., 1987)

Elfogadva a fenti négy megközelítés létjogosultságát, szükségesnek látszik kiegészíteni azokat az alkalmazott nyelvészet, a szaknyelv-leírás, az alkalmazott szintaxis, a szemiotika és a pragmatika nézőpontjával. Az interpretatív-szimbolizmus ugyan érinti a jelek használatát, a jeleknek közösen elfogadott jelentések tulajdonítását, a vállalati kommunikáció kutatása azonban kiterjedhet mindazokra a nyelvtudományi alapokon megközelíthető aspektusokra, amelyek például a tipikusan vállalati szövegműfajok szövegsajátosságait, vagy a vállalati

[12] V.ö.: Birkenbihl, Vera F. (1999): *Psycho-logisch richtig verhandeln: professionelle Verhandlungstechniken mit Experimenten und Übungen*. 12. Aufl. mvg-verlag, Landsberg am Lech.

kontextusban megjelenő jel- és a jelhasználó viszonyát boncolják, elemzik. Ilyen kérdések vetődhetnek fel: Mi az állandó, a közös és mi az egyediséget, a megkülönböztetést biztosító ismérv különböző vállalatoknak például a küldetésnyilatkozatában vagy vállalati ismertetőiben, hírleveleiben, honlapszövegeiben? Melyek a vállalati éves beszámoló szövegtipológiai jellemzői? Hogyan változik meg a jelölő és a jelölt viszonya a gazdasági átalakulások következtében (miközben például a személyzeti jelölést az emberi erőforrás vagy humán erőforrás menedzser, vagy a dolgozó jelölést a munkavállaló helyettesíti vagy váltja fel)?

A vállalati kommunikáció hazai kutatása nem szerveződött valamely irányzat köré. Jellemzően hatást gyakorolnak rá a kommunikációelméleti kutatások: Buda Béla (1994), Horányi Özséb (2007), Pléh Csaba (2012), Nyíri Kristóf (2001), Terestyényi Tamás (2006); a PR-kutatások képviselői: Baráth Tamás (2001), Nyárádi Gáborné és Szeles Péter (2004); a kultúraközi és nemzetközi kommunikáció vonatkozású kutatások: Hidasi Judit (2004), Falkné Bánó Klára (2008), Konczosné Szombathelyi Márta (2003), Bajzát Tünde (2011) Ablonczyné Mihályka Livia (2011), vagy a kultúrástandardok már idézett hazai kutatói.

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ RENDSZERSZEMLÉLETI MEGKÖZELÍTÉSBEN

Az előzőekben röviden vázolt rendszer-interakció szemléletben megjelent a vállalati kommunikáció rendszerként történő értelmezése. A következőkben ennek lehetőségét tekintem át.

A vállalat kommunikációját segít megragadni Talcott Parsons társadalmi rendszerelmélete. Talcott Parson és Edward Shils (1962) értelmezését elfogadva a vállalatot a társadalom egy alrendszerének tekinthetjük, amely számos cselekvő interakciós rendszer. Benne a cselekvést szabályok irányítják, a szabályokhoz pedig szerepek és szankciók kapcsolódnak. Mint rendszer meghatározott belső szerveződéssel és strukturális változási mintákkal bír, és rendelkezik a külső környezeti változásokhoz való alkalmazkodás különböző mechanizmusaival (Parsons és Shils, 1988: 11). A szervezethez, a szabályok, a törvényszerűségek betartása következtében közös teljesítmény keletkezik, ez a részek összességének, az egésznek produktuma. Egy rendszernek négy funkciót kell teljesítenie: az alkalmazkodást, a célelérést, az integrációt és mintafenntartás funkcióját (Pál, 2007: 107). A vállalatban mint társadalmi rendszerben érvényesülnek a nyílt rendszer jellemzői: input és output interakciók révén folyamatos kapcsolatban áll a környezetével, illetve környezeteivel. Belsőleg sokrétűen differenciált, kisebb egységekbe (például osztályokba, munkacsoportokba, projektcsoportokba) szerveződik, az egységek folyamatos interakcióban, cserekapcsolatban állnak egymással. E cserekapcsolatok tárgyi, pénzügyi, kapcsolati, emocionális, információ- és tudásjavak átadását és átvételét egyaránt magukban foglalják.

Ugyanakkor – a parsons-i elméletet adaptálva – a vállalat komplexen értelmezett kommunikációja is felfogható rendszerként, amely további alrendsze-

rekre tagozódik. Ilyen „rész az egészben”-nek tekinthetjük a vállalatot alkotó egyének kognitív, emocionális és egyéni kulturális személyiségi alrendszerét. Ilyen a lingvisztikai alrendszer, a szervezeti kulturális alrendszer, a struktúrára, szerepekre és attitűdökre épülő személyközi kapcsolat (vállalaton belüli szociális) alrendszer, az infó-kommunikációs technológiai alrendszer, sőt alrendszernek tekinthetjük a vállalati munkatársak birtokában lévő és összeadó tudás összességét is.

A vállalati kommunikáció mint rendszer értelmezésében Pál Eszter (2007: 108) idézhető, aki szerint Parsons és Shils (1962) gondolatát követve „lényeges elem, hogy a 'kulturálisan strukturált és közös szimbólumrendszer' a cselekvők egymásra vonatkozó kölcsönös elvárásait határozza meg, vagyis szerepeket jelöl ki”. Mint az előző pontban már érintettük, épp ez a kulturálisan strukturált és közösen használt szimbólumrendszer válik a vállalati szerepekhez kötődő értékrendi elvárások révén a szervezeti kultúrát formáló alaptényezőkké.

Az 1990-es években több német szerző is fordult rendszerelméleti alapokhoz a vállalati kommunikáció kutatásában. Elsősorban Niklas Luhmann funkcionális-strukturális társadalmi rendszerek elméletére építettek (Luhmann 1981 és 1984). Munkájukban a vállalati kommunikáció egyes területeinek, így a PR-nak, a publicisztikának elméleti leírásához használták fel a modellt (Ronnenberg és Rühl 1992; Merten, 1992). A szerzők az elméletnek a rendszer autopoietikus voltára vonatkozó megállapítását emelik ki. Ennek értelmében a PR értelmezhető a társadalmi funkcionális rendszer részrendszereként, amely képes önmagát létrehozni, szervezni, fenntartani, és referenciául szolgálni. A kommunikációelmélet ma is sokat merít e munkákból. Magyarországon Pokol (1997); Karácsony (1998); Bangó (2004); Brunczel (2008) dolgozzák fel a modellt.

A vállalat kommunikációja szempontjából kiemelést érdemel az a megállapítás, hogy „A szocialitás interakciós, szervezeti és társadalmi (világtársadalmi) rendszerekből áll. Az interakció a jelenlevők között jön létre, a szervezeti rendszer a tagságra és a döntésre épül. [...] a szervezeti és funkcionális rendszerek nem zárják ki egymást.”^[13] A vállalati kommunikáció mint részrendszer éppen ezt a tulajdonságot demonstrálja. A szervezeti interakció a szervezeten belül és annak környezetében jelenlevők között jön létre. A szervezet tagsága teremti meg a szimbolikus világot, és válik képessé közös döntéseken és mintákon alapuló interpretációra. Kiterjesztve a vállalati kommunikáció rendszer-megközelítését, megkülönböztethetők vállalaton belüli szervezeti, funkcionális al- és részrendszerek is. Így lehet beszélni piaci, pénzügyi, tulajdonosi, munkatársi kommunikációs alrendszeréről, a nem piaci stakeholderekkel folytatott kommunikáció alrendszeréről, de beszélhetünk menedzseri alrendszeréről is, míg a CSR kommunikációja részrendszernek tekinthető. A funkcionális al- és részrendszerek mellett nyelvi-kulturális, nyelvi eszközhasználati részrendszerek megkü-

[13] Bangó Jenő (2004): *A luhmanni életmű panorámája*. Rejtjel, Budapest. 149.

lönbötetése is kézenfekvő. Nyelvi-kulturális részrendszerek működnek olyan multikulturális vállalatoknál, ahol például egy külföldi anyavállalat vezetőstábjá (rendszerint az ügyvezető igazgató, a pénzügyi, a termelési és a fejlesztési igazgató) eltérő kultúrából érkeznek. Ők együtt dolgoznak a helyi emberi erőforrás- és kapcsolati igazgatókkal, középvezetőkkel és a termelésben foglalkoztatott helybéliekkel, akik tipikusan a lokális nyelvet használják egymás között, míg a vezetés a bevezetett (idegen) munkanyelvet. A középvezetés rendszerint a közvetítő részrendszer szerepét is betölti. Nyelvi eszközhasználati rendszer-differenciálódás írható le a tervezés, a termelés stb. területeihez kötődően.

A vállalati kommunikáció kutatásának és gyakorlatának az egyik lényeges kérdése, hogy hogyan lehet sikeresen menedzselni a kommunikációt annak érdekében, hogy az egyes rész- és alrendszerek cselekvése sikeres egészszé: konzisztens vállalati cselekvéssé álljon össze. Amennyiben a vállalati kommunikációt rendszerként értelmezzük, elfogadható, hogy egyes rész- és alrendszerei más-más jellemzőket állítanak előtérbe, más-más módszerekkel vizsgálhatók (mint például a gazdálkodási, a személyközi kapcsolati és a lingvisztikai alrendszer), miközben ezen egyes alrendszerek kizárólag egymással állandó együttműködésben képesek egészként működni, és a fölöttes vállalati célt szolgálni. A személyközi kapcsolati (szociális) alrendszer, a munkatársak közötti bonyolult viszonyok szövevénye közvetlen hatással van a lingvisztikai alrendszerre, a munkatársak által a vállalaton belül használt nyelvezetre – hogy csupán egyetlen példát ragadjunk ki az alrendszerek közti, sűrű szövedékként működő áthatásokból. Ez az értelmezés megvilágítja a vállalati kommunikáció multidimenzionális, holisztikus voltát.

E tulajdonságból következik, hogy a vállalati kommunikációt, mint rész- és alrendszerek egészét nem tudjuk egyetlen, konzisztens modellel leírni. A rész- és alrendszerek domináns jellemzőik (céljuk, funkciójuk, célcsoportjaik, eszközeik stb.) függvényében más-más modellel képezhetők le. Például a reklámat, mint a piaci kommunikáció alrendszerét, Otto W. Haseloff (1970) kommunikációelméleti alapokra építve, tervezett, nyilvános kommunikációként értelmezi, melynek célja, hogy „gazdasági hatást elérve (ökonomisch wirksam) informáljon, meggyőzzön és irányítsa a döntést”.^[14] Ezen értelmezés alapján megalakítja a reklámnak a transzmissziós modellre épülő kommunikációs modelljét, amely többek között a kódolás folyamatában a verbalizálást és vizualizálást, a visszacsatolásban a vásárlást, a fogyasztást, a reklám sikerességét is figyelembe veszi.^[15] A vállalaton belüli, a munkatársakkal folytatott kommunikációt a vállalati kommunikáció részrendszereként értelmezhetjük. Amennyiben a személyi állományt eltérő kultúrákból származó munkatársak alkotják – ami a nemzetközi nagyvállalatoknál szinte kivétel nélkül jellemző –, e részrendszer

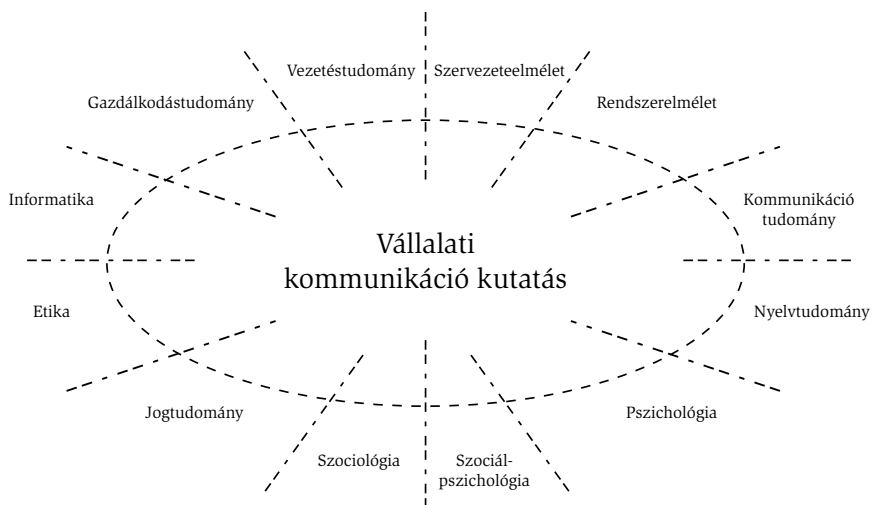
[14] Haseloff, O. W. (1970): Kommunikationstheoretische Probleme der Werbung. In: Behrens, K. C. (Hrsg.): *Handbuch der Werbung*. Gabler, Wiesbaden.158.

[15] Uo. 164.

leképezésében William Gudykunst és Young Yun Kim interkulturális kommunikációmódelje lehet segítségünkre, amely figyelembe veszi a szociokulturális és pszichokulturális determinánsokat is.^[16]

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ KUTATÁSÁNAK MULTIDISZCIPLINÁRIS MODELLJE

A vállalati kommunikáció kutatását – mint az előző alfejezetek megvilágították – több tudományterület ösztönzi és táplálja szemlélettel, módszerekkel, modellekkel és tartalmi felvetésekkel. Merít e kutatás a vállalattal foglalkozó gazdálkodástudomány, vezetéstudomány, szervezetelemélet és rendszerelmélet ismerettárából. Hatással vannak rá további társadalomtudományi diszciplínák, mint a kommunikációtudomány, a szociológia, a pszichológia, a szociálpszichológia, a jogtudomány és az etika. Hozzájárulással szolgál a nyelvtudomány a maga szerteágazó részterületeivel, és az infokommunikációs eszközök fejlődése következtében egyre jobban áthatja az informatika (1. ábra).



1. ábra A vállalati kommunikáció kutatásának multidiszciplináris modellje
Borgulya ©

Az érintett diszciplínákat nem választják el éles határvonalak. Egymástól nem elszigetelten, hanem egymást is áthatva, egymásba fonódva folynak bele a vállalati kommunikáció kutatásába és érvényesülnek a vállalati kommunikáció gyakorlatában. Például egy márkanév bevezetésének vannak gazdálkodástudományi vetületei (megfelel-e a névválasztás a marketing által megfogalmazott

[16] William Gudykunst – Young Yun Kim, 1984, 30.

kritériumoknak?); vannak nyelvtudományi vonatkozásai (megfelel-e a név a nyelvhelyesség, a nyelvi jó ízlés elvárásainak, nem kapcsolódik-e a szóalakhoz valamely más nyelven durva jelentés?). Tisztázni kell jogi feltételeket (nem védett-e már a név, nincs-e bejegyzett tulajdonosa?); meg kell vizsgálni bizonyos pszichológiai, pszicholingvisztikai aspektusokat is (milyen asszociációkat vált ki a szó különböző életkorú, műveltségű célcsoportoknál?) és így tovább.

A tanulmány áttekintette a vállalati kommunikáció kutatásának alakulását és irányzatait, ezek összefüggését a vállalat értelmezésének változásával és a társadalomtudományok fejlődésével.

A vállalati kommunikáció értelmezése és kutatási paradigmái a rokontudományok hatására bővülnek és folyamatosan változnak. Az elméletek sorában kiemelkedik a rendszerelméleti értelmezés. A vállalati kommunikáció egyes rész- és alrendszerei eltérő tudományos – gazdálkodástudományi, szociológiai, szociálpszichológiai, lingvisztikai, kulturális, etikai, kommunikációelméleti, informatikai – eszköztárral vizsgálhatók és írhatók le. A rész- és alrendszerek nyújtják a vállalati kommunikáció tudományos vizsgálatának egy-egy dimenzióját. Komplexitásuk csupán multidimenzionális megközelítésben ragadható meg.

IRODALOM

- Ablonczyné Mihályka Livia – Tompos Anikó (2011): Az OPTICOM projekt kutatási tevékenységének bemutatása. In: Borgulya Ágnes és Deák Csaba (szerk.): *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Z-Press, Miskolc. 287-295.
- Andres, Susanne (2004): *Internationale Unternehmenskommunikation im Globalisierungsprozess*. VS Verlag für Sozialwissenschaft, Wiesbaden.
- Appelbaum, Lynn – Belmuth, Gail S. (2006): *Global Corporate Communication*. In: Doorley, John – Garcia, Helio Fred: *Reputation Management*. Taylor & Francis Group, UK. 239-265.
- Argenti, Paul A. (1994): *Corporate Communication*. McGraw Hill, Chichago.
- Argyris, C. (1957): *Personality and organization*. Harper & Row, New York.
- Badura, B. (2004): Mathematische und soziologische Theorie der Kommunikation. In: Burkart – Hömberg (Hrsg.): *Kommunikationstheorien*. Braunmüller, Wien. 16-24.
- Bajzát Tünde (2011): Az interkulturális kompetencia elmélete és fejlesztésének legújabb eredményei, az idegennyelv-tudás és az interkulturális kompetencia vállalati elvárásai. In: Borgulya – Deák (szerk.): *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Z-Press, Miskolc. 295-305.
- Bangó Jenő (2004): *A luhmanni életmű panorámája*. Rejtjel, Budapest.
- Bangó Jenő – Karácsony András (szerk.) (2002): *Luhmann-könyv*. Rejtjel, Budapest.
- Baráth Tamás (2001): *A bizalom tolmácsai*. Medipen, Budapest.
- Behrens, K. Ch. (Hrsg.) (1970): *Handbuch der Werbung*. Gabler, Wiesbaden.
- Birkenbihl, Vera F. (1999): *Psychologisch richtig verhandeln: professionelle Verhandlungstechniken mit Experimenten und Übungen*. 12. Aufl. mvg-verlag, Landsberg am Lech.

- Blake, R. – McCauley, A. A. (1991): *Leadership dilemmas: Grid solutions*. Gulf, Houston.
- Blake, R. – Mouton, J. (1964): *The Managerial Grid*. Gulf, Houston.
- Blumer, H. (1969): *Symbolic interactionism. Perspective and method*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Blumer, H. (2000): A társadalom mint szimbolikus interakció. In: Felkai Gábor – Némedi Dénes – Somlai Péter (szerk.): *Olvasókönyv a szociológia történetéhez II. Szociológiai irányzatok a XX. században*. Új Mandátum, Budapest. 323–331.
- Blumer, H. (2004): Kommunikation als interaktiver Vorgang. In: Burkart – Hömberg (Hrsg.): *Kommunikationstheorien*. Braunmüller, Wien. 24–42.
- Blumer, H. (1969): *Symbolic interactionism. Perspective and method*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Borgulya Istvánné (1999): *Sztereotípiák, előítéletek és a kultúraközi kommunikáció*. Marketing & Menedzsment, 5. sz. 44–46.
- Borgulya Istvánné – Barakonyi Károly (2004): *Vállalati kultúra*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Borgulya Istvánné – Vető Ágnes (2010): *Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Borgulya Ágnes – Deák Csaba (szerk.) (2011): *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Z-Press, Miskolc.
- Bruhn, M. (1992): *Integrierte Unternehmenskommunikation*. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.
- Bruhn, M. (1997): *Kommunikationspolitik*. Verlag Franz Vahlen, München.
- Brunczel B. (2008): *Niklas Luhmann társadalomelméletének felépítése és az elmélet politikatudományos és politikafilozófiai vonatkozásai*. PhD-disszertáció. ELTE, Budapest.
- Buda Béla (1994): *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Animula, Budapest.
- Cornelissen, J. (2008): *Corporate Communication. A guide to theory and practice*. Sage, Los Angeles etc.
- Culbertson, H. – Chen, N. (ed.) (1996): *International Public Relations: A Comparative Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Hillsdale, Mahwah, NJ.
- Deekeling, E. – Fiebig, N. (Hrsg.) (1999): *Interne Kommunikation. Erfolgsfaktor im Corporate Change*. Gabler – Frankfurter Allgemeine, Wiesbaden, Frankfurt am Main.
- Euske, N. A. – Roberts, K. H. (1987): Evolving Perspectives in Organization Theory: Communicative Implications. In: Jablin, M. J. – Putnam, L. L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W.: *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA. 41–69.
- Falkné Bánó Klára (2008): *Kultúraközi kommunikáció*. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Farace, R. V. – Monge, P. R. – Russel, H. M. (1977): *Communicating and organizing*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Fayol, H. (1930): *Industrial and General Administration*. Sir Isaac Pitman & Sons, London.
- Fazekas Ildikó – Harsányi Dávid (2004): *Marketing-kommunikáció*. Szókratész Közgazdasági Akadémia, Budapest.
- Fisher, B. A. (1978): *Perspectives on human communication*. Macmillan, New York.
- Fombrun, C. J. (1996): *Reputation: Reliving Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press, Boston.

- Freeman, R. E. (1984): *Strategic Management: A stakeholder approach*. Pitman, Boston.
- Gelei Andrea (2002): *A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete*. PhD disszertáció. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest.
- Goodman, M. B. (1994): *Corporate communication: Theory and Practice*. Sunny Press, Albany, NY.
- Harcourt, J. – Krizan „Buddy”, A. C. – Merrier, P. (1991): *Business Communication*. South-Western Publ. Co., Cincinnati, OH, et al.
- Haseloff, O. W. (1970): Kommunikationstheoretische Probleme der Werbung. In: Behrens, K.C. (Hrsg.): *Handbuch der Werbung*. Gabler, Wiesbaden. 157-200.
- Hering, R. – Schuppener, B. – Sommerhalder, M. (2004): *Die Communication Scorecard*. Haupt Verlag, Bern, Stuttgart, Wien.
- Hidasi Judit (2004): *Interkulturális kommunikáció*. Scolar Kiadó, Budapest.
- Hofmeister-Tóth Ágnes – Kainzbauer A. – Brück F. – Neulinger Ágnes (2005): *Kulturális értékek, kulturális dimenziók és kulturális standardok*. Vezetéstudomány, XXXVI. évf. 2. sz. 2-15.
- Horányi Özséb (szerk.) (2007): *A kommunikáció mint participáció*. AKTI-Typotex, Budapest.
- Huck, S. (2002): Internationalisierung der Unternehmenskommunikation. In: Mast, C.: *Unternehmenskommunikation*. Lucius & Lucius, Stuttgart. 343-363.
- Huck, S. (2005): *Internationale Unternehmenskommunikation. Kommunikation & Analysen*. Band 1. Universität Hohenheim, Hohenheim.
- Huck, S. (2007): Internationale Unternehmenskommunikation. In: Piwinger, M. – Zerfaß, A. (Hrsg.): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Gabler Verlag, Wiesbaden. 891-907.
- Hummel, H.-P. (1975): *Marktkommunikation und Verbraucherverhalten*. Baumhaus, Frankfurt am Main, Zürich.
- Hundhausen, C. (1969): *Public Relations. Theorie und Systematik*. De Gruyter, Berlin.
- Hundhausen, C. (1957): *Industrielle Publizität als Public Relation*. Girardet, Essen.
- Jablin, M. J. – Putnam, L.L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W. (1987): *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA.
- Jablin, F. M. – Putnam, L.L. (ed.) (2001): *The New Handbook of Organizational Communication. Advances in Theory, Research, and Methods*. Sage Publ. Thousand Oaks, etc.
- Kappas, E. (1996): Interne Kommunikation: das ungenutzte Potential. In: Sokianos, N. (Hrsg.): *Personalpolitik, Human Resources gestalten statt verwalten*. Gabler, Wiesbaden. 265-282.
- Karácsony A. (1998): *A szociális világ mint kommunikatív teljesítmény*. Gond (15-16). 245-265.
- Katz, D. – Kahn, R. L. (1978): *The social psychology of organizing*. (2nd. Ed.) Wiley, New York (első kiadás 1966.).
- Kell, C. L. – Corts, P. R. (1983): *Let's Talk Business*. Little, Brown and Company, Boston, Toronto.
- Klein S. (2005): *Vezetés- és szervezetpszichológia*. Edge 2000, Budapest.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2003): *Globális világ, nyelvi és kulturális hatások*. Tér és Társadalom, XVII. évf. 1. sz. 117-129.
- Kővágó György (2009): *A kommunikáció elméleti és gyakorlati alapjai*. Aula Kiadó, Budapest.

- Krone, K. J. – Jablin, F. M. – Putnam L. L. (1987): *Communication Theory and Organizational Communication: Multiple Perspectives*. In: Jablin, M. J. – Putnam, L. L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W.: *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA 18–40.
- Kunczik, M. (1996): *Images of nations and international public relations*. Routledge, New York.
- Lasswell, H. D. (1969): *The Structure and Function of Communication in Society*. In: Schramm (ed.): *Mass Communication*. Elérhető: <http://www.dhpescu.org/media/elib/The%20structure%20and%20function%20of.pdf> (Letöltve: 2012.10.20.)
- Lasswell, H. D. (1964): *The Structure and Function of Communication in society*. In: Bryson, L. (Hrsg.): *The communication of ideas*. Institute for Religious and Social Studies, New York.
- Lerge, W. B. (1957): *Die Werkzeitschriften 1956*. Publizistik. 2. Nr.2. 347–365.
- Likert, R. (1961): *New Patterns of Management*. Mc Graw Hill, New York.
- Likert, R. (1967): *The Human Organization: its Management and Values*. McGraw-Hill Books, New York.
- Likert, R. (1972): *Neue Ansätze der Unternehmensführung*. Haupt Verlag, Stuttgart.
- Lewin, K. (1943): *Psychology and process of group living*. Journal of Social Psychology, 1943. 17. sz. 119–129.
- Luhmann, N. (1970): *Soziologische Aufklärung. Aufsatz zur Theorie sozialer Systeme*. Westdeutscher Verlag, Opladen.
- Luhmann, N. (1981): *Soziologische Aufklärung 3. Soziales System. Gesellschaft, Organisation*. Westdeutscher Verlag Opladen.
- Luhmann, N. (1984): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Suhrkamp, Frankfurt am Main.
- Maletzke, G. (1963): *Psychologie der Massenkommunikation. Theorie und Systemetik*. Verlag Hans Brodow-Institut, Hamburg.
- Maletzke, G. (1972): *Einführung in die Massenkommunikationsforschung*. Verlag Spiess, Berlin.
- Maslow, A. H. (1943): *A theory of human motivation*. Psychology Review, Nr. 50. 370–396.
- Maslow, A. H. (1954): *Motivation and personality*. Harpers & Row, New York.
- Mast, C. (2002): *Unternehmenskommunikation*. Lucius & Lucius, Stuttgart.
- Maude, B. (2011): *Managing Cross-Cultural Communication*. Palgrave Macmillan, Houndmills, New York.
- Mayo, E. (1949): *Hawthorne and the Western Electric Company: The Social Problems of an Industrial Civilisation*, Routledge, New York.
- Mayo, E. (1960): *The social problems of an industrial civilization*. Viking Publ., New York.
- McGregor, D. (1960): *The human side of enterprise*. McGraw-Hill, New York.
- Mead, G.H. (1934): *Mind, self and society*. University of Chicago Press, Chicago.
- Merten, K. (1992): *Begriff und Funktion der Public Relations*. PR-magazin, 11.sz. 35–46.
- Miller, K. (1999): *Organizational Communication*. Wadsworth Publishing Company, Belmont, CA, etc.
- Morgan, G. (1986): *Images of Organizations*. Sage Publication, London.
- Nyárády Gáborné – Szeles Péter (2004): *Public Relations I-II*. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Nyíri Kristóf [Szerk.] (2001): *A 21. századi kommunikáció új útjai: Tanulmányok*. MTA Filozófiai Kutatóintézete, Budapest.

- Olins, W. (1978): *The Corporate Personality: An Inquiry into the Natur of Corporate Identity*. Design Council, London.
- Ouchi, W. G. (1981): *Theory Z*. Avon Books, New York.
- Pál Eszter (2007): *Talcott Parsons: Rendszerelmélet és organicizmus*. 96–118. Elérhető: <http://www.tarsadalomkutatas.hu/kkk.php?TPUBL-A-785/kotojelek2003/TPUBL-A-785.pdf> (Letöltve: 2012.02.07.).
- Pálincás Jenő (2000): *Üzleti kommunikáció*. LSI Oktatóközpont, Budapest.
- Parsons, T. (1978): *Action Theory and the Human Condition*. Free Press, New York.
- Parsons, T. – Shils, E.A. (1988): Értékek, motívumok és cselekvési rendszerek. In: *Szociológiai füzetek. 45. Talcott Parsons a társadalmi rendszerről*. ELTE Szociológiai Intézet és Továbbképző központ, Budapest. 5–37.
- Parsons, T. – Shils, E. A. (Hrsg.) (1962): *Toward a General Theory of Action*. Harvard University Press, Cambridge (Mass.) (Magyarul: Értékek, motívumok és cselekvésrendszerek. In: *Talcott Parsons a társadalmi rendszerről. Szociológiai Füzetek. 45.* ELTE Szociológiai Intézet és Továbbképző Központ, Budapest. 5–37.)
- Pfannenbergr, J. – Zerfaß, A. (Hrsg.) (2005): *Wertschöpfung durch Kommunikation*. Frankfurter Allgemeine Buch. Frankfurt am Main.
- Piwinger, M. – Zerfaß, A. (Hrsg.) (2007): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Pléh Csaba (2012): *A társalgás pszichológiája*. Libri Kiadó, Budapest.
- Pokol Béla (1997): *Szociológiaelmélet*. Felsőoktatási Koordinációs Iroda, Budapest.
- Redding, W. C. (1972). *Communication Within the Organization*. New York: Industrial Communication and Purdue University.
- Riel, van C. B. M. – Fombrun, Ch. J. (2007): *Essentials of Corporate Communication. Implementing practices for effective reputation management*. Routledge, London, New York.
- Ronneneberger, F. – Rühl, M. (1992): *Theorie des Public Relations*. Westdeutscher Verlag, Opladen
- Röttger, U. (2000): *Public Relations – Organisation und Profession*. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden.
- Schein, E. (1965): *Organizational psychology*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Schmid, B. F. – Lyczek, B. (Hrsg.) (2006): *Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*. Gabler, Wiesbaden.
- Schwandt, T. (1994): Constructivist, Interpretivist Approaches to Human Inquiry. In: Norman, K. – Lincoln, Y. (ed.): *Handbook of Qualitative Research*. Sage, Thousand Oaks (Cal.) 118–137.
- Sievert, Holgert (2007): *Der Blick über den Tellerrand*. Prmagazin, 2. sz. 47–54.
- Sriramesh, K. – Verčič, D. (2003). *The global public relations handbook: Theory, research and practice*. Routledge, New York.
- Sriramesh, K. – Verčič, D. (2009). *The global public relations handbook: Theory, research and practice (Expanded and revised edition)*. Routledge, New York.
- Szalay Györgyi (2002): *Munka és kommunikáció német-magyar teamekben. Arbeit und kommunikation in deutsch-ungarischen Teams*. Goethe Institut. Inter Nationes – Német-Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara, Budapest.
- Tannenbaum, A. (1966): *Social psychology of the work organization*. Wadsworth, Belmont, CA.
- Taylor, F. W. (1911): *The Principles of Scientific Management*. Harpers & Brothers, London.

- Terestyényi Tamás (2006): *Kommunikációelmélet - a testbeszédétől az internetig*. Typotex Kiadó, Budapest.
- Topcu Katalin (2005a): *A kulturastandard-kutatás elmélete és gyakorlata magyar-osztrák menedzserinterakciókban: egy magyar szempontú elemzés*. PhD-értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani PhD Program, Budapest. Elérhető: www.lib.uni-corvinus.hu. (Letöltve: 2009.01.10.).
- Topcu Katalin (2005b): *A kulturastandard módszer, mint az interkulturális kooperációk elemzésének egyedi eszköze*. *Vezetéstudomány*, XXXVI. évf. 10. sz. 2-15.
- Weber, Max (1957): *The theory of social and economic organization*. Free Press, New York.
- Weick, K. E. (1979): *The social psychology of organizing*. Addison-Wesley, Reading, MA. (első kiadás 1969)
- Weigelt, K. – Camerer, C. (1988): *Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications*. *Strategic Management Journal*, 34. sz. 517-554.
- Zerfaß, A. (2006): *Kommunikations-Controlling. Methoden zur Steuerung und Kontrolle der Unternehmenskommunikation*. In: Schmid, B. F. – Lyczek, B. (Hrsg.): *Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*. Gabler, Wiesbaden 431-469.
- Zerfaß, A. (2007): *Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Grundlagen, Wertschöpfung, Integration*. In: Piwinger, M. – Zerfaß, A. (Hrsg.): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Gabler Verlag, Wiesbaden. 21-71.

ENGLISH ABSTRACT

The meaning of corporate communication as a term and as a scientific discipline has undergone significant changes throughout its history. The changes have been considerably influenced by the emerging definitions of company and the development of sociology, corporate psychology, linguistics and communication theory. This study first gives an overview of the changes in the interpretation of corporate communication. Since communication itself is a manifold concept, the article describes the difficulties of modelling the focus of analysis within the frameworks of one discipline. Blending different approaches and research methods can enhance the work of the researcher. The study attempts to create a model of such a complex approach.

TÉR

Gazdasági, társadalmi és területi kohézió az Európai Unióban



Az Európai Unió történetében kezdetektől fogva meghatározó szerepet játszott a szolidaritás, valamint a gazdasági és szociális kohézió erősítése. Az unió utóbbi két bővítése csak ráerősített a kohéziós politika fontosságára és szükségességére, ugyanis a közép-kelet-európai államok felvételével tovább polarizálódtak a regionális fejlettségbeli különbségek. A kohéziós politika legfőbb célja, hogy segítse az unió és régiói harmonikus fejlődését a versenyképesség növelésén, a foglalkoztatottság bővítésén, az emberek életminőségének javításán, valamint a környezet megőrzésén keresztül. Nagyon lényeges ténymegállapítás, hogy az önmagukban jól kidolgozott stratégiák megfelelő koordináció hiányában nem tudják kiváltani az elvárt szinergiahatásokat. Jó példa erre a fejletlen régiók infrastruktúra fejlesztése. A megfelelő oktatási intézmények, kutatás-fejlesztési központok nélkül nemhogy gazdasági növekedést, hanem inkább csökkenést érünk el. Értekezésemben ismertetem továbbá a nemzeti politikák és a kohézió kapcsolatát, az európai szociális modell ismertetőjegyeit, valamint a szociális gazdaságot.

GAZDASÁGI, TÁRSADALMI ÉS TERÜLETI KOHÉZIÓ

Az Európai Unió fejlődéstörténetében megalakulásától kezdve meghatározó szerepet játszott a kohézió és a szolidaritás. Ezen két elv a Szerződés fő pillérei közé tartozik, amelyről a 174. cikk így nyilatkozik: „Átfogó harmonikus fejlődésnek előmozdítása érdekében az Unió úgy alakítja és folytatja tevékenységét, hogy az a gazdasági, társadalmi és területi kohézió erősítését eredményezze”.^[2]

Az 1957-ben hat ország által aláírt Római Szerződés kimondta, hogy „népeik gazdaságait egyesítik és azok harmonikus fejlődését előmozdítják, ha ezzel

[1] Óbudai Vagyonkezelő Zrt. igazgató; Széchenyi István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola, PhD hallgató (zoltan.eperjesi76@gmail.com).

[2] Cedrone, Carmelo: ECO/288 A kohézióról szóló ötödik jelentés. Az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság véleménye. Brüsszel, 2011. június 16. 5.

hozzájárulnak az egyes területek közötti különbségek csökkentéséhez, és az elmaradottság felszámolásához.”^[3] Ezt a célt leginkább az motiválta, hogy a kevésbé fejlett régiók nem profitálhatnának a gazdasági unió előnyeiből. A fejlettségbeli különbségek alapozták meg a kohéziós politika jogosultságát, amely az 1973-as Thomson-jelentésben ölt testet: „semmilyen közösség nem maradhat fenn, és nem lehet fontos a hozzá tartozó emberek számára mindaddig, amíg néhányuk életszínvonala igen alacsony, és okuk van kétségbe vonni az arra irányuló közös akaratot, hogy minden tagállamnak segítséget nyújtssanak az ott élő emberek helyzetének javítására”.^[4]

Az Európa Tanács meghatározása szerint a társadalmi kohézió a társadalomnak azt a képességét jelenti, hogy biztosítani tudja tagjai általános jólétét, az egyenlőtlenségek minimalizálását és a polarizáció elkerülését.^[5] Az uniós fogalomhasználatban több értelmezési lehetőség körvonalazódik. A társadalmi kohézió – mint a társadalmi béke feltétele – fenntartása érdekében fel kell lépni a társadalmi kirekesztődés ellen. 1993-ban a szociálpolitikával foglalkozó Zöldkönyvben a bizottság azzal érvelt, hogy a társadalom szétfeszítésével fenyegető folyamatok a társadalmi kohézió megrendülését eredményezik, aminek egyenes következménye Európa versenyképességének meggyengülése. A liszaboni stratégiában hangsúlyos célkitűzésként jelent meg a nagyobb társadalmi kohézióra való törekvés. Az utóbbi két bővítés csak ráerősített a kohéziós politika fontosságára és szükségyszerűségére, ugyanis a közép-kelet-európai államok felvételével tovább polarizálódtak a regionális fejlettségbeli különbségek. Az 1981-es görög, majd 1986-os spanyolországi bővítést követően 12,5%-ról 20%-ra kúszott fel azon népesség száma, amely az unió átlagánál 30%-kal alacsonyabb GDP-vel rendelkező régiójában élt. A kohéziós politika elsőrendű célja az unió és régiói harmonikus fejlődésének valóra váltása a versenyképesség növelése, a foglalkoztatottság bővítése, az emberek jólétének javítása, valamint a környezet védelme útján. A gazdasági és társadalmi kohézió elsődlegesen az első két céllal függ össze, míg a területi kohézió a harmadik célhoz, valamint a döntéshozatal integráltabb és területi alapú megközelítéséhez kapcsolódik.

Ezt a két alapelvet, amely az európai népek és területek integrációjának alapját alkotja, soha nem szabad elfelejteni. Az Európai Unió szerződése értelmében valamennyi közösségi politika tervezésénél és végrehajtásánál figyelembe kell venni a gazdasági, társadalmi és területi kohézióra gyakorolt hatásokat. Az esetek többségében az egyes politikák kölcsönös függőségi viszonyban állnak egymással. Megfelelő koordináció hiányában az önmagukban jól kidolgozott politikák sem tudják kellő hatékonysággal kiváltani hatásukat. A szinergiahatá-

[3] Európai Bizottság (2010): *Befektetés Európa jövőjébe: Ötödik jelentés a gazdasági, társadalmi és területi kohézióról*. Európai Unió Kiadóhivatala, Luxembourg. 5.

[4] Uo. 201.

[5] Juhász Gábor (2005): *A társadalmi kohézió előmozdítására irányuló közösségi politikák*. Új Mandátum Könyvkiadó, Budapest. 10.

sok kihasználása érdekében nem szabad elszigetelt politikai döntéseket hozni, amire jó példa az infrastruktúra fejlesztése, amely fejlesztés nem vezet automatikusan gazdasági növekedéshez, sőt a kevésbé fejlett régiókban a gazdasági aktivitás csökkenéséhez is vezethet. Erre a hatásra nagyon találó az angol „leaking by linking” megfogalmazás, vagyis az összekapcsolás következményeként járó elszivárgás.^[6] Az infrastruktúrába való beruházás önmagában nem állja meg a helyét, amennyiben azt nem követik az oktatásba, kutatás-fejlesztésbe, vállalkozásokba és innovációkba irányuló beruházások.

Az innovációkat szintén lehet térben koncentrálni, viszont az elért hasznot nem. A K+F tevékenységekre fordított beruházásokat ki kell egészíteni a humán tőkére fordított beruházásokkal. Ez nemcsak a regionális innovációs folyamat hatékonyságnövelése szempontjából fontos, hanem azért is, hogy a helyi társadalom is részesüljön az innováció generálta előnyökből. A kohéziós politikának hatékonyan ki kell egészíteni a kutatási és versenyképességi és innovációs keretprogramokat. A kohéziós politikának regionális szinten úttörő szerepet kell vállalnia az innovációs gyakorlat elterjesztésében. Természetesen a kohéziós politikának továbbra is erőteljesen kell koncentrálnia a kevésbé fejlett régiók alapinfrastruktúráira, intézményrendszereire, humán erőforrására, hogy azok teljes körűen bekapcsolódhassanak a tudásgazdaságba. Tekintettel a világgazdasági válságra, amely rendkívül negatívan érinti az EU gazdaságát is, arra lehet számítani, hogy az elkövetkezendő időszakban jelentősen csökkenni fognak a költségvetési források. Erre való tekintettel koncentrálni kell a prioritások körét.

A kohéziós politika az EU legfőbb eszköze a kiegyensúlyozott fejlődés elősegítésére az unió egész területén. A kohéziós politika alapja az átfogó jövőkép, amely nemcsak az elmaradott régiók gazdasági fejlesztésére és a sebezhető társadalmi rétegek felzárkóztatására irányul, hanem a környezet fenntarthatóságára, valamint az EU különböző régióinak területi és kulturális jellemzőinek tiszteletben tartására is. A kohéziós politika keretében nyújtott finanszírozásokkal 2000 és 2006. között 1 millió új munkahelyet hoztak létre az 5. kohéziós jelentés alapján. Ugyanebben az időszakban az 1. célkitűzés alá tartozó EU 15 tagállam régióiban 10%-kal nőtt a GDP.^[7] Konzekvenciaként leszűrhető, hogy a kohéziós politika pozitív hatást gyakorolt a nettó befizető országok kereskedelmére és exportjára, amely kiegyenlíti a kohéziós politika finanszírozásához való hozzájárulásukat. Határozottan célravezető, és irányt mutató az a tendencia, hogy a támogatások szerepét egyre inkább átveszik a piac alapú, visszatérítendő diverzifikált hitelkonstrukciók. A kohéziós politika éves szinten 10 millió ember képzését segíti elő, mely a képzések elsődlegesen a fiatalokra, a tartós munkanélküliekre és az alacsony képzettségűekre fókuszálnak. A kohéziós politika régóta felkarolja a határokon átnyúló együttműködések, az elmaradott város-

[6] Európai Bizottság (2010): i. m. 20.

[7] Uo.

negyedek felújítását, valamint a vidéki térségek szolgáltatásokhoz való hozzáférését. A pénzügyi és gazdasági világválság közepette elfogadott 5. kohéziós jelentés rámutat, hogy az Európa 2020 stratégia szoros koordinációt követel meg a kohéziós politika és az EU egyéb politikái között. Az ötödik kohéziós jelentés az első olyan jelentés, amely a gazdasági és társadalmi kohézió kettős célját kiegészíti a területi kohézióval. A területi aspektust tekintve a jelentés külön vizsgálja a szolgáltatásokhoz való hozzáférést.

NEMZETI POLITIKÁK ÉS KOHÉZIÓ

A nemzeti kormányok különféle regionális fejlesztési politikákat valósítanak meg a gazdasági, társadalmi és területi kohézió elősegítésére. Míg egyes tagállamok a regionális egyenlőtlenségek kezelésének adnak elsőbbséget, addig mások inkább a nemzeti versenyképességre helyezik a hangsúlyt. Az alkalmazott megközelítésmódtól függetlenül a hangsúlyt egyre inkább az endogén fejlődés ösztönzésére helyezik a komparatív előnyökkel rendelkező területek támogatásával, ahelyett, hogy a régiókat a hátrányuk miatt kompenzálnák.^[8] Az EU harmonikus fejlődésének elősegítése, a régiók közti egyenlőtlenségek csökkentése a szerződés 174. cikkelye értelmében a tagállamok közös feladata. A közös feladat megvalósítását a szerződés 175. cikke azzal egészíti ki és mozdítja elő, hogy a tagállamoknak úgy kell alakítaniuk és alkalmazniuk szakpolitikájukat, hogy azzal hozzájáruljanak a gazdasági, társadalmi és területi kohézió erősítéséhez. „Az alkalmazott megközelítésmódtól függetlenül, a hangsúlyt egyre inkább az endogén fejlődés ösztönzésére helyezik a komparatív előnyökkel rendelkező területek támogatásával, ahelyett, hogy a régiókat a hátrányok miatt kompenzálnák.”^[9] A kohézióval kapcsolatos legnyilvánvalóbb politikai cél a régiók közötti túlzott egyenlőtlenségek megszüntetése, amely jó néhány tagállamban alkotmányban rögzített előírás. Németországban, Olaszországban az alaptörvény előírja a régiók közti különbségek mérséklését. Az elmúlt évtizedben az egyenlőtlenségek kiegyenlítésére irányuló szakpolitikák fokozatosan a regionális és nemzeti versenyképesség erősítését célzó szakpolitikák irányába tolódtak el, amelyek középpontjában a regionális potenciál kiaknázása áll a nemzeti növekedés érdekében. Ez a megközelítésmód jellemzi a legtöbb kohéziós országot. De ugyanitt említhetjük meg Hollandiát és az Egyesült Királyságot is, a legfőbb cél az, hogy megfelelő környezetet teremtsenek a vállalkozások és települések számára, hogy maximálisan kihasználhassák lehetőségeiket.

Németország GDP-jének 4%-át csatornázza a kelet-német tartományok fejlesztésére a II. szolidaritási egyezmény alapján, hogy ösztönözzék a beru-

[8] Uo.

[9] Uo.

házásokat. „Spanyolországban a Kompenzációs Alap (Fondo de Compensacion Interterritorial) biztosítja a regionális egyenlőtlenségek korrekcióját, míg Olaszországban az Elmaradott hasznosítású területek alapja (Fondo per le Aree Sottoutilizzate) serkenti a beruházásokat Mezzogiorno lemaradó régióiban.”^[10] Azokban a tagállamokban, ahol a regionális egyenlőtlenségek nem kirívó mértékűek, viszont a földrajzi különbségek jelentősek, a regionális politika alapvetően az adott régió speciális ismérvei alapján működik. Gondoljunk csak skandináv államok gyéren lakott északi területeire, Franciaország hegyvidéki régióira, valamint Korzikára.

A területi egyenlőtlenségek csökkentésére irányuló állami beruházási politikáknak egyre nagyobb figyelmet kell fordítaniuk a hatékonyságra, a gazdasági növekedésre, valamint az ágazati politikákkal való koherenciájukra. Az alacsonyabb szintű önkormányzatok valamennyi tagállamban az állami beruházások magas hányadéért felelősek. Az EU állami beruházásainak mintegy kétharmadát a regionális és helyi hatóságok valósítják meg, ami egyértelműsíti az Európa 2020 stratégiához való hozzájárulásukat. Az állami beruházások jelentősége megkérdőjelezhetetlen a kevésbé fejlett régiókban. Tény, hogy az állami beruházások elősegítik a gazdasági növekedést, azonban azt is hozzá kell fűzni, hogy alapfeltétel a korszerű helyi intézményi kormányzás megléte.

A kohéziós politika útján történő finanszírozás lényege, hogy az állami beruházások a GDP-hez viszonyítva magasabbak a kohéziós országokban, mint az EU többi részén. Az állami beruházások magasabb aránya a kohéziós országokban mindenekelőtt a közlekedési infrastruktúrára irányult, és a kohéziós politika ebben a relációban döntő szerepet játszott az EU fejlettebb részeihez képest a meglévő különbségek csökkentésében. Az elmúlt évtizedekben beigazolódott, hogy pozitív korreláció van az állami beruházások értéke és a gazdasági növekedés szintje között, ami arra utal, hogy az állami beruházások fontosak a konvergenciához. Mindenképp le kell szögezni, hogy a régiók viszonylagos prosperitása mellett egyéb fontos tényezők is szerepet játszanak a nemzeti beruházási forrásokhoz való hozzájutásnál. Ilyen tényezők a geofizikai jellemzők, a költségvetési és politikai autonómia mértéke, vagy a fővárosok vonzereje.

A kohéziós politika mind a fejlett, mind a kevésbé fejlett régiók versenyképességének növelését segíti elő, és a kohéziós források nagyon jelentős mértékben járulnak hozzá az állami beruházásokhoz is. A munkavállalók alkalmazkodóképességének javítására és a hátrányos helyzetű csoportok munkába lépésének elősegítésére fordított közkiadások mintegy 25%-a kohéziós forrásból származik Közép- és Észak-Olaszországban.^[11] A jelen gazdasági válság nyilvánvalóan kikényszeríti a kohéziós politika revízióját. Az egyre csökkenő költségvetési források elkerülhetetlenné teszik a kohéziós politika átgondolását, a

[10] Uo. 146.

[11] Uo. 21.

kitűzött prioritások szűkítését, valamint a finanszírozási technikák átalakítását. Az addicionalitás elve szintén felülvizsgálatot igényel. Meg kell vizsgálni, hogy a kohéziós forrásokat valóban a nemzeti kormányok által megvalósítandó projektek kiegészítéseként használják fel. Az addicionalitás elvének vizsgálata a megbízhatóság, valamint a tagállamok közötti összehasonlíthatóság hiánya miatt jelenleg rendkívül körülményes.

A kohéziós politika hatásának maximalizálásához szerkezeti és intézményi reformokra van szükség. A reformok üteme az elmúlt évtizedekben lassú volt, azonban az elfogadott Európa 2020 stratégia új keretet teremtett, és kikényszeríti kohéziós politika alkalmazkodását. A megvalósítás fő eleme, hogy szoros kapcsolatot teremtenek a politika megtervezése és végrehajtása, a makrogazdasági célok és az elérni kívánt szerkezeti és intézményi reformok között. A szubszidiaritás elvének alkalmazása a kohéziós politika kulcseleme. A regionális és helyi közösségek bevonása javítja a közösségi politikák eredményességét. A helyi közösségek bekapcsolódása a koncepció kialakításába és végrehajtásába a siker döntő tényezője. Az Európai Regionális és Fejlesztési Alap, valamint a Kohéziós Alap támogatásával 2000 és 2006 között 23 millió embert kapcsoltak be a szennyvízgyűjtő és tisztító rendszerekbe. A projekt eredményeként a kohéziós politika számos régió számára tette lehetővé, hogy teljesítse az EU környezetvédelmi irányelveibe foglalt követelményeket, amely nagyban hozzájárult a környezet megóvásához és az életminőség növeléséhez. A kohéziós politika útján történő finanszírozás azt jelenti, hogy az állami beruházások a GDP-hez viszonyítva magasabbak a kohéziós országokban, mint az EU többi részén. Az EU tagállamainak biztosítani kell, hogy a nemzeti, regionális és helyi szintű igazgatás kellő igazgatási kapacitással rendelkezzen a politikai irányítás tekintetében.

Az 5. kohéziós jelentés rámutat, hogy a beruházások területén a „felszívás” a jellemző, vagyis a pénz elköltését állítják előtérbe, ahelyett, hogy a programok valós céljait hangsúlyoznák.^[12]

További ténymegállapítás, hogy a nyomon követési és értékelési rendszereket a célok teljesülése érdekében az EU egész területén javítani kell. A jövőben nagyobb mértékben kell folyamodni a szigorú értékelési módszerekhez, úgy mint az összehasonlító hatásértékeléshez, a költség-haszon elemzéshez, a kedvezményezettek alapos bevizsgálásához és az esettanulmányokhoz.

AZ EURÓPAI SZOCIÁLIS MODELL ISMERTETŐJEGYEI

Az Európai Szociális Modell két alapeleme a szolidaritás és a nagyobb társadalmi egyenlőségre való törekvés, amelynek biztosítéka a fejlett szociális védelmi rendszerek működtetése a jövedelem újraelosztása céljából. A modell

[12] Uo. 23.

további alappillére, hogy az államok tevőleges szerepet játszanak a jóléti célok megvalósításában, valamint intézményes párbeszédet folytat a szociális partnerekkel és a civil szféra képviselőivel. Az Európai Unió 2002-ben, a barcelonai csúcson definiálta egyértelműen az európai szociális modellt, amely így hangzik: „az Európai Szociális Modell alapját a jó gazdasági teljesítmény, a szociális védelem, az oktatás és a szociális párbeszéd magas szintje képezi”.^[13]

A definíció két alapvető tényező meglétére hívja fel a figyelmet, mégpedig a szociális párbeszéd meglévő hagyományaira, valamint a társadalmi kockázatokkal szembeni védelem magas színvonalának biztosítására. A jó gazdasági teljesítmény, valamint a társadalmi kohézió, szociális aspektusok összekapcsolása szintén a prioritások között található. Ez az összekapcsolódás kitüntetett figyelmet igényel különösen a gazdasági recessziók időszakában, amikor a gazdasági visszaesés elsősorban a versenyképesség fokozására és költségcsökkentésre sarkall, ami miatt értelemszerűen háttérbe szorul a társadalmi kohézió, teret engedve a szociális feszültségeknek, amelyek sokszor nagyon komoly társadalmi elégedetlenségekhez, zendüléshez vezetnek. A lisszaboni stratégia új szemléletmódot hozott abban a tekintetben, hogy a szociális kezdeményezésekre más politikákkal összhangban, és nem azoknak alárendelve kerül sor.

A szociálpolitikai együttműködés hatókörének kiszélesítése jelentős áttörést jelentett, mivel közvetett módon ugyan, de lehetővé vált az unió számára, hogy befolyásolni tudja a tagállamok szociálpolitikáját. A Lisszaboni stratégia az európai szociális modell megreformálását az emberi erőforrások fejlesztésével, valamint az aktív jóléti állam építésével kívánta elérni. A reform két pilléréből az emberi erőforrás fejlesztését az oktatási és képzési rendszerek, valamint a foglalkoztatás politika aktív elemeinek kiemelésével próbálták elérni.

Az aktív jóléti államok célkitűzést a következő feladatok megvalósításával szándékoztak elérni: a szociális védelem korszerűsítése, a társadalmi befogadás előmozdítása, a nemek közti egyenlőség előmozdítása, az alapvető jogok megszilárdítása és a hátrányos megkülönböztetés felszámolása.^[14] A keleti bővítésre való felkészülésben az unió nem szabott meg ambiciózus célokat, megelégedett a közösségi szociális vívmányok átvételének formai ellenőrzésével, a szociális és civil párbeszéd támogatásával. Ezúton is megragadom az alkalmat, hogy kitérjek az Európa 2020 stratégia taglalásánál már ismertetett tényre, miszerint az unió elfogadott legújabb fejlesztési stratégiája nem kezeli prioritásként az újonnan csatlakozott országok gazdasági társadalmi felzárkóztatását. Az újonnan csatlakozott országok messze nem részesültek olyan felzárkóztatási fejlesztésekben, mint elődeik. A nemzetközi együttműködés fokozása megmaradt a retorika szintjén, konkrét intézkedési tervek, jogszabályok nem követték.

[13] Juhász Gábor (2005): i.m. 12.

[14] Uo. 11.

Az Európai Unióban jelenleg nincsenek hatályos jogszabályok a szociális szféra területén, a nyitott koordináció módszerét tekinthetjük a közösségi szociális jog puha jogforrásának. Ezt a – leginkább a puha jogforráshoz hasonló – módszert használják a közösségi szociálpolitikában a foglalkoztatáspolitikai, a társadalmi befogadási stratégiák, a nyugdíj- és egészségügyi ellátórendszerek fejlesztése területén.^[15] A nyitott koordinációs módszer alkalmazására azokon a területeken kerül sor, ahol a tagállamok nem engedik át a szabályozás lehetőségét a közösségi szervezeteknek, de felismerik a közös fellépés elkerülhetetlenségét.

A módszer lényege, hogy nem a jogszabályok, hanem a kormányzati módszerek harmonizálására törekszik a rugalmasság, a legjobb tapasztalatok hasznosításának, valamint a többszintű kormányzás (közösségi-nemzeti-regionális) előnyeinek kihasználása érdekében. A módszer hatékonysága és eredményessége természetesen megkérdőjelezhető. Az egyes javaslatok nem teljesítését nem lehet szankcionálni, azok betartása vagy elvetése az egyes tagállamok belügye, ami miatt jószerével csak a tagállamok belátásában, józan ítélőképességében lehet bízni. A puha jog eszközeinek alkalmazása azonban mégis sikeres és hatásos lehet olyan esetekben, amikor a szuverenitásukat féltő tagállamok mereven ellenállnak a jogi szabályozottságnak. Meg kell jegyezni, hogy a gazdaságpolitika és a foglalkoztatáspolitikai tekintetében a Római Szerződés részletesen rendelkezik a nyílt koordinációs mechanizmus eljárási rendjéről, viszont a szociális védelemmel foglalkozó szabályok esetében csak általánosságban szabályoz. Az eljárási rend tisztázatlanságának eredményeként a szociális védelem egyes területein még meg sem kezdődött a koordináció.

Az Európai Bizottság 2005-ben a lisszaboni stratégia félidejében megbízta a de Lamothe vezetésével működő munkacsoportot, hogy vizsgálja felül a szociális menetrendet. A munkacsoport az európai szociálpolitika által kezelendő három területet azonosított, amelyek a következők: az unió keleti bővítése, a népesség elöregedése, valamint a globalizációs tendenciák. Az EU keleti bővítésénél a legnagyobb kihívást a szociális *acquis* átvétele jelenti. Ezen a területen kiemelkedően fontos, hogy a szociális párbeszéd, a szociálpolitika átfogó közösségi szemlélete, valamint az esélyegyenlőség kifinomultabb eszközökkel történjen. Rögtön hozzá kell tenni, hogy az ügy kezelésére nem tettek konkrét javaslatot.

A jelentés kitér a globalizációra, miszerint az olyan erőteljes nyomást gyakorol az európai szociális modellre, hogy jelentős mértékben át kell alakítani a jóléti ellátások finanszírozásának rendszerét. A szociális párbeszéd megerősítésének célja, hogy megfelelő egyensúly jöjjön létre a munka biztonsága és rugalmassága között.

[15] Uo. 15.

1. táblázat: A Szociálpolitikai Menetrend alapját képező kihívások, a menetrendben meghatározott célkitűzések és megvalósításuk eszközszerrendje

Az uniós szociálpolitika előtt álló kihívások	A menetrendben meghatározott célkitűzések	A megvalósítás eszközei
A teljes foglalkoztatás és a jó minőségű munka		
1. a foglalkoztatási deficit leküzdése (nők és időskorúak foglalkoztatása, ágazati deficit) 2. a tudásalapú gazdaságra való átállás	1.a. több és jobb munkahely (a teljes foglalkoztatási ráta 70%-ra emelése, nőknél 60%) 1.b. változások előrejelzése az ipari kapcsolatokban 1.c. a személyek mobilitásának előmozdítása 2. a tudásalapú gazdaság lehetőségeinek kiaknázása (e-akcióterv)	a foglalkoztatási stratégia továbbvitele; Európai Szociális Alap megerősítése; nagyobb összhang biztosítása a strukturális és foglalkoztatáspolitikák között; rugalmas foglalkoztatási formák; a vállalatok szociális felelősségének erősítése; a szabad mozgás előtti akadályok lebontása; a magánnyugdíjak átvihetősége; az Európai Foglalkoztatási Szolgálat reformja; az Európa Akcióterv megvalósítása
Szociálpolitika		
3. a szociális védelmi rendszerek átalakítása (hozzáigazítás a demográfiai, a családszerkezetben, a munka világában bekövetkező változásokhoz)	3.a. a szociális védelem korszerűsítése (a munka kifizetődívé tétele, a nyugdíjrendszerek biztonságának fenntarthatósága, magas színvonalú egészségügyi ellátás biztosítása) 3.b. társadalmi befogadás előmozdítása 3.c. a nemek közötti esélyegyenlőség előmozdítása, 3.d. az alapvető jogok megszilárdítása, diszkriminációmentesség	a Szociális Védelmi Bizottság létrehozása; éves szociális védelmi jelentés kidolgozása; szoros együttműködés a szociális partnerekkel; nyitott koordinációs együttműködés a társadalmi beilleszkedés területén; nemek közötti esélyegyenlőség biztosítása, és annak folyamatos monitorozása és értékelése, diszkriminációellenes irányelvek és akcióprogramok kidolgozása;
A minőség javítása az ipari kapcsolatokban		
4. a minőség javítása az ipari kapcsolatokban	4. a szociális párbeszéd erősítése a versenyképesség és a szolidaritás egyidejű érvényesítése mellett, rugalmas munkaerőpiac	az európai szintű szociális párbeszéd erősítése
Az uniós (keleti) bővítésére való felkészülés		
5. az uniós bővítésére való felkészülés	5. az uniós szociális vívmányai átvételének biztosítása	a jelölt országok vegyék át a Közösség szociális vívmányait, a szociális párbeszéd és a civil szféra erősítése a tagjelölt országokban, a tagjelöltek csatlakozása a közösségi akcióprogramhoz
A nemzetközi együttműködés fokozása		
6. megfelelés a globalizáció kihívásainak	6. az együttműködés erősítése a szociális védelem kérdéseivel foglalkozó más nemzetközi szervezetekkel (ILO, OECD, Európa Tanács)	

Forrás:^[16]

[16] Juhász Gábor (2005): i. m., Vajda (2004): i. m.

A SZOCIÁLIS GAZDASÁG

„Az erőfeszítés egy szolidáris gazdaság megteremtésére, azaz arra, hogy összekössék a foglalkoztatás és a társadalmi kohézió kérdését, hogy a tevékenység-módokkal egy időben emberek közötti kapcsolatokat is teremtsenek, a lehető legtiszteletreméltóbb.”^[17] A tartós munkanélküliség jelenléte egyre égetőbb, megoldatlan problémát jelent a társadalmi kohézióra nézve. A munka- és jövedelemviszonyok jelentős átalakulása az európai társadalmak eddigi működési rendjének alapjait feszegetik. Bár a munka és teljesítmény szerinti elosztás elvéért elméletben még sokan síkra szállnak, a gyakorlat egyre inkább az angolszász modell irányába tolódik, ahol a jövedelmek közti tolerancia jószerével korlátlan. A „Durkheim óta legfőbb társadalmi szervezőerőnek tekintett munkamegosztásból mind nagyobb tömegek szorulnak ki, vagy csak kis részben részesülhetnek a munkavolumenből”.^[18]

Tekintettel arra, hogy a munkaerőpiacról kiszoruló rétegek munkaerejükön kívül más tőkeforrással nem rendelkeznek, társadalmi integrációjuk, valamint létfenntartásuk megkérdőjeleződik. A tartós munkanélküliség egyenes következménye a társadalmi leszakadás és a látens kirekesztettség. Indokolt a kérdés, hogyan maradhat a munka társadalmi rendezőelv, általános értékmérő, ha a társadalom alig felét, harmadát érinti. A nyolcvanas évekre egyértelműen konkretizálódott, hogy a globalizáció, a folyamatos technikai modernizáció, valamint a szolgáltató szektor irányába való erőteljes eltolódás következtében drasztikusan csökken a munkavolumen, és egyre több munkavállaló szorul ki a munkaerőpiacról. További jelentős változás a korábbi évtizedekkel szemben, amikor a munkanélküliség még elsődlegesen a térbeli elszigeteltség és bizonyos nehézipari szektorok számlájára volt írható, hogy a rossz munkaerőpiaci pozíciókkal rendelkező munkavállalók elvesztették utolsó adujukat is, nevezetesen az olcsó munkaerejüket. Ez a munkavállalói réteg képzettség, speciális szaktudás, adekvát munkavállalói kultúra híján esélytelenné vált a modern technika konkurenciájával szemben.

Ezúton szeretném ismertetni a tartós munkanélküliség legfontosabb gazdasági és társadalmi hatásait. Az adott háztartás jövedelem kiesése fokozatos elszegényedéshez vezet. A jövedelemkiesés miatt csökken az állami adóbevételel és a társadalombiztosítási hozzájárulás, ezzel párhuzamosan nő az állam redistributív kötelezettsége. További gazdasági következmény a jövedelmek polarizálódása, a vásárlóerő fokozatos csökkenése, a belső piac szűkülése. A munkanélküliség negatív társadalmi hatásai elsődlegesen a következők: csökken a munka értéke, megkérdőjeleződik az elvégzett munka értéke, sérül a munkaparadigma, az anyagi bizonytalanság, létbizonytalanság miatt megren-

[17] Frey Márta (szerk.) (2007): *Szociális gazdaság kézikönyv*. Országos Foglalkoztatási Köalapítvány, Budapest. 7.

[18] Uo.

dül a demokratikus társadalmi berendezkedés alapja, morális válság, polarizálódó társadalom, a társadalmi kohézió erodálódása.

Darendorf a következőként jellemzi a kialakult helyzetet: „a versengésre készített kormányzatok lehetővé tették a munkaadók számára, hogy az elengedhetetlenül szükséges minimumra csökkentsék a munkaerőt. A karcsúbb cégek ugyanannyit, vagy még többet termelnek”.^[19] Korunk politikai irányzatai a fenntartható gazdasági növekedést tartják a gazdaságpolitika meghatározó feladatának. A növekedés elérését azonban a költségek csökkentésével, kereslet generálásával, új felvevő piacok meghódításával, a termelékenység javításával biztosítják, és nem a foglalkoztatás növelésével. Trube nagyon érdekes statisztikai adatokat prezentál a gazdasági növekedéssel kapcsolatban: „1982 és 1997 között Németországban 35%-kal nőtt a termelékenység, a reáljövedelmek ugyanakkor csak 2,9%-kal emelkedtek”.^[20]

„A munka és teljesítményethossz a munkaképes korúak közel fele számára egy hazugság, a munka révén való identitás lehetetlenség lett, mert a gazdasági rendszernek nincs szüksége, vagy nem rendszeresen van szüksége a munkaerejére.”^[21] „A munkavolumen drasztikus csökkenésének meghatározó jele, hogy a fizetett munkának csak egy erősen korlátozott része, a munkahelyeknek mindössze 20%-a kötődik szoros értelemben a javak előállításához.”^[22] A korábbi menedzser és közgazdász nem lát lehetőséget a modern kor szolgáltató társadalmában a teljes foglalkoztatottságra. „A posztindusztriális társadalmakban mára a munka olyan „luxuscikké” vált, amelyet mind kevesebben engedhetnek meg maguknak. A hosszú évtizedeken át ismert teljes foglalkoztatás már nem állítható vissza. Ma nem arról van szó, hogy új munkát teremtünk, hanem azoknak a társadalmi feltételeknek a megteremtéséről, amelyek valamennyi ember számára lehetővé teszik a maximális kulturális részvételt, egy minimálisan megkövetelt munka teljesítése mellett.”^[23]

Vobruba 2000-ben a teljes foglalkoztatásról a következőket írja: „a teljes foglalkoztatás a társadalomban sokkal inkább partikuláris érdek, mint általános cél, így a működőképes teljes foglalkoztatás megvalósulását nem csupán koordinációs problémák, hanem érdekkonfliktusok is hátráltatják”.^[24] Az európai agrárpolitika, amelyet sokan az európai újraelosztás előképének fognak fel, sokkal inkább szerencsétlen történelmi örökség, semmint jövőbeni európai vállalkozás. Egyre kevésbé van meg a tagállamok között a politikai akarat egy újraelosztó mechanizmus létrehozására. Míg Európában az 1970-es években a

[19] Uo. 10.

[20] Uo. 11.

[21] Gorz, André (1994): *Capitalism, Socialism, Ecology*. Verso, London. 35.

[22] Giarini, Oris - Liedtke, Patrik M. (1998): *Wie wir arbeiten werden: Der neue Bericht an den Club of Rome*. Hofmann und Campe, Hamburg. 29.

[23] Ribolits, Erich (1997): *Die Arbeit hoch? Berufspädagogische Streitschrift*, München. 13.

[24] Vobruba, Georg (2000): *Expanzió bővítés nélkül. Európa dinamizmusa és az európai szomszédsági politika*. 12.

munkához való jog volt az általánosan elfogadott princípium, a 90-es évekre ez a meggyőződés jelentősen vesztett erejéből, és a foglalkoztatás bővítése vált a fő célkitűzéssé. A teljes foglalkoztatás célkitűzése a II. világháborút követően fogalmazódott meg. Az újjáépítés nagy lendületet adott az iparnak, nagyon sok dolgos kézre volt szükség. Ezzel párhuzamosan Európa szerte megerősödtek a szocialista, szociáldemokrata mozgalmak, amelyek a munka becsülete és elismerése, valamint a teljes foglalkoztatottság mellett szálltak síkra. Az ipari konjunktúra, a tömegtermelés általánossá válásával létrejöttek Nyugat-Európában a jóléti gazdaságok és a szociális ellátórendszerek. Érdekes új fejleményt hozott az Európai Tanács lisszaboni csúcserőkezelete 2000-ben, amikor ismét kihirdették a teljes foglalkoztatottságot.

A SZOCIÁLIS GAZDASÁG FOGALMA

Westlund és Westerdahl a következők szerint definiálják a szociális gazdaságot: köztes helyet foglal el a piacgazdaság profit-maximalizálására törekvő, és az állami szektor adóból finanszírozott tevékenysége között. „A szociális gazdaság olyan demokratikusan irányított gazdasági szervezetek, amelyek olyan tevékenységeket folytatnak, amelyeket nem lát el az állami szektor. Ezek a gazdasági szervezetek nem generálnak olyan gazdasági hasznot sem, amely működésük fő célja lenne. Más szavakkal a szociális gazdaság egy harmadik, az állampolgárok által működtetett szektort jelent, a piacgazdaság profit maximalizáló és az állami szektor adóból finanszírozott szegmense között.”^[25] Szervezetei nem tartoznak sem az intézményesült termelő- vagy fogyasztási szövetkezetek körébe, sem pedig más önsegélyező gazdasági szereplők közé. Helyi gyökereik vannak, és demokratikus a felépítésük.

Az új szociális gazdaság projektjeinek három funkciót kell teljesíteniük. A védő funkció olyan tartós, vagy időszakos állások biztosítására irányul, amelyek azon munkanélküliek integrálását biztosítják, akiket nem lehet visszahozni a támogatás nélküli munkaerőpiacra.

A híd funkció annyiban tér el a védő funkciótól, hogy a munkanélküliek bizonyos csoportját közvetlenül a normál munkaerőpiacra csatornázzák be. A reintegráció eszközrendszerébe tartozik a képzés, a szociális és pszichológiai támogatás és a tanácsadás. A projektek üzleti funkciója abban érhető a leginkább tetten, hogy termékeket és szolgáltatásokat állít elő a piac számára. Ezek a szükségletek nem profitábilisak, állami támogatást igényelnek. Nevezett projektek közös ismertetőjegyei, hogy foglalkoztatást, képzést, tanácsadást, szociális gondoskodást biztosítanak olyan emberek számára, akik a normál munkaerőpiacon saját erejükből nem boldogulnak. Nagyon lényeges szempont, hogy az

[25] Frey Márta (szerk.) (2007): i. m. 20.

érintett munkanélküli csoportokat valóban sikerüljön visszavezetni a normál munkaerőpiacra. Semmiképp sem kielégítő, ha mesterséges zárványok jönnek létre, amelyekből nincs kiút a munkanélküliek számára. Nagyon fontos, hogy a támogatások nagyon pontosan definiált célkitűzésekhez legyenek kötve, ellenkező esetben csak a szegregáció, a lemaradás konzerválódik.

Musto István *Langyos euróesőre várva* című cikkében arról értekezik, hogy a pénzügyi transzferek hatékonysága nem a transzferek volumenétől, hanem azok felhasználásától függ. Ezt az igazságot több példa is alátámasztja. Az olajkitermelő országok például hivalkodó, magamutogató presztízs beruházásokra költöttek dollár milliárdokat, amelyek nem teremtettek többletértéket, viszont szabad utat engedtek az elburjánzó korrupciónak. A német újraegyesítés példáján szintén tapasztaltuk, hogy a kelet-német tartományok pénzügyi támogatása kevésbé vezetett azok felzárkóztatásához, mint a nyugati tartományok meggyengüléséhez.

„A baj az arany, az ezüst, a pénz bőségéből keletkezik, amely mindig is a városok és a közösségek pusztító mérge volt. Sokan azt hiszik, hogy az ezüst a lét biztosító, pedig általában ennek ellenkezője az igaz.”^[26] Az egyes beruházások finanszírozásánál nem szabad figyelmen kívül hagyni a folyó működtetési költségeket sem. Az oktatási és egészségügyi intézmények, infrastrukturális rendszereket fenn kell tartani, biztosítani kell a folyamatos karbantartást. A beruházások értelemszerűen újabb költségeket generálnak. Ezt a jelenséget B. J. Lacomte a következő példával illusztrálta: „A segélyből autót épülhet valamely országban [...] megépítik európai vállalatok, és felavatják mint adományt a segélyosztótól. De tíz év múlva ez a segélyosztó elképedve fogadja majd a kérést, hogy építsék újra teljes egészében az autót. De hát nem tartozott az úthálózatokhoz? – kérdezi. – Miért nem tartottátok karban? [...] A segély mérgező. Túl vonzó, hogy elutasítsák, de túl idegen, hogy a rendszerbe illeszkedjen, és túl drága, hogy a javítását elvégezzék. Csak arra jó, hogy további segélyigényeket gerjesszen.”^[27]

A pénzügyi transzferek beáramlása sokszor polarizál, vagyis mélyíti a fejlettségbeli szintkülönbséget a különböző régiók között. A különbségek enyhítésére tett intézkedések tovább feszítik az adott állam költségvetését. A harmadik veszélyforrást pedig leginkább az jelenti, hogy a könnyen megszerezhető források megteremtik a maguk fogadókészségét, és a korrupció, valamint bennfentes információk következtében csak azért jönnek létre vállalkozások és projektek, hogy megszerezzék a forrásokat. Elég utalni azokra a szubvenciókra, amelyeket az Európai Unió évtizedeken keresztül nyújtott a dél-olasz Mezzogiornonak, finanszírozván nem létező olívaültetvényeket. Musto István véleménye szerint a katasztrófahelyzeteket és a megalapozott fejlesztési programokat leszámítva a segélyek és támogatások beáramlása gyengíti, nem kevés esetben rombolja egy társadalom vagy egy gazdasági rendszer önszabályozó képességét. A támo-

[26] Musto István (2005): *Langyos euróesőre várva*. Mozgó Világ, Budapest.

[27] Uo.

gatásokhoz nagyon könnyű hozzászokni. Számos afrikai ország és európai régió esete jól szemlélteti, hogy a támogatások milyen rossz hatással vannak az önszerveződésre és a felelősségvállalásra. Visszatérve a német újraegyesítés finanszírozására szánt évi átlagos 113 milliárd euróra, amelyből mindösszesen 18 milliárd euró összeget tettek ki a magántőke beruházások, megállapítható, hogy nem hozta meg az elvárt sikert. A fogyasztói jellegű kiadásokra szánt támogatások, nyugdíjak, közsféra szolgáltatások, közigazgatás, szociális juttatások a nyugat német éves össztermék több mint 4%-át tették ki, amely rendkívüli mértékben terhelte az amúgy is stagnáló német gazdaságot.

Természetesen a leírt példák alapján nem szabad arra a következtetésre jutni, hogy valamennyi segély káros. A humán erőforrás és az infrastruktúra beruházások fejlesztése mindenképp hasznos, amennyiben további hasznot generálnak, és ahol az önerő önmagában kevésnek bizonyulna. Az elmúlt évtizedek tapasztalatai egyértelműen rávilágítottak arra, hogy a pénzügyi transzferek csak akkor járulnak hozzá a társadalmi és gazdasági fejlődéshez, ha szerves kapcsolatokat, kölcsönös függőségi viszonyokat hoznak létre. Nagyon fontos, hogy a külső segély katalizátorként beindítsa a különböző szinergiahatásokat.

IRODALOM

- Cedrone, Carmelo (2011. június 16.): *ECO/288. A kohézióról szóló ötödik jelentés*. Brüsszel.
- Európai Bizottság (2010): *Befektetés Európa jövőjébe. Ötödik jelentés a gazdasági, társadalmi és területi kohézióról*. Vezetői összefoglaló XXI. Európai Unió Kiadóhivatala, Luxembourg.
- Frey Márta (szerk.) (2007): *Szociális gazdaság kézikönyv*. Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest.
- Giarini, Oris - Liedtke, Patrik M. (1998): *Wie wir arbeiten werden: Der neue Bericht an den Club of Rome*. Hoffmann und Campe, Hamburg.
- Gorz, André (1994): *Capitalism, Socialism, Ecology*. Verso, London.
- Juhász Gábor (2005): *A társadalmi kohézió előmozdítására irányuló közösségi politikák*. Új Mandátum Könyvkiadó, Budapest.
- Musto István (2005): *Langyos euroesőre várva*. Mozgó Világ, Budapest.
- Ribolits, Erich (1997): *Die Arbeit hoch?* Berufspädagogische Streitschrift. München.
- Vobruba, Georg (2012): *Expanzió bővítés nélkül. Európa dinamizmusa és az európai szomszédsági politika*. Esély, 5. sz. 57–71.

ENGLISH ABSTRACT

Solidarity and the fostering of the economic and social cohesion have always played a crucial role in the history of the European Union. The last two enlargements of the European Union just confirmed the importance and necessity of the cohesion policy because the regional disparities dramatically polarised due to the accession of the Middle Eastern

European countries. The main aim of the cohesion policy is to assist the harmonious development of the integration by strengthening the competitiveness, increasing the employment and the life quality of the people. It is very important to note that the best strategies are also useless if they are not combined and co-ordinated. Infrastructural projects are good examples for the lack of coordination. Without establishing adequate educational and R&D centres connected to the infrastructural projects no economic growth can be achieved. In my essay I further write about the connection between the national policies and cohesion, the European social model and social economy.

GAZDASÁG

A válság és globális munkanélküliség kezelésének ellentmondásai



A tárgyalt kérdések megoldására alkalmazott eszközök nem politikai beállítottság- vagy hajlamfüggetlenek, ugyanakkor célunk az volt, hogy mindezek fölé emelkedve, a nemzetközi szervezetek kínálta szabályozási kereteket és megoldási mechanizmusokat elemezzük, beleértve a társadalmi zavargások és a nemzetállamok fizetőkép telenségének szélsőségei esetén alkalmazott javaslatokat.

Az írás a multinacionális vállalatok globális munkaerőpiaci szerepével kapcsolatosan is tartalmaz gondolatokat. Alulkapitalizált gazdaságokban a közvetlen külföldi tőkebefektetőket gyakran tekintik a kibocsátás-, export- és természetesen a foglalkoztatás-növekedés fő hozzájárulóinak. A dolgozatban a GDP növekedésre mint a piac tőkevonzó képességének mérőszámára tekintünk, így annak munkaerőpiaci hatásaira is, illetve kitértünk a nem saját tőkéből megvalósuló beruházásokra, mint a tőkebefogadó országokba történő belépés egy típusára.

Végül, a hitelminősítő cégek értékeléseinek fontosságával azért foglalkoztunk, hogy érzékeltesük a magas munkanélküliség és lehetséges államcsődök egyszerre fennálló problémáira adott válaszok megfogalmazása során felmerülő érdekek lehető leg szélesebb skáláját.

A 2008-as válság kirobbanása óta a világgazdaság egyik legfeszítőbb problémája a munkanélküliség, ami természeténél fogva hazánkat is érinti, így kezelést igényel. A munkanélküliséget, illetve annak strukturális típusát a kapitalizmus immanens módon hordozza magával, a jelenleg kirajzolódni látszó globális, európai és magyar trendek azonban eltérnek a korábbi válságok után tapasztalt munkaerőpiaci stabilizációs folyamatoktól. A munkahelyteremtés kérdésében a kialakult világgazdasági környezet miatt borúlátóak az elemzők, melyben mind a vállalatok, mind a kormányok olyan döntések meghozatalára kényszerülnek, amelyek a foglalkoztatottság növekedése ellen hatnak. Az árbevételek és profi-

[1] Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, Nemzetközi és Elméleti Gazdaságtan Tanszék, egyetemi adjunktus, Magyar ENSZ Társaság, elnökségi tag (eszter@sze.hu).

tok növekedése sajnos nem konvertálódik befektetésekre, a cégek óvatosak és megtakarítóak, így az áru piacok és a pénztőkepiacok regenerálódása mögött a munkaerőpiaci talpra állás nem hogy elmarad, hanem egyre nehezebben tűnik megvalósíthatónak. A társaságok alapvető nyereségmotivációjából kiindulva válságreakciójuk érthető, így viszonylag könnyen előre jelezhető. A kormányok alkalmazkodási – megoldáskeresői stratégiája azonban ennél sokkal bonyolultabb. Vállalati munkahelyteremtés hiányában általános és kézenfekvő megoldás lenne az állami beavatkozás, azonban számos ország vezetése számára okoz valós dilemmát az adósságcsoport vs. munkanélküliség kezelésének elvi és anyagi ellentmondása.

Természetesen léteznek olyan „szerencsés” országok, melyeknek gazdasága, ha lassabban is, de még mindig növekszik, adósságterhük finanszírozható, így a politikák prioritizálása viszonylag egyszerűbb, a foglalkoztatás-teremtés elsődlegessége nem kérdéses. A nemzetállamok többségében azonban valós és igen nagy a konfliktus, ezáltal rendkívül nehezen értékelhető a stabilizáció és az azzal járó megszorításokat tartalmazó vagy a növekedés-orientált gazdaságpolitikák melletti állásfoglalás helyessége. Nem vitatva, hogy a gazdaságpolitikai kérdésekről szóló döntések – nemzetállami szinten – kormányzati politikai szándékoktól, illetve irányultságtól is erősen függenek, azt törekszünk az olvasó elé tárni, hogy – különösen a jelenlegi recesszív európai környezetben – valóban nehéz megítélni, hogy a gazdasági növekedés lelassulásától, a beruházások elapadásától, a hitelminősítők leértékelésétől, egyes államok teljes eladósodásától, esetleges csődjétől, így egyes régiók – főként a „fejlett” Európa – tartós gazdasági válságától, lemaradásától kell-e jobban tartani, s ez esetben következetesen végigvinni a megszorító intézkedéseket, a politikai túlélést kockáztatva alkalmazni a stabilizáló mechanizmusokat; vagy a kockázatok felvállalásával, a várhatóan rendkívül szélsőséges társadalmi reakciók elkerülése érdekében a gazdaságösztönző, munkahelyteremtő politikák előtérbe helyezése mellett érdemes állást foglalni.

Ez utóbbi tehát nem politikai orientációtól függő álkérdés, hanem olyan valós és szorongató élethelyzet, mely az országok többségét érinti, és ami a szupranacionális intézmények elemzőit és kormányzati tanácsadóit is rendkívüli mértékben osztja meg.

A GLOBÁLIS MUNKAERŐPIACI HELYZET

A világon jelenleg hozzávetőlegesen 2,9 milliárd a foglalkoztatottak és 202 millió a munkanélküliek létszáma, ami nagyjából 6,1-6,9 százalékos munkanélküliségi rátát takar. (Előbbi adat az ILO, utóbbi a McKinsey becslésein alapul.) A legnagyobb problémát nem a munkanélküliek abszolút száma vagy az aktív népességen belüli aránya jelenti, sokkal inkább az, hogy számuk a válság kirobbanása óta ötven millió fővel emelkedett. 2007 végétől napjainkig az ENSZ

Munkaügyi Szervezete által vizsgált fejlett országok 16 százalékában, illetve a fejlődőek 60 százalékában emelkedtek a foglalkoztatottsági ráták.^[2]

Közhely, hogy a krízis elsősorban a fejlett országokat viselte meg, így az áru- és szolgáltatás-, valamint a pénztőkepiacokról is általánosan elmondható, hogy javuló, a 2007-es adatokat megközelítő „teljesítményük” a fejlődő régióknak, elsősorban Kelet-, Délkelet-, illetve Dél-Ázsiának, továbbá Latin-Amerikának köszönhető. A munkaerőpiacokon is hasonló trendek figyelhetők meg: amíg a fejlődő országok foglalkoztatási rátái ha nem is mindenütt növekednek, de legalább stagnálnak, a fejlett országok zöme a legjobb esetben is csak a 2016-os év végén tudja majd várhatóan a 2007 végét jellemző foglalkoztatottsági létszámokat megismételni. Ha azonban a munkaerőpiacra azóta belépőkkel is számolunk, azaz nem az abszolút számból, hanem az 57 százalékot megközelítő globális foglalkoztatottsági rátából indulunk ki, akkor annak ismételt elérésére – az ILO becslései alapján – még 2017 végére sincs esély.^[3]

Miközben az elmúlt harminc évben kb. 4,5-ről 7 milliárd főre nőtt Földünk lakosainak száma, a foglalkoztatottak létszáma 1,2-ről 2,9 milliárd főre emelkedett. Az 1,7 milliárd új munkahelyből kb. 1,1 nem mezőgazdasági jellegű, melyek zöme (889 millió) a fejlődő világban keletkezett, sokakat kiemelve ezáltal az éhezés és a mélyszegénység emberhez méltatlan körülményeiből. (Ez utóbbi állások egyötöde az export-orientált szektorokban keletkezett, többnyire transznacionális vállalatok által létrehozott munkahely.) Bár 1977 és 2007 között a fejlett világban is létrejött 164 millió új, nem mezőgazdasági státusz, ebből 138 millió a tercier szektorban keletkezett, a mezőgazdaság, a bányászat és a feldolgozóipar hármásában pedig 33-ról 17 százalékra csökkent a foglalkoztatottak aránya. A világ vezető ipari és exportőr országaiban – az Amerikai Egyesült Államokban és Németországban – a feldolgozóipari foglalkoztatottság 25-26 százalékkal csökkent, ami elsősorban a munkaintenzív álláshelyek megszűnését, és a tőke-, illetve tudásintenzív munkahelyek megtartását jelentette. Az utóbbi adatokkal azt igyekeztünk hangsúlyozni, hogy a fejlett országokban az elmúlt harminc évben a válságot megelőzően is romlottak a munkaerőpiaci pozíciók, a vállalatok a deregulációs trendeket remekül kihasználva költséghatékonyabb régiókba telepítettek át hozzávetőlegesen húszmillió munkahelyet.^[4]

A munkaerőpiacok sokrétűségét figyelembe véve nehéz az egész világközösségre vonatkozó, érvényes állításokat megfogalmazni, ugyanakkor az országok döntő többségére igaz, hogy a pályakezdő-, valamint a tartós munkanélküliség kérdései jelentik a legnagyobb kihívásokat. A pályakezdő munkanélküliség

[2] ILO (2012): *World of Work Report 2012, Better Jobs for a Better Economy*. Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_179453.pdf. 19-21. (Letöltve: 2012.11.17.)

[3] Uo. 36-37.

[4] MGI (2012): *The world at work: Jobs, pay and skills for 3.5 billion people*. Elérhető: http://www.mckinsey.com/insights/mgi/research/labor_markets/the_world_at_work. 1-24. (Letöltve: 2012.11.17.)

egyébként is ijesztő adatait az Euró-övezet válsága, s annak a fejlett világ többi országára való tovagyűrűzése tovább rontotta, s amíg a „felnőtt” munkanélküliség adatainak vonatkozásában 2017 végére a helyzet normalizálódását, a válság előtti foglalkoztatási szintekhez való visszatérést reméljük, addig az ILO 2012 szeptemberi becslései alapján 2017-re a globális pályakezdő munkanélküliség 0,2 ponttal 12,7-ről, 12,9 százalékra fog növekedni. A pályakezdők munkaerőpiaci pozícióinak javulására csak két régióban: a fejlett világban, illetve Afrikában számít az ENSZ Munkaügyi Szervezete. Ugyanakkor az előbbi esetében a jelenlegi 17,5 százalékos munkanélküliség 15,5 százalékra való csökkenéséről van szó, ami meghaladja a 2017-re előre jelzett világátlagot. A statisztikai adatok ellenére az észak-afrikai helyzet érdemi javulásáról sem beszélhetünk, hiszen itt is a 27,5 százalékos ráták 26,7-re való várható csökkenésével lehet kalkulálni, amihez muszáj hozzátenni, hogy szomszédos Nyugat-Ázsiában is majdnem 30 százalékos pályakezdő munkanélküliséggel számolnak 2017 végére.^[5]

1. táblázat: A tartós (2011) és a pályakezdő (2012) munkanélküliség rátái egyes fejlett országokban (%)

Világ	n.a.	12,7
OECD/Fejlett országok	33,6	17,5
Amerikai Egyesült Államok	31,3	17,1
Japán	44,2	8,6
Ausztrália	18,9	11,7
EU-27	43,1	22,8
Németország	48,0	8,0
Ausztria	25,9	9,9
Csehország	41,6	19,3
Egyesült Királyság	33,4	20,4
Románia	41,9	23,0
Franciaország	41,3	25,7
Lengyelország	31,6	26,5
Szlovákia	63,9	28,4
Magyarország	49,1	29,0
Bulgária	56,2	29,7
Írország	59,4	34,5
Olaszország	51,9	35,1
Portugália	48,2	35,1
Spanyolország	43,2	54,2
Görögország	49,6	55,6

Forrás: ECOSTAT, ILO, US Department of Labor és OECD alapján saját szerkesztés

[5] ILO (2012): *Youth unemployment getting even worse*, (2012. 09.04.). Elérhető: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_188797/lang--en/index.htm (Letöltve: 2012.11.18.).

A globális tartós munkanélküliségről ugyan nem rendelkezünk pontos adatokkal, az ILO publikációi alapján tudni lehet, hogy amíg a fejlődő országokban mind az inaktivitás, mind a tartós munkanélküliség rátái csökkenő tendenciát mutatnak, a fejlettek csoportjában az országok több mint fele esetében 40 százaléknál is magasabb a tartós munkanélkülieknek az állástalanok teljes számához viszonyított aránya.^[6]

Az ILO és az OECD a G-20 országok munkaügyi miniszterei számára készített közös publikációban megjegyzi, hogy igen nagy a veszélye annak, hogy az egyes országokban kiemelkedő számban és a munkanélkülieken belül rendkívül nagy arányban lévő állástalanok strukturális munkanélkülivé válnak. A korábbi recessziók tanulsága az, hogy a válságok után az egyes részpiacok közül azért a munkaerőpiac stabilizálódik legutoljára, mert a strukturális munkanélkülieket a legnehezebb (szinte lehetetlen) újra visszavezetni a munka világába. A tartós munkanélküliség sajnos további negatív, szélesebb körű társadalmi következményekkel is jár, ezek közé tartozik a társadalmi egyenlőtlenségek növekedése, egyes csoportok leszakadása és elszegényedése, az egészségromlás és az iskolai szegregáció kockázatának növekedése.^[7]

McKinsey korábban idézett tanulmánya is megerősíti a fentieket, megállapítja, hogy a fejlett világban az alacsony képzettségű, korábban munkaintenzív tevékenységeket végző munkavállalók nagy valószínűséggel válnak tartós, illetve strukturális munkanélkülivé. Amíg az ezredforduló Amerikájában egy öt hétnél rövidebb ideig állástalanul élő ember kétszer nagyobb valószínűséggel talált állást mint egy több mint 27 hete munkanélküli, ez a különbség 2010-re háromszorosra növekedett. A képzettségi szintek nemcsak a munkanélküli rátákra, hanem a reáljövedelmekre és így közvetetten a jövedelmi egyenlőtlenségek fokozódására is hatnak. Amíg 1960-ban az Egyesült Államokban egy minimum főiskolai végzettséggel rendelkező polgár 1,7-szer keresett többet, mint egy érettségivel nem rendelkező, addig ez a szorzó 2008-ra 2,8-ra növekedett.

Nem meglepő, azonban érdekes, hogy a nemcsak a diploma léte vagy annak hiánya befolyásolja a reáljövedelmeket a fejlett világban, hanem a választott tudományág, tudományterület is. Az ún. STEM (science, technology, engineering, math) végzettek, akiknek csoportját a reáltudományi, az informatikai, mérnöki, illetve matematikai alapképzettséggel rendelkezőknek lehetne leginkább fordítani, diszkontáltan, életpályára vetítve több mint félmillió dollárral keresnek többet, mint a nem STEM diplomások. Ugyanezek a különbségek nemcsak Észak-Amerikában, hanem Európában is mérhetőek. Franciaországban például a szoci-

[6] ILO (2012): *World of Work Report 2012, Better Jobs for a Better Economy*. Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_179453.pdf. 22. (Letöltve: 2012.11.18.)

[7] ILO-OECD (2012): *Short-term labour market outlook and key challenges in G20 countries*, May 2012. Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_180912.pdf. 5. (Letöltve: 2012.11.18.)

ológia vagy pszichológia szakon végzett diplomások munkanélküliségi rátája megegyezik az érettségivel nem rendelkező mezőgazdasági végzettségűekével, a kommunikáció szakokon végzetteké pedig meg is haladja azt. A valamilyen szakképzettséggel vagy diplomával rendelkezők közül legmagasabb a textilipari szakmunkások (27%) és legalacsonyabb az egészségügyi - mérnöki - reáltudományi területeken minimum főiskolát végzettek munkanélküliségi rátája (2-4-6%).^[8]

MIÉRT PROBLÉMA A MUNKANÉLKÜLISÉG?

A fenti ismét nem egy álkérdés, hanem alatta a munkanélküliség mögött meghúzódó emberi tragédiák és súlyos közgazdasági problémák lényegét értjük. Mindezek alapján helyesebb lenne úgy feltenni a kérdést, hogy miért ekkora probléma a napjainkban mért munkanélküliség szintje és összetétele a világ és azon belül a hazánkat is integráló fejlett országok csoportja számára? A választ a bevezető gondolatok között már röviden előre jeleztük. A munkanélküliség és adósságállomány jellemzően eltérő gazdaságpolitikai válaszokat igénylő problémák, és azt kell látnunk, hogy jelenleg politikai beállítottságtól függetlenül vagy afőlé helyezkedve sincs konszenzus azzal kapcsolatban, hogy melyik fenyeget nagyobb katasztrófával.

A szupranacionális koordináció szintjén az ILO, az UNCTAD és az OECD a munkanélküliség primátusa, így annak azonnali kezelése mellett foglalnak állást, míg az IMF a legfrissebb novemberi, a G-20 országok pénzügyminiszterei és jegybankelnökei számára írt publikációjában továbbra is amellet érvel, hogy a fejlett országokban a fiskális konszolidációt fenn kell tartani, kivéve, ha egy gazdaság teljesítménye annyira leromlik, hogy - a költségekhez képest mértén - azon enyhíteni kelljen. (Az anyag az alacsony adósságterű országoknak megengedi a fiskális expanziót.) A húsz oldalas dokumentum egyetlen bekezdésben tér ki a munkanélküliség kérdésére, amelyben azt írja, hogy „a fejlett országokban a pénzügyi válság és a tartós gazdasági hanyatlás hatása a beruházásokra, a munkaerő-kínálatra, az emberi tőkére és a technológiai folyamatokra nagyobb lehet a korábban vártnál. A tartós munkanélküliek elveszítik szaktudásukat és kapcsolatukat a munkaerőpiaccal. Mivel a fejlett országokban lassú növekedés várható, esetleg a hanyatlás kockázatával is számolni kell, a fejlődő és feltörekvő országok számára előbbiek nagy kihívásokat jelentő környezetet teremtenek. A feltörekvő európai országok a legsérülékenyebbek és érzékenyebbek a fejlett országokból érkező spillover hatásokra, mivel gazdaságpolitikai mozgásterük erősen korlátozott.”^[9]

[8] MGI (2012): *The world at work: Jobs, pay and skills for 3.5 billion people*. Elérhető: http://www.mckinsey.com/insights/mgi/research/labor_markets/the_world_at_work. 27-48. (Letöltve: 2012.11.18.)

[9] IMF (2012): *Global Prospects and Policy Challenges* (04.11.2012.). Elérhető: <http://www.imf.org/external/np/g20/pdf/110512.pdf>. 10-11. (Letöltve: 2012.11.20.)

Christine Lagarde vezérigazgató az IMF idei éves ülésén Tokióban, az egy évvel ezelőtti retorikájához képest finomítva ugyan, de megerősítette a szervezet növekedés – azaz fiskális visszafogottság primátusa – melletti elkötelezettségét. Egy évvel ezelőtti, szintén tokiói interjúban Madame Lagarde egy Euró-övezeten belüli megszorító csomag sikerességével kapcsolatos szkeptikus kérdésre egyértelműen azt válaszolta, hogy „a valutaövezeten belül a megszorítások alkalmazása közös érdek és egyfajta közteherviselés. A gazdasági stabilitás és fegyelem közös érdek, és a közteherviselés alapelve miatt szükséges minden tagállamnak a szabályokhoz tartania magát, ha pedig mégis úgy esik, hogy a szabályokat valaki megszegte, akkor minél hamarabb szükséges intézkedéseket hozni a kiinduló állapothoz való mielőbbi visszatérés érdekében”.^[10] Az IMF vezér idei beszédét három pontra, a válságból való kilábalásra, a pénzügyi szektor reformjára, illetve a növekedésre építette. A különbség annyiban áll, hogy a növekedést az inkluzív jelzővel látta el, és hozzátette, hogy a növekedésnek az egyenlőtlenségek csökkentéséhez is hozzá kell járulnia, nem szabad, hogy az a megzabolázatlan globalizáció mellékterméke legyen. A hatékonyság továbbra is fő célkitűzés marad, azonban Lagarde szerint mindez a gyengék és kiszolgáltatottak védelmével, méltányos közteherviseléssel is együtt kell, hogy járjon.^[11]

Az IMF álláspontjának változatlansága, ugyanakkor a látókör szélesedése és a kommunikáció finomodása nem váratlan. Ennél sokkal érdekesebb a Világbank hozzáállása, amely egyértelműen a munkahelyteremtés szükségessége mellett teszi le a voksát. Mindez rendkívül szokatlan a Nemzetközi Valutaalap „testvér-intézményétől”, melynél a tagság előfeltétele előzetes IMF-tagság.^[12] Szükséges ugyanakkor hozzátennünk, hogy mindkét szervezet vezetésében a közelmúltban történt vezetőváltás: Christine Lagarde 2011 júliusától tölti be az IMF hirtelen megüresedett vezérigazgatói posztját, a dél-koreai születésű (természetesen amerikai állampolgár) orvos-antropológus Jim Yong Kim pedig 2012 júliusa óta a Világbank csoport elnöke, amit előtte a republikánus Robert Zoellick vezetett.

A Világbank legfrissebb világgazdasági fejlődést elemző jelentése, a World Development Report 2013 a „Jobs”, azaz a „Munkahelyek” alcímet viseli, amiből a megszorítások vs. munkahelyteremtés vitában a szervezet állásfoglalása is kiderül nagyjából. A négyszáz oldalnál is hosszabb dokumentumban azt a kérdést teszik fel, hogy a konvencionális bölcsesség, tehát a növekedésnek az életszínvonalak növekedésének és a társadalmi kohézióknak az előfeltételeként való kezelése megállja-e a helyét. A szerzők azt hangsúlyozzák, hogy ha a gazdaságpolitika kizárólag a növekedésre koncentrál, akkor az az életszínvonalban, a termelékeny-

[10] IMF (2011): *Transcript of a Press Briefing with Christine Lagarde (12.11.2011.)*. Elérhető: <http://www.imf.org/external/np/tr/2011/tr11211.htm> (Letöltve: 2012.11.20.).

[11] Lagarde, Christine (2012): *Annual Meetings Speech: The Road Ahead - A Changing Global Economy, A Changing IMF*, (12.10.2012.). Elérhető: <http://www.imf.org/external/np/speeches/2012/101212a.htm> (Letöltve: 2012.11.20.).

[12] Szentés Tamás (2004): A II. világháború után létrehozott nemzetközi gazdasági rend fő vonásai és alapintézményei. In: Blahó András (szerk.): *Világgazdaságtan* Aula, Budapest. 172.

ségben és a társadalmi kohézió területén eltérő hatásokat, eredményeket válthat ki. (A nem megfelelően menedzselte növekedés egyenlőtlenségeket gerjesztő hatását egyébiránt az IMF is elismeri.) A Világbank ugyanakkor továbbmegy, és azt fejt ki, hogy ha a fenti három terület, tehát az életszínvonalak emelésének, a termelékenység növelésének és a társadalmi egység megteremtésének egyidejű megvalósítása a cél, akkor az ehhez rendelt eszközrendszer a foglalkoztatás-teremtés, a kiegyensúlyozott munkaerőpiac (és az azt szolgáló oktatási-képzési rendszerek). A jól szabályozott és egészségesen működő munkaerőpiacok – a fenti áttétek révén – a növekedés előfeltételei és letéteményesei.^[13]

Az ILO ennél is továbbmegy, és amellett foglal állást, hogy a kormányok a 21. században tulajdonképpen nincsenek is döntési helyzetben, hanem kényszerpályán mozognak. Egy ötvenhat országból álló minta alapján – amiben Magyarország is szerepelt – összefüggéseket kerestek az egyes gazdasági, illetve társadalmi teljesítménymérőknek és folyamatoknak a társadalmi stabilitásra gyakorolt hatása között, és arra a következtetésre jutottak, hogy a munkanélküliségi ráta növekedése hat leginkább a társadalmi elégedetlenségre, effektív zavarásokra. (A korrelációs együttható magasabb, mint 0,8.) Második helyen (kb. 0,65) a háztartások rendelkezésre álló jövedelmének csökkenése áll, a GDP csökkenése azonban szinte egyáltalán nem foglalkoztatja a választópolgárt, a társadalmi zavarások bekövetkezése és a bruttó hazai termék csökkenése közötti korrelációs együttható alacsonyabb, mint 0,1. Az ILO – ezek alapján – tavaly óta méri a társadalmi stabilitásban bekövetkezett változásokat és azt hangsúlyozza, hogy bizonyos világrégiókban, leginkább a Szahara alatti Afrikában, Észak-Afrikában és Nyugat-Ázsiában, a fejlett országokban, valamint Közép- és Dél-Kelet-Európában a gazdaságpolitikai tervezőknek nagyon óvatosnak kell lenniük, mert a munkahelyek megszűnésével vagy jövedelem csökkenéssel járó megszorító intézkedések intenzív társadalmi elutasításba ütközhetnek. E fenti négy területen számítanak az ILO elemzői 2012-ben a feszültségek növekedésére és azoknak zavarások formájában való rendszeres megnyilvánulására.^[14]

A kormányellenes megmozdulásoknak a további legvalószínűbb okait, indítékait is felsorolják, ezek rendre:

- az egyenlőtlenség és az igazságtalanság (a diszparitások és a társadalmi kirekesztettség) érzékelése,
- a fiskális konszolidáció és a költségvetési lefaragások alkalmazása,
- az emelkedő élelmiszerárak,
- a társadalmi zavarásokra való reakcióban az állam keménykezűsége,

[13] The World Bank (2012): *World Development Report 2013: Jobs*. Elérhető: <http://siteresources.worldbank.org/EXTNWDR2013/Resources/8258024-1320950747192/8260293-1322665883147/Overview.pdf>.

[14] ILO (2012): *World of Work Report 2012: Better jobs for a better economy*. Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_179453.pdf. 19–20. (Letöltve: 2012.11.21.)

- a magasan képzett, fiatal, ugyanakkor a munkaerőpiaci lehetőségeket negatívan megítélő, elégedetlen népesség társadalmon belüli nagy aránya,
- valamint a tömegtájékoztató intenzitása és a közösségi portálok használatának elterjedtsége.^[15]

A fentiek alapján az ILO a felsorolt világrégiókban további zavargásokra számít, amik esetleg kompromisszumokra, de legalább is a munkahelyteremtés prioritásként való kezelésére ösztönzik a kormányokat.

Az ILO előrejelzései – sajnos – elég pontosnak bizonyultak, november közepén Európa számos országában zajlottak összehangolt tüntetések a megszorító intézkedésekkel és a munkanélküliség növekedésével kapcsolatos ellenérzések kifejezésére. Portugáliában, Görögországban és Olaszországban ezek erőszakos cselekményekkel is jártak, míg Spanyolországban és Franciaországban békés sztrájkokról, Belgiumban és Németországban pedig inkább szolidaritást kifejező tüntetésekről beszélhetünk.^[16]

Egy korábbi szeptemberi cikkében az amerikai The Liberty Bullhorn portál összegyűjtötte az állami hírügynökségek európai zavargásokról kiadott közleményeit, amiben Magyarországról azt írják, hogy a kormány „görög okokból” halogatja a megszorító intézkedéseket. A szerzők általános vélekedése az, hogy a kormányok előbb-utóbb bevezetik a megszorító csomagokat, de Görögországhoz hasonlóan meghosszabbított ütemezésben, mert az egyébként valóban szükséges intézkedéseket a társadalmak egész egyszerűen már nem tolerálnák.^[17]

Különösen Európa számára érdekes még az OECD álláspontja a munkanélküliség kezelésének ügyében.^[18] A többi, kiemelkedő nemzetközi szervezethez hasonlóan az OECD a romló gazdasági teljesítményekről szóló frissen publikált jelentésével párhuzamosan a munkahelyteremtés szükségessége mellett teszi le a voksát: „Azon országok számára, amelyek megengedhetik maguknak szükségyszerű a kereslet ösztönzés és munkahely teremtés céljából további fiskális és monetáris eszközök alkalmazása és azok koordinációja”. Ennél fontosabb az, amit a dokumentum azoknak az országoknak javasol, melyeknek fizetőképessége már megkérdőjeleződött. „Még azokban az országokban is, ahol

[15] ILO (2011): *World of Work Report 2011: Making markets work for jobs*. Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_166021.pdf. 16-17. (Letöltve: 2012.11.21.)

[16] Wilkinson, Peter (CNN): *Clashes as austerity anger drives Europe strikes*, (15.11.2012.). Elérhető: <http://edition.cnn.com/2012/11/14/business/europe-strikes/index.html> (Letöltve: 2012.11.21.).

[17] The Liberty Bullhorn (2012): *Austerity-Driven Social Unrest Spreading through Europe*, (18.09.2012.). Elérhető: <http://libertybullhorn.com/2012/09/18/austerity-driven-social-unrest/> (Letöltve: 2012.11.21.).

[18] Az OECD jogelődje az 1947-ben létrehozott, a Marshall Terv keretében Európában elosztásra váró amerikai támogatási összegek koordináló intézménye, az Organisation for European Economic Cooperation (OEEC) volt, melyhez a szervezet sikerét látva 1960-ban Kanada is csatlakozott. Jelenlegi elnevezésével 1961 óta működik. Elérhető: <http://www.oecd.org/about/history/> (Letöltve: 2012.11.25.).

ennek komoly fiskális akadálya van, a kormányoknak bölcsebben kellene a munkaerőpiaci eszközeiket megtervezniük, támogatásaikat pedig úgy kellene nyújtaniuk, hogy azok maximális haszonnal járjanak. A foglalkoztatási támogatást például olyan munkaadóknak kellene nyújtani, akik a leghátrányosabb helyzetű társadalmi csoportok munka világába történő visszakapcsolódását teszik lehetővé, és kerülni kellene azon állások támogatását, amelyeket egyébként is létrehozta volna. Az Európai Szociális Alap (ESZA) prioritásainak élén is a munkahelyteremtés kellene, hogy legyen, a támogatást például közfinanszírozású munkatapasztalati programokra kellene fordítani.^[19]

Ez egyébként a jelenlegi (2007–2013) programozási ciklusban így is történik, az ESZA az EU költségvetéséből 76 milliárd Euróval részesül (kb. 10%), és hat prioritási területen keresztül foglalkoztatás-ösztönző projekteket finanszíroz.^[20] Más kérdés, hogy a jelzett összeg konkrétan hány állást eredményez majd. A magyar ESZA-finanszírozási stratégia szerint növelni kell a foglalkoztatási arányt és a munkaerőpiaci részvétel arányát a folyamatos gazdasági növekedés támogatása érdekében. Ugyanakkor csökkenteni kell a regionális különbségeket a foglalkoztatás terén, javítani kell a hátrányos helyzetű személyek munkaerőpiaci helyzetét, modernizálni kell az oktatási és szakképzési rendszert, hogy a vállalkozások rendelkezésére álljon a szükséges számú szakember, valamint növelni kell a közigazgatás teljesítményét.^[21]

Végül – a nemzetközi szervezetek foglalkoztatás-növelés, illetve fiskális szigor kérdésköréhez való hozzáállását lezárandó – meg kell jegyezni, hogy 2012. október 30-án a Német Szövetségi Kancellár, Angela Merkel, valamint az ILO, az OECD, az IMF, a Világbank és a WTO vezetői közös nyilatkozatot tettek, melyben az alábbi öt területen kötelezték magukat további együttműködésre:

1. Az innováció ösztönzése, az oktatási rendszerek javítása, a verseny megerősítése, az egészségügyi rendszerek-, valamint a munkaerőpiac reformja minden ország számára fő kezelésre váró területek maradnak. Megfelelően alkalmazott makropolitikai eszközöktől a fiskális konszolidációt támogató gazdasági és foglalkoztatás növekedést várnak. Jóváhagyással szólnak arról, hogy az Euró-övezet országai a külső versenyképességük javítására, valamint a költségvetési egyensúly megteremtésére koncentrálnak. Ezek alapján a befektetői bizalom növekedésére számítanak. Elismerik ugyanakkor, hogy a pályakezdő munkanélküliek generációjának védelme érdekében strukturális reformok szükségesek.

[19] Gurría, Angel (2012): *Jobs for Europe: The Employment Policy Conference*, (06.09.2012.). Elérhető: <http://www.oecd.org/about/secretary-general/jobsforeuropetheemploymentpolicyconference.htm> (Letöltve: 2012.11.22.).

[20] *Európai Szociális Alap: Új és jobb munkahelyek*. Elérhető: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=hu&catId=325> (Letöltve: 2012.11.25.).

[21] *Az Európai Szociális Alap Magyarországon, 2007-2013*. Elérhető: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=384&langId=hu> (Letöltve: 2012.11.25.).

2. Megállapítják, hogy a józan makro-politikáknak a foglalkoztatás növelésével kell együtt járniuk. Ez utóbbinak megteremtésében az ILO dokumentuma-ira támaszkodnak, a pályakezdő munkanélküliség csökkentését elsődleges prioritásként kezelik.
3. A WTO javaslatára a nemzetközi kereskedelem szabályozásának multilaterális módja mellett foglalnak állást.
4. Elkötelezik magukat a klímaváltozás lassítása, és különösen az alacsony szén-dioxid kibocsátással járó iparágak;
5. valamint a világ élelmiszer biztonságának támogatása mellett.^[22]

A közös nyilatkozat tehát két pontban is kitér a foglalkoztatási lehetőségek bővítésének szükségességére, azonban azok az ENSZ Nemzetközi Munkaügyi Szervezete által kiadott publikációk, melyekre a második pontban konkrétan hivatkoznak (Decent Work Agenda és Global Jobs Pact) irányelveknek és nem megoldási javaslatoknak tekinthetők. Az érintett szupranacionális intézmények témával kapcsolatos, aktuális írásait áttekintve az a kép alakul ki, hogy a problémát minden érintett szereplő átlátja, de a megoldásához más módszereket, eszköz-rendszereket alkalmazna.

Az IMF Stratégiai, Politikai és Felülvizsgálati Főosztályának vezetőjével 2012. november 21-én készült interjúban, amelyben – egyéb területek mellett – a munkanélküliség kezeléséről is kérdezték, Siddharth Tiwari egyértelműen azt felelte, hogy a tartós növekedés megléte a munkahelyteremtés előfeltétele. Ugyanakkor azt is hozzátette, hogy az IMF munkacsoportot hozott létre azzal a megbízással, hogy az kidolgozza az intézmény – az egyensúly és növekedés, illetve a munkahelyteremtés céljaihoz rendelendő eszközökkel kapcsolatos – saját, belső állásfoglalását.^[23] Fentiek alapján úgy tűnik, hogy nemcsak a nemzetközi szervezetek között, hanem az egyes intézményeken belül sincs teljes konszenzus az alkalmazandó eszközrendszereket illetően.

A VÁLLALATOK ÉS A MUNKAHELYTEREMTÉS

Ahogy azt a bevezető gondolatokban is megjegyeztük, a jelenlegi válság és a korábbi recessziók között az az egyik leglényegesebb különbség, hogy amíg a korábbi visszaesések után – szinte közvetlenül – a vállalatok új beruházásokba, projektekbe kezdtek, ami a foglalkoztatás növekedésével is automatikusan

[22] *Joint press release by German Federal Chancellor, ILO, OECD, WTO, IMF and World Bank.* Elérhető: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/media-centre/press-releases/WCMS_192481/lang-en/index.htm (Letöltve: 2012.11.25.).

[23] *IMF's Focus Is on Securing Recovery, Anchoring Future.* Elérhető: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2012/INT112112A.htm> (Letöltve: 2012.11.25.).

együtt járt, a 2008-ban kezdődött folyamat óta a cégek kivárára játszanak, így a nyereségek nagy része nem kerül visszaforgatásra.

Az UNCTAD 2011-es World Investment Report-ja, ami 1991 óta éves rendszerességgel tartalmazza a közvetlen külföldi tőkeáramlások globális trendjeit, a „Nemzetközi termelés és fejlesztés nem részvényformájú befektetésből keletkezett módjai” alcímet viseli. A dokumentum arról számol be, hogy amíg 2010-ben a „hagyományos” belépési módok összesen 1240 milliárd dollárnyi globális tőkebeáramlást eredményeztek, addig az alcímnek megfelelően megjelent ez a középutas megoldásnak is nevezett módszer, ami tulajdonképpen a vállalat szempontjából a tőkeberuházás és a beszerzés között mozog.

Lényege az, hogy a társaságok nem hoznak létre saját beruházásokat, de megengedik, hogy a befogadó országban a finanszírozók éljenek a technológiájukkal, használják márkajelüket, marketing csatornáikat stb. A cégek így – egyfajta biztonsági tartományban mozogva – forrásaikat megkímélve juthatnak jelentős profitokhoz. A 2010-es évben ezzel a módszerrel kétezer milliárd dollárnyi árbevétel keletkezett a társaságoknál, amiből a feldolgozóipari és szolgáltatásokra vonatkozó tevékenység kihelyezési ügyletek együttesen kb. 1100-1300 milliárd dollárt tettek ki, a franchise-, licenc- és menedzsment-szerződés ügyletek rendre 330-350, 340-360 és 100 milliárd dolláros nagyságrendet képviseltek. (A hotelek – főként Ázsiában – általában menedzsment-szerződéses ügyletek révén jönnek létre, a Marriott szállodalánc pl. világszerte csak így fejleszt.^[24]) A 2000 milliárd dolláros összeg fontosságát érzékeltetendő, érdemes megjegyezni, hogy ugyanebben az évben a transznacionális vállalatok külföldi telephelyei összesen 6000 milliárd dollárnyi export forgalmat bonyolítottak.

Mindez rendkívül jó hír a munkaerőpiacok szempontjából. Ez a fajta korlátozott pénzügyi kockázatokkal járó terjeszkedési lehetőség a vállalatokat bátrabbá teszi, így ha közvetetten is, 18-20 millió embernek teremtettek munkahelyet a 2010-es esztendőben, miközben ugyanebben az évben transznacionális vállalatok külföldi telephelyein további 68 millió fő állt foglalkoztatásban. Bár az UNCTAD sem rendelkezik pontos adatokkal, de kiemeli, hogy a nem részvényformájú belépési módok révén pl. négyszázezer mozambiki gazda is csatlakozni tudott a világ agrártermelési és -kiviteli folyamataihoz.^[25]

A WIR 2012 statisztikái is alátámasztják az egy évvel korábbi publikációt. 2011-ben a beruházások értéke 1524 milliárd dollárra emelkedett, ugyanakkor az UNCTAD számításai szerint még mindig hatalmas tartalékok vannak a rendszerben, nagyjából 500 milliárd dollárral, tehát a beáramlások egyharmadával egyenlő az az összeg, amit a vállalatok visszatartott profit formájában nem konvertálnak új beruházásokká. A nem részvényformájú befektetések értéke

[24] *Owner and Franchisee Qualifications*. Elérhető: <http://www.marriott.com/hotel-development/owner-franchise-opportunities.mi> (Letöltve: 2012.11.26.).

[25] UNCTAD (2011): *World Investment Report 2011 (WIR 2011)*. Elérhető: <http://www.unctad-docs.org/files/UNCTAD-WIR2011-Full-en.pdf>. 1-49. (Letöltve: 2012.11.26.)

is növekvő, az UNCTAD által megkérdezett vállalatvezetők egyharmada válaszolta azt, hogy 2014-ben ez egy nagyon fontos belépési mód lesz, míg 2012-re vonatkoztatva csak a menedzserek egynegyede gondolta így.^[26]

A nemzetközi nagyvállalatok tehát rendelkeznek még beruházási és munkahelyteremtési kapacitásokkal, nem véletlen tehát, hogy az idézett dokumentumok és az azokat kibocsátó nemzetközi szervezetek többsége – elsősorban az ILO, az UNCTAD és az OECD – a kormányokat adórendszereiknek olyan módosítására ösztönzi, melynek révén a profit-visszaforgató és foglalkoztatás-növelő társaságok kedvezményekben részesülnek.

Ezekre az ún. harmadik generációs tőkebeáramlás ösztönző eszközökre igen nagy szükség van napjainkban, ugyanis a 21. században a vállalatok fele „piac-kereső”, azaz valamilyen piaccal kapcsolatos tényező az, amely a külföldi telephely létrehozását motiválja.^[27]

2. táblázat: Transznacionális vállalatok legfontosabb telephely választási motivációi szektoronként

Primer szektor	Feldolgozóipar	Szolgáltatások
1. Nemzetközi/regionális piacokhoz való hozzáférés lehetősége	1. Piac növekedési üteme	1. Piac mérete
2. Természeti erőforrásokhoz való hozzáférés lehetősége	2. Piac mérete	2. Piac növekedési üteme
3. Kormányzati hatékonyság	3. Nemzetközi/regionális piacokhoz való hozzáférés lehetősége	3. Nemzetközi/regionális piacokhoz való hozzáférés lehetősége
4. Szakképzett, munkatapasztalattal rendelkező munkaerő rendelkezésre állása	4. Olcsó munkaerő rendelkezésre állása	4. Szakképzett, munkatapasztalattal rendelkező munkaerő rendelkezésre állása

Forrás: UNCTAD (2008): WIPS 11.

Fentiek rávilágítanak arra, hogy a kis országok számára rendkívül fontos egy regionális integrációhoz való csatlakozás, illetve a már létrejött integrációban való megmaradás, mivel az mind a piaci méretet, illetve a hozzáférést, így a tőkebefogadó képességet is kedvezően befolyásolja. A piac növekedési üteme ennél sokkal nagyobb kihívás, amit a már idézett WIR 2012 is megerősít. A témát érintő legfrissebb UNCTAD dokumentum szerint a transznacionális vállalatokat négy fő tényező motiválja egy új telephely létrehozásakor, melyek rendre:

[26] UNCTAD (2012): *World Investment Report 2012 (WIR 2012)*. Elérhető: <http://www.unctad-docs.org/files/UNCTAD-WIR2012-Full-en.pdf>. 1-17. (Letöltve: 2012.11.26.)

[27] UNCTAD (2008): *World Investment Prospects Survey (2008-2010)*. 49. Elérhető: http://unctad.org/en/Docs/wips2008_en.pdf. 49. (Letöltve: 2012.11.28)

1. A piaci vonzerő
2. Az olcsó és szakképzett munkaerő
3. Természeti erőforrások
4. Ösztönző infrastruktúra

Meg kell jegyezni, hogy a 2008-as publikációval szemben ez utóbbi nem alkalmaz szektorális bontást a telepítési motivációk rangsorolásánál. Az első helyen szereplő piaci vonzerőt pedig három további tényezőre és az azokhoz kapcsolódó mérőszámokra osztja, amelyek:

1. Piac mérete (Ország GDP-je vásárlóerő-paritáson mérve)
2. Költekezési lehetőségek (Egy főre jutó GDP vásárlóerő-paritáson mérve)
3. Piac növekedési potenciálja (Reál GDP növekedési rátája).^[28]

Fentiekből az is kirajzolódik, hogy amíg a választópolgárt szinte egyáltalán nem befolyásolja az aggregát GDP vagy annak növekedési rátája, addig a vállalatok leginkább ezt figyelik, amikor befektetési döntéseiket mérlegelik.

A GDP változására vonatkozó legfrissebb adatokkal az OECD rendelkezik, a november 27-én megjelent jelentésükben tagállamaikban 2013-ban 1,4, 2014-ben pedig 2,3 százalékos növekedést várnak. Az Egyesült Államokban ezek az adatok 2,0 és 2,8 százaléknak felelhetnek meg, de csak abban az esetben, ha az ország eltekint a fiskális korrekciótól. Az Euró-övezetre vonatkoztatva jövőre 0,1, 2014-re pedig 1,3 százalékos növekedést várnak. A magyar gazdaság felméréseik szerint 2012-ben 1,6 százalékkal esett vissza, 2013-ra szintén egy 0,1 százalékos csökkenést várnak, mielőtt 2014-ben egy 1,2 %-os növekménnyel elkezdünk majd kilábalni a recesszióból. Európa nyilvánvalóan rendkívül nehéz helyzetben van, miközben a nagypiacú országok: Oroszország, Brazília, India és Kína rendre három-négy-hat-nyolc százaléknál is magasabb növekedési ütemeket produkálnak.^[29]

Miközben a fejlett világra, azon belül pedig a bennünket leginkább érintő Európára vonatkozó gazdasági kilátások a következő egy-két év vonatkozásában semmi esetre sem nevezhetők örömtelinek, a vállalati vezetők gazdasági környezetet érintő percepciója eltérhet a makroökonómiai indikátorok által jelzett valóságtól, ugyanakkor az is kétségtelen, hogy a cégek döntéseiknél figyelembe veszik a vonatkozó publikációkat.

A McKinsey háromhavi gyakorisággal készíti a legnagyobb vállalatok vezetőinek megkérdezésével – hozzávetőlegesen egy kétezres mintára építve – „hangulati jelentéseket”, amelyekből a legfrissebb verzió 2012 októberében jelent meg.

[28] UNCTAD (2012): *World Investment Report 2012 (WIR 2012)*. Elérhető: <http://www.unctad-docs.org/files/UNCTAD-WIR2012-Full-en.pdf>. 64. (Letöltve: 2012.11.28.)

[29] *OECD Economic Outlook, November 2012*. Elérhető: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oece/economics/oece-economic-outlook-volume-2012-issue-2_eco_outlook-v2012-2-en. 1–195. (Letöltve: 2012.11.28.)

A szerzők azért várták maguk is az eredményeket, mert az előző – 2012 júliusi – anyag az elmúlt három év leglehangolóbb képét festette a világgazdaság folyamatairól. A jelenlegi kiadás érdekessége az, hogy miközben a tradicionális fejlett régiók teljesítménye stagnáló vagy romló, a vállalatvezetők úgy ítélik meg, hogy mind az Euró-övezetben, mind Észak-Amerikában jobb a három hónappal korábbinál a gazdasági környezet. A kedvezően megítélők aránya előbbi térségben 8, utóbbiban 20 százalékponttal növekedett, ugyanakkor pl. India esetében ez az optimizmus-növekmény a 30 pontot is elérte. Arra a kérdésre, hogy mi az elkövetkezendő egy esztendőben a GDP növekedése útjában álló legfontosabb akadály, az egyes országok piacainak és világpiac egészére vonatkoztatva is az alacsony fogyasztási keresletet nevezték meg a válaszadók. Implicite tehát a cégvezetők is elismerik, hogy kormányzati költségek és beruházások hiányában, az export mellett a fogyasztási kereslet képes növekményt indukálni. Mindez érv lehet a munkahelyteremtési eszközök bővítése mellett.

Ugyanakkor azt a kérdést is feltették a mintában szereplőknek, hogy számítanak-e valamilyen növekedést negatívan befolyásoló aszimmetrikus sokkra a világgazdaságban. A válaszadók 61 százaléka szerint Észak-Afrikában és a Közel-Keleten geopolitikai veszélyekkel lehet kalkulálni, második és harmadik helyen az olaj-, valamint élelmiszerárak emelkedésétől tartanak legtöbben. Negyedik és ötödik helyen Kína várható lassuló teljesítményét, illetve a kormányváltásokból fakadó gazdaságpolitikai attitűdváltozást nevezték meg, mint lehetséges negatív körülményt. Végül pedig a cégvezetők egyötöde fél a szigorú amerikai fiskális politikától (az Egyesült Államokban 671 milliárd dolláros megszorító csomaggal készülnek 2013 januárjától^[30]) és a növekvő adóterhektől, valamint attól, hogy egy vagy több ország elhagyja az Euró-övezetet. A cégvezetők öt százaléka az egységes európai valuta megszűnésétől is tart.^[31]

HITELMINŐSÍTŐK ÉS KORMÁNYZATI REAKCIÓK

Ami a kormányok válságreakcióját illeti, nemcsak a szavazópolgárok tolerancia-küszöbe, a vállalatok elvárásai, hanem a hitelminősítő cégek véleményformálása is erőteljes korlátok közé szorítja a gazdaságpolitikai mozgásteret. A hitelminősítő elvileg a befektetések hitelkockázatának becslését végző független piaci szereplők. A három leghíresebb a Standard & Poor's, a Fitch és a Moody's, de összehasonlításként a japán JCR és a kínai Dagong értékelését is érdemes

[30] Cliff, Fiscal: *Senate Democrats Divided Over Cuts To Benefit Programs*, (28.11.2012.). Elérhető: http://www.huffingtonpost.com/2012/11/28/fiscal-cliff-_n_2203616.html (Letöltve: 2012.11.29.).

[31] *Economic Conditions Snapshot, September 2012: McKinsey Global Survey results*, (October 2012). Elérhető: https://www.mckinseyquarterly.com/Economic_Studies/Productivity_Performance/Economic_Conditions_Snapshot_September_2012_McKinsey_Global_Survey_results_3021 (Letöltve: 2012.11.29.).

követni. Az azzal kapcsolatos szakmai vita, hogy ezek a cégek befolyásolják-e a piaci várakozásokat, vagy a teljesítmények utólagos minősítésére és a várakozások előjelének meghatározására szorítkoznak, túlmegy ennek az írásnak a keretein, az azonban tény, hogy az általuk közöltek irányadóak a befektetők számára, így az országok hitelképességéről alkotott kép megőrzéséhez mindenképp hozzájárulnak a jó minősítések.

A témával kapcsolatos aktualitás Franciaország Moody's általi Aaa kategóriából Aa1-re történő novemberi leminősítése, amit a S&P már 2012 januárjában megtett. Franciaország leértékelése mellett Németország, Luxemburg és Hollandia Aaa kategóriáját fenntartották, de jelezték, hogy mindhárom országgal kapcsolatban negatívak a várakozásaik. Témánk szempontjából nem is a döntés ténye, sokkal inkább a mögötte álló magyarázat a fontos, amelyben azt írják, hogy Franciaország hosszú távú gazdasági kilátásai számos strukturális kihívás, ezen belül a versenyképesség folyamatos romlása, valamint a rugalmatlan munkaerő-, áru-, és szolgáltatáspiari szabályozásai következtében negatívak. Kiemelik a kereslet rövid- és hosszú távú várható visszaesését, valamint azt, hogy Franciaország saját romló fiskális teljesítménye, lassuló gazdasága és a finanszírozás terhe miatt kevésbé lesz ellenálló az Euró-övezetből érkező sokkokkal szemben. Hozzáteszik, hogy Franciaország kereskedelmi kapcsolatai és banki befektetései révén erős szálakkal kötődik az instabil Kelet-Európához, így az onnan jövő pénzügyi fertőzések árthatnak az ország hitelképességének, miközben a francia jegybank nem finanszírozza a fentiekből származó esetleges eladósodást.^[32]

Franciaország esete nemcsak kiragadott aktualitás, a Standard&Poor's 2011-ben 45 ország hitelképességét minősítette le, szemben 2010-zel, amikor ez 34 országgal fordult elő. 2012 első néhány hetében a S&P további tíz országot értékelt le. A 2012 januári változás az Euró-övezet 17 országából tízet érintett, Belgiumot, Írországot, Görögországot pedig már 2011-ben leminősítették. Ugyanakkor a világ tizenhat országa vagy szervezete rendelkezett csak AAA minősítéssel, érdekes módon az Euró-övezet is közéjük tartozott, pedig csak négy országa (Finnország, Hollandia, Luxemburg és Németország) rendelkezett a S&P AAA minősítésével.^[33]

A Fitch 2012 májusában A+-ra minősítette le Japán hitelképességét, amivel a másik két nagy intézménynél kedvezőtlenebb képet festett az ország gazdaságáról. A Fitch további leminősítést helyezett kilátásba Japán óriási GDP arányos államadósága, illetve az azzal kapcsolatos nem elégséges fiskális szigor miatt. Ugyanebben az időszakban a Moody's Aa3-as, a S&P pedig AA- értékelést adott.^[34]

[32] Moody's (2012): *Rating Action: Moody's downgrades France's government bond rating to Aa1 from Aaa, maintains negative outlook*, *Global Credit Research* - 19 Nov 2012. Elérhető: http://www.moodys.com/research/Moodys-downgrades-Frances-government-bond-rating-to-Aa1-from-Aaa-PR_260071 (Letöltve: 2012.11.29.).

[33] Ups in Downgrades: *S&P accelerates negative credit ratings changes in 2012*. Elérhető: <http://www.factset.com/insight/2012/2/sp-downgrades-2012> (Letöltve: 2012.10.18.).

[34] FOX Business: *Fitch Cuts Japan's Credit Rating*. Elérhető: <http://www.foxbusiness.com/markets/2012/05/22/fitch-cuts-japan-credit-rating/> (Letöltve: 2012.10.18.).

Bár 2012 júniusában a befektetési szempontból legkevésbé kockázatos tíz ország közül nyolc európai volt a Moody's a kilencedik és tizedik helyen álló Hollandia és Németország kilátásait negatívra változtatta. Franciaországot és az Egyesült Királyságot már korábban negatívra módosították. Szeptember elején az intézet az EU Aaa minősítésével kapcsolatban a kontinens adósságválságára hivatkozva a stabil besorolás helyett negatívra helyezett kilátásba.^[35] (Hazánk jelenlegi értékelése a Moody's szerint Ba1 negatív, a Fitch és a S&P alapján pedig BB+ negatív.)^[36]

A hitelminősítők „szociális érzékenysége” tehát alacsony, a munkahelyteremtő, növekedés-ösztönző fiskálistervezés; illetve a lefaragásokat és kiadás-csökkentést szorgalmazó költségvetési politika skáláján az utóbbi pólust képviselik, ami érthető, szerepük a befektetők hitelkockázatainak minimalizálása, nem az elemzett országok társadalmi integritásának védelme.

ÖSSZEGZÉS

A fentiekkel a célunk annak a „harapófogónak” az érzékeltetése volt, amely a gazdaságpolitikák formálóit 2012 végén szorongatja. Minden kormány – újrávalasztás szempontjából is lényeges – prioritása a foglalkoztatás növelése, amihez a vállalatok, az óvatos optimizmusuk miatt munkahelyteremtő kapacitásaik alatt járulnak hozzá. Az egyes országok gazdasági teljesítményének pozitív változása és az államadósságok finanszírozása mellett marad ugyan egy kevés mozgástér a munkanélküliség és az inaktivitás szintjeinek csökkentésére; az elhúzódó és elsősorban a fejlett országokat érintő válság, valamint annak a tünete a „negatív növekedés” kezelése azonban megosztja a nemzetközi szakértőket.

Az ENSZ-nek témával foglalkozó intézményei között, de azokon belül sincs koherencia a probléma felszámolását illetően, amíg a szociálisan érzékeny szervezetek a munkanélküliségből következő társadalmi feszültségekre, az esetleges szélsőséges kimenetelekre hívják fel a figyelmet, más intézmények – és részben a vállalatok is – államcsődöktől tartanak.

Írásunkban a globális munkaerőpiaci helyzet rövid bemutatása után a nemzetközi szervezetek gazdaságpolitikai alkalmazkodási javaslataira, a vállalatok munkaerőpiaci kapcsolataira, valamint befektetési politikájukra, végül pedig a hitelkockázatokat elemző intézmények minősítési mechanizmusaira azzal a céllal tértünk ki, hogy érzékeltessük a szélsőségeket, melyeket a gazdaságpolitikai tervezésnél, a válság kapcsán felmerülő kiigazításnál (alkalmazkodásánál) elkerülhetetlen figyelembe venni.

[35] CNN Money: *Moody's puts European Union on notice*. Elérhető: <http://money.cnn.com/2012/09/03/news/economy/moodys-european-union/index.html> (Letöltve: 2012.10.18.).

[36] *Standard & Poor's Credit Rating for each country*. Elérhető: <http://chartsbin.com/view/1177> (Letöltve: 2012.11.29.).

IRODALOM

- *Az Európai Szociális Alap Magyarországon, 2007-2013.* Elérhető: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=384&langId=hu> (Letöltve: 2012.11.25.)
- Boesler, Matthew– Badkar Mamta (2012): *The Depressing Truth About Europe's Youth Unemployment Nightmare.* Business Insider (31.10.2012.). Elérhető: <http://www.businessinsider.com/europe-youth-unemployment-2012-10?op=1> (Letöltve: 2012.11.18.)
- CNN Money: *Moody's puts European Union on notice.* Elérhető: <http://money.cnn.com/2012/09/03/news/economy/moodys-european-union/index.html> (Letöltve: 2012.10.18)
- *Economic Conditions Snapshot, September 2012: McKinsey Global Survey results, (October 2012).* Elérhető: https://www.mckinseyquarterly.com/Economic_Studies/Productivity_Performance/Economic_Conditions_Snapshot_September_2012_McKinsey_Global_Survey_results_3021 (Letöltve: 2012.11.29.)
- ECOSTAT (2012): *Unemployment in the EU27 Regions, 104/2012, (04.07.2012).* Elérhető: http://www.oecd-ilibrary.org/employment/long-term-unemployment-12-months-and-over_20752342-table3 (Letöltve: 2012.11.18)
- *Európai Szociális Alap: Új és jobb munkahelyek.* Elérhető: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=hu&catId=325> (Letöltve: 2012.11.25.)
- *Fiscal Cliff: Senate Democrats Divided Over Cuts To Benefit Programs, (28.11.2012..)* Elérhető: http://www.huffingtonpost.com/2012/11/28/fiscal-cliff_n_2203616.html (Letöltve: 2012.11.29.)
- FOX Business: *Fitch Cuts Japan's Credit Rating.* Elérhető: <http://www.foxbusiness.com/markets/2012/05/22/fitch-cuts-japan-credit-rating/> (Letöltve: 2012.10.18.)
- Gurría, Angel (2012): *Jobs for Europe: The Employment Policy Conference, (06.09.2012.).* Elérhető: <http://www.oecd.org/about/secretary-general/jobsforeuropetheemploymentpolicyconference.htm> (Letöltve: 2012.11.22.)
- ILO (2011): *World of Work Report 2011: Making markets work for jobs.* Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_166021.pdf (Letöltve: 2012.11.21.)
- ILO (2012): *Joint press release by German Federal Chancellor, ILO, OECD, WTO, IMF and World Bank.* Elérhető: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/media-centre/press-releases/WCMS_192481/lang-en/index.htm (Letöltve: 2012.11.25.)
- ILO (2012): *World of Work Report 2012, Better Jobs for a Better Economy.* Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_179453.pdf (Letöltve: 2012.11.17.)
- ILO (2012): *Youth unemployment getting even worse, (2012. 09.04.).* Elérhető: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_188797/lang-en/index.htm (Letöltve: 2012.11.18.)
- ILO-OECD (2012): *Short-term labour market outlook and key challenges in G20 countries, May 2012.* Elérhető: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_180912.pdf (Letöltve: 2012.11.18.)
- IMF (2011): *Transcript of a Press Briefing with Christine Lagarde (12.11.2011.).* Elérhető: <http://www.imf.org/external/np/tr/2011/tr111211.htm> (Letöltve: 2012.11.20.)
- IMF (2012): *Annual Meetings Speech (Christine Lagard): The Road Ahead—A Changing Global Economy, A Changing IMF, (12.10.2012.).* Elérhető: <http://www.imf.org/external/np/speeches/2012/101212a.htm> (Letöltve: 2012.11.20.)

- IMF (2012): *IMF's Focus Is on Securing Recovery, Anchoring Future*. Elérhető: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2012/INT112112A.htm> (Letöltve: 2012.11. 25.)
- IMF (2012): *Global Popects and Policy Challenges (04.11.2012.)*. Elérhető: <http://www.imf.org/external/np/g20/pdf/110512.pdf> (Letöltve: 2012.11.20.)
- Marriott (2012): *Owner and Franchisee Qualifications*. Elérhető: <http://www.marriott.com/hotel-development/owner-franchise-opportunities.mi> (Letöltve: 2012.11.26.)
- MGI (2012): *Economic Conditions Snapshot, September 2012: McKinsey Global Survey results, (October 2012)*. Elérhető: https://www.mckinseyquarterly.com/Economic_Studies/Productivity_Performance/Economic_Conditions_Snapshot_September_2012_McKinsey_Global_Survey_results_3021 (Letöltve: 2012.11.29.)
- MGI (2012): *The world at work: Jobs, pay and skills for 3.5 billion people*. Elérhető: http://www.mckinsey.com/insights/mgi/research/labor_markets/the_world_at_work. (Letöltve: 2012.11.17.)
- Moody's (2012): *Rating Action: Moody's downgrades France's government bond rating to Aa1 from Aaa, maintains negative outlook, Global Credit Research - 19 Nov 2012*. Elérhető: http://www.moodys.com/research/Moodys-downgrades-Frances-government-bond-rating-to-Aa1-from-Aaa-PR_260071 (Letöltve: 2012.11.29.)
- OECD (2012): *Economic Outlook, November 2012*. 1-195. Elérhető: http://www.kepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/economics/oecd-economic-outlook-volume-2012-issue-2_eco_outlook-v2012-2-en (Letöltve: 2012.11.28.)
- OECD (2012): *Long-term unemployment (12 months or over) % of total unemployment (11. 07.2012.)*. Elérhető: http://www.oecd-ilibrary.org/employment/long-term-unemployment-12-months-and-over_20752342-table3 (Letöltve: 2012.11.18.)
- *Owner and Franchisee Qualifications*. Elérhető: <http://www.marriott.com/hotel-development/owner-franchise-opportunities.mi> (Letöltve: 2012.11.26.)
- Sedghi, Ami (2012): *Youth unemployment across the OECD: how does the UK compare?*, *The Guardian*, (16.05.2012.). Elérhető: <http://www.guardian.co.uk/news/datablog/2012/may/16/youth-unemployment-europe-oecd#data> (Letöltve: 2012.11.18.)
- *Standard & Poor's Credit Rating for each country*. Elérhető: <http://chartsbin.com/view/1177> (Letöltve: 2012.11.29.)
- Szentes Tamás (2004): A II. világháború után létrehozott nemzetközi gazdasági rend fő vonásai és alapintézményei. In: Blahó András (szerk.): *Világ gazdaságtan*. Aula, Budapest. 172.
- The Liberty Bullhorn (2012): *Austerity-Driven Social Unrest Spreading through Europe, (18.09.2012.)*. Elérhető: <http://libertybullhorn.com/2012/09/18/austerity-driven-social-unrest/> (Letöltve: 2012.11.21.)
- The World Bank (2012): *World Development Report 2013: Jobs*. Elérhető: <http://siteresources.worldbank.org/EXTNWDR2013/Resources/8258024-1320950747192/8260293-1322665883147/Overview.pdf> (Letöltve: 2012.11.21.)
- UNCTAD (2008): *World Investment Prospects Survey (2008-2010)*. Elérhető: http://unctad.org/en/Docs/wips2008_en.pdf (Letöltve: 2012.11.28.)
- UNCTAD (2011): *World Investment Report 2011 (WIR 2011)*. Elérhető: <http://www.unctad-docs.org/files/UNCTAD-WIR2011-Full-en.pdf> (Letöltve: 2012.11.26.)
- UNCTAD (2012): *World Investment Report 2012 (WIR 2012)*. Elérhető: <http://www.unctad-docs.org/files/UNCTAD-WIR2012-Full-en.pdf> (Letöltve: 2012.11.26.)
- United States Department of Labor (2012): *Employment and Unemployment Among Youth Summary, Bureau of Labor Statistics (21.08.2012)*. Elérhető: <http://www.bls.gov/news.release/youth.nr0.htm> (Letöltve: 2012. 11.18.)

- Ups in Downgrades: *S&P accelerates negative credit ratings changes in 2012*. Elérhető: <http://www.factset.com/insight/2012/2/sp-downgrades-2012> (Letöltve: 2012.10.18.)
- Wilkinson, Peter (2012): *Clashes as austerity anger drives Europe strikes, (15.11.2012.)*. Elérhető: <http://edition.cnn.com/2012/11/14/business/europe-strikes/index.html> (Letöltve: 2012.11.21.)

ENGLISH ABSTRACT

The paper above offers an overview on the main attributes of the current global labour market. The main concern is the controversy of handling the concurrent joblessness, and primarily youth and structural unemployment, and public debt in an economic environment of “negative growth”.

Measures of addressing the latter issues are not independent from political inclinations and attitudes, yet our aim was to go beyond and analyse the, sometimes conflicting, policy frameworks and problem solving mechanisms that international organisations offer. The extremes of the threat of social unrest, and of the insolvency of nation states, with the corresponding policy advices are also examined.

The writing also includes thoughts on the role of multinational enterprises in the global labour market. In undercapitalised economies foreign direct investors are often seen as the main contributors to output and export augmentation, and of course employment creation. GDP growth as a measure of market attractiveness is scrutinized as well as labour market effects of the non-equity modes of corporate entry to the host economies.

Finally the relevance of country credit ratings is studied with the aim of introducing the widest possible gamut of interests in the context of addressing the coexisting issues of high rates of unemployment and potential sovereign-debt defaults.

Az Y generáció munkával kapcsolatos elvárásai és a cégek EEM-rendszereinek új kihívásai



Az utóbbi időben az emberi erőforrás-gazdálkodás, menedzsment és tanácsadás szakirodalmában egyre több tanulmány jelenik meg a generációs problémákkal kapcsolatban. Ez nem véletlen, hiszen az egyes generációknak a munkához való viszonya, elvárásai, ösztönzési lehetőségei és menedzselése jelentősen eltér egymástól. Ezeket az elvárásokat, az egyes generációk közötti együttműködést és a közöttük lévő konfliktusokat a menedzsereknek, többek között a HR menedzsereknek és szakembereknek is megfelelő módon kell tudni kezelni a stratégiai célok megfogalmazása és gyakorlati megvalósítása során.

A tanulmányunkban felvázoljuk egyrészt az Y generáció fogalmát, jellemző vonásait, a munkával kapcsolatos attitűdjeit, elvárásait, valamint a cégek/intézmények emberi erőforrás menedzsment (EEM) rendszerei tevékenységeivel kapcsolatos új kihívásokat.

A felvázolt megállapítások a témával foglalkozó szakirodalom feldolgozásán alapulnak, s elsősorban a gazdaságilag fejlett országok multinacionális/transznacionális vállalatainak és leányvállalatainak, valamint a tudásalapú szervezetek egy csoportja munkaköreinek egy részterületére, a szellemi foglalkoztatottakra vonatkoznak.

AZ Y GENERÁCIÓ FOGALMA ÉS JELLEMZŐ VONÁSAI

A generációs csoportosítás mindig magában hordozza a sztereotípiák megjelenésének veszélyeit. A különböző generációk jellemzői mind általánosítások, vagyis nem feltétlenül igaz a generáció minden egyes tagjára minden egyes

[1] Újvidéki Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar (Szabadka), Menedzsment Tanszék, egyetemi docens (slavica@ef.uns.ac.rs).

[2] Nyugat-magyarországi Egyetem, Apáczai Csere János Kar, Humán erőforrás-fejlesztési Intézeti Tanszék, egyetemi docens (szretyko@atif.hu).

tulajdonság. Ennek ellenére hasznos lehet ezen jellemzők áttekintése, akár kifejezetten csak a munka világára koncentrálva.

A generációk felosztásával kapcsolatosan a legelterjedtebb felfogás szerint megkülönböztethetjük egymástól a veteránokat, a baby boom generációt, az X generációt és az Y generációt. Több szakirodalomban lehet találkozni a Z generációval is. Az egyes generációkhoz az alábbi korosztályok tagjai tartoznak:

- a veteránok generációját a II. világháború előtt születettek alkotják,
- az 1946 és 1960 között születetteket szokás a baby boom generáció tagjainak nevezni,
- az X generációhoz tartoznak az 1960 és az 1980 között születettek,
- az Y generáció megnevezés az 1980 és 2000 között született fiatalok,
- a Z generációhoz pedig a 2000 év után születettek tartoznak.

A fentiek alapján megállapítható, hogy az Y generáció megnevezés általában az 1980 és 2000 között született fiatalokra vonatkozik, akik az internet teremtette virtuális világot már természetes közegüknek tekintik. A szakirodalomban e nemzedék tagjait különböző megnevezésekkel illetik, és a születésük idejének meghatározása sem egységes. A digitális, a millenárius, az internet-, a jövő generáció, de a www-generáció, az e-generáció és a cyberkids elnevezés is az Y generáció szinonimájának tekinthető.

Broadbridge, Maxwell és Ogden^[3] az 1977 és 1994 között született fiatalokat tekintik az Y generáció tagjainak. Hess és Jepsen szerint^[4] ide az 1980 és 1994 között született fiatalok, míg Jorgensen álláspontja alapján^[5] az 1977 és 1988 közötti nemzedék tartozik ide. Véleményünk szerint, figyelemre méltó Hubschmid meglátása,^[6] aki arra hívta fel a figyelmet, hogy míg a gazdaságilag fejlett USA-ban vagy Németországban az 1980 és 1999 között született fiatalok sorolhatók az Y generáció tagjai közé, addig a tranzíciós országokban (pl. Oroszországban) az 1990-es évek változásai után született nemzedék tekinthető a digitális generációnak.

Az 1956 és 1980 között született X generáció gyermekeiként számon tartott Y generáció tagjait a szakirodalom egységesen jól képzettnek, önbizalommal és integritással rendelkező fiataloknak tekinti, akik nagyon jól ismerik a modern technológiát és fogékonyak az újítások iránt. A digitális generáció tagjai általában függetlenek, önállóak, célorientáltak, kreatívak és vállalkozó szelleműek. Hubschmid összefoglalója szerint^[7] az Y generáció általános személyiségjegyei

[3] Broadbridge, M. A. - Maxwell, A. G. - Ogden, M. S. (2007): *Experiences, perceptions and expectations of retail employment for generation Y*. Career Development International, Vol. 12., No. 6. 526.

[4] Hess, N. - Jepsen, M. D. (2009): *Career stage and generational difference in psychological contracts*. Career Development International, Vol. 14., No. 3. 265.

[5] Jorgensen, B. (2003): *Baby Boomers, Generation X and Generation Y?: Policy implications for defence forces in the modern era*. In: Emerald Research Register [online]. (Letöltve: 2012.09.03)

[6] Uo.

[7] Hubschmid, E. (2012): *Generation Y in Switzerland and Russia: the challenge for cross-national employer branding*. Elérhető: <http://www.iop.unibe.ch/userfiles/file/Lehre/IHRM/Gen%20Y%20in%20RUUnCH.pdf> (Letöltve: 2012.09.04).

közé tartozik még az individualizmus, a nárcizmus, az önérzet, a külső irányítottság (locus of control) és a csoportorientáltság.

Fontos hangsúlyozni, hogy a szakirodalom (Pl. Jorgensen, Weyland) szerint^[8] az Y generáció sem teljesen egységes. Egy kulturálisan és társadalmilag változatos nemzedékkel állunk szemben, tagjaik sorában különböző – sőt néha ellentétes – értékeket valló fiatalokat is találhatunk.

AZ Y GENERÁCIÓ MUNKÁVAL KAPCSOLATOS ATTITÚDJEI, ELVÁRÁSAI

A különböző generációknak a munka világával kapcsolatos jellemző vonásait markánsan foglalja össze az alábbi táblázat:

1. táblázat: A különböző generációk munkaélettel kapcsolatos jellemzői

Megnevezés	Veterán	„Boomer”	X-generáció	Y-generáció
Technológia	Nem jártas az új technológiákban, képezni kell	Nem szokott hozzá, hogy rábízza magát az új technológiákra, ellenáll	Technológia-őrült. A legújabbat akarja	Internet az alapvető kommunikációs eszköz, megszokta az interaktív megoldásokat
Munkahelyváltás	A lojalitás vagy munkaetika hiányának tekinti	Tart attól, hogy a munkahelyváltás gyengíti szenioritását, esélyeit	Alapvetőnek tekinti a versenyképes önéletrajzhoz	Akár egyidejűleg több karrier építésére is nyitott
Irányítás	Igényli a világos, szenioritás alapú, autoriter vezetést	Elfogadja a hierarchikus, autoriter struktúrákat	A részvételen alapuló, demokratikus struktúrát igényli	Fontos a döntésekbe való bevonás, igényli az önállóságot
Viszony a változáshoz	A hagyományokhoz való kötődés miatt a változást károsnak véli	Kevésbé rugalmas, ellenáll a változásoknak	Értékeli a változást	Rugalmas munkavállaló, maga érdekévé formálja a változást
Lojalitás	Magától értetődő, kiemelt értéknek véli	Lojális, de nyitott a jobb állásajánlatra. Elfogadja, hogy a munkahely szempontjai sokszor fontosabbak a magánéletnél	Egyénekhez, csoportokhoz és nem cégekhez lojálisak	Magához és személyes kapcsolataihoz lojális. A magánélet prioritásai erősebbek, mint a munkahelyé

[8] Uo.

Képességek fejlesztése	Már kiképzettek érzik magukat	Attól tart, hogy az utána jövőök elveszik a munkáját	A siker kulcsának érzi	Alapvető motiváció, a munka közben is keresi az új információkat
Javadalmazás	Lojalitása miatt hosszú távon számol	Lojalitása miatt hosszú távon számol	Azonnali jutalmazást vár, nem hisz a munkahelyi biztonságban	Teljesítmény alapú bérezést igényel, saját piaci értékének figyelembe vételével

Forrás: Bokor Attila (2007): *Létezik-e itthon Y-generáció?* Vezetéstudomány, 2.sz. 5.

Mivel az Y generáció tagjai általában már tanulmányaik alatt jelentős munkatapasztalatot szereznek, így a fiatal nemzedék tagjai már karrierjük legelején kikristályosodott munkával kapcsolatos attitűdökkel rendelkeznek, és potenciális munkaadóikkal szemben is világos elvárásaik vannak.

A millenáris nemzedék tagjainak fontos, hogy lássák munkájuk értelmét, részt vehessenek a döntéshozatali folyamatban. A fiatal nemzedék számára a munka anyagi vonzata mellett az önmegvalósító aspektusa is fontos, ezért általában olyan munkát preferálnak, amely személyes céljaikkal, meggyőződésükkel összhangban áll.

Hurst és Good kiemeli,^[9] hogy bár az Y generáció tagjainak többsége a jólét és fejlődés időszakában született, fiatal felnőttként a válsággal és a bizonytalansággal szembesült, megtapasztalta a munkanélküliségtől való félelmet és a karrierváltások szükségességét is. Valószínűleg ezért az Y generáció tagjai elég szkeptikusak a munkaadókkal szemben, inkább hosszú távú karrier-elképzeléseikhez mint jelenlegi munkájukkal szemben elkötelezettek. Az eljárórok legitimitását nem fogadják el teljes mértékben, s az autoritás előtt sem hajolnak meg.

D'Netto^[10] az Y generáció gyengeségeire is felhívja a figyelmet. Kiemeli, hogy bár a digitális nemzedék a legképzettebb eddigi munkavállalói generáció, s a technológiai újítások iránt is nagyon fogékony, kommunikációs és időgazdálkodási képességei nem elégségesek. Gyakran nem elég önállóak a munkában, állandó visszajelzést várnak a főnökeiktől. Nem szeretnek unatkozni, sőt, fontosnak tartják, hogy szórakozhassanak a munkahelyükön. A munkaadójuktól rugalmasságot várnak el, valamint lehetőséget a folyamatos tanulásra, fejlődésre.

Tari az Y generációról szóló munkájában hangsúlyozza,^[11] hogy a virtuális kor szülöttei a munka világában tudatosak, jól menedzselik önmagukat, a partneri viszonyt értékelik, nem hajlandóak megalkudni a hatalom előtt. Döntési

[9] Hurts, J. – Good, M. L. (2009): *Generation Y and career choice: the impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions*. Career Development International, Vol. 16., No. 6. 573.

[10] D'Netto, Brian (2011): *Generation Y: Human resource management implications*. Elérhető: <http://www.wbiconpro.com/452-Brian.pdf> (Letöltve: 2012. 09.04.).

[11] Tari A. (2010): *Y generáció. Klinikai pszichológiai jelenségek és társadalom-lélektani összefüggések az információs korban*. Jaffa Kiadó, Budapest. 170.

szabadságukat részben a szüleik által biztosított anyagi biztonságuknak is köszönhetik. A munkahelyi mobilitásuk a munkaerőpiaci aktív jelenlétüknek is köszönhető.

Az Y generáció karrierelvárásaival kapcsolatban Dries, Pepermans és Dekerper leszögezi,^[12] hogy a fiatalok a munkaadóktól érdekes munkát és folyamatos képzést, fejlődési lehetőséget várnak el. Az internetnemzedék tagjai a munkahelyi biztonság helyett karrierjük fejlődését, karrierbiztonságukat tartják szem előtt. Az idézett szerzők hozzátézik, hogy az Y generáció karrierelvárásai nem teljesen reálisak, hiszen többségük még csak álmodozik róla, pályakezdő vagy karrierútja elején tart.

A javadalmazással kapcsolatban is az internetnemzedék belső motivációja kerül előtérbe, hiszen a fizetés nagyságánál fontosabb az igazságos bérezés és a fejlődési lehetőségek, valamint a munka jellege. Hubschmid kiemeli,^[13] hogy mivel az Y generáció számára a fizetés egyfajta visszajelzés is, bérigényük jelentős, különösen figyelembe véve, hogy csak karrierjük elején járnak.

A munka-élet egyensúly az internetgeneráció tagjainak jóval fontosabb, mint elődeiknek. Mivel a digitális generáció tagjai személyes tapasztalatból ismerik az X generáció által elfogadott, és már-már természetesnek tartott 7/24 munkaelvet, ők határozottan kiállnak amellett, hogy nem áldozzák fel magánéletüket a munka és a cég oltárán, nem hajlandók sokat túlórázni és a hét minden napján állandó munkakészültségben élni. Az Y nemzedék különösen értékeli és igényli a szabadidőt.

Ahhoz, hogy a munkaadók eredményesen vonzzák magukhoz és megtartsák, sőt hatékony munkavállalóvá tegyék a digitális nemzedék tagjait, jelentős változások szükségesek a különböző HRM tevékenységekben.

INNOVATÍV ESZKÖZÖK AZ EMBERI ERŐFORRÁS BIZTOSÍTÁSI RENDSZEREK- BEN

A munkaerő-biztosítás tevékenységei is változtatásra szorulnak, ha hatékonyan szeretnénk toborozni, kiválasztani és bevezetni a munkába az Y generáció tagjait. Ahhoz, hogy a munkaadók sikeresek legyenek az Y generáció tagjainak toborzásában, ismerniük kell a fiatal nemzedék elvárásait a potenciális munkaadójukkal szemben. Hubschmid kutatási eredményei alapján^[14] az Y nemzedék a következő jellemzőket várja el a munkaadótól: presztízs, jó referencia a

[12] Dries, N. – Pepermans, R. – Dekerper, E. (2008): *Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new „successful”?* Journal of Managerial Psychology, Vol. 23. No. 8. 909.

[13] Hubschmid, E. (2012): *Generation Y in Switzerland and Russia: the challenge for cross-national employer branding.* Elérhető: <http://www.iop.unibe.ch/userfiles/file/Lehre/IHRM/Gen%20Y%20in%20RUUnCH.pdf> (Letöltve: 2012.09.04).

[14] Uo.

későbbi munkavállaláshoz, magas szintű társadalmi felelősségvállalás, kihívást jelentő munka, külföldi karrierlehetőség, biztos munkahely, rugalmas munkafeltételek, jó lehetőség a munka- és a magánélet összehangolására, vonzó földrajzi lokáció, barátságos munkakörnyezet, teljesítményalapú bérezés, szakmai továbbképzések, egyéni mentorálási és coaching-programok, vezetői pozíció.

Cenamo és Gardner is kiemelik,^[15] hogy eme generáció számára a szabadság, a státus és a társadalmi bevonódás különösen fontos, ezért javasolják, hogy a munkaadók a személyes értékre koncentráljanak, ezt világosan közvetítsék, s a megfelelő toborzási és orientációs technikákat kombinálják. Verhoever, Mashood és Chansarkar az internet adta lehetőségek nagyobb fokú felhasználását javasolja^[16] az Y generáció toborzása során. Véleményük szerint a web 2.0 eszközök – mint amilyenek a közösségi oldalak vagy a különböző fórumok – lehetőséget adnak a munkaadó és a jelöltek közötti kétoldalú kommunikációra, az egyéni igényeket figyelembe vevő személyes válasz kialakítására, valamint a kétoldalú elköteleződés erősítésére. A web 2.0 jelentős mértékben megváltoztatja az internettoborzást és kiválasztást, fontossá teszi a munkáltatói márka és reputáció erősítését. Az új típusú toborzás hatékony használata érdekében tisztában kell lenni a veszélyeivel is, hiszen a közzétett profilok személyes adatai alapján a toborzás során a személyiségi jogok védelme és a diszkrimináció tilmának elve könnyen csorbát szenvedhet.

Az Y generáció eléréséhez a hagyományos toborzási eszközökön és módszereken túl innovatív toborzási eszközökre van szükség. Ezek közül a legismertebbek: a felhőtoborzás, a jelentkezőkövető-rendszer (ATS), a közösségi média és a virtuális állásbörze.

A toborzás világa nagyon gyorsan változik. Ennek egyik eredménye a felhőtoborzás (cloud recruiting), amely újradefiniálja azt, hogyan jön létre kapcsolat munkáltató és munkavállaló között, hogyan kommunikálnak, hogyan vélekednek a munkáról, állásról és értékekről. A felhőtoborzás lehetővé teszi a toborzóknak, hogy bárhol, bármikor, bármilyen eszköz segítségével kapcsolódjanak a munkájukhoz, munkatársaikhoz, munkáltatójukhoz, jelöltjeikhez. A felhőtoborzás mint módszer nagy mértékben merít a számítási felhő (cloud computing) alapötletéből, leegyszerűsítve a internet válik a felhasználó számítógépévé.

A lényeg az, hogy a számítási feladatok és az adattárolás nem a felhasználó gépein, hanem távoli szervereken zajlik. A felhőtoborzás egyik kulcsa a virtualizáció, amely valamilyen szolgáltatás vagy infrastruktúra virtualizációját jelenti. Nagyon fontos tulajdonsága a mobilitás, vagyis az, hogy az adatok bárhol, bármikor, bármilyen eszköz segítségével elérhetőek legyenek. A felhőtoborzás segítségével sokkal nagyobb a toborzók és a munkáltatók szabadsága, sokkal

[15] Cenamo, L. – Gardner, D. (2008): *Generational differences in work values, outcomes and person-organisational value fit*. Journal of Managerial Psychology, Vol. 23. No. 8. 902.

[16] Verhoever, H. – Mashood, N. – Chansarkar, B. (2009): *Recruitment and Generation Y: Web 2.0 the way to go?* Elérhető: <http://wbiconpro.com/8.Neelofar.pdf> (Letöltve: 2012.09.05.).

erősebb eszköz van a kezükben, megtalálják és alkalmazzák a tehetséges jelölteket.^[17] A felhőtoborzás minden méretű cég számára jól használható, de főleg a kisebb, kevésbé ismert szervezeteknek ajánlott, akiknél nincs munkáltatói arculatépítés, és nem szeretnék nagy költségeket a toborzás során.

Az állásportálok hagyományosan egy felületet nyújtanak, ahol a toborzóknak lehetőségük van hirdetések megjelentetni üres álláshelyeikre. A toborzó cégek napjainkban már új, hatékonyabb szolgáltatásokat igényelnek. A technológiai fejlődés miatt az állásoldalak kénytelenek magukévá tenni az innovatív stratégiákat, hiszen elveszíthetik a státuszukat, ha nem vezetnek be olyan integrált termékeket, mint ún. jelentkezőkövető-rendszer (applicant tracking systems, ATS). A jelentkezőkövető-rendszer egy olyan szoftver, amely segíti a vállalatokat a hatékonyabb toborzásban. Az ATS nem egy konkrét program, hanem különböző toborzási szoftverek gyűjtőneve. Egy ilyen szoftver használható arra, hogy meghirdessen a cég egy állást a vállalati honlapon vagy egy állásportálon, megszüri az önéletrajzokat adott szempontok alapján. Továbbá ennek segítségével interjúidőpontot is lehet ajánlani e-mailen keresztül a potenciális jelölteknek. Bizonyos programok azt is lehetővé teszik, hogy nyomon kövessenek adott jelentkezőket, adott pozíciókat, vagy automatikusan minősíthetik bizonyos szempontok alapján az önéletrajzokat. Arra is lehetőség van, hogy a jelentkezők a szervezet igényének megfelelő egységes jelentkezési lapot töltsenek ki, így egyszerűbb az összehasonlítás. Továbbá az előszűréshez beállíthatók olyan kérdés-válaszok, amelyek alapján a rendszer rangsorolhatja a jelentkezőket. Ezek a funkciók meggyorsítják a toborzást, segítik a kiválasztást és sok időt takarítanak meg a HR menedzser és munkatárs számára. A nemzetközi becslések szerint a középvállalatok fele és szinte minden nagyobb vállalat használ valamilyen ATS szoftvert.

Az elmúlt néhány évben a kommunikációs csatornák olyan változásokon mentek keresztül a digitalizáció hatásaként, amely a könyvnyomtatás, a nyomtatott sajtó, a televízió vagy rádió megjelenéséhez hasonló jelentőségű. Az új csatornák felhasználóit már nem elégíti ki a tartalmak fogyasztása, maguk is tartalmak előállítóivá váltak. A közösségi média palettájába tartozik minden internetes felület, amely lehetővé teszi a felhasználók számára, hogy híreket, információkat, véleményeket, élményeket és javaslatokat osszanak meg egymással. Tulajdonképpen olyan weboldalokról van szó, amelyeknek alapja a felhasználók által létrehozott tartalom. Egyszerűbb formái a fórumok és blogok, de ebbe a körbe tartoznak a bonyolultabb közösségi hírgyűjtő oldalak, linkadatbázisok, közösségi szerkesztésű hírportálok és weboldalak, közösségi kapcsolatháló, kép- és videomegosztó platformok. Ezek a felületeken a felhasználók egymással érintkeznek, a tartalom pedig szerkesztőségi irányítás nélkül jön létre.^[18]

[17] Tusing, P. (2008): *Cloud Recruiting - The future of recruitment?* [online] (Letöltve: 2012.10.21.)

[18] Ocsaky, L. - Radó M. (2009): *Közösségi médiakutatás.* [online] (Letöltve: 2011.02.21.)

A virtuális állásbörze egy olyan online esemény, amely a hagyományos állásbörzék és állásportálok legjobb tulajdonságait ötvözi. Ez a módszer „az internet adta lehetőségeket maximálisan kihasználja a toborzáshoz és az álláskereséshez – így a toborzó cégek és a munkakeresők egy teljesen új megközelítésben találkozhatnak egymással”.^[19] Az online virtuális térben ugyanúgy végiglátogatja a standokat az érdeklődő, elbeszélget a cég képviselőivel, otthagyja az önéletrajzát elektronikusan, interjúzik, előadást hallgat meg. Mindezt egy egyszerű regisztrációt követően teheti meg, egy jól animált ablakban. Nagy előnye, hogy mivel nincs helyhez és nyitva tartáshoz kötve, olyanok is tudják látogatni, akik a földrajzi távolság vagy akár az aktuális munkájuk miatt egyébként nem keresnének fel egy állásbörzét. A technológiai újítások és a gazdasági-pénzügyi válság okozta nehézségek is vonzóbbá teszik az olyan távoli HR szolgáltatásokat, mint a virtuális állásbörze.

A MUNKAKÖRTERVEZÉssel KAPCSOLATOS KÖVETELMÉNYEK

A munkakörtervezés különösen fontos szerepet kap az Y generáció igényeinek kielégítése során, hiszen Bissola és Imperatori is kiemeli,^[20] hogy e nemzedék számára a munka-egyén egyensúly nagyon fontos. A HRM szakembereknek ügyelni kell arra, hogy a digitális nemzedék tagjainak jelentőségteljes szerepet, érdekes, kihívást jelentő munkafeladatokat biztosítsanak. A munkafeladatok meghatározásánál szem előtt kell tartani a virtuális kor szülőtteinek igényét a pontos útmutatásra és a gyakori visszajelzésre, de mindezt önálló munkavégzésük biztosításával. Mivel a virtuális kor szülőttei nagyon jól ismerik a modern technológiát és igénylik is azok mindennapi használatát, a munkaadóknak érdemes figyelemmel kísérni a technológiai újításokat és olyan munkahelyi környezetet kialakítani, ahol az Y generáció kamatoztathatja e téren szerzett ismereteit, készségeit. Az Y generáció tagjai nem csak elfogadják, de szinte igénylik és követelik is a változásokat, ezért mindent meg kell tenni a monotonia kialakulása ellen. A projektalapú munkavégzés, a különböző tréningprogramok vagy társas események e célt szolgálhatják.

A munkakörtervezés során célszerű szem előtt tartani a fiatal munkavállalók igényét más elkötelezett csoporttagokkal való együttműködésre. A csapatmunka kialakításakor figyelembe kell venni a fiatalok igényét az együttműködésre, hálózatépítésre, de egy időben lehetővé kell tenni az önálló munkavégzést is. D’Netto kiemeli,^[21] hogy az Y generáció igényeinek megfelelően a munkavég-

[19] Kertész, D. (2011): *Mivel újítanak az idén az állásbörzék?* Elérhető: www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=88387 (Letöltve: 2011.03.25.).

[20] Bissola, R. - Imperatori, B. (2011): *Generation Y at Work: The role of e-HRM in building positive work attitudes.* Elérhető: <http://ceur-ws.org/Vol-570/paper022.pdf> (Letöltve: 2012.09.04.)

[21] D’Netto, B. (2011): i. m.

zés során minél nagyobb döntési szabadságot kell számukra biztosítani. Nem szabad szem elől téveszteni a szórakozás fontosságát sem. Ezt a nem formális munkahelyi környezet, a cég biztosította frissítők, a szervezett szórakozási, relaxációs és sportolási lehetőségek, a rövidített munkaidő, de a társadalom számára hasznos önkéntes munka segítése is biztosíthatja.

Mivel az Y generáció számára a magánélet és a család jelentős értéket képvisel, Twenge és Cambell véleménye szerint^[22] a munkakörtervezés során érdemes hangsúlyt fektetni a családbarát programok kialakítására is. A rugalmas munkaidő, a részmunkaidő, az otthoni munkavégzés, de a céges bölcsőde és óvoda is hozzájárulhat a fiatal nemzedék megtartásához.

A MUNKAHELYI MOTIVÁCIÓ ÉS AZ ÖSZTÖNZÉSI/JAVADALMAZÁSI RENDSZER

A 21. század egyik nagy kihívása a vállalatok számára annak felismerése, hogy a kimagasló teljesítmény titka a belső motiváció, vagyis az ember vágya arra, hogy valami újat alkosson. A vezetők egyik legfontosabb feladata, hogy a munkavállalókat az alapteljesítménynél magasabb szintű teljesítményre ösztönözzék. Ezt úgy tudják megvalósítani, ha elérik, hogy a munkavállalók azonosulni tudnak a szervezeti célokkal. A vezetők további fontos feladata, hogy biztosítsák a jó munka feltételeit, mindezzel növelve a munkavállalók elégedettségi szintjét. A jó fizetés még önmagában nem jelenti azt, hogy a munkavállaló motivált lett és elkötelezett a cég iránt. Felmerülnek a következő kérdések: Mi alapján és hogyan lehet a munkavállalókat, és különösen az Y generáció tagjait motiválni az egyre bizonytalanabb gazdasági környezetben? Mit kell tennie a vezetőnek ahhoz, hogy a munkavállalók jól érezzék magukat a munkahelyükön, elégedettek és elkötelezettek legyenek?

A Sodexo cégcsoport és a francia ESSEC Business School közösen készített egy kutatást „A munkatársak megbecsülése és az értékteremtés eszköze” címmel. A kutató munka egy évig tartott, amelynek keretében elemezték az egyéni és a munkahelyi motiváció sajátosságait.^[23]

A kutatás célja az volt, hogy összegyűjtsék a munkahelyi szocializációhoz kapcsolódó elméleteket és gyakorlatokat, amelyek alapján egy átfogó motivációs modellt vázolnak fel. Ennek a motivációs modellnek a segítségével a vállalatok ki tudják dolgozni a saját motivációs stratégiájukat.

A munkahelyi motivációt kutató összefoglaló tanulmány bemutatja a motiváció és a szervezet teljesítménye közötti szoros kapcsolatot, valamint

[22] Twenge, M. J. – Cambell, M. S.(2008): *Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace*. Journal of Managerial Psychology, Vol. 23. No. 8. 871.

[23] Rozsnyai, G. (2012): *Motiváció, a teljesítmény legfőbb mozgatója*. HR Plusz. HVG Kiadványok. 71-72.

feltárja, hogyan kell ezt a tényezőt kiaknázni az üzleti siker elérése érdekében. A kutatásból egyértelműen kiderül, hogy a magas motivációs szintek jelentősen összefüggnek az üzleti sikerrel, a jövedelmezőséggel, a hosszú távú termelékenységssel, a hiányzások alacsonyabb számával, a csapat nagyobb innovációs képességével, a szervezet és a piaci igényeknek való megfeleléssel.^[24]

A fenti kutatás eredményeként meghatározták a munkahelyi motiváció legfontosabb tényezőit, amely alapján kidolgozták az ún. 9M Motivációs Modellt. A modell 9 lényeges befolyásoló tényezőt sorol fel, amelyek együttesen fejtik ki a hatásukat az emberek jó közérzetére és megelégedettségére. Két központi alapelvet fogalmaztak meg: a bizalmon alapuló pozitív vezetést, valamint azt, hogy a vállalat mennyire képes megismerésíteni az alkalmazott szemléletet. A kihívás az, hogyan lehet összhangban hozni az egyéni és a szervezeti célokat, és ha sikerült, akkor miként lehet az egyensúlyt fenntartani.

A motivációnak a modell szerint három csoportja van. Az első csoport az életünkhöz kapcsolódik. Ide olyan tényezők tartoznak, amelyek megteremtik a feltételeket ahhoz, hogy megfelelő körülmények között élhessünk. Ezekkel a tényezőkkel a vállalat hozzájárul a munkavállalók jó közérzetéhez, szükségleteik kielégítéséhez (pl. a béren kívüli juttatások). A második csoport a fejlődés, amely mögött szintén egy alapvető igény húzódik meg. Ide tartozik a megbecsülés és az ösztönzés, amely az egyik legbefolyásolóbb tényezője a motivációnak. A személyes és a munkahelyi kapcsolatok, valamint a cég értékeivel, kultúrájával való azonosulás alkotja a harmadik csoportot. A kutatás alapján készült tanulmány részletezi, hogy az egyes pontok konkrétan mit tartalmaznak.

A fenti motivációs modell alapján egyértelműen megállapítható, hogy a munkavállalók elégedettségét a munkahelyükkel, munkájukkal kapcsolatban már nem csupán a jól kialakított anyagi ösztönző rendszer biztosítja, hanem a munkahelyi légkör, a fejlődési lehetőségek és a rugalmasság. Ez utóbbiak különösen fontosak az Y generációhoz tartozó munkavállalók ösztönzése/motiválása szempontjából.

A javadalmazási rendszert sem könnyű a fiatal nemzedék elvárásainak megfelelővé tenni, hiszen ők nagy elköteleződés, hosszú túlórák nélkül szeretnének sokat keresni, hogy aztán jusson idejük a magánéletükre és családjukra. A teljesítményalapú bérezés, azon belül is a rövid távú ösztönzők lehetnek igazán hatásosak a számukra. D'Netto meglátása szerint^[25] a fiatal generációnak a javadalmazási rendszer külső és belső igazságossága is nagyon fontos. Tanácsa alapján az ösztönzési rendszer vegye figyelembe a dolgozók felelősségvállalását, a stratégiai célokhoz való hozzájárulását és a demokratikus vezetési stílus és szervezeti kultúra kialakításában vállalat szerepét. Az Y generáció tagjai számára a juttatások szerepe is nagyobb, mint az X generáció nemzedékének.

[24] Uo.

[25] D'Nettó, B. (2011): i. m.

Ezért a cégeknek érdemes hangsúlyt fektetni a nem-anyagi javadalalmazás formáira és különböző cafetéria alapú juttatási csomagokat kialakítani.

AZ ÉRZELMILEG INTELLIGENS VEZETÉSI STÍLUS

A vezetési stílus befolyásolja leginkább az Y generáció munkahelyi elégedettségét. A közvetlen felettel kialakított viszony döntően meghatározza az Y generáció tagjainak motivációját, elkötelezettségét és termelékenységét. Martin szerint^[26] fontos, hogy a menedzserek világos utasításokat adjanak, és megfelelő módon támogassák az internetgeneráció tagjait, de egyben rugalmasak is legyenek, és a fiatalok szabadságát is biztosítsák. A vezetőknek figyelembe kell venni a fiatal munkavállalói réteg erős érdekérvényesítő képességét és a munkaadókkal szembeni alacsony lojalitását is. A szerző szerint fontos, hogy a fiatalok saját próbálkozásaik alapján (és akár tévedéseik árán is) megtapasztalhassák a munkavégzés leghatékonyabb módját. A vezető feladata az is, hogy segítse az Y generáció tagjainak együttműködését más munkavállalókkal. Mivel az Y generáció tagjai nagyon kreatívak és vállalkozó szelleműek, fel kell készülni a fiatalok újító ötleteire, támogatni kell kreativitásuk fejlődését. Az internetgeneráció tagjai készek a felelősségvállalásra, ezért alkalmat kell nekik biztosítani lehetőségük kibontakozására, felelős feladatok végzésére.

D'Netto véleménye szerint^[27] a menedzsereknek a közvetlen számonkérés helyett olyan munkakörülményeket kell biztosítani, amelyek között az Y generáció tagjai sikeresek lehetnek. Weyland meglátása szerint^[28] a vezetők legfontosabb feladata, hogy rámutassanak a cég egészének működésére, arra, hogy az Y generáció tagjainak munkája hogyan járul hozzá a cég sikeréhez. Ez elengedhetetlen ahhoz, hogy a fiatalok átlássák a munkafolyamatokat és megtalálják saját helyüket a cégben, jól érezzék ott magukat és elkötelezett munkavállalókká váljanak.

A különböző motivációs eszközökön túl a vezetők szerepe abban a legnagyobb, hogy munkatársai milyen teljesítmény elérésére képesek, illetve mennyire szeretnek a munkahelyükön dolgozni. A vezetők és a munkavállalók kapcsolata szempontjából fontos, hogy a vezető milyen vezetési stílust képvisel. Vagyis felmerül a kérdés, hogy mi szükséges a sikeres vezetéshez.

Daniel Goleman a sikeres vezetési stílus kifejlesztésében a legnagyobb szerepet az érzelmi-lelki tényezőknek tulajdonítja. Azt vallja, hogy a munkavállalókkal való jó kapcsolat kialakításának legfontosabb eszköze az érzelmileg intel-

[26] Martin, A. C. (2005): i. m. 40–42.

[27] D'Netto, B. (2011): i. m.

[28] Weyland, A. (2011): *Engagement and talent management of Gen Y*. Industrial and Commercial Training, Vol. 43. No 7. 444.

ligens vezetési stílus. Ha rendelkeznek ezzel, akkor képesek a saját maguk és emberi kapcsolataik irányítására.^[29]

A vezetőknek hatalmuk van arra, hogy irányítsák az emberek érzelmeit. Ha lelkesítik őket, akkor a teljesítményük pozitív irányba változik, ha pedig elkeserítik a munkavállalókat, az csökkenti a teljesítőkéességüket. Nagyon fontos, hogy a vezetők tudatában legyenek ennek a hatalmuknak, mert ha nincsenek, akkor lehet, hogy nagy kárt okoznak a szervezetben, még akkor is, ha nem is tudatosan teszik ezt. Ezzel kapcsolatban Daniel Goleman a következőket írja: „a leginkább hatékony vezetőket éppen az különbözteti meg a többiektől, hogy tudják, milyen rendkívül fontos szerepet játszanak az érzelmek a munkahelyeken – mégpedig nem csupán a konkrét üzleti sikerek és tehetségek kibontakoztatása terén, hanem az ezeknél még sokkal fontosabb, ám közvetlenül nem észlelhető tényezők szempontjából, mint amilyen például a magas erkölcsi nívó, a motiváció és a lojalitás”.^[30]

A természetes vezető nem elégedhet meg azzal, hogy alkalmazottai elvégzik a rájuk bízott munkát, hanem empátiával kell viszonyulnia a beosztottakhoz. Ha a vezető pozitív érzelmeket kelt, akkor mindenki tudása legjavát adja. Ezt rezonanciának hívjuk. A rezonáns vezetés eredménye az, hogy a munkatársak átveszik a vezetőik lendületét és alkotókedvét. Ha azonban főleg negatív érzelmek vannak a felszínen, akkor a vezető disszonanciát kelt, aminek következtében nem lesznek meg azok az érzelmi alapok, amelyek az embert nagyobb teljesítményre sarkallják. A negatív érzelmek (például a szorongás, a feleslegesség érzése ... stb.) a munkahelyeken nagyon rossz hatással vannak a teljesítményekre. Ha a vezető viselkedése nem kelt pozitív érzéseket, frusztráltak, stresszesek lesznek tőle a munkavállalók, elégedettségük és teljesítményük pedig csökken.

Daniel Goleman koncepciója szerint az érzelmi intelligenciának négy területe van: az én-tudatosság, az önszabályozás, a társas készség és a kapcsolatok irányításának képessége. Mindegyik területen belül számos kompetencia található.^[31] A valóban hatékony vezetők az érzelmi intelligencia mind a négy területének legalább egy-egy kompetenciájában kiemelkedően erősek.

Előfordulnak azonban olyan emberek, akik nehéz élethelyzetben tanúsított magatartásuk miatt váltak kivételes személyiségekké, és alkalmazott vezetési technikáiknak köszönhetően hírnevet szereztek maguknak. Ezek közé tartozik többek között Sir Ernest Shackleton, aki az 1914-es déli-sarki expedíció vezetőjeként vált ismertté, s akinek a legénységének mind a 27 tagja túlélte a megpróbáltatásokat.^[32]

[29] Goleman, D. – Boyatzis, R. – Mckee, A. (2003): *A természetes vezető. Az érzelmi intelligencia hatalma*. Vince Kiadó, Budapest. 27.

[30] Uo.

[31] Uo.

[32] Morell, M. – Capparell, S. (2008): *A shackleton-modell. Déli-sarki expedíció mint vezetéselmélet*. HVG-Kiadó, Budapest.

Shackleton elérte, hogy az emberei követni akarják őt úgy, hogy soha nem kényszerítette őket erre. Tetteivel egész életükre ösztönzést adott nekik. Legfontosabb eszközei voltak: a humor, a nagylelkűség, az erő, a részvétel és az intelligencia.

A Shackleton-modell a Y generáció vezetőinek kézikönyve, a mai vezetés kódexe is lehetne, amelynek lényeges elemei/mozzanatai az alábbiakban foglalhatóak össze:

- Az új alkalmazottakkal már az elején fontos tisztázni, hogy pontosan milyen feladatai vannak és mit várnak el tőle.
- Teremtünk kényelmes munkakörnyezetet, hogy a munkavállalók szívesen töltsék ott napjuk egy részét!
- Sok olyan programot szervezzünk, amely lehetővé teszi, hogy embereink jól érezzék magukat, mert az egészséges test és elme produktívabb.
- Figyeljünk arra, hogy minden munkatársunk a képességeit próbára tevő munkát végezzen!
- Adjunk folyamatos visszajelzést a munkavállalóknak a teljesítményükről! Fontos a biztatás, a dicsérő szó.
- Igyekezzünk szakmai és emberi elemeket is tartalmazó munkakapcsolatokat kialakítani.
- A kollegialitás érzésének erősítésére tartsunk összejöveteleket.
- Az együttérzés és a felelősségvállalás jegyében kell dolgozni.
- A vezető mutasson példát azzal, hogy néha bekapcsolódik az elvégzendő munkába.
- Szélesítsük látókörünket.
- Legyünk elnézőek.^[33]

Az érzelmileg intelligens vezető irányítása alatt kölcsönös bizalom és komfort érzet uralkodik. Az emberek összetartanak, együtt végzik el a munkát, amely bizonytalan helyzetekben is hatékonyabbá teszi őket. A jelenlegi válságos időszakban is ehhez hasonló vezetési stílusra és motivációs stratégiára van/ lenne szükség.

KÉPZÉS, FEJLESZTÉS ÉS TEHETSÉGMENEDZSMENT

A képzés és fejlesztés az internetgeneráció számára különösen fontos, ezért megtartásukhoz elengedhetetlen, hogy a cég folyamatosan továbbképzéseket ajánljon. Képességeik fejlesztéséhez Martin a mentori rendszert és a coachingot ajánlja.^[34] D'Netto szerint^[35] azon cégek lehetnek sikeresek az Y generáció megszerzésében és megtartásában, akik sokfajta képzési programot kínálnak fel

[33] Uo.

[34] Martin, A. C. (2005): i. m.

[35] D'Netto, B.(2011): i.m.

a munkahelyi képzés különböző formáitól, a mentori és coaching-programoktól át az akadémiai képzésig. A tréningprogramok megfelelő kialakítása mellett a dolgozók tájékoztatása és a folyamatos visszajelzés a készségeik fejlődéséről is elengedhetetlen. Siron hangsúlyozza,^[36] hogy az Y nemzedék oktatása újfajta tanítási módszert követel meg, amelynek főbb alapelvei a hallgató-központú oktatás, a multimédiás eszközök használata, csoportmunka, aktív tanulás, a kritikai gondolkodás ösztönzése és proaktív hozzáállás. Weyland kiemeli,^[37] hogy az Y generáció tagjai örömmel vesznek rész egyéni és csoportos képzési programokban is. Számukra a nemzetközi karrier is magától értetődő lehet, hiszen nyitottak más kultúrák felé.

Az Y generáció tagjainak karrierigényei sokkal magasabb szintűek, mint az előző generációké. Ezért a HR nem lehet ugyanaz, mint régen volt: a HR feladata a megfelelő tehetségek megszerzése és elkötelezetté tétele. A tehetségek hozzák létre azt az értéket, amit a tulajdonosok és a menedzserek elvárnak. A tehetség megszerzéséhez munkáltatói márkára van szükség. Ezen kívül kellenek még:

- HR specialisták, akik létrehozzák azokat a programokat, amelyek támogatják a munkáltatói márkát, a kultúrát, a tehetségfejlesztést és az üzleti kezdeményezéseket,
- HR toborzók vagy generalisták, akik behoznak, felépítenek vagy kölcsönvesznek tehetségeket,
- HR vezetők, akik a programokat, folyamatokat menedzselik.^[38]

Összegzésképpen megállapítható, hogy az Y generációnak a kvalitásai és a munka világával kapcsolatos elvárásai jelentős mértékben különböznek az előző generációkhoz képest, amelyekre a HR menedzsereknek és szakembereknek is fel kell készülniük. Ez annál is inkább aktuális feladat, mert azok a gazdasági szervezetek/intézmények, amelyek ki tudják használni az Y generáció tudását és technológiai jártasságát, önállóságát és kreativitását, s az új munkavállalói nemzedék erősségeit a cég céljainak szolgálatába állítják, stratégiai előnyre tehetnek szert versenytársaikkal szemben. Célszerű lenne a témában empirikus vizsgálatokat végezni a közép-kelet-európai összehasonlító menedzsment kutatások keretén belül.

[36] Siron, J. (2008): *Educating today's students using social network technologies*. Elérhető: <http://learnit.stfrancis.edu/faculty/Web2Classroom.pdf> (Letöltve: 2012.09.13).

[37] Weyland, A. (2011): i. m. 443.

[38] Szretykó, Gy. (2012): *Az Y generáció, a munkáltató vonzóná tétele a munkaerőpiacon és a HR stratégia*. Humánpolitikai Szemle, július-augusztus. 10-11.

IRODALOM

- Bissola, R. – Imperatori, B. (2011): *Generation Y at Work: The role of e-HRM in building positive work attitudes*. Elérhető: <http://ceur-ws.org/Vol-570/paper022.pdf> (Letöltve: 2012.09.04.)
- Broadbridge, M. A. – Maxwell, A. G. – Ogden, M. S. (2007): *Experiences, perceptions and expectations of retail employment for generation Y*. *Career Development International*, Vol. 12., Nr. 6.
- Cenamo, L. – Gardner, D. (2008): *Generational differences in work values, outcomes and person-organisational value fit*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23., Nr. 8.
- *Engagement and talent management of Gen Y*. (2011) *Industrial and Commercial Training*, Vol. 43, No 7.
- Dries, N.- Pepermans, R.- Dekerper, E. (2008): *Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new „successful“?*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23., Nr. 8. Elérhető: <http://www.iop.unibe.ch/userfiles/file/Lehre/IHRM/Gen%20Y%20in%20RUnCH.pdf>
- Goleman, D. – Boyatzis, R. – Mckee, A. (2003): *A természetes vezető. Az érzelmi intelligencia hatalma*. Vince Kiadó, Budapest.
- Hess, N. - Jepsen, M. D. (2009): *Career stage and generational difference in psychological contracts*. *Career Development International*, Vol. 14., Nr. 3.
- Hubschmid, E. (2012): *Generation Y in Switzerland and Russia: the challenge for cross-national employer branding*. Elérhető: <http://www.iop.unibe.ch/userfiles/file/Lehre/IHRM/Gen%20Y%20in%20RUnCH.pdf> (Letöltve: 2012.09.04.)
- Hurts, J. – Good, M. L. (2009): *Generation Y and career choice: the impact of retail career perceptions, expectations and entitlement perceptions*. *Career Development International*, Vol. 16., Nr. 6.
- Jorgensen, B. (2003): *Baby Boomers, Generation X and Generation Y?: Policy implications for defence forces in the modern era*. Emerald Research Register. Elérhető: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=874223&show=html> (Letöltve: 2012.09.03)
- Kertész, D. (2011): *Mivel újítanak az idén az állásbörzék?*. Elérhető: www.hrportal.hu/index.phtml?page=article&id=88387 (Letöltve: 2011.03.25.)
- Martin, A. C. (2005): *From the high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y?* *Industrial and Commercial Training*, Vol. 37, No 1.
- Morell, M. – Capparell, S. (2008): *A shackleton-modell. Déli-sarki expedíció mint vezetéselmélet*. HVG-Kiadó Zrt., Budapest.
- D'Nettó, B. (2011): *Generation Y: Human resource management implications*. Elérhető: <http://www.wbiconpro.com/452-Brian.pdf> (Letöltve: 2012.09.04.)
- Ocsaky, L. – Radó, M. (2009): *Közösségi médiakutatás*. Online (Letöltve: 2011.02.21.)
- Rozsnyai, G. (2012): *Motiváció, a teljesítmény legfőbb mozgatója*. HR Plusz, HVG Kiadványok.
- Siron, J. (2008): *Educating today's students using social network technologies*. Elérhető: <http://learnit.stfrancis.edu/faculty/Web2Classroom.pdf> (Letöltve: 2012.09.13)
- Szretykó, Gy. (2012): *Az Y generáció, a munkáltató vonzóvá tétele a munkaerőpiacon és a HR stratégia*. Humánpolitikai Szemle, július-augusztus.
- Tusing, P. (2008): *Cloud Recruiting - The future of recruitment?* Online (Letöltve: 2012.10.21.)

- Tari, A. (2010): *Y generáció. Klinikai pszichológiai jelenségek és társadalom-lélektani összefüggések az információs korban*. Jaffa Kiadó, Budapest.
- Twenge, M. J. – Cambell, M. S.(2008): *Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23. Nr. 8.
- Verhoever, H. – Mashood, N. – Chansarkar, B. (2009): *Recruitment and Generation Y: Web 2.0 the way to go?* Elérhető: <http://wbiconpro.com/8.Neelofar.pdf> (Letöltve: 2012. 09.05.)
- Weyland, A. (2011): *Engagement and talent management of Gen Y*. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 43, No 7.

ENGLISH ABSTRACT

In my study I outline the idea of Y generation, features, attitudes, requirements, as well as the new challenges related to activity of Human Resources Management (HRM) systems of corporations.

The outlined statements based on processing of professional literature and first of all concern the professionals of scope of activities of a group of multinational/transnational companies and its subsidiaries and knowledge oriented organizations of economically developed countries.

Innováció piaci sikere – a hazai gyakorlat empirikus modellje^[4]



A vállalati innovációk piaci sikerét befolyásoló faktorok elemzése mind a magyar, mind pedig a nemzetközi szakirodalomban egy nagyon népszerű témának tekinthető. Az új termékek piaci sikerét meghatározó tényezők beazonosítása és a köztük fennálló kapcsolatok elemzése alapvető fontosságú a vállalatok számára a piaci siker érdekében. A téma meghatározó szakértői egyetértenek abban, hogy a vállalati stratégia, a vállalati folyamatok és a termékjellemzők egyaránt hatást gyakorolnak a piaci sikerre. A kutatásunk fő célja egy olyan modell létrehozása volt, amely integrálja az innovációk piaci sikerét befolyásoló strukturális és folyamatelemeket. A modellünk empirikus, strukturális egyenlőségek módszerével (SEM) történő tesztelése után megállapítható, hogy hazánkban az innovációk piaci sikerét a legnagyobb mértékben a termékjellemzők határozzák meg, de kisebb mértékben a folyamat-jellemzők és a stratégiai jellemzők is szignifikáns hatást gyakorolnak rá.

BEVEZETÉS, A KUTATÁSI PROBLÉMA

Az innováció sikere újra előtérbe kerül a vállalkozások működésében, a vállalkozás vonzereje ugyanis csak átmenetileg tud nőni a költséghatékonyság, a megtérülési mutatók javulásával. Tartósan pozitív megítélés csak piaci teljesítménnyel, sikeres termékek, szolgáltatások piacra hozatalával biztosítható. A vállalkozások előtt álló követelmény – különösen napjaink gazdasága válsághelyzeteiben – ma kettős: egy időben kell a költséghatékonyságot javítani a meglévő termékek árversenyben való helytállása érdekében, és a differenciált,

[1] Miskolci Egyetem, egyetemi docens, intézetigazgató (piskoti@uni-miskolc.hu)

[2] Miskolci Egyetem, tanszékvezető.

[3] Miskolci Egyetem, Marketing Intézet, egyetemi adjunktus.

[4] A kutatás a TÁMOP-4.2.1.B-10/2/KONV-2010-0001 sz. „Kiválósági Központok” program támogatásával valósult meg.

innovatív termékek, szolgáltatások létrehozására irányuló tevékenységet intenzívebbé tenni, a piacpotenciál növelése, a növekedés érdekében. A vállalkozásoknak új viszonyt kell kialakítaniuk az innovációhoz, a piaci kapcsolataikhoz, melynek kulcsa az innovációk sikeres menedzselése, sikeres marketingje lehet.

Az innováció piaci körülményei az utóbbi évtizedben jelentősen megváltoztak. A gazdasági válság következtében különösen igaz, hogy a legtöbb piac fejlődése elérte a telítettséget, a nemzetközi verseny egyre erőteljesebbé vált, az ágazatok nagy részében fölös kapacitások jöttek létre, a vevők egyre szélesebb, sokoldalúbb kínálatból választhatnak. Az új termékek és szolgáltatások létrehozása a technológiák, a kompetenciák komplex összjátékát igényli, s ebben a normák, a kompatibilitási elvárások, s előírások sokaságának kell megfelelni, azaz az innováció egy sokelemű, költséges folyamatot hatékonyan kell működtetni, mind a szervezeten belül, mind a vállalkozás kapcsolatrendszerében. Egyre nehezebb kielégítetlen szükségleteket feltárni, teremteni, s azokhoz illő, helyes megoldásokat találni. Nőnek az új termékek fejlesztésének és azok piaci bevezetésének beruházási kockázatai, mivel a fejlesztési kiadások rendkívül nagyok lehetnek, a termékek életciklusa rövidül, s egyre bizonytalanabb, hogy az innovatív kínálat megfelelő-e majd a vevői preferenciáknak.

Az innovációk sikerei érdekében ma egy vállalkozásnak jelentősen többet kell felmutatniuk, mint egyszerűen kreativitást, ötleteket, műszaki képességeket.^[5] Az innovációs lehetőségek kutatása csak akkor lehet sikeres, ha van a vállalkozásnak jövőképe, jövőbe mutató stratégiája, amelyben az innovációknak világos szerepet kell játszania. El kell fogadni, hogy önmagában a technológiai know-how birtoklása kevésbé fontos, mint azon felhasználói területek, vevőcsoportok beható ismerete, akik attraktív növekedési potenciált mutatnak fel, s az innovatív termékek jelentős piaca, előnye építhető rájuk. Az innovatív ötletek széles tárházát kell használni, a vevőket, szállítókat, az értékesítés és vevőszolgálat munkatársait, a versenyelemzést, a külső kutatóintézetet, a saját K+F munkatársait stb. Azaz abban a helyzetben kell lenni, hogy mindezek gyűjtése, értékelése egy aktív keresési és szűrési folyamat révén történjen. A sikert ígérő innovációs ötletek fejlesztési projektbe történő gyors átvitele, megvalósításának és célratoró piacra vitelének gyorsasága, jól megválasztott időstratégiai döntése elengedhetetlen. Egy szisztematikus, az innováció-menedzsment keretében történő innovációs marketing működtetése szükséges, mely biztosíthatja, hogy az innovatív termékek fejlesztése vevőorientáltan történjen.^[6]

Az egyre komplexebbé váló vállalkozások hálózataként működő piac, az egyre inkább tudás-, illetve innováció-orientált verseny kihívásai újra aktuálissá, újra elengedhetlenné teszik az innovációk – természetesen nem csupán

[5] Piskóti István (2006): Az innovációmarketing gyakorlati megoldásai. In: Vágási M. – Piskóti István – Búzás N.: *Innovációmarketing*. Akadémiai Kiadó, Budapest.

[6] Gemünden 2000.

a termékinnovációk – sikerességének vizsgálatát, modellezését, s ehhez igazodóan a vállalkozások ez irányú tevékenységének optimalizálását.

A KUTATÁS CÉLJA

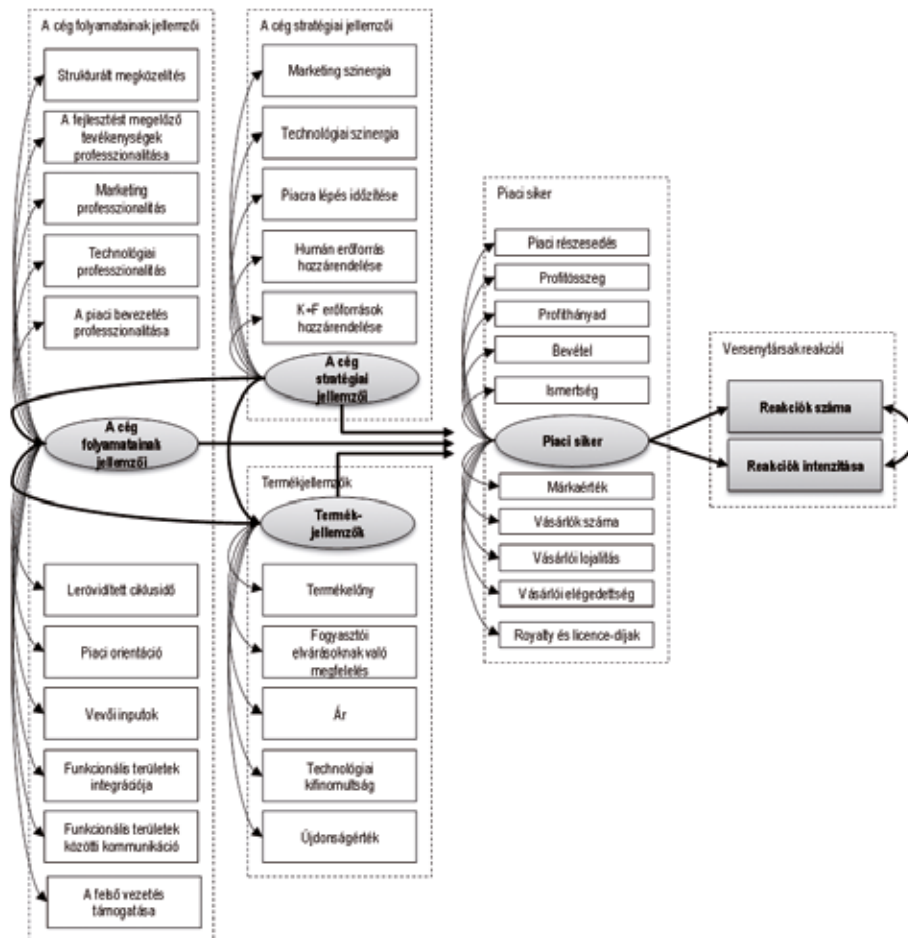
Kutatásunk legfontosabb célja volt, hogy megalkossuk a vállalati innováció piaci sikerét befolyásoló tényezők empirikus modelljét, számszerűsítsük a modell elemei közötti kapcsolatokat és igazoljuk a releváns szakirodalom áttanulmányozása után készített hipotetikus modellünk helytállóságát. Természetesen mindezekre csak az után kerülhetett sor, hogy beazonosítottuk a szakirodalom feldolgozása alapján az innováció sikertényezőiként felfogható változókat és a köztük lévő logikai kapcsolatokat. Mindezeket túl fel kívántuk tárni azokat a tényezőket, dimenziókat, s összefüggéseket, amelyek a legnagyobb mértékben befolyásolják az innováció piaci sikerét Magyarországon.

Az innováció sikerét magyarázó modell koncepciója

Henard és Szymanski (2001) az új termékek sikertényezőinek négy dimenzióját fedezték fel a releváns szakirodalom metaelemzése után. Azt írják, hogy „a 24 beazonosított prediktor közül a termékkelőny, a piacpotenciál, a fogyasztói igényeknek megfelelés, a fejlesztést megelőző feladatokban való szakértelem és a dedikált erőforrások gyakorolják a legnagyobb hatást az új termékek piaci teljesítményére”.^[7] A sikertényezőket négy csoportra osztották, melyek az alábbiak: termékjellemzők, vállalati stratégiai jellemzők, vállalati folyamatjellemzők és piacjellemzők. Termékjellemző dimenzió alatt értik a termékkelőnyöket, a termékek fogyasztói igényeknek megfelelését, a termék árát, a termék technológiai kifinomultságát és a termék újdonságértékét, míg a stratégiai jellemzők dimenzióba sorolták be a marketing-szinergiát, a technológiai szinergiát, a piacra lépés időzítését, a dedikált emberi erőforrásokat és a dedikált K+F erőforrásokat. A folyamatjellemzőkbe tartozik a strukturált megközelítés, a fejlesztést megelőző feladatokban való szakértelem, a marketing-szakértelem, a technológiai szakértelem, a piacra bevezetés professzionalitása, a csökkentett ciklusidő, a piacorientáció, a fogyasztói inputok, a vállalati funkciók közötti integráció, a vállalati funkciók közötti kommunikáció és a felsővezetés támogatása. Végül, de nem utolsósorban a piaci reakciók valószínűségét, a reakciók intenzitását és a piacpotenciált tekinthetjük a piaci jellemzők dimenziójának.

[7] Henard, D. H. – Szymanski, D. M. (2001): *Why Some New Products Are More Successful Than Others*. Journal of Marketing Research, Vol. XXXVIII. 365.

1. ábra: A vállalati innováció piaci sikerét befolyásoló tényezők hipotetikus modellje



Forrás: saját szerkesztés.

A szakirodalmi megközelítések, s a korábbi innováció-marketing kutatási programunk felhasználásával állítottuk fel a vállalati innováció piaci sikerét befolyásoló tényezők hipotetikus modelljét (lásd 1. ábra). A modellben a cég stratégiai jellemzői alatt a marketing szinergia, a technológiai szinergia, a piaclépés időzítése, humán erőforrás hozzárendelése és a K+F erőforrások hozzárendelése változókat értjük. A cég folyamatainak jellemzői dimenzió az innovációs folyamatra vonatkozó 11 mérési változót tartalmazza. Ezek sorrendben az alábbiak: strukturált megközelítés, a fejlesztést megelőző tevékenységek professzionalitása, a marketing professzionalitása, a technológiai professzionalitása, a lerövidített

ciklusidő, a piaci orientáció, a vevői inputok, a funkcionális területek integrációja, a funkcionális területek közötti kommunikáció és a menedzsment támogatása.

Feltevésünk szerint a cég stratégiai jellemzői közvetlen hatást gyakorolnak a folyamatjellemzőkre, amelyek a termékjellemzőkre kifejtett hatásuk révén áttételesen hatnak az innováció piaci sikerére. Emellett azt is feltételeztük, hogy a stratégiai jellemzők, a folyamatjellemzők és a termékjellemzők direkt hatást is gyakorolnak az innováció piaci sikerére. A termékjellemző dimenziót a termékelőny, a fogyasztói elvárásoknak való megfelelés, a versenyképes ár, a technológiai kifinomultság és az innováció újdonságértéke változók alkotják. A modellünkben az innováció piaci sikere 10 változó függvényeként írható le. Ezek az alábbiak: a piaci részesedés növekedése, a profitösszeg növekedése, a profithányad emelkedése, növekvő árbevétel, a növekvő ismertség, az erősödő márkaérték, a növekvő vásárlói lojalitás, az emelkedő vásárlói elégedettség és a növekvő royalty és licence-díjak.

Feltételeztük továbbá azt is, hogy az innováció piaci sikere a versenytársak intenzív reakcióit is kiváltja, azaz minél sikeresebb az új termék, annál erősebben reagálnak a versenytársak a bevezetés után, amit a versenytársak reakcióinak számával és azok erősségével mértünk. Az egyes változók esetében azok jelentését és operacionalizálását az alábbi táblázat foglalja össze.

1. táblázat: A modell változói

Változók, tényezők	Operacionalizálás a megkérdezés során
A termékjellemzők	
a termékelőny	Milyennek ítéli az Önök termékének versenyképességét a legfőbb versenytársához képest? 1=Egyáltalán nem jobb, 2=Nem jobb, 3=Jobb is, meg nem is, megegyező 4=Jobb, 5=Kifejezetten jobb
a fogyasztói elvárásoknak való megfelelés	Mennyire képes az Önök terméke kielégíteni a vevők igényét? 1=Egyáltalán nem képes, 2=Nem jól képes, 3=Képes is, meg nem is, átlagos, 4=Jól képes, 5=Kifejezetten képes
a versenyképes ár	Milyennek ítéli az Önök termékének ár-érték arányát? 1=Egyáltalán nem jó, 2=Nem jó, 3=Jó is, meg nem is, közepes, 4=Jó, 5=Legjobb, ami a piacon elérhető
a technológiai kifinomultság	Milyennek ítéli az Önök termékének technológiai kifinomultságát, fejlettségét? 1=Egyáltalán nem jó, 2=Nem jó, 3=Jó is, meg nem is, közepes, 4=Jó, 5=Minden versenytárs felett van
az innováció újdonságértéke	Milyennek ítéli az Önök termékének újdonságértékét? 1=Egyáltalán nem új, 2=Nem új, másolt, 3=Közepes, csak cégünkél új, 4=A legújabbak között van, 5=Egyedülálló, megelőzi a versenytársakat
A cég stratégiai jellemzői	
marketing szinergia	Rendelkezik a cégük azokkal a marketing képességekkel, amely egy új termék, teljesítmény piaci sikeréhez szükséges? 1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges marketing képességgel rendelkezünk

a technológiai szinergia	Rendelkezik a cégük azokkal a technológiai, gyártási képességekkel, amely egy új termék piaci sikeréhez szükséges? 1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges technológia képességgel rendelkezünk
a piaci lépés időzítése	Milyennek ítéli az új termékek piacra lépésének időzítését? 1=Egyáltalán nem megfelelő, 2=Nem megfelelő, 3=Részben megfelelő, 4=Többnyire megfelelő, 5=Mindig a lehető legjobbkor volt
a humán erőforrás hozzárendelése	Rendelkezik a cégük a szükséges humán erőforrással a tevékenységük, termékek kifejlesztéséhez, innovációjához? 1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges humán erőforrással rendelkezünk
a K+F erőforrások hozzárendelése	Rendelkezik a cégük a szükséges K+F erőforrással a termékek, folyamataik kifejlesztéséhez? 1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges K+F erőforrással rendelkezünk
A cég folyamatainak jellemzői	
strukturált megközelítés	Mennyire volt jellemző a formalizált termékfejlesztési folyamat a cégére ez esetben? 1=Nem volt ilyen, 2=Voltak egyeztetések, 3=Gyakori, de nem tervezett volt, 4=Szervezett, de nem volt hatékony, 5=Tervezett, formalizált, hatékony fejlesztési folyamat volt
a fejlesztést megelőző tevékenységek professzionalitása	Végeztek-e a cégen belül tudatosan, a munkatársak részvételével termékötlet-generálást, pl. brainstorming vagy más technikával? 0=Nem, 1=Igen, de nem volt jó, ..., 5=Igen, szakmailag jól szervezeten
a marketing professzionalitása	Végeztek/végeztettek-e marketing-piacutatást a termékfejlesztési folyamat során? 0=Nem, 1=Szakmailag nem korrekt kutatás volt, ..., 5=Szakmailag, alapos, célszerű kutatás volt Készült-e konkrét marketing koncepció (milyen legyen a termék, mely piacra, mely vevőnek, milyen pozícionálással) a termékfejlesztés megkezdése előtt? 0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített Készültek-e előzetes gazdaságossági, megtérülési számítások a K+F megkezdése előtt? 0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített
a technológiai professzionalitása	Milyen típusú K+F tevékenység jellemzi az Ön cégét az innováció során? (Multiple response) 1= Saját K+F tevékenység van, 2= K+F megbízásokat adunk ki más cégeknek, szervezeteknek, 3= Megvesszük a K+F eredményeket, jogokat
a bevezetés professzionalitása	Készült-e az új termék bevezetésére marketing stratégia, piacra lépési program? 0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített
a lerövidített ciklusidő	Tudatosan előre tervezett volt-e az új termék piacbevezetésének időzítése? 0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített
a piaci orientáció	Megtörtént-e a versenytársak elemzésének folyamatos beépítése, felhasználása a termékfejlesztési folyamatba? 0=Nem, 1=Igen, de véletlenszerűen, ..., 5=Igen, tudatosan tervezett módon

INNOVÁCIÓ PIACI SIKERE...

a vevői inputok	Történik-e a vevők (a megcélzott szegmensek) véleményének közvetlen bekapcsolása a termékfejlesztési folyamatba, annak teljes szakaszában? 0=Nem, 1=Igen, de véletlenszerűen, ..., 5=Igen, tudatosan tervezett módon
a funkcionális területek integrációja	Kik vettek részt az innovációs, termékfejlesztési tevékenységbe? (multiple response) 1=K+F szervezet, munkatársak, 2=Marketing szervezet, munkatársak, 3=Értékesítési szervezet, munkatársak, 4=Humán erőforrás szervezet, munkatársak, 5=Termelési, gyártási szervezet, munkatársak, 6=Logisztikai szervezet, munkatársak, 7=Ügyfélszolgálati szervezet, munkatársak, 8=Pénzügyi/gazdasági szervezet, munkatársak
a funkcionális területek közötti kommunikáció	Milyen rendszerességű együttműködés jellemző a folyamat során a résztvevő szervezeti egységek között? 1=Szervezetlen, eseti, 2=Alkalmanként, 3=Közepes gyakoriságú, 4=Gyakori, 5=Rendszeres, intenzív együttműködés
a menedzsment támogatása	A cég felső vezetése milyen szerepet játszott a termékfejlesztési folyamatban? 1=Nem volt aktív és támogató, ..., 5=Igen aktív és támogató volt
Az innováció piaci sikere	Mi jellemezte az alábbi tényezők alakulását az új termék piaci bevezetése után a vállalat többi termékének piacához képest? 1=Jelentősen alacsonyabb, 2=Alacsonyabb, 3=A többi termék piacán tapasztalhatóval megegyező, 4=Magasabb, 5=Jelentősen magasabb
a piaci részesedés növekedése	Piaci részesedés növekedése
a profitösszeg növekedése	Profitösszeg növekedése
a profithányad emelkedése	Profit-margin/hányad növekedése
az növekvő árbevétel	Bevétel növekedése
a növekvő ismertség	Az ismertségének növekedése
az erősödő márkaérték	A márkaérték növekedése
a növekvő vásárlói lojalitás	A vásárlók számának növekedése
az emelkedő vásárlói elégedettség	A vásárlói lojalitás növekedése
a növekvő royalty és licence-díjak	A vásárlói elégedettség növekedése
A versenytársak reakciói	Royalty és licence-díjakból származó bevételek növekedése
a versenytársak reakcióinak száma	Hogyan ítélte meg a versenytársak reakcióit az új termék bevezetése után? 1=A versenytársak egyáltalán nem reagáltak, 2=A versenytársak elenyésző része reagált, 3=A versenytársak hozzávetőleg 50%-a reagált, 4=A versenytársak többsége reagált, 5=Minden versenytárs reagált
a reakciók intenzitása	Összességében milyen volt a versenytársak reakcióinak az intenzitása az új termék bevezetése után? 1=Nagyon gyenge, 2=Az átlagosnál gyengébb, 3=Átlagos, 4=Az átlagosnál erősebb, 5=Az átlagosnál jelentősen erősebb

Forrás: saját szerkesztés.

Adatgyűjtés módszere

A hipotetikus modell tesztelése érdekében kérdőívvel támogatott megkérdezést bonyolítottunk le. Azért választottuk ezt a módszert, mert az alkalmazása rendkívül egyszerű, az összegyűjtött adatok megbízhatóak, mert a válaszadók előre meghatározott alternatívákra vannak korlátozva. Az előzetesen rögzített válaszok csökkentik a különböző válaszadók okozta sokszínűséget, és az adatok kódolása, elemzése és értelmezése is viszonylag egyszerű.^[8] A mintavétel alapsokaságát a Magyarországon tevékenykedő, kutatás-fejlesztési tevékenységet folytató vállalatok képezték. Az alapsokaság nagysága pedig 1774 vállalat volt. A kutatás alapsokaságához hozzárendelhető mintavételi keretet a KSH K+F regisztere biztosította. A teljes minta megbízhatósági szintje 95 százalék, pontossági szintje pedig $\pm 9,8$ százalékpont, a minta nagysága 94 vállalat.

Az információgyűjtés kérdőívvel támogatott, telefonos megkérdezés formájában történt, amelyet gyakorlott és erre a célra külön felkészített kérdezőbiztosok végeztek. Egyváltozós, egyszerűbb elemzéseket végeztünk a mintára: gyakorisági táblák, átlagok, kereszttábla-elemzés, varianciaelemzés, korreláció-elemzés. A számításokat Microsoft Excel,^[9] IBM SPSS^[10] és AMOS szoftverek segítségével hajtottuk végre.

A megkérdezés eredményei

A megkérdezés eredményeként a K+F tevékenységet végző vállalkozások gyakorlatának sokoldalú jellemzését kaptuk, mely a modell tesztelés fő célkitűzései mellett számos gyakorlati összefüggés, tapasztalat rögzítését tette lehetővé.

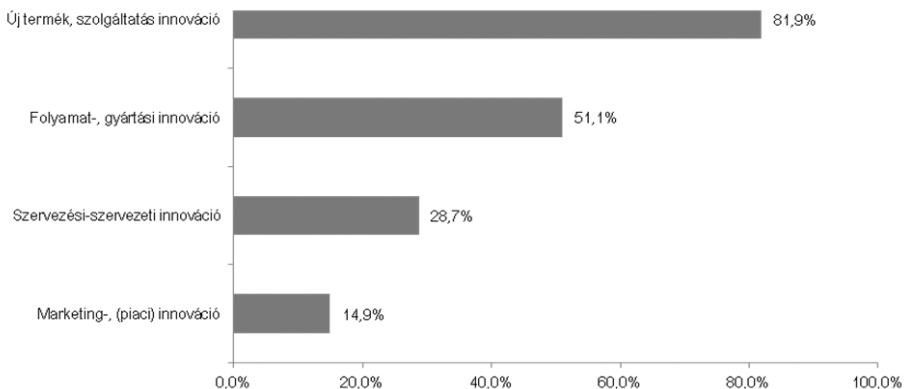
A vállalkozások innovációs tevékenységében az új termékek, szolgáltatások fejlesztése dominál (82%), melyet a folyamat-innovációk egészítenek ki (51%), relatíve ritkán kerül sor szervezeti innovációkra, a cégek egyharmada sem (29%) élt ezzel az elmúlt években. Különösen figyelemre méltó, hogy a marketing, piaci innovációk ritkák, nemigen – vagy csak nehezen és ritkán – épültek be az innovációk értelmezésének és művelésének gyakorlatába. A marketing és innováció összekapcsolása leszűkített értelmezésűként, a hagyományos innovációs területekhez képest kevésbé kihasználtként jelenik meg.

[8] Lásd Szabó L. (2001): *A vállalati piackutatás gyakorlata*. Perfekt Kiadó, Budapest; Veres Z. (2005): *Szolgáltatásmarketing*. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest, Malhotra-Simon (2008).

[9] Lásd Jánosa A. (2006): *Adatelemzés számítógéppel*. Perfekt Kiadó, Budapest; Rappai G. (2001): *Üzleti statisztikai Excellel*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest.

[10] Lásd Ketskeméty L. – Izsó L. (2005): *Bevezetés az SPSS programrendszerbe*. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest; Sajtos L. – Mitev A. (2007): *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Alinea Kiadó, Budapest; Székely M. – Barna I. (2002): *Túlélőkészlet az SPSS-hez*. Typotex Kiadó, Budapest.

2. ábra: Milyen típusú innovációs tevékenységet folytatott az Ön cége az elmúlt öt évben



Forrás: saját szerkesztés.

A K+F, innovációs tevékenység céljai között - az előzőekből következően is - a termékek minőségének fejlesztése jelenik meg elsődlegesként, melyet a választékbővítés követ. A célok másik, másodikként kiemelt területe a piacon elérendő célok köre, az új piacokra lépés, s a meglévő piacokon való piacrészesedés növelése, amit harmadikként a belső működés hatékonyságának növelése, a költségcsökkentés, a technológiai és termelési képességek javítása jelenik meg. A piaci munka hatékonyságnövelése - éppen a marketinginnovációk elhanyagoltsága okán is - kevésbé döntőnek, meghatározónak látszik, mintegy természetes következményként, elvárásként értékelt, s az egészség és biztonság kérdése sincs az elsődleges fejlesztési célok között. Érthetőnek tűnik, hogy a jelenlegi válsághelyzetben a kapacitásbővítés kevésbé preferált. A cégek dominánsan a meglévő vállalalkozási képességek, eredményesség javítására használják az innovációt, s nemigen jellemző az újat kezdés, a profilváltás törekvése.

3. ábra: Milyen célok vezetnek innovációs, kutatás-fejlesztési tevékenységüket?



Forrás: saját szerkesztés.

A megkérdezett cégek döntően rendelkeznek saját K+F tevékenységgel. 40%-ukra jellemző, hogy más cégeknek, szervezeteknek adnak ki megbízásokat. 10%-uk vásárol is innovációs eredményeket, jogokat.

Az innovációs tevékenység legfontosabb versenytársakhoz viszonyított önértékelésekor a 6% a legjobbnak, 39% a legtöbb versenytársnál jobbnak, míg 49% azokkal megegyezőnek ítélte meg saját teljesítményét.

A megkérdezés kitért a cégek stratégiai képességeinek önértékelésére is, a K+F, a marketing, a termelési és humán erőforrás feltételek vizsgálatára – innovációhoz, új termékek fejlesztéséhez szükséges mértékű rendelkezésre állásáról, annak többnyire jó rendelkezésre állásáról nyilatkoztak.

Az innováció-orientált gazdasági fejlődés eredményességi kritériumai között egyre inkább előtérbe kerül az innovációs együttműködések, hálózatok léte, működése, s annak a hazai gyakorlati megvalósulása is.^[11] Az Európai Unió innováció-, illetve tudásorientált gazdaságfejlesztési törekvéseitől indukálva a hazai terület- és gazdaságfejlesztési gyakorlatban – például a többre érdemes

[11] Szanyi M. (2001): *Stratégiai szövetségek és tartós vertikális kapcsolatok a magyar gazdaságban*. Vezetéstudomány, 2. sz.; Agárdi I. – Kolos K. (szerk.) (2005): *A vállalkozói kapcsolatok elemzése, a vállalkozói kapcsolatok egyes területein*. Műhelytanulmány, 20. Budapest Corvinus Egyetem, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest. Piskóti István (2006): i. m.; Kolos K. (szerk.) (2006): *Vállalkozói kapcsolatok és a versenyképesség összefüggései*. Műhelytanulmány 44. Corvinus Egyetem, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest. Csizmadia, Z. – Grosz, A. (2012): *Innováció és együttműködési hálózatok Magyarországon*. In: Bajnóczy – Lengyel – Málóvics (szerk.): *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged.

pólus-program révén – számos támogatási forma jelent meg az innovációt is ösztönző együttműködések, klaszterek, hálózatok létrejöttének, működésének támogatására. Kár, hogy ennek csak nagyon kevés eredményét lelhetjük fel a magyar gazdaságban.

Az innovációs együttműködések intenzitása alacsonynak értékelhető. Az egyetemi, felsőoktatási kutatási kapcsolat mellett a vevői, beszállítói együttműködés jelenik meg, míg alig lelhetőek fel a közvetlen üzleti folyamatokon túlmutató szakmai, vállalkozói, sokszereplős klaszter jellegű szervezeti kapcsolatok. A cégek mintegy 50%-a ötnél kevesebb szervezettel működik együtt, s csak mintegy 18%-ukat jellemzi egy szélesebb, tíznél nagyobb számú kapcsolatrendszer. Hasonló eredményre jutott egy másik hazai kutatás, akik a szervezetközi kapcsolatok összetettségének vizsgálatakor azt mérték, hogy egymással párhuzamosan hány fajta szervezettípussal alakítottak ki kapcsolatot a vállalkozások. Arra jutottak, hogy egy átlagos vállalkozás átlagosan 5 fajta szervezettel áll kapcsolatban valamilyen formában, azaz a heterogenitási mutatójuk öt körül mozog. Ez annál is érdekesebb, s a meglévő formák tartalmi esetlegességét, gyengeségét jelzi, mert 44%-uk formálisan tagja valamely klaszternek, együttműködésnek. Ugyanakkor az átlagok mögött találunk mintegy 10%-nyi intenzív kapcsolat-rendszerrel, együttműködési gyakorlattal rendelkező szegmenst. Természetesen a nem innovációs kapcsolatrendszer mindenkinél lényegesen szélesebb.

4. ábra: Az alábbiak közül milyen jellegű kutató-fejlesztő helyekkel működnek együtt a kutatási, fejlesztési tevékenységük innovációs folyamataik során



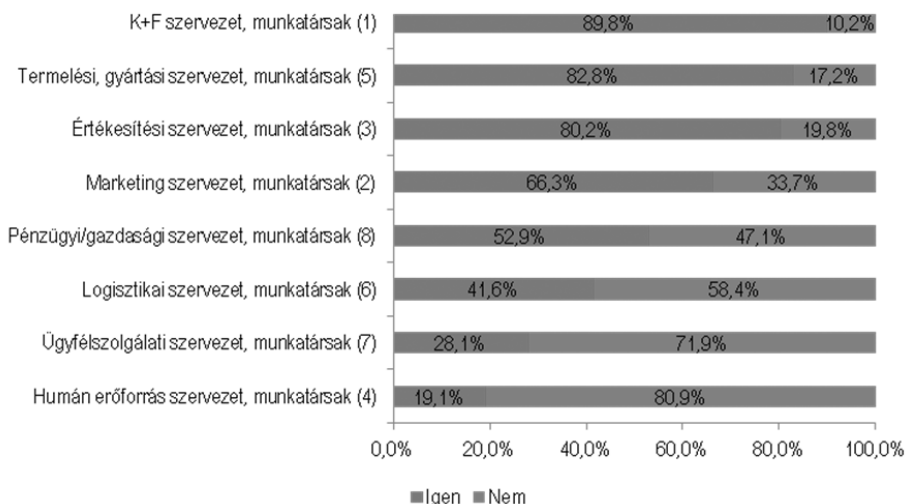
Forrás: saját szerkesztés.

A vállalkozások K+F, innovációs folyamatbeli visszafogottabb együttműködési gyakorlata, s annak kevésbé mély, differenciált jellege azt mutatja, hogy még az innovációs klaszterekben kevésbé látszik érvényesülni az innováció – nemzetközi gyakorlatban egyre inkább elterjedő – nyitottabb modellje.

A klaszterek – a nemzetközi terepen – egyre fontosabb innovációs források lesznek, a gyártók, a szolgáltatók, a szállítók, a kutató- és képző intézmények, és mások egyre inkább hozzájárulnak az adott terület értékképző folyamatához. Hatékonyabb együttműködéssel, mint izoláltan dolgozva, innoválva sikeresebbek a vállalkozások, s hogy mennyire, az éppen a cég aktivitásától függ. Nagyobb együttműködéssel nagyobb innovációs erő-források épülhetnek a cég köré, a klaszterek az ötletek attraktív forrásává válhatnak, a kísérleti költségek jelentősen olcsóbbak lehetnek, s a klaszterek az innovációk tesztelésére is jó terepül szolgálhatnak. Mindezek az ún. open-innovációk számára kedvező feltétellül szolgálhatnak. Ennek gyakorlati sikeréhez persze a hazai klasztereknek is változniuk kell, változtatnia kell a gazdasági logikájukon, s a klasztereknek specializálódniuk kell. A klaszterek indulási előnyt tudnak biztosítani a vállalkozásoknak, az innovációknak, mely alapján ugyanakkor nem csak a régi, hagyományos, hanem új földrajzi telephelyeken is létrejöhetnek, pl. outsourcing révén. A tudományos kutatásokra épülő innovációk mindig földrajzilag koncentráltabbak, az adott területhez kötődtebbek lehetnek, mint a tágabb értelemben használt gazdasági innovációk. Az erős klaszterek kihasználhatják az előnyös klaszter-specifikus telephelyi feltételeket (versenykörnyezet: ösztönzők, adók, konkurencia, keresleti feltételek, beszállítók, szolgáltatók jelenléte), a munkaerő, a know-how, a kutatóintézetek, a kockázati tőke eltérő mértékű rendelkezésre állásának lehetőségeit.

A külső együttműködések mellett a konkrét fejlesztési folyamatban meghatározó szerepet játszhatnak a szervezeten belüli szakmai kapcsolatok, tudatosan ösztönzött, szervezett együttműködések kiterjedtsége, intenzitása. Meghatározóan a K+F, a termelés, az értékesítés és marketing szervezetek dominálnak a termékfejlesztési tevékenységben, a tervezésben, melyhez kisebb intenzitással más, pl. logisztikai, ügyfélszolgálati és humán-erőforrás egységek munkatársai is kapcsolódnak. A megkérdezett cégek mintegy harmadánál (36%) rendszeres, intenzív együttműködésről számoltak be, s majdnem ötven százalékuk (46%) is gyakori egyeztetéseket mutatott fel. A belső koordináció, annak piacorientáltsága is fontos hatékonysági szempontot jelenthet az innovációs folyamatokban.

5. ábra: Kik vettek részt az innovációs, termékfejlesztési tevékenységben? (4)



Forrás: saját szerkesztés.

6. ábra: Az alábbiak közül honnan származó információforrásokat vettek igénybe a kutatási, fejlesztési tevékenység, innovációs folyamat során?



Forrás: saját szerkesztés.

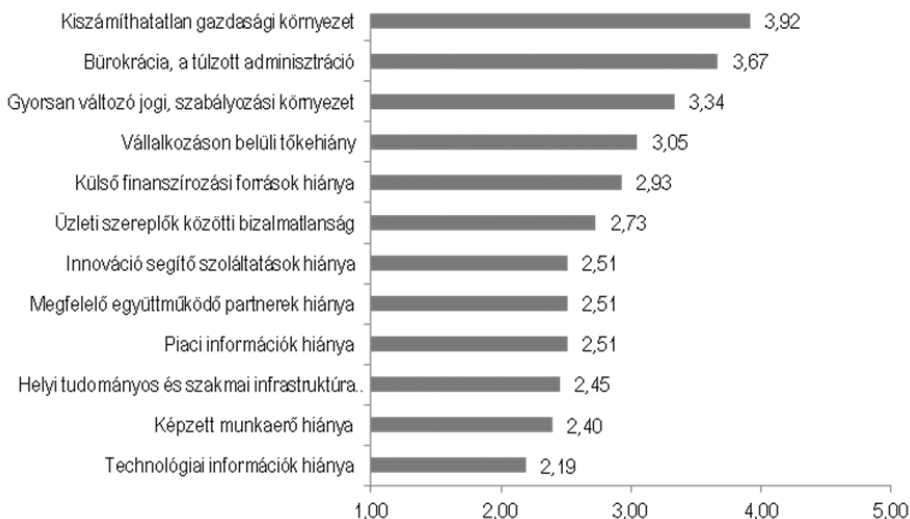
A vizsgált termék-innovációk forrásai elsősorban közvetlenül cég-belsőik, a saját K+F és marketing, értékesítési szervezetétől, munkatársaitól származnak. A piacorientáció erősödését jelzi, hogy a vevőktől, a beszállítóktól, a versenytársaktól, szakmai találkozókról származó kezdeményezések is megjelennek. Láthatóan erősödőben van a felsőoktatás és vállalkozói szféra kapcsolata, míg jellemzően alacsony az egyéb kutatóintézetek szerepe, vélhetően a szerény kínálat okán is.

A válaszadó cégek mintegy 44%-a a vevők, ügyfelek tudatos, tervezett módon történő bekapcsolásáról nyilatkozott, mely a fejlesztések piacorientáltságának egyik jellemzőjeként jelenik meg. Tudatos, tervezett, profi versenytárselemzést csak a cégek mintegy 30%-a végzett, s további mintegy 20%-uk figyelt inkább tudatosabban a konkurensekre, mely arányok visszatükrözik azt a szokásos megállapítást, hogy a vállalkozások mintegy fele végez alaposabb versenytárselemzést.

Az innováció akadályait változatlanul elsősorban a külső környezeti, szabályozási feltételekben, s a tőkehiányban látják a válaszadó cégek. Nagyon fontosnak, s a korábban az együttműködések, klaszter-kapcsolatok innovációt támogató építése szempontjából kevésbé biztatónak értékelhetjük, hogy a bizalom mellett a megfelelő partnerek, szakmai szolgáltatók, s a piaci információk hiányát jelölik meg a vállalkozások, melyek az innovációs tevékenységüket gátolják. A technológiai információk hiányát értékelik a legkevésbé akadályozónak.

A megkérdezés második részében egy konkrét termékfejlesztési projekt, innováció megvalósítására, értékelésére tértünk ki

7. ábra: Milyen mértékben tekinti az alábbiakat az innovációs tevékenységét akadályozó tényezőnek?

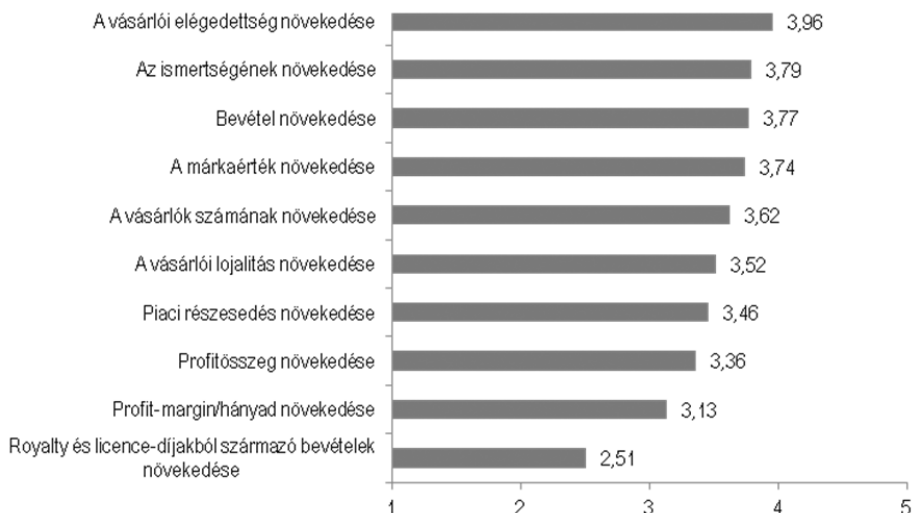


Forrás: saját szerkesztés.

Az új termékek – a legfőbb versenytársukhoz képesti – versenyképességének megítélésekor a válaszadók 25%-a kifejezetten jobbnak, 53%-uk jobbnak, s 22%-uk alapvetően megegyezőnek értékelte azokat. A termékeket tovább jellemzendő a vevőigényeknek való megfelelést mintegy 95%-ban jónak, s az ár-érték arányukat is 24%-ban a legjobbnak, 57%-ban jónak értékelték a válaszadó cégek vezetői.

Ezen jobb-termék szemléletnek megfelelés jelent meg az új termék piaci eredményeinek értékelésekor is.

8. ábra: Mi jellemezte az alábbi tényezők alakulását az új termék piaci bevezetése után a vállalat többi termékének piacához képest?



Forrás: saját szerkesztés.

A konkrét innovációs folyamat jellemzésekor többségében tudatosan építkező, formalizált – nem minden elemében hatékonyan megvalósított – folyamatot működtettek a vállalkozások. A piacorientáltság, az innováció-marketing nem mindig következetes érvényesítését jelzik a marketingkutatások, marketingkonceptiók, piac-bevezetési és időstratégiák készítésének hiányára, a szakmailag következetes kialakítására nem mindig utaló válaszok.

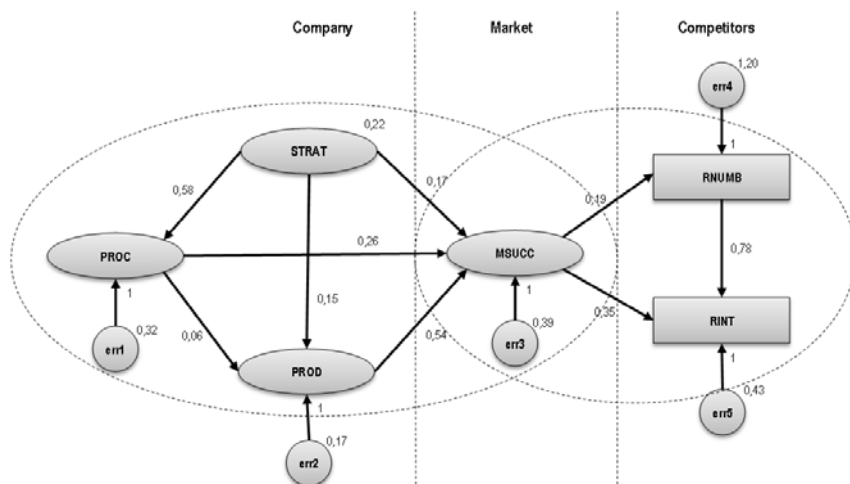
A megkérdezett cégek innovációs gyakorlatára vonatkozó, az előzőekben egy-egy meghatározó elemének bemutatásával jellemzett – válaszai az innováció sikerét vizsgáló modellünk tesztelésének eredményét is előre vetítették.

A hipotetikus innovációs siker-modell tesztelése

A hipotetikus modellt AMOS program segítségével teszteltük, amelyben hat változót definiáltunk. Ezek közül négy látens változó volt: a cég stratégiája (STRAT), a cég folyamata (PROC), a termék jellemzői (PROD) és a piaci siker (MSUCC). A modellben szerepelt továbbá két manifeszt változó: a versenytársak által kifejtett reakciók száma (RNUMB) és intenzitása (RINT).

A kapott eredmények alapján megállapítható, hogy az innovációs és termékfejlesztési folyamat minőségét, színvonalát szignifikánsan és jelentős mértékben (RW, Regression Weight=0,578; P=0,000) meghatározzák a vállalati stratégia ide vonatkozó jellemzői, úgymint a marketing- és technológiai szinergia, valamint a humán és K+F erőforrások hozzárendelése. A termékjellemzőkre a cég folyamatának és stratégiájának jellemzői szintén hatást gyakorolnak, habár ezek a hatások nem olyan erősek (a folyamat esetében R.W.=0,61, a stratégia esetében R.W.=0,151). A felállított modellünkben a piaci sikert három tényező csoport befolyásolja (stratégia, folyamat és termékjellemzők), és a kapott eredmények alapján kijelenthető, hogy ezek közül a termékjellemzőknek vagy a legnagyobb hatása (R.W.=0,54), míg a stratégia és a folyamat jellemzőknek ennél jóval csekélyebb (a folyamat esetében R.W.=0,256, a stratégia esetében R.W.=0,170).

9. ábra: A vállalati innováció piaci sikerét befolyásoló tényezők empirikus modellje



Forrás: saját szerkesztés.

A további vizsgálatainkból kiderült, hogy egy adott vállalat által elért piaci siker hatására fokozódik a versenytársak reakcióinak a száma (R.W.=0,193) és intenzitása (R.W.=0,350), ugyanakkor a reakciók száma is nagymértékben befo-

lyásolja a reakciók intenzitását ($R.W.=0,782$). Ez a modelltesztelés során azonosított legerősebb és természetesen szignifikáns kapcsolat.

A modelltesztelés nem lenne teljes értékű, ha nem vizsgáltuk volna meg a modellünk megbízhatóságát. A kapott eredmények (CMIN) $P=0,062$; $CMIN/DF=1,997$; $GFI=0,939$; $AGFI=0,785$; $TLI=0,833$; $CFI=0,933$; $RMSEA=0,132$ azt igazolják, hogy a modellünk helytálló és érvényes.

KÖVETKEZTÉSEK

Empirikus vizsgálatunk alapján kijelenthető, hogy a sikeres innováció érdekében kiemelt fontossággal bírnak a cég stratégiai jellemzői és a folyamatjellemzők közötti összhang megteremtése, mert a stratégiai jellemzők nagyon erős hatást gyakorolnak a folyamatjellemzőkre. Azonban ennél is fontosabb a termékjellemzők optimalizálása, amit a termékelőny, a fogyasztói elvárásoknak való megfelelés, a versenyképes ár, a termék technológiai kifinomultsága és az innováció újdonságértéke határoz meg, hiszen ezek a tényezők gyakorolják a legerősebb közvetlen befolyást az innováció piaci sikerére. Ha piaci sikert szeretnénk elérni az innováció által, akkor azonban nem elég a termékjellemzők optimalizálása, mert a piaci sikerre a folyamatjellemzők és a stratégiai jellemzők is közvetlen, a termékjellemzőknél jóval gyengébb, de egyáltalán nem elhanyagolható hatást fejtenek ki. A piaci siker érdekében tehát mindhárom tényezőcsoport optimalizálására van szükség. Ezzel igazolható az innovációk marketing-, stratégiai valamint folyamatorientációjának szükségessége, a marketing által vezérelt termékfejlesztés szükségessége. Természetesen a sikeres innovációk a feltételezésünket beigazolvva a versenytársak erős reakcióit váltják ki, melyet a reakciók számának növekedése és azok intenzitásának a fokozódása jelez. Azaz minél erősebb aktivitást érzünk a versenytársak részéről, annál valószínűbb az új termékünk piaci sikere.

IRODALOM

- Agárdi I. – Kolos K. (szerk.) (2005): *A vállalatközi kapcsolatok elemzése, a vállalatközi kapcsolatok egyes területein*. Műhelytanulmány, 20. Budapest Corvinus Egyetem, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest.
- Cooper R. G. – Edgett S. (2009): *Successful Product Innovation: A Collection of Our Best*. Product Development Institute Inc., www.stage-gate.com
- Csizmadia, Z. – Grosz, A. (2012): Innováció és együttműködési hálózatok Magyarországon. In: Bajnóczy – Lengyel – Málóvics (szerk.): *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged.
- Drucker P. F. (2008): *The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management (Collins Business Essentials)*. HarperBusiness, Reissue edition.

- Evanschitzky, H. – Eisend, M. – Calantone, R. J. – Jiang, Y. (2012): *Success Factors Of Product Innovation: An Updated MetaAnalysis*. Journal of Product Innovation Management, Vol. 29. Issue Supplement S1.
- Henard, D. H. – Szymanski, D. M. (2001): *Why Some New Products Are More Successful Than Others*. Journal of Marketing Research, Vol. XXXVIII.
- Jánosa A. (2006): *Adatelemzés számítógéppel*. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Ketskeméty L. – Izsó L. (2005): *Bevezetés az SPSS programrendszerbe*. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.
- Kolos K. (szerk.) (2006): *Vállalatközi kapcsolatok és a versenyképesség összefüggései*. Műhelytanulmány 44. Corvinus Egyetem, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest.
- Piskóti I. (2006): *Az innovációmarketing gyakorlati megoldásai*. In: Vágási M. – Piskóti I. – Búzás N.: *Innovációmarketing*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Piskóti I. (2007): *Innovációmarketing-marketinginnováció*. Miskolci Egyetem. Miskolc.
- Rappai G. (2001): *Üzleti statisztikai Excellel*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest.
- Sajtos L. – Mitev A. (2007): *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Alinea Kiadó, Budapest.
- Szabó L. (2001): *A vállalati piackutatás gyakorlata*. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Szanyi M. (2001): *Stratégiai szövetségek és tartós vertikális kapcsolatok a magyar gazdaságban*. Vezetéstudomány, 2. sz.
- Székely M. – Barna I. (2002): *Túlélőkészlet az SPSS-hez*. Typotex Kiadó, Budapest.
- Veres Z. (2005): *Szolgáltatásmarketing*. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest.

ENGLISH ABSTRACT

Analysis of factors influencing market success of corporate innovations is a popular topic both in the international and the Hungarian literature. Identification of drivers of new product success and analysis of their relations are very critical for the companies to be successful in their core markets. It is agreed in the literature that firm strategy characteristics, firm process characteristics and product characteristics all influence market success. Our main objective was to develop an innovation model integrating the structural and process elements influencing market success of innovations. We empirically tested our model by SEM and found that market success of innovations was highly determined by product characteristics, but it was also significantly, but to a lesser extent, influenced by process characteristics and the firm strategy.



EMBER
ÉS TÁRSADALOM

A nyugat-balkáni országok identitása és az Európai Unióhoz való csatlakozásuk



Az európai integráció a huszadik század második felének meghatározó társadalmi-gazdasági jelensége. Azok az országok, melyek csatlakoznak az Európai Unióhoz a társadalmi vonatkozásokat tekintve is változásokon mennek keresztül. Napjaink válsága azonban több kérdést is fölvet az EU működésével kapcsolatban is. Elég kiforrottnak és kielégítően széleskörűnek tekinthetjük-e a bővítési keretrendszert? Egyáltalán, ki lehet-e jelteni, hogy a fejlődésről megfelelő elméletek segítségével alkotunk képet? A nyugat-balkáni országok saját identitásuk meghatározásakor is bajba kerülnek, ugyanez igaz az EU-ra is, egyre inkább kiderül, hogy nem beszélhetünk annak egységes identitástudatáról sem.

BEVEZETÉS

Napjaink Európai Uniójában jelentős mennyiségű vitára okot adó esemény zajlik, illetve egymással összekapcsolódó válságjelenségek is megfigyelhetők. Ennek ellenére napirenden van az EU további tagállamokkal való bővítése is, ezt különböző országokkal folytatott csatlakozási tárgyalások is jelzik. Belátható időkeretben az úgynevezett nyugat-balkáni országokkal is mint EU-taggal számolunk. E téma sok tekintetben érinti a szóban forgó államok és az EU-tagok társadalmi rendszerét, kohézióját, a nemzetállamok változó szerepét, a nemzeti és az európai identitással kapcsolatos összefüggéseket.

A Nyugat-Balkánnak nevezett terület lehatárolásával kezdem írásomat, melynek során főleg arra helyezem a hangsúlyt, hogy a huszadik században egységes államként kezelt Jugoszlávia és Albánia milyen belső ellentétekkel, különbségekkel, önmeghatározásbeli problémákkal küzdött és küzd. Mindezen különbségek feltárását a nyugat-balkáni országok egyenkénti, lehetőségeimhez mérten komplex nézőpontból történő bemutatásával teszem meg.

[1] Széchenyi István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Iskolája, PhD-hallgató (pintert@sze.hu).

Ezt követően ismertetem, hogy az EU milyen keretrendszert alkalmaz a térség országainak Európai Unióba való integrálására. Ebben kiemelem azokat a területeket, melyek az országok társadalmi szöveteiben, identitásában meghatározó változásokat okozhatnak. Mindeközben arról sem szabad megfeledkeznünk, hogy egyes vélemények szerint a nemzetközi szervezetek és a globális társadalomfölfogás is reformokra szorul. Véleményem szerint a legtöbb esetben a társadalmi és a gazdasági szféra, valamint a természeti környezethez való viszonyulásunk szoros kapcsolatban áll egymással, arról azonban a közgazdászok gyakran megfeledkeznek, hogy minden bizonnyal a társadalmi rendszerben bekövetkező változások lenyomataként kell értelmezni a gazdasági jelenségeket.

Ez az alapállásbeli hiányosság lépten-nyomon tapasztalható feszültségeket okoz a közösségeket érintő intézményekben,^[2] politikákban, döntésekben.

A NYUGAT-BALKÁNRA JELLEMZŐ TÁRSADALMI-IDENTITÁSBELI PROBLÉMÁK

A mára 27 tagúvá vált Európai Unió – melynek esetében kérdéses, hogy van-e erőteljes identitása^[3] – az újabb bővítések mellett tette le voksát, a Balkán-félszigeten található EU-n kívüli államokat szeretné a közösségbe bevonni. Így tehát definiálható a Nyugat-Balkán fogalma: Horvátország kivételével – amely ténylegesen a félsziget nyugati részén fekszik – az összes Európai Uniót kívül rekedt posztjugoszláv állam és Albánia tartozik a fogalom alá. Ebbe a csoportba szűken értelmezve így hat ország tartozik: Albánia, Bosznia-Hercegovina, Koszovó, Macedónia, Montenegró és Szerbia.

Az első világháború után létrejött délszláv állam 1992-ig öt hivatalos megnevezést is viselt, a kezdeti királysági államformából előbb népköztársasággá, majd szövetségi köztársasággá alakult át. 1992-től 2003-ig Jugoszláv Szövetségi Köztársaság (JSZK) volt a hivatalos elnevezése a mai Szerbiát, Montenegrót és Koszovót magába foglaló államnak. Ezt követően 2003 és 2006 között Szerbia és Montenegró államszövetségeként élt tovább az ország (Koszovót is magába foglalva), majd Montenegró 2006. évi függetlenné válása után alakult meg Szerbia, amelyből 2008-ban Koszovó is kivált. Érdekes kutatási kérdés annak a vizsgálata, hogy a hajdani Jugoszláviában hányan vallották magukat ténylegesen jugoszlávnak. A felmérések azt mutatták ki, hogy az 1980-as években a hajdani Jugoszláviában a lakosság 5,4%-a határozta meg magát jugoszlávként, jelentős

[2] Az intézmények kifejezést nagyon tágan is értelmezhetjük, lényegében az emberek közti interakciók szervezett kapcsolatrendszeréként, játékszabályaiként. Doglass C. North munkáiban részletesen kifejti az intézményekkel kapcsolatos nézeteit.

[3] Identitás alatt nagyon egyszerűen azonosságtudatot, többnyire természetes módon kialakuló azonosságtudatot értek. Ezzel megkerülöm a fogalom definiálásához tapadó végláthatatlan polémiába való bekapcsolódást.

területi különbségek is mutatkoztak azonban ebben az összefüggésben. Az 1981-es népszámláláskor Koszovó lakosságának 0,1 %-a tekintett magára jugoszlávként, Horvátországban ugyanez az arány 8,2% volt, ugyanez az érték volt jellemző Vajdaságban is.^[4]

Úgy gondolnánk, hogy a jugoszláv identitás vállalása Szerbiára lenne a leginkább jellemző, lévén a jugoszláv időszakban a szövetség legerősebb állama volt, ott azonban mindössze a lakosság 4,8%-a vallotta magát jugoszlávnak. Általában a fiatalabb korosztályba tartozó, diplomával rendelkező, vegyes házasságban élő, urbanus területen lakók voltak felülreprezentálva ebben a kategóriában a népszámlálásokkor (ez egyfajta tudományos-történelmi belátáson, a dialektikus szemlélet érvényesülésén is alapulhatott), ezen kívül a pártfunkcionáriusok is előszeretettel sorolták magukat a jugoszlávok táborába, ennek nyilván profánabb okai voltak.^[5]

Érdekes módon mégis jugoszlávnak titulálják magukat a szerbek, amikor saját „Trianonjukként” élik meg Kis-Szerbia létrejöttét. Mindezt alátámasztja az a tény, hogy a nagy jugoszláv állam területének 30,2%-át teszi ki a mai Szerbia, valamint a hajdani lakosság 31,5%-a él itt. Az előbbi adat kísértetiesen hasonlít a magyarországi veszteségekre, az utóbbi kevésbé.^[6] Nyilvánvalóan más történelmi háttére van a két esetnek. Elgondolkodtató, hogy milyen hűen írja a „lineáris nacionalizmus” fogalma a fenti adatokból kibontható magatartást, amely csakis a területi és demográfiai adatok alapján méri meg egy nemzet értékét.^[7] A kérdéshez való viszonyulás napjainkban sem változik lényegesen, jellemző, hogy a felek mind-egyike – a nemzetközi szakértőket is beleértve – „elbeszél” egymás mellett.

Bosznia-Hercegovina esetében rendkívül bonyolult területi, etnikai és vallási összetételű, mesterségesen létrehozott és fenntartott államról van szó. A központi állam, Bosznia-Hercegovina határain belül két, egymástól szinte teljesen elszigetelt területi entitás terül el, a Brčkói Körzetről pedig nem is ejtünk szót. A bosnyák és horvát lakosság nagy része a Bosznia-Hercegovinai Föderáció tíz kantonjában él, míg a boszniai Szerb Köztársaság alkotja a másik egységet. A két „államon” belül teljesen más a közigazgatási rendszer és a bürokrácia felépítése, sőt a két terület külön hadsereggel is rendelkezik, a központi államnak azonban nem lehet hadereje. Jellemző a vázolt intézményrendszer működésképtelenségére, hogy sok esetben a végső és legfőbb döntéseket a nemzetközi közösség által kinevezett főmegbízott hozza meg, mert a központi államnak önmaga fenntartásához nincs elég erős jogosítványa.

Folyamatos polémia jellemzi a szakirodalmat azt illetően, hogy lehet-e egyáltalán önállóan bosnyák nemzetről beszélni. Általánosan az a kép elfogadott, hogy a muszlim vallású, szláv anyanyelvűeket automatikusan a bosnyákok közé

[4] Sekulic, Dusko – Massey, Garth – Hodson, Randy (1994): *Who Where the Yugoslavs? Failed Sources of a Common Identity in the former Yugoslavia*. American Sociological Review, LIX/1. 85.

[5] Uo.

[6] Saját számítások a CIA World Factbook online adatbázisa alapján.

[7] A. Sajti Enikő (1995): *Jugoszlávia széthullása*. Tiszatáj, 1995/5. 59–64.

soroljuk. Árnyalja viszont a képet, hogy az önálló középkori bosnyák keresztény egyház képviselői is újra meg-megjelennek a társadalmi életben, másfelől pedig a horvátok és a szerbek is – akik majdnem azonos nyelvet beszélnek, de előbbiek katolikusok, utóbbiak dominánsan ortodoxok – azon vitáznak, hogy a bosnyákokban iszlamizált szerbeket vagy horvátokat „tisztelhetünk”-e.^[8]

Koszovó 2008. február 17-én kiáltotta ki függetlenségét, ezt azonban a nyugat-balkáni bővítési folyamatban résztvevő országok közül nemcsak Szerbia, hanem öt EU-tag sem ismerte el (Ciprus, Görögország, Románia, Spanyolország és Szlovákia), ez utóbbi öt ország minden bizonnyal területi integritását érzi veszélyben a kérdéssel összefüggésben. Koszovó rendelkezik a legélesebb nemzetiségi problémákkal az albán és az északi „őshonosabb” szerb lakosság miatt. Ráadásul a Nagy-Albánia^[9] iránti romantikus vágyakozás tovább borzolja a felek kedélyeit, mert az Ahtisaari-terv értelmében nem egyesülhet Dél-Koszovó Albániával, miközben a lakosság nagy része ezt Albániában és Koszovóban is támogatná, a koszovói politikai elit és értelmiség viszont erősen ellenzi.^[10]

A nemzetközi szervezetekben Macedónia hivatalos elnevezése FYROM (Former Yugoslav Republic of Macedonia), magyarul Macedónia Volt Jugoszláv Köztársaság. Erre a megkülönböztetésre azért van szükség, mert Görögország félti területi integritását arra hivatkozva, hogy egy észak-görögországi tartomány is csaknem teljesen ugyanezt az elnevezést viseli (Makedóniáról van szó). A továbbiakban az országot Macedóniának nevezem, már csak azért is, mert Magyarország 14 másik EU-tagállammal egyetemben elfogadja ezt a megnevezést is (pontosabban Macedón Köztársaság).

A macedónokról kis túlzással azt lehet állítani, hogy a huszadik század elejéig nem tudták, hogy így nevezik magukat, egyszerűen a többség bolgárnak tartotta magát. A jugoszláv hatóságok mindent megtettek a macedón identitás kialakításért.^[11] 1944-ben megalkották a macedón irodalmi nyelvet, alapja a dél-nyugati bolgár nyelvjárás csoport bitolai nyelvjárása lett: ez állt a legtávolabb mind a szerb, mind a bolgár irodalmi nyelvtől. 1945-ben megszerkesztették az új macedón ábécét és helyesírást a szerb ábécé és helyesírás alapelvei alapján. A macedón irodalmi nyelvet megtisztították az idegen szavaktól, helyükre olyan szavakat téve, melyek nem szerepeltek a bolgár irodalmi nyelvben. Ennek ellenére a bolgár irodalmi nyelv és a macedón irodalmi nyelv szókinccse még ma is közel azonos.^[12]

[8] Farkas Tímea (2006): *A nemzetté válás problémája Bosznia-Hercegovinában a 20. században*. Kard és Toll, 2. 34–46.

[9] Mindegyik ország rendelkezik persze nagy álmokkal, az álmok gyökerei a történelem más-más időszakában ténylegesen fennálló államalakulatokhoz kötődnek. A szépséghiba annyi, hogy több Balkán-félsziget se lenne elegendő a területi igények kielégítéséhez.

[10] Kostovicova, Denisa (2005): *Kosovo: the Politics of Identity and Space*. Routledge, Oxon.

[11] Danforth, Loring M. (1993): *Claims to Macedonian Identity: The Macedonian Question and the Breakup of Yugoslavia*. *Anthropology Today*, IX/4. 3–10.

[12] Graan, Andrew (2010): *On the Politics of „Imidž”: European Integration and the Trials of Recognition in Postconflict Macedonia*. *Slavic Review*, LXIX/4. 835–858.

A külső szemlélő számára egységesnek tűnhet Albánia, amely különleges szerepet játszik a Balkán-félsziget legújabb kori történelmében. E nemzet lélekszáma – melynek két nagy etnikai és nyelvi csoportja a toszk és a geg közösség – a huszadik század egészében dinamikusan növekedett, azt lehet mondani, hogy ebben az időszakban éltek meg saját népességrobbanásukat. A gyorsabb népeségdinamika napjainkban is tart, ez a folyamat eredményezte például azt, hogy néhány évtized alatt Koszovó lakosságán belül majdnem 90%-ra nőtt az albánok aránya. A toszkok és a gegek azonban nemcsak szállásterületükben és megnevezésükben térnek el egymástól, ugyanis az északi gegek egészen az elmúlt évszázad közepéig megőrizték törzsi és klán struktúrájukat, amely a társadalmi szerveződés alapja.^[13] Nagycsaládi közösségben éltek együtt és e nagycsaládokból több alkotott egy klánt, aki egyben a közösség vezetője volt. A vér, a leszármazás alapján szerveződő társadalomba idegenek nem vagy csak nagyon nehezen tagolódhattak be, ebből következően ez a struktúra igen zárt volt és a külvilággal is alig érintkezett. Az erről a vidékről elszármazó migránsok mind a mai napig tartják a kapcsolatot az otthoni klán tagjaival, anyagi juttatásban is részesítve őket.^[14]

A toszkok az albán szállásterületek déli részén éltek. Inkább feudális jellegű viszonyok jellemezték a huszadik század elején a társadalmi szerkezetüket. A vagyoni és társadalmi különbségek napjainkban is jellemzően ebben a csoportban a nagyobbak, ugyanakkor nem jellemző ez annyira a nemek közti differenciákra. A külföldön élő nagyszámú albán emigráns jelentős része toszkokból áll, az EU-s integráció főbb szószólói és a nagyvárosi elit jelentős része ebből az etnikai csoportból került ki, de az utóbbi évtizedek jelentős és hihetetlen társadalmi-környezeti károkat hozó urbanizációs hulláma átrendezi a jelentősebb városok összetételét is.^[15]

A Nyugat-Balkán országai számára a huszadik század utolsó évtizedének meghatározó történelmi eseménye az 1991 és 1995 között^[16] lezajlott délszláv háború volt, amely az első világháború vége óta fennállt délszláv állam széteséséhez vezetett. (Albánia közvetlen módon nem volt érintett ebben a háborúban). Ennek során Szlovénia 1991-ben a „tíznapos háborúban” nagy áldozatok nélkül megvédte kikiáltott függetlenségét. Különösen Horvátország és Bosznia-Hercegovina területén egészen 1995-ig véres háború dúlt, amelynek visszafogott becslések szerint is közel 300 ezer ember esett áldozatul.^[17] A Jugoszláv Szövetségi Köztársaságban egészen 2000 végéig hatalomban maradt a háború kirobbanásában a

[13] Illés Iván (2010): A Nyugat-Balkán országainak belső tagozódása. In: Horváth Gyula – Hajdú Zoltán (szerk.): *Regionális átalakulási folyamatok a Nyugat-Balkán országaiiban*. MTA RKK Pécs. 71–99.

[14] Neofotistos, Vasiliki P. (2010): *Postsocialism, Social Value, and Identity Politics among Albanians in Macedonia*. *Slavic Review*, LXIX/4. 882–902.

[15] Illés Iván (2010): i. m. 71–99.

[16] Egyes vélemények szerint az 1999-ben lezajlott koszovói hadműveletek is közvetlenül a háborúhoz számíthatók.

[17] Hajdú Zoltán (2010): Államosodási folyamatok 1990 után. In: Horváth Gyula – Hajdú Zoltán (szerk.): *Regionális átalakulási folyamatok a Nyugat-Balkán országaiiban*. MTA RKK, Pécs. 54.

legnagyobb felelősséget viselő Slobodan Milosevics, csak rendszerének megdöntését követően léphetett a demokratikus fejlődés útjára a JSZK. A Milosevics-rendszer bukása után fűzte szorosabbra kapcsolatait az Európai Unió a térség országaival (Szlovénia természetesen sokkal korábban lépett erre az útra).

A fejlődéstörténeti örökség sajátosságai miatt a Nyugat-Balkán országaival szembeni európai uniós külgazdasági politika az addigi gyakorlattól eltérő megközelítést igényel. Itt kiemelkedő szerepet kap az úgynevezett intézmény-építési folyamat. Ez olyan külső hatásra és külső támogatással megvalósítandó építkezés, amelyhez foghatót még nem hajtottak végre a korábbi bővítések során. Nemcsak a piacgazdaságba való átmenet egyengetése, hanem az állam-építés is feladat a Jugoszlávia felbomlása után létrejött, csekély önálló nemzet-állami tapasztalattal rendelkező országokban. Egymással párhuzamosan kell létrehozni a demokráciát és az annak érvényesülését garantáló politikai és a piacgazdasági intézményeket. Az emberi jogok, a tulajdonjogok, a kisebbségi és nemzetiségi jogok és a vallási tolerancia értékeinek elfogadtatása sok időt igénylő feladat. Mindez azt vetíti előre, hogy a társadalmi szférára, a társadalmi kohézióra és az ezzel összefüggésben levő nemzeti identitásra is nagy hatással lesz az új struktúrák kiépítése.

A fejlődéstörténeti örökséghez hozzátartozik az is, hogy folyamatosan „birodalomváltó térként” funkcionált^[18] a Balkán-félsziget a történelem folyamán. Mindez nagyon sok háborúval járt, amely az ipari fejlődéshez szükséges tőke számára kockázatosá tette a területet. Ez azt vonta magával, hogy nem ment végbe az iparosodás a belső területeken, ahol mindezek mögött természetesen földrajzi okok is meghúzódtak. Ez megnehezíti a posztindusztriális társadalmi berendezkedéshez való alkalmazkodást is, amely modell az EU nagy területén ma már meghatározó. Egy sajátos háborús életforma is kialakult a társadalomban, melyet a következőképpen jellemezhetnénk: „Ha nem lenne ez a háború – állítja az egyik Urakalo – talán ruhánk sem volna! Bennünket most a hadsereg öltöztet, barátom, s mi mindig is az uniformist kedveltük a legjobban minden öltözék közül... A háború előtt – meséli az Urakalo – az ébresztőóra volt a leggyűlöletesebb tárgy a házban, mert kíméletlenül csörgött hajnalok hajnalán, hogy szolgálai vagy bérmunkába kergesse az embereket, amit minden nemes lelkű ember gyűlöl.”^[19]

Mindebből látható, hogy a technokrata módon értelmezett társadalmi fejlődés – mely a főáramú közgazdaságtan, sajnos a főáramú szociológia szinte kizárólagosnak tartott fejlődési útja – nem kedvelt modell a – semmiképpen sem kívánatos – háborús életforma viselői számára. Ez az életforma és viselkedésforma pedig nem számít múltnak, ma is sok esetben hasonló problémákkal néznek szembe a balkáni térségben.

[18] Uo.

[19] Popov, Nebojsa (2002): A pártállam traumatológiája. In: Bárdi Nándor – Filep Tamás Gusztáv (szerk.): *Viszolygás a várostól. A szerb társadalomtudomány Milosevic Szerbiájáról*. Teleki László Alapítvány, Budapest. 28.

Érdekes tanulmány született annak feltárására, hogy egyes politikai elitek milyen módon tudják kihasználni a relatíve szegény, de ideológiailag hűséges társadalmi csoportok elköteleződését. A szerbek és horvátok 1990 és 1995 közti szembenállása, végleges szakítása visszavezethető az egységes jugoszláv állam utolsó évtizedében bevett szokásra. Ez abban nyilvánult meg, hogy a horvát és szerb politikai elit tagjai a nemzeti szolidaritást ösztönző anyagi és ideológiai eszközökkel igyekeztek egy nemzeti identitásképet kialakítani. Ezek a ténykedések azonban visszajukra fordultak, mert általános – a történelem tanulmányozása során több példát is hoz a szerzőpár erre – tendencia, hogy háborús konfliktusok idején az ilyen – a társadalmi tudattalanba ágyazott – politikai üzenetek a katonai vezetők és állambiztonsági káderek kezére játszanak. Visszavonhatatlannak lehet minősíteni akár hosszabb távon is az efféle ösztönzők (a szerzők megfogalmazása szerint: *solidary incentive*) káros hatásait.^[20]

A fentebb vázolt helyzetképből látható, hogy egyenként is nagyon problémás országokról beszélhetünk, ahol halmozottan jelentkeznek társadalmi problémák. Arról pedig szó sem esett, hogy a legutóbbi délszláv háború az egyes országokat milyen módon érintette és mennyire elmérgesedtek az etnikai ellentétek. Inkább azokra a problémákra összpontosítottam, amelyek az egyes térségbeli nemzetek identitásválságaival kapcsolatosak. Nehéz elképzelni, hogy ezek az országok az EU normáihoz alkalmazkodnak, főleg úgy, hogy mai kiterjedésében sem túlzottan erős a kohézió az Unióban. Nézzük meg, hogy milyen bővítési gyakorlattal szembesülnek a Nyugat-Balkán államai és mindez mennyiben van összhangban a realitásokkal.

AZ EU BŐVÍTÉSI GYAKORLATA

Igaz, hogy sokan úgy tekintenek az Európai Unióra mint egyfajta gazdasági közösségre, ahol a politikai játszmák a meghatározók, mégis azt kell mondani, hogy az Unió mára – ahogyan alapszerződése, a Lisszaboni Szerződés is kimondja – érték-közösséggé vált, nemcsak a jobb érdekérvényesítéshez szükséges nagyobb alkuerő megalkotása a cél.

Általában úgy lehet jellemezni a bővítési gyakorlatot, hogy megpróbálnak a folyamat alatt – mely nem csupán a csatlakozási tárgyalásokból áll – egy országot minden tekintetben közelíteni az uniós modellhez. Ennek egyik leglátványosabb megnyilvánulási formája az, amikor több tízezer oldalnyi joganyagot kell átvennie az adott államnak, azonban nem lehet elmenni egyéb érintett területek mellett sem.

A délkelet-európai stabilitási egyezmény alapján 1999. júniusában kezdődött stabilizációs és társulási folyamat a nyugat-balkáni országokra vonatkozó

[20] Duffy, Gavan – Lindstrom, Nicole (2002): *Conflicting Identities: Solidary Incentives in the Serbo-Croatian War*. *Journal of Peace Research*, XXXIX/1. 69–90.

európai uniós politikai program, amely a bilaterális kapcsolatrendszer kerekeit képezi. A folyamat a Nyugat-Balkán országainak az EU-csatlakozásáig is elvezethet. A stabilizációs és társulási folyamat célja a politikai stabilizáció megvalósítása és a piacgazdaságra történő gyors áttérés, a regionális együttműködés elősegítése, valamint az EU-hoz történő csatlakozás. Az EU támogatást ad a régió országainak a közösségi vívmányok, azon belül az európai uniós jogszabályok, szabványok és egyéb normák és jogszabályi formát nem öltő napi gyakorlatok átvételéhez és alkalmazásához szükséges intézményrendszer kiépítésében.

A stabilizációs és társulási folyamat keretében az EU egyrészt úgynevezett kétoldalú stabilizációs és társulási megállapodások megkötésével kívánja szorosabbá tenni a Nyugat-Balkán országaihoz fűződő kapcsolatait. E megállapodások az EU-csatlakozás „előszobájaként” is értelmezhetők. Másodsor az EU autonóm^[21] kereskedelempolitikai intézkedésekkel, azon belül kereskedelempolitikai preferenciák nyújtásával ösztönzi a Nyugat-Balkán országaival fenntartott kereskedelmet. Harmadsor az EU pénzügyi és technikai segítséget is nyújt a Nyugat-Balkán országainak az előcsatlakozási alapokon keresztül.

A stabilizációs és társulási megállapodások a Nyugat-Balkán országai európai integrálódásának szerződéses alapját képezik. Ezek a szerződések a felek kölcsönös jogain és kötelezettségein alapulnak. A folyamat alapja a szabadkereskedelem fokozatos megteremtése, valamint az európai uniós jogszabályoknak és szabványoknak való megfelelés. A megállapodások központi eleme az egységes piac alapjainak a kialakítása, valamint a demokratikus elvek érvényre juttatása a Nyugat-Balkán országaiban. A kereskedelempolitikai szabályozás mellett a versenypolitika, az állami támogatások és a szellemi tulajdonjog védelme terén történő alkalmazkodás szintén meghatározó szerepet játszik a szóban forgó országok gazdasági integrálódásában. Azokon a területeken, ahol szerződések nem határoznak meg konkrét követelményeket a csatlakozni szándékozók számára, az egyes országok részletes vitákat folytatnak az EU-val és szoros együttműködés keretében teljesítik a követelményeket.

A fentiek ismeretében elmondható, hogy az Európai Unió és elődeinek bővítése során, de a külgazdasági politika többi részében is fontos motívumot jelent az intézmények fejlesztése, a piacgazdaság és a demokratikus rendszerének értékeit megtestesítő intézmények, jogszabályok terjesztése a tagállamok területén kívülre. A napjainkban is folyamatban levő horizontális bővítésről is nagyszámú szakértő vélekedik úgy, hogy egyfajta intézményépítési kísérlet megvalósításának lehetünk tanúi. A Nyugat-Balkán államai ugyanis sajátos fejlődéstörténeti vonásaiból adódóan politikai, gazdasági, társadalmi értelemben merőben más intézményrendszerrel rendelkeznek, mint a jelenlegi EU-tagok.

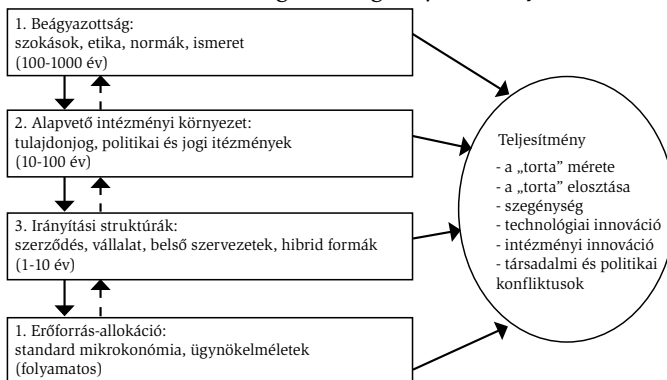
[21] Ebben az esetben az autonóm jelző arra utal, hogy az EU saját hatáskörében megállapított kereskedelempolitikai preferenciákat nyújt a nyugat-balkáni országoknak.

Számolni kell különböző gazdasági szereplők csoportjainak esetleges szövetségével, amelyeket az intézmények különböző célok és érdekek alapján egyesítenek. Az úgynevezett intézményi iskola (institucionalisták) nem tartják megfelelőnek a néhány alapfeltételre épített modelleket, hiszen az egyes intézmények és funkciók az országok között is másképpen működnek, úgy gondolják, hogy pontosabb képet kaphatunk a gazdasági, politikai folyamatokról, hogyha az intézmények leírásával foglalkozik a közgazdász.

Az új intézményi közgazdaságtani kutatások Oliver Eaton Williamson által megalkotott elemzési kerete kiválóan használható akkor, amikor a gazdasági integrációk mélyebb társadalmi összefüggéseit akarjuk megvilágítani. Ez a modell a társadalmi elemzés négy szintjét különíti el. Az első szint a beágyazottság szintje. Azért nevezik így, mert igen lassan változtatható társadalmi intézmények, fogalmak sorolhatók ide. A szokások, normák, hagyományok, tradíciók tartoznak ide, de a földrajzi determináció is fontos szerepet játszik ezen a szinten, hiszen ennek a faktornak köszönhetően is kialakulhatnak lényeges különbségek a nemzetállami intézményekben, a társadalmi konvenciókban. A legtöbb közgazdász ezt adottnak tekinti, mert a változtatások csak 100-1000 éves időtávon vihetők végbe.

A második szinten az alapvető intézményi környezet található. Itt a politikai intézmények, a politikai berendezkedési formák, a gazdasági intézmények, jogi intézmények bírnak kiemelkedő szereppel. A tulajdonjog védelmét alapvető fontosságúnak tartják a korai institucionalisták is. Fontos figyelmet fordítani a pénzügyi rendszer, a migráció, a kereskedelem és a külföldi tőkebefektetések jellemzőire. Az erre a szintre koncentrálnak tudományos kutatások eredményeinek ismertetésére koncentrálnék leginkább az EU és a Nyugat-Balkán kapcsolatrendszerében, mert ez alkalmazható leginkább a hosszú távú intézményépítési folyamatra, ami a nyugat-balkáni integráció egyik sajátossága. A megfelelő fejlettségű intézményrendszer kialakítása viszont több tízéves időszakot ölelhet fel.

1. ábra: A társadalmi elemzés williamsoni szintjei és hatásuk a gazdasági teljesítményre^[22]



[22] Kapás Judit – Komáromi György (2004): Régi és új hangsúlyok az új intézményi közgazdaságtanban. Közgazdasági Szemle, LI/1. 95.

A harmadik szint az irányítási struktúrák szintje. A szerződések, a megbízható üzleti magatartás, a piaci működés, a vállalatok szervezete szerepelnek itt, ezek képezik a harmadik szint vizsgálati körének fókuszát. A Coase által megalkotott, és többek között Williamson által továbbfejlesztett tranzakciós költségek elmélete ennek a szintnek a magyarázata. Itt könnyebb gyors eredményeket elérni, hiszen az irányítási struktúrák a szakirodalom szerint 1-10 év alatt megváltoztathatók. Ehhez a szinthez is kötődik a bővítési politika, hiszen jogharmonizációs követelmények között szerepel a szerződéses viszonyok erősítése a piaci életben, valamint például a versenyjogi szabályozás szigorítása is.

A negyedik szinten az erőforrás allokációs döntések játsszák a fő szerepet. Itt a standard neoklasszikus közgazdaságtan módszerei használhatók. A szintek között interaktív kapcsolat áll fenn. Megjegyzendő viszont, hogy a hosszabb távon fennmaradó struktúrákra kevésbé hatnak vissza a rövidtávon változtatható szintek.

Ezt az utat követve lehetőség nyílik annak vizsgálatára, hogy azonos gazdasági modellt alkalmazó országok miért jutnak eltérő eredményre, mi eredményezi az országok között megfigyelt jelentős fejlettségbeli különbségeket. Ha pedig erre választ kapunk, akkor lehetővé válhat olyan gazdaságpolitikai módszerek, modellek alkalmazása, amelyek megkönnyítik a fejlődésben lemaradt országok felzárkózását.

Nehéz elképzelni, hogy a szóban forgó balkáni államok társadalmi berendezkedésével el lehet-e fogadtatni az EU által előírt demokratikus normákat. Az egyik fontos érv az lehetne a politikai döntéshozók kezében, ha bebizonyosodna a demokratikus intézményrendszernek a gazdasági gyarapodással ápoltt pozitív kapcsolata, mert a Nyugat-Balkán államai – véleményem szerint – az anyagi gazdagodás^[23] legfontosabb forrását látják az EU-ban.

Nos, a demokrácia és a gazdasági növekedés viszonyát több nézőpontból is lehet vizsgálni, lényeges, hogy egyáltalán található-e kapcsolat a kettő között. A kiindulópont az, hogy van kapcsolat a kettő között, méghozzá az institucionalisták véleménye szerint pozitív jellegű ez a kapcsolat, tehát a demokráciákban gyorsabb a gazdasági fejlődés.^[24] Általában empirikus úton, statisztikai és ökonometriai módszerekkel igazolják ezt az eredményt, mások csak az elméleti, logikai összefüggések bemutatására koncentrálnak.^[25]

[23] Más kérdés persze, hogy automatikusan végbemenő, kikényszerített, kölcsönös szolidaritásban vállalt úton megy-e végbe a gazdagodás.

[24] Napjainkban nagyszámú szakértő hívja fel figyelmünket arra, hogy nem demokratikus államberendezkedésű országok dinamikus gazdasági fejlődést produkálnak. A távol-keleti országok közül például nemcsak Kína igazolja ezt az állítást. Azért képviselhetjük mégis az ellenkező álláspontot, mert az Európai Unió a bővítési során mindig figyelembe vette a demokrácia meglétét egy országban, ez a közösség alapértékei között szerepel. Másfelől a hosszabb időtávot átölelő vizsgálatok, melyekre a későbbiekben hivatkozunk, empirikus úton pozitív kapcsolatot mutattak ki a demokratikus intézmények fejlettségi szintje és a gazdasági növekedés között.

[25] Gedeon Péter (2008): *Gazdasági fejlődés és politikai demokrácia*. Politikatudományi Szemle, XVIII/1. 26-42.

Egy 2007-es tanulmány arra az eredményre jutott, hogy a demokratikus átmenet egy ország egy főre jutó GDP adatában éves átlagos szinten 0,83-1,08 százalékpontos pótlólagos növekedést eredményez.^[26] A vizsgálatokat 138 országból álló mintán végezték el, több becslési és számítási módszert is alkalmazva a vizsgálatok során, az 1960 és 2000 közötti adatokat felhasználva. Azért választották ezt az időszakot, mert ekkorra a volt gyarmatbirodalmak szétesetek, szétesőben voltak, így nagyobb számú országgal dolgozhattak, bár a minta száma saját bevallásuk szerint is túlzottan kicsi, hogy teljesen megbízható eredményekről beszélhessünk. Persson és Tabellini rámutat, hogy még nagyobb hatással van a gazdasági teljesítményre, hogyha a demokráciából az autokráciába való átmenetet vesszük görcső alá.

A kisebb elemszámú mintán 1975 volt az autokratikus átmenet átlagos éve, eredményképpen pedig azt kapták, hogy egy országban az egy főre jutó GDP növekedését évi 1,8 százalékponttal lassítja az ilyen jellegű rendszerváltás, korrigálva demográfiai trendekkel. Az eredmények azt jelentik, hogy jelentős hatással van a gazdasági teljesítményre az államberendezkedés. Hosszabb időtávra is kiszámolták a demokrácia hatását a növekedésre. Az 1850 és 2000 közötti időintervallumban azonban szembe kell nézni azzal, hogy a minta elemszáma óhatatlanul kisebb lesz, valamint a statisztikai nyilvántartás sem volt olyan megbízható a korábbi időszakban például a számítógépes adatbázisok hiánya miatt. Az eredmények ebben az esetben azt mutatták, hogy a demokráciának majd kétszer akkora hatása van a növekedésre, mint a rövidebb időtáv alatt. Ebből arra lehet következtetni, hogy a stabil, állandó demokrácia erőteljesebb növekedési hatást fejt ki, mint az egyszerűen vett demokratikus átmenet.^[27]

Mindezekkel az empirikus modellekkel bizonyították tehát, hogy a nyugati értelemben vett demokratikus fejlődés pozitív hatással van a GDP növekedésére, ennek emelésével bízhatnánk a Nyugat-Balkán társadalmi „fözlárkóztatásában” is, igaz nem lenne egyszerű feladat. Adottak azonban kérdések a jövőre. Jó mutatókat használunk-e a fenti modellekben a függő és független változók esetén? Egyféle – bár több árnyalattal bíró – társadalmi-politikai pályát kell-e bejárni akár azonos gazdasági integrációt alkotó országoknak? Nem értelmezük-e túlzottan egyoldalúan a fejlődés fogalmát, létezik-e ilyen, vagy mindig veszítünk is annyit, mint amennyit a másik oldalon^[28] nyerünk? Van-e tényleges átrendeződés a társadalmi-politikai-gazdasági erőterben globálisan? Létezik-e centrum és periféria?

Mindezek súlyos gondolatok, a teljesen kielégítő válaszokat sosem fogjuk megelni, de válságok idején illene ezeken is rágódnunk.

[26] Persson, Torsten – Tabellini, Guido (2007): *The Growth Effect of Democracy: Is it Heterogenous and how can it be Estimated?* NBER, Cambridge.

[27] Uo.

[28] Gondoljunk csak Lao-ce, Spengler, Kierkegaard, Hamvas, Lorenz, Latouche... korunk társadalmára nézve mellbevágó gondolataira.

ÖSSZEGZÉS

A Nyugat-Balkán országai nem tartanak azon a társadalmi lépcsőfokon, ahol az Európai Unió és a posztmodern társadalom található. A térség integrációja igen hosszú időt igénybevevő feladat lehet, mert nemcsak gazdasági jogszabályok átvételéről van szó. Amennyiben érzékenyebbé válna az uniós bővítési keretrendszer ezekre e motívumokra, akkor sikeresebb expanzió elé nézhetnénk.

A térség országainak politikai elitjei egészen más módon gondolkodnak a társadalmi szükségletekről, mint arról tőlük északnyugatra vélekednek. Mindközben zajlanak a nem túl sikeres és gyors tárgyalások az egyes országokkal, ahol egyik fél sem hajlandó változtatni szemléletén.

A folyamat értékelése kapcsán így is gyakran elvesznek a szakértők az adatok rengetegében, és mindeközben megfélekednek arról, hogy gyakorlatilag külön világok találkozásáról van szó. Arról sem kell napjainkban sok szót ejteni, hogy a fejlettebbnek vélt EU-n belül mennyi mélyen nyugvó törésvonal húzódik. Minderre csak ráségít az, hogy nincs kialakult képünk a mai társadalmi intézményrendszeréről sem, amely minden eddiginél gyorsabb változásokat produkál, miközben – nietzschei módon – új értékek születnek és régiékek húzódnak vissza a felszínről.

IRODALOM

- A. Sajti Enikő (1995): *Jugoszlávia széthullása*. Tiszatáj, 1995/5. 59–64.
- Bugovics Zoltán (2012): Társadalmi értékek és identitás kialakulása. In: Róbert Péter (szerk.): *Magyarország társadalmi-gazdasági helyzete a 21. század első évtizedeiben*. Széchenyi István Egyetem, Győr. 255–266.
- Danforth, Loring M. (1993): *Claims to Macedonian Identity: The Macedonian Question and the Breakup of Yugoslavia*. *Anthropology Today*, IX/4. 3–10.
- Duffy, Gavan -Lindstrom, Nicole (2002): *Conflicting Identities: Solidary Incentives in the Serbo-Croatian War*. *Journal of Peace Research*, XXXIX/1. 69–90.
- Farkas Tímea (2006): *A nemzetté válás problémája Bosznia-Hercegovinában a 20. században*. Kard és Toll, 2006/2. 34–46.
- Gedeon Péter (2008): *Gazdasági fejlődés és politikai demokrácia*. Politikatudományi Szemle, XVIII/1. 26–42.
- Graan, Andrew (2010): *On the Politics of „Imidž”: European Integration and the Trials of Recognition in Postconflict Macedonia*. *Slavic Review*, LXIX/4. 835–858.
- Hajdú Zoltán (2010): Államosodási folyamatok 1990 után. In: Horváth Gyula – Hajdú Zoltán (szerk.): *Regionális átalakulási folyamatok a Nyugat-Balkán országaiban*. MTA RKK, Pécs. 44–70.
- Illés Iván (2010): A Nyugat-Balkán országainak belső tagozódása. In: Horváth Gyula – Hajdú Zoltán (szerk.): *Regionális átalakulási folyamatok a Nyugat-Balkán országaiban*. MTA RKK, Pécs. 71–99.
- Kapás Judit – Komáromi György (2004): *Régi és új hangsúlyok az új intézményi közigazdaságban*. *Közgazdasági Szemle*, LI/1. 90–98.

- Kostovicova, Denisa (2005): *Kosovo: the Politics of Identity and Space*. Routledge, Oxon.
- Neofotistos, Vasiliki P. (2010): *Postsocialism, Social Value, and Identity Politics among Albanians in Macedonia*. *Slavic Review*, LXIX/4. 882–902.
- Persson Torsten – Tabellini Guido (2006): *Democracy and Development: The Devil in the Details*. National Bureau of Economic Research (NBER), Cambridge.
- Persson Torsten – Tabellini, Guido (2007): *The Growth Effect of Democracy: Is it Heterogenous and how can it be Estimated?* NBER, Cambridge.
- Popov, Nebojša (2002): A pártállam traumatológiája. In: Bárdi Nándor – Filep Tamás Gusztáv (szerk.): *Viszolygás a várostól. A szerb társadalomtudomány Milosevic Szerbiájáról*. Teleki László Alapítvány, Budapest.
- Sekulic, Dusko – Massey, Garth – Hodson, Randy (1994): *Who Where the Yugoslavs? Failed Sources of a Common Identity in the former Yugoslavia*. *American Sociological Review*, LIX/1. 83–97.
- Williamson, Oliver E. (2000): *The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead*. *Journal of Economic Literature*, XXXVIII/3. 595–613.

ENGLISH ABSTRACT

The enlargement of the European Union is a complex, horizontal and vertical inter-related subject. The european integration is one of the most determining socio-economic process of the past decades. The contemporary economic-financial crisis revealed a great deal of controversies. Can we treat the question of development only as economic growth? Is there a common european identity? What kind of connection is between institutional development and EU-enlargement? The countries of the so-called Western-Balkans are close to the EU-membership, but there a lot of problem with the identity of these countries. A great deal of questions without suitable answers.

TUDOMÁNYOS
ÉLET

Aranyat ér-e az ezüstgeneráció?



AZ IDŐSEK FOGYASZTÓI MAGATARTÁSÁNAK VIZSGÁLATA AZ EGÉSZSÉGES TÁPLÁLKOZÁS VONATKOZÁSÁBAN

A korfa tetején lévő egyének száma és aránya permanensen növekszik, vagyis marketing szemszögből nézve egy folytonosan szélesedő és számszerűen növekvő piacról beszélhetünk, egy szegmensről: az idősök szegmenséről. Megszólításuk, a nekik kialakított kínálat mind a termékek, mind a szolgáltatások terén még gyerekcipőben jár. Kutatásunkban az idősök fogyasztói magatartását, azon belül pedig az egészséges táplálkozást és a bioélelmiszerek vásárlását/fogyasztását vesszük górcső alá.

Tanulmányunkban rövid áttekintést adunk a téma legfőbb hazai és külföldi szakirodalmáról, valamint korábbi kutatások eredményeiről. Ezen adatok tükrében végeztük el primer kutatásunkat, melynek első lépéseként kvalitatív mélyinterjú megkérdezést végeztünk 10 fővel. E kutatás a terület alaposabb megismerését, valamint az interjúalanyok preferenciáit, attitűdjeit segítette feltárni, valamint alapot szolgáltatott kvantitatív kutatáshoz. Ez utóbbit kérdőíves megkérdezés formájában végeztük el, a végső minta elemszáma 293 fő. A kutatásba a szakirodalom adatait figyelembe véve 60 éven felüli, Győr-Moson-Sopron megyei lakosokat vontunk be. A válaszok összesítését ezt követően egy statisztikai elemzőprogram (SPSS 18.0) segítségével összesítjük és elemezzük, így lehetőség nyílik az előzetes felvázolt kutatási kérdések megválaszolására, valamint a felállított hipotézisek alátámasztására, esetleg cáfolására.

[1] Széchenyi István Egyetem, egyetemi adjunktus (kaldij@sze.hu).

[2] Széchenyi István Egyetem, egyetemi tanársegéd (eisingerne@sze.hu).

[3] Széchenyi István Egyetem, egyetemi hallgató, Kautz Gyula Közgazdász Szakkollégium (kecskes.petra07@gmail.com).

A szeniorok, mint fogyasztói csoport

Hazánkban a népesség öregedése figyelhető meg, a 60 éven felüliek aránya 23%-os volt 2011-ben.^[4] Nincs egységes felfogás arra vonatkozóan, kit nevezhetünk időseknek. A szociológiában az emberi életciklust életszakaszokra bontják fel, melynek egyik szakasza az időskor – ennek kezdetét a nyugdíjkorhatár betöltése jelenti.^[5] Bizonyos marketingirodalmak már a 45 éven felülieket a szeniorok csoportjába sorolják,^[6] azonban ennél gyakoribb az 50+ fogyasztók szeniorként való tipizálása.^[7]

A statisztikai és demográfiai elemzések esetében a 60. vagy a 65. életévet betöltött személyeket sorolják az idősek csoportjába – demográfiai idősödés fogalmával jellemzik.^[8] A WHO az idősödés folyamatát alszakaszokra bontja, amelyeket szintén életkor alapján definiál.^[9] A KSH is készített olyan kimutatásokat, melyekben az időseket további alcsoportokra osztották.^[10]

A pszichológiai szemlélet Borok és Schifferman^[11] négyféle korkategóriát állított fel („feel-age”, „look-age”, „do-age” és „interest-age”).

1995-ben Kölzer is megpróbálkozott a szeniorok tipizálásával, valamint további szegmentálásával, és ún. szeniorfázisokat határozott meg.

Akárcsak a lehatárolás, a korcsoport megnevezése esetén is változatos fogalmakkal találjuk szembe magunkat. A külföldi szakirodalmak többsége a senior elnevezést használja (pl. Winkler, 2008; Pompe, 2007), hazánkban Törőcsik Mária a szenior megnevezést preferálja, véleménye szerint a szóhoz „talán nem tapad negatív asszociáció”.^[12]

Fogyasztói magatartásuk

A szegmensre a heterogenitás jellemző, bár bizonyos tényezők összetartó erőt is jelenhetnek – ezeket Törőcsik Mária a következőkben látja:

- „az egészség, mint problémakör egyre inkább foglalkoztatja a tagokat;
- a társadalmi megítélés sztereotípiái egyaránt negatívan érintik a tagokat;

[4] Bálint Lajos – Spéder Zsolt: *Öregedés. Demográfiai portré 2012*. Elérhető: http://www.demografia.hu/letoltes/kiadvanyok/DemPort2012/07_oregedes.pdf (Letöltve: 2012.08.25.).

[5] Andorka Rudolf (2006): *Bevezetés a szociológiába*. Osiris Kiadó, Budapest. Elérhető:

[6] https://ergodirekt.de/bin/ergodirekt/public/dam.inline.v1LqbaegdC9ICXxcaudKBx3PRACp11BLZNWhhIqBNEM.spool/content/dam/ergodirekt-de/Website/Dokumente/Kranken/PT-PTS-PTM-DZG/freie_generation.pdf (Letöltve: 2012.08.30.).

[7] Magyar Fogyasztó 50+ Konferencia; Marktmacht 50plus.

[8] Széman Zsuzsa (2008): *Ki az idős? – Az öregedés különböző szempontjai*. Esély. 19. évf., 3. sz. 4. és Központi Statisztikai Hivatal (2004): *Az időskorúak Magyarországon*. Budapest.

[9] Dobossy Imre – S. Molnár Edit – Virágh Eszter: *Öregedés és társadalmi környezet*. Elérhető: <http://www.demografia.hu/letoltes/kiadvanyok/Muhelytanulm/muhtan3.pdf> (Letöltve: 2012.08.17.). 53–54.

[10] Bálint Lajos – Spéder Zsolt (2012): i. m.

[11] Törőcsik Mária (2011): *Fogyasztói magatartás. Insight, trendek, vásárlók*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 297.

[12] Uo. 293.

- a nemek szerinti szerepmegosztások, elkülönülések az életkor növekedésével csökkennek;
- jövedelmi különbségek inkább megmaradnak a csoporttagok között, mint a státuskülönbségek.”^[13]

Philip Kotler és szerzőtársa szerint a referenciacsoportok azokat a csoportokat foglalják magukba, „*amelyek közvetve vagy közvetlenül (személyes) hatással vannak*” az egyén „*attitűdjeire vagy magatartására*”.^[14] „Moore [1963] definíciójából kiindulva az életstílust olyan mintának tekintjük, amelybe az egyén mindennapi életét meghatározó tényezők (értékrend, attitűdök, preferenciák) mellett az ezek következményeként kialakuló tevékenységek rendszere is megjelenik.”^[15] Bauer – Berács szerzőpáros szerint „*a motiváció olyan belső állapot, amely meghatározott célok teljesítése irányába mozgatja az embereket, akik ezáltal céltudatos magatartást valósítanak meg*”.^[16]

A marketing kihívásai a szegmens esetében

Egyfajta paradox helyzet alakul ki az egyének életében – bár fiatalos időségek tartják magukat, az idős korról járó változások ellen (gondolok itt például a látás, a hallás fokozatos romlására, valamint a mozgásszervi megbetegedések számának növekedésére) nem tudnak mit tenni.^[17] Az egyik kihívás, hogy e változásokhoz igazodó kínálatot alakítsanak ki a vállalatok, de mindezt úgy tegyék, hogy a fogyasztók ne érezzék vásárlásaik és fogyasztásuk során, hogy lekicsinylően, hátrányos helyzetben lévőként megkülönböztetik őket más vásárlói csoportoktól. A másik kihívás, hogy az idősebb fogyasztók rengeteg vásárlói tapasztalattal rendelkeznek, konkrét igényeik, elvárásaik vannak.^[18]

Az egészséges táplálkozás, a biotermékek és az ezüstgeneráció

Az idősebb embereknél a külső és belső fiziológiai változások (látás, emésztés romlása stb.) mellett a pszichológiai, valamint szociológiai faktorok (pl. egyedüllét, depresszió) is jelentős mértékben befolyásolják a fogyasztás, a táplálék bevitelének mennyiségét és minőségét.^[19] Az aktív háztartásokhoz képest az

[13] Uo. 298.

[14] Kotler, Philip – Keller, Kevin Lane (2006): *Marketingmenedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 249.

[15] Szűcs Krisztián (2008): *Fogyasztói piacok szegmentációja a trendaffinitás dimenziójában*. Doktori értekezés, Pécs. 50.

[16] Bauer András – Berács József (2001): *Marketing*. Aula Kiadó, Budapest. 92.

[17] Törőcsik Mária (2011): i. m. 305-306.; Ambrosius, G. Richard – Foster, Helen (2012): *Rebranding aging: the next chapter*. The Journal on Active Aging. 80.; Sun, Y-H. C – Morrison, A. M. (2007): *Senior citizens and their dining-out traits: Implications for restaurants*. Hospitality Management, 26/2. 378-379.

[18] Törőcsik Mária (2011): i.m.

[19] Váradi Tibor (2007): *Az egészséges életmód alapjai*. 1., 2., 3. rész. Napfényes élet alapítvány. 26-27.

élelmiszerek terén a 60 éven felüliek nagyobb arányban és mennyiségben vásárolnak (KSH, 2009) – noha nem minden esetben saját fogyasztás céljából. Svéd-angol közös kutatás szerint az idősek esetében a korábbi évek tapasztalatai – sőt sokszor az egymásnak ellentmondó, az egészséges táplálkozásra vonatkozó ismeretei – a leginkább meghatározóak táplálékuk kiválasztásában. A vizsgálatba bevont válaszadók elsősorban saját „hasukra” hallgatnak, mintsem mások szavára. Azokat sorolták fel, amelyeket igyekeznek elkerülni táplálkozásaik során, illetve amelyekből több a bevitelük.^[20]

A közhiudelemmel ellentétben a bioélelmiszereket meghatározott feltételek mellett, írásba fektetett előírásoknak megfelelően, szigorú szabályozások szerint termelik, szállítják és tárolják.^[21] Az „ökotermék (biotermék) az a növényi, vagy állati eredetű élelmiszer, amelyet ellenőrzött körülmények között, az ökológiai gazdálkodás szabályainak megfelelően állítottak elő”.^[22] Mondhatjuk, hogy a biotermékek az egészséges táplálkozás egyik típusát jelentik.

HIPOTÉZISEK

A kutatás az alábbi kérdések köré csoportosított elvek szerint haladt:

K₁: Az élelmiszereken található jelzők közül melyek a válaszadók által leginkább és legkevésbé egészségesnek tartott kifejezések?

K₂: Mely tényezők befolyásolják leginkább a bioélelmiszerek vásárlását, fogyasztását?

K₃: Mely értékek fontosak a megkérdezett 60 éven felüliek számára?

A kutatási kérdésekhez kapcsolódóan a következő hipotéziseket fogalmaztuk meg:

H_{01A}: A legtöbben nem értenek egyet azzal, hogy a „hagyományos”^[23] élelmiszer-jelző egészségességét fejez ki.

H_{01B}: Az életkor és az élelmiszerjelzők egészségességének értékelése között nincs összefüggés.

H_{02A}: A jövedelem és a bioélelmiszerek vásárlása között nincs összefüggés.

H_{02B}: A legfőbb motiváló tényező bioélelmiszerek vásárlására, fogyasztására nem a termékleírás.

[20] Lundkvist, Pernilla – Fjellström, Christina – Sidenvall, Brigitta – Lumbers, Margaret – Raats, Monique (2010): *Management of healthy eating in everyday life among senior Europeans*. Appetite, 55/3. 616–622.

[21] http://www.biokontroll.hu/cms/images/downloads/jogszabalyok/Tanacs_834-2007-EK-rendelete.pdf (Letöltve: 2012.10.26.).

[22] http://phd.lib.uni-corvinus.hu/8/1/balint_andras1.pdf (Letöltve: 2012. 09.10.). 38.

[23] A mélyinterjúk során valamennyi esetben említésre került a „hagyományos” jelző élelmiszerek egészségességének értékelésekor a válaszadók körében. A megkérdezettek a hagyományos jelző alatt a háztáji, illetve saját maguk által megtermelt és előállított élelmiszereket értette, valamint a nők kiemelték azt is, hogy a hagyományos az a régi, jól bevált receptek és termelési módok szerinti élelmiszerkészítést jelenti. Ezen okból kifolyólag került a jelző a kérdőív megkérdezés kérdései közé felsorolt jelzőként.

H_{03} : A legtöbb válaszadó esetében az egészség, mint érték nem az első helyen szerepel.

ANYAG ÉS MÓDSZER

Kutatásunk első lépéseként kvalitatív mélyinterjú megkérdezést végeztünk 10 fővel, akik mindegyike Győr-Moson-Sopron megyei, 60 év feletti lakos volt. Az interjúk során az interjúalanyok preferenciáira, véleményére, attitűdjeire, témával kapcsolatos meglátásaira és reakcióira voltunk kíváncsiak – a legfőbb következtetések segítettek a kutatás második lépésének megkezdésében. A kvantitatív kutatások közül a kérdőíves, ún. survey technikát választottuk; a kérdőíveket a megkérdezettek életkorára való tekintettel személyesen kérdeztük le 2012 szeptemberében és októberében.

A választott téma szempontjából a sokaságot a 60 éven felüliek képezik. A mintavételi keret kijelölésekor figyelembe kellett venni, hogy kik azok a korcsoportba tartozó idősök, akiket képes leszek elérni és kitölteni velük a kérdőívet. Ez a kikötés alapvetően meghatározta a mintavételi technika megválasztását is. A nem véletlen mintavételi technikát választottuk, amely Malhotra alapján „olyan mintavételi technikák” csoportja, „amelyek nem alkalmaznak véletlen kiválasztási eljárásokat. Ehelyett a kutató személyes ítéletére támaszkodnak”.^[24] E technikák közül a kvótás mintavételi technikára esett a választásunk, mely kétlépcsős elbírálós alapú technika. Az ún. kontrollkategóriák, más néven kvóták kijelölésekor a nem, valamint az életkor kerültek kiválasztásra. Az alábbi, 1. számú táblázatban a tervezett és a megvalósult minta látható (KSH, 2011).

1. táblázat: Tervezett és megvalósult minta

Életkor csoportok	Tervezett (férfi %)	Megvalósult (férfi, %)	Tervezett (nő %)	Megvalósult (nő, %)
60 - 64	12,85	32	14,9	30,7
65 - 69	9,95	9,2	12,8	10,6
70 - 74	6,8	2,7	11	5,2
75 - 79	5,04	1,02	9,2	5,5
80 - 84	3,4	0,34	6,9	2,4
85 - 89	1,56	0	3,7	0,34
90	0,55	0	1,31	0
Összesen	40,15	45,26	59,81	54,74

Forrás: KSH, 2011.

A kitűzött cél 250 fő megkérdezése volt, az adattisztítást követően a minta nagysága 293 fő lett. A nemek tekintetében a 293 fő kitöltő közül 160 volt nő és 133 férfi. Mindez következett abból is, hogy az előzetesen kialakított kvótáknak is igyekez-

[24] Malhotra, Naresh K. (2008): *Marketingkutatás*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 370.

tünk megfelelni, hiszen 50 év felett (jelen publikáció esetében 60 év felett) a társadalmon belül női többlet figyelhető meg, vagyis a nők száma és aránya magasabb.

Az életkor esetében az 1. számú táblázatban látható alcsoportokat alakítottunk ki, hiszen már a szakirodalom is rávilágított (a primer kutatás pedig megerősített), hogy nem szabad homogén csoportként kezelni a szeniorokat. A lakóhely esetében adott volt a földrajzi lehatárolás – Győr-Moson-Sopron megyére terjedt ki a kutatás. 171 fő megyeszékhelyen, azaz Győrben él, 42 megyénkben található városokban, továbbá 80 fő lakik falun.

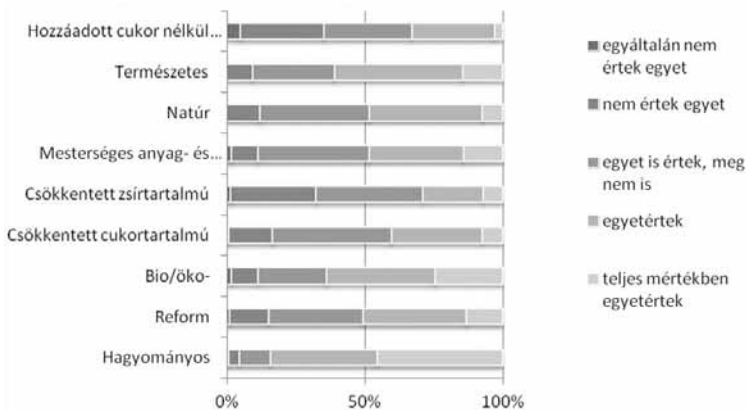
Családi állapot szerint a minta megoszlása a következő: 145 fő házas (49,5%), 71 fő él partnerkapcsolatban (24,2%), 47 fő jelölte meg, hogy özvegy (16%), valamint 30 fő volt egyedülálló (10,2%).^[25]

EREDMÉNYEK

Az élelmiszerjelzők és egészségességének értékelése

Likert-skálás kérdésben mértük fel, hogy az egyes élelmiszerek csomagolásán található jelzők esetében milyennek értékelik a megkérdezettek az általuk megjelölt termékek egészséges mivoltát (1 – egyáltalán nem ért egyet, 5 – teljes mértékben egyetért). Az 1. számú ábrában az átlagos értékeket szemügyre véve elmondható, hogy a válaszadók számára a „hagyományos” megjelölés sugallja a leginkább egészséges élelmiszert, 4,25 átlagértékkel.

1. ábra: Az egyes élelmiszerek egészségességének megítélése a felsorolt jelzők esetében



Forrás: Saját szerkesztés (Saját kutatás alapján, 2012).

[25] A megkérdezettek kb. 75%-a tehát valamilyen kapcsolatban él, amely nagy valószínűséggel annak köszönhető, hogy a mintában a 60-69 év közöttiek felülreprezentáltak, amikor még a házastársak magasabb arányban élnek.

A leginkább egészségesnek értékelt jelző a hagyományos volt, amelyet a bio/ökojelző, majd a természetes megjelölés követett. Az élelmiszerjelzők esetében a H_{01A} hipotézis elutasítható, és az alternatív hipotézist fogadjuk el. Vagyis a legtöbben egyetértenek azzal, hogy a hagyományos élelmiszerjelző egészségességet fejez ki.

Vizsgáltuk azt is, hogy az egyes termékjellemzők értékelése és az életkor között van-e kimutatható kapcsolat. A kapcsolat fennállását korrelációelemzéssel elemeztük a vizsgálatba bevont változók alapján. Az SPSS 18.0 programban lefuttatott elemzés szerint a felsorolt jelzők közül a „reform”, valamint a „bio/öko” szó és az életkor között állapítható meg kapcsolat. Ez azt jelenti, hogy minél idősebb a válaszadó, annál kevésbé tartja egészségesnek e két élelmiszerjelzőt. A H_{01B} nullhipotézis szerint az életkor, valamint az élelmiszerjelzők egészségességének értékelése között nincs összefüggés. A H_{01B} hipotézist részben tudjuk elutasítani, részben pedig elfogadni (a natúr jelző esetében a kapcsolat nem mutatható ki jelen kutatás alapján).^[26]

A bioélelmiszerek fő motiváló tényezői

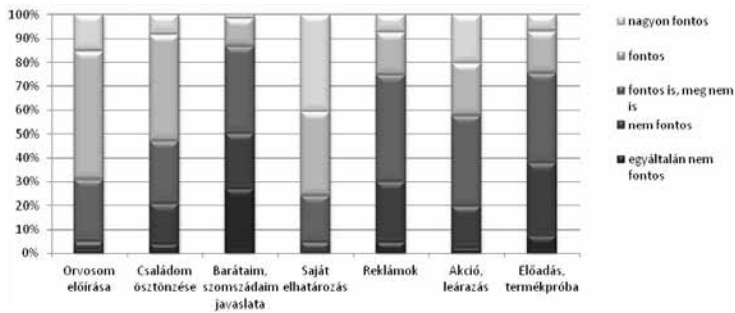
A bioélelmiszerekhez általában magasabb áron juthatunk hozzá – függetlenül attól, hogy hol vásároljuk meg ezeket a termékeket. Evégett kíváncsiak voltunk arra, hogy a válaszadók havi nettó jövedelme befolyásolja-e azt, hogy vásároltak-e már, illetve vásárolnak-e biotermékeket. H_{02A} nullhipotézis szerint a jövedelem és a bioélelmiszerek vásárlása között nincs összefüggés. A lefolytatott keresztábra-elemzés alapján, illetve a szignifikanciaszintek szerint a nullhipotézist elvetjük, mert szignifikáns kapcsolat áll fenn a vizsgálatba bevont két változó között ($p=0,000<0,05$). A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy a nettó havi jövedelem növekedésével párhuzamosan nő azoknak a száma, illetve aránya, akik vásároltak már, valamint vásárolnak biotermékeket.

A „Vásárolt-e már minősített bioélelmiszert?” kérdésre 196 igen, 96 nem a válaszok megoszlása, vagyis a megkérdezettek többsége ismeri és vásárolt is bioterméket. A bioélelmiszerek vásárlásának, illetve fogyasztásának motívációira is rákérdeztem, előre meghatározott válaszlehetőségeket felsorolva.^[27] A megadott lehetőségeket egy Likert-skálán kellett értékelniük, ahol az 1 jelentette az egyáltalán nem fontos, az 5 pedig a nagyon fontos kategóriákat.

[26] A korrelációelemzést bemutató táblázat a Függelékben található.

[27] Az „Egyéb” válaszlehetőséget is megadtam, azonban senki nem élt a lehetőséggel a válaszadók közül, hogy megnevezzen egyéb motiváló tényezőt.

2. ábra Az egyes motiváló tényezők fontossága a válaszadók szerint



Forrás: Saját szerkesztés (Saját kutatás alapján, 2012).

A H_{0B} nullhipotézis szerint nem a termékleárazás a legfőbb motiváló tényező a válaszadók számára. A fontossági sorrend alapján a nullhipotézist nem tudjuk elutasítani, azaz elfogadjuk, mert valóban nem ez a legfontosabb motivációs tényező biotermékek vásárlása, illetve fogyasztása során.

Az értékek

A kérdőív egyik bemelegítő kérdéseként értékek sorrendbe állítását kapták a válaszadók. A felsorolt értékek a következők voltak:

- Harmonikus emberi kapcsolatok
- Család
- Egészség
- Munka
- Karrier
- Anyagi biztonság.

A H_{03} hipotézisem szerint a legtöbb válaszadó esetében az egészség mint érték nem az 1. helyen szerepel. Az átlagszámítással láthatóvá vált, hogy az első helyen az egészség állt a legtöbb válaszadónál (169 első hely, 113 második hely), a család pedig a 2. helyen végzett (116 első, 167 második hellyel). Vagyis a H_{03} hipotézist elutasíthatjuk, hiszen a legfőbb érték az egészség a válaszadók számára.

Faktorelemzés

E tanulmány keretei között az egyes életstílusra vonatkozó attitűdállítások összevonása volt a célunk, azaz ún. faktorokat igyekeztünk kialakítani. Az ún. főkomponens-elemzés csekély információvesztés mellett képes csökkenteni a változók számát és fő jellemzője, hogy az összes komponens a megfigyelt változók

varianciáját a sajátérték^[28] sorrendjében magyarázza. A lefuttatott faktorelemzés során a KMO értéke 0,885, amely nagyobb, mint a kritikus 0,5-ös érték, sőt az előbb felvázoltak alapján nagyon jónak mondható. A hozzá tartozó szignifikancia pedig kisebb, mint a kritikus 0,05-ös érték ($p=0,000$). Tehát a faktorelemzés elvégezhető és értelmezhető. A faktorok rotálását Varimax módszerrel^[29] végeztük el. A faktorelemzésbe bevont 15 attitűdállításból 4 faktort hozhatunk létre, a 4 faktor a teljes variancia 70,8%-át magyarázza, vagyis az eredeti 15 változó helyett nyerünk négyet, kb. 29%-os információ vesztség mellett.^[30]

Az elemzések elvégzését követően tehát a kialakított 4 faktor a következő:

1. Pénzét beosztó, spóroló, valamint akciókra, leárazásokra „vadászó” attitűd. Az e faktorba tartozó állítások: Amikor bevásárolok, minden forintot beosztok. Ha van valami, amit nagyon meg akarok venni, spórolok rá. Vadászom az alkalmi vételekre, akciós ajánlatokra. Az első faktor magyarázza a teljes variancia 42,18%-át.
2. Jó minőséget, márkákat preferáló, divattal lépést tartó attitűd. A második faktorba a 15 eredeti attitűdállítás közül 6 tartozik, nevezetesen: Jól ismert márkákat szoktam vásárolni. Csak jó minőségű termékeket veszek. Úgy gondolom, biotermékeket vásárolni gazdaságosabb, mert bár drágább, minőségével visszahozza az árát. A termék minőségét a márkája alapján döntöm el. Sokat elmond egy emberről, hogy milyen márkákat fogyaszt. Lépést tartok a divattal, trendekkel. Ez a faktor a teljes variancia 11,834%-át magyarázza.
3. Szabadidőt otthon vagy otthonon kívül szívesen eltöltő attitűd. A faktor elnevezéséből is érzékelhető az ellentmondás, hiszen a 3. faktorba két attitűdállítás vonható be, melyek egymás ellentétpárjai. Ezek a következők: A szabadságom általában otthon töltöm el. Szeretek kimozdulni otthonról. Ez a faktor magyarázza a teljes variancia 8,6%-át.
4. Szabadidőt egyedül, barátokkal vagy családdal szívesen eltöltő attitűd. Az utolsó faktorba 4 állítás tartozik: Szabadidőmet elsősorban a barátaimmal törekszem eltölteni. Szabadidőmet elsősorban a családommal törekszem eltölteni. Szabadidőmet egyedül szeretem eltölteni. Ez a faktor magyarázza a teljes variancia 8,19%-át.

Klaszterelemzés

A klaszterelemzés olyan módszerek összessége, amelyek a megfigyelési egységeket viszonylag homogén csoportokba, úgynevezett klaszterekbe rendezik.

[28] A sajátérték meghatározása: Az egyes faktorok által magyarázott teljes variancia. (Malhotra Naresh K. (2008): i. m. 616.)

[29] Ortogonális faktorforgatás, amely minimalizálja a nagy faktorsúlyokkal rendelkező változók számát és így segíti a faktorok értelmezhetőségét. Olyan faktorokat eredményez, amelyek páronként korrelálatlanok. (Uo. 621.)

[30] A függelékben található a faktorelemzés táblázata.

Mindegyik klaszter elemei hasonlóak egymáshoz, és különbözök más klaszterek elemeitől. A klaszterelemzést a kérdőívben szereplő 15 attitűdállítással végeztük el, nem pedig az azokból kialakított 4 faktoriall. Jelen vizsgálat esetében a dendrogram, valamint a klaszterek relatív mérete alapján határoztam meg a klaszterek számát, amely arról árulkodik, hogy 3 klaszterben érdemes gondolkodni. 3 klaszter esetén az oda tartozó válaszadók száma: 158, 50 és 84 fő.

A kialakított klaszterek tehát az alábbiak:

1. klaszter: Minőségtudatos, minőségorientált vásárlók
A kérdőívet kitöltő válaszadók közül 158 fő tartozik ide. Keresik a jó minőségű termékeket, és szeretik, ha az jól ismert márkát is takar egyben. Úgy vélik, hogy minőségi termékeket (és biotermékeket) vásárolni gazdaságosabb, mert bár drágábbak, minőségükkel visszahozzák az árakat. Ők azok, akik viszonylag gyakran próbálnak ki új termékeket is, vagyis nyitottabbak az újdonságokra a többi válaszadónál.
2. klaszter: Takarékos, ám otthonról kimozdulni szerető vásárlók
Odafigyelnek arra, hogy amikor vásárolnak, mit vesznek meg, és ha van olyan termék, vagy szolgáltatás, amelyet meg szeretnének vásárolni, arra igyekeznek pénzt félretenni és spórolni, és csak azután vásárolják meg. Gyakran keresik az akciókat és az alkalmi vételeket is preferálják. Szabadidejüket elsősorban barátaikkal töltik el és nem otthonaikban, hanem szívesebben mozdulnak ki házaikból. Ebbe a klaszterbe a válaszadók közül 50-en tartoznak.
3. klaszter: Takarékos, családcentrikus vásárlók
84 válaszadó tartozik a 3. klaszterhez, amelynek tagjai szintén nagyon takarékosok vásárlásaik során. Egy-egy vásárlás előtt átgondolják, mit szeretnének vásárolni, és gyakran spórolnak bizonyos termékekre, hogy megvehessék azokat. Az akciós termékekre, valamint az alkalmi vételekre kiemelt figyelmet fordítanak. Szabadidejüket a családjukkal töltik el szívesen – nagyon családcentrikus egyénekről van szó –, és általában mindezt otthonaikban teszik legtöbbször.

Ezt követően az egyes klasztereket más, az elemzésbe eddig be nem vont változókkal vetettük össze, keresztábra-elemzés segítségével vizsgáltuk az összefüggéseket.

2. táblázat: A klaszterek jellemzői

	1. klaszter	2. klaszter	3. klaszter
Tagság	158 fő	50 fő	84 fő
Életkor	Legnagyobb arányban a 60-69 évesek (92,4%), legkevesebb 80 év feletti	Többség (92%) 60-69 év közötti, 70-79 év közötti nem tartozik a klaszterbe	A legmagasabb (38,1%) a 70-79 év közöttiek aránya
Nem	Több férfi (50,6%)	60% nő alkotja	A nők aránya 61,9%

Lakóhely	A legtöbb megyeszékhelyi lakos (69,6%) és legkevesebb falusi lakos	falu: 24%; város: 16%; megyeszékhely: 60%	A megyeszékhelyiek aránya 35,7%, a falué 42,9%
Nettó jövedelem	A közepes jövedelemmel rendelkezők (63,3%), de magas jövedelműek (19%)	A közepes kategóriába tartoznak (80%), magas jövedelműek nincsenek	Az alacsony kategóriába tartoznak a legtöbben, magas kategóriájú nincs
Családi állapot	61,4%-uk házas	50% partnerkapcsolatban él	A többség özvegy (39,3%)
Egészség, mint érték	A legtöbbször szerepel az 1. helyen (77,2%)	44%-uk 1. helyre, 48,2%-uk 2. helyre tette	64,3%-uk a 2. helyre tett
Egészséges táplálkozás fontossága	A többség számára fontos (73,4%)	A többség számára nagyon fontos (56%)	A 47,6% számára nagyon fontos
Bioélelmiszerek vásárlása	A többség (80,4%) vásárol(t)	A többség (72,4%) vásárol(t)	A többség nem vásárol(t) (59%)

Forrás: Saját szerkesztés (saját kutatás alapján, 2012).

KÖVETKEZTETÉSEK

Az irodalmak áttekintése során a két legfontosabb problémának a szeniorok meghatározása, valamint megnevezése bizonyult. Véleményünk szerint az adott, konkrét kutatási témának függvénye mind a vizsgálni kívánt célcsoport egzakt (életkor alapján történő) kijelölése, az elnevezése pedig a tudományterületől, a kutató saját elhatározásától, szóhasználatától függ.

Az egyes élelmiszerjelzők közül a 60 éven felüliek számára a legegészségesebbnek a hagyományos megnevezés számított. A biotermékek fogyasztásának motiváló tényezői közül a legmagasabb értékeket a saját elhatározás kapta, melyet az orvosi javaslat, illetve a családi ösztönzés követett. Vagyis itt is kaptunk egy megerősítést arról, hogy az egészségi állapotban bekövetkező változások hatására az orvos szava mennyire sokat jelent számukra. A legfőbb motiváló tényező – számomra meglepő módon – nem a termék alacsonyabb, akciós ára. Viszont a nettó jövedelmi helyzet és a biotermékek vásárlása között szignifikáns kapcsolat mutatható ki – az egy havi nettó jövedelem növekedésével párhuzamosan emelkedik azon válaszadók aránya, akik már vásároltak/vásárolnak bioélelmiszereket.

3. táblázat: A hipotézisek értékelése és a tézisek

Hipotézisek	Értékelés	Tézisek	Megjegyzés
H01a: A 60 éven felüliek számára nem a „hagyományos” a legegészségesebbnek számító élelmiszerjelző.	✓	T1a: A 60 éven felüliek számára a legegészségesebbnek számító élelmiszerjelző a „hagyományos”	
H01b: Az életkor és az élelmiszerjelzők egészségességének értékelése között nincs összefüggés.	✓	T1b: Az életkor és az élelmiszerjelzők egészségességének értékelése között van összefüggés.	Részben fogadható el.
H02a: A jövedelem és a bioélelmiszerek vásárlása között nincs összefüggés.	✓	T2a: A jövedelem és bioélelmiszerek vásárlása között van összefüggés.	
H02b: A legfőbb motiváció tényező bioélelmiszerek vásárlására, fogyasztására nem a termékárazás.	✗	Jelen kutatás alapján a hipotézist nem tudom elutasítani.	
H03: A legtöbb válaszadó esetében az egészség, mint érték nem az első helyen szerepel.	✓	T3: A legtöbb válaszadó esetében az egészség, mint érték az első helyen szerepel.	

Forrás: Saját szerkesztés (saját kutatás alapján, 2012).

MENEDZSERI IMPLIKÁCIÓK, A KUTATÁS KORLÁTAI

Primer kutatásunknak többféle korlátja van. Egyrészt időbeli, hiszen a kérdőíves megkérdezés 2012. szeptember 12. és október 23-a között zajlott, tehát időbeli kiterjesztésre mindenképpen szükség lenne egy esetleges későbbi kutatás során. A másik a térbeli lehatárolás, hiszen a kutatást Győr-Moson-Sopron megyére szűkítettük – a későbbiek során regionális vagy akár országos mintából lehetne adatokat nyerni. Igyekeztünk a KSH legfrissebb adatainak megfelelő kvótákat kialakítani a kérdőíves kutatás során, azonban a 60-64 év közöttiek felülreprezentáltak lettek a mintában, 85 év felettek közül pedig csupán 1 főt tudtunk megkérdezni, tehát ezen is javítani kellene a jövőbeli kutatások során. A kutatási korlátok során felvázolt változtatásokkal érdemes lenne további felmérést is elvégezni, mert releváns információkkal szolgálna a mai időskorúak helyzetéről, egészségi állapotáról, életmódjukról, életstílusukról. Az eredményekből megállapítható volt, hogy az egészségi állapot, illetve az abban bekövetkező változások szoros összefüggésben állnak a célcsoport esetében az életmóddal, kifejezetten pedig a táplálkozással. Fontosak számukra a hagyományok és az ételekben is a hagyományost preferálják – ez számukra egyenlő az egészséges étellel. Az értékek közül az egészség és a család a legfontosabb, életkorukból kifolyólag a munka, valamint a karrier a legkevésbé fontos.

FÜGGELÉK

4. táblázat: Korrelációelemzés (Életkor és élelmiszerjelzők egészségességének értékelése)

Correlations

		Az Ön életkora	Reform	Bio/öko
Az Ön életkora	Pearson Correlation	1	-,270**	-,246**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	293	293	293
Reform	Pearson Correlation	-,270**	1	,407**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	293	293	293
Bio/öko	Pearson Correlation	-,246**	,407**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	293	293	293

Forrás: Saját szerkesztés (saját kutatás alapján, 2012).

5. táblázat: Faktorelemzés

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cum. %	Total	Variance	Cum %
1	6,327	42,181	42,181	6,327	42,181	42,181	3,980	26,532	26,532
2	1,775	11,834	54,015	1,775	11,834	54,015	3,453	23,019	49,551
3	1,291	8,606	62,621	1,291	8,606	62,621	1,932	12,879	62,430
4	1,229	8,196	70,817	1,229	8,196	70,817	1,258	8,386	70,817
5	,705	4,698	75,514						
6	,585	3,899	79,413						
7	,569	3,794	83,207						
8	,558	3,723	86,931						
9	,415	2,765	89,696						
10	,324	2,161	91,857						
11	,316	2,105	93,962						
12	,283	1,888	95,850						
13	,266	1,771	97,621						
14	,188	1,254	98,875						
15	,169	1,125	100,000						

Forrás: Saját szerkesztés (saját kutatás alapján, 2012).

IRODALOM

- Adlwarth, Wolfgang (2005): *Konsum- und Kaufverhalten der Generation Silber: Wo liegen die Potenziale?* GfK Panel Services Deutschland. Elérhető: http://www.gfk-verein.de/index.php?article_id=195&clang=0 (Letöltve: 2012.08.25.)
- Ambrosius, G. Richard (2010): *Brand matters in an aging marketplace*. The Journal on Active Aging, May/June. Elérhető: <http://s404764450.initial-website.com/app/download/5996711804/ICAA+Brand+Matters+Article+7-2010.pdf> (Letöltve: 2012.08.26.)
- Ambrosius, G. Richard – Foster, Helen (2012): *Rebranding Aging: the next chapter*. The Journal on Active Aging, March/April. Elérhető: <http://s404764450.initial-website.com/app/download/6636897504/Rebranding+aging-low+res.pdf> (Letöltve: 2012.08.24.)
- Astheimer, Sven (2006): *Im Dienst der kaufkräftigen Senioren*. Frankfurter Allgemeine Zeitung. Elérhető: <http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/konsum-im-dienst-der-kaufkraeftigen-senioren-1301625.html> (Letöltve: 2012.08.24.)
- Augusztinovics Mária (2005): *Népesség, foglalkoztatottság, nyugdíj*. Közgazdasági Szemle, LII. évf. 429–447. Elérhető: <http://epa.oszk.hu/00000/00017/00115/pdf/03augusztinovics.pdf> (Letöltve: 2012.08.30.)
- Bálint Lajos – Spéder Zsolt: *Öregedés. Demográfiai portré 2012*. Elérhető: http://www.demografia.hu/letoltes/kiadvanyok/DemPort2012/07_oregedes.pdf (Letöltve: 2012.08.25.)
- Bearden, William O. – Netemeyer, Richard G. (1999): *Handbook of Marketing Scales. Multi-Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research*. SAGE Publications, London. (2. kiadás)
- Dobossy Imre – S. Molnár Edit – Virágh Eszter: *Öregedés és társadalmi környezet*. Elérhető: <http://www.demografia.hu/letoltes/kiadvanyok/Muhelytanulm/muhan3.pdf> (Letöltve: 2012.08.17.)
- Egyigényes és ígéretes vásárlói szegmens: az 50+ generáció. (2005). Nemzetközi Marketing, Vol. 10. 19–29. In: Szabó Ildikó – Szántó Szilvia: *Öregedő lakosság, fiatalos igények*. Elérhető: http://www.omikk.bme.hu/collections/mgi_fulltext/Trend/2006/11/1101.pdf (Letöltve: 2012.08.23.)
- Finke, Michael S. – Huston, Sandra J. (2003): *Healthy eating index scores and the elderly*. Family Economics and Nutrition Review, 15/1. 67–73.
- Herrmann, Birgit (2012): *Seniorenmarketing - Finanzielle Verhältnisse, Konsumverhalten*. Medien und altersbedingte Veränderungen (Studienarbeit). GRIN Verlag.
- Hofmeister-Tóth Ágnes – Törőcsik Mária (2001): *Fogyasztói magatartás*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest. (4. kiadás)
- http://www.biokontroll.hu/cms/images/downloads/jogszabalyok/Tanacs_834-2007-EK-rendelete.pdf (Letöltve: 2012.09.26.)
- http://www.biokontroll.hu/cms/index.php?option=com_content&view=article&id=91&Itemid=79&lang=hu (Letöltve: 2012.09.26.)
- http://www.nepszamlalas.hu/files/sharedUploads/Anyagok/2012/04_ho/nepszelo2011.pdf (Letöltve: 2012.08.26.)
- Józsa László (2000): *Marketingstratégia*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Kotler, Philip – Keller, Kevin Lane (2006): *Marketingmenedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Központi Statisztikai Hivatal (2004): *Az időskorúak Magyarországon*. Budapest.

- Lockie, Stewart – Lyons, Kristen – Lawrence, Geoffrey – Grice, Janet (2004): *Choosing organics: a path analysis of factors underlying the selection of organic food among Australian consumers*. *Appetite*, 43/2. 135–146.
- Lundkvist, Pernilla – Fjellström, Christina – Sidenvall, Brigitta – Lumbers, Margaret – Raats, Monique (2010): *Management of healthy eating in everyday life among senior Europeans*. *Appetite*, 55/3. 616–622.
- Malhotra, Naresh K. (2008): *Marketingkutatók*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Meiners, Norbert H – Seeberger, Bernd (2010): *Marketing to senior citizens: challenges and opportunities*. *The Journal of Social, Political, and Economic Studies*, 35/3. 293–328.
- Pompe, Hans Georg (2007): *Marktmacht 50plus. Wie Sie Best Ager als Kunden gewinnen und begeistern*. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden.
- *Potenziálisok – a Kundengruppe 50plus.* (2010). Elérhető: http://www.wirtschaftsfaktor-alter.de/fileadmin/user_upload/100323_Praxisleitfaden_barrierefrei.pdf (Letöltve: 2012. 08. 23.)
- *Produkte für Ältere? Produkte für Alle!* (2009). Elérhető: <http://www.baua.de/cae/servlet/contentblob/668714/publicationFile/50366/A67.pdf;jsessionid=878A1A01F3F3D30C23B6A017489E3C72> (Letöltve: 2012.08.26.)
- Törőcsik Mária (2011): *Fogyasztói magatartás: Insight, trendek, vásárlók*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Törőcsik Mária (2003): *Fogyasztói magatartás trendek: Új fogyasztói csoportok*. KJK –KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest.
- Törőcsik Mária – Varsányi Judit (1998): *Termékstratégia emocionális és racionális megközelítésben*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Turai Tünde (2010): *Öreg ember nem vén ember! Idősek társadalom-néprajzi szempontból*. Balassi Kiadó, Budapest.
- Winkler, Jan (2008): *Konsumverhalten von Senioren, Unterschiede zwischen den alten und neuen Bundesländern*. Diplomica Verlag, GmbH, Hamburg.



Ökohatékonyág az irodában



A fenntartható fejlődés mára elérte a vállalati életet. Az ökohatékonyág, mely a tisztább termelés és a hulladékminimalizálás elvére épül irodai keretek között is megvalósítható. A KÖVET Egyesület által elindított „zöldiroda program” is ezt hivatott népszerűsíteni. Az alábbi kutatásban azt kívántam bizonyítani, hogy egy adott vállalkozás esetén nemcsak a környezeti terhelés csökkenthető, hanem pénzbeli megtakarítás is képezhető az irodai ökohatékonyági intézkedésekkel. Az önzetlen segítségért és a kitartó támogatásért köszönet illeti dr. Szigeti Cecíliát, a Széchenyi István Egyetem adjunktusát.

A fenntartható fejlődés fogalma kétségtelenül hozzátartozik a 19. századi közgazdaságtanhoz. Az 1972-ben megalkotott definíció szerint „a fenntartható fejlődés olyan fejlődés, amely kielégíti a jelen generációk szükségleteit anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő generációk lehetőségeit saját szükségleteik kielégítésére”.^[2] Mára az is bebizonyosodott, hogy a vállalatok vezetői nem csupán „újabb menedzsmentdivatot” követnek,^[3] ha cégüket ennek szellemiségében próbálják irányítani. A szervezetek irányítói arra is ráébredtek, hogy nemcsak a környezet, hanem a társadalom irányába is felelősen kell viselkedniük. Ezen a téren heves vita folyik a közgazdasági tudósok között is, melynek gyökerei Milton Friedman 1970-ben megjelent cikkéhez nyúlnak vissza. Friedman ugyanis elutasította, hogy a vállalatok alapküldetésébe más is beletartozzon, mint a részvényérték növelése, vagy a nyereség elérése. Ugyanakkor a vállalati felelőség (Corporate Social Responsibility= CSR) időszerűségét és létjogosultságát mára kevesen vonják kétségbe.^[4] A sikeres CSR stratégiának alapja az egész vállalatra kiterjedő felelősségvállalás, melyben az üzleti értékeket kell összehangolni többek között a környezeti érdekekkel, így a fenntarthatóság kettős értelmet nyer. Egyrészt a

[1] Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, Logisztikai menedzsment MA szak, hallgató (horvath.babett@gmail.com).

[2] Szilávik János (szerk.) (2007): *Környezetgazdaságtan*. BME GTK. Typolex, Budapest. 55.

[3] Tóth Gergely (2007): *A Valóban Felelős Vállalat. A fenntarthatatlan fejlődésről, a vállalatok társadalmi felelőségének (CSR) eszközeiről és a mélyebb stratégiai megközelítésről*. Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, Budapest. 10.

[4] Uo. 8-9.

társadalmi, környezeti fenntarthatóságot jelenti, másrészt az ezzel összefüggésben álló üzleti siker fenntarthatóságát.^[5] Tehát a CSR értelmezésébe mindenképpen bele kell venni a környezetvédelmet, a fenntarthatóságot.

A környezetvédelem fejlődése rávilágított arra, hogy a hangsúly nem a technológiai, hanem az irányítási és szervezési megoldásokon van. Ennek érdekében jött létre a környezetközponturn irányítási rendszer (KIR), mely Georg Winter szerint „az általános vállalatirányítási rendszer részeként szolgálja a szervezet környezeti teljesítményének figyelését és javítását”.^[6] Mára két jelentős vállalatirányítási rendszer működik, az egyik az 1993 júliusában az Európai Unió által elfogadott Eco-Management and Audit Scheme (EMAS), mely magyarul környezetvédelmi vezetési és hitelesítési rendszert jelent.^[7] A másik az 1996-ban a Nemzetközi Szabványosítási Szervezet (ISO) által bevezetett ISO 14 001 szabványa, melynek „szerepe, hogy kialakítsa és bevezesse környezeti politikáját, és kezelje környezeti tényezőit”.^[8]

A szabványosított eljárások mellett a vállalat vezetésének is meg van a saját eszköze, illetve folyamata, mellyel képes a szervezet a múltbeli és jelenlegi környezeti teljesítményét („a szervezet hatásainak összességét a környezetre”^[9]) az erre vonatkozó kritériumaival összehasonlítani. Ezt környezeti teljesítményértékelésnek (KTÉ) nevezik, melyben a környezeti teljesítmény alatt „egy szervezet irányításának mérhető eredményeit értjük a környezeti tényezők tekintetében”.^[10] A KTÉ tehát „környezeti terhelésének összességét, valamint ennek csökkentésére tett erőfeszítéseket” jelenti.^[11] Előnye, hogy az ISO 14 001-gyel nem rendelkező, így tanúsított, de azt nélkülöző vállalatok is alkalmazhatják KTÉ-t. A cégek környezettudatosságát egyre inkább figyelik az érdekelt felek is: elvárják a beszállítók, figyeli a kormány és keresik a befektetők, így versenytényezővé válik.^[12]

A fent ismertetett szabványok és szabályozási eljárások szervesen beépülnek a vállalati működésbe, ugyanakkor nem szabad elfelejteni, hogy egy vállalkozás célja végső soron a hatékony működés. Stratégiai döntésekben egyre nagyobb szerepet kap a „környezeti hatékonyság”,^[13] vagyis a profitmaximalizálás helyébe azok a gazdasági megoldások lépnek, melyek segítik az emberek fennmaradását, és nem zsákmányolják ki a természetet.^[14] Lényegében ehhez

[5] Ligeti György (2007): *CSR Vállalati Felelősségvállalás*. Kurt Lewin Alapítvány, Budapest. EMAS honlapja: <http://emas.hu/jogsz.html> 157. (Letöltve: 2012.09.30.)

[6] Winter, Georg (1987): *Zölden és nyereségesen*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest. 23.

[7] <http://emas.hu/jogsz.html> (Letöltve: 2012.09.30.)

[8] Szlávik János (szerk.) (2007): *Környezetgazdaságtan*, BME GTK. Typolex, Budapest. 226.

[9] Winter, Georg (1987): i. m. 23.

[10] Kósi Kálmán - Valkó László (szerk.) (2006): *Környezetmenedzsment*. Typolex, Budapest. 169.

[11] Tóth Gergely (2001): *Környezeti teljesítményértékelés kézikönyv*. Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, Budapest.

[12] Uo. 9.

[13] Simai Mihály (2001): *Zöldebb lesz-e a világ? A fenntartható fejlődés szerkezeti problémái a XXI. század elején*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 127.

[14] Tóth Gergely (2007): i. m. 57.

kapcsolódik az ún. hármas végeredmény, melynek célja a hagyományos profitabilitás mellett a környezeti és társadalmi hatások eredménynek kimutatása a vállalati mérlegben. Hasonló célokat jelöl ki a kettős nyereség stratégiája is, „a társaságoknak egyidejűleg kell törekedniük a költségek csökkentésére, a versenyképesség növelésére és a környezeti, valamint szociális teljesítményük javítására”.^[15]

Vannak olyanok, akik ezzel szemben azt vallják, hogy a technológiai fejlődésnek nincsen semmilyen „autonóm”, tisztán technikai logikája, amit csupán „be kellene zöldíteni” valamelyest, hogy az ökohatékony és a fenntarthatóság útjára lépjen egy vállalat.^[16] De többen vannak azok, akik szerint a folyamatok környezeti terhelésének figyelésével és csökkentésével a vállalat egésze képes lehet egy zöld fordulatra. Ők a vállalati-környezeti fenntarthatóságot az ökohatékonyssággal azonosítják.^[17]

A környezetirányítás eszközei közül az ökohatékony és a tisztább termelésen, hulladékminimalizálás elgondolásán alapszik,^[18] mely a vállalati érték maximalizálását jelenti a káros környezeti hatás minimalizálása mellett. „Azaz a vállalkozás a termékeit és a szolgáltatásait olyan módon hozza létre, hogy a vállalati teljesítmény egy egységre eső környezeti terhelését minimalizálja.”^[19] Tóth Gergely szerint az „ökohatékony és a tisztább termelés lényege, hogy csináljuk jobban, hatékonyabban, amit csinálunk, így egyszerre jár jól a pénztárcánk és a környezetünk. Másképp fogalmazva az ökohatékony és a tisztább termelés a káros környezeti hatás minimalizálása mellett, ahol a káros környezeti hatás egyrészt a természetből kiaknázott erőforrásokat, másrészt a kibocsátások (szennyezés) ártalmas következményeit jelenti.”^[20] Mivel hatékonyságról beszélünk, akár mutatószámként is felfogható a fogalom, hiszen ekkor a kimenő és bemenő folyamatok összehasonlításáról van szó. Így az ökohatékony és a tisztább termelés (mint mutató) megegyezik a meghozott intézkedés kibocsátása és az intézkedés környezeti hatásának hányadosával.^[21]

Az ökohatékony és a tisztább termelés népszerűsége abban áll, hogy „konstruktív megoldást kínál a fenntarthatóság mások által pesszimistán leírt problémájára - nincs

[15] Simai Mihály (2001): i. m. 127.

[16] Pataki György (2000): *Az ökológiailag fenntartható vállalat*. Doktori (PhD) értekezés. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Gazdálkodástudományi Kar Doktori Iskolája, Budapest. Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/199/1/pataki_gyorgy.pdf. 78. (Letöltve: 2012. 10.28.)

[17] Tóth Gergely (2007): i. m. 21.

[18] Uo. 37.

[19] Nábrádi András - Pető Károly: A különböző szintű hatékonysági mutatók. 10. oldal. Letöltve: <http://www.mtakpa.hu/kpa/download/1135055.pdf>. (Letöltve: 2011.10.07.)

[20] Tóth Gergely (2003): Vállalatok környezeti érdemrendje - A vállalati fenntarthatóság minősítéséről és ennek nehézségeiről. 3. oldal. Letöltve: <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/101/2/tothg.pdf>. 2012. október 13.

[21] Burritt, Roger L. - Saka Chika (2006): *Environmental management accounting applications and eco-efficiency: case studies from Japan*. Journal of Cleaner Production. 1265.

szükség erős önkorlátozásra vagy nulla növekedésre”.^[22] Ez a megközelítés a szereplők részére egy win-win megoldást kínál a fenntarthatóságra, hiszen a gazdálkodók egyre nagyobb értéket állíthatnak elő, egyre kisebb környezeti hatással.^[23] Tehát az ökohatékonyság által a termelés során keletkezett „nonvalue” hozzáadott költségek, melyek a szennyezés és a hulladékkibocsátás során keletkeznek, csökkenthetők, s ennek eszköze a technológiai innováció vagy a folyamat javítása.^[24]

A termelési folyamatok mellett más területeken elindított ökohatékony intézkedések fontosságát sem szabad lebecsülni. Hazánkban több országgal egyidejűleg indult el az irodai munkahelyek „zöldítése”. Keretein belül úgy próbálják átalakítani az irodai környezetet, hogy egyfelől kisebb legyen a terhelés, másfelől egészségesebb és kellemesebb munkakörülményeket nyújtson az ott dolgozóknak.^[25] A Zöld iroda program 11 éve indult útjára, melynek támogatásaként a KÖVET Egyesület 2010-ben negyedik alkalommal rendezte meg az ehhez kapcsolódó Zöld Iroda versenyt és kiállítást. Az Egyesület tapasztalatai szerint a „zöld irodás” jó gyakorlatokat az ötletes, kreatív megoldások révén egyre többen alkalmazzák. A program kézzelfogható, gyakorlatias lépésekből álló, ésszerűen alkalmazható struktúrájának köszönheti népszerűségét.^[26]

A Zöld Iroda program egyfajta ökohatékonysági átszervezés, így a közgazdaságtan gyökereire támaszkodva felépíthető egy modell, melynek segítségével egyszerűen kimutatható, mekkora megtakarítással jár pénzben és környezeti terhelésben egy ilyen program. Az irodák ökohatékonyabbá tétele több területen zajlik egyszerre. Alapvetően az anyagok környezeti szempontból hatékonyabb felhasználására irányulnak, mint a papírfelhasználás ésszerűsítése, az elektromos berendezések energiafogyasztásának minimalizálása. A következőkben olyan lehetőségeket sorolok fel, melyek egy kis odafigyeléssel karöltve sokban csökkenthetik az irodai tevékenység környezetre gyakorolt káros hatását. Ezen átszervezések értékelése nem kívánja meg a fentebb kifejtett értékelési módszert, hiszen pont az a lényegük, hogy egyszerűen megvalósíthatók, minimális megtérülési számításokkal.

Az irodai berendezések áramtalanításának intézkedése mindössze odafigyelést igényel a dolgozóktól és az irodai áramfogyasztás akár 10%-kal csökkenthető ennek segítségével. A munkaidő leteltével érdemes kötelezővé tenni az irodai berendezések áramtalanítását, melyből a legnagyobb energia-megtakarítás nyerhető. Emellett a megtakarítást tovább növelheti, ha a dolgozók az ebédszünetben energiatakarékos üzemmódot alkalmaznak. Optimális megoldás lehet

[22] Tóth Gergely (2003): i. m. 3.

[23] Nábrádi András – Pető Károly: *A különböző szintű hatékonysági mutatók*. Elérhető: <http://www.mtakpa.hu/kpa/download/1135055.pdf>. 10. (Letöltve: 2012.10.07.)

[24] Sinkin, Charlene – Wright Charlotte J. – Burnett Royce D. (2008): *Eco-efficiency and firm value*. *Journal of Accounting and Public Policy*. 168.

[25] Tóth Gergely (2007): i. m. 40.

[26] KÖVET Egyesület (2010): *Zöld iroda katalógus*. KÖVET Egyesület, Budapest.

egy irodák közötti verseny, ahol egy időszakon keresztül (pl.: 1 év), bizonyos időközönként, de változó időpontokban egy vagy több megbízott ellenőrzi az egyes irodák áramtalanítását. Az eredményeket rögzítik és a legjobb eredményt elérő iroda (ahol legkevesebb bekapcsolt eszközt találtak) jutalmat, ajándékot kap. Az időszak végén az összesítésben legjobb eredményt elérők komolyabb jutalmat kapnak, ami akár az iroda igényeiknek megfelelő átalakítása is lehet, illetve a helyi adottságoknak megfelelően bármi, ami vonzerőt jelent a munkatársaknak. A dolgozók motiválása nélkül, felülről irányítva ez az intézkedés gyakorlatilag megvalósíthatatlan.

Egy kutatás rámutatott, hogy nem mutatható ki oksági kapcsolat a hatékonyság és a teljes környezetterhelés, illetve az erőforrás-fogyasztás között nemzeti szinten, vagyis egy nemzet ökohatékonyságának javulásával nem szükségszerű az erőforrás-fogyasztás csökkenése.^[27] A papír esetén, melynek előállítását jelentős terhet ró az erdei ökológia rendszerre, ez fokozottan jelentkezik. A papírfogyasztás az irodai elektronizálással akár el is tűnhetett volna, de a várakozásokkal ellentétben a számítógépek, az elektronikus levél és a világháló a papírfogyasztás növekedését eredményezték. Így a „papírmentes iroda” helyett egy szervezet akár 40%-kal több papírt fogyaszthat. Így jutunk el a papírmentes iroda paradoxonához.^[28] Tehát az anyagi jólét, és az országok ökológiai lábnyomának növekedése növeli a papírfogyasztást. A papír előállítása nemcsak a fő alapanyagot biztosító fák irtásával, hanem a facsiszolat (cellulóz) fehéritésére használt kémiai anyagok által is károsítja a környezetet.^[29] Egy átlagos irodában a keletkező hulladék 64%-a papír.^[30] Ezért fontos, hogy egy vállalkozás az irodai papírfogyasztására kiemelt figyelmet fordítson.

A következőkben egy vállalkozás példáján keresztül kívánom bemutatni, miként lehet a papírfogyasztást „kiszöldíteni”.

Az adott cégnél nem érvényes az a feltételezés, hogy a nyomtatás 50%-a elkerülhető, ha a levelezésben és az adattárolásban kizárólag az elektronikus megoldásokat alkalmazzák minden olyan esetben, amikor ez lehetséges, hiszen az iroda munkatársainak teljes körű elektronikus adattárolást biztosít. Így a papírfogyasztás csökkentésének kulcsa a kétoldalas nyomtatás. Az adott vállalkozásnál csak indokolt esetben alkalmazzák ezt a fajta nyomtatást, holott ennek az egyszerű ökohatékony irodai intézkedésnek a bevezetésével nagymértékben csökkenthető a cég irodai papírfelhasználása, s ezzel a környezetterhelés mértéke. A pénzügyi és környezeti megtakarítás meghatározásához a következő papírfelhasználási adatokat használtam.

[27] York, R. (2008): *Ökológiai Paradoxonok. William Stanley Jevons és a papírmentes iroda*. Kovács, 12. évf. 1-2 sz. 5-15. Elérhető: <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/108/1/2008york.pdf>. (Letöltve: 2012.10.07.)

[28] Uo.

[29] Antal Orsolya – Vadovics Edina (2005): *Zöld iroda kézikönyv*. Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, Budapest. 44-51.

[30] Uo. 47.

1. táblázat: A papír felhasználása 2010-ben^[31]

Papírfelhasználás egyoldalas nyomtatás esetén	Érték
Felhasznált irodai papír mennyisége (csomag)	80
Felhasznált irodai papír mennyisége (db)	40 000
Felhasznált irodai papír mennyisége (kg)	200
Beszerezett irodai papír becsült költsége 700Ft/csomag átlagáron (Ft)	56 000

Ha a nyomtatókat alapértelmezésként kétoldalasra állítják be, akkor ezzel a papírfogyasztás várhatóan 30%-kal csökken. Ennek hatására mintegy 60 kg papírral kevesebbre van szükség, ami 16 800 Ft megtakarítást jelent évente. Mivel a cég jellemzően nem újrahasznosított papírt használ, így a papírfelhasználás csökkentése 60 kg-mal kevesebb szén-dioxid kibocsátást eredményez.

Amennyiben nem normál, hanem újrahasznosított papírt használ a vállalkozás, környezeti terhelését tovább csökkentheti. Ezen papírfajták csomagolásán megtalálhatók a környezetbarát termékjelek, mint a Kék Angyal, Északi Hattyú vagy az FSC jelölés, mely arra utal, hogy az papír gyártásához használt fa a fenntartható erdőgazdálkodás alapelveit követő ültetvényről származik.^[32] Ha az adott vállalkozás kétoldalas nyomtatásnál újrahasznosított papírt használ,

- 2 fát ment meg,
- 574 kW energiát,
- 3710 l vizet takarít meg,
- 3,8 m³-rel kevesebb hulladék kerül a szemétkerékbe.^[33]

A cég számára célravezető lenne, ha a kötelezően nyomtatandó dokumentumokon kívül más nem nyomtatnának. A munkatársak környezeti tudatosságának emelése mellett első lépésként jó hatással lehet, ha a másoló papírokat elzárva tartják és azokból csak előre meghatározott célra, engedéllyel lehet elvenni. Későbbiekben tovább csökkentheti a nyomtatás mennyiségét, ha az egyes munkaállomásokhoz nem csatlakozik közvetlenül nyomtató, hanem csak egy másik helyiségben levő központi nyomtatót lehet használni, kóddal, számlálóval. A megtakarított papír értékét az első hónapokban célszerű az iroda olyan fejlesztésére fordítani, ami kárpótolja a munkatársakat a kényelmetlenségekért (árnyékolók elhelyezése, függönyök cseréje, virágok vásárlása stb.).

Az intézkedésnek két fontos forrása lehet, az egyik a papírfogyasztás csökkenése, a másik pedig a kevesebb festék használata.

A nyomtatásnál – ha az energiafelhasználás és az amortizáció költségével nem számolunk – az anyagköltség a következő ábrán bemutatottak szerint oszlik

[31] Az alkalmazott árak csak tájékoztató jellegűek. Forrás: vállalati adatok alapján saját szerkesztés.

[32] Antal Orsolya - Vadovics Edina (2005): i. m. 52.

[33] Uo. 51.

meg. Ez indokolja, hogy bár a kétoldalas nyomtatás önmagában is csökkenti a környezetterhelést és a költségeket, de a jelentős költségcsökkenéshez a nyomtatás mennyiségét is vissza kell fogni, mivel a nyomtatás során nemcsak papír, hanem tinta is szükséges, amit a nyomtatókba szerelt tonerek biztosítanak.

A vizsgált vállalkozás nyomtatóiba új tonereket vásárol, viszont a használt tonereket erre szerződött alvállalkozóval szállítják el újrahasznosítás céljából. Önmagában már ez is környezettudatos magatartást takar, ugyanakkor az utángyártott tonerek használata környezeti szempontból még jelentősebb, hiszen így kevesebb veszélyes hulladék keletkezik a cégnél. Emellett a tonerek magas ára miatt nagy megtakarítási lehetőséget jelenthet, ha új tonerek helyett jelentősen olcsóbb, utángyártott tonereket használnak. A következő táblázatban megbecsültem, mekkora megtakarítással járna ez a vállalkozás számára.

2. táblázat: Az utángyártott tonerek használatából eredő megtakarítása^[34]

Utángyártott toner használatából eredő megtakarítás	Érték
Felhasznált irodai papír mennyisége (db)	40 000
Csomagok száma (500 db/csomag)	80
Felhasznált irodai papír mennyisége (kg)	200
Beszerzett papír becsült költsége 800 Ft/ csomag árral számolva (Ft)	56 000
Toner szükséglet (2000 / lap) (db)	20
Toner (15000 Ft/db árral számolva) (Ft)	300 000
Újratöltött toner (8000 Ft/db árral számolva)(Ft)	160 000
Megtakarítás utángyártott toner használatával (Ft)	140 000

A táblázatból jól látszik, hogy a vállalkozás ezen intézkedés bevezetésével egy évben 140 000 Ft-ot tudna megspórolni anyagi szinten, s emellé még felsorakozik a csökkenő veszélyes hulladékból eredő környezetterhelés csökkenése is.

Habár a papír mennyisége csökken, de ez nem vonja maga után a tonermennyiség csökkenését, mivel a teljes körű elektronikus adattárolással már nem csökkenthető tovább a nyomtatandó oldalak száma.

Így az éves irodai papírfogyasztás 20 kg-mal történő csökkentésével a környezeti mérlegben az alábbiak takaríthatók meg.^[35]

- 25,05 m³ víz
- 102 kg fa
- 43,02 kWh energia

[34] Az alkalmazott árak csak tájékoztató jellegűek. Forrás: vállalati adatok alapján saját szerkesztés.

[35] Ez a csökkenés természetesen nem közvetlenül a cégnél jelentkezik, hanem áttételesen, a fogyasztás csökkenésén keresztül. Forrás: <http://www.kvvm.hu/szelektiv/hasznositas.php> (Letöltve: 2012.10.20.)

- 10,86 kg mészkő
- 5,22 kg kén
- 0,36 tonna gőz
- 3,6 kg klór

Az irodában történő ökohatékony gondolkodásmód elsajátításával a környezeti terhelés mérséklésén túl 156 800 Ft megtakarítást is képez a vállalat, melyet akár az irodák további zöldítésére, komfortosítására is felhasználhat (fűtőeszkörszerűsítés, vizes blokkokba perlátorok vásárlása stb.). Igaz, a pénzbeli megtakarítás mértéke nem nagy az adott vállalkozásnál, ugyanakkor a fent bemutatott modell segítségével bármelyik vállalkozás könnyen meg tudja határozni, mennyit nyerne, ha ezeket az ökohatékony intézkedéseket bevezetné.

Az irodai zöldítési programok ezen felül nemcsak a meglévő eszközök környezetkímélőbb felhasználására törekednek, hanem az újrahasonosított kellékek alkalmazására is, sőt az irodai munkaterületek zöldítésében a növények telepítése is nagy hangsúlyt kap.

A vizsgált vállalkozásnál az átlagos létszám 27%-a tölti munkanapjait irodákban, így a belső levegő összetétele különösen fontos, hiszen kihatással van a teljesítményre, a stressztűrő képességre és a pszichikai állapotra is. A növények a fotoszintézis során széndioxidot vesznek fel és oxigént termelnek, mely javítja az adott helység levegőjét, igaz egy kutatás rámutatott arra, hogy ennek mértéke csupán 1-2%.^[36] Az Amerikai Egyesült Államok Nemzeti Űrkutatási és Űrhajózási Hivatalának (NASA) kutatói kimutatták, hogy a szobai levegőben toxikus anyagok is találhatóak, melyek a következők:^[37]

- Formaldehid: forrásai a habszigetelések, furnérlemez- és préseltfa-termékek, padlóburkolatok ragasztóanyaga, papírtermékek, égésgátló anyagok, földgáz, valamint a fűtő- és üzemanyagok (például földgáz, kerozin).
- Metilén-klorid: forrásai festékek és ragasztók oldószerei.
- Benzol: származhat tintából, olajból, festékből, műanyagból, gumiból, mosószerből, benzinből, gyógyszerészeti alapanyagokból, dohányfüstből és szintetikus szálakból.
- Periklór-etilén: vegytisztítás során használatos anyag, szárazon tisztított ruhák jelenlétében kerülhet belégzésre.
- Triklór-etilén: általában fémek tisztítására, illetve vegytisztításra használják. De előfordul festékekben, lakkokban, ragasztókban. Az amerikai Rákkutató Intézet (National Cancer Institute, NCI) erősen májrákkeltő anyagnak minősítette.

[36] Antal Orsolya - Vadovics Edina (2005): i. m. 36.

[37] *A szobanövények jótékony hatásai (2009). Tudatos vásárló honlapja.* Elérhető: <http://tudatosvasarlar.hu/cikk/szobanovenyek-jotekony-hatasai-ii>. (Letöltve: 2012.10.01.) és Antal Orsolya - Vadovics Edina (2005): i. m.38.

Az emberi szervezetbe kerülve ezek az anyagok különböző reakciókat idéznek elő, sok esetben vezethetnek megbetegedésekhez. Például a formaldehidet találták felelősnek több esetben az asztma kialakulásáért. A NASA kutatói szerint egyes növények légfrissítésre és a károsanyag megkötésére is felhasználhatók.^[38]

Az 5. mellékletben található „A levegő toxikus anyag tartalmát csökkentő növények” című táblázat, mely részletesen tartalmazza azokat a növényeket, melyek nagymértékben hozzájárulnak a fent említett károsanyagok koncentrációjának csökkentéséhez. Ebben jól látható, hogy egyfajta növénynek több területre kiterjedő pozitív hatása is van.

Egy másik tanulmány szerint a dracénák (a táblázatban több fajtájuk is megtalálható) a legsokoldalúbb növények e téren. A fikuszok a formaldehidet kívül ammóniától, xiloltól és toluoltól mentesítik levegőt. Az ammónia-, xilol-, toluoltartalom megkötésére szolgálnak még a flamingók, illetve a maranthák. A formaldehid fokozott megjelenése esetén annak megkötésére a fenn megnevezett növényeken túl a pálmák és az aráliák bizonyultak hatékonyak.^[39]

A levegő toxikus anyagcsökkentésén kívül más hasznos hatásai is vannak az irodákba telepített növényeknek. A levegőminőség legfontosabb tényezője a nedvesség, hiszen a túlzottan magas páratartalom a gombák szaporodásának kedvez, penészedést okozhat. Ezzel szemben a túl száraz levegő sem jó, hiszen sérülékennyé teheti a bőrt, a nyálkahártyát, amelyek így már nem tudják megfelelően ellátni szervezetünk első védelmi vonalának szerepét. A száraz levegő miatt bekövetkező leggyakoribb problémák: a szájszárazság, az orr és/vagy füldugulás, a szem- és a bőrviszketés. De az influenzára és a megfázásra való fogékonyságot is növeli a párátlan levegő. Az ilyen környezetben a dolgozók könnyebben megfáznak, és bőrük is több hidratálást igényel.^[40] A páratartalom növelésére a nagy levélfelületen párologtató vagy vízben álló gyökerű növények alkalmasak,^[41] mint a

- páfrányfélék,
- vitorlásvirág,
- fikuszok,
- borostyán,
- filodendronok.

Egy tanulmány szerint, az irodai növények általi levegőminőség-javítással az irodai dolgozók körében terjedő betegségek egészségügyi tünetei 25%-kal csökkentek.

[38] Uo. 37.

[39] *Irodai növények – Élő 'légfrissítő' az irodában. Iroda virág.* Elérhető: http://www.irodavirag.hu/viragirodalom/irodai_novenyek/1 (Letöltve: 2012.10.01.)

[40] *Gyógyítanak a szobanövények (2009). Győri Otthon honlapja.* Elérhető: <http://www.gyoriotthon.hu/index.php?mn=hu,kat,cikk&cikkid=2228&kezdokategoria=168> (Letöltve: 2012.10.01.)

[41] Antal Orsolya – Vadovics Edina (2005): i. m. 36.

Részletesebben:

- köhögés: 40%-kal csökkent,
- száraz torok: 30%-kal,
- fáradtság: 30%-kal,
- fejfájás: 30%-kal,
- viszkető, égő szemek: 25%-kal,
- eldugult vagy folyós orr: 25%-kal,
- száraz vagy irritált arcbőr: 25%-kal,
- szédülés: 20%-kal,
- koncentrációproblémák: 20%-kal csökkent.^[42]

A páratartalommal kapcsolatban álló betegségeken túl egy másik, hasonló témájú svéd tanulmány (melyet az oslói Rádium Kórházban folytattak le) rámutatott arra, hogy azokat az irodai dolgozókat, akik növényzetre látnak az ablakból, kevésbé terheli meg a feszültség, mint azokat, akik például utcára vagy autóparkolóra kénytelenek nézni. A feszültség hiánya pedig nyugodtabb és egészségesebb munkahelyet eredményez, mely a produktivitásra is kedvezően hat. Míután növényeket helyeztek el az ablakokból látható területekre, az egészségügyi problémák miatti hiányzás 15%-ról 5,6%-ra csökkent, ami a kísérlet alatt nem változott. Ezeket a tapasztalatokat egy másik, a Nordea Bankban lezajlott 3 hónapos vizsgálat is megerősítette, ahol az alkalmazottak megbetegedése 10%-kal csökkent.^[43] Emellett az irodákba telepített növények hangulatjavító hatásúak, alkalmasak a stressz oldására, ingerültség csökkentésére, s a komfortérzet növelésével a dolgozók kiegyensúlyozottabbak lesznek, mely a teljesítményük növekedését is maga után vonja.^[44]

Az irodai növények nemcsak egészségügyi oldalról foglalkoztatták a kutatókat, a növények jelenlétével kapcsolatban álló levegő lebegőrészecske-tartalom vizsgálatát is fontosnak találták, hiszen a számítógépek merevlemezét tönkretetheti a körülöttük lévő por. A washingtoni egyetemen végzett kutatás azonban kimutatta, hogy éppen az ellenkezője az igaz, a növények jelenlétében a por 20%-kal csökkent. Tehát ennek érdekében is érdemes növényeket telepíteni elektronikai eszközökkel felszerelt irodába.^[45]

Érdemes megjegyezni, hogy a növényeknek nemcsak pozitív hatásai vannak, hanem némely növény veszélyes is lehet. A fenn említett növények közül a filodentronokról ismeretes, hogy szára mérgező anyagokat tartalmaz, melyet a dzsungelben nyílméregként hasznosítottak.

[42] A szobanövények jótékony hatásai (2009). Tudatos vásárló honlapja. i. m.

[43] Uo.

[44] Antal Orsolya - Vadovics Edina (2005): i. m. 37.

[45] *Irodai növények - Élő, léghfrissítő az irodában. Iroda virág.* Elérhető: http://www.irodavirag.hu/viragirodalom/irodai_novenyek/1 (Letöltve: 2012.10.01.)

A fentiekből is jól látszik, hogy a növények kedvező hatásait több esetben kimutatták, ugyanakkor ezek gyakorlati alkalmazása sok esetben elmarad. Éppen ezért a növények kedvező hatásainak ismertetésére egy európai uniós tájékoztatási kampány indult „Egészséges növények a munkahelyen” címmel. A kampány 10 országban (Anglia, Ausztria, Belgium, Dánia, Franciaország, Hollandia, Németország, Olaszország, Svédország) próbálja az irodai növények kedvező hatásait ismertetni. A www.healthygreenatwork.org honlapon számos hasznos tanács található az irodai növénytartással kapcsolatban.^[46]

Egy vállalkozás számára a gazdaságossági szempontok sem elhanyagolhatók, ezért a fenti kutatásokban kiemelt növények beszerzési költségét is próbáltam meghatározni. A tanulmányokban említett növények esetén nem lehet egyértelműen meghatározni, hogy melyik járul hozzá leghatékonyabban az irodai zöldítéshez, hiszen több is rendelkezik jó tulajdonságokkal. Emellett az irodák adta szabad terület, s a növények növekedési igénye és az irodai dolgozók ízlése is befolyásolja a választást. A fenn megnevezett növények közül a vitorlavirág, az aráliák, a borostyán, a marantha fajok és az aloé vera aránylag kicsi növésű és mutatós növények. Kisebb irodában leggazdaságosabban az aráliák tisztítják és párásítják a levegőt, fiatal egyedek már 1000 Ft körüli áron beszerezhetők. Igaz az aloé vera a levegőben csak a formaldehid semlegesítésében jeleskedik, de gyógynövényként is alkalmazható vágott vagy megégett bőrre, így egy kifejlett példány 4000 Ft körüli ára nem is sok. Amennyiben nemcsak a tisztább levegőért, de az esztétikusabb látványért is tenni akarunk, a vitorlavirág éri meg a legjobban. Szép fehér szirma és sárga buzogányos virága hosszú időn át nyílik, így kárpótolhatja a befektetett, kicsit magasabb, 5000 Ft feletti összeget. Nagyobb irodákban – méretüknél fogva – a levegő szennyezettségét legkedvezőbben a dracénák csökkentik, mivel három toxikus anyagra csökkentő hatással vannak, fajtától függően 650-12 400 Ft között mozogó ára viszont mérlegelés igényel. A párásításra, s a formaldehid fokozott jelenlétének csökkentésére, leveleik nagy felületéből adódóan, a pálmák a legalkalmasabbak, ugyanakkor a legdrágábbak. Például a yucca pálma 7200 Ft-tól, datolyapálma 12 900 Ft-tól, a kenciapálma 11 800 Ft-tól kapható. Szintén nagyobb irodában mutathatnak szépen a különböző fikuszok, melyek már 3000 Ft-tól elérhetőek, de életkortól, mérettől, fajtától függően akár 14 000 Ft-ba is kerülhetnek. A fiatal filodendronok 3000 Ft körüli összegért beszerezhetők párásítási célból.^[47]

[46] *Gesundes Grün Am Arbeitsplatz*. Elérhető: www.healthygreenatwork.org (Letöltve: 2012.10.01.)

[47] Az alkalmazott árak csak tájékoztató jellegűek.

IRODALOM

- *A szobanövények jótékony hatásai (2009). Tudatos vásárló honlapja.* Elérhető: <http://tudatosvasarlo.hu/cikk/szobanovenyek-jotekony-hatasai-ii>. (Letöltve: 2012.10.01.)
- *A szobanövények jótékony hatásai (2009). Tudatos vásárló honlapja.* Elérhető: <http://tudatosvasarlo.hu/cikk/szobanovenyek-jotekony-hatasai-ii>. (Letöltve: 2012.10.02.)
- Antal Orsolya – Vadovics Edina (2005): *Zöld iroda kézikönyv.* Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, Budapest.
- Burritt, Roger L. – Saka Chika (2006): *Environmental management accounting applications and eco-efficiency: case studies from Japan.* Journal of Cleaner Production.
- *Gesundes Grün Am Arbeitsplatz.* Elérhető: www.healthygreenatwork.org (Letöltve: 2012.10.01.)
- *Gyógyítanak a szobanövények (2009). Győri Otthon honlapja:* Elérhető: <http://www.gyoriotthon.hu/index.php?mn=hu,kat,cikk@show&cikkid=2228&kezdokegyszeru=168> (Letöltve: 2012.10.01.)
- *Irodai növények – Élő „légfrissítő” az irodában. Iroda virág.* Elérhető: http://www.irodavirag.hu/viragirodalom/irodai_novenyek/1 (Letöltve: 2012.10.01.)
- Kósi Kálmán – Valkó László (szerk.) (2006): *Környezetmenedzsment.* Typolex, Budapest.
- *Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium honlapja.* Elérhető: <http://www.kvvm.hu/szelektiv/hasznositas.php>. (Letöltve: 2012.10.20.)
- KÖVET Egyesület (2010): *Zöld iroda katalógus.* KÖVET Egyesület, Budapest.
- Ligeti György (2007): *CSR Vállalati Felelősségvállalás.* Kurt Lewin Alapítvány, Budapest. EMAS honlapja: <http://emas.hu/jogsz.html> (Letöltve: 2012.09.30.)
- Nábrádi András – Pető Károly: *A különböző szintű hatékonysági mutatók.* Elérhető: <http://www.mtakpa.hu/kpa/download/1135055.pdf> (Letöltve: 2012.10.07.)
- Pataki György (2000): *Az ökológiailag fenntartható vállalat.* Doktori (PhD) értekezés. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Gazdálkodástudományi Kar Doktori Iskolája, Budapest. Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/199/1/pataki_gyorgy.pdf (Letöltve: 2012.10.28.)
- Richard York (2008): *Ökológiai Paradoxonok. William Stanley Jevons és a papírmentes iroda.* Kovász, 12. évf. 1-2 sz. 5-15. Elérhető: <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/108/1/2008york.pdf> (Letöltve: 2012.10.07.)
- Simai Mihály (2001): *Zöldebb lesz-e a világ? A fenntartható fejlődés szerkezeti problémái a XXI. század elején.* Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Sinkin, Charlene – Wright Charlotte J. – Burnett Royce D. (2008): *Eco-efficiency and firm value.* Journal of Accounting and Public Policy.
- Szlávik János (szerk.) (2007): *Környezetgazdaságtan.* BME GTK. Typolex, Budapest
- Tóth Gergely (2001): *Környezeti teljesítményértékelés kézikönyv.* Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, Budapest.
- Tóth Gergely (2003): *Vállalatok környezeti érdemrendje – A vállalati fenntarthatóság minősítéséről és ennek nehézségeiről.* Elérhető: <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/101/2/tothg.pdf> (Letöltve: 2012.11.03.)
- Tóth Gergely (2007): *A Valóban Felelős Vállalat. A fenntarthatatlan fejlődésről, a vállalatok társadalmi felelősségének (CSR) eszközeiről és a mélyebb stratégiai megközelítésről.* Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, Budapest.
- Winter, Georg (1987): *Zölden és nyereségesen.* Műszaki Könyvkiadó, Budapest.



KÖNYVISMERTETÉS

Könyvbemutató Győrben



2012. november 20-án a Nyugat-magyarországi Egyetem Apáczai Csere János Karán a Magyar Tudomány Ünnepe rendezvénysorozat keretben mutatták be a Gazdasági kannibalizmus, hátrányos helyzetű csoportok a munkaerőpiacon és az emberi erőforrás menedzsment – A hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci helyzetének szociológiai és humánpolitikai aspektusai című tanulmánykötetet.

A kötet a 2011. szeptember 24-én Veszprémben, a Veszprémi Akadémiai Bizottság (VEAB) Szociológiai Munkabizottsága szervezésében tartott Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok a munkaerőpiacon című tudományos konferencián elhangzott előadások szerkesztett, bővített változatát, és néhány meghívott szerző témához kapcsolódó tanulmányait tartalmazza. Az 539 oldalas tanulmánykötetet dr. habil. Szretykó György, a VEAB Szociológiai Munkabizottságának elnöke, a NYME-AK Humánerőforrás-fejlesztési Intézeti Tanszékének tanszékvezető egyetemi docense szerkesztette, és dr. Somogyi Ferenc, a Széchenyi István Egyetem Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar Nemzetközi és Elméleti Gazdaságtan Tanszékének tanszékvezető egyetemi docense lektorálta.

Az Apáczai Karon folyó tudományos munka és a társintézményekkel történő együttműködés színvonalát is jelzi ez a kötet, hangsúlyozta a könyvbemutató konferencián elmondott köszöntőjében dr. Szabó Péter, az NYME-AK oktatási dékánhelyettese. Azt is kiemelte, hogy napjainkban különösen is nagy feladat konferenciát szervezni és tanulmánykötetet szerkeszteni, mivel egyre nehezebb megteremteni a szükséges anyagi fedezetet. Emiatt is fontos és nélkülözhetetlen volt, hogy a kötet megjelenését egyrészt Győr egyik meghatározó és világszerte elismert vállalata, a Rába Futómű Kft., másrészt a világ 52 országában jelen lévő tanúsító társaságának, az NQA-nak a közép-európai képviselőjét ellátó EMT Első Magyar Tanúsító Zrt. támogatták.

A kötetet a bemutató konferencián prof. dr. Józsa László, a SZE Kautz Gyula Gazdaságtudományi Karának dékánja, egyben a VEAB Gazdaság-, Jog és Társada-

[1] Nyugat-magyarországi Egyetem, Humánerőforrás-fejlesztési Intézeti Tanszék, egyetemi adjunktus (pongracz@atif.hu).

lomtudományi Szakbizottság társelnöke méltatta, amely során a jelenlévő nagyszámú széchenyis és apáczais diákhallgatóság számára utalt a néhány évtizeddel korábbi hazai „átlag” városi és vidéki társadalmi csoportok helyzetére, kiemelve, hogy a mai szemmel nézve meglehetősen szerény – hátrányos helyzetnek számító – körülmények ellenére sokaknak sikerült felküzdenni magukat a vezető értelmiség soraiba, és a tanulás útját választva kiemelkedni a környezetükből.

Dr. Somogyi Ferenc Az emberi tőke válsága és a humánus gazdaság című előadásában – ahogy a kötetben olvasható nagyívű tanulmányában is – rámutatott az elmúlt bő két évszázad közgazdasági gyakorlatának a hiányosságaira, súlyos hibáira és bűneire, ugyanakkor egy reális és bizakodó jövőképet is felvázolt.

A téma továbbgondolásának a lehetőségeiről szóló összefoglalójában dr. habil. Szretykó György elmondta, hogy több olyan csoport is létezik, amelynek a munkaerőpiaci helyzete kevésbé vagy egyáltalán nem kutatott (pl. a vakok és gyengénlátók, balkezesek stb.). További adalékokkal szolgálhat a téma képzési hátterének és az ehhez kapcsolódó lehetőségeknek a vizsgálata, valamint a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának a kérdései is.

A szép kiállítású és jól strukturált kötet a Kozma Béla által vezetett, Pécssett működő, jelentős felsőoktatási (tan)könyvkiadási tapasztalattal rendelkező Comenius Kft. kiadásában jelent meg. A Comenius Kiadó hosszú évek óta szolgálja többek között a társadalomtudomány témakörébe tartozó diszciplínákat, és az elmúlt években sikerrel adta ki dr. Szretykó György 8 korábbi kötetét is.

A kötet bevezető tanulmányában a szerkesztő David C. Korten Gyilkos vagy humánus gazdaság c. munkájából vett idézettel jelzi, hogy nem a napjaink válságáért is felelős főáramú (köz)gazdasági eszmék mentén keresi a továbblépési lehetőséget: „A globális kapitalista rendszer vad iramban ráz le magáról minden felügyeletet, és rettenetes árat követel a társadalomtól, miközben dőzsölése nyomort és instabilitást idéz elő szerte a világon. Van olyan alternatív gazdasági modell, amelynek semmi köze sincs a sztálini típusú kommunizmus központi tervezéséhez, sem a globális gazdasági társaságok kapitalizmusához”. Egyértelmű, hogy a hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci helyzete és esélyei szoros összefüggésben állnak azokkal a gazdasági, pénzügyi és társadalmi folyamatokkal, amelyek a világgazdasági rendszer egészében és azon belül az Európai Unióban végbementek, illetve végbemennek. A Bevezetésben Szretykó György felvázolja egyrészt a globális kapitalizmus és az Európai Unió válságának legfontosabb okait (centrum-periféria viszony, a nemzetközi pénzügyi rendszer anomáliái, a fantomgazdaságok problematikája, a piaci fundamentalizmus, az államilag szabályozott kapitalizmus, a szociális piacgazdaság felszámolása stb.), másrészt David C. Korten nyomán ismerteti a jelenlegi gyilkos gazdasági gyakorlat helyett a humánus gazdaság alternatíváját. Mindeközben utal Magyarország kilátástalan adóssághelyzetére is.

A bevezetést követően a kötet három nagy fejezetre tagolódik: 1. Gazdasági kannibalizmus, társadalmi egyenlőtlenségek és társadalmi hátrányok; 2. A hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci helyzete és sajátosságai; 3.

A hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci esélyei, az emberi erőforrás menedzsment és a tanácsadás.

Az első nagy fejezetben szereplő 5 tanulmány sorát Somogyi Ferenc – aki egyben a kötet lektora is volt – Jövőbe futó ciklusok – a túlélők jövedelemelosztása című, lenyűgöző elméleti tudásalapzaton nyugvó, Kanttól és Hegeltől kiinduló gondolatsorral indító tanulmánya nyitja.

A közgazdasági hermeneutika módszerét alkalmazva és szemléletes ábrákat is közölve (pl. 2. ábra: A társadalmi-gazdasági cselekvés céljai, eszközei, tudományai és társadalmi színterei, 23. o.) vezeti az olvasót el tanulmánya 3. és 4. fejezetéig, amelyekben a ciklikusság metafizikáját (pro-és kontraciklusok) és a legfontosabb makroökonomiai (és gazdasági-társadalmi) ciklusokat (Kitchin-, Üzleti-, Juglar-, Kuznets-, Kondratyev-, Emberitőke-, és Szellemi áramlatok-ciklus) tárgyalja. Az 5., Implikációk című fejezetben az Emberitőke-ciklust állítja a középpontba, míg a 6., A XXI. század forgatókönyvei – új jövedelemelosztási rendszerek, Orwellia címűben gyakorlati következtetéseket, és reményt keltő megoldási/feloldási javaslatokat fogalmaz meg: „A józan ész társadalmának reménye – bármilyen ellenerők jöjjenek is létre a világ dologi kényszereire hivatkozva – mindaddig létező valóság, amíg az ember differentia specificája – nyitottság az Átelleni Valóságra, tehát Istenre – kitapintható” (66. o.).

Vass Csaba, a Dunaújvárosi Főiskola habilitált főiskolai tanára A világrendszerváltás, a mikroglobalizáció és a foglalkoztatás Magyarországon 1990-2011 – A nemzeti humánvagyonnal való gazdálkodás helyzete és megújítása címmel írta meg tanulmányát. Történeti visszatekintésében vázolja a foglalkoztatás értelmezéséhez a különböző korszakváltások eltérő alapfogalmait (munkaerő, termelőerő, humán erőforrás), majd összefoglalja napjaink foglalkoztatási stratégiáinak 1990 előtti előzményeit. (A párttársadalom politikai csendőri foglalkoztatáspolitikai stratégiája; A szocialista államtársadalom „váltó-kiegyező politikai tőkés” foglalkoztatási stratégiája; A világszocialista hatalomtársadalom hatalomtőkés megbízhatót kiválasztó stratégiája; a „belső gyarmatok” és az „átsegítettek” önfoglalkoztatási stratégiái). A tanulmány 2. nagy fejezete A globalizációs világrendszerváltás gyarmati rendszerének makroszerkezete és részeinek foglalkoztatási stratégiája címmel vázolja többek között az 1990 előtti túlfoglalkoztatás ellenmondásait, a „makroglobalizáció lumpenfoglalkoztatási és humán erőforrás-szivattyú makrostratégiáit”, és a „makroglobalizáció humán erőforrás-kiválóság felé fordított foglalkoztatási mikrostratégiáit”. Találó és igen mély gazdasági-társadalmi összefüggésekre utaló alcímekkel jelzett fejezetekben (pl. 2.3.1.1. Munkahelyvesztő rendszerváltás – kormányzati foglalkoztatási stratégia megakadályozása; 2.3.1.2. A rendszerváltoztató puha háborúk makroszociális vesztesei: roncs- és pária társadalmak; 2.3.1.3 A roncs-társadalom globalizációs-súrlódási munkahelyvesztői; 2.3.1.4. A kétmillió munkanélküli ellenére miért nincsenek éhséglázadások országunkban?) fejt ki azokat a foglalkoztatáspolitikai összefüggéseket, amelyek megértése megad(hat)ja a kulcsot a döntéshozók számára a továbblépéshez.

A gazdasági növekedés és a társadalom eutanáziája címmel írták meg tanulmányukat Kári Dániel szakközgazdász, a Jahn Ferenc Délpesti Kórház sebész szakorvosa és Lakatos Gyula nyugalmazott főiskolai tanár. Dolgozatukban többek között leszögezik, hogy „a közgazdaságtudomány számításon kívül hagyja a lét alapvető létrehozóját és fenntartóját, a természetet, de az embert és a társadalmi lét komplexitását is: továbbá a mennyiségileg nem meghatározható társadalmi árfolyamokat és emberi problémákat”. Felhívják a figyelmet azokra a feladatokra, amelyek halaszthatatlanul politikai kiegyezést igényelnek (pl. népességcsökkenés és a vidék komplex problémáinak a kezelése stb.), és dolgozatuk másik nagy ívében Az egészségügy nyomorúsága a gazdasági kannibalizmus szindrómája címmel egy esettanulmányt közölnek. Többek között olyan alapvető kérdéseket járnak körül, mint a külföldre „vándorló” (menekülő) orvosok képzési költségei visszatérítésének problémája és a hazai népegészségügy betegsége.

Varga Balázs, az NYME-AK adjunktusa A társadalom peremén – A szegénység-exklúzió fogalmi megközelítései. Szegénységkoncepciók címmel foglalta össze a címében jelezett témakörök legfontosabb elméleti sarokpontjait. Az exklúzió (társadalmi kirekesztettség) mérésének, indikátorainak és kutatásának főbb kérdéseit is körüljárva, Ulrich Beckkel egyetértve megállapítja, hogy elsősorban a szociológusok kötelessége empirikusan vizsgálni és meghatározni, milyen egyenlőtlenségek, igazságtalanságok veszélyeztetik a fizikai és társadalmi életésélyeket, amelyek hátrányokat és szenvedést okozhatnak az egyéneknek, egyben rontják a társadalom minőségét.

A tanulmánykötet első, bő 200 oldalas egységét Leveleki Magdolna, a Veszprémi Pannon Egyetem docensének a Területi egyenlőtlenségek, társadalmi hátrányok és az ingázás a statisztikák tükrében című tanulmánya zárja. Munkájában két folyamatot mutat be: egyrészt a gazdasági válság térben eltérő hatásait, másrészt az ingázást, mint a fejletlen településekről a nagyvárosok üzemeibe történő bejárást, amely csak átmeneti megoldást jelent a jövedelemnélküliséggel kapcsolatos problémák kiküszöbölésében. Statisztikai adatok elemzésével igazolja, hogy a vizsgált térségben (Székesfehérvári, Enyingi és Sárbogárdi Kistérség) az amúgy is nagy területi-társadalmi egyenlőtlenségek a válság éveiben a munkahelyek számának csökkenése és a rugalmas foglalkoztatási formák alkalmazása miatt (!) tovább nőttek.

A tanulmánykötet 2. nagy fejezete A hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci helyzete és sajátosságai címmel 4 olyan tanulmányt tartalmaz, amely egy-egy konkrét csoport, vagy terület sajátosságait mutatja be. Ács Imre Zoltánné okleveles emberi erőforrás tanácsadó, a székesfehérvári Esélyegyenlőség Alapítvány munkatársa és a kötetet szerkesztő Szretykó György közös munkája Az értelmi fogyatékkal élők helyzete és lehetőségei a munkaerőpiacon című dolgozat átfogóan bemutatja az értelmi fogyatékosok hazai és EU-s munkaerőpiaci helyzetét, a vonatkozó törvényi és fogalmi hátteret, majd részletesen is áttekintik a székesfehérvári munkaerőpiaci helyzetet az érintettek vonatkozásában. A kérdőíves kutatáson alapuló eredmények egyik fontos

üzenete az, hogy elengedhetetlen nem csupán a lehetséges munkaadók, hanem a közvélemény érzékenyítése is.

Szintén egy konkrét település hátrányos helyzetű csoportjainak a foglalkoztatási kérdéseit tárgyalja Szabó Nikolett okleveles emberi erőforrás tanácsadó és Szretykó György A megváltozott munkaképességűek munkaerőpiaci helyzete és lehetőségei Ajkán című közös tanulmánya. A hazai, bolognai rendszerű felsőoktatásban 2008-ban bevezetett emberi erőforrás tanácsadó mesterszak napjainkra több száz főszereplő végzett szakemberállománya kiemelten is hivatásának tekinti a hátrányos helyzetűek (munka-pálya)tanácsadással történő támogatását, ugyanakkor számos olyan, empirikus kutatásra alapozott diplomadolgozat és tanulmány született, amely elméleti-tudományos szempontból segít(het) a döntéshozókat. Ez a konkrét kutatás is számos olyan eredményt közöl (pl. a megváltozott munkaképességű emberek alacsony iskolai végzettsége és szakképzetlensége, rossz egészségügyi állapota stb.), amely alapján tovább lehet gondolni nem csak az adott térségben, hanem akár országosan is egy-egy konkrét támogatási, fejlesztési programot.

Kenderfi Miklós, a gödöllői Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karának docense A hátrányos helyzetű fiatalok pályaegettsége című tanulmánya szintén egy konkrét célcsoportot, a fővárosi és Pest megyei gyermek- és lakásotthonokban élő tartós nevelésbe vett, valamint utógondozói ellátott fiatalokat vizsgál. A pályafejlődés – a pályaválasztástól a nyugdíjazásig tartó folyamat – és a pályaegettség – a szakmai képzés és a szakmai beilleszkedés – fogalmait elválaszthatatlanok az egyén és a társadalom számára is eredményes munkaerőpiaci jelenléttől, így a vizsgált réteggel kapcsolatos tapasztalatok országos szinten is iránymutatóak. Szintén egy sajátos célcsoport helyzetét mutatja be Szerencsi Károly békési szociálpolitikus, aki a Marginalizált társadalmi csoportok munkaerőpiaci helyzete, sajátosságai Békés megyében című tanulmányában átfogóan vázolja az európai szociális és foglalkoztatási modell válságát, ismerteti a munkanélküliség egyéni és környezeti tényezőit, a marginalizáció – marginalizált csoportok témakörét, valamint utal a regionális sajátosságokra is. Tanulmányában Mezőkovácsháza 1563 lakosát érintő, 2008–2010 között végzett felmérések és interjúk kutatások adatait elemezve megrajzolja a település szociális térképét, és részletesen bemutatja a megváltozott munkaképességűek marginalizált helyzetét. Utal azokra a lehetőségekre (átképzés, továbbképzés), amelyek kitörési pontot jelenthetnének, de jelzi azokat az akadályokat is (motivációs tényezők), amelyek meggátolják, hogy az adott egyén kilépjen a kilátástalan helyzetéből.

A tanulmánykötet 3. nagy fejezete A hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci esélyei, az emberi erőforrás menedzsment és a tanácsadás címet viseli. Az összesen 9 tanulmányt tartalmazó rész interdiszciplináris szemlélettel fogja keretbe egyrészt a több tudományterületre (pl. pszichológia, szociálpedagógia, jog) is kiterjedő írásokat, másrészt a vállalati szféra gyakorlata is megjelenik. Győri Piroska és Kisfalvi Rózsa Krisztina Megváltozott munkaké-

pességű emberek rehabilitációjának és foglalkoztatásának segítése című tanulmányukban gyakorlati oldalról, komplex megközelítésben írnak a rehabilitáció kérdésköréről (egészségügyi, mentális, elemi, képzési, szociális, környezeti, foglalkozási) és a vállalati menedzsmentből ismert „empowerment” (felhatalmazás, érdekérvényesítés, saját akarat mozgósítása) elvre is építenek. Elemzik a törvényi háttéren túl (2007. évi LXXXIV. tv.) a „rehabosok” társadalmi befogadásának a problematikáit is. J. Klér Andrea, a Szent István Egyetem adjunktusa A megváltozott munkaképességű emberek munkaerőpiaci integrációjának pszichológiai kérdései – karriertervek és esélyek címmel írta meg tanulmányát. Bevezetésében utal arra, hogy a munkaadó és a munkavállaló közti hatékony együttműködés – jó illeszkedés – alapja az, hogy a felek tisztában vannak saját maguk és partnerük személyes sajátosságaival. Bemutatja az Egészségügyi Világszervezet (WHO) és az EU újradefiniált fogyatékoságértelmezéseit és stratégiáit, valamint a hazai törvényi változásokat (pl. a cégek által fizetendő rehabilitációs járadék változását). A karriertervek témaköréhez először Edgar Schein „karrier horgony modelljét” ismerteti, majd bemutatja azokat a tényezőket, amelyek befolyásolják az egyéni karrierterveket. Végül megfogalmazza, hogy az emberi erőforrástanácsadás milyen módon tud hozzájárulni az eredményes munkaerőpiaci integráció előmozdításához.

Szintén pszichológiai és pedagógiai megközelítés a kiindulópontja Molnár Éva és Vehrer Adél A munka-motiváció kialakításának egy sajátos módja a hátrányos helyzetűek körében című dolgozatának. Tanulmányukban olyan pozitív akciókat mutatnak be, amelyek megoldást kínálnak a munka-motiváció kialakítására felnőtt korú emberek esetében. Kiemelik, hogy az egyházak élen járnak a romák társadalmi befogadásában (Hodász, Uszka). A börtönviseltek és rabok pasztorációjának is nagy szerepe van abban, hogy ezek az emberek új életet tudjanak kezdeni. Utalnak a hajléktalanokkal és a prostituáltakkal foglalkozó missziók fontosságára is.

Homoki Andrea, a SZIE gyulai Egészségtudományi- és Környezet-egészségügyi Intézetének adjunktusa A hátrányos helyzetű gyermekek nevelését segítő oktatási tartalmak a pedagógus-továbbképzések keresleti-kínálati adatainak tükrében című dolgozatában abból indul ki, hogy az iskolák a társadalom jövője szempontjából kiemelkedően fontos stratégiai intézmények. Elméleti háttérként bemutatja a tanári szerepeket és kompetenciákat, valamint a pedagógusképzés és továbbképzés jogszabályi hátterét. Kutatásában arra keresi a választ, hogy helyi szinten egy kisváros (Gyula) alapfokú közoktatási intézményében miként alakul a pedagógus-továbbképzés, és abban megjelennek-e a hátrányos helyzetű gyermekekkel kapcsolatos szociális jellegű továbbképzések, a család- és gyermekvédelem különböző területeit lefedő képzések.

Szintén a gyakorlatban is hasznosítható, módszertani szempontból is izgalmas témát jár körül Albert József főiskolai tanár és Bálint Bánk főiskolai docens, a Veszprémi Érseki Hittudományi Főiskola tanárainak a Burnout: megelőző tréning tanároknak című tanulmánya. Bevezetesként ismertetik a burnout fogal-

mát és dimenzióit, valamint a kiégés azon jeleit, tüneteit és fázisait, amelyek elsősorban a professzionális segítőknel és a tanároknál tapasztalhatóak. Foglalkoznak a stressz kérdéskörével, valamint a pedagógusok munkahelyi problémáival és a szerepükben adódó nehézségekkel is. Megoldási javaslatként az elsődleges, a másodlagos és a harmadlagos prevenció lehetséges útjait ismertetik, valamint az intervenció és a krízisintervenció lehetőségeit is felvetik.

A jog és az időspolitika aktuális kérdéseit tárgyalja Barakonyi Eszter, a Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Kar (PTE FEEK) adjunktusának az Időspolitika és az idősök jogai az Európai Unióban című tanulmánya. Az EU időspolitikájának a bemutatása és a Lisszaboni Stratégia mind-mind felvetik az európai demográfiai folyamatokból következő gazdasági problémákat. Két konkrét ügy felvázolásával (Mangold-ügy és Palacios de la Villa-ügy) pedig példákkel alátámasztva olvashatunk a kényszernyugdíjazások alkalmazásának a munkaerőpiacra is kiható következményeiről.

A vállalati oldal hátrányos helyzetűekkel kapcsolatos hozzáállását járja körül Krisztián Béla, a PTE FEEK c. egyetemi tanárának A hátrányos helyzetűek vállalati fogadása, előkészítése című tanulmánya. Hangsúlyozza, hogy elengedhetetlen a vállalatok vezetőinek és HR munkatársainak a tervszerű, célorientált felkészítése, amely rövid képzésekkel, elsősorban a tréningmódszer alkalmazásával oldható meg. A felkészítés során többek között a partnerségi viszonyra, a gyakorlatorientáltságra, a motiváció fenntartására és a reális önértékelésre kell a hangsúlyt fektetni.

Nagy Kornélia humán erőforrás vezető Hátrányos helyzetű munkavállalók a Rába Jármű Kft.-nél című konkrét vállalati gyakorlatot bemutató tanulmányából megismerhetjük egy nagy múltú hazai vállalat esélyegyenlőséggel, valamint a rehabilitációs járulékkal kapcsolatos politikáját. A más vállalkozások számára is hasznosítható gyakorlatot és követendő hozzáállást bemutató dolgozatból kiderül, hogy mind gazdasági, mind pedig humán oldalról megéri a vállalkozásnak, ha felvállalja a megváltozott munkaképességűekkel való foglalkozást.

A kötet záró tanulmányát Pongrácz Attila, az NYME-AK Humán erőforrás-fejlesztési Intézeti Tanszékének adjunktusa írta, aki Az Integrált Emberi Erőforrás Tanácsadás lehetőségei a hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci esélyeinek növelésében című írásában az emberi erőforrás menedzsment, a munka-pályatanácsadás és a coaching mint eltérő tanácsadási célterületek módszertani átfedéseiből (integrált szemlélet) kiindulva utal azokra a lehetőségekre, amelyek többek között a hátrányos helyzetű csoportok támogatását is elősegíthetik. Részletesen is bemutatja, hogy egy adott coaching folyamat miként járulhat hozzá a pályakezdők és a nők munkaerőpiaci esélyeinek a növeléséhez.

A számos egyetem és kutatóhely oktatóinak, tudományos kutatóinak, valamint az alapítványi, egészségügyi és a vállalati szféra szakembereinek az eredményeit bemutató tanulmánykötet többek között a munkaerőpiaccal, hátrányos helyzetű csoportokkal, emberi erőforrás menedzsmenttel foglalkozó szakembereknek, különböző szinten tevékenykedő döntéshozóknak, valamint pedagógusoknak és a felsőoktatás szereplőinek jelent hasznos és gazdagító olvasmányt.

