

Studia Mundi - Economica

2022. Vol. 9. No. 1.



Studia Mundi - Economica

Vol. 9. No. 1.

IMPRESSZUM

Szerkesztőbizottság elnöke:

Szűcs István

Főszerkesztő:

Káposzta József

Szerkesztőbizottság tagjai:

- Bandlerova, Anna – Slovak University of Agriculture in Nitra, Slovakia
Bielik, Peter – Slovak University of Agriculture in Nitra, Slovakia
Csath, Magdolna – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Curt, Paula – Babeş-Bolyai University Cluj-Napoca, Romania
Dávid, Lóránt – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Erokhin, Vasilii – Harbin Engineering University, China
Farkas, Tibor – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Fogarassy, Csaba – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Géczi, Gábor – Testnevelési Egyetem
Horska, Elena – Slovak University of Agriculture in Nitra, Slovakia
Ivolga, Anna – Stavropol State Agrarian University, Russia
Kinal, Jaroslaw – University of Rzeszow, Poland
Kollár, Péter – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Konecz, Gábor – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Loretts, Olga G. – Ural State Agricultural University, Russia
Maciejczak, Mariusz – Warsaw University of Life Sciences
Madleňák, Radovan – University of Žilina, Slovakia
Mitrofanova Vasilievna, Inna – Southern Science Center of the Russian Academy of Sciences, Russia
Nagy, Henrietta – Kodolányi János Egyetem
Nagyné Molnár, Melinda – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Neszmélyi, György Iván – Budapesti Gazdasági Egyetem
Russin, John S. – LSU Agricultural Center, USA
Stratan, Alexandru – National Institute for Economic Research, Moldova
Szabó, Zoltán – Soproni Egyetem
Szalay, Zsigmond Gábor – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Széles, Zsuzsanna – Soproni Egyetem
Szlávicz, Ágnes – University of Novi Sad, Serbia
Tóth, Tamás – Kodolányi János Egyetem
Trzcielinski, Stefan – Poznan University of Technology
Vinogradov, Szergej – Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Zmija, Janusz – University of Agriculture in Krakow

Szerkesztő:

Némediné Kollár Kitti

Technikai szerkesztő:

Pető István

Urbánné Malomsoki Mónika

Szerkesztőség címe:
2100 Gödöllő, Páter Károly u. 1.
E-mail: studia.mundi@uni-mate.hu, Honlap: <http://studia.mundi.gtk.szie.hu/>

Kiadó:
Szent István Egyetemi Kiadó és Üzemeltető Nonprofit Kft.
2100 Gödöllő, Páter Károly u. 1.
HU ISSN 2415-9395
2022.

Tartalomjegyzék / Table of contents

ELNŐIESEDETT-E A FELSŐOKTATÁS VEZETŐI SZINTEN? HAS HIGHER EDUCATION BECOME FEMINE AT THE LEADERSHIP LEVEL? Borsos Eszter.....	1-8
ANALYSIS OF THE ECOSYSTEM OF E-SPORT László Fenyves.....	9-20
A CSALÁDI ÁLLAPOT HATÁSA A NŐI VEZETŐI SZEREPEKRE ÉS AZ EHHEZ KAPCSOLÓDÓ ATTITÚDÖKRE. THE EFFECT OF MARITAL STATUS ON FEMALE LEADERSHIP ROLES AND ATTITUDES Kömüves Zsolt, Szabó Szilvia, Szabó-Szentgróti Gábor, Hollósy-Vadász Gábor.....	21-34
A VIDÉKI TÉR FENNTARTHATÓ FEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGÉNEK VIZSGÁLATA, KÜLÖNÖS TEKINTETTEL AZ IPARI KENDER HASZNOSÍTÁSÁRA. EXAMINING THE POTENTIAL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS, WITH PARTICULAR REFERENCE TO THE USE OF INDUSTRIAL HEMP † Kapás György Ádám, Lőrinc Balázs, Káposzta József.....	35-44
ROMÁNIA KÖZÉPVÁROSAINAK GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI ÖSSZEHAJONLÍTÁSA KÁRPÁTOKON INNEN ÉS TÚL. ECONOMIC AND SOCIAL COMPARISON OF THE ROMANIAN MIDDLE SIZED TOWNS BY HERE AND BEYOND OF THE CARPATHIANS Kelemen Réka, Urbánné Malomsoki Mónika, Lőrinc Balázs.....	45-56
A HAZAI OKOS ÉS AUTONÓM FALVAK TERÜLETI ÖSSZEFÜGGÉSEI. TERRITORIAL CONTEXT OF HUNGARIAN SMART AND AUTONOMOUS VILLAGES Némediné Kollár Kitti.....	57-67
AZ OKTATÁS ÉS A TUDATOSSÁG JELENTŐSÉGE A CSALÁDOK DIGITÁLIS ESZKÖZHASZNÁLATÁBAN. THE IMPORTANCE OF EDUCATION AND AWARENESS IN THE DIGITAL USE OF FAMILIES Malatyinszki Szilárd.....	68-77

- AZ AUTÓIPARI DIREKT ÉS INDIREKT BESZÁLLÍTÓI TEVÉKENYSÉGEK ÖSSZEHASONLÍTÁSA EGY KOMÁROM-ESZTERGOM MEGYEI KIS-ÉS KÖZÉPVÁLLALAT SZEMSZÖGÉBŐL. *COMPARISON OF DIRECT AND INDIRECT SUPPLIER ACTIVITIES IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY FROM THE PERSPECTIVE OF A SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISE IN KOMÁROM-ESZTERGOM COUNTY***
Peredy Zoltán, Vörös Mihály, Péli László.....78-90
- PROJEKTMENEDZSMENT, AVAGY AMI SIKERRE SEGÍTI A TANÁCSADÓT – VÍZESÉS VAGY AGILIS MÓDSZERTAN, ESETLEG MÁS?. *PROJECT MANAGEMENT, WHAT ASSISTS THE CONSULTANT TO SUCCEDD – WATERFALL OR AGILE METHODOLOGY, MAYBE SOMETHING ELSE?***
Székely Blanka.....91-103
- A LEADER PROGRAM A FÓKUSZBAN... MÚLT, JELEN, JÖVŐ? *FOCUS ON THE LEADER PROGRAMME... PAST, PRESENT, AND FUTURE?***
Máté Péter, Tóth Tamás.....104-118
- THE IMPACTS OF GOOD ROAD CONNECTIONS ON RURAL FARMING IN SHONGOM LOCAL GOVERNMENT AREA OF GOMBE STATE, NIGERIA**
Yakubu, Barnabas Nuhu, Krisztián, Ritter.....119-134
-

ELNŐIESEDETT-E A FELSŐOKTATÁS VEZETŐI SZINTEN?

HAS HIGHER EDUCATION BECOME FEMINE AT THE LEADERSHIP LEVEL?

Borsos Eszter

doktorjelölt

MATE Gazdaság- és Regionális Tudományi Doktori Iskola

Magyar Agrár-és Élettudományi Egyetem

E-mail: borsos.eszter@uni-mate.hu

Összefoglalás

Jelen tanulmányom célja bemutatni – főként szekunder adatbázisokra támaszkodva – a felsőoktatás jelenlegi helyzetét a vezetők tekintetében. Évtizedek óta tudjuk (és számos tudós már meg is írta), hogy az oktatás alapvetően elnőiesedett szakmává vált a XX. században, kiváltképp a XXI. századra. Természetesen ezen folyamat eredményeként kialakult helyzetnek számos gazdasági vetülete volt és van napjainkban is, így a választott téma nem csupán társadalmi tényezők együttállásának köszönhetően alakult ki. A kérdés számomra az, hogy az oktatás „királynője”, a legmagasabb presztízs értékkel bíró felsőoktatási karrier vajon mennyire nyitott a nők számára és amennyiben nyitott, ők maguk mennyire élnek ezzel? Megjelennek-e nem csak az oktatói, kutatói oldalon, hanem a vezetésben is? A felsőoktatási modellváltások vajon erre is hatással voltak? Ezen kérdések maradéktalan megválaszolására természetesen a tanulmány terjedelmi határai okán sem törekszem, azonban mindenképpen céлом egy átfogó képet nyújtani hazai és nemzetközi kitekintés által.

Abstract

The aim of my present study is to present the current situation of higher education in terms of leaders, mainly relying on secondary databases. We have known for decades (and many scientists have already written it) that education has become a fundamentally feminized profession in the twentieth century, especially for the 21st century. Of course, the situation resulting from this process had and still has many economic aspects, so the chosen topic is not only the result of a combination of social factors. The question for me is, that the “queen” of education, a career in higher education with the highest prestige values, open for women leaders? If yes, how open are women themselves to this kind of career? Do they appear not only on the faculty and research side, but also in leadership? Were the changes in higher education models affected their status? Of course, due to the limitations of the study, I do not seek to answer these questions in full, but my goal is to provide a comprehensive picture through domestic and a little international perspective.

Kulcsszavak: *nők, felsőoktatás, vezetés, kitekintés, tudományos pálya*

JEL besorolás: *A10, B54, I23, I24, J16*

LCC: *5.10*

Bevezetés

Nehéz és kihívásokkal teli feladat egy leendő kutató számára, amikor egy ilyen kényes kérdést vizsgál, mint a nők helyzete valamilyen aspektusban – jelen esetben a felsőoktatási

felsővezetésben. A XXI. században ugyanis már nem „trendi” nemi alapon különbséget tenni és azt górcső alá helyezni, hogy valaki valamilyen pozíciót esetleg nagyobb eséllyel tölt be pusztán a neme okán. Nem is célolok ezt állítani. Vizsgálatom minden esetben maximálisan az objektivitásra törekszik. Természetesen nemünkön kívül számos készség, képesség, hajlam és hajlandóság, szocializáció, minták és még sorolhatnám, mennyi tényező közrejátsszik abban, hogy valaki milyen karrierutat jár be élete során. Vannak még napjainkban is szép számmal érdekes és meglátásom szerint izgalmas részei a női-férfi vezetők vizsgálatának, de még úgy általánosságban a nők helyzetének vizsgálatának is akár a munkaerőpiacon, akár a magánéletben. Caroline Criado Perez Láthatatlan nők című 2019-ben megjelent, méltán nagysikerű könyvében azt kérdezi, hogy vajon „azért nem értékeljük a nők fizetés nélküli munkáját mert nem látjuk, vagy azért láthatatlan mert nem értékeljük?” (Perez, 2019. 97.o) Meglátásom szerint ezen igencsak érdemes elgondolkodnunk egy olyan XXI. századi világban, ahol a fizetés nélküli munkák 75%-át nők végzik és ahol a nők a populációban nem a kisebbséget képviselik (Perez, 2019. 88.o).

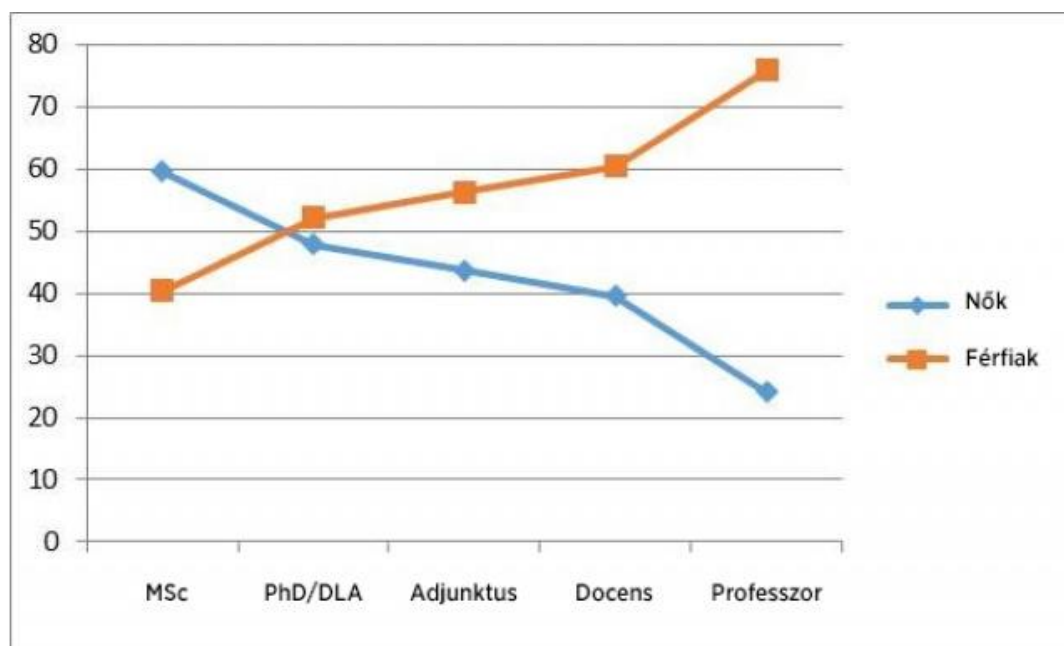
Jelen tanulmány főként szekunder adatbázisok és számos könyv, tanulmány szintézisének alapul, valamint azt az empiriát, amit jómagam megtapasztaltam a felsőoktatásban eltöltött éveim alatt, először, mint hallgató a kétezres évek elején (a Bologna folyamat bevezetésének egyik első alanyaként), majd oktatóként, PhD hallgatóként, doktorjelöltként. A nők helyzetét a XXI. században 2007 óta kutatom. Jelenlegi munkámban arra törekszem, hogy a felsőoktatásra és az akadémiai karrierre helyezve a fókuszot, átfogóan bemutassam a nők helyzetét ezen szegmensben.

Nők helyzete a felsőoktatásban, történeti kitekintés

A nők helyzete a felsőoktatási felsővezetésben meglátásom szerint kimondottan XXI. századi téma. Ugyanis nem is olyan rég – akkori feljegyzések és adatok alapján – 1895-ben engedélyezték először Magyarországon a nőknek, hogy továbbtanulhassanak egy felsőoktatási intézményben. „Az első magyar diplomás hölgy Hugonnai Vilma volt, aki 1879-ben, az egyik svájci egyetemen kapott orvosi diplomát, melynek honosítása itthon hosszú időbe telt. Nem csoda, hiszen a nők csak 1895-ben kaptak hivatalosan jogot egyetemi tanulmányokra, de felvételüket még kérvényezniük kellett.” (<https://cultura.hu/aktualis/nok-az-egyetemenek/>) Innen nézve, alig több mint egy évszázaddal később már nem csak nyitva áll a felsőoktatás kapuja a nők előtt, de még karriert is építhetnek ezen a patinás és nagy presztízsű pályán, ami szép sikertörténetnek tekinthető. Mindemelllett a felsőoktatás, ahogyan az oktatás egésze és bármilyen szellemi munka hagyományosan „fehér galléros” hivatás, tehát pro forma egyenlő esélye van mindkét nemnek a boldogulásra. Azonban nem feltétlen ez a kép tárul elénk, ha megvizsgáljuk a mai magyar felsőoktatási palettán. A ranglétra elején (tanársegédi pozícióban/PhD hallgatók között) még hozzávetőleg megvalósul az egyenlőség, sőt még azt is tapasztalhatjuk – bár erőteljesen tudományterület függő – hogy a nők vannak többségben. Azonban, ahogy haladunk előre a tudományos karrier tekintetében egyre inkább „eltűnnek” a nők és a férfiak felülreprezentáltsága docensi szinten már megkérdőjelezhetetlen, nem is beszélve az egyetemi tanári/MTA doktori szintről. Az 1. ábra látványosan szemlélteti a fentiekben megfogalmazott tényeket.

A másik érdekes kérdés, hogy miért van az, hogy a nők esetében az „akadémia koruk” nem egyezik az életkorukkal. Caroline Criado Perez erre azt a magyarázatot adja, hogy a nők életében sokkal több szünet van (gyermekvállalás okán például), mint a férfiakéban és ezért alakul ki ez a „korkülönbség” (Perez, 2019). A fizetett szülési szabadság mértéke (időben és pénzben egyaránt) jelentős különbségeket mutat nem csak világviszonylatban, hanem az EU-n belül is. Ha átlagot vonunk (EU szinten) akkor 22 hét fizetett szülési szabadság jár, de

Magyarország esetében kirívóan magas, a gyermek akár 3 éves koráig terjedő időről (vagy ikrek, esetleg sérült gyermekek esetén még hosszabb) beszélhetünk (Perez, 2019). Ez értelemszerűen a gyermeket vállaló vagy több gyermeket vállaló és akadémiai karrierről álmodó nők esetében igen hosszú kimaradást, karrierszünetet eredményezhet.



1. ábra: Nők és férfiak aránya a tudományos pálya egyes állomásain Magyarországon (2014)

Forrás: https://mta.hu/mta_hirei/attorni-az-uevegplafont-kijutni-az-utvesztobol-elsokent-ult-ossze-a-nok-a-tudomanyban-kerekasztal-az-akademian-107103

Természetesen nem kötelesek ez idő alatt végig kizárólag otthon maradni és a gyermekneveléssel foglalkozni, korábban is van lehetőségük visszatérni a munkaerőpiacra. Azonban, ha hamarabb visszamennek és gyermekük ellátásához fizetett segítséget szeretnének igénybe venni (babysitter), akkor ennek költségét saját munkabérükből kell kigazdálkodniuk, ugyanis míg az egyenruha vagy a nyomtatópapír munkaköltségnek számít, az SOS babysitter sajnos nem (Perez, 2019). Erre számos hazai felsőoktatási intézmény már felfigyelt és kialakított egy olyan infrastruktúrát, mely a kisgyermekes nők helyzetét lényegesen megkönnyíti. Értem ezalatt például azon megoldásokat, amikor az „egyetemvárosokban” bölcsőde, óvoda és iskola is megtalálható. Így a nők visszatérhetnek a munkaerőpiacra, építhetik akadémiai karrierjüket, mégis gyermekeik közelében tudnak maradni és karnyújtásnyi távolságra vannak, amennyiben szükség lenne rájuk. Véleményem szerint ez a hatékonyságukat is nagyban növeli, hiszen így száz százalékban a munkájukra tudnak koncentrálni, miközben gyermekeiket biztonságban, szakértő kezekben tudják és megvan az a megnyugtató tudat is, hogy ha mégis bármi probléma lenne, ők azonnal ott tudnak teremni.

„...a nőktől nem azt kell elvárni, hogy ugyanúgy kutassanak, mint a férfiak, mert ez nem ad nekik egyenlőséget, csak akadályozza a tudás növekedését. Akkor érik el az egyenlőséget, ha megengedik nekik, hogy úgy kutassanak, hogy kihasználják a természethez és a társadalmi kapcsolatokhoz való különböző hozzáállásukat – soha nem elfelejtve, hogy a társadalmi nemi kapcsolatok mennyire változnak osztály, faj és kultúra szerint” (Harding, 2002. 321. o.). Vagyis még a fejlettnak tekintett nyugati országokban is gyakori, hogy egy nőnek „férfias” attitűdöt kell öltenie ahhoz, hogy megfelelően boldoguljon. Pedig – amint a fenti idézet is utal rá, - sokkal „színesebb” lenne a kutatói világ az új dolgok, nézőpontok appercipiálásával, befogadásával.

Az értelmiségi elit az a közeg, ahol tudatosan lehetne küzdeni a nemi diszkrimináció ellen, mégis érvényesül, jelen van ott is. Pedig Véleményem szerint számos roppant egyszerű és többek között már jelen lévő aprósággal javíthatnánk ezen. Perez 2019-es könyvében például arra hívja fel a figyelmet, hogy a publikációk esetében – mely, mint tudjuk az akadémiai karrier egyik kiemelkedően fontos eleme – „...a női szerzők által írt tanulmányokat gyakrabban fogadják el, vagy magasabbra minősítik a kettős vak (double-blind) értékelések során” (Perez 2019., 116.o.), de arról is említést tesz Perez, amit napi szinten tapasztalunk mi is, akik nőkként ebben a szférában dolgozunk, hogy a hallgatók lelki bajaikkal, kérdéseikkel és panaszaiikkal inkább a női oktatóikhoz fordulnak, valamint, hogy az adminisztratív munka nagy részét is inkább a nők végzik (Perez, 2019).

Az Oktatási Hivatal (OH) hivatalos oldaláról tudjuk, hogy ma Magyarországos akkreditált felsőoktatási intézmények száma 65. (<https://firgraf.oh.gov.hu/prg/gyorslista.php?gy=10>) Közel kétharmaduk (42 intézmény) székhelye Budapest vagy Pest megye. Ez regionális szempontból megér egy külön elemzést, hogy a Budapest és Pest megye túlsúlya hogyan alakult, illetve a többi intézmény elhelyezkedése és hallgatói létszáma, hogy változik, de erre most a területi korlátok okán nincs lehetőségem (Káposzta-Nagy, 2015). Szintén egy érdekes adat, hogy a 65 intézmény közül csupán 9-nek van női rektora. Ez nem éri el a 14%-ot.

Női/férfi arányok a felsőoktatásban hallgatói/oktatói oldalon

A nők az 1990-es évek óta felülreprezentáltak a felsőoktatási hallgatók körében. A 2012/13-as tanévben 234.000-en tanultak valamelyik felsőoktatási intézményben Magyarországon. A felvételt nyert hallgatók aránya a felvételizők arányához képest jelentősen javult. Vizsgált időszakunkban 73% az előző évi 66%-hoz képest a felvettek javára. Az oktatói létszám azonban 800 fővel csökkent. Az elemzett időszakban 21.000 oktató 76%-a teljes munkaidőben foglalkoztatott, 7%-a részmunkaidős, 17%-a pedig megbízási szerződéssel dolgozott (KSH, 2013).

A 2020/21-es tanévben 50.726-an nyertek felvételt az ország felsőoktatási intézményeinek valamelyikébe. A jelentkezőkhöz képest 73,6% a felvettek aránya, ami azt mutatja, hogy a felvételizők közel kétharmada be is került a felsőoktatásba. (https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0019.html) Összesen 249.168 fő vett részt a fent említett időszakban felsőoktatásban hallgatói oldalon, melyből 132.530 nő, 116.638 férfi. (https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0022.html) Mindezek alapján megállapítható, hogy a női hallgatók felülreprezentáltsága továbbra is kimutatható. Azonban sem a kutatók, vezető kutatók, sem a felsőoktatási vezetés szintjein nem érhető tetten ezen tendencia, ami viszont véleményem szerint a nők képzésébe fektetett pénz elpazarolását jelenti, hiszen azért képzünk magasan kvalifikált nőket és férfiakat, hogy a jövőben ők legyenek azok, akik előre viszik, mozdítják a gazdaságot, a képzést, az oktatást, az országot.

Az oktatói oldalt vizsgálva azt látjuk, hogy a 249.168 hallgatóra 23.511 oktató „jut” a 2020/21-es tanévben. (https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0020.html) Így átlagosan 11 hallgató tartozik 1-1 oktatóhoz, de tapasztalatból is jól tudjuk, hogy ezt nem érdemes ilyen statisztika módszerrel vizsgálni, hiszen a személyes szimpátia, a kutatási terület, a hallgató érdeklődési köre, az oktató aktivitása, vitalitása és még számos szempont befolyásolja, hogy valójában milyen is ez az arány. Természetesen érdekes lenne különválasztva is vizsgálni a felsőoktatási karriert és a kutatói, akadémiai pályát. Már csak azért is, mert véleményem és tapasztalataim szerint ez a kettő valójában nem formálisan ugyan, de elkülönül. Van, aki kiváló kutató, remekül ír tanulmányokat, könyveket, de tudását verbális formában nem képes olyan magas színvonalon továbbadni. Természetesen ellenkezője is igaz. Van, aki kiváló oktató, remek

előadó, témavezető, azonban nehezebbé esik gondolatait írott formában közzé tenni. Ez azonban a mindennapokban mégsem különül el egymástól ilyen szemléletesen, hiszen az akadémiai kutatóintézetek dolgozóival szemben elvárás, hogy jelentős oktatói tevékenységet is végezzenek. Nem beszélve arról, hogy az akadémiai tagok között, illetve a különböző bizottságokban egyetemi oktatók is találhatóak. Így tehát egyaránt elvárás, hogy a felsőoktatásban, illetve az akadémiai szférában dolgozók kiváló előadók, oktatók legyenek, mindeközben ugyan ilyen magas szinten állják meg helyüket kutatóként, szerzőként is. Ez a nőkre ismét „nagyobb terhet ró”, mint férfi társaikra, hiszen az eddig már számtalanszor említett „kettős terhelés” (munka és család) mellé még társul a kutatói, illetve oktatói tevékenység is.

„Az egyenlőtlen esélyeket példázza az is, amit egy egyesült királysági felmérés kimutatott (Davies, Holloway, 2004. 16. o.). A kutatók átlagosan 53,5 órát dolgoznak egy héten, ebből 17-18 adminisztratív munka, és a legtöbb kutatást este, illetve hétvégén végezték. A nők minden szinten többet dolgoztak, mint a férfiak, és több adminisztratív munkát végeztek. Egy női egyetemi tanár átlagos munkahete 64,5, míg egy férfié 58,6 órából állt” (Papp, 2007. 35. o.).

Mindenképpen említést érdemel, hogy a családi háttér, és a családra vonatkozó általános szerepelvárások mellett más tényezők is befolyásolják a nők karrierívét. Érdemes ennek tükrében tovább árnyalni a kialakult képet. Acsády Judit írja a Magyar Tudomány 2010-ben megjelent tanulmányában, hogy érdemes figyelembe vennünk még „a szakmai közegben tapasztalható mechanizmusokat, megszokottá vált, magától értetődő interakciókat, amelyek bizonyos diszkriminatív folyamatokat megerősíthetnek, a szakmai életben való előretörést pedig gyengíthetik” (Acsády, 2010, 1398.o.).

Potenciális megoldási javaslat, vagy legalábbis egy mindenképpen előremutató skandináv kísérletről jelent meg Mona Eliasson, Helena Beggren, Fredrik Bondestam: „Mentor Programmes- A shortcut for woman’s academic careers” címmel egy, 18 hónapig tartó, kutatás eredményeit rögzítő tanulmánya. A vizsgálat a svédországi Uppsala-i egyetemen zajlott 14 egyetemi oktató (későbbiekben mentorált, protezsált) és 14 professzor (senior mentor) részvételével. Azon kérdésre keresték a választ, hogy vajon a „gender-gap” (nemek közötti különbségnek, szakadéknak lehetne fordítani) szűkül-e a svéd felsőoktatás oktató oldalán a mentor program segítségével. A konklúzió alapján igen, ez egy potenciálisan használható módszer, megoldás lenne. A program alapvetően két részből állt:

- 1.) Egyéni megbeszélések, találkozók a mentor és mentorált kollégája között.
- 2.) Csoportos találkozók, melyek minden résztvevő számára nyitottak voltak.

A mentoráltak átlag 49 éves oktatók voltak, akiket már csak egy lépés választott el a professzorrá válástól. A mentorok (akik akadémikusok voltak) átlag életkora 56 év volt. A 14 mentor közül 2 volt nő. A mentorálás (formális, informális tényezőivel együtt) egy komplex folyamat, megállapítható, hogy eredményeit nem könnyű konkrétan mérni. A vizsgálat során ezért mindent dokumentáltak, és több módszert is alkalmaztak (kérdőív, megfigyelés, interjú). Ez a kísérlet az egyetemi vezetés fejlesztés program része volt. Pozitívuma, hogy nem igényelt alapvető változást a szervezet működésében. A vizsgálat időtartama alatt az egyéni és csoportos megbeszéléseken kívül a résztvevőknek lehetőségük volt előadásokat hallgatni a társadalmi nemek esélyegyenlőségéről, részt vehettek egymás előadásain, és egyéb egyetemi programokon. A mentoráltak megfogalmazták céljaikat is a programmal kapcsolatban a vizsgálat elején. Ezek olyan szakmai elvárások voltak, mint segítség, hogy jelentkezzenek-e és amennyiben igen, mikor professzori kinevezésre, segítség a munkaidejük jobb kihasználásában, hogy több idejük legyen a publikálásra oktatói tevékenységük mellett, és hasonlók. A

mentoroknak nem voltak előre megfogalmazott elvárásaik. Néhány hónappal később egy interjú során a mentoráltak már jóval kevésbé konkrét célokat fogalmaztak meg, így például: „Lehetőség, hogy megvitassuk a nők problémáit az egyetemi rendszerben”, „jobban átlátni az egyetem, mint szervezet működését”. A két legnépszerűbb cél a személyes fejlődés és a mélyebb betekintés a szervezet formális és informális működésébe. A program egyik legfigyelemreméltóbb része az volt, hogy mind a 14 mentorált különböző szakterületről érkezett, így egy széles skálát mutattak be. A program sikerrel zárult olyan szempontból, hogy minden résztvevő sokat profitált belőle (jobban átlátták a szervezet működését, a nők helyzetét), és ez megkönnyítette további karrierépítésüket (Eliasson, Berggren, Bondestam, 2000). Véleményem szerint ezt a programot – akár kísérleti jelleggel – át lehetne ültetni magyar viszonylatba, ugyanis Magyarországon jelenleg nincs kialakult mentorálási rendszer, sem a fiatal kutatók, sem tapasztaltabb, karrierjükben előrébb tartó kollégáik számára.

Nők a Magyar Tudományos Akadémián

MTA doktori fokozattal rendelkezők szerepe döntő a kutatás-fejlesztés és az innovációs tevékenységben, a tudás teremtésben és terjesztésben, valamint annak gyakorlati hasznosításában. Az MTA életében az első nő, aki vezető pozíciót tölthetett, tölthet be Csépe Valéria főtitkár-helyettes asszony, azonban vizsgálva az adott adatbázist, sajnálatosan látható, hogy az MTA doktori fokozattal bírók között is kevés hölgyet találunk, így sajnos várható volt, hogy az MTA tagjai között is kevés hölgyet találunk. 2009. december 31.-én az MTA Doktori Tanács Titkársága 6815 fő 75 év alatti MTA doktori, illetve kandidátusi fokozattal rendelkezőt tartott nyilván, melynek csupán 23%-a volt nő (KSH, 2011). Az. 1. táblázatban ezen arányokat szemléltetem.

1. táblázat: Nők a tudományos döntéshozatalban

Testület	Tagok száma	Női tagok száma	Női tagok aránya (%)
MTA Elnökség	23	1	4%
MTA Vezetői Kollégium	12	1	8%
MTA Doktori Tanács tagok	25	1	4%
MTA Doktori Tanács póttagok	21	4	19%
Felsőoktatási és Tudományos Tanács	20	1	5%

Forrás: (Czeplédi-Borsos, 2012)

Ezen arányon a 2017-es új tagválasztás sem változtatott jelentékenyen. 26 fő levelező tagból 4 női tagot találunk (www.mta.hu). A 2020-as tisztújítás során, mely a Magyar Tudományos Akadémia 193-ik hivatalos tisztújítása volt, Freund Tamás akadémikust választotta meg elnökének. Ismét bekerült egy hölgy is a vezetőségbe Erdei Anna immunológus akadémikus személyében, aki főtitkár-helyettes lett, míg Lamm Vanda akadémikus pedig Társadalomtudományi Alelnöki pozíciót kapott (www.mta.hu).

Figyelembe véve a javuló tendenciát, továbbra is erősen aránytalannak nevezhető a férfiak/nők aránya (2. táblázat).

2. táblázat: Nők a tudományos döntéshozatalban 2022-ben

Testület	Tagok száma	Női tagok száma	Női tagok aránya
MTA elnökség	24	3	13%
MTA Vezetői Kollégium	10	2	20%
MTA Doktori Tanács tagok	22	4	18%
MTA Doktori Tanács póttagok	21	7	33%

Forrás: <https://mta.hu> alapján saját szerkesztés, 2022.

Jelenleg összesen 24 női akadémikus van (levelező és rendes tag összesen). Bízató és előremutató, hogy az MTA 187. közgyűlésén Somogyi Péter akadémikus is kiemelte, hogy figyelmet kell fordítani a nők alacsony számára az Akadémián és tenni kell annak érdekében, hogy ez növekedő tendenciájú pályára álljon. Ezen gondolat mentén meg is alakult a Nők a Kutatói Életpályán Elnöki Bizottság. (https://mta.hu/mta_hirei/megalakult-a-nok-a-kutato-i-elepalyan-elnoki-bizottsag-107348). „Ennek a testületnek a létrehozása annyiban túl is lépett az Akadémikusok Gyűlésének döntésén, hogy nem csupán a női akadémikusok arányának növelésével foglalkozik, hanem azzal, hogy a teljes kutatói életpályán emelkedjen a nők száma” – mondta Lamm Vanda, a testület elnöke. (https://mta.hu/mta_hirei/megalakult-a-nok-a-kutato-i-elepalyan-elnoki-bizottsag-107348)

A Bizottság kiemelt célja, hogy potenciális megoldási javaslatokat dolgozzon ki, alternatívákat kínáljon arra a problémára, hogy a női akadémikusok száma csekély. Többek között mentor programot indítanak, ifjúságmotivációs projektet dolgoztak ki, szorgalmazzák a nők jelenlétét, minél szélesebb szakmai körökben előadóként, szekcióelnökként. Ajánlásokat is megfogalmaztak a megfelelő munkahelyi légkör kialakításáról (<https://mta.hu/nok-a-kutato-i-elepalyan-elnoki-bizottsag/a-nok-a-kutato-i-elepalyan-elnoki-bizottsag-111290>).

Következtetések

Vizsgálataim alapján megállapítható, hogy előremutató és pozitív tendenciák zajlanak napjainkban a hazai tudományos életben, a felsőoktatásban és az akadémiai közegben egyaránt. Ugyan továbbra sem tekinthetjük elnöiesedettnek a felsőoktatási felsővezetést, mégis láthatjuk, hogy egyre több nő jelenik meg a hazai és nemzetközi felsőoktatási intézmények élén, ahogyan az Akadémián is. Úgy vélem, kellő idő és munka eredményeként elérhető, hogy kiegyenlítettebb legyen a nemek aránya ezen területen is.

Mindenképpen előremutatónak tartom a téma további kutatását (akár egy csekély és hangsúlyozottan hálózatosodási (networking) aspektusból, akár közgazdasági szempontból), hiszen a folyamatos felsőoktatási transzformáció gazdasági hatásait ezen változásokon keresztül is érzékeljük.

Meglátásom szerint a folyamatosan felnövekvő új generációk és új szemléletmódok beágyazódásával, a társadalmi elvárások változásával, a munka-magánélet egyensúlyának megtalálásával egy merőben más – és reményem szerint – jóval egalitáriusabb kép fog a szemünk előtt kirajzolódni az elkövetkező egy-két évtizeden belül.

Irodalomjegyzék

1. Czeglédi Cs., Borsos E. (2012): Női karrierút a felsőoktatásban. IN: A virtuális intézet közép-európa kutatására közleményei 4: 5 pp. 105-114., 10 p.
2. Davies, C., Holloway, P. (2004): Troubling Transformations: Gender Regimes and Organizational Culture in the Academy In Morley, L.-Walsh, V. eds: Feminist Academics: Creative Agents for Change, Taylor & Francis Group, Chapter 1 pp. 7-21.
3. Harding, S. (2002): How can women's standpoint advance the growth of scientific knowledge? In Maxwell, L.–Slavin, K.–Young, K. (szerk.) (2002): Gender&Research, Conference Proceedings, Brussels, 8-9 November 2001, European Commission DG Research
4. Káposzta, J; Nagy, H. (2015): *Status report about the progress of the Visegrad Countries in relation to Europe 2020 targets*. EUROPEAN SPATIAL RESEARCH AND POLICY 22:1 pp. 81-99., 19 p. (2015)
5. <http://www.matud.iif.hu/2010-11.pdf> , (letöltés ideje: 2017.09.07)
6. <https://cultura.hu/aktualis/nok-az-egyetemen/> , (letöltés ideje: 2021.10.07)
7. <https://firgraf.oh.gov.hu/prg/gyorslista.php?gy=10> , (letöltés ideje: 2022.01.10)
8. <https://mta.hu>, (letöltés ideje: 2020.05.21)
9. https://mta.hu/mta_hirei/attorni-az-uvegplafont-kijutni-az-utvesztobol-elsokent-ult-ossze-a-nok-a-tudomanyban-kerekasztal-az-akademian-107103, (letöltés ideje: 2021.11.16)
10. https://mta.hu/mta_hirei/megalakult-a-nok-a-kutato-eletpalyan-elnoki-bizottsag-107348 , (letöltés ideje: 2021.11.22)
11. https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0019.html , (letöltés ideje: 2022.01.03)
12. https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0020.html, (letöltés ideje: 2022.01.03)
13. https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0022.html, (letöltés ideje: 2022.01.03)
14. Mona Eliasson, Helena Berggren & Fredrik Bondestam (2000): Mentor Programmes- A Shortcut for Women's Academic Careers? Higher Education in Europe, 25:2, 173-179, DOI: 10.1080/713669251
15. Papp E. (2007): A nők és férfiak közti esélyegyenlőség a kutatás-fejlesztésben Magyarországon nemzetközi összehasonlításban, PhD értekezés.
16. Perez, C.C. (2019): Láthatatlan nők, GABO könyvkiadó és kereskedelmi kft., 428 o., ISBN: 9789634068969

ANALYSIS OF THE ECOSYSTEM OF E-SPORT

László Fenyves

PhD. student

University of Debrecen, Faculty of Business and Economics, Károly Ihrig Doctoral School of
Management and Business
E-mail: fenyves.laszlo@econ.unideb.hu

Abstract

Our daily lives are characterized by constant development, which offers new opportunities for us in several fields of life. As a result of technological development and digitalisation, a new industry (e-sport) has emerged and is growing rapidly. The popularity of e-sport is skyrocketing, but there are still several questions around this issue. Despite or due to the rapid growth, operators, operations, drivers, and contexts of this part of the entertainment industry are still an area that is unknown and needs to be explored. The aim of my research is to explore the current operation of e-sport, understand its characteristics to get a clear picture and provide an overview of the operators in the industry, the correlation between them, and the flow of money and value. To achieve my research goal, I conducted an analysis of the e-sport ecosystem. In the course of secondary data collection, I studied and processed existing domestic and international ecosystem analyses in literature, which I consider to be the most useful and valid for the purpose of the research. There are significant differences between existing ecosystem analyses; some are oversimplified while some are more complex for representation, but as far as I am concerned, none were completely complex. Models presented in this article do not, in my view, provide the most accurate picture of e-sport per se, but provide a comprehensive picture of the industry by integrating the positive aspects and systems of these analyses.

Key words: *e-sport, ecosystem, stakeholders*

JEL classification: *O39*

LCC: *H1-99*

Introduction

Our world is defined by constant development and change, as a result of which more and more opportunities are provided allowing new areas to unfold. Regarding the invention of the steam engine, electricity, or the car, all of them were milestones in human history that have significantly transformed our daily lives and had profound impact on our future. These examples demonstrate the intermittent nature of the development adequately that was already predicted in the 1920s by the Soviet-Russian economist N. D. Kondratyev, who wrote about the coexistence of major technical changes every fifty to sixty years with economic waves of the same period. Based on Kondratyev's theory, five long waves can be identified (Mellár, 2015). The most significant factor in the last cycle identified was the computer-information technology technologies launched in the 1970s, which are known to have led to significant developments. The emergence and boom of computer science resulted not only in the emergence of new products and a radical transformation of the information and administration systems of the economy (Mellár, 2015), but also had a significant impact on the entertainment industry, leading to the emergence of a new industry. This new industry is called electronic

sport (e-sport), which is the fastest growing field currently and which would not have been possible without the advent of information technology and digitalisation. The growth tendency of the area is not limited to these days, the industry has been developing rapidly for a few years now, gaining ground and popularity year by year. Playing computer games is the most popular among the younger teens and those in their twenties which is not yet considered e-sport in itself, but it forms the basis of the entire industry. Beyond the hobby level, the number of those competing in video games is growing, and practically it is the ground of the definition of e-sport, pursuing e-sport at professional-level.

Electronic sport is one of the fastest growing forms in digital entertainment and it is booming, particularly due to technological advances such as the increased prevalence of online games (Hamari - Sjöblom, 2017), the availability of technology and the organization of competitions (Jenny et al., 2017). Despite or due to the growth tendency, operators, operations, drivers, and contexts of this field of the entertainment industry are still unknown. Furthermore, there are several questions about e-sport, which provide research goals and research areas for those researchers / professionals who are interested in e-sport. The main objective of my research was to study the 'functioning' of e-sport to get and provide a comprehensive picture of operators and contexts of the industry. Consequently, to determine the most objective picture possible, I will analyse the ecosystem of e-sport in this article.

E-sport

Although e-sport have started to develop spectacularly in the last few years, its history dates back to earlier, with the first such competition held at Stanford University in 1972. At that time, technological background did not allow e-sport to start significant development, which changed after the turn of the millennium, when the rate of growth became exponential (Láng, 2017). Based on my research so far, I found that literature has been focusing on the topic since 2010, a significant amount of literature has been available since then. It can be concluded that there are several definitions in literature, a significant part of which are the same.

The essence of e-sport can be accurately outlined by several definitions. Wagner (2006) considers e-sport as an area of sport activities where people can develop and practice physical and / or mental abilities with information and communication technology. Wagner highlighted a controversial issue in his definition, which has been a concern for researchers ever since, and so far, no exact agreement has been reached regarding physical activity. Shortly after Wagner's theory, a significant aspect can be found in Jin's (2010) definition, which has been accepted to make e-sport as accurate as possible since then. By definition, e-sport can be interpreted through online games and related activities, which mean the form of competitions and tournaments between players. Like Jin (2010), Witkowski (2012) bases his remarks on competitiveness, who concludes that e-sport is an organized and competitive approach to computer games (Witkowski, 2012). For researchers, e-sport is implemented within a competitive framework. A PwC study from 2018 states that video gaming at home, at hobby level, is not considered as e-sport (PwC, 2018). E-sport, as a term, can be related to virtually any video game that allows competition between players based on measurable results (Kóhidi, 2018). Szabella (2018) describes e-sport as follows: e-sport is an individual or social sport that requires controlled physical action on an electronic device where the individual or team competes with each other. As it is clear from this definition, Szabella (2018) defines e-sport as a sport in addition to the physical activity discussed earlier, which is also the base of debate these days. E-sport refers to organized video game competitions that serve as a non-traditional model of sport and became a commercial entertainment business, generating hundreds of millions of dollars in revenue, especially over the past five years (Gawrysiak, 2016; Jenny et al., 2017). If we have a closer

insight on the revenue growth discussed by Gawrysiak (2016) and Jenny et al. (2017), development that is characteristic of this industry can be well quantified:

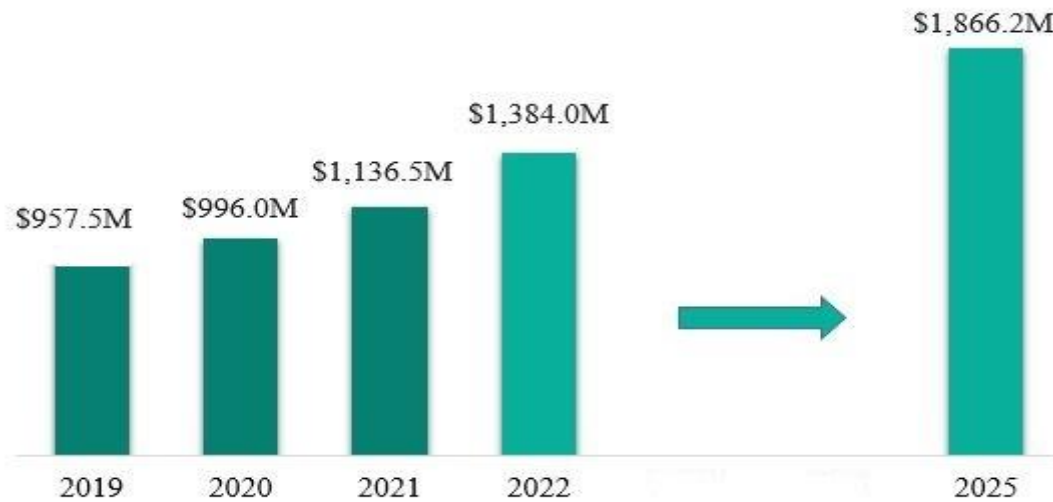


Figure 1: Revenue growth in e-sport

Source: Newzoo (2021), Newzoo (2022)

According to a statement in Newzoo (2022) report (Figure 1), revenue is expected to rise sharply by 2025, which means it will exceed \$ 1.8 billion Newzoo (2022). Revenues include sponsorship, media rights, publisher fees, merchandise and tickets, digital and streaming revenues Newzoo (2022). It can be concluded that the spread of e-sport is illustrated by two data, one is the increase in revenue discussed above and the other is the increase in views:

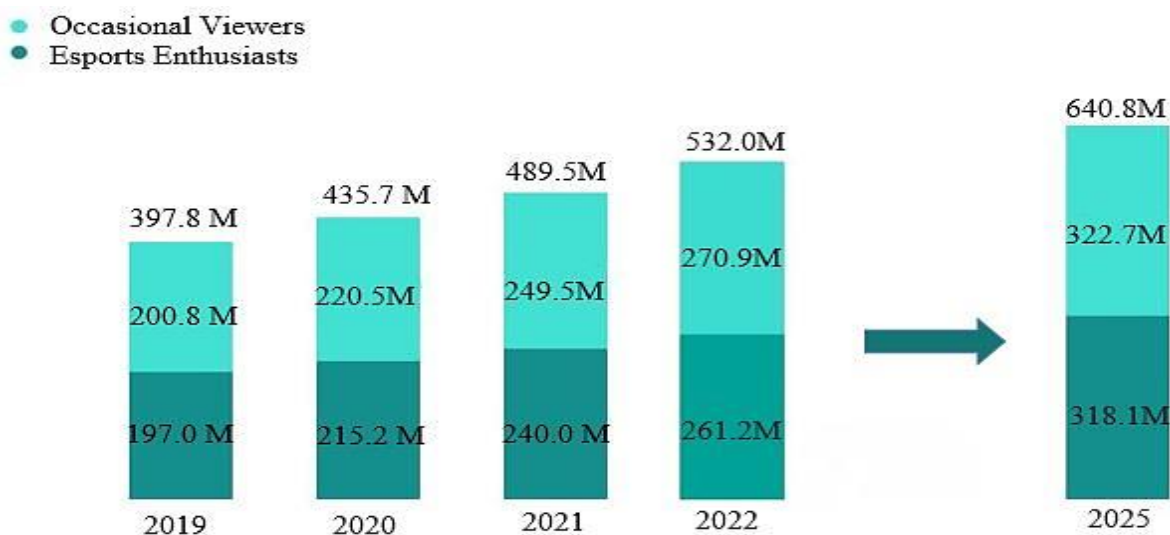


Figure 2: Increase in e-sport competition audience

Source: Newzoo (2021), Newzoo (2022)

According to a Newzoo report (Figure 2), in 2022, the global e-sport community will grow by 8.7%, which means it will reach 532 million. The group of e-sport fans will include 261,2 million people, and casual audience will be up to 270,9 million. The global e-sport community was 489,5 million in 2021. Views are expected to rise to 640,8 million by 2025 Newzoo (2022).

Ecosystem

The ecosystem, or system of organizations, refers to a complex phenomenon in each scientific interpretations. The term first appeared in natural sciences, including biology and ecology. In the context of economic theory, the term was first used in the late 1980s (Horváth, 2021). An ecosystem is a functional unit that includes players that are highly interdependent and whose are interconnected (Jalonen, 2019). An ecosystem refers to a set of operators with relationships and processes between them that determine value creation (Fransman, 2014).

Material and method

The main goal of my research is to map the operation of the e-sport industry, to get to know its characteristics, which includes the processes / relationships between the operators, as well as the process of money and value flow. To achieve this goal, I used the analysis of the ecosystem in the industry as a research method. In the course of secondary data collection, I studied and process existing domestic and international ecosystem analyses in literature, which I consider to be the most useful for the purpose of the research. During data collection, I searched the databases of ScienceDirect, Scopus, Researchgate, in addition I delved into Google Scholar and Esportsresearch websites and used the Internet. I conducted the research based on the keywords 'e-sport', 'esport', 'esports', 'esports ecosystem', 'ecosystem of esports' and 'e-sport ecosystem'. Models presented and analysed in my article have been selected on the basis of two aspects, on one hand the content of the models provides a clear / concise picture of the sector in part or in full, and on the other hand the models contain elements, links and relationships that are necessary for the functioning of the area, and these elements are not always included in ecosystem representations based on my experience.

Results

Stakeholders in e-sport

In my secondary research, I first surveyed stakeholders in e-sport ecosystem. I will start with Śliwa – Krzos (2020), The Model of eSports Ecosystems, which focused on collecting e-sport stakeholders. This study is based on the approach of Tobias Scholz from 2019, who summarized e-sport industry from a strategic management perspective. The author used the stakeholder path approach to identify and characterize stakeholders in the e-sports sector, dividing them into two groups as suggested by Darnall et al. (2010):

- primary stakeholders directly involved in the value chain: game developers, tournament organizers, professional players and teams, infrastructure and service providers, community,
- secondary stakeholders who have an indirect influence on primary stakeholders: governing bodies, sports organizations, sponsors, the general public, investors, entrepreneurs, the media, and shareholders (Scholz, 2019).

The authors performed an analysis of the social media content of selected e-sport related organizations. Records were being analysed for 2 years for all references and mentions of other

entities and description of the relationship between them. Entries included links to external sources (other websites, social media, images, and videos) that were regularly reviewed for additional insight into the events and players being studied. The research covered a total of more than 500 comments and 100 additional items. Based the analysis of data obtained during the research, it was concluded that they could verify Scholz's (2019) model, as the authors were able to identify all the roles he identified, but suggested extending the model as shown in Figure 3 below:

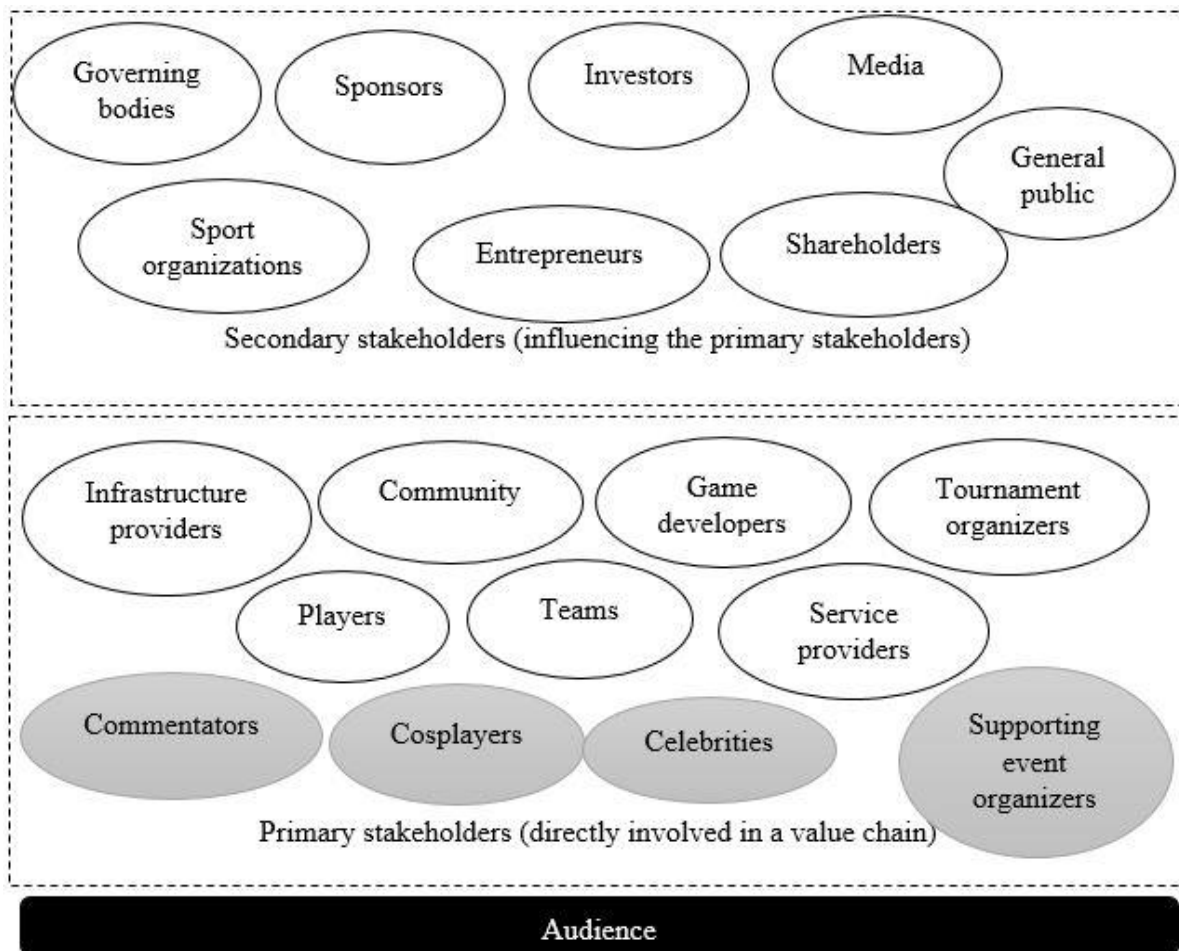


Figure 3: Stakeholders in e-sport

Source: Śliwa – Krzos (2020)

Based on their research, the authors propose an extension of e-sport stakeholders beyond what was identified by Scholz (2019), which are commentators, celebrities, supporting event organizers, and cosplayers. Of the four categories proposed, cosplayers may certainly be unfamiliar to many who are also considered to be special stakeholders in e-sport. Winge (2006) describes cosplayers as role-playing people who hide in the costumes of characters, comics, cartoons, anime, and other fictional universes during events.

The ecosystem of e-sport

The interdisciplinary nature of e-sport requires a holistic approach that integrates not only the video game industry, but also other industries involved, their players (existing or co-developed with e-sports) and the relationships between them. The methodology used for this type of

approach consists of two phases: an initial phase in the form of a bibliographic review or literature search of scientific and professional sources approaching the e-sport industry, and a later phase, derived from the results obtained in the first phase, in the form of a proposed general ecosystem that allows the structure and functioning of the industry to be recognized (Vera - Terrón, 2019).

Vera and Terrón (2019) in their study took a more flexible approach to ecosystem analysis due to the specific nature of the digital environment and e-sport and opted for a networked approach based on the central role of ‘users’ (Figure 4).

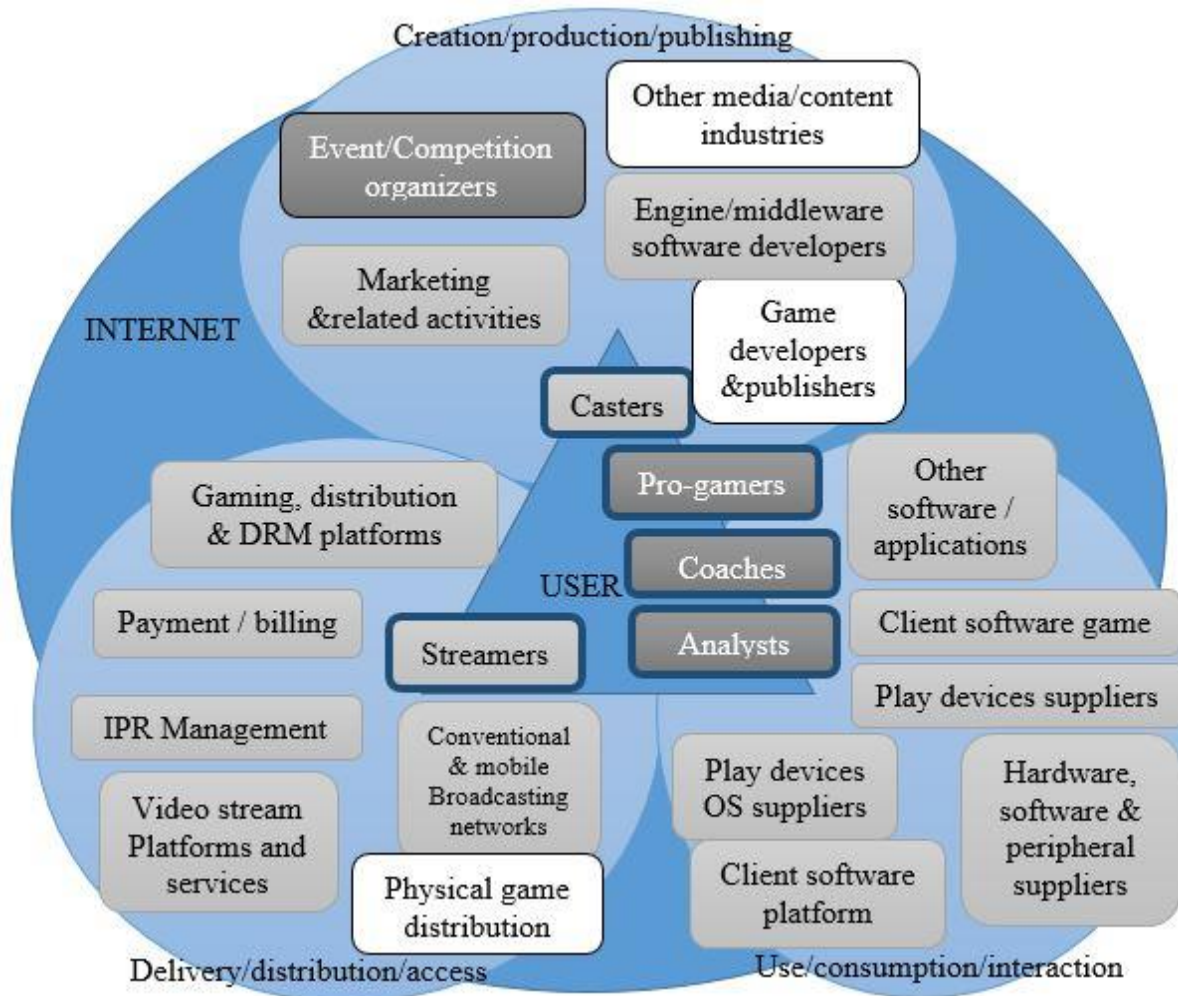


Figure 4: Ecosystem of e-sport players and key activities

Source: Vera - Terrón (2019)

The ecosystem they compiled was divided into three levels, where activities and operators were indicated in different colours. Activities or operators that are independent of the e-sport industry are indicated in white box; the elements necessarily related to e-sport are marked in light grey and the dark grey boxes contain the activities or players that developed as a result of e-sport. Furthermore, players in the boxes with blue frame are directly related to the user as the core of the industry. The so-called ‘users’ in the ecosystem are professional players, coaches, and analysts. Analysts are permanent members of the professional team and can even participate in broadcasts due to their professional knowledge. Their work is closely related to and complementary to the work of trainers. The central players of the system are streamers and

casters / intermediaries. The first of the three categories defined by authors is **creation / production / publishing** category, which includes game developers and publishers, as well as the media as an ecosystem-independent ecosystem player. The organizers of the events / competitions are also an integral part of the ecosystem, which is included in a dark grey box, which shows that they have become components of the system due to the continuous development of the sector. Elements necessarily related to e-sports in this category included software developers as well as marketing and related activities.

The second category is **delivery / distribution / access**: the physical distribution of games is independent of the industry. Other participants in the category are elements necessarily related to e-sport, such as competition platforms, traditional and mobile networks, intellectual property rights and payment / invoicing.

Finally, the presence of players in the third category (**use / consumption / interaction**) is necessarily related to e-sport. It includes providers of devices, hardware, software, and operating systems, in addition to gaming, streaming, and recording clients, that make it easier for users to interact with e-sport-related content. Also included in this section are other ancillary applications, software, and peripherals required to play, view, record, or broadcast competitive video games to produce content (Jenkins 1992; Ritzer - Jurgenson 2010). They conclude that two existing industries have two core impacts on the structure of e-sport ecosystem; the video game industry and professional sports. In my opinion, one of the most complex and best illustrative analyses of the e-sport market in Hungary and the Visegrád Group Countries was performed by PwC, one of the leading business consulting companies in the country, in which the relationships between participants are much better defined compared to the model from 2019 by Vera and Terrón (Figure 5).

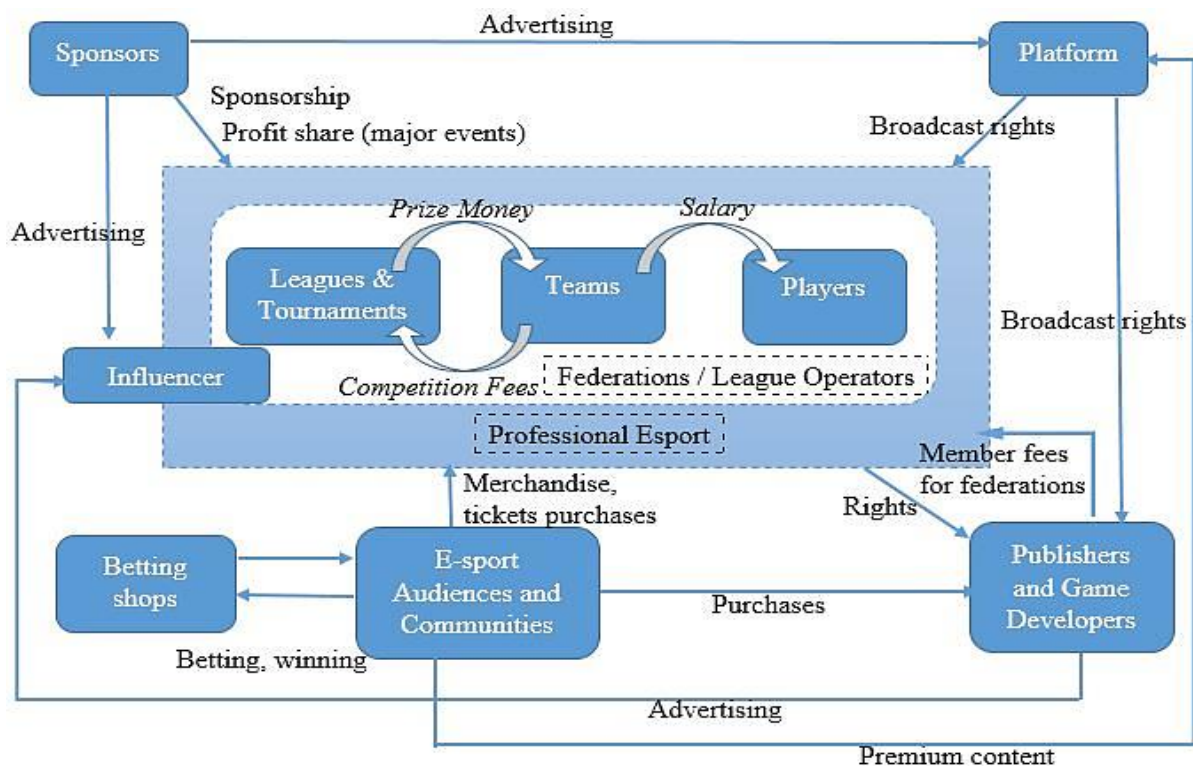


Figure 5: The ecosystem of e-sport

Source: PwC (2018)

Each player in e-sport has their own sources of revenue. The engine of the ecosystem included e-athletes, teams, competitions of teams and audience. Of course, the games are developed by publishers, they sell the right to organize the competition, therefore their role is crucial for the whole ecosystem. Through the transmission of content / competitions / events (competitions, streams, analysis, etc.), access to the e-sport audience is provided by so-called platforms such as Twitch.tv or YouTube. Other operators, such as sponsors, influencers, and betting offices, facilitate the growth of the e-sport market, which will ultimately benefit all the players (PwC, 2018).

Compared to analyses presented so far, in addition to relationship between stakeholders, Newzoo’s 2021 Global Esports & Live Streaming Market Report illustrates e-sport ecosystem based on money and value flows. Players, influencers, teams, fans / spectators, event organizers, publishers, sponsors, and platforms are involved in this representation. Based on Figure 6, it can be concluded that there is revenue from several sources for both teams and professional e-sport players. In case of players, in addition to receiving salary or a reward for prizes / winnings, they also receive a sponsorship allowance from sponsors / investors, a share of the revenue from the broadcasts and their income from the game publishers. Revenue from broadcasts includes a portion of subscription, support, and advertising revenue.

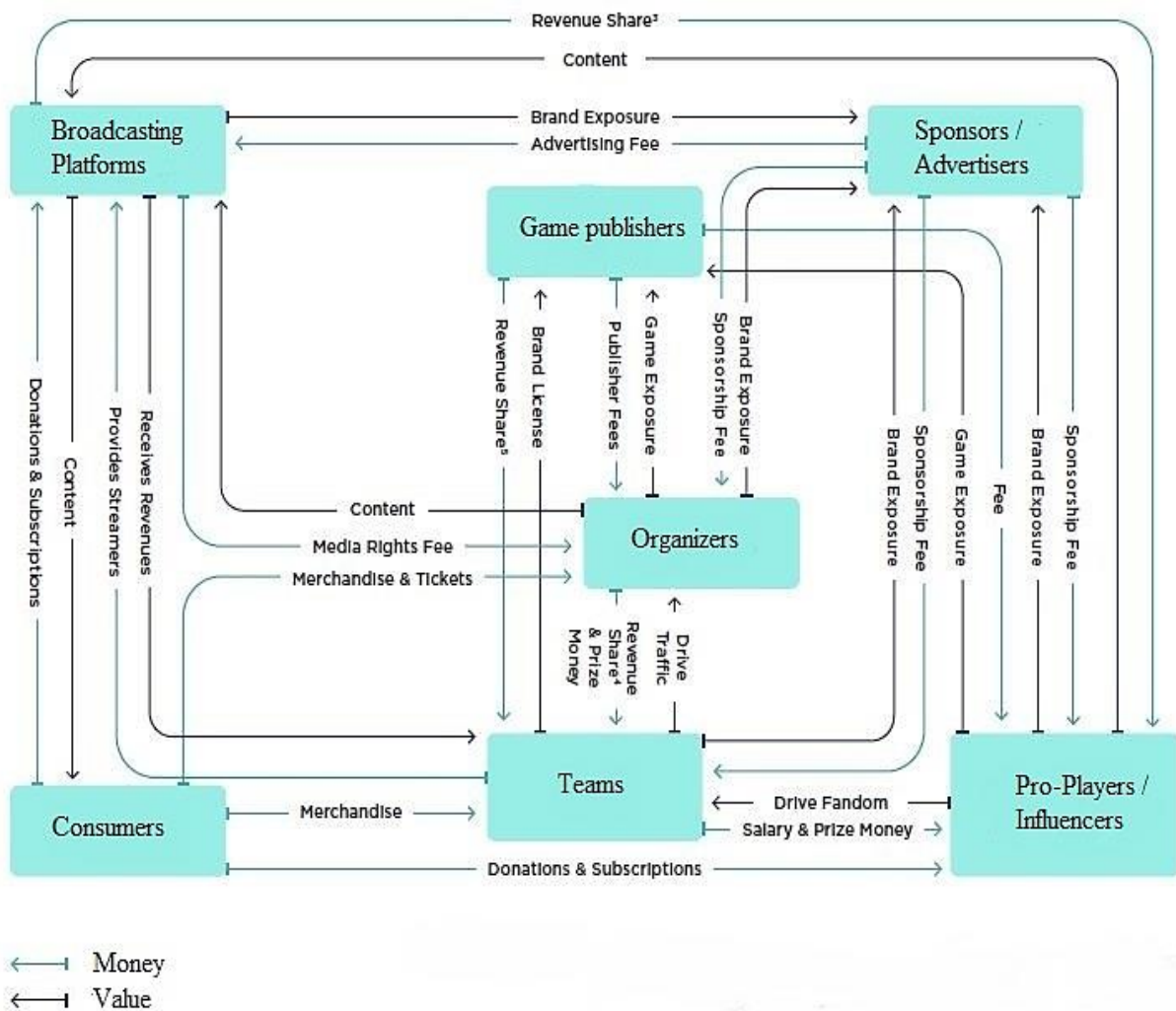


Figure 6: The ecosystem of e-sport – money and value flow among operators

Source: Newzoo (2021)

Sponsors supports teams in the same way as athletes, and teams receive revenue from game publishers, organizers, and broadcasts, as well as cash prizes for specific placements. Revenue from organizers includes sponsorship and media rights. Fans and the audience can buy various products with the team’s coat of arms (e.g., jersey, t-shirt, bag, calendar, hat, flag, scarf, mug, etc.) thus supporting teams. In addition to players and teams, sponsors provide support for tournament / event organizers as well as various platforms that allow those interested to follow matches online. Sponsors receive advertising and distribution of their brand in return for their support. Game publishers may own more than one game and be organizers of competitions related to the games they operate. In addition to sponsorship and, where applicable, publishing revenues, organizers derive a significant amount of money from media rights and the purchase of tickets by fans / viewers, part of which can be used to reward the winners.

According to the following figure, the e-sport ecosystem is characterized by e-athletes and teams and their coaches, game developers and publishers, e-sport competition organizers and league organizations, national and international e-sport associations, media and live broadcasting platforms, betting companies, gaming computer and equipment manufacturers, sponsors, and advertisers, and, of course, fans and followers of e-sport (Jalonen, 2019).

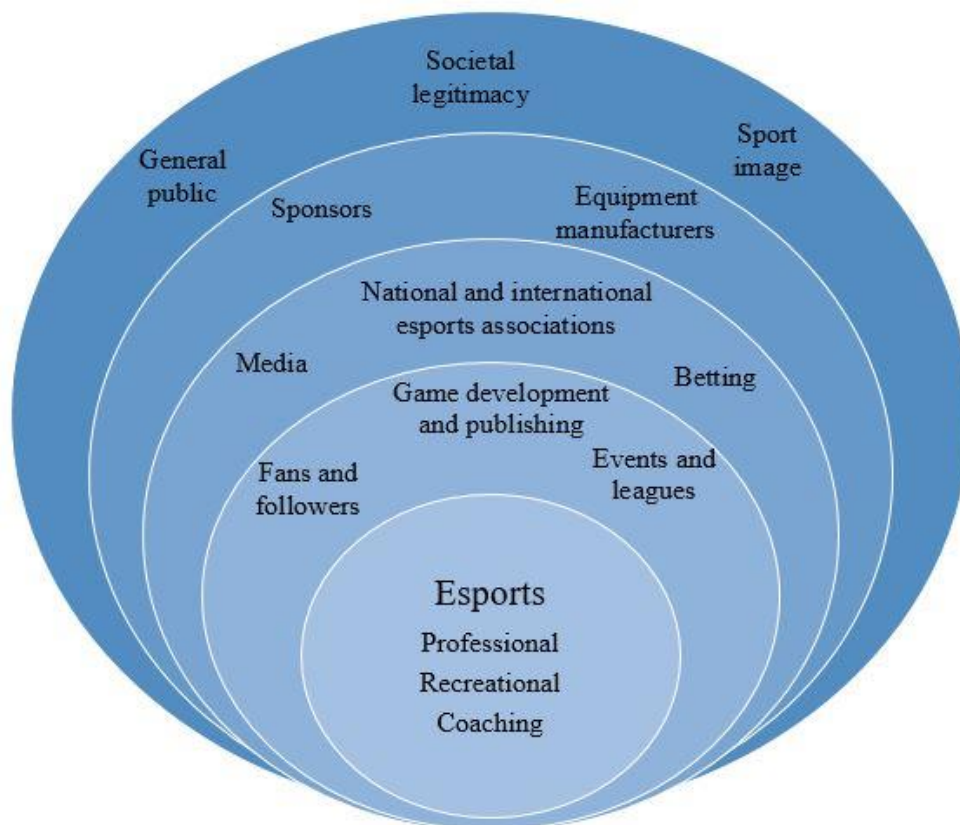


Figure 7: Multilevel e-sport ecosystem

Source: Jalonen (2019)

Jalonen (2019) compiled the e-sport ecosystem based on a different system than before and defined different levels, with a focus on professional or leisure-like competitive play, to which it also adds player preparation (Figure 7). Game developers and publishers, tournaments and leagues, and fans and followers are closest to the centre of the ecosystem. The next, i.e., at the third level, is the ecosystem operator that has so far been left out of both the stakeholder

compilation and the ecosystem representations, which includes national and international e-sport associations that are essential to the functioning of the sector. The organizational background creates the regulation of an industry, allows its development, sanctions if necessary and guarantees the uncertainty of the outcome of e-sport events, which is a prerequisite for e-sports betting agencies.

Conclusions

As Nicolas Besombes, an associate professor at the University of Paris, phrased it, “*there are several systems for analysing the e-sport ecosystem and these try to provide the most objective and valid picture. However, these have never been fully satisfying because, unfortunately, these systems are either too simplistic, incomplete or do not clearly represent the interactions between different stakeholders* (Besombes, 2019).” I experienced his statement in several analyses focusing on e-sport ecosystem. There are significant differences between ecosystem analyses, some are simplified, some are more complex to represent, and there are differences in the modelling system, but studying multiple ecosystems provides an opportunity to capture the strengths of each model to get a complex picture of e-sports operation.

I chose the models presented because they provided the clearest possible picture of how the industry works. The compilation of e-sport stakeholders by Śliwa – Krzos (2020) provides a fairly detailed picture of stakeholders, identifying not only primary but also secondary stakeholders. The relationships / correlations between the operators are presented in a complex way in the PwC 2018 study. It is clear that e-athletes and the teams made up of them are central operators in the ecosystem who belong to associations, but athletes / teams would not be able to function without other important operators. Such indispensable operators in the industry are game developers and publishers, who provide video games around which e-sport competitions and tournaments can be organized. Publishers / developers play not only an important role in the creation of video games, but also have the right to organize competitions / tournaments, which they either run themselves or outsource to a third party. One of the features of e-sport is that the competitions / events are followed not only by a huge crowd on the spot but are also broadcast on various internet platforms. The two main sources of revenue for e-sport are sponsors and, of course, spectators, who thus play a prominent role in the system. Fans / spectators can not only enjoy the tournaments by following them in person or online, but they can also place bets on matches and have the opportunity to place e-sport bets at more and more betting agencies. The network approach model compiled by Vera – Terrón (2019) around the central role of users highlighted several factors / operators that are not included in other models studied in this article. These include marketing and related tools / activities, as well as providers of tools (peripherals), hardware, software, and operating systems for e-sport who provide the technical conditions for the industry. In addition, this ecosystem representation attributes a central role to coaches and, in addition, to the analyst, who are the facilitators of the work of the coaches and who play a significant role in the preparation of the teams / players. To understand the system of e-sport, in addition to the identification of the stakeholders and the relationship between them, the flow of money and value within the system is essential, which the Newzoo study presented shows with sufficient thoroughness.

Finally, the lack of a significant operator can be found in the models I analysed and, moreover, in case of the analyses I learned so far, the current analysis of the ecosystem does not include national or international associations. Multilevel e-sport ecosystem compiled by Jalonen (2019) is an exception, in which he included national and international e-sport associations. There is no doubt that we are certainly reaching the weakest point in e-sport, as organizational shortcomings largely determine the progress of the industry. To put it into perspective, the

acceptance of e-sport as a sport is also a matter of concern, and the International Olympic Committee sees it as an insufficiency. It is not my aim to determine whether or not e-sport is a sport, but it is already being addressed by others. If we compare e-sport with the football ecosystem, for example, it is clearly FIFA (International Football Association) that exercises global governance of the sport. Thus, national, and international associations should play a central role in the best possible representation of the e-sport ecosystem, which is particularly important for the development of unified regulation. The reason why it is not found in e-sport is mainly due to the fact that the competitions / tournaments are organized by the game publishers who created the game with which the competition takes place and are not controlled by the associations, therefore the regulation of the competitions is not unified either.

Overall, e-sport is indeed evolving tremendously, in terms of both views and revenue, but there are a lot of unresolved issues. I compiled my article with the aim of conducting a survey of the operation of the sector itself therefore I analysed the ecosystem of e-sport. Models processed do not, in my view, provide the most accurate picture per se, but provide a comprehensive picture of the industry by integrating the positive aspects and systems of these analysis.

References

1. Besombes, N. (2019): Esports Ecosystem and Landscape, <https://medium.com/@nicolas.besombes/esports-ecosystem-and-landscape-3dbbd653dc2c>, Accessed: 03 November 2021.
2. Darnall, N. - Henriques, I. – Sadorsky, P. (2010): Adopting proactive environmental strategy: The influence of stakeholders and firm size. *Journal of management studies*. Vol. 47. No. 6. 1072-1094. p. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00873.x>.
3. Fransman, M. (2014): Models of Innovation in Global ICT Firms: The Emerging Global Innovation Ecosystems. EC-JRC Science and Policy Reports. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 58 p., ISBN: 978-92-79-39533-8, ISSN 1831-9424, doi:10.2791/10679, <https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/jrc90726.pdf?search>. Accessed: 15 September 2021.
4. Gawrysiak, J. (2016): E-sport: Video games as sport. In: S.E. Klein (Ed.): *Defining sport: Conceptions and Borderlines (Studies in Philosophy of Sport)*. Lanham, Lexington Books, 278 p., 207-221. p., ISBN: 978-1498511575
5. Hamari, J. - Sjöblom, M. (2017): “Why do people watch others play video games? An empirical study on the motivations of Twitch users”. *Computers in Human Behavior*. Vol. 75. 985-996. p. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.10.019>
6. Horváth, K. G. (2021): Az innovációs ökoszisztéma folyamatok fejlesztésének lehetőségei : Egy online innovációs fórum koncepciója. *Polgári szemle*. Vol. 17. No. 1–3. 348–357. p., ISSN 1786-6553, <https://doi.org/10.24307/psz.2021.0725>
7. Jalonen, H. (2019): The Value of E-Sports Is in the Eye of the Beholder, But Can E-Sports Operators Influence What the Spectators See? *Advances in Applied Sociology*. Vol. 9. No. 7. 306–329. p., ISSN: 2165-4336, <https://doi.org/10.4236/aasoci.2019.97023>
8. Jenkins, H. (1992): *Textual Poachers: Television Fans and Participatory Culture*. New York, Routledge, 352 p., ISBN: 978-0415905725
9. Jenny, S. E. - Manning, D. - Keiper, M. C. - Olrich, T. W. (2017): Virtual(ly) athletes: Where esports fit within the definition of “sport”. *Quest*. Vol. 69. No. 1. 1–18. p. <https://doi.org/10.1080/00336297.2016.1144517>
10. Jin, D. Y. (2010): *Korea’s Online Gaming Empire (First Edition)*. Cambridge, The MIT Press, 208. p. ISBN: 978-0262014762

11. Kőhidi, A. (2018): Az elektronikus sport (e-sport) jogi megítélése, <http://mediatudomany.hu/archivum/az-elektronikus-sport-e-sport-jogi-megitelese/#footnote-791-1>, Accessed: 11 February 2021.
12. Láng, V. I. (2017): Minden e-sport gaming, de nem minden gaming e-sport, <https://www.digitalhungary.hu/konferenciak/media-hungary/Minden-e-sport-gaming-de-nem-minden-gaming-e-sport/4297/>, Accessed: 21 March 2021.
13. Mellár, T. (2015): Szemben az árral - Rendhagyó közgazdasági előadások, Budapest, Akadémiai Kiadó, 332 p. ISBN: 9789630596077
14. NEWZOO (2021): Global Esports & Live Streaming Market Report, https://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/2021_Free_Global_Esports_and_Streaming_Market_Report_EN.pdf?utm_campaign=GEMR%202021&utm_medium=email&_hsmsi=114762550&_hsenc=p2ANqtz--WhlAzMIZWdfJP7Dvcc4K5EcS11wO0J0Lgcyq8laGqv9o-SIC0i6LyYOBFPpEPpX9wCMIjdEk8kPWrcMtzg_D9gVeeZW1DA_JX6l1nly_7d4enC1wY&utm_content=114762550&utm_source=hs_automation, Accessed: 04 November 2021.
15. NEWZOO (2022): Global Esports & Live Streaming Market Report, https://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/Esports/Newzoo_Free_Global_Esports_Live_Streaming_Market_Report_2022.pdf?utm_medium=email&_hsmsi=210409929&_hsenc=p2ANqtz-9zd6UcOBqLqa_99JkyBwbMZCoZ-ATFwvpXrjmKRmjw87lyIH9X8ZKIqCLaTYDb95HcDpdJajyOaEywQuw3huS_3FZA8hULr3sieajHx-XFSkmr7uE&utm_content=210409929&utm_source=hs_automation, Accessed: 25 April 2022.
16. PwC (2018): Az e-sport nem játék, Üzleti elemzés Magyarország és a V4-ek e-sport-piacáról, <https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/esport.pdf>, Accessed: 16 March 2021.
17. Ritzer, G. - Jurgenson, N. (2010): Production, consumption, prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital “prosumer”. *Journal of Consumer Culture*. Vol. 10. No. 1. 13–36. p., <https://doi.org/10.1177/1469540509354673>
18. Scholz, T. (2019): ESports is Business: Management in the World of Competitive Gaming. Cham, Palgrave Pivot, 170 p., ISBN: 978-3030111984
19. Śliwa, P. - Krzos, G. (2020): The Model of eSports Ecosystems, *Proceedings of the international scientific conference Hradec Economic Days 2020*, Vol. 10. No. April, 705–711. p., doi: 10.36689/uhk/hed/2020-01-080.
20. Szabella, O. (2018): Korunk virágzó biznisze? Az e-sport iparág bemutatása. *Információs Társadalom szaktudományos folyóirat*. Vol. 8. No. 1. 66–92. p. <https://doi.org/10.22503/inftars.XVIII.2018.1.5>
21. Vera, J. A. C. - Terrón, J. M. A. (2019): The esports ecosystem: Stakeholders and trends in a new show business. *Catalan Journal of Communication and Cultural Studies*. Vol. 11. No. 1. 3–22. p., https://doi.org/10.1386/cjcs.11.1.3_1
22. Wagner, M. (2006): On the scientific relevance of eSports’, *Proceedings of the 2006 International Conference on Internet Computing & Conference on Computer Games Development*, Las Vegas, USA, 26–29 June, CSREA Press, 437–442. p.
23. Winge, T. (2006): Costuming the imagination: Origins of anime and manga cosplay. *Mechademia*. Vol. 1. No. 1. 65-76. p., <https://doi.org/10.1353/mec.0.0084>.
24. Witkowski, E. (2012): On the digital playing field: How we “do sport” with networked computer games. *Games and Culture*, Vol. 7. No. 5. 349–374. p. <https://doi.org/10.1177/1555412012454222>

A CSALÁDI ÁLLAPOT HATÁSA A NŐI VEZETŐI SZEREPEKRE ÉS AZ EHHEZ KAPCSOLÓDÓ ATTITŰDŐKRE

THE EFFECT OF MARITAL STATUS ON FEMALE LEADERSHIP ROLES AND ATTITUDES

Kömüves Zsolt¹, Szabó Szilvia², Szabó-Szentgróti Gábor³, Hollósy-Vadász Gábor⁴

^{1,2,3}egyetemi docens, ⁴egyetemi adjunktus

^{1,3}Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, ^{2,4}METU Üzleti, Kommunikációs és Turisztikai Kar Menedzsment Intézet

E-mail: Komuves.Zsolt.Sandor@uni-mate.hu¹ szszabo@metropolitan.hu² Szabo-Szentgroti.Gabor@uni-mate.hu³ hvadaszg@gmail.com⁴

Összefoglalás

Ebben tanulmányunkban női vezetők esetében vizsgáljuk meg a családi állapot hatását a vezetői szerepekre és az ehhez kötődő attitűdökre. A tanulmányunkban az alábbi kutatási kérdésre keressük a választ: női vezetők esetében a családi állapot befolyásolja-e a vezetői szerepek megítélését. Ehhez kapcsolódóan három hipotézist fogalmazunk meg melyek: H(1) szerint: a vezetői sikeresség szempontjából a válaszadók a családi állapotuk alapján más-más tényezőket tartanak fontosnak. H(2) szerint: a válaszadók a családi állapotuk alapján más-más jellemzőket tartanak fontosnak a sikeres férfi vezetők esetében. H(3) szerint: a válaszadók a családi állapotuk alapján másképpen vélekednek arról, hogy a családalapítást elhalasztanák-e egy jó állás lehetőség érdekében. A kérdőíves kutatásban (n=225) személy vett részt. A minta nem reprezentatív, ezért a kutatási eredményeink nem általánosíthatóak, a levont következtetéseket a vizsgálati mintán kívül nem tekintjük validnak. A válaszok feldolgozása során ANOVA és Khi négyzet próbákat alkalmaztunk. Az eredményeink mind a három hipotézisünket igazolták. A női vezetők között abban volt a különbség, ahogy a jó hírnév, a háztartási támasz, a szülői, vagy a rokoni támasz, és a baráti támasz fontosságát látták a sikeres vezetés kapcsán. A válaszadók a családi állapotuk alapján más-más jellemzőt tartottak fontosnak a sikeres férfi vezetők esetében. A jövőben egy országos reprezentatív kutatás során szeretnénk egy összehasonlító vizsgálat során feltárni a női és a férfi vezetőkhez kötődő attitűdök közötti különbségeket.

Abstract

In this study, we examine the impact of marital status on leadership roles and attitudes for female leaders. In our study, we seek to answer the following research question: does marital status influence perceptions of leadership roles among female leaders? Three hypotheses are formulated: H(1): respondents perceive different factors as important for leadership success based on their marital status. H(2): respondents will consider different characteristics to be important for successful male leaders based on their marital status. H(3): respondents have different views on whether they would postpone starting a family in order to have a good job opportunity, based on their marital status. A questionnaire (n=225) was carried out. The sample is not representative therefore, our research results are not generalizable and the conclusions drawn are not considered valid outside the survey sample.

The results were processed using ANOVA, Chi-squared tests. Our results confirmed all three hypotheses. Our results showed that women leaders differed in how they perceived the importance of reputation, household support, parental or kinship support, and friendship support in successful leadership. Respondents ranked different characteristics of successful male leaders according to their marital status. In the future, we would like to explore the differences between attitudes towards female and male leaders in a comparative study in a nationally representative survey.

Kulcsszavak: női vezetők, vezetői szerepek, emberi erőforrás gazdálkodás

JEL besorolás: J01

LCC: HD6050-6305

Bevezetés

Férfiak és a nők különböző kihívásokkal néznek szembe a munkaerőpiacon, különös tekintettel a vezetői pozíciókért folytatott versenyben. Tény, hogy a nők a mai napig alulreprezentáltak a különböző vezetői pozíciókban, miközben a szervezetek alsóbb szintjein gyakran nagyobb arányban képviseltetik magukat, mint férfiak (Kázmér-Mayer – Czibor, 2019). A témakört egy másik oldalról is megközelítve jól ismert tény a magyar lakosság konzervatív nemi szerepfelfogása. E gondolkodásmód szerint a férfiakhoz elsődlegesen a kenyérkereső szerepét, míg a nőkhoz pedig (elsősorban) az anya és a háziasszony szerepét kapcsolja. Ezt a jelenséget évtizedek óta sorozatban jelzik a hazai és nemzetközi összehasonlító vizsgálatok is. A nemi ideológiák közül különösen azokban mutatkozik nagyfokú egyetértés, amelyek az anyaságra, az anyákkal kapcsolatos szerepelvárásokra vonatkoznak (Blaskó, 2011). Blaskó (2011) tanulmányában egy olyan állítást vizsgált, hogy „Egy hat év alatti kisgyerek megsínyli, ha az anyja dolgozni jár” (Blaskó, 2011, p. 156.). E tétellel a Magyarországon kérdezettek 66%-a egyetértett – míg ugyanez az arány Lengyelországban 57%, Csehországban 48% volt, addig Nagy-Britanniában mindössze 38%, Svédországban pedig csak 25% (Blaskó, 2011). A rendszerváltást követően lassú változás következett be a magyar társadalomban a nemi szerepekről való gondolkodás terén.

Modernizálódott, munkaorientálttá vált az értékrend, az egyértelmű család- és gyermekközpontúság bizonyos mértékig visszaszorult. Elfogadottabbá vált, hogy az anya keresőtevékenysége nem gyakorol feltétlenül negatív hatást a család életére, a gyermekek fejlődésére, sőt a kétkeresős családmodell éppen a család stabilitása, biztonsága szempontjából elengedhetetlen követelménnyé vált (Pongrácz – Molnár, 2011; Dernóczy-Polyák – Kurucz, 2020). Egyetértünk Tóth (1995) véleményével, hogy a keresőmunka valamilyen szinten a női szocializáció részévé vált. A nők többsége nem tudja elképzelni önmagát élete teljes folyamán, hogy kizárólag háziasszony, illetve, anya szerepben létezzen. A munka nemcsak önmegvalósítási lehetőséget és társaságot, hanem anyagi függetlenséget is jelent a nők számára. A fiatal korosztályokban a nők iskolázottsági szintje az utóbbi években elérte, sőt meghaladta a férfiakét (Papp – Groó, 2005; Pető, 2006; Ádám et al., 2007), így hát nem lenne ésszerű, ha ezt a tudást nem hasznosítaná a társadalom.

Az ezredforduló közeledtével felerősödtek azok a hangok és álláspontok, amelyek az új korszakot a nők előtérbe kerülésével hozták összefüggésbe, akár még az üzleti életben is (Rosener, 1990). A munkaerőpiacon a nők számos kihívással szembesülnek a mai napig, melyek megnehezítik a ranglétrán való előrejutásukat. Egyfajta üvegplafon-jelenség figyelhető meg, mely szerint a nők a szervezeti hierarchia csak egy bizonyos szintjéig képesek eljutni (Kázmér-Mayer – Czibor, 2019). Bár áttörésről még koránt sem lehet beszélni, azonban a tudományos kutatásokban egyre többet kezdtek foglalkozni a kérdéssel és ennek megfelelően

számos tudományos eredmény jelent meg a női munkavállalás, a vezetői szerep betöltéséről és annak előnyeiről. A tanulmányok többsége egyértelműen túllépett már azon a kérdésen, hogy a nők egyáltalán alkalmasak-e vezetői feladatok ellátására vagy sem. E kutatásokban többek között empirikus módszerekkel azt vizsgálták, hogy a sztereotip előnyök ténylegesen megjelennek-e a hétköznapi vezetési gyakorlatában (Eagly – Johnson, 1990; Bass – Avolio – Atwater, 1996; Billing – Alvesson, 1997; Bajdo – Dickson, 2001). Miközben a nők helyzetében bekövetkezett változás iránya egyértelműen pozitív, számos dilemma fogalmazódik meg mind a folyamat okaival, mind az irányával mind pedig a befolyásoló tényezőivel kapcsolatban (England 2010; Fraser 2013).

A következőkben igyekszünk körbejárni azokat a tényezőket, amelyek a női vezetői pozíció betöltését kritikusan befolyásolhatják. A rendelkezésre álló szakirodalmak egyértelműen alátámasztják, hogy a nők másféle karrierpályát futnak be a vezetői munkájuk során, mint a férfiak, amelyet okozhatnak a korai szocializációs minták (Kázmér-Mayer – Czibor, 2019), nők biológiai mivoltából fakadó tényezők, amelyet a gyermekvállalás, a családi élet és a munka összeegyeztetésének nehézségeivel magyarázhatunk (Ádám et al., 2007; Palasik – Papp, 2008). Ismert összefüggés, hogy a vezetővé válás nehezen egyeztethető össze a családi élettel, különösen nehezíti a folyamatot a minél magasabb vezetői pozíció betöltése.

A közgondolkodás változatlanul a nők feladatának tekinti a gyermekvállalással és a háztartással kapcsolatos fizetetlen munka ellátását (Craig – Mullan 2011), és ez a „kettős teher” az elmúlt évtizedekben sem csökkent jelentősen (Hochschild és Machung, 2012). Bár a munka és a magánélet egyensúlyának problémája a férfiakat is egyre nagyobb arányban érinti (Allard et al. 2011), a nők, különösen az anyák többet küzdenek, illetve áldoznak fel a munka és a családi élet konfliktusa miatt (Eby et al. 2005). Míg a férfiak mögött a házastárs (élettárs) és a gyerekek erőforrást jelenthetnek, addig a nők esetében a „második műszak” erőforrást von el (Nagy – Sebők, 2018). A kérdés fontosságát mutatja az Európai Parlament jelentése, amely leszögezi, hogy a munka és a magánélet közötti egyensúlyjavítás uniós szintű fellépést követel (Zdanoka – Vilija, 2016).

A munka és a családi élet közötti megfelelő egyensúly megtalálása nem csupán az egyéni jólét egyik fontos tényezője, hanem erősen összefügg a gyerekvállalási döntésekkel és a szeretett személyekkel együtt eltöltött idő minőségével is, továbbá kapcsolat azonosítható az egyes demográfiai (alacsony termékenység), gazdasági (munkaerő hatékonysága) és kutatásfejlesztési (hatékonyság és kiválóság) problémákkal is (Nagy et al., 2018). A női vezetők társas támogatására fókuszálva egyre több a tudományos szakirodalom arról, hogy a női vezetők meglehetősen magányosak a munka-magánélet egyensúly kérdéseinek megoldása során (Hewlett, 2003; Kurucz et al., 2020). Sokan a családon belüli egyenjogúság egyik kulcskérdésének tekintik, hogy milyen arányban vesznek részt a partnerek, házastársak a háztartási munkákban, más szóval, milyen mértékben sikerül bevonni a férfiakat a hagyományos női házimunkák elvégzésébe (Pongrácz, 2006). A kutatási eredmények általában azt mutatják, hogy a partnereik általában kisebb részt vállalnak az otthonnal kapcsolatos felelőségek ellátásában (Biernat – Wortman 1991), és gyakran nem nyújtanak elegendő érzelmi támogatást (Neff – Carney 2005). A legtöbb vizsgálat a partnertől kapott támogatás fontosságát hangsúlyozza, ami leginkább hozzájárul az általános jóléthez és a boldogsághoz (Ezzedeen – Ritchey 2008).

Érdekes és kevésbé vizsgált terület az, hogy a gyermekszám vajon milyen hatással van a női vezetők karrierjére, szakmai sikereire. Acsády (2010) határozottan kijelenti, hogy abból adódóan, hogy kevés kutatás áll rendelkezésre e témakörben, nem állíthatjuk, hogy a házasság, a

családos, az egy vagy több gyereket nevelő nők kevésbé jól teljesítenének a szakmájukban. Wajcman (2018) kutatásának eredményei szerint a vezetői pozícióig eljutó nők tulajdonképpen semmiben nem különböznek az azonos pozíciókat betöltő férfiaktól.

Anyag és Módszertan

A kutatás célja annak a vizsgálata, hogy a női vezetők esetében a családi állapotnak van-e hatása a vezetői szerepekre és az ehhez kötődő attitűdökre. A kutatási kérdésünk: női vezetők esetében a családi állapot befolyásolja-e a vezetői szerepek megítélését. E kérdés további specifikációja érdekében az alábbi hipotéziseket fogalmaztuk meg:

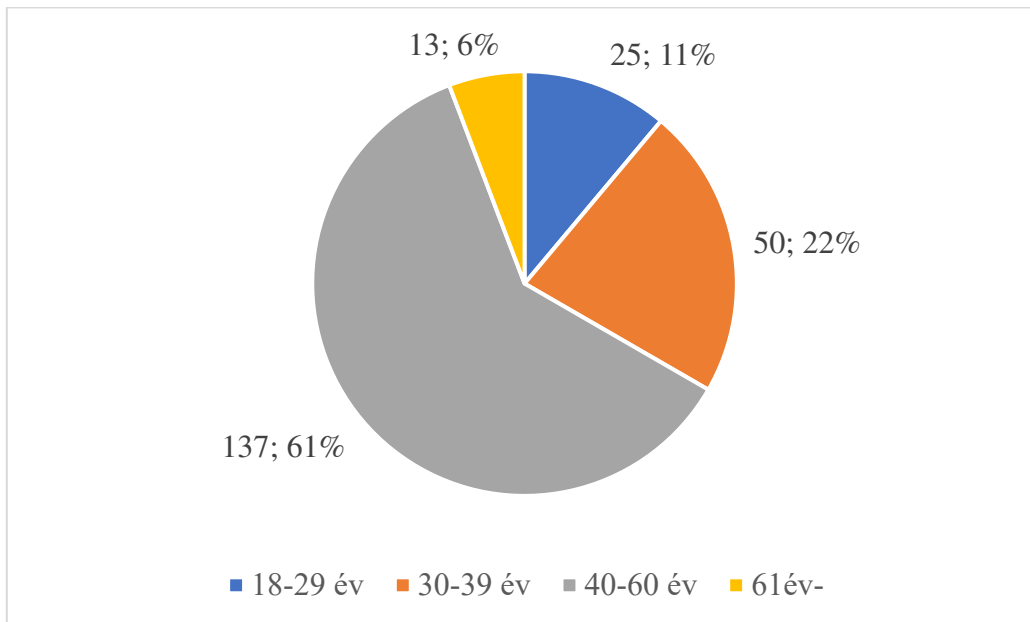
- H(1) szerint: a vezetői sikeresség szempontjából a válaszadók a családi állapotuk alapján más-más tényezőt tartanak fontosnak.
- H(2) szerint: a válaszadók a családi állapotuk alapján más-más jellemzőket tartanak fontosnak a sikeres férfi vezetők esetében.
- H(3) szerint: a válaszadók a családi állapotuk alapján másképpen vélekednek arról, hogy a családalapítást elhalasztanák-e egy jó állás lehetőség érdekében.

A kutatásunk során a válaszadók egy saját szerkesztésű online kérdőívet töltöttek ki. A kérdőív összesen 27 kérdést tartalmazott. Az 1-5 kérdések a válaszadó demográfiai helyzetét vizsgálták: nem, életkor, családi állapot, iskolai végzettség, gyermekek száma. A 6-9 kérdések a foglalkoztató szervezet jellemzőit elemzik az alábbiak tekintetében: a munkáltató cég ágazati besorolása, a szervezetben foglalkoztatottak száma, a szervezet telephelye melyik megyében található, illetve, hogy a megkérdezett személy milyen szerepet tölt be a cégen belül. A 10. kérdés esetében a válaszadó egy 5 fokú Likert skálán válaszolhatott arra kérdésre, hogy az általunk felsorolt tényezőket mennyire tartja fontosnak, annak a tekintetében, hogy sikeres vezetővé válhasson. A 11. és 12. kérdés azt vizsgálta, hogy a munkahelyen elért vezetői sikeresség, milyen hatással bír a válaszadó családi és baráti kapcsolataira. A 13-18 kérdések a munka magánélet egyensúlyának a megtarthatóságát vizsgálták.

A 19. és a 20. kérdések a női vezetési stílussal kapcsolatos reprezentációkat járják körbe. A 21. és a 22. kérdések esetében a válaszadó egy 5 fokú Likert skálán válaszolhatott a sikeres női és férfi vezetőkre vonatkozó attitűdökre. A 23-25 állítások nyílt kérdések voltak, azaz előre nem adtunk meg válasz lehetőségeket, így a kitöltő személy a saját szavaival válaszolhatott, arra, hogy a női vezetőknek miben kellene általában fejlődniük; a kezdő női vezetők mire helyezzenek nagy hangsúlyt; melyek azok a tényezők, amelyek a női vezetők munkáját a legjelentősebben befolyásolják. A 26. kérdés során arra kértük a kitöltő személyt, hogy válassza ki az előre megadott négy vezetői típus közül azt, amelyiket a leginkább jellemzőnek tartja saját magára. A 27. kérdés esetén a kitöltő egy 5 fokú Likert skálán jelölhette meg, hogy szerinte a felsorolt tényezők mennyire fontosak egy sikeres női vezető életében.

A kutatásban (n=225) nő vett részt, akik vagy vezető beosztásban dolgoztak, vagy a vállalkozásoknak voltak a tulajdonosai. Az országos kutatásunk során hólabda módszert alkalmaztunk. A minta nem tekinthető reprezentatívnak, ezért kutatási eredményeink és a levont következtetések nem általánosíthatóak.

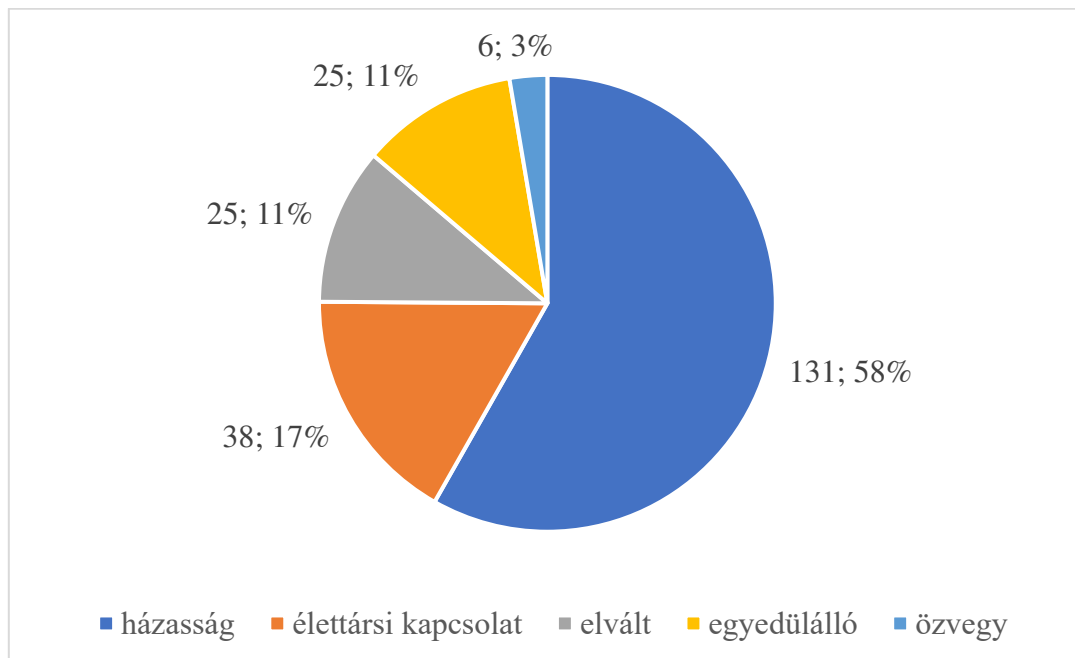
Az 1. diagram szemlélteti a vizsgálati minta életkor szerinti megoszlását. Látható, hogy a válaszadók 61%-a középkorú volt, azaz 40-60 éves kategóriába esett. A mintába mindössze 6%-ot tett ki a 61 évnél idősebbek aránya.



1. ábra: A vizsgálati minta életkori megoszlása (n=225)

Forrás: Saját szerkesztés (2022)

A vizsgálati minta családi állapot szerinti megoszlását a 2. ábra szemlélteti. Az eredmények alapján elmondhatjuk, hogy a megkérdezettek több mint fele (58%) élt házasságban, míg élettársi kapcsolatban 38%.

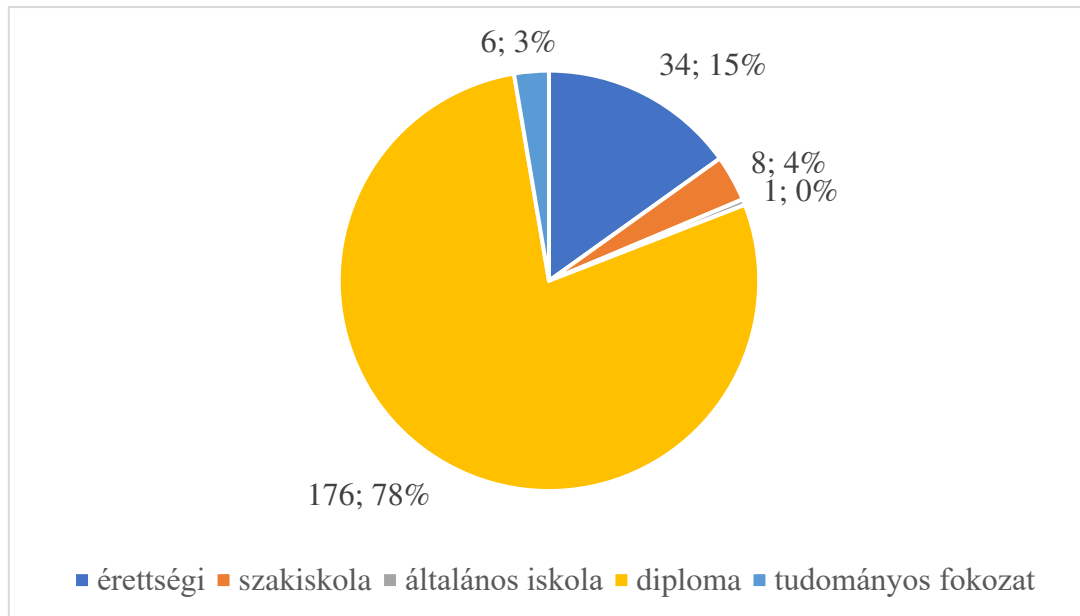


2. ábra: A vizsgálati minta családi állapot szerinti megoszlása (n=225)

Forrás: Saját szerkesztés (2022)

A válaszadók iskolai végzettsége szerinti megoszlást a 3. ábra szemlélteti. A résztvevők közül csupán egy személy jelölte meg legmagasabb iskolai végzettségként az általános iskolát,

továbbá alanyaink 78%-a rendelkezett (alap vagy mester) diplomával. A válaszadók 3%-ának volt tudományos fokozata.

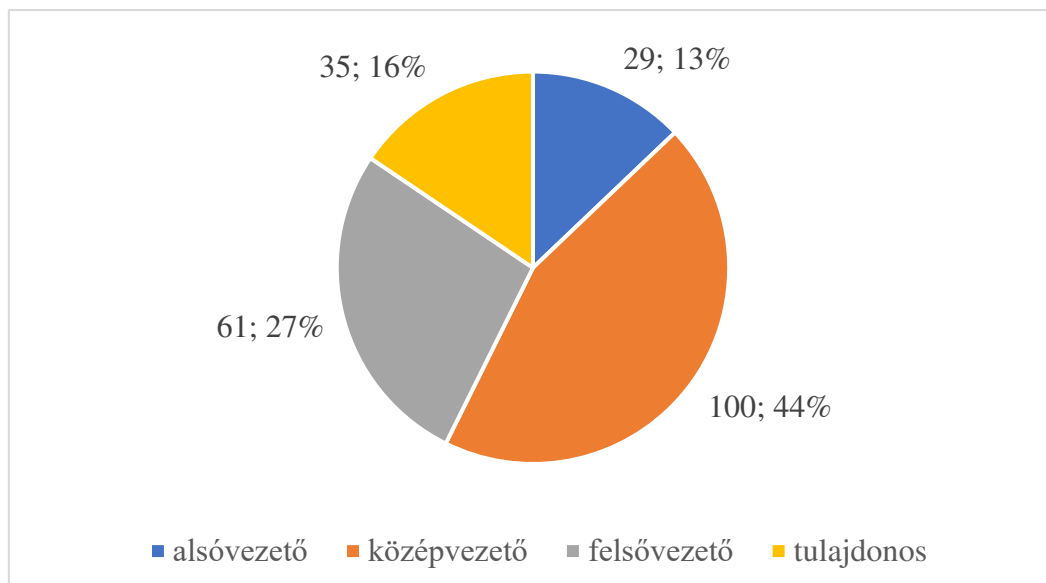


3. ábra: A vizsgálati minta iskolai végzettség szerinti megoszlása (n=225)

Forrás: Saját szerkesztés (2022)

A kérdőívben megkérdezzük a válaszadóktól, hogy hány gyermekük van. A vizsgálati mintában a gyerekek átlagos száma ($m=1,40$; $SD=1,261$).

A 4. ábra mutatja a válaszadók munkahelyi beosztásuk szerinti megoszlását. Ez alapján megállapítható, hogy a legtöbben középvezetőként (44%), míg legkevésbé alsóvezetőként (13%) dolgoznak.



4. ábra: A vizsgálati minta munkahelyi beosztás szerinti megoszlása (n=225)

Forrás: Saját szerkesztés (2022)

A vezetők által irányított beosztottak számát az 1. táblázat mutatja be. A legtöbb vezető (36,4%) öt vagy annál kevesebb személyt irányított. Csak a vezetők 2,2%-a irányított 250 főnél több személyt.

1. táblázat: A vizsgálati minta megoszlása annak alapján, hogy megkérdezett személy, hány beosztottat irányít (n=225)

Beosztottak száma	Vezetők száma	Százalék
1-5 fő	82	36,4%
6-10 fő	45	20,0%
11-20 fő	39	17,3%
21-50 fő	24	10,7%
51-100 fő	12	5,3%
101-249 fő	18	8,0%
250- fő	5	2,2%
Összesen	225	100%

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2022)

Arra kérdésre, hogy a válaszadó munkahelye, melyik megyében található 1 (0,4%) személy nem válaszolt. A továbbiakban a válaszadók munkahelyének megoszlását nem megyénként mutatjuk be, hanem régióként. Ennek az az oka, hogy voltak olyan megyék, amelyekből csak egy-egy vizsgálati személy töltötte ki a kérdőívet, ami alapján nem lehet levonni érvényes következtetéseket az egyes megyék vonatkozásában. Úgy véljük, ha a válaszokat nem megyénként, hanem régióként értelmezzük, akkor validabb következtetéseket tudunk megállapítani a kutatási eredményekből. A megkérdezett vezetők munkahelyének régió szerinti megoszlását a 2. táblázat mutatja be. A legtöbb vizsgálati személynek a (n=105; 46,6%) munkahelye a Dél-Dunántúli régióban helyezkedik el, mindösszesen 3 (1,3%) személynek található a foglalkoztatója az Észak-Alföldi régióban. A Közép-Magyarországi régióban 48 (21,3%) személynek található a munkahelye. A táblázatból egyértelműen látszik a vizsgálati minta földrajzi értelemben se tekinthető reprezentatívnak. Ezt figyelembe vesszük az eredmények értelmezésekor, illetve a konklúziók megfogalmazása során.

2. táblázat: Válaszadók munkahelyének régiók szerinti megoszlása (n=225)

Régió	Válaszadók száma	Százalék
Nyugat-Dunántúl	14	6,2%
Dél-Dunántúl	105	46,6%
Közép-Dunántúl	10	4,4%
Közép-Magyarország	48	21,3%
Dél-Alföld	27	12%
Észak-Alföld	3	1,3%
Észak-Magyarország	17	7,5%
Nem válaszolt a kérdésre	1	0,4%
Összesen	225	100%

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2022)

A 3. táblázat szemlélteti a kitöltő személyek munkahelyeinek ágazati besorolását. A legtöbb válaszadó (20,9%) a kereskedelemben dolgozik. 20,4%-a megkérdezetteknek az iparban lát el vezetői feladatokat. Legkevesebben pedig (3,6%) a vendéglátásban dolgoznak.

3. táblázat: A vizsgálati személyek munkahelyének ágazati besorolása(n=225)

Ágazat	Vezetők száma	Százalék
kereskedelem	47	20,9%
mezőgazdaság	33	14,7%
ipar	46	20,4%
oktatás	24	10,7%
egészségügy	15	6,7%
pénzügyi szolgáltatás	12	5,3%
vendéglátás	8	3,6%
egyéb szolgáltatás	25	11,1%
egyéb	15	6,7%
Összesen	225	100%

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2022)

Eredmények

A kutatási eredményeket SPSS programcsomaggal értékeltük ki. Szignifikánsnak azokat az eredményeket tekintjük, ahol $p \leq 0,05$. A tanulmányunkban csak a szignifikáns eredményeket mutatjuk be az olvasó számára. A statisztikai adatok kiértékeléshez ANOVA próbát és LSD post hoc tesztet használtunk. Eredményeink szerint a válaszadók a családi állapotuk alapján eltérő mértékben tartják fontosnak a jó hírnevet vezetői sikeresség szempontjából ((F(4)=3,131, $p=0,016$). A post hoc teszt alapján szignifikáns a különbség a házasságban és az élettársi kapcsolatban élők ($p=0,003$), a házasságban élők és az elváltak ($p=0,050$) között. Az állításra adott átlagpontoszámokat a 4. táblázat tartalmazza. Eredményeink szerint a válaszadók a családi állapotuk alapján eltérő mértékben tartják fontosnak a vezetői sikeresség szempontjából, hogy legyen a háztartásban támaszuk ((F(4)=29,282, $p=0,000$). A post hoc teszt alapján szignifikáns a különbség a házasságban és az élettársi kapcsolatban élők ($p=0,012$), a házasságban élők és az elváltak ($p=0,000$), a házasságban élők és az egyedülállók ($p=0,000$) között. Az állításra adott átlagpontoszámokat a 4. táblázat tartalmazza.

Eredményeink alapján a válaszadók a családi állapotuk szerint eltérő mértékben tartják fontosnak a vezetői sikeresség szempontjából, hogy legyen szülői, vagy rokon támaszuk ((F(4)=3,194, $p=0,014$). A post hoc teszt szerint szignifikáns a különbség a házasságban élők és az elváltak ($p=0,008$), az élettársi kapcsolatban élők és az elváltak ($p=0,002$), az elváltak és az egyedülállók ($p=0,029$), az elváltak és az özvegyek ($p=0,010$) között. Az állításra adott átlagpontoszámokat a 4. táblázat tartalmazza. A válaszok alapján a válaszadók a családi állapotuknak megfelelően eltérő mértékben tartják fontosnak a vezetői sikeresség szempontjából, hogy legyen baráti támaszuk ((F(4)=7,002, $p=0,005$). A post hoc teszt alapján szignifikáns a különbség a házasságban élők és az egyedülállók ($p=0,001$), az élettársi kapcsolatban élők és az egyedülállók ($p=0,010$), az elváltak és az egyedülállók ($p=0,000$) között. Az állításra adott átlagpontoszámokat a 4. táblázat tartalmazza.

4. táblázat: A vizsgálati személyek átlag pontszáma vezetői sikerességhez rendelt tényezők fontosságának megítélése esetében (n=225)

Jó hírnév					
	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy
Átlagpontszám és szórás	m=1,90 SD= 0,776	m= 2,394 SD= 1,103	m=2,280 SD=1,061	m=1,960 SD=0,888	m=1,666 SD=0,516
Háztartási támasz					
	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy
Átlagpontszám és szórás	m=2,160 SD= 1,155	m= 2,736 SD= 1,446	m=4,440 SD=1,121	m=4,320 SD=1,314	m=2,500 SD=1,643
Szülői, vagy rokoni támaszuk					
	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy
Átlagpontszám és szórás	m=3,007 SD= 1,366	m= 2,684 SD= 1,490	m=3,840 SD=1,434	m=2,960 SD=1,593	m=2,166 SD=0,983
Baráti támasz					
	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy
Átlagpontszám és szórás	m=3,317 SD= 1,374	m= 3,263 SD= 1,329	m=3,800 SD=1,224	m=2,360 SD=1,220	m=3,166 SD=1,722

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2022)

A válaszadók a családi állapotuk alapján más-más jellemvonásokat tartanak jellemzőnek a férfi vezetők esetében. Szignifikáns a különbség a merészség esetében ((F(4)=3,766, p=0,006). A post hoc teszt alapján szignifikáns a különbség a házasságban élők és az özvegyek (p=0,001), az élettársi kapcsolatban élők és az özvegyek (p=0,000), az elváltak és az özvegyek (p=0,005), az özvegyek és az egyedülállók (p=0,020) között. Az átlagpontszámokat a 5. táblázat tartalmazza.

Szignifikáns a különbség a kockázatvállalási hajlandóság esetében ((F(4)=3,633, p=0,007). A post hoc teszt alapján szignifikáns a különbség a házasságban élők és az egyedülállók (p=0,035), a házasságban élők és az özvegyek (p=0,001), az élettársi kapcsolatban élők és az özvegyek (p=0,003), az elváltak és az özvegyek (p=0,001), az egyedülállók és az özvegyek (p=0,038) között. Az átlagpontszámokat az 5. táblázat tartalmazza.

Szignifikáns a különbség a dominancia esetében ((F(4)=4,641, p=0,001). A post hoc teszt alapján szignifikáns a különbség a házasságban élők és az egyedül állók (p=0,015), a házasok és az özvegyek (p=0,006), az élettársi kapcsolatban élők és az egyedülállók (p=0,002), az élettársi kapcsolatban élők és az özvegyek (p=0,001), az elváltak és az özvegyek (p=0,031) között. Az átlagpontszámokat a 5. táblázat tartalmazza.

5. táblázat: A tapasztalt férfi vezetők esetében jellemzőnek tartott jellemvonások (n=225)

Merészség					
	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy
Átlagpontszám és szórás	m=1,573 SD= 0,693	m= 1,42 SD= 0,500	m=1,640 SD=0,700	m=1,800 SD=0,816	m=2,600 SD=1,341
Kockázatvállalási hajlandóság					
	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy
Átlagpontszám és szórás	m=1,469 SD= 0,586	m= 1,500 SD= 0,506	m=1,600 SD=0,707	m=1,760 SD=0,830	m=2,400 SD=0,894
Dominancia					
	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy
Átlagpontszám és szórás	m=1,438 SD= 0,584	m= 1,263 SD= 0,446	m=1,560 SD=0,506	m=1,760 SD=0,830	m=2,200 SD=1,095

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2022)

Khí négyzet próbával megvizsgáltuk, hogy a családi állapot befolyásolja-e családalapítás elhalasztását egy jó állás kedvéért. Eredményeink szerint kettő változó között szignifikáns a kapcsolat ($\chi^2 = 31,879$; $df = 4$; $p = 0,000$), (Cramer's $V = 0,377$; $p = 0,000$). A Cramer's V alapján a változók közötti kapcsolat nem tekinthető erősnek, amit figyelembe veszünk az eredmények értékelése során. A keresztábra elemzésünket a 6. táblázat szemlélteti.

6. táblázat: A családalapítás elhalasztása kérdésre adott válaszok keresztábra elemzés (n=225)

Elhalasztaná-e családalapítást egy jó állás kedvéért?	házas	élettársi kapcsolat	elvált	egyedülálló	özvegy	Összesen
igen	25 19,2%	15 39,5%	4 16,0%	17 68,0%	0 0,0%	61 27,2%
nem	105 80,8%	23 60,5%	21 84,0%	8 32,0%	6 100,0%	163 72,8%
Összesen	130 100%	38 100%	25 100%	25 100%	6 100%	224 100%

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2022)

Következtetések

A kutatási eredményeink érvényességét korlátozza, hogy a vizsgálati minta nem volt reprezentatív, ami egyben a vizsgálatunk legjelentősebb limitációja, így az eredményeink nem általánosíthatóak. Ezt a hiányosságot figyelembe vesszük a konklúziók megfogalmazása során. A kutatási kérdéseinkre az alábbi választ adjuk: női vezetők esetében a családi állapot befolyásolja a vezetői szerepek megítélését. Ebből következően a házasságban, az élettársi

kapcsolatban élők, elváltak, egyedülállók és özvegyek másképpen ítélik meg a vezetői szerepeket.

H(1) hipotézist igazoltuk, mivel a vezetői sikeresség szempontjából a válaszadók a családi állapotuk alapján más-más tényezőket tartanak fontosnak. A sikeres vezetés szempontjából a jó hírnevet egyik csoport se tartja fontosnak, legkevésbé az özvegy vezetők számára fontos. A sikeres vezetés szempontjából a házassági támasz különösen az elváltak számára fontos, míg a házások számára a legkevésbé. Ennek az oka az lehet, hogy az elváltaknak (ha csak nincsen újabb párkapcsolatuk) egyedül és egyszerre kell helytállniuk a munkahelyükön és magánéletükben. Az egyedülállók szintén fontosnak tartották a sikeres vezetés szempontjából a házastársi támaszt. Ezzel ellentétben az élettársi kapcsolatban élők és az özvegyek válasza enyhén elutasító. Bár az özvegyek esetében a szórás jelentős, ami a válaszok heterogenitására utalnak.

Egy női vezető számára, különösen fontos, hogy a partnere támogassa őt, mivel ez összekapcsolódik az általános jóléttel és boldogsággal (Ezzedeen – Ritchey 2008). Ez a megállapítás összefügg azzal az eredményünkkel, hogy az elváltak számára a legfontosabb a házastársi támasz, hiszen ők a házasság megromlása előtt nem csak a házassági támaszból fakadó közvetlen előnyöket tapasztalták meg (pl. segítség a gyermeknevelés során), hanem az ehhez kapcsolódó általános jólétet és boldogságot is, aminek az eltűnése hiányérzetet eredményezhet.

H(2) hipotézist igazoltuk, mivel a válaszadók a családi állapotuk alapján más-más jellemzőket tartanak fontosnak a sikeres férfi vezetők esetében. Az elváltak, az egyedülállók, a házasságban és élettársi kapcsolatban élők szerint a sikeres férfi vezetőre nem jellemző a merészség. Az özvegyek szintén elutasították a merészség szerepét, de az elutasításuk mértéke alacsonyabb volt, mint az előbb felsorolt csoportoké. Ugyan ez igaz a kockázat vállalási hajlandóság és a dominancia megítélése kapcsán is.

A fenti eredményünk részben ellent mond Wajcman (2018) konklúziójának, aki szerint a női vezetők nem különböznek a hasonló beosztásban dolgozó kollégáiktól. A kutatási eredményünk azért mond ellent, mert a hölgyek a családi állapotuktól függően eltérően látják, hogy az egyes jellemzők mennyire fontosak férfi vezetők esetében. Azaz a hölgyek a férfi vezetők esetében az egyes jellemvonások fontosságát a családi állapot dimenzióit eltérően ítélik meg. Wajcman konklúziójának a tesztelése céljából a jövőben érdemes lenne azt megvizsgálni, hogy a hölgyek véleménye a női vezetők tulajdonságainak a megítélése esetében különbözik-e a családi állapot dimenzió mentén. Azaz ebből a szempontból a női vezetők önmagukat homogén, vagy heterogén csoportnak tartják-e.

H(3) hipotézist igazoltuk, mivel a válaszadók a családi állapotuk alapján másképpen vélekednek arról, hogy a családalapítást elhalasztanák-e egy jó állás lehetőség érdekében. A két változó között ugyan szignifikáns kapcsolatot találtunk, de a kettő közötti együttjárás nem erős. Ebből az következik, hogy a családi állapot hat a családalapítás elhalasztására (egy potenciális jó munkalehetőség reményében), de nem ez az egyetlen oka annak, ha egy női vezető karrier okok miatt elhalasztja a családalapítást. A házasságban élők 80,8%-a nem halasztaná el a családalapítást egy jó állás lehetőség miatt ezzel szemben az egyedülállóknek a 68,0%-a ezt megtenné. Az özvegyek közül senki se halasztaná el a családalapítást egy munkahelyi előmenetelre hivatkozva. Összességében a megkérdezett női vezetők több mint kétharmada (72,8%) nem halasztaná el a családalapítást egy jó állás miatt. A kutatási eredményekből látszik, hogy a válaszadók 28,2%-a elhalasztaná a családalapítást egy jó állás reményében. A nők számára a rendkívüli nehézséget jelent, hogy egyszerre álljanak helyt a gyermeknevelés és a

háztartás vezetése során, illetve a munkahelyükön is (Nagy – Sebők, 2018). A gyermek fiatal életkora drasztikusan rontja a nők munkaerő - piaci elhelyezkedési esélyeit (Maticsákné, 2017). Azt feltételezzük, hogy ennek a helyzetnek az elkerülése húzódik meg amögött, hogy a vizsgálati minta 28,2%-a elhalasztaná a családalapítást egy jó állás reményében.

Több tanulmány (Szabó, 2016; Szabó, 2019/a; Szabó, 2019/b) vizsgálta a vezetői szerepek és kompetenciák jelentőségét a közszolgálatban. Az eredményeinket tovább gondolva a kutatásunkat a jövőben szeretnénk folytatni, egy országos reprezentatív kutatás során, ahol megvizsgálánk azt, hogy a különböző szektorokban (közsféra, nonprofit szektor és versenyszféra) dolgozó női vezetőknek egymáshoz képest miben tér el a véleménye a női vezetői szerepek tekintetében, illetve erre a családi állapot gyakorol-e interakciós hatást. (Az interakciós hatás során egy magyarázó változó egy mási magyarázó változó hatását modifikálja egy változó esetében.)

Összességében, a kutatásunk alapján igazoltuk, hogy a családi állapot alapján különbség fedezhető fel a női vezetői szerepek megítélésében. Ezeket a különbségeket a jövőben tovább kellene vizsgálni és leíró kutatások mellett feltárni ezek részletes okait.

*Édesapám Dr. Vadász Gábor emlékére
Dr. Hollósy-Vadász Gábor*

Irodalomjegyzék

1. Acsády J. (2010): Nők a magyar tudomány fellegvárában: Statisztikai áttekintés és narratív elemzés karrierekről. Magyar Tudomány. Vol. 171. No. 11. p. 1390-1400, ISSN 0025-0325.
2. Ádám Sz., Györffy Zs., Kopp M. (2007): A nők helyzete a tudományos pályán: kihívások és lehetőségek. Magyar Tudomány. Vol. 167. No. 2. p. 232–242, ISSN 0025-0325.
3. Allard, K., Haas, L., Hwang, C. P. (2011): Family-Supportive Organizational Culture and Fathers' Experiences of Work-family Conflict in Sweden. Gender, Work & Organization. Vol. 18. No. 2. p. 141–157. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00540.x>
4. Bajdo, L. M., Dickson, M. W. (2001): Perceptions of Organizational Culture and Women's Advancement in Organizations: A Cross-Cultural Examination. Sex Roles. Vol. 45. No. 5-6. p. 399–414. <https://doi.org/10.1023/A:1014365716222>
5. Bass, B. M., Avolio, B. J., Atwater, L. (1996): The Transformational and Transactional Leadership of Men and Women. Applied Psychology. Vol. 45. No. 1. p. 5–34. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1996.tb00847.x>
6. Biernat, M., Wortman, C. B. (1991): Sharing of home responsibilities between professionally employed women and their husbands. Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 60. No. 6. p. 844–860. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.60.6.844>
7. Blaskó Zs (2011): „Hároméves kor alatt mindenképpen megsínyli?” In: Nagy I., – Pongrácz T. (szerk.): Szerepváltozások: Jelentés a nők és férfiak helyzetéről 2011. Budapest, TÁRKI, p. 156-170.
8. Craig, L., Mullan, K. (2011): How Mothers and Fathers Share Childcare. American Sociological Review. Vol. 76. No. 6. p. 834–861. <https://doi.org/10.1177/0003122411427673>
9. Dernóczy-Polyák A., Kurucz A. (2020): A modern értékek csak a bennszülötteké? In: Dernóczy-Polyák, A. (szerk.): Kutatási jelentés 4. Győr, Universitas-Győr Nonprofit Kft, p. 160-167. ISSN: 2676-7937.

10. Due Billing, Y., Alvesson, M. (2000): Questioning the Notion of Feminine Leadership: A Critical Perspective on the Gender Labelling of Leadership. *Gender, Work & Organization*. Vol. 7. No. 3. p. 144–157. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00103>
11. Eagly, A. H., Johnson, B. T. (1990): Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*. Vol. 108. No. 2. p. 233–256. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.233>
12. Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., Brinley, A. (2005): Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002). *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 66. No. 1. p. 124–197. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.003>
13. England, P. (2010): The Gender Revolution. *Gender & Society*. Vol. 24. No. 2. p. 149–166. <https://doi.org/10.1177/0891243210361475>
14. Ezzedeen, S. R., Ritchey, K. G. (2008): The Man Behind the Woman. *Journal of Family Issues*. Vol. 29. No. 9. p. 1107–1135. <https://doi.org/10.1177/0192513X08315363>
15. Fraser, N. (2013): How Feminism Became Capitalism's Handmaiden – and How to Reclaim it. *Guardian*. Letöltve: 2022 03. 05. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2013/oct/14/feminism-capitalist-handmaiden-neoliberal>
16. Hewlett, S. A. (2003) *Creating a Life: What Every Woman Needs to Know About Having a Baby and a Career*. New York, Miramax Books. ISBN 1401359302
17. Hochschild, A., Machung, A. (2012): *The Second Shift: Working Families and the Revolution at Home*. New York, Penguin.
18. Kázmér-Mayer S., Czibor A. (2019): Nemi különbségek hatása a vezetési stílusra. *Replika*. No. 111. p. 133–143. <https://doi.org/10.32564/111.9>
19. Kurucz A., Kovács E., Pete D. (2020): Az agilis vezetői skillek vizsgálata a hazai vezetők körében. In: Bujdosó Z., Dinya L., Csernák J., (szerk.) XVII. Nemzetközi Tudományos Napok online konferencia: Környezeti, gazdasági és társadalmi kihívások 2020 után: Tanulmányok. Gyöngyös, Károly Róbert Kft. p. 687–694. ISBN 9786155969027
20. Nagy B., Géring Zs., Király G. (2018): A munka és a magánélet határán. Hogyan kutassunk egy régi témát új megközelítéssel. In: Nagy B., Géring Zs., Király G. (szerk.): *Dilemmák és stratégiák a család és munka összehangolásában*. Budapest, L'Harmattan Könyvkiadó Kft. p. 7–11. ISBN 9789634143949
21. Nagy B., Sebők A. (2018): Női és férfi vezetők. In: Fazekas K., Szabó-Morvai Á. (szerk.) *Munkaerőpiaci tükör 2017*. Budapest, MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézet. p. 64–68. ISSN: 1586-460X
22. Neff, L. A., Karney, B. R. (2005): Gender Differences in Social Support: A Question of Skill or Responsiveness? *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 88. No. 1. p. 79–90. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.88.1.79>
23. Palasik M., Papp E. (2008): *Beyond the Glass Ceiling. University Career of Female Academics in Engineering, Technology and Life Sciences*. Budapest, Unicafe. ISBN 9789630656436
24. Papp E., Groó D. (2005): A nők helyzete a magyar tudományban. *Magyar Tudomány*. Vol. 166. No. 11. p. 1450–1454. ISSN 0025 0325
25. Pető A. (2006): Miért marad továbbra is alacsony a nők aránya a magyar tudományban az EU-csatlakozás után is? *Magyar Tudomány*. Vol. 167. No. 8. p. 1014–1017. ISSN 0025 0325
26. Pongrácz T. (2005): Nemi szerepek társadalmi megítélése. Egy nemzetközi összehasonlító vizsgálat tapasztalatai. In Nagy I., Pongrácz T., Tóth I. Gy. (szerk.): *Szerepváltozások. Jelentés a nők és férfiak helyzetéről*. Budapest, TÁRKI. p. 73–86.

27. Pongrácz T., Molnár E. (2011): Nemi szerepek és a közvélemény változásának kölcsönhatása. In: Nagy I., Pongrácz T. (szerk.) Szerepváltozások: Jelentés a nők és férfiak helyzetéről 2011. Budapest, TÁRKI. p. 192-206.
28. Rosener, J. B. (1990): Ways women lead. Harvard Business Review. Letöltve: 2022 03. 05. <https://hbr.org/1990/11/ways-women-lead>
29. Szabó Sz. (2016): Competency management in the HR management of Public Service. Hadtudományi Szemle. Vol. 9. No. 2. p. 367-376. ISSN 2060-0437
30. Szabó Sz. (2019/a): A rátermett közszolgálati vezető – kompetenciák és vezetői szerepek. In: Belényesi E., Koronváry P., Szabó Sz., Hausner, G. (szerk.) Közszolgálati szervezés- és vezetéselmélet. Budapest, Dialóg Campus Kiadó. p. 99-110. ISBN 978-615-6020-29-1
31. Szabó Sz. (2019/b): Vezetői karrier a közszolgálatban. In: Belényesi E., Koronváry P., Szabó Sz., Hausner, G. (szerk.) Közszolgálati szervezés- és vezetéselmélet. Budapest, Dialóg Campus Kiadó. p. 111-126. ISBN 978-615-6020-29-1
32. Tóth O. (1995): Hogyan egyeztethető össze a női munka a családi szerepekkel? Info-Társadalomtudomány. Vol. 8. No. 32. p. 33-39. ISSN 0864-8174
33. Zdanoka, T., Vilija, B. (2016): Jelentés. Az Európai Parlament Állásfoglalására Irányuló Indítvány: a munka és a magánélet közötti egyensúly szempontjából kedvező munkaerőpiaci feltételek kialakításáról. Letöltve 2022 03. 05. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2016-0253_HU.html
34. Wajcman, Judy (1998): Managing like a man: women and men in corporate management. Cambridge, Polity Press. ISBN 9780745617596

A VIDÉKI TÉR FENNTARTHATÓ FEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGÉNEK VIZSGÁLATA, KÜLÖNÖS TEKINTETTEL AZ IPARI KENDER HASZNOSÍTÁSÁRA

EXAMINING THE POTENTIAL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL
AREAS, WITH PARTICULAR REFERENCE TO THE USE OF INDUSTRIAL HEMP

† ¹Kapás György Ádám, ²Lőrinc Balázs, ³Káposzta József

¹egyetemi hallgató, ²PhD hallgató, ³egyetemi tanár

^{1,2,3}Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

E-mail: lorinc.balazs@phd.uni-mate.hu, kaposzta.jozsef@uni-mate.hu

Összefoglalás

Az elmúlt években lezajló, életünket nagyban meghatározó konjunkturális változások hatására a társadalomnak szükségszerűen szembesülnie kellett azokkal az externáliákkal, amelyek mind az egészségünket, környezetünket, továbbá jóléti viszonyainkat is átstrukturálták. A társadalom tagjai a pandémia időszaka alatt többségében felértékeltek egészségük és az élhető környezet fontosságát, a tipikusan vidéki jellemzőkkel bíró életforma jelentőségét, az élhető tér kialakítását, köztük az alternatív, fenntartható építészeti lehetőségek kiaknázását egyaránt. Fontos megemlítenünk, hogy a természet-, társadalom- és gazdaság hármasságának együttes kezelése az integrált vidékfejlesztés alapjaiként határozhatóak meg, ahol a természet halmazában helyezkedik el a társadalom és azon belül a gazdaság halmaza. Ebből kifolyólag minden egyes, a gazdasági folyamatokat befolyásoló tevékenységek mögött a természet dimenzióját kell előtérbe helyezni. Ezeket a szabályszerűségeket betartva fenntartható módon lehet az életközösségeket kialakítani. Egészséges életterünk megteremtése érdekében a fenntartható településgazdálkodás céljaiban is szereplő elővigyázatosság elvét alkalmazva a negatív ökológiai hatások minimálisra történő csökkentése és a környezeti feltételek javítása szükségszerű.

A klimatikus és ökológiai adottságainknak köszönhetően az ipari kender gazdaságos termesztésének és hasznosításának lehetősége évszázadokig adott volt hazánkban. Azonban a XX. század első harmadában mind globálisan, mind hazai szinten törvényileg lehetetlenné tették el a „kendergazdaság” előrehaladását, s technológiai fejlődését, így a mai kor agrártechnológiájához képest ennek a növénynek a termesztése és feldolgozása jelentős lemaradásban szenved. Napjainkra azonban egyre több országban újra kibontakozni látszik az ipari kender köré épült iparág újraélesztése és fellendítése. Tanulmányunkban ezen fejlesztési irány vizsgálatát tűztük ki célul.

Abstract

In recent years, the cyclical changes that have shaped our lives have inevitably confronted society with externalities that have restructured our health, our environment and our welfare. During the pandemic period, most members of society have valued their health and the importance of a liveable environment, the importance of a lifestyle with typical rural characteristics, and the development of liveable spaces, including the exploitation of alternative, sustainable architectural options. It is important to note that the triad of nature, society and economy can be defined as the basis for integrated rural development, where nature is set within

society and within it the economy. Consequently, the natural dimension should be at the forefront of all the activities that influence economic processes. By respecting these rules, it is possible to create sustainable living communities. In order to create a healthy living environment, it is necessary to minimise negative ecological impacts and improve environmental conditions, applying the precautionary principle, which is also included in the objectives of sustainable urban management.

Thanks to our climatic and ecological conditions, the possibility of economically growing and exploiting industrial hemp has been available in our country for centuries. However, in the first third of the 20th century, both at global and domestic level, the progress and technological development of the 'hemp economy' was made impossible by law, so that the cultivation and processing of this crop is lagging far behind the agricultural technology of today. Today, however, the revival and revitalisation of the industrial hemp industry seems to be taking place in a growing number of countries. In our study, we set out to investigate this direction of development.

Kulcsszavak: vidékfejlesztés, fenntarthatóság, regionális gazdaság, ipari kendertermesztés

JEL besorolás: R10, R11

LCC: HD72-88

Bevezetés

A XX. század középső harmadára jött el a világ számára a felismerés, hogy a korlátlan erőforrás-kihasználás - mely az akkori iparosodott gazdaságra volt jellemző - olyan folyamatokat indíthat el, melyek hosszabb távon környezeti- és társadalmi pusztuláshoz vezetnek. A nyersanyagok kitermelése magasabb ütemben zajlik, mint azok megújulni képesek, a hulladékok mennyisége drasztikusan emelkedik, (részben köszönhető az urbanizáció okozta hatásoknak) a környezet, a levegő szennyezettsége sosem látott mértéket ölt. Mindezen megállapítások jellemezték Meadows et al. (1972) „Növekedés határai” című Római Klub jelentését, amiben felhívták a világ figyelmét, hogy mérséklés nélkül globális katasztrófa fogja súlytani a világot akár a következő évszázad derekára (Meadows, Randers, H, & Meadows, 1972).

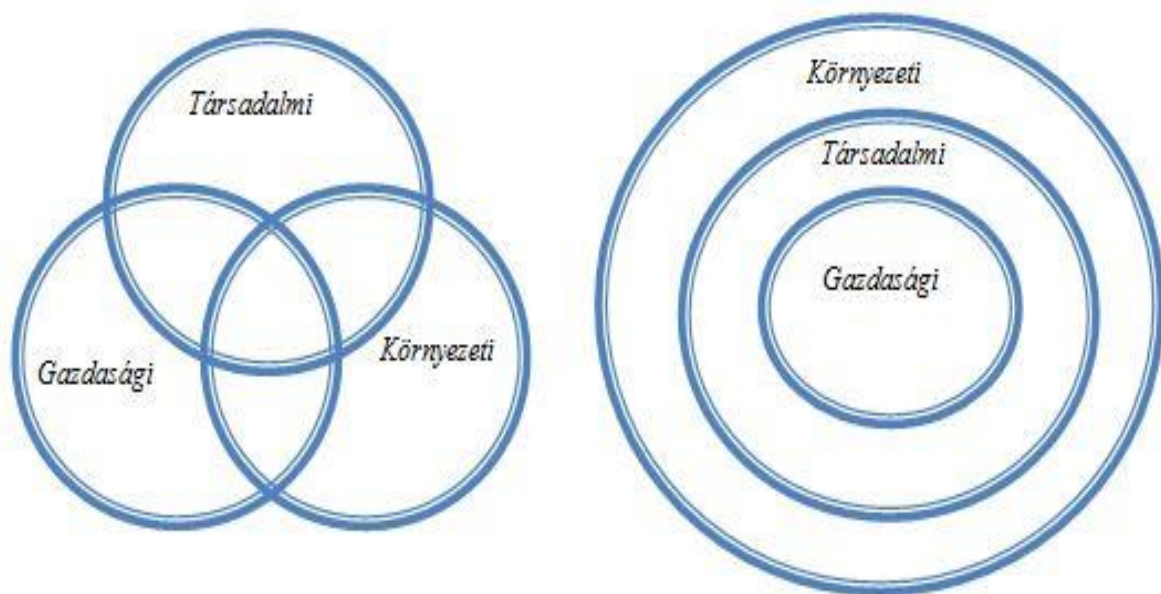
Később, az 1983-ban megalakult Környezet és Fejlődés Világbizottsága munkája nyomán 1987-ben megjelent Brundtland-jelentésként ismert „Közös Jövők” című dokumentumban megállapították, hogy véges világban élünk, amiben nem képzelhető el a végtelen növekedés, az akkori gazdasági modell nem fenntartható, mert ökológiai akadályokba ütközik a működtetése (Milávic & Ván, 2008). Emellett kiemelték, hogy a társadalmi jóléthez hozzátartoznak a méltó életkörülmények, mely elképzelhetetlen az egészséges és tiszta környezet nélkül. A jelentésben lefektették a fenntarthatóság és fenntartható fejlődés fogalmának alapjait is. A fenntarthatóság akkor lehetséges, ha a jelen szükségleteket, anélkül elégítjük ki, hogy azzal veszélyeztetnénk a jövő generációinak szükségleteinek kielégítését. A fogalmak mögötti értelmezéssel természetesen sokan vitatkoznak, hiszen az angolból átvett „sustainable development” inkább fenntartható fejlesztésként fordítható, mintsem fenntartható fejlődésnek, de joggal vetődhet fel az a gondolat is, hogy mindenkinek mások a szükségletei, más mértékben és értelmezhető-e a fenntartható szó mögötti korlátozó jelző (Fleischer, 2014).

A megállapítások és jóslatok hozzájárultak az akkori közgazdasági felfogási irányzatok – jellemzően a neoklasszikus – megváltozásához. A jólét elérése és a gazdasági fejlődés nem mehet végbe a környezet védelme és megóvása nélkül. Az akkori társadalmi-gazdasági pillérek mellé a környezeti pillért is fel kell emelni. A fenntarthatóság alappillérei tehát, a gazdasági-,

társadalmi-, és környezeti-, rendszerek. Azonban Fleischer (2014) joggal hívja fel a figyelmet, amikor tévesen olyan megállapításokba fogadkozunk, hogy a fenntarthatóság követelményei akkor teljesülnek, ha a három rendszernek egyforma a súlya. Holott, az elvárások akkor tudnak teljes értékűen érvényesülni, ha a három rendszer egyensúlyban van. A közgazdasági irányzatok terén megjelent környezetgazdaságtan, mely inkább a gyenge fenntarthatósági alapelvek egyensúlyi helyzetének megteremtésére törekszik, míg az erős kritériumok betartására az ökológiai közgazdaságtan elmélete szolgál.

- Gyenge fenntarthatósági kritérium: a három rendszer egyforma súlyú, a tőke összességében ne csökkenjen
- Erős fenntarthatósági kritérium: a három rendszer egyensúlyban legyen, úgy, hogy a környezeti feltételek betartásra kerüljenek.

A két fogalom közötti különbséget az 1. ábra szemlélteti.



1. ábra: Fenntarthatósági egyensúlyi modellje

Forrás: Fleischer (2014) alapján saját szerkesztés, 2021.

Az 1. ábra bal oldala a gyenge kritériumokban megjelenő egyensúlyt ábrázolja, mely visszautal a korábbi megállapításra, miszerint a cél, hogy a természeti-, társadalmi-, gazdasági-, tőke ne csökkenjen, ami olyan hibás megállapításokhoz vezethet, mely feltételezi a rendszer elemei és erőforrásai közötti helyettesíthetőséget. Az 1. ábra jobb oldalán bemutatott erős kritériumi egyensúlyban az erőforrások csak igen korlátozott módon helyettesíthetők egymással, vagy ami jellemzőbb, hogy egyáltalán nem. Hiszen mind a társadalmi rendszerben, mind a környezeti rendszerben léteznek olyan javak- és erőforrások, amelyek mással nem pótolhatók. Ebből kifolyólag lényegi kérdés a rendszerek egymás közötti összefüggéseinek és hatásainak számba vétele. Az erős fenntarthatósági kritériumok világosan tükrözik a rendszerek egymásba ágyazottságát, hogy a környezeti rendszer elemei és erőforrásai, amelyekhez a társadalmi- és gazdasági rendszerek erőforrásainak, elemeinek mindenkor alkalmazkodnia kell. Ennek egyszerű oka, hogy a társadalom és gazdaság működéséhez a természet többféle funkcióval

rendelkező termékeket és szolgáltatásokat nyújt a biodiverzitás által fenntartott ökológiai folyamatokon keresztül, melyek azonban korlátosak (Milávic & Ván, 2008). A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy a környezeti javakra közvetlenül befolyással nem lehetünk, azt a gazdasági- és társadalmi rendszerekre gyakorolt cselekvésekkel, közvetetten érzük el (Fleischer, 2014). Természetesen számba kell venni azt a megállapítást is, hogy az egyes rendszerek és bennük zajló kölcsönhatások önállóan is megjelennek, egymásra és a másik két rendszerre, valamint elemekre is kölcsönhatással bírnak működésük okán. A gazdasági tőke oldaláról talán felesleges is lenne a környezetre gyakorolt hatásokat felsorolni és kiemelni, jól kikövetkeztethető, hogy az ilyen tevékenységek közé a nyersanyag kitermelés- és felhasználás, valamint a (ipari) hulladékgazdálkodás kérdésköre rendszerint beleillik. Társadalmi oldalról azonban joggal vetődik fel a kérdés: milyen tevékenységek minősülnek olyannak, melyek például a környezeti rendszer egészséges működésére kihatnak? Ilyen téren nem csupán az élmezőny és ivóvíz-felhasználásra szükséges asszociálnunk, hanem olyan tágabb tevékenységekre is, amelyek az épített környezetünkre bírnak jelentős hatással. A táj- és területhasználat, a város- és vidékgazdálkodás, térségi fejlesztés témakörét felölelő társadalmi tevékenységek mind-mind a környezeti rendszerre hatnak.

Az épített környezet fenntarthatósági vonulatai

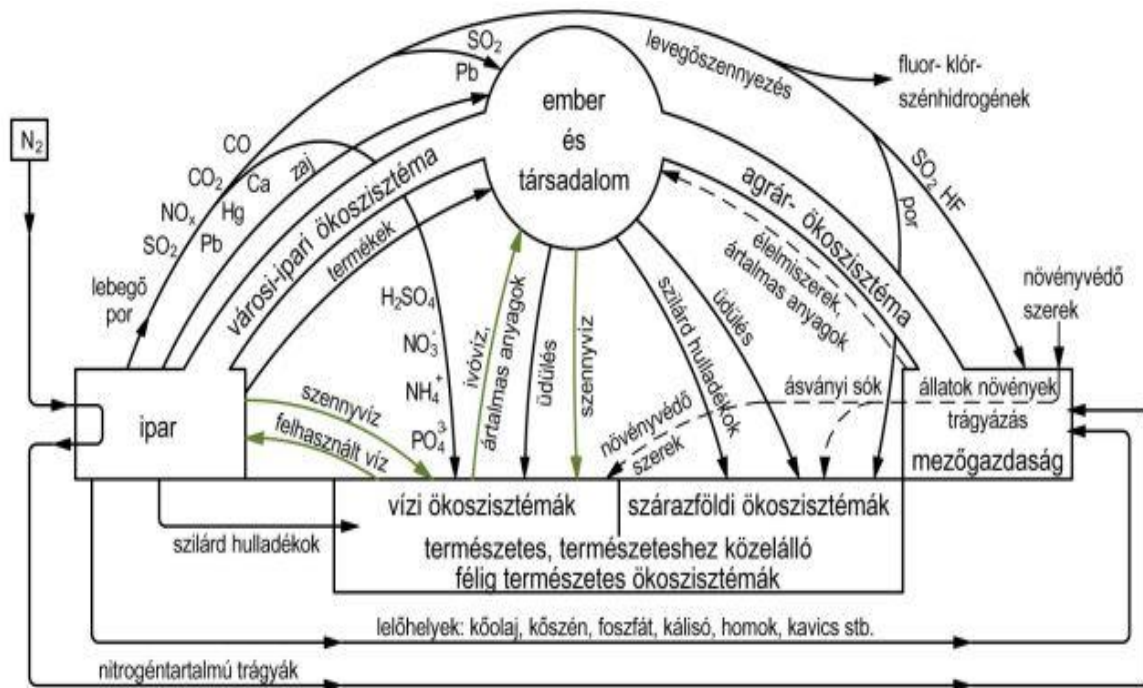
Az épített környezet nem más, mint a társadalom akaratának térbeli kifejeződése, idézi Mies Van der Rohe gondolatait Szlávik (Szlávik, 2005). A történelem folyamán az épített környezet kialakítása, mint ősi, kulturális, sajátos építészeti jegyeket magában hordozó tevékenységnek természeti környezetbe illeszkedhetősége alapvető kritériumként szolgált az emberiség életében (Dudics, 2013). Már a korai időszakban az emberiség épített környezetét a rendelkezésre álló természeti erőforrások bevonásával próbálta kialakítani, lehetőleg oly módon, hogy az a természet értékeit jelentősen ne csorbítsa vagy az épített alkotás a természeti környezetbe a legkívánatosabb módon beleillesszen. Lányi (2010) megállapítása, hogy a környezettudatos épületek már az ókorban is léteztek, melyek a generációkon keresztül őrzött és hagyományokon, sokszor kozmikus energiákon alapuló mesterségesen létrehozott épületek, a jártasság felhasználásával. A megvalósításuk során kihasználták a táj- és terepviszonyokat, a szél és légáramlatokat, a nap és természetes fény adta lehetőségeket, régóta ismert és használt természetes építőanyagokat használtak. Egyszóval az építési tevékenységbe a kulturális megfontolásokat is belevették, miközben az épület szervesen illeszkedett az adott természeti környezetbe.

A modern kor azonban megváltoztatta a rendnek a működését és a területelvonások során fellépő természeti erőforrások kitermelése hatalmas mennyiséget kezdett felölelni. Az épített környezet kialakításánál a területelvonással járó talaj-degradációs folyamatok felerősödtek, mely alapvetően változtatta és mai napig változtatja meg az ökoszisztéma egészséges működését. Az ökoszisztéma felborulásával csökken a biodiverzitás, felborul a Föld levegőjének szén-dioxid körforgása, mely által a klimatikus viszonyok is jelentősen átalakulnak. A modern korban lejátszódó népességnövekedés, urbanizáció, a féktelen gazdasági növekedés mind-mind olyan mechanizmusok, amelyek az egészséges környezetre gyakorolt negatív hatásaikkal nem csak a fenntarthatósági alapelvek megjelenését megelőzően borították fel a természet egyensúlyát, hanem a mai napig fennállnak és egyre égetőbb problémaként jelentkeznek.

A társadalom jelentős hányada már nem figyel oda a természeti környezetre – a kapitalizmus rendszer berendezkedésére jellemzően - csupán az érdekli őket, mennyire korszerű technológia veszi őket körbe, elavultnak vélt eszközeiket minél újabbra és korszerűbbre cserélik, minél nagyobb és szebb épületben élhessenek. Összegezve a külső környezet megítélése alapján ők a

mai modern kor hű tagjai legyenek, nem gondolva arra, hogy a féktelen felhalmozás mekkora terheléssel jár a környezet számára, a jövőben kik és hogyan viselik a negatív következményeit mindezen mechanizmusoknak, vagy éppen ki fogja ezeket a régóta fennálló problémákat megoldani és hogyan. A növekvő anyagi jólét iránti vágy a természeti környezet leépülését eredményezi, mely egy olyan következmény, ami a válságos állapotokat a környezeti problémákról a társadalomra helyezi. Egyszóval az üvegházhatású gázok kibocsátásából eredő éghajlatszennyezés, a kén-dioxid hatású gázok élő- és épített környezetre gyakorolt hatása, a bolygónk hulladékeltartó képességének vége és a bioszféra felbomlása inkább társadalmi- és civilizációs válságnak tekinthetők és csak másodsorban környezetinek (Lányi, 2010).

Ezekhez a válságokhoz többnyire hozzájárul az, hogy ezekből a javakból legtöbbet fogyasztó országok nem a nyersanyag- és energiahordozó készletekben bővelkedő területeken helyezkednek el, amelyek további konfliktusokat eredményeznek.



2. ábra: Az emberi tevékenységek és környezetszennyezés kapcsolata

Forrás: Lányi, 2010.

A 2. ábra az emberi tevékenységek és környezetszennyezés kapcsolatrendszerét mutatja be. A környezetszennyezést érintő területek a levegő-, víz-, talaj-, szilárd hulladékok-, zaj-, rezgés-, sugár- és veszélyes anyagokból származó szennyezések. Ezeket sokszor hibásan, egyéni részekre szokták felbontani és meghatározni benne azokat az egyes elemeket, melyeket orvosolni szükséges. Holott, egységes és nem egymásnak ellentmondó eszközökkel rendszerként kezelve szükséges a környezetszennyezés területeit védeni. Az értékek mérésére általában az ökológia tudományában tesznek kísérletet, azonban számos esetben az elemek mérhetetlenek, így a teljes egész, rendszerben kezelt elemek mérhetősége egzakt módon még nem valósult meg, csupán a megfigyelésekből következtetve lehet megállapításokat nyerni. Az 2. ábrán feltüntetett folyamatok az épített környezet kialakításával kapcsolatos tevékenységeket mutatja, mintsem a teljes emberi beavatkozás sorozatát összességét (Lányi, 2009).

Ezek az ipari termelés, a mezőgazdasági termelés- és feldolgozás, az emberi települések, infrastruktúra, környezet és közlekedés. Az egyes iparágak termékelőállításánál globális mértékben okoznak környezeti károkat, hiszen mára a tőke-, áru-, és munkaerő áramlásnak közigazgatási akadályai nincsenek. Az iparágak között súlyosan környezetterhelőnek minősül a papír- és cellulózgártás, kő-, kavics-, és homok kitermelése, valamint feldolgozása, vegyipar, kőolaj feldolgozás, vas- és acélgártás. A termelés során keletkező, nehezen lebomló szennyezőanyagok és szerves anyagok a hulladékok közé kerülve, valamint a légkörbe kerülve talaj-, víz- és levegőszennyezést okoznak. Az ipari forradalom eredményeképpen kialakult gépesített és iparosodott mezőgazdasági tevékenység a szervetlen trágyázás és növényvédőszer révén terhelik meg jelentősen környezetünket, valamint az élelmiszer-feldolgozó ipar termelése és feldolgozása az emberi egészségre is súlyos veszélyeket jelentenek. Az egészségkárosító anyagok a levegő és víz révén bekerülnek az emberi szervezetbe, melyek jelentős része beépül a szövetekbe, így a kiválasztási folyamatban nem vesznek részt, az felhalmozódhat az emberi szervezetben (Lányi, 2010). A mezőgazdaság funkciója révén a természeti és környezeti állapotot jelentős mértékben befolyásolja, átszövi a társadalmi-, gazdasági- és környezeti rendszereket (Kis, 2007).

Az épített környezet és fenntarthatósága vonatkozásában fontos kiemelni a települések kialakulását, mint térbeli egységeket, amelyek az emberek számára különböző funkcióval rendelkeznek (lakó- és munkahelyek, közösségi- és közlekedési). A települések és kialakításuk ugyanúgy a természetet igénybe vevő és átalakító egységek, amelyekhez régen az ún. ellátó területek is hozzátartoztak, mint a termőterületek, hulladéklerakók, erdők, ásványi lelőhelyek, továbbá az ökológiai szolgáltatások, mint a talajregeneráció, víz és oxigén ellátás (Csatári, 2001). A különböző emberi tevékenységek a lakosságot más-más területrészekre koncentrálták, amelyek a város és falu viszonyában jelennek meg, így egyre inkább előtérbe került a fenntarthatóság kérdése.

Fenntarthatóság a területfejlesztésben

A fenntarthatósági elvek a területhasználatban komplex megközelítési módot igényelnek. A természet- és táji védelmet, az agrárgazdálkodást, a rekreációs szolgáltatások kialakítását komplex tájgazdálkodási rendszerbe kell foglalni. A településeket az egyes részekre vonatkozólag (kerületek, negyedek, épületek és közvetlen környezetük), illetve a teljes közigazgatás egészére vonatkozólag önálló ökológiai egységként kezelik, amelyek törekedhetnek a nagyobb egységben megvalósuló egyensúlyra. Az alapfeltétel egy település, egy térség vagy egy régió fenntartható működése tekintetében, hogy az közvetlen környezetét, tehát az ellátó környezetét ne terhelje meg olyan módon, aminek következtében annak ökológiai egyensúlya felbomlana. A termékek előállítása és az energiafelhasználás, a víz- és szennyvízkezelés mind olyan összetevők, melyek az egyensúlyi állapot megteremtésében kiemelkedő szerepet kapnak. Az egyensúly megteremthető, ha a beáramló inputok és kiáramló outputok között összhang van és mértékük optimalizálható. Kétségteljesen az egyensúlyi állapot önmagában megvalósulhat, ökológiai egység alakulhat ki az autonóm területek, régiók, települések és egyes részei tekintetében, mivel azok szociális, ökológiai és táji adottságaik egészséges (természetes, szerves) módon alakultak ki. A táji és ökológiai adottság pedig fémjelzi az adott területhez kötődő identitást, hagyományokat és kultúrát. Épp ezért a települések kialakítása sem a környezettől, sem a benne élők hagyományaitól nem választhatók el (Lányi, 2010).

A területfejlesztés a társadalom, környezet, gazdaság fenntartható és komplex fejlesztésére irányul, miközben figyeli a fejlesztések egymásra gyakorolt hatását is (Meggyesi, 2006). Egy terület gazdasági tevékenysége során fellépő környezeti hatás a többi területre is hatással van,

ezeket elkerülni nem tudják. A hatások kiterjedése globálisan is érvényesülhet, a környezeti problémák a nemzeti-, vagy régiós (közigazgatási) tér fogalmában már nem értelmezhetők. A gazdasági tevékenységeknek nem szabadna fenntarthatatlan egyensúlytalanságot előteremtenie az alrendszerek között. A biodiverzitás csökkenésével az ökológiai rendszer alkalmazkodási potenciálja csökken, a folyamatok átalakulásával megváltoznak a fajok funkcionális jellemzői. Az ökológiai rendszerek interdependensek, tehát bármely környezeti hatás a teljes ökoszisztéma rendszer, minden elemére közvetlenül vagy közvetve kiterjed (Csatári, 2001).

Az ökoszisztéma folyamatok megváltozása negatív következményekkel jár a társadalmi-gazdasági alrendszerek versenyképes működésére, ugyanakkor ezen alrendszerek versenyképes működése okozhatja a folyamatok megváltozását. A globalizációs hatások el- és kikerülhetetlen folyamatok, amelyek felvetik a kérdést, hogy a lokalizált térben hogyan tudnak ezekhez a globális változásokhoz alkalmazkodni. A globalizáció és lokalizáció tehát összefüggő jelenségek, így a vidéki térségek endogén fejlődése nem kezelhető önmagukban, a fejlesztési célok, irányok és stratégiák a globális erőkkal összefüggésben kell, hogy kialakuljanak. Az endogén fejlődési stratégiák ezekre az erőhatásokra adott társadalmi válaszreakciók. A társadalmi szokások, kultúra, identitás mind-mind olyan faktorok, amelyek nélkülözhetetlenek egy gazdaságilag is eredményesebb és sikerebb társadalom kialakulásához (Lengyel, 2010).

A vidéki térségek endogén fejlődéseikkel (területi és természeti tőkéjük felelős gazdálkodása) és társadalmi tőkéjüket kihasználva a globális gazdaság részeivé válhatnak, mialatt gazdaságukat újraértékelik, újraformálják és átalakítják, hogy a gazdasági kontrollt relokalizálhassák és visszaszerezhessék. A lokalitás alkalmazkodóképessége javítható azáltal, hogy a helyi tudást a társadalmi tanulás folyamata révén továbbadják és fejlesztik, a kihívásokra magasabb értékű válaszokat képesek meglépni. Cél, hogy a vidékfejlesztésben a vidéki térségek változó körülményekhez való alkalmazkodóképessége minél magasabb szintre kerüljön, miközben a társadalmi tőke felelős kihasználása révén a helyi stratégiák, térségi saját szempontok előtérbe helyezése kerül. Mindez megteremti, hogy helyi kontrollal a globális gazdasági integráció a vidéki területeken is megvalósulhasson. Ennek sikerében a szubszidiaritás elve, valamint a helyi társadalom cselekvő- és érdekérvényesítő, önszerveződő képességének javulása elengedhetetlen. Lényegében a közösségnek képessé kell válnia új erőforrásokat felfedezni magában, továbbá a meglévőkkel felelősen gazdálkodni (Káposzta, Honvári, 2019).

Ipari kender hasznosíthatósága a fenntartható építészetben

Az ipari kender (*Cannabis Sativa L.*) rostkenderként, valamint magkenderként hasznosítható. A rostkendernek rostjaiból a textilipar, papírgyártás és az építőipar fenntartható igényeit lehet kielégíteni. Az építőanyagok tekintetében a két fő felhasználási mód:

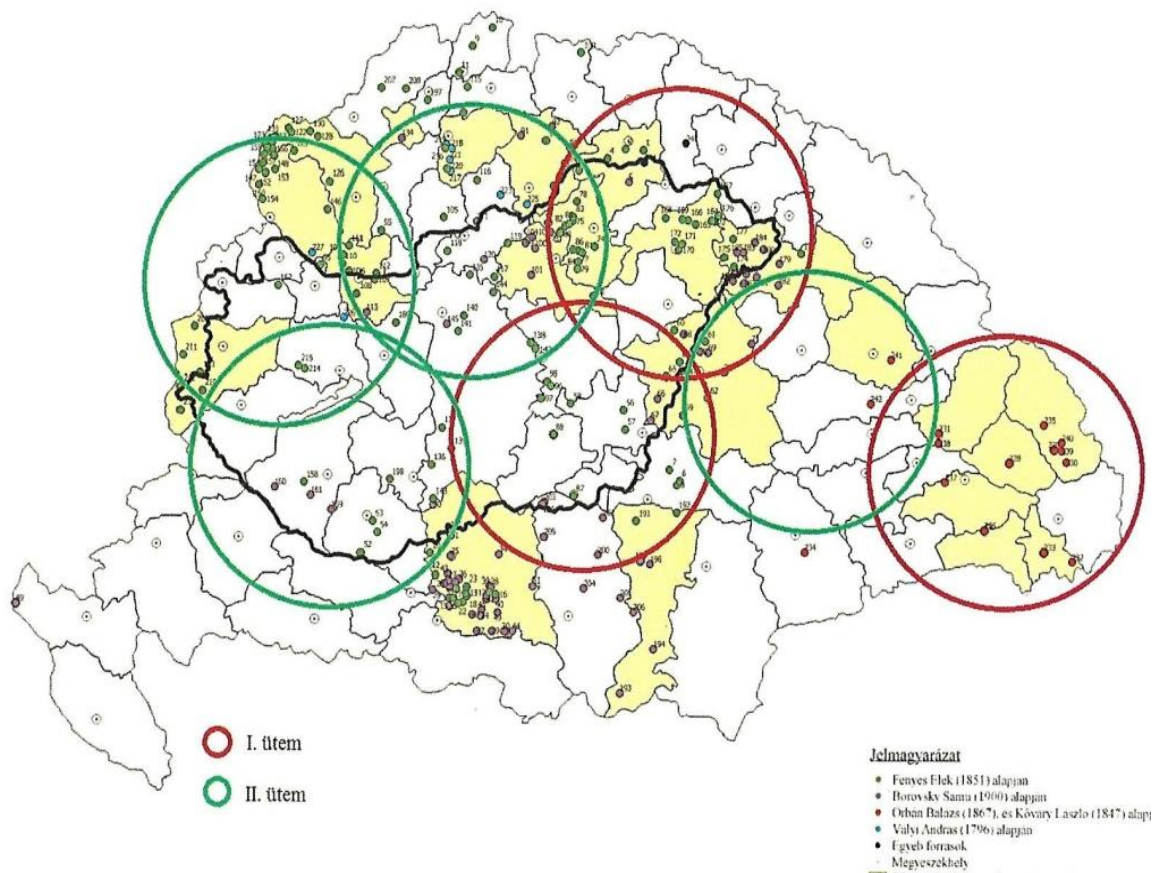
1. Rostból hőszigetelő anyagokat
2. A szár másik részéből, a pozdorjából pedig a falazatok

környezettudatos alapanyagait lehet előállítani.

Környezettudatossága abban rejlik, hogy 1 t száraz kender kóro kb. 1,68 t légköri szén-dioxidot képes megkötni, melyet egy épület teljes életciklusa alatt magában hordoz. A nyugati országokban piacképes termékek itthon kevésbé elterjedtek. Az építőipari területén a kender felhasználható szigetelőanyagként vagy kenderbetonként, ami egyébként falazatra is hasznosítható. Ezt kiválóan helyettesítheti az üveggyapot, illetve az ásványgyapot is, amit égetéssel, hővel állítanak elő nagy szennyezettséggel és energiavesztéssel. A rost részéből

kenderpaplan gyártható, magából a pozdorja részéből befűjt hőszigetelést lehet készíteni. Mindezekből is jól látható, hogy az ipari kenderből, mint természetes anyagból számos, az építkezésben jól használható, környezeti szempontból fenntartható módon hasznosuló alapanyagot lehet gyártani, ami a fenntarthatóság mellett a vidék gazdasági felemelkedéséhez is hozzájárulhat.

Az elmúlt években a Nemzetstratégiai Kutatóintézet jelentős erőfeszítéseket tett a hazai ipari kender ágazatának fellendítése érdekében. Kutatómunkájuk eredményeképpen térképes ábrázolásban lehatárolták azokat a területeket, amelyek az ipari kender ágazatának stratégiai szempontból jelentős termő- és feldolgozó területei lehetnének (3. ábra). A térképen jól látszik, hogy a lehatárolás alapján hazánk teljes területén alkalmas lehetne kender termeszteni. A stratégiai lehatárolásban pirossal került jelölésre az elsődleges területek, míg zölddel a másodlagos stratégiai területek. Az elsődleges stratégiai területek közé tartoznak hazánk keleti, illetve déli periferiáján elhelyezkedő térségek, amelyek gazdasági- és társadalmi leszakadottsággal jellemezhetők, így az ipari kender termesztő és feldolgozó ágazatának fellendítése lehetőséget biztosíthat ezen problémák egyes részeire. Az ágazat fejlesztése révén a vidéki területek munkahelyteremtő és népességmegtartó képességei növekedhetnek, továbbá hozzájárulhatnak a fenntartható, élhető épített környezet kialakításához.



3. ábra: Az ipari kender ágazatának stratégiai területei

Forrás: NSKI, 2020.

Sajnos jelenleg a hivatalos statisztikai adatok nem adnak teljesen reális képet a termesztés valós helyzetéről. A statisztikai nyilvántartások együtt tartalmazzák a rostkender és magkender adatait, holott morfológiai- és fiziológiai különbségeikből fakadóan a rostkender alacsony magtermést realizál, míg a magkender alacsony kórótermést. Az ágazat fejlődését tovább hátráltatja a technológiai színvonal lemaradása, hiszen a XX. században a növény termesztése szinte teljesen megszűnt, a technológiai fejlődés jelen ágazatot nem kísérte. Jelenleg a Nemzetstratégiai Kutatóintézet az egyedüli szervezet, amely az ágazatot stratégiai célkitűzések mentén integrálni szeretné a hazai gazdaságba. A hazai ipari kenderrel foglalkozó szakemberekkel együttműködve kidolgozott stratégia alapján megállapítható, hogy a jelenlegi állapotban a teljes ágazati integrációhoz, a termelés és termeltetés beindításához megközelítően 150-200 milliárd forintba lenne szükséges, aminek hatására újabb fejlesztési irányt kaphatna a hazai vidékfejlesztés és a fenntartható gazdaság hazai koncepciója. Megítélésünk szerint az ágazat vertikumának kifejlesztése, támogatása olyan gazdasági fejlődést tartogathat, ami akár egész termelési körzetek, fejlesztési zónák gazdasági, társadalmi jólétének kialakításához járulhatnak hozzá. Mindezek alapján szükségesnek ítéljük a kutatások folytatását és a stratégia teljeskörű kidolgozását.

Összefoglalás

A kutatásban igyekeztünk körvonalazni a kenderágazat fejlesztésének fenntarthatóságra, vidékgazdaságra gyakorolt hatásait, valamint az építőipari alapanyag célú hasznosítását. Az eredmények arra engednek következtetni, hogy az ipari kender ágazata jelentős hazai múltja ellenére továbbra is gyerekcipőben jár. A jelenlegi jogi szabályozások révén az ipari kenderrel foglalkozó gazdálkodó szervezetnek, tevékenységüket kötelesek bejelenteni az OGYÉI nyilvántartásába. A regisztrált nyilvántartásból megállapítható, hogy a kender és ipari feldolgozása iránti érdeklődés a gazdálkodó szervezetek körében emelkedik, míg 2020-ban 28, addig 2021-ben már 48 gazdálkodó szervezet kérte nyilvántartásba vételét, azonban az ágazatban rejlő potenciálhoz képest ez a szám még mindig igen alacsony. A kutatásunkból megállapítható, hogy a természetes építőanyagok jelentősen hozzájárulnak a fenntartható épített környezet kialakításához. Ezek közül, az elmúlt évtizedekben Nyugat-Európa több országában elterjedt ipari kender és mészkötőanyaggal kevert változata rendelkezik a legelőnyösebb tulajdonságokkal. Előnyös tulajdonságai közé tartozik egészségmegővő és diffúziós képessége, melyek egészséges életteret teremtenek a bentlakók számára és a környezetet még a lebontási szakaszukban sem terhelik meg.

A hasznosítást tekintve az építőanyagok közül a rostból legnagyobb hatásfokkal hőszigetelő anyagok állíthatók elő, valamint a rostok között elhelyezkedő pozdorjából a falazat kialakítása is megtörténhet. Kivitelezése tekintetében lehet alkalmazni szórásos technológiát is, azonban napjainkban a csúsztatott zsalus megoldás a legelterjedtebb. A vizsgálatainkból összegezve megállapítható, hogy az ipari kender felhasználásában mai napig is óriási potenciál rejlik, azonban összefogás és támogatás hiányában ezek nem kerülhetnek kihasználásra. Mivel a jelenleg az építőanyagként használt kender más ipari ágazatok mellékterméke, így csupán építőanyagként történő hasznosítása gazdaságilag hatékonyan még nem kivitelezhető, így az ágazatok együttműködési stratégiája kidolgozandó, technológiai fejlesztése, innovációja megkerülhetetlen.

Véleményünk szerint az ágazat integrációjához kapcsolódva a megalapozó javaslatok közé tartozik, illetve meghatározó feladat az ipari kender, valamint a kenderházak előnyös tulajdonságainak a társadalom számára széleskörű megismertetése, az ipari kenderben rejlő gazdasági potenciál kidolgozása, ami hozzájárulhat a gazdaságilag leszakadt területeken fejlesztéséhez. Meggyőződésünk alapján a kenderházak jelentősen elősegíthetik külső

környezetük fenntarthatóságát és a bennélők egészségének megóvását. Fontosnak tartjuk az ágazati vizsgálatok tekintetében a tudományos intézmények és szervezetek aktív közreműködését, valamint egy empirikus kutatások révén, a külföldön megvalósult jó gyakorlatok kutatását, adaptációs stratégiájának kidolgozását. Összegezve egy magas fokú társadalmi részvétellel, jó gyakorlatok átültetésével, nyitottsággal és akciótervek kidolgozásával a fenntarthatósághoz megfogalmazott jövőbeli célok nagy eséllyel megvalósíthatóak.

Emlékezés

A kézirat Kapás György Ádám tudományos kutatásainak emlékére készült. Nyugodj békében!

Irodalomjegyzék

1. Csatári, B. (2001). *A vidék földrajzi kérdései*. Szeged: Földrajzi Konferencia.
2. Dudics, K. (2013). *Ökológikus építészet felé- Mit tanulhat az építészet az ökológiától- és mit tehet érte?* Budapest Műszaki és Gzdaságtudományi Egyetem: Budapest.
3. Fleischer, T. (2014). A fenntarthatóság fogalmáról. In I. Bukovics, T. Fleischer, L. Kátai-Urbán, G. Németh, G. Németh, T. Réti, és mtsai., *Közszolgálat és fenntarthatóság* (old.: 9-24). Budapest: Nemzeti Közszolgálati Egyetem.
4. Káposzta, J., Honvári, P. (2019). A smart falu koncepciójának főbb összefüggései és kapcsolódása a hazai vidékgazdaság fejlesztési stratégiájához. *Tér és társadalom*, 33 (1), 83-97.
5. Kis, K. (2007). A biomassza energetikai hasznosításának helye és szerepe a vidékgazdaságban. *Agrár- és Vidékfejlesztési Szemle*, 55-61.
6. Kis, K. (2014). Vidékgazdaság, kultúra, lokalizáció: eltérő válaszok és fejlődési differenciák. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 9-28.
7. Lányi, E. (2009). Fenntartható és energiatudatos építés. *Energiagazdálkodás*, old.: 22-25.
8. Lányi, E. (2010). *Környezettudatos épített környezet- A modellváltás elvei és építészeti eszközei*. Budapest: Budapest Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Építészmérnöki Kar, Épületszerkezettani tanszék.
9. Lengyel, I. (2010). A regionális tudomány "térnyerése": Reális esélyek avagy csalfa délibábok? *Tér és társadalom*, 24 (3), 11-40.
10. Meadows, Randers, J., H, D., Meadows, D. L. (1972). *The limits of growth*. Universe Books: New York.
11. Meggyesi, T. (2006). *Településfejlesztés*. Budapest.
12. Milávic, G., Ván, H. (2008). Az ökológiai fenntarthatóság és regionális versenyképesség összefüggései. *Tér és társadalom*, 22 (2), 21-40.
13. Szlávik, J. (2005). *Fenntartható környezet és erőforrás gazdálkodás*. KJK-Kerszöv: Budapest.
14. Az ipari kender ágazatának stratégiai területei. *NSKI, 2020*.
15. Venczel, Márk, Peredy, Zoltán, Rohács, Dániel, Rohács, József (2019): Intelligens biztonsági megoldások a nemzetközi repülőterek jövőbeli terrorfenyegetettségének hatékony csökkentése érdekében. *REPÜLÉSTUDOMÁNYI KÖZLEMÉNYEK (1997-TŐL)* 31: 3 pp. 187-204, 18 p. (2019) DOI: [10.32560/rk.2019.3.631](https://doi.org/10.32560/rk.2019.3.631)

**ROMÁNIA KÖZÉPVÁROSAINAK GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI
ÖSSZEHASONLÍTÁSA KÁRPÁTONKON INNEN ÉS TÚL****ECONOMIC AND SOCIAL COMPARISON OF THE ROMANIAN MIDDLE SIZED
TOWNS BY HERE AND BEYOND OF THE CARPATHIANS****Kelemen Réka¹, Urbánné Malomsoki Mónika², Lőrinc Balázs³**egyetemi hallgató¹, tanszéki mérnök², PhD hallgató³Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem^{1,2,3}E-mail: k.reka0430@gmail.com¹, Urbanne.Malomsoki.Monika@uni-mate.hu¹,Lorinc.Balazs@phd.uni-mate.hu³**Összefoglalás**

A tanulmány középpontjában a romániai kis-középvárosok átfogó gazdasági és társadalmi vizsgálata áll. A kutatásunk során a Romániai Nemzeti Statisztikai Hivatal releváns adatai kerültek felhasználásra a két vizsgálati évre, 2015-re és 2019-re vonatkoztatva. Az alapmutatók rendszeréből komplex fejlettségi mutató került kiszámításra, mely során a 24 db alapmutatóból 15 db normalizált, komplex mutatót került kialakításra, melyeket három vizsgálati csoportra osztottunk: demográfiai-társadalmi pillér; ökonomiai pillér; infrastrukturális pillér. A kutatás célja, hogy feltérképezzük az országon belüli kis-középvárosok helyzetét, illetve, hogy mekkora mértékű a ténylegesen mérhető különbség a kutatásba bevont városok között, továbbá az ország mely pontjai számítanak élhetőbbnek, fejlettebbnek, avagy elmaradottabbnak. Az eredményeket összegezve elmondható, hogy a romániai kis-középvárosoknak mindössze felénél volt tapasztalható a tényleges, önmagukhoz mért fejlődés. A demográfiai helyzet egyre kedvezőtlenebb állapotot mutat vizsgált városok többségében, míg az ökonomiai és infrastrukturális színvonal esetében javuló tendencia írható fel általános trendként.

Abstract

The study focuses on a comprehensive economic and social analysis of small medium-sized towns in Romania. Relevant data from the Romanian National Statistical Office were used for the two years of the study, 2015 and 2019. From the system of basic indicators, a complex development indicator was calculated, in which 15 normalized complex indicators were constructed from 24 basic indicators, divided into three groups of analysis: demographic-social pillar; economical pillar; infrastructural pillar. The aim of the research is to map the situation of small and medium-sized cities in the country, to determine the extent of the actual measurable difference between the cities included in the research and to identify the areas of the country that are considered more liveable, more developed or less developed. To summarise the results, only half of Romania's small towns and cities have shown real progress compared to themselves. The demographic situation is getting worse in the majority of the cities surveyed, while the general trend is improving in terms of economic and infrastructural quality.

Kulcsszavak: Regionális gazdaság, romániai középvárosok, versenyképesség, fejlődés**JEL besorolás:** R10, R11**LCC: szám:** HD72-88

Bevezetés

Gyakran felmerül a kérdés, hogy miért is érdekes a középvárosok világával foglalkozni? A válasz talán egyszerűnek tűnhet, hiszen a lakóinak élete és a város nagyságából fakadó világa eléggé átmenetinek tekinthető, mivel a falusi és nagyobb városi jegyek ötvöződnék. A városi jelleg, a szolgáltatások és lehetőségek bővebb köre, a tömött és zsúfolt hangulat, a rengeteg impulzus, és mindezzel a nagyvárosi jellemzőkkel szemben megjelenik a kistelepülési életet megidéző társadalmi közvetlenség, a „szinte mindenki ismer mindenkit” jelenség.

A kis-középvárosok kiemelt fontossággal bírnak a városhálózati kutatásterületen, mivel a nagyobb városokhoz képest sokrétűbb és egyben szorosabb kapcsolatban állnak a vonzáskörzetükkel, környező településekkel, kistalakkal, illetve a hálózatuk is sűrűbb. Egy korábbi, Székelyudvarhely városát vizsgáló kutatás szolgált megalapozó tanulmányként a jelenlegi témához. A vizsgálat alá eső városkategória meghatározás során Székelyudvarhely nyújtotta a kiindulási pontot. Tudniillik, Székelyudvarhely II. szintű megyei jogú város a romániai településrangsorolásban, mivel legalább egy megyére kiterjedő hatásköre van (2. rangú megyei jogú város), továbbá lakossága (nem megyeszékhely rang esetében) 25-70 ezer fő közé esik, és vonzáskörzete 20-60 km terjedelmű és 30-100 ezer fő. E ténymegállapításból kiindulva kutatásunk célja az az országon belüli kis-középvárosok helyzetének megismerése, többek közt a ténylegesen mérhető különbségek mértéke a kutatás alá esett városok között, illetve – az általunk használt módszerek és eredmények által – feltérképezni az ország élhetőbb, fejlettebb, avagy elmaradottabb pontjait.

Irodalmi áttekintés

A társadalmi és gazdasági különbségek mindig is jelen voltak és lesznek is az életünkben, mivel az egyenlőtlen fejlődés, így a térbeli különbségek alaptételként vannak jelen a mindennapokban, illetve a regionális tudományokban is egyaránt. A teljes kiegyenlítődés nem érhető el, ugyanis akár a szellemi-, akár a fizikai javakat vesszük vizsgálat alá, mindig fognak némi különbözőségeket mutatni (Nagy, 2018, Lengyel, 2021).

Főként azokban a térségekben jellemző az elmaradottság, ahol folyamatosan csökken a népesség száma (pl. természetes fogyás, magas elvándorlási hajlam, elöregedés), rohamosan csökken a lakosság képzettségi szintje, ahol csökkenő tendenciát mutat az infrastruktúra fejlettsége vagy a jövedelmi viszonyok elmaradnak az országos átlagtól. E ténymegállapításból kiindulva a regionális versenyképesség vizsgálata és elemzése napjaink talán legfontosabb térgazdasági kérdései közé tartozik (Horváth, 2001, Lengyel, 2010).

A fenti megállapításokból kiindulva az újszerű térségfejlesztési stratégiák kidolgozását régiókon belüli lehetőségekre, az endogén potenciálok kiaknázására, a saját és helyi erők megújítására, illetve azok fejlesztésére szükséges alapozni. Viszont mindezek alapján sincs egységesen elfogadott megoldási keretrendszer a területi különbségek mérséklésére. Kiemelt fontossággal bír ugyanakkor az adott térségben uralkodó viszonyok, így az erősségek és a gyengeségek szemügyre vétele, illetve a természeti, gazdasági és társadalmi folyamatok figyelembevétele is, ha a helyi gazdaságfejlesztés lehetőségeit vesszük vizsgálat alá (Lengyel, 2003, Horváth, 2004, 2006).

A területi különbségek és a fejlődés lehetőségei mellett ugyanakkor szükséges a városok, mint potenciális térségi centrumok elemzése is. Tudniillik a város az emberi településformák legmagasabb szerveződési szintje, egy olyan urbanizált terület, amely földrajzi értelemben egy régió területhasznosítására vonatkozik. Sűrűn lakott hely, ami ipari-, kereskedelmi-,

szolgáltatási-, illetve lakóövezetekkel jellemezhető. A várost „központi hely”-nek is szokás nevezni hagyományosan, tehát egy olyan településnek, amely nem mindennapi, specializált szolgáltatásaival, igazgatásával központjául szolgál a várost körülvevő falvaknak, azaz a közvetlen agglomerációnak (Enyedi, 2012, Káposzta, 2014).

Megfogalmazható továbbá, hogy a városfejlesztés, illetve a városrehabilitáció által történő beavatkozások a városi szövet átalakítására irányulnak a városi élet feltételeinek javítása érdekében. A városi szövet a városban található épületek és az azok által alkotott, épített terek összessége, azaz a helyi társadalom működésének fizikai kerete. A városi szövet, a társadalom, illetve a gazdaság egy összefüggő rendszert alkot, ahol kölcsönösségen és összefüggésen alapuló, együttesen meghatározott városi életminőség és versenyképesség javítás és fejlesztés zajlik (Malomsoki, 2010).

A városok fenntarthatósága érdekében a fizikai beavatkozások mellett, a városi életre vonatkozó – társadalmi, gazdasági, kulturális – beavatkozásokra megtervezésre és végrehajtására is szükség van. Az integrált városfejlesztési stratégia célja az élhető városok versenyképes és együttműködő kapcsolatainak megteremtése, illetve az intenzívebben kooperáló városháló megteremtése. Fontos a városfejlesztési célok meghatározásánál, hogy a gazdasági, szociális- és környezetvédelmi fejlesztések egy irányba tartsanak, ugyanazon prioritásokat képviseljék. Az ilyen, élhető város megteremtésének igen fontos kelléke az integrált tervezés, a leszakadó területek revitalizálása és rehabilitációja, a zöld területek védelme, illetve növelése, továbbá a város és agglomerációjának együttműködés és funkciómegosztó erősítése (Káposzta et. al., 2017, Nagy et. al., 2018).

Mindemellett szükséges megemlíteni azt is, hogy az urbanizáció sajátossága Európában, hogy egy egységesülő városrendszer kezdett kiépülni, az igen sokszínű és akár ellentétes nézetekkel rendelkező városok közötti integrációval. A globalizáció más kontinenseken jobbra feszültségkeltő, illetve belső ellentéteket erősítő hatással érezte magát a gazdasági hálóba beépülő városok és az abból kimaradók között. A kontinensünkön létező egységes városrendszer, éppen emiatt, nagy előny lehet a jövőben a fejlődő gazdaságokkal folytatott versenyben. Napjaink, modern urbanizációs folyamatainak alakulásában a legerősebb szerepet a gazdasági háttér tölti be. A gazdaság bővülése és fejlődése a munkaerőt vonzza, így növekvő népességszámot eredményez, ami szükségessé és lehetővé is teszi egyben a szolgáltatási szektor fejlődését, illetve szélesebb körű kiépítését is (Csath, 2021).

Összegezve megállapítható, hogy az elmaradott térségek településein és városain a folyamatos népességfogyás mellett az előregedés következményeivel is meg kell, hogy „küzdjenek”. Ezek a trendek elsősorban az elérhető munkaalkalmak, munkahelyek számával magyarázhatók, mivel a magasabb mobilitási hajlammal rendelkező – többségében fiatal – népesség a fejlettebb centrum(ok) irányába történő elmozdulása vándorlási trendként van jelen a mindennapokban. Mind a belső vándorlás, mind pedig a külföldre történő elvándorlás a területi versenyképességet negatívan befolyásoló tényezőként jelenik meg. Ebből kifolyólag a hátrányosabb helyzetű téregységekben az idősebb korosztály, a képzetlen munkaerő, illetve a kulturális és társadalmi élet hiánya okozza a társadalmi leszakadást és a gazdasági hanyatlást (Káposzta, 2021).

A fejlesztés alapvető kérdései közé tartozik, hogy mely térségeket sorolunk az elmaradott kategóriába, és mit tekintünk elérendő fejlettségi szintnek. Miután a területi egyenlőtlenségek situációját sok tényező alakítja és formálja, ezért érdemes a legfontosabbakat külön-külön is megvizsgálni és értelmezni (pl. jövedelemegyenlőtlenségek vizsgálata, munkaerőpiaci helyzet elemzése, innovációs képesség vizsgálata).

Anyag és módszertan

A kutatás módszertani ismertetésének elején a vizsgálandó városok kiválasztási módszerét részletezzük. Leszögezendő, hogy az elemzés szempontjából fontos tényezőként jelentek meg Románia természetföldrajzi adottságai (jelen esetben a Kárpátok hegyvonulatai), így létrehozva – Magyarországról tekintve – a Kárpátokon innen (történelmi magyar vidék, jelenkori értelemben vett Erdély), illetve a Kárpátokon túl (ó-romániai vidék) elhelyezkedő középvárosi csoportokat. A vizsgálat alá eső városkategóriát a települési lakónépességek szerint határoztuk meg, miszerint a 28 és 48 ezer lakosságszám közötti városok képezték az elemzés alapját. E kategóriába – Románia tekintetében – mindösszesen 35 település tartozik, mindkét vizsgálati évben, ugyanakkor a statisztikai vizsgálatokhoz csökkentettük ezen elemszámot, így 13-13 db várost vontunk be a Kárpátok két „oldaláról” a vizsgálatunkba. E módszertani döntést a földrajzi-területi sűrűség csökkentésével, valamint az elemzés szempontjából kedvezőbb területi eloszlással tudjuk magyarázni. Ugyanakkor meg kell megemlíteni, hogy a nevezett téregységek településeit teljes komplexitásában is szükséges lesz megvizsgálni a jövőben, ezzel is elősegítve a romániai kis-középvárosok fejlődését. Az **1. ábra** az elemzésbe bevont településeket tartalmazza:



1. ábra: A vizsgált romániai középvárosok listája, két területi egységre osztva - a Kárpátok hegyvonulata által

Forrás: Saját szerkesztés, 2021.

A település kiválasztási folyamat után az elemzéshez szükséges mutatólistát állítottuk össze, melyhez a Romániai Nemzeti Statisztikai Hivatal adatbázisaiból a 2015 és 2019 évek településszintű mutatórendszerét használtuk. Mindösszesen 24 alapmutatót választottunk ki a társadalmi-, demográfiai-, gazdasági- és az infrastrukturális tématerületekről. Ezt követően az alapmutatókból 16 normalizált, komplex mutatót képeztünk a reális összehasonlíthatóság céljából, melyeket 3 kategóriába soroltunk:

- Demográfiai-társadalmi pillér;
- Ökonómiai pillér;
- Infrastrukturális-ellátottság pillér.

A vizsgálathoz felhasznált komplex mutatók rendszerét (pillérenként) az **1. táblázat** tartalmazza:

1. táblázat: A komplex mutatók rendszere, pillérenként

Pillér	Normalizált mutatók megnevezése	Mértékegység
DEMOGRÁFIAI-TÁRSADALMI PILLÉR	Népsűrűség	fő/km ²
	Öregedési index	ezrelék
	Eltartottsági ráta	%
	Természetes szaporodás/fogyás	ezrelék
	Vándorlási egyenleg	ezrelék
	100 lakásra jutó állandó lakosok száma	fő
ÖKONÓMIAI PILLÉR	Munkanélküliségi ráta	%
	Alkalmazottak aránya az aktív lakosságban	%
	Fogadott vendégek a szálláshelyek kapacitásának százalékában	%
	Mezőgazdaságilag művelt és erdőgazdálkodási területek aránya az összterületből	%
INFRASTRUKTÚRA LIS-ELLÁTOTTSÁG PILLÉR	1 pedagógusra jutó tanulók száma	fő
	1 házi orvosra jutó személyek száma	fő
	Burkolt (modernizált) utcák hosszának aránya a teljes utcahosszhoz viszonyítva	%
	Közműöllő	%
	Építési engedélyek a lakásállomány százalékában	%

Forrás: Saját szerkesztés (2021)

A vizsgált városok fejlettségi helyzetének, állapotának meghatározásához a jelenleg is hatályos, magyarországi „A kedvezményezett járások besorolásáról szóló 290/2014. (XI. 26.) számú Korm. rendeletben” meghatározott módszertant alkalmaztuk, mely 3 fő lépésből áll:

1. a normalizált mutatókból **alapindikátorok** képzése egyenként az alábbi képletel:

$$\text{alapindikátor} = \frac{\text{adott normalizált érték} - \text{legkisebb normalizált érték}}{\text{legnagyobb normalizált érték} - \text{legkisebb normalizált érték}} \times 100$$

2. a képzett alapindikátorokból **csoportindikátorok** számítása (az alapindikátorok átlagával):

$$\text{csoportindikátor} = \frac{\text{alapindikátor}_1 + \text{alapindikátor}_2 + \text{alapindikátor}_3 \dots \dots}{\text{alapindikátorok darabszáma}}$$

3. A csoportindikátorok átlagolásából a **Komplex Fejlettségi Mutató** kiszámítása:

$$KFI = \frac{csopordindikátor_1 + csopordindikátor_2 + csopordindikátor_3}{csopordindikátorok darabszáma}$$

Mivel a képlettel 0 és 100 közötti értékek kaphatók, így lényegében a tanulmányban a városok saját fejlettségi „százalékosságát” fejeztük ki az összes vizsgált városhoz viszonyítva. Nagyon fontos kiemelni, hogy egyes mutatók (pl. öregedési index, munkanélküliségi ráta, eltartottsági ráta, orvosiellátottság- és pedagógus-leterheltség) esetében az bizonyul a fejlettségi állapotra kedvezőbb adatnak, mikor kisebb értéket mutat az alapindikátor. Így a képlet módosul, mivel a fejlettségi szint realisabb kifejezése céljából „egyirányúsítani” szükséges a mutatókat:

$$alapindikátor = \frac{adott\ normalizált\ érték - legkisebb\ normalizált\ érték}{legnagyobb\ normalizált\ érték - legkisebb\ normalizált\ érték} \times (-100) + 100$$

Ezt a teljes indikátorrendszert mindkét említett vizsgálati év (2015 és 2019) esetében végigvezettük, majd a kapott eredmények alapján rangsoroltuk a városokat a pillérekben és Komplex Fejlettség esetében is, végül pedig kategorizáltuk a kialakult rangsorokat: elsőként a vizsgált városok képzett csoportindikátorainak átlagolásával két csoportot alkottunk (az átlagérték alatti- és feletti városok), majd a két csoporton belüli átlagot is kiszámítottuk, mely által 4 kategóriát képeztünk az alábbi jelölésekkel:

1. **Zászlóshajók** (legfejlettebbek);
2. **Átlag feletti** (inkább fejlettebbek);
3. **Átlag alatti** (inkább fejletlenebbek);
4. **Leszakadók** (legfejletlenebbek).

Mivel minden pillérben külön végig vezettük ezt a folyamatot, így más-más határértékek kerültek meghatározásra, a saját magukhoz mért átlagértékek miatt. A térképes ábrázolást a Google My Maps szolgáltatásával végeztük el, ahová Google fiókos bejelentkezés után saját térképek szerkeszthetők továbbá a Google Drive fiókba menthetőek is.

Eredmények és értékelésük

A tanulmány e fejezetében a legfontosabb eredmények és azok értékelése kerül bemutatásra, így a komplex fejlettségi mutató eredményeinek elemzése a három pillér értékeinek függvényében. Mindemellett ábrázolásra kerül a városok értékeinek változása is, 2015-ről 2019-re. Ami elsőre szembe tűnhet, hogy a 4 fejlettségi kategória elemszámai a zászlóshajók esetében nem változtak, viszont az összes átlag alatti város közül 2019-re már jelentősen bővült a leszakadó városok listája. A vizsgált települések szélsőértékei enyhén pozitív irányba mozdultak, ami azt jelenti, hogy általános fejlődés mérhető az általunk alkalmazott mutatórendszer szerint. A városok önmagukhoz mért fejlődési tendenciáival kapcsolatban megállapítható, hogy mindössze 5 db ó-romániai és 7 db erdélyi város állapota mutat fejlődést, míg a többi város állapota romlást mutat. Komplexen nézve a legnagyobb mértékű fejlődés (+5,00) Husi, Tecuci, Székelyudvarhely városokban volt. Husi város esetében leginkább a demográfiai-társadalmi helyzet nagymértékű javulásának – kiemelten a növekvő természetes szaporodásnak és kedvező beköltözési aránynak köszönhetően, míg a másik két város esetében a nagyobb ívű ökonómiai fejlődés mérhető – kiemelten – Tecuci városban nagyarányú agrártevékenységi területek és jobb szálláshely-kihasználtság, míg Székelyudvarhelyen az alkalmazottak nagymértékben növekvő aránya az aktív korú lakossághoz viszonyítva és a mezőgazdaságilag művelt területek magas (70,33%-os) aránya. Ezzel szemben a legnagyobb mértékű csökkenés (-5,00) volt megfigyelhető Fogarason, mivel mindhárom pillér esetében

helyzetromlás mérhető (pl. előregedő társadalom, kisebb arányú agrártevékenységi területek, közműolló százalékos arányának csökkenése), leginkább ökonómiai szempontból, továbbá Ramnicu Sarat városban, ahol főleg ökonómiai helyzetromlás volt jellemző (pl. kihasználatlan szálláshelykapacitás, egyre szűkül az alkalmazottak aránya).

2. táblázat: A vizsgált városok komplex fejlettségi mutatója 2015-ben és 2019-ben

A vizsgált városok KOMPLEX FEJLETTSÉGI MUTATÓI							
2015			2019			Hely. vált.	érték vált.
Sor- rend	Város	Érték	Sor- rend	Város	Érték		
1	Popesti-Leordeni, IF	55,29	1	Husi, VS	56,84	7	8,98
2	Csíksereda, HR	53,20	2	Csíksereda, HR	55,20	0	2,00
3	Négyfalu, BV	51,63	3	Popesti-Leordeni, IF	55,18	-2	-0,11
4	Segesvár, MS	50,96	4	Szászrégen, MS	53,03	2	2,87
5	Pascani, IS	50,30	5	Tecuci, GL	52,68	7	7,06
6	Szászrégen, MS	50,17	6	Székelyudvarhely, HR	52,16	5	6,11
7	Szászsebes, AB	50,02	7	Szászsebes, AB	51,01	0	0,99
8	Husi, VS	47,87	8	Négyfalu, BV	50,38	-5	-1,25
9	Lugos, TM	46,29	9	Segesvár, MS	49,99	-5	-0,97
10	Dorohoi, BT	46,19	10	Pascani, IS	48,49	-5	-1,80
11	Székelyudvarhely, HR	46,05	11	Lugos, TM	47,47	-2	1,18
12	Tecuci, GL	45,63	12	Karánsebes, CS	46,00	8	4,53
13	Caracal, OT	44,67	13	Dorohoi, BT	45,48	-3	-0,71
14	Fogarás, BV	44,17	14	Máramarossziget,MM	43,42	2	-0,18
15	Dés, CJ	43,63	15	Radauti, SV	43,03	2	-0,11
16	Máramarossziget, MM	43,60	16	Dés, CJ	40,69	-1	-2,95
17	Radauti, SV	43,14	17	Caracal, OT	40,62	-4	-4,05
18	Ramnicu Sarat, BZ	43,13	18	Campina, PH	39,13	6	4,27
19	Borsa, MM	41,90	19	Borsa, MM	38,42	0	-3,48
20	Karánsebes, CS	41,47	20	Ramnicu Sarat, BZ	38,05	-2	-5,08
21	Mangalia, CT	39,74	21	Fogarás, BV	37,35	-7	-6,82
22	Rosiorii de Vede, TR	37,40	22	Campulung, AG	36,72	1	0,04
23	Campulung, AG	36,68	23	Mangalia, CT	36,54	-2	-3,20
24	Campina, PH	34,86	24	Rosiorii de Vede, TR	36,34	-2	-1,06
25	Fetesti, IL	33,37	25	Fetesti, IL	35,31	0	1,94
26	Petrozsény, HD	31,22	26	Petrozsény, HD	35,22	0	3,99

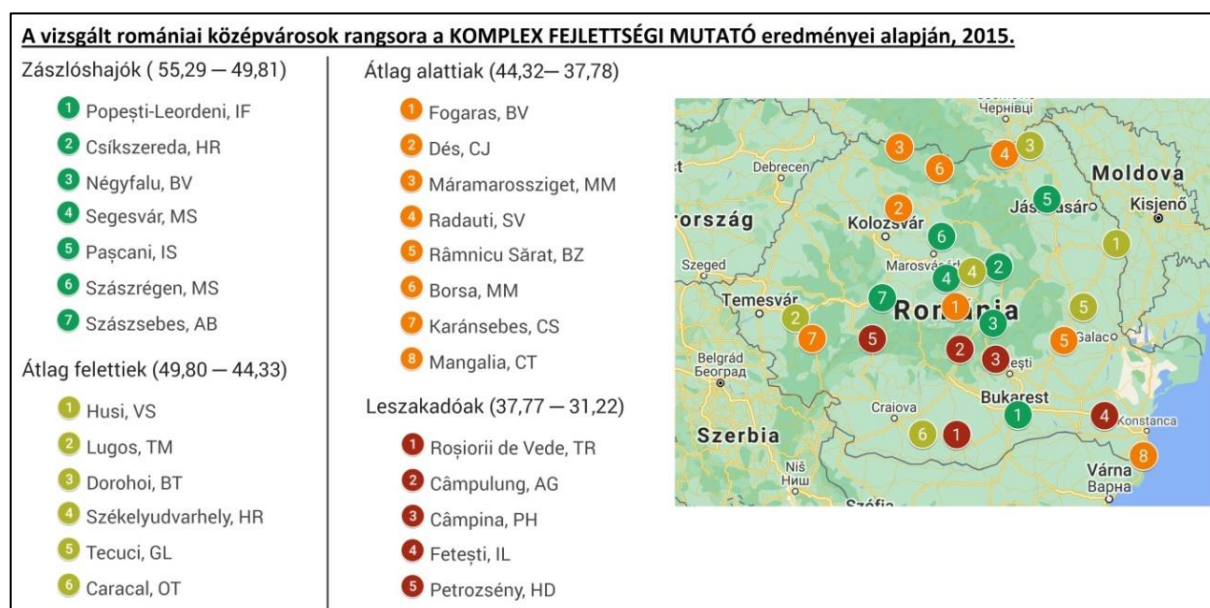
Forrás: Romániai Nemzeti Statisztikai Hivatal adatai alapján saját számítás, 2021.

Kiolvasható, hogy 2019-re 9 db erdélyi város átlag feletti fejlettségű (Csíksereda, Szászrégen, Székelyudvarhely, Szászsebes ökonómiai fejlődésének – leginkább a történelmi-turizmus

profilból adódó növekvő szálláshelykapacitás-kihasználtságnak, továbbá Négyfalu, Segesvár, Lugos, Karánsebes – enyhébb ökonómiai és infrastrukturális fejlődésnek köszönhetően). A kategóriák között, a zászlóshajók közül visszaesett Négyfalu és Segesvár (enyhe demográfiai-társadalmi gyengülés – csak a vándorlási egyenleg változott egymáshoz viszonyítva kedvező irányba) és Pascani – főképp ökonómiai okokból – csökkenő alkalmazottak aránya és csökkenő szálláshely-kihasználtság miatt, ezzel szemben helyettük felkerült Husi, Tecuci és Székelyudvarhely, mivel ezekben a városokban volt a legnagyobb mérhető fejlődés 2015-ről 2019-re. Ezen kívül átlag alattiak közé Caracal, illetve a leszakadók közé Ramnicu Sarat, Borsa és Mangalia. Caracal, Ramnicu Sarat és Borsa esett vissza. Ezesetben egyértelműen az ökonómiai gyengülés okozza a visszaesést, mely kiemelten a csökkenő szálláshely-kihasználtság és a munkanélküliségi- és foglalkoztatási mutatók kedvezőtlenebb értékeivel magyarázható, emellett Mangalia pedig a legnagyobb mértékben romlott demográfiai-társadalmi helyzetet tekintve (28%-osan), azon belül a túlsordulóan magas öregedési index, megnövekedett halálozások aránya és a vándorlási egyenleg is jelentősen romlott a vizsgált időszakban.

Mindhárom vizsgálati pillér csoportindikátor-változása pozitív irányú Husi, Tecuci és Karánsebes városokban, vagyis önmagukhoz mérten javultak demográfiai-társadalmi, ökonómiai és infrastrukturális szempontból is egyaránt. A legnagyobb ívű ökonómiai fejlődésen átesett városok esetében a szálláshelykapacitás-kihasználtság és az alkalmazottak aránya növekedett, név szerint Tecuci és Campina városban, továbbá Székelyudvarhely és Szászsebes esetében is – ahol ráadásul a és a mezőgazdaságilag művelt területek 70% körüli magas aránya is befolyásoló tényezőként jelenik meg. Ezidő alatt az infrastrukturális csoportindikátorok esetében a legnagyobb fejlődésen Karánsebes (97%-os a modernizált burkolt utcák hosszának aránya), Dés és Borsa (kiadott építési engedélyek magas aránya a lakásállomány százalékában), Dorohoi (enyhülő házi orvosi leterheltség), továbbá Fetesti (legnagyobb mértékű közműöllő javulás) esett át (2.táblázat).

Kapcsolódva a fenti megállapításokhoz a **2. és 3. ábrán** a városok értékei kerülnek bemutatásra térképes megjelenítéssel.



2. ábra: A vizsgált romániai középvárosok rangsora a Komplex Fejlettségi Mutató alapján, 2015-ben

Forrás: Romániai Nemzeti Statisztikai Hivatal adatai alapján saját szerkesztés, 2021.



3. ábra: A vizsgált romániai középvárosok rangsora a Komplex Fejlettségi Mutató alapján, 2015-ben

Forrás: Romániai Nemzeti Statisztikai Hivatal adatai alapján saját szerkesztés, 2021.

A térképes ábrázoláson is jól láthatóak a vizsgálati eredmények, miszerint az északi határ menti vidék (Máramarossziget – Borsa – Radauti vonal a komplex mutató szerint a többi vizsgált városhoz képest rosszabbul teljesített mindkét évben, továbbá a Kárpátok déli részén fekvő városok (Petrozsény, Campulung, Campina) is leszakadóak között maradtak, illetve Fogaras is hozzájuk igazodva gyengült, továbbá Campina-Campulung-Fogaras hármását erősen meghatározza közeli nagyvárosok (Brassó és Bukarest) gazdasági ereje. A Fekete-tenger partjához közel fekvő Fetești és a tengerparti Mangalia városok érdekes módon egyre romló állapotúak a drasztikus demográfiai és társadalmi helyzetromlás miatt – Fetești esetében leginkább az elnehezülő függőségi ráta és a természetes fogyás miatt Mangalia város esetében pedig a kifejezetten kedvezőtlen vándorlási egyenleg miatt, mindezzel magyarázható, hogy a leszakadó városok közé tartoznak.

Az átlagos komplex fejlettségi mutatónál jobban teljesítő városok – vagyis az átlag felettiak és zászlóshajók – egyrészt az ország középső részén helyezkednek el leginkább – Szászsebes, Szászrégen, Segesvár, Csíkszereda, Székelyudvarhely és Négyfalu az ökonómiai tényezők, mutatók javulása által, másrészt a keleti országrészen – Dorohoi (infrastrukturális pillér), Pașcani (demográfiai-társadalmi pillér), Husi és Tecuci (mindhárom pillér) pozitív változása által (3. ábra) (4. ábra).

Következtetések

A kutatás elején az egyik első gondolat az volt, hogy a romániai városok többsége biztosan javuló tendenciát mutat, hiszen egyre népszerűbbek az integrált városfejlesztési stratégiák, a jó gyakorlatok megalkotása, az országon belüli és nemzetközi együttműködések az azonos nagyságú városok szintjén. E tény megállapításhoz igazodva, illetve a csoportindikátorok és a komplex fejlettségi mutató által kapott végső eredményekből és összefüggésekből kiindulva a következtetéseinket és javaslatainkat az alábbiakban fejtjük ki.

A vizsgált romániai középvárosok többségénél demográfiai-társadalmi helyzetromlás tapasztalható, ezzel szemben ökonómiailag és infrastrukturálisan a városok többsége fejlődött. Számos város esetében statisztikailag is bizonyított az egy-egy pillér nagyobb ívű romlása önmagához képest, viszont ezzel szemben néhány kiugró fejlődés is megfigyelhető volt. Összességében elmondható, hogy a csoportindikátorok összevetése, vagyis a komplex fejlettségi mutató bizonyítja, hogy 26 városból 14 városban volt tényleges teljes körű fejlődés.

Romániában, főleg a Kárpátok vidékén köztudott, hogy kiemelten fontos tevékenység gazdasági szempontból is az erdőgazdálkodás és a hegyvidéki gazdálkodás. Romániában az agrárszektor kifejezetten magas körülbelül 20%-os arányt képvisel a GDP-ben, melynek felét csak a fakitermelés adja. Települési szinten a vizsgált városok esetében az ökonómiai pillér – mező- és erdőgazdálkodás arányának elemzése által kiderült, hogy a vizsgált városok mindegyikének a közigazgatási területüknek összesen legalább 60%-a mezőgazdaságilag művelt vagy erdőgazdálkodási használatban van. Területi bontásban vizsgálva a végeredmény az, hogy az erdélyi városok közigazgatási területén átlagosan 54,67% mezőgazdaságilag művelt területek aránya és átlagosan 30,62% erdőgazdálkodási területek aránya, míg ezzel szemben az ó-romániai városok közigazgatási területén átlagosan 69,76 % a mezőgazdaságilag művelt területek aránya és átlagosan 5,73% az erdőgazdálkodási területek aránya. Összesítve az erdélyi városok közigazgatási területén nagyobb arányban található mező- és erdőgazdálkodási terület (89,93 %), mint az ó-romániai városok esetében (78,14%).

A tanulmány végén néhány fejlesztési javaslatot és felzárkóztatási lehetőséget fogalmazunk meg az alábbiakban a romániai középvárosokra vonatkoztatva:

- Első lépésként minden városvezetésnek érdeke kell, hogy legyen egy átfogó és egyben a városra adottságaira specializált, reális, megvalósítható városfejlesztési stratégia készítése és ezzel összhangban egy kistérségi területi fejlesztési terv készítése a vonzáskörzetük településeivel közösen, mivel általánosan kijelenthető, hogy a város-vidék szimbiózis kapcsolata szinte mindenhol jelen van, hiszen valamilyen szempont alapján (pl. munkahely, oktatás, ügyintézés, ezzel szemben alapélelmiszer-ellátás, nyersanyagforrás) függnek egymástól a városok és vonzáskörzetük egyaránt. Például: helyi-térségi termékek forgalmazása (jó példa már a Merkúr-Székelyföldi üzletlánc), közös úthálózat-fejlesztés, közös tömegközlekedés megszervezése.
- A területi adottságok sokszínűsége végett érdemes lenne a városok turizmus-fejlesztésére is hangsúlyt fektetni, legyen szó akár gyógy-, szabadidős-, történelmi-, kulturális-, vagy éppen bányaturizmusról, mivel így szélesedne a turizmus-paletta az országban is egyaránt, ezáltal a fogadott vendégek éves számának növekedésével a szálláshelyek kihasználtságának aránya is javulna. Konkrét példákat említve: bányalátogatás, csónakázás a várost átszelő folyón, szabad strand, várlátogató körút, interaktív múzeumok, Városunk kincsei – érdekességkereső túra.
- Ami viszont szinte minden városban „hiány-szektor” – mivel inkább a növekedő pólusvárosok elszívják – a Kutatás-Fejlesztés-Innováció tevékenységek köre. A vizsgált városok, közepes méretükből adódóan már rendelkeznek szakképzésekkel, akár kihelyezett vagy konkrétan helyi felsőoktatási intézménnyel, ezért érdemes lenne az oktatási intézmények oktatóit és tanulóit továbbá a vállalkozókat is bevonni a helyi fejlesztési folyamatokba, így az integrált térség- és városfejlesztést közösen kialakítani.
- Mindemellett gazdasági fejlődésre mindenféleképpen szükség van, ezért érdemes lenne az ipari parkok tudatos, rendezett kialakításával is foglalkozni a kisebb városoknak is, hogy

lépést tudjanak tartani a társadalmi és a gazdasági változásokkal egyaránt a megfelelő és hatékony együttélés érdekében, s így a területileg és jogilag is rendezett ipari parkokba nagyobb eséllyel lehetne vállalatokat odavonozni. Továbbá egyes jó példák szerint vállalkozói, pályakezdő, mesterember és egyéb inkubátorházak létesítése is hasznos lenne. Jó példa erre Székelyudvarhelyen a Harghita Business Center vállalkozói inkubátorház.

- Továbbá a pénz helyben maradása és a helyi gazdaságfejlesztés érdekében jó gyakorlat építhető át a soproni kékfrank vagy a debreceni helyi pénzt példájára alapozva, melynek lényege, hogy ezek az „utalványok” a helyi üzletekben fizetőeszközként használhatók fel, mely a helyi önkormányzatnál az ország valutájára válthatóak, tehát senkit nem érint hátrányosan, pénzügyi kieséssel a helyi pénz használata, sőt, fejlődést generáló tényezőként jelenhet meg.

Összegzés

A vizsgálat újszerűsége a kis-középvárosok részletes fejlettségi elemzésében rejlik. Az eredmények a regionalizmus jegyében tovább aktualizálhatók. A két vizsgálati évre vetített tendenciáról elmondható, hogy a vizsgált romániai középvárosok alig több, mint fele fejlődött ténylegesen önmagukhoz mérten és szinte mindegyik város demográfiai-társadalmi szempontból egyre hanyatlóbb állapotban van, a legnagyobb problémát az elvándorlás és az elöregedés okozza. Számos város esetében statisztikailag is alátámasztható az egy-egy pillér nagyobb ívű leépülése önmagához képest, viszont ezzel szemben néhány ténylegesen kiugró fejlődés is megfigyelhető volt. Az ökonómiai pillért tekintve az összes város és lakói életében magas szerepet kap az agráriumon belül az erdő- és mezőgazdálkodás, hiszen legalább 60% az erre használt földterületek aránya a települések közigazgatási összterületében. Területi egység összehasonlításában a mezőgazdasági tevékenység átlagosan inkább a Kárpátokon túli vidéken magasabb, míg az erdőgazdálkodási tevékenységre szánt földterületek aránya inkább az erdélyi városok közigazgatási területén magasabb, mindez a domborzati adottságokkal magyarázható.

Irodalomjegyzék

1. Csath, M. (2021): Versenyképesség mozaik. Budapest: Akadémiai Kiadó.
2. Enyedi, G. (2012): Városi Világ (old.: 138-158). Budapest: Akadémiai Kiadó.
3. Horváth, G. (2001): A magyar régiók és települések versenyképessége az európai gazdasági térben. *Tér és Társadalom*, 203-231.
4. Horváth, G. (2004): A magyar régiók és települések versenyképessége az európai gazdasági térben. *Tér és Társadalom*, 203-231.
5. Horváth, G. (2006): Régiók és települések versenyképessége. MTA RKK, Pécs.
6. Káposzta, J. (2014): Területi különbségek kialakulásának főbb összefüggései. *Gazdálkodás*, 399-412.
7. Káposzta, J. – Illés, B. – Nagy, H. (2017): Examination of impact of economic policy on quality of life in regions of some European countries with global perspective, *Engineering for Rural Development*, 2017, 16, pp. 236–241.
8. Káposzta, J. (2021): A regionális versenyképesség gazdasági kapcsolatrendszere. In M. Csath, *Versenyképességi mozaik* (old.: 1-15.). Budapest: Akadémiai Kiadó.
9. Lengyel, I. (2003): Verseny és területi fejlődés: térségek versenyképessége Magyarországon. JATEPress, Szeged.
10. Lengyel, I. (2010): Regionális gazdaságfejlesztés - Versenyképesség, klaszterek és alulról szerveződő stratégiák. Budapest: Akadémiai Kiadó.
11. Lengyel, I. (2021): Regionális és Városgazdaságtan. Szeged: Szegedi Egyetemi Kiadó.

12. Nagy, H. (2018): A helyi gazdaság szereplőinek együttműködési lehetőségei a vidéki térségek versenyképességének fokozására. *Studia Mundi - Economica* (Vol. 5. No. 1.), 24-32.
13. Nagy, H. – Káposzta, J. – Varga-Nagy, A. (2018): Is ICT smartness possible development way for hungarian rural areas? *Engineering for Rural Development*, 2018, 17, pp. 463–468.
14. Malomsoki, M. (2010): Integrált Városfejlesztési Stratégia. In Káposzta, J. et. al.: *Regionális- és Városgazdaságtan* (old.: 65-76). Gödöllő: Szent István Egyetem - Regionális Gazdaságtani és Vidékfejlesztési Intézet.
15. Tóth, T., Káposzta, J. (2021): *Successful management of settlements to boost rural development*. *EUROPEAN COUNTRYSIDE* 13 (2021) 4. pp. 819-833. 15 p. (2021) DOI: <https://doi.org/10.2478/euco-2021-0044>
16. Venczel, Márk, Peredy, Zoltán, Rohács, Dániel, Rohács, József (2019): *Intelligens biztonsági megoldások a nemzetközi repülőterek jövőbeli terrorfenyegetettségének hatékony csökkentése érdekében*. *REPÜLÉSTUDOMÁNYI KÖZLEMÉNYEK (1997-TŐL)* 31: 3 pp. 187-204, 18 p. (2019) DOI: [10.32560/rk.2019.3.631](https://doi.org/10.32560/rk.2019.3.631)

A HAZAI OKOS ÉS AUTONÓM FALVAK TERÜLETI ÖSSZEFÜGGÉSEI

TERRITORIAL CONTEXT OF HUNGARIAN SMART AND AUTONOMOUS VILLAGES

Némediné Kollár Kitti

egyetemi docens

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdálkodás Intézet, Vidék- és Területfejlesztés Tanszék

E-mail: nemedine.kollar.kitti@uni-mate.hu

Összefoglalás

Jelen kézirat az okos falvak, autonóm falvak és alternatív energiaforrások legfontosabb fogalmainak áttekintését és legfontosabb térgazdasági összefüggéseinek bemutatását tűzi ki alapvető célul. Napjainkban kiemelt fontosságú az SMART tényezők tárgazdasági szerepe a településeken (digitalizáció jelene), az okos falvak, okos megoldások és autonóm falvak definiálása vidéken, illetve az alternatív energiaforrások, ökotelepülések bemutatása, melyhez szorosan kapcsolódik a SMART Rural21 zászlóshajó projekt is. A kéziratban az okos rendszerek és a fenntarthatóság kapcsolatrendszerére világítunk rá a vidéki térben. Az alábbi kérdésre keressük elsődlegesen a választ: Hogyan könnyítheti meg a vidéki települések mindennapi életét a digitalizáció és az alternatív energiaforrások jelenléte?

Abstract

This manuscript aims to review the key concepts of smart villages, autonomous villages and alternative energy sources and to present their key spatial context. Nowadays, the role of SMART factors in the economy of settlements is important (present of digitalisation) and the definition of smart villages, smart solutions, alternative energy sources and eco-settlements and autonomous villages in the countryside. Closely related to all this the SMART Rural21 flagship project. In this manuscript we are focusing on the relationship between smart systems and sustainability in rural areas. We are looking for the answer to the following question: How can make easier the digitalisation and the presence of alternative energy sources daily life of rural settlements?

Kulcsszavak: *SMART falvak, autonóm település, digitalizáció, KAP, SMART Rural21*

JEL besorolás: *R10, R11*

LCC: *HD72-88*

Bevezetés

Napjainkban a terület- és vidékfejlesztés egyre nagyobb figyelmet fordít az innováció feltételeinek és hatásainak vizsgálatára. Az elmúlt két évtizedben az Európai Unió is újraértékelte az innovációs politikáját, amelynek hatására új eszközök és módszerek jelentek meg az okos tényezőkhez kapcsolódóan. 2021-re a technológiai innováció egyenlőtlen térbeli terjedése tovább mélyíti a város és a vidék közötti gazdasági és társadalmi különbségeket. Új gazdasági ágazatok alakulnak ki, melyek új oktatási, foglalkoztatási, szolgáltatási igényekkel más szempontrendszerre alapozó stratégiát követelnek. A vidékfejlesztés térbeli és

szakmapolitikai oldalról is szerteágazó területei között a digitális megoldások, új kapcsolatok, együttműködések kialakítását teszik lehetővé. Megváltozott a kommunikáció, a szakmai kooperáció, a menedzsment lehetősége, továbbá folyamatosan csökkennek a távolságok, felgyorsult az információ áramlás és egyre több automatizálási lehetőség is rendelkezésünkre áll (Dobos et al, 2015). Az új technológiák ontják magukból a friss információkat, adatokat, amelyek összegyűjtésével, elemzésével lehetőség nyílik a helyi lakosok, vállalkozások, valamint a piaci, természeti körülmények pontosabb megismerésére, továbbá az igények azonosítására (Kassai-Molnár, 2016). Mindezek alapján elmondható, hogy egyszerűbbé válhat a vidék- és településfejlesztés jövője. Fontos megemlítenünk, hogy az innováció nem csak technológiai megoldásokat, hanem társadalmi igényeket is kiszolgáló ötleteket is jelent (Káposzta-Honvári, 2019). Jó példái lehetnek ennek a közösségi kertek, amik a nagyvárosok mellett már vidéken is megjelentek: Ebből is látszik, hogy Magyarországon is elindult már az „okosodó” falvak térnyerése, melyet a későbbiekben részletezünk.

Okos települések ismérvei

Napjainkban a területfejlesztés és a városfejlesztés kapcsán egyre inkább előtérbe kerül az okos település fogalma. Az okos település gyűjtőfogalmával leírt jelenség elsősorban a fenntarthatóság, a hatékonyság és a széleskörű részvétel fejlesztési prioritásai mentén csoportosít szolgáltatásokat, döntési mechanizmusokat és infokommunikációs technológiai megoldásokat. A kifejezés háttérében a kortárs településfejlődés és gazdasági innováció egyik legfontosabb jelensége, a városok/falvak és a digitális technológiák integrációja áll (Káposzta et al, 2016). Az okos településeken a technológiai és az intelligens szolgáltatási megoldások komplex, életminőségről, hatékonyságról, ökológiai és gazdasági fenntarthatóságról szóló célok eszközei, amelyek más eszközökkel együtt alkalmazva tudnak sikeresen működni az alábbi prioritások mentén:

1. A szolgáltatások minőségének és hatékonyságának javítása
2. Az energia és más erőforrások takarékosabb felhasználása
3. Az állampolgárok bevonása és az életminőség javítása
4. Gazdaságilag önfenntartó rendszerek megalkotása.

Mindezek alapján egy települést akkor nevezünk okosnak, ha fenntartható gazdasági fejlődését a hagyományos és digitális infrastruktúrába, humán és társadalmi tőkébe való kiegyensúlyozott befektetés révén, az érintett közösség érdekeltjeinek bevonásával, aktív részvételével, környezettudatos módon (a fenntarthatósági szempontokat prioritásként kezelve) éri el. A terület- és vidékfejlesztéssel foglalkozó szakemberek véleménye alapján a SMART település olyan modellértékű fejlesztések összessége, ahol kellő áttekintéssel kezelik a technológiai fejlesztéseket, amelyeket beépítenek a mindennapi tevékenységek rendszerébe, ahol az intelligens fejlesztések gyors fejlődést eredményeznek az egészségügyben, az élelmiszer-termelésben, az oktatásban, a közigazgatásban, a gazdasági életben, a társadalmi jólétben (Hudson, 2013, Áldorfai et al. 2017). A fejlesztések hatására a vidéki lakosság számos olyan előnyben részesül, amelyek a városi élet szolgáltatásai mellett a vidéki élet értékeinek megtartásával, kiegyensúlyozott jólét biztosításával valósulhatnak meg, jelentősen csökkentve az urbánus és a rurális élettér közötti különbségeket. Ezen folyamatok már hazai viszonylatban is megjelennek a 2020-as évtől kezdődően.

Az alábbi SMART fejlesztési megoldásokat lehet megfogalmazni a vidékgazdaság bővülésén keresztül:

1. a fenntartható fejlődést,

2. a támogatások abszorpciós képességének növelését,
3. a kutatás-fejlesztési potenciál növekedését és
4. a tudásbázis bővülését is eredményezhetik (SMART települések pilléreinek, illetve indikátorrendszerének is nevezik), így segítve a térségi gazdaság folyamatos és fenntartható növekedését.

SMART tényezők vidéken

Mint ahogyan már az előzőekben is említésre került, a SMART (későbbiekben okos) települések fogalma, értelmezési kérdésköre már több mint tíz éve intenzív viták tárgyát képezi szakmai és kutatói körökben. A SMART városok fejlesztései nem vihetők át a SMART vidékgazdaságba, de vannak olyan digitális megoldások, melyek jelentősen javíthatják a vidéki lakosság jóllétét. Ennek talán legmeghatározóbb tényezője a lakosság humán tőkéjének fejlesztése. Napjainkban a vidékgazdaság fejlesztésében az agrárfejlesztések mellett egyre több olyan SMART megoldás is szerepet kap, amelyek az endogén források fejlesztésével javítják a jólét helyi rendszerét, így segítik a fenntartható fejlődés megvalósulását. Továbbá fontos megemlíteni, hogy a vidék problémái nem csupán a vidéket érintik, így a vidékfejlesztés problémái napjainkra a városi élet jellemző problémáit is meghatározzák (Nagy et al., 2018). A vidéki élettér elnéptelenedése, az élelmiszer-termelés háttérbe szorulása, a vidéki lakosság elöregedése és elszegényedése felerősíti a periféria kialakulását, ami a vidék értelmiségének elvesztéséhez, fokozatos leszakadásához vezet (Tóth-Káposzta, 2021). Az Európai Unió növekedési stratégiájában meghatározó súlypontként jelennek meg a SMART növekedési tényezők, illetve az azokat alapjaiban befolyásoló területek (oktatás, kutatás és innováció, digitális társadalom).

A **SMART falu** viszonylag új fogalom az európai uniós politikai döntéshozatalban. Az Európai Bizottság értelmezésében a SMART falu olyan vidéki területeket és közösségeket foglal magában, amelyek meglévő erősségeikre építenek (az endogén forrásokat hasznosítják), kihasználva természetesen új lehetőségeket is. A SMART falvakban a hagyományos és az új hálózatokat, szolgáltatásokat a digitális, infokommunikációs technológiák használata, az innovációk és a tudás jobb kihasználása ösztönzi. A SMART falu magasabb életszínvonalat, jobb közszolgáltatásokat, jobb erőforrás-hatékonyságot és kevesebb környezeti terhelést jelent.

Magyarország kormánya elkötelezett a vidéki kistelepüléseken élők életminőségének javítása és a vidéki térségek fejlesztése iránt, ezért a 2019-ben indított **Magyar Falu Program** után 2020-ban a **Digitális Jólét Programmal (DJP)** együttműködve elindult a kistelepülések vonzerejének és élhetőségének javítását különböző digitális, illetve okos megoldásokkal hatékonyan segítő Digitális Falu Program.

Magyarországon közel 3155 település van, ebből 5000 fő alatti lakossága több mint 2800-nak van, melyekben összesen több mint 3 millióan laknak. Ebből a szempontból mondhatjuk, hogy Magyarország meghatározó részéről beszélünk, ami a nagyvárosokkal megegyező jelentőséggel bír. A program célja a kistelepülések vonzerejének és élhetőségének javítása digitális megoldásokkal. A program konkrét és kézzel fogható termékekkel, szolgáltatásokkal kezeli a vidéket érintő kihívásokat, annak érdekében, hogy tovább növelje a magyar falvak megtartó erejét és az ott élők életszínvonalát. A Digitális Falu Program jelentőségét nagymértékben növeli, hogy az elkövetkező években az Európai Unió által elfogadott Közös Agrárpolitika (KAP) mentén a magyar vidék kapja a legtöbb fejlesztési forrást, összesen 4265 milliárd forintot, ami jelentős hatással lesz az alapinfrastruktúrára. 2021-es év decemberében az Európai Tanács hivatalosan is elfogadta az új közös agrárpolitikát (KAP), amely a 2023-

2027-es időszakban lesz alkalmazandó és 2023-ban lép hatályba, melynek célterületei az 1. ábrán láthatóak részletesen.



1. ábra: Az új Közös Agrárpolitika specifikus céljai Magyarországon

Forrás: Magyar Mezőgazdaság szerkesztése, 2021.

Az új KAP három alapvető célja az alábbi:

1. fenntartható jövőt biztosítson az európai mezőgazdasági termelők számára
2. célzottabb támogatást nyújtson a kisebb gazdaságoknak
3. nagyobb rugalmasságot tegyen lehetővé a tagállamok számára, hogy az intézkedéseket helyi viszonyokhoz igazítsák (Halmosi, 2020).

A Digitális Falu Program indítványozói kilenc alintézkedést fogalmaztak meg, melyek által a magyar vidéket jellemző minden egyes problémakört megpróbálták feltárni (ami digitálisan fejleszthető). A vidéki települések intelligens fejlesztései jelentős életminőségi javulást eredményezhetnek, melyekkel csökkenhet a vidék talán egyik legnagyobb problémája, az elvándorlás (2.ábra).

1. A település élelmiszerbiztonságának megteremtése, rövid értékesítési láncok kialakítása, helyi piacok kialakítása, SMART megoldások megvalósítása a mezőgazdasági termelésben.
2. Kreatív, vállalkozóbarát, biztonságos gazdasági, önkormányzati környezet, e-önkormányzat kialakítása, SMART kommunikációs csatornák kialakítása, működtetése.
3. Helyi SMART fizetési eszközök kidolgozása, pénzügyi rendszer kialakítása.

4. Civil és vidékbiztonsági SMART rendszerek kialakítása.
5. Hatékony tömegközlekedés helyi és helyközi SMART rendszerének kialakítása, működtetése.
6. SMART infrastruktúra kiépítése (közlekedési, közszolgáltatási, környezetvédelmi, hulladékkezelési), működtetése.
7. Az endogén forrásokon alapuló alternatív (megújuló) energiaellátási rendszer tervezése, kidolgozása.
8. Szociális ellátórendszer működtetése, szükség esetén civil szervezetek részvételével.
9. Az egészségügyi rendszer SMART kapcsolati hálózatának kialakítása.
10. Az oktatási rendszer egymásra épülése, a személyes fejlődés lehetőségének megteremtésével, a tudatosság és a fenntarthatóság kiemelt oktatásával.



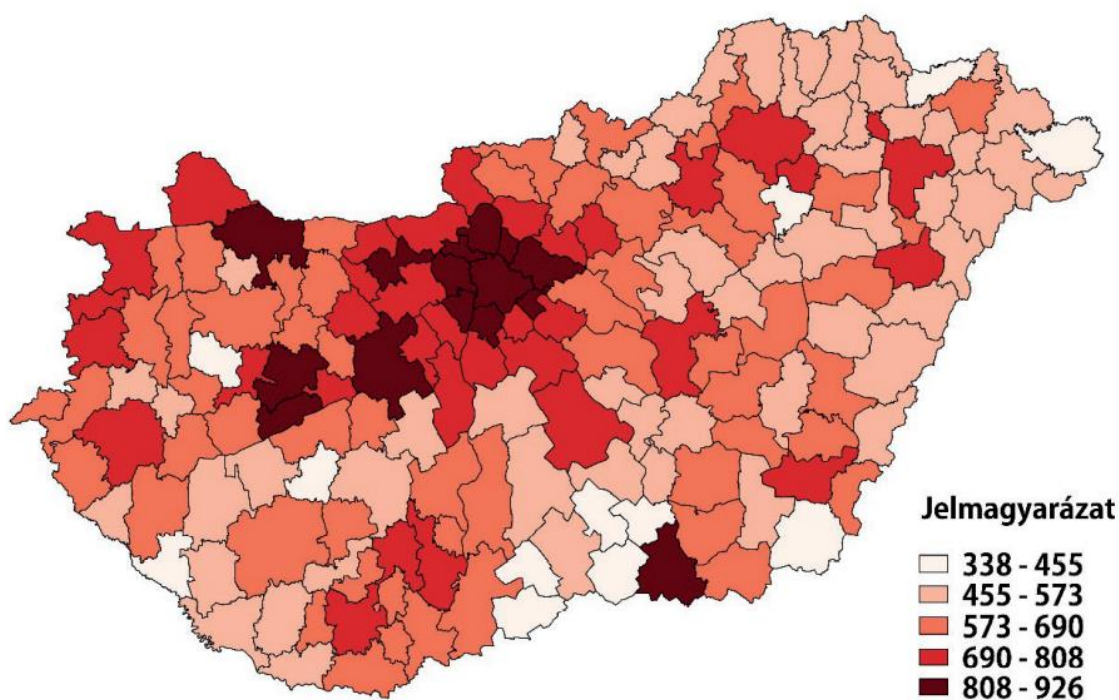
2. ábra: A Digitális Falu Program pillérei

Forrás: www.infoter.hu alapján saját szerkesztés, 2022.

A fejlesztések megvalósítása csak hosszú távú stratégia alapján fejtheti ki azt a pozitív hatást, amit majd a későbbiekben SMART falufejlesztésnek nevezhetünk. Mindezek pénzügyi támogatására jött létre hazánkban a Digitális Falu Program, melynek részletei már az előzőekben olvashatók.

Továbbá fontos megemlítenünk, hogy az okosfalu–fejlesztések gyakorlati megvalósítása jelentős korlátokba ütközik a hazai infrastrukturális adottságok és a fejlesztési kultúra

hiányosságai miatt. Az okosfaluk alapja a digitális technológiai megoldások alkalmazása (Visvizi-Lytras, 2018), azonban e tekintetben kirajzolódnak nagyfokú törésvonalak mind a „puha” (tudás, közösségi szemlélet és ezek megosztása), mind a „kemény” infrastrukturális előfeltételeket tekintve. A hazai fejlesztésre szoruló infrastrukturális helyzetet igazolja a magyarországi digitális szakadék jelenléte, amely szemléltethető az internet-előfizetések megoszlásában is a 3. ábrán, ahol az 1000 lakásra jutó internetelőfizetési adatok láthatóak (Szalai-Fabula, 2021). A térképen is kirajzolódik a Győr-Budapest gazdasági és társadalmi fejlesztési tengely, továbbá a centrum térségek és a körülöttük elhelyezkedő gravitációs zónák. A világos színnel jelölt területek a perifériák, illetve a belső perifériák, ahol az internetelőfizetések száma rendkívül alacsony számadatokat jelöl. Ezen területek esetén a digitális technológiák alkalmazása nehézkes vagy elenyésző.



3. ábra: 1000 lakásra jutó internetelőfizetések száma (2019)

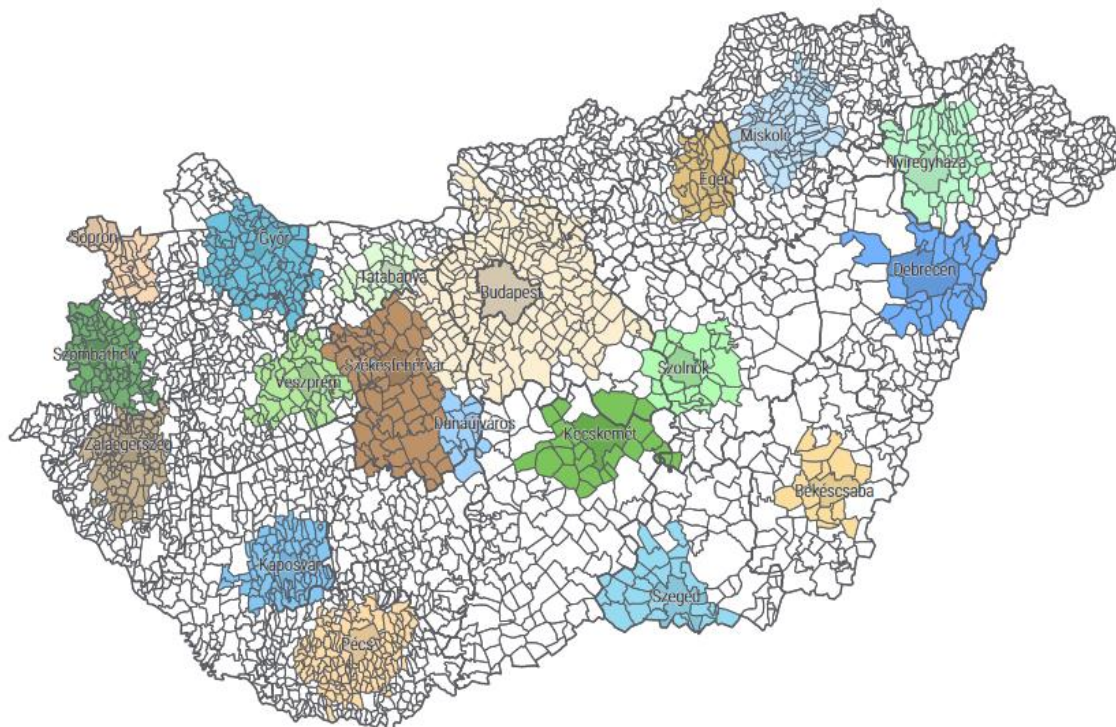
Forrás: Szalai-Fabula szerkesztése KSH adatok alapján, 2021.

Autonóm falvak

Napjainkban a vidéki területek térgazdasági összefüggéseit vizsgálva egyre többször előtérbe kerül az okos település mellett az autonóm település fogalma. Általánosságban elmondható, hogy az autonómia önállóságot, felnőttiséget jelent, megszabadulást jelent a külső függőségtől. A térgazdasági jelenségeket figyelembe véve az autonóm település működhet maximálisan decentralizált módon, miközben a világpiacon termel és részt vesz annak működésében. Ha egy településnek megvan a lehetősége a saját lábán állásra – legyen az bármely területen: árutermelés, energiaellátás, kereskedelem, közigazgatás, kulturális, és társadalmi szociális élet, akkor érdemes azt megvalósítani. Mindemelett fontos kiemelni, hogy ez nem jelent elzárkózást a közvetlen, vagy tágabb környezettől, piactól (Kulcsár, 2018). Azt azonban fontos kiemelni, hogy az autonómiának azonban mindenütt vannak természetes korlátai. Bármely területen tehát csak ésszerű, a lehetőségek szerinti autonómiáról beszélhetünk. Ezt a társadalmi életben öngazgatásnak, a gazdaságban részleges öfenntartásnak nevezhető. Az autonóm település

fogalma csak egy tágabb közösség, terület egy ország, vagy nagyobb természeti egység elemeként értelmezhető. Míg a globális trendek a folyamatos gazdasági növekedést irányozzák elő, mely önmagában automatikusan környezetrombolással jár együtt, addig az autonóm projektek megvalósult beruházásai az érintett település fenntartható működését segítik elő (www.okotaj.hu). A gyakorlatban megvalósuló példákat tekintve a közműellátás autonómiája az egyensúlyi helyzet irányába mozdítja a kiinduló és kezdeti állapotot: a beszállított külső energiahordozók és nyersanyagok mennyisége csökken, a kiszállítottak összetétele a megújuló források irányába mozdul el.

Az autonómiában meghatározó szerepet töltenek be az okos közösségek, melyek a SMART kezdeményezések között egyre inkább teret nyerve meghatározói a vidékfejlesztésnek. A SMART EU kezdeményezés alapvető célkitűzése a polgárok életminőségének javítása, aminek elérése elképzelhetetlen a SMART technológiák hasznosságának megismerése, az azokat használó emberek, közösségek aktív közreműködése nélkül. A SMART települési programok alapelve, hogy az okos település és technológiák vannak az emberért és a társadalomért, és nem fordítva. Ebben a folyamatban meghatározó a felvilágosítás, az oktatás, a legújabb infokommunikációs technikákat is alkalmazó hatékony kommunikáció.



4.ábra: Magyarország funkcionális térségei (2021)

Forrás: https://www.ksh.hu/teruletiatlasz_urban_audit, 2021.

Ennek érdekében különös figyelmet kell fordítani egyes társadalmi rétegekre, mint például az egyre öregedő lakosság, vagy a jövő nemzedéke, a „digitális bennszülött Z-generációs fiatalok” energia-, közlekedés-, tér- és épület használati módjának és közösségi média szokásainak feltérképezésére és az abban rejlő fenntartható település-fejlesztési potenciál kihasználására, illetve az azonosítható problémák megoldására (www.okotaj.hu).

A „Smart communities” koncepcióban a városi és falusi emberek, társadalmi közösségek, önkormányzatok fenntartásában működő közösségi intézmények állnak a középpontban. Nem elég egy lakóház vagy iskola energiahatékony felújítása, legmodernebb eszközökkel való

felszerelése, ha az egyén és a közösségek még nem eléggé energia vagy „jövőtudatosak”, ha az egyén érdeke ellentétbe kerül a közösségével (társadalmi csapdák), vagy a szabályozói, gazdasági, jogi környezet olyan, hogy nem eléggé ösztönző (Gáspár, 2019). Alkalmazhatók a bevonásukat biztosító, aktív részvételüket ösztönző fejlett SMART infokommunikációs csoportmunka megoldások, amelyek felhasználásával az ő szemszögükből, a lokális körülményeket szem előtt tartva kell vizsgálni és kommunikálni a különböző energia- és vízkímélő, „zöld” városfejlesztési innovációk és technológiák hasznosságát és hatását. Magyarország funkcionális térségeit tekintve kiemelt prioritást élveznek a városfejlesztési innovációk, melyek tovagyűrűző hatása a gravitációs zónákban is érezhető (4. ábra).

A fenntarthatóság és az integrált életmód összefüggései

A fenntarthatóság feltételének egy település csak akkor felelhet meg, ha környezetét nem terheli meg annyira, hogy az ökológiai egyensúly felboruljon. Véleményünk szerint a települések (főként a városok) esetében az egyensúly megteremtése lehetetlen vagy nehézkes, azonban a települést egy nagyobb terület, tájorganizmus részeként tekintve az egyensúly megteremthető. Az egyensúly megfogalmazásának egyik módja az input–output lehetséges egyensúlyára törekvés és ezek mértékének minimalizálása. Mindinkább világos, hogy a városias területek előtt álló különféle – környezeti, gazdasági, társadalmi és kulturális – kihívások szorosan összefonódnak, ezért a városfejlesztés terén csakis integrált megközelítéssel lehet számottevő sikereket elérni. Így a városok fizikai megújítását célzó intézkedéseket olyan intézkedésekkel kell egyesíteni, amelyek elősegítik az oktatást, a gazdasági fejlődést, a társadalmi befogadást és a környezetvédelmet. Továbbá elengedhetetlen ezenkívül, hogy szoros partnerség alakuljon ki a helyi lakosok, a civil társadalom, a helyi gazdasági élet és a különböző kormányzati szintek között. A kapacitások és a helyi ismeretek kombinációja nélkülözhetetlen ahhoz, hogy felismerjék a közös megoldásokat, és széles körben elfogadott, fenntartható eredményeket érjenek el (Kulcsár, 2018). Ez a megközelítés napjainkban különösen fontos, ha figyelembe vesszük az európai területeket jelenleg érintő kihívások súlyosságát. Ezek a kihívások összetettek, hiszen a demográfiai változásoktól kezdve a gazdasági stagnálásnak a munkahelyteremtésre és a szolgáltatások nyújtására kifejtett következményein át a klímaváltozás hatásáig terjedhetnek. Az Európa 2020 stratégiában felvázolt intelligens, inkluzív és fenntartható társadalom kialakítása szempontjából döntő jelenségű, hogy hatásos válaszokat találjunk ezekre a kihívásokra is. Az okos vagy a hazánkban leginkább elterjedt „okosodó települések” településfejlesztési stratégiája ezen integrált szemléletet alkalmazza napjainkban és a jövőben is.

SMART Rural 21 projekt

A kézirat zárásaként szeretnénk egy napjainkban kiemelt zászlóshajó projektet dióhéjban bemutatni. A SMART Rural 21 az Európai Bizottság (DG AGRI) által támogatott két és fél éves napjainkban is folyó Európai Unió által finanszírozott projekt, amelynek általános célja, hogy elősegítse és ösztönözze a falvakat (21 falut) az intelligens falvakra vonatkozó megközelítések és stratégiák kidolgozására és végrehajtására szerte Európában. Valamint következtetéseket vonjon le és támogassa a jövőbeni politikai beavatkozásokat az intelligens falvakban. Magyar vonatkozásban Uppony és Gyergyóremete (Erdély) vesz részt a SMART falvakat kiemelten kezelő „úttörő” projektben. A projekt 2019 decemberében kezdődött és 2022 júniusában fejeződik be. A Smart Rural 21 projektet az E40 Csoport koordinálja öt speciális partnerrel, az IfLS és az empirica (Németország), az Innovatiesteunput (Belgium), az Athéni Mezőgazdasági Egyetem (Görögország) és az eConcepts (Írország) együttműködésével. Emellett 28 nemzeti szakértővel dolgoznak az uniós tagországokból. Fontosnak tartjuk kiemelni, hogy 2020-ban a **Smart Rural 21** projekt adott otthont a Régiók és Városok Európai

Hete kiemelt rendezvénynek. A rendezvény célja a Smart Rural 21 projekt és az Intelligens falvak koncepció bemutatása volt. Az ülést Stefan Jensen (a Mezőgazdasági Főigazgatóság tisztviselője, az Európai Bizottságból) és Franc Bogovič (szlovén európai parlamenti képviselő) ismertették. A rendezvény során a résztvevők a 21 résztvevő falu közül ötből (Kythera - Görögország, Raudanmaa - Finnország, Šentviška Gora - fennsík - Szlovénia, Tomaszyn - Lengyelország, Torup - Dánia) inspiráló előadásokat hallgathattak meg, melyek segítségével a falvak vezetői megoszthatják a jógyakorlatokat egymással (www.smartrural21.eu).

Gyergyóremete és **Uppony** vezetése és menedzsmentje stabil, kooperatív irányítási technikákat alkalmaz és helyi tudásbázist épít fel, az alárendelt intézmények (egészségügyi központ, turisztikai központ, közösségi központok, szociális központ, óvoda) mellett igyekszik kielégíteni a közösségi igényeket. A település komplex kihívásokkal és dinamikus átalakításokkal szembesült, amelyek új, integrált, digitális irányítási rendszer bevezetését igénylik, amely elősegíti a közösségük mindennapi életének minden helyi szereplőjével való interakcióját. A projektben való részvétel motivációja az, hogy megtanulják és elfogadják az integráló fejlesztési megközelítést, beleértve a gazdasági fejlődést, az egészséget, az innovációt és az oktatást is. Mindkét település esetén a SMART Rural21 projektben való részvétel legfőbb motivációja az „okos faluvá” válás annak bemutatása, hogy még a marginalizált és a hátrányos helyzetű közösségeknek is van „kiútjuk” a jelenlegi helyzetből, illetve „kitörési lehetőségük”, ha a helyes megoldásokat azonosítják és megvalósítják. A települések elsődleges célja olyan innovatív és inspiráló megoldások megtalálása, amelyek segíthetnek leküzdeni a jelenlegi társadalmi és gazdasági problémákat egyaránt. Gazdag természeti környezetükre építenek, amely nagy lehetőségeket kínál a turizmus számára is, ezzel a helyi vállalkozói képességeket használják ki (www.smartrural21.eu). A SMART Rural21 projektben meghatározott céljaik az alábbiak:

- vonzó falut hozzon létre mind a látogatók, mind a vidékre költözést tervező fiatalok számára,
- legyen a térség első települése (ahol a légszennyezés csökkentése az egyik legfontosabb esedékes kérdés a szén és a szemét fűtőanyagként való téli felhasználása miatt),
- jelentős értéket képviselő természeti adottságaik jobb kihasználása,
- saját értékteremtő erőforrásaik helyi felhasználása innovatív módszerekkel,
- erős, együttműködő helyi közösségépítés, amely képes a közös érdekérvényesítésre és partnerség kialakítására

Gyűrűfű

A SMART zászlóshajó projektben részt vevő településeken kívül is találhatunk hazánkban olyan vidéki településeket, amelyek a digitalizáció fontosságát felismerték és az innovációs technológiákat már alkalmazzák, esetlegesen az ökofalu koncepcióval integrálva, pl. Gyűrűfű. Gyűrűfű 1974 óta Iba fához tartozó település Baranya megyében. Elnéptelenedett, majd ökofaluként éledt újjá. Amikor 1971-ben az Országos Településhálózat-fejlesztési Koncepció a környék valamennyi községét szerepkör nélküli kategóriába sorolta, Gyűrűfűn már nem lakott senki. Az összetartó faluközösség számára a tervutasításos rendszerben legalább ötven százalékban gabonát kellett volna termelni a kaszálókon, amely az elvándorlás irányába készítette az akkori lakosságot. A falut benőtte ez erdő és 20 évig érintetlen volt, amikor is Borsos Béla és Kilián Imre Caltenbach: Ecotopia könyvének ihletésére egy kisléptékű, az

ökológiai tervezési elveket előtérbe helyező települést álmódott meg. Az új telepések lassan-lassan foglalták vissza a területet. Pillanatnyi ötlettől vezérelve azóta sem lehet a településen birtokot venni. A Gyűrűfű Alapítvány tulajdonában lévő földeken lehet építkezni, majd ha már van érvényes lakhatási engedély a felépített házra, akkor azt az egy hektárnyi területet lehet megvásárolni, amin a ház áll (www.gyurufu.hu).

Több föld vásárlását nem engedélyezik, azonban bérleti szerződések keretében, lehetőleg permakultúrás elvek szerint lehetőséget biztosítanak biogazdálkodásra. Jelenleg a Gyűrűfű Egyesület **falugondnoki szolgálatot** tart fenn, illetve az ökológiai oktatás a legfőbb feladata. Minden évben az őszi Napéjegylenőség idején, szeptemberben tartják mértéktartó vigadalmukat, öko-falunapjukat, ahol az érdeklődők megismerhetik a falut, kipróbálhatnak néhány helyi tevékenységet (kecskesajt készítés, lovaglás, íjászat), helyi és járási kézműves termékeket vásárolhatnak, öko-filmeket nézhetnek meg és ökológiával foglalkozó előadókat hallgathatnak meg. Az itt élők megpróbálnak a természettel harmóniában, a tervezett permakultúrás elvek szerint élni. Kevesen járnak el dolgozni, inkább megpróbálják otthon megteremteni a szükséges javakat: legfőbben az élelmiszert (zöldség-gyümölcs, tej, tojás, húsok), de van, aki falusi turizmusból él, mások kecskesajtot, szappant, mézet vagy textiltárgyakat készítenek (www.gyurufu.hu).

Gyűrűfű új település, ha azt nézzük, hogy a házak alig húsz évesek. Az itt lakók nem őslakosok, hanem olyan városi értelmiségiek, akik szerettek volna természetközeli helyen élni. A falu létszáma növekvő tendenciát mutat, most 35-en lakják. A gyerekek egy része már itt született. Nekik természetes a tiszta levegő, az egészséges ételmiszer, amiért sokan odalátogatnak. Összességében elmondható, hogy az Új-Gyűrűfű elmúlt húsz éves, így az öko-falu kísérlet sikeresen végbe ment a településen(greenfo.hu), melyet a SMART technológiák jövőbeni alkalmazása egészíthet ki.

Összegzés

Összességében elmondható, hogy a SMART, illetve „okosodó” falvak jelenlétével Magyarországon is megjelent a terület- és vidékfejlesztésben a digitalizáció és az ehhez kapcsolódó technika legújabb vívmányainak használata a vidéki mindennapokban, ezáltal is hozzájárulva a településen élők életminőségének javulásához. Véleményünk szerint a digitális programokat alkalmazó falvak összetett programokban vesznek részt, amelyek a szociális és az ökológiai területekre koncentrálnak határozzák meg a jövőbeni fejlesztési prioritásokat és konkrét feladatokat (Szalai-Fabula, 2021). Az autonóm települések vezetősége a „Gondolkozz globálisan és cselekedj lokálisan” gondolatmenet alapján határozza meg a településfejlesztés digitális jövőjét hazánkban, ezzel is a vidék népességmegtartó erejét támogatva. Összességében kiemelendő, hogy az okos vidékfejlesztés potenciálja az innovációt befogadó, felkészült és elegendő autonómiával rendelkező közösségek körében képes kibontakozni. Emiatt egyre nagyobb jelentősége lesz a kéziratban is bemutatott mintaprojektek sikeres végrehajtásának, a tapasztalatok cseréjének és a 2021–2027-es EU-s fejlesztési periódus során megvalósított projekteknek egyaránt.

Irodalomjegyzék

1. Áldorfai, György; Józsa, Viktória; Káposzta, József; Nagy, Henrietta; Varga-Nagy, Adrienn (2017): *Challenges and development paths of central and Eastern European locations in the globalised world: report on the first international smart communities academy*. DETUROPE: CENTRAL EUROPEAN JOURNAL OF TOURISM AND REGIONAL DEVELOPMENT 9:3 pp. 229-232., 4 p. (2017)

2. Dobos K. – Kulcsár S. – Nagy P. – Sik A. – Szemerey S. – Megyhárt É. (2015): *SMART City Tudásplatform Metodikai javaslat*, Lechner Tudásközpont, Budapest, 2015.
3. Gáspár M. (2019). *Az okos falu-egy másik falu. Az új lokalizmus, mint az okos falu és térség fejlesztésének tágabb gondolkodási kerete*. Új Magyar Közigazgatás, 12(3), 12–19.
4. Halmosi B. Á. (2020): *Uniók Közös Agrárpolitika 2021-2027-ben*, <https://magyarmezogazdasag.hu/>
5. Hudson H. (2013). *From rural village to global village*. New York: Routledge, 168 p. <https://doi.org/10.4324/9780203933138>
6. Káposzta J. – Honvári P. (2019) *A smart falu koncepciójának főbb összefüggései és kapcsolódása a hazai vidékgazdaság fejlesztési stratégiájához*, Tér és Társadalom
7. Káposzta J.- Ritter K. – Nagy H. (2016): *Local Economic Development in Transition Economies: A Tool for Sustainable Development of Rural Areas* In: Vasily Erokhin (szerk.) *Global Perspectives on Trade Integration and Economies in Transition*. 361 p. Hershey: IGI Global, 2016. pp. 281-298. ISBN:9781522504528, 33 (1). pp. 83-97. ISSN 2062-9923 (online), <https://doi.org/10.17649/TET.33.1.3091>
8. Kassai Zs. – Molnár M. (2016): *The social success factors of local rural development* In: Ritter K. (szerk.) *Economic and local aspects of rural development*. 117 p. Gödöllő: Szent István Egyetemi Kiadó, 2016. pp. 108-117. ISBN:978-963-269-550-1
9. Kulcsár L. (2018). *Vidékfejlesztés és a helyi társadalom*. Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek, 15(3), 4–13
10. Nagy H. - Káposzta J.-Varga-Nagy A. (2018). *Is ICT smartness possible development way for Hungarian rural areas?* 17th International Scientific Conference Engineering for Rural Development, 463–468
11. Szalai Á. – Fabula Sz. (2021): *Az okos vidékfejlesztés lehetőségei és korlátai Magyarországon*, *Modern Geográfia* Vol. 16, Issue 1, 2021: 59–79 [DOI: 10.15170/MG.2021.16.01.04](https://doi.org/10.15170/MG.2021.16.01.04)
12. Tóth, T., Káposzta, J. (2021): *Successful management of settlements to boost rural development*. *EUROPEAN COUNTRYSIDE* 13 (2021) 4. pp. 819-833. 15 p. (2021) DOI: <https://doi.org/10.2478/euco-2021-0044>
13. Venczel, Márk, Peredy, Zoltán, Rohács, Dániel, Rohács, József (2019): *Intelligens biztonsági megoldások a nemzetközi repülőterek jövőbeli terrorfenyegetettségének hatékony csökkentése érdekében*. *REPÜLÉSTUDOMÁNYI KÖZLEMÉNYEK (1997-TŐL)* 31: 3 pp. 187-204, 18 p. (2019) DOI: [10.32560/rk.2019.3.631](https://doi.org/10.32560/rk.2019.3.631)
14. Visvizi A.- Lytras M. (2018). *It's Not a Fad: Smart Cities and Smart Villages Research in European and Global Contexts*. *Sustainability*, 10(8), 1–10. <https://doi.org/10.3390/su10082727>
15. Lechner Tudásközpont (2021). *Okos projekt példatár*. <http://okosvaros.lechnerkozpont.hu/hu/peldatar> (Utolsó letöltés: 2022. 01. 10).
16. <https://www.smartrural21.eu/>
17. [Ökotáj \(okotaj.hu\)](https://okotaj.hu)
18. <https://digitalisjoletprogram.hu/hu/tartalom/okos-varos-smart-city>
19. https://www.ksh.hu/teruletiasz_urban_audit
20. <https://enrd.ec.europa.eu>
21. <http://lechnerkozpont.hu/doc/okos-varos/>

AZ OKTATÁS ÉS A TUDATOSSÁG JELENTŐSÉGE A CSALÁDOK DIGITÁLIS ESZKÖZHASZNÁLATÁBAN

THE IMPORTANCE OF EDUCATION AND AWARENESS IN THE DIGITAL USE OF FAMILIES

Malatyinszki Szilárd

egyetemi docens
Kodolányi János Egyetem
E-mail: mszilard@kodolanyi.hu

Összefoglalás

A családok élete az elmúlt évtizedekben, de leginkább az elmúlt években alapvetően megváltozott. A digitális eszközök térnyerése megváltoztatta az időgazdálkodást (munka- és szabadidő egyaránt), munkamódszereket, oktatástechnikai eszközöket. A vírushelyzet megjelenésével a családok otthonukba kényszerültek, így a családtagoknak osztozniuk kellett eszközökben, térben és időben egyaránt. Az online térben történő munkavégzés, oktatás, szórakozás és az életfolyamatok kezelése kiegyensúlyozottan csak kellő tudatossággal történhet. E tudatosságban a családtagok számíthatnak egymásra, de szükséges egy jelentős szintű tanulás és szocializáció mind a felnőttek, mind a gyermekek részéről. E mellett a hatékony munkavégzés érdekében a munkáltatónak olyan irányítási, ellenőrzési és motivációs rendszereket kell alkalmaznia, melyek támogatják a családi élet egyensúlyát is.

Abstract

The lives of families have changed in recent decades – this change has accelerated in recent years. The rise of digital devices has changed time management (both work and leisure), working methods, and educational technology tools. With the onset of the virus situation, families were forced into their homes, so family members had to share assets, both in space and time. Working, educating, entertaining and managing life processes in an online space can only be done in a balanced way with sufficient awareness. In this awareness, family members can count on each other. In addition, a significant level of learning and socialization is required on the part of both adults and children. In order to work effectively, the employer must have management, control and motivation systems that also support a balanced family life.

Kulcsszavak: oktatás, digitalizáció, család, tudatosság, eszközhasználat

JEL besorolás: I25

LCC: LC189-214.53

Bevezetés

Kutatásomban feltárom azokat az értékeket és feladatokat, melyek az elmúlt években a családok előtt tornyosultak. Értékeket mutatok be, melyeket a digitalizációnak köszönhetünk és érinti a családok életét. Megváltoztak a korábbi tevékenységek a családban, melyek csak részben köszönhetők a technikai vívmányoknak. A családok és annak szereplői másként gyűjtik be a szükséges információt, másként tanulnak, dolgoznak sokszor és eltérő a kultúrához való viszonyuk is. Nem meglepő, hogy e változások nagyban kihatnak az időgazdálkodásra, a szociális funkciókra és az egyéni megelégedésre is. Ma már más okoz örömet számunkra, mint néhány évtizeddel ezelőtt. A családok időgazdálkodását a digitális eszközök megváltoztatták

szórakoztató eszközökben, konyhatechnológiai eszközökben is a pénzgazdálkodásban is. A gyermekek más eszközökkel és más információkat gyűjtenek be az oktatás során és teljes mértékben megváltoztak a játékaik is. E folyamatot nem lehet megváltoztatni, azonban a tudatosság szintjén lehet fejleszteni annak érdekében, hogy nagyobb hatékonysággal, több örömmel és eredményességgel éljék meg a mindennapjaikat. Írásomban néhány területet vettem sorra és eszközöket igyekszek adni a családok számára, hogy szemléletet váltsanak, erősítsék a kooperációt és a tudatosságukat életükben.

Anyag és Módszertan

Kutatásomban a családi és üzleti élet metszeteit vizsgálom alapvetően szekunder források alapján. E forrásokban megjelennek olyan korábbi kutatások, melyek az esport, az online tanulás és az atipikus foglalkoztatási módok területét érinti. Saját korábbi kutatásaim is felhasználtam az anyag előkészítése során, melyek a generációk együttműködésével (Malatyinszki, 2020a), illetve a digitális oktatás megélésével foglalkoztak (Malatyinszki, 2020b). Tapasztalatom szerint a pedagógiai módszertani és munkaszervezési-munkáltatói feladatoknak van egy közös metszete, melyet célszerű együtt kezelni és közösen átgondolni, mely feladatokat ad a menedzsmentnek, oktatásirányításnak és a szociológusoknak egyaránt.

Eredmények

Az otthoni munkavégzés és az otthoni tanulás egymás térben, időben és eszközhasználatban is kihívásokat tartogat minden család számára. A generációk együttműködése, kooperációja azonban olyan lehetőségeket mozgathat meg, melyben segítségül hívhatják a munka céljára használt eszközöket, szoftvereket akár a tanulás, oktatás támogatására is. Egy jó lehetőséget kínál a kényszerű helyzet ahhoz, hogy átgondoljuk időgazdálkodásunkat és azt, hogy a munkavégzéshez milyen oktatásmódszertani eszközöket használhatunk és milyen gyakorlati elemekkel bővíthetjük az oktatási tevékenységet is. Jó példa erre az esport, hiszen ha tudatosan használjuk a kompetenciafejlesztő képességét, akkor nagyon sok képességet kialakíthatunk általa, melyek a későbbiekben a versenyszférában vagy bármilyen más munkakörben jól hasznosíthatók. E mellett példaként felhasználhatók a céges világban alkalmazott pénzügyi elemző szoftverek a családi gazdálkodás tervezéséhez, eszközrendszerében pedig segíthetik a családi megrendelések technikai háttérének támogatását. Kutatásomban a fentiek mellett igyekszek sok gyakorlati példát megfogalmazni a generációk együttműködésére, szinergiájára.

Főlsleges számítógépes játék és/vagy e-sport?

A számítógép megjelenése óta a játékok is futnak a számítógépeken. Az adatok vizualizációja, a dolgok irányítása, a szimulációs jelenségek mindig is vonzották az embereket és teljesen mindegy, hogy néhány kilobájtos játékok voltak, melyeket kazettákon kellett felmásolni a Commodore számítógépekre, floppy lemezen a későbbi asztali gépekre, vagy több gigabyte-os játékkonzolokon jelennek meg akár a virtuális térben 3D-ben lekötik az embereket. A számítógépen történő elfoglaltság munkahelyi kikapcsolódás, a tanulás közötti örömforrás és akár munka is lehet.

Mi motiválja a számítógépes játékokra az embereket? Empirikus vizsgálatot folytattak le a kutatók, mely által megállapítható, hogy leginkább a teljesítmény- és hatalommotiváció, a közösséghez való tartozás és az új kihívások tartják ott a gépek előtt a résztvevőket. A játék a fantáziavilágnak egy új metafórája. A játékosok megfogalmazták az interaktivitást, a folyamatos, a játékkörnyezeten kívül is megjelenő problémamegoldást és a konfliktusok megoldásának lehetőségét egy biztonságos környezetben, külső kockázat nélkül. A kutatás

választ ad arra a kérdésre is, hogy a mozgás illúzióját kelti-e a számítógépes játék és nem szűkül-e be a társas tér. A felmérés azt mutatja, hogy valójában a játékosok közösségi tere ugyanúgy nyitott marad és azok vonzódnak a passzív környezethez, akik a számítógépes játékok megjelenéséig sem vettek részt aktívan a szélesebb közösségi életben. (Kiss – Izsó – Eglesz – Fekete, 2002)

Jelenleg ma az e-sport Ázsiában, Amerikában és Európában is önálló iparág. Az élsporthoz hasonlóan megjelennek több millió dolláros díjazású ligák, melyeket szponzori megállapodások öveznek és egyetemi ösztöndíjakat adnak az intézmények csapatoknak, sőt profi karrierek alakultak ki az elmúlt évtizedekben. Már 2009-ben a League of Legends MOBA játék első világbajnokságán 10 000 fős stadiont töltötték meg a nézők és több, mint 8 millióan követték online módon az eseményt. Ma e sportág világbajnokságát tízmilliók követik, mely adat meghaladja az NBA (legnagyobb kosárlabda liga nézőszámait). (History Of Esport, 2022) Itthon is egy dinamikus növekvő iparág, bár növekedését gátolja, hogy a csapatok mögött, csak a legritkább esetben van egy jogi személy és a professzionalizáció alacsony szintje miatt nem elég elterjedt. Ma már egyre több az értékes verseny, egyre nagyobbak a nyeremények és a marketing bevételek miatt is mindinkább kitermeli a főállású játékosokat. A sportág fejlődését akadályozza, hogy a sportolók egy területen jók és a közönség sem ismeri a játékok sajátosságait, így a szponzorok sem tudják, hogy valójában milyen célközönséget és volumenben ér el e sportág. E területen is megoldást jelenthet az edukáció, az oktatás. A sportolók vállalkozói kompetenciái fejlődésével egyre sikeresebben indulhatnak majd el nemzetközi versenyeken, alapíthatnak szervezeteket, míg a közönség és a szponzorok amint megismerik a sportágot elindulhat a többi sportág irányába a saját speciális szabályaival, rendszerével, hierarchiájával.

A számítógépes játék és a videojáték (a kettő különbsége csupán eszközhasználat kérdése) szabadidős tevékenység. Hatása sokszor abban mérhető, hogy mivel játszik a személy és milyen mennyiségű időt tölt el vele. Az tény, hogy a „játékfüggőség” – nem szerencsejáték tekintetében – megjelenik az Egészségügyi Világszervezet által kiadott Betegségek nemzetközi 11. kiadásában is, így 2022. január 1-től hivatalosan is betegség. (WHO, 2022) Meghatározása szerint „a játékfüggőség olyan súlyosan tartós vagy visszatérő viselkedés, amelyben a játék elsőbbséget élvez az élet más területeivel szemben.” (Hegyeshalmi, 2018) Sok országban közegészségügyi problémaként tekintenek a területre, hiszen az Egyesült Királyságban e függőséget már magánklinikákon kezelik, Dél-Koreában megtiltja a törvény a 16 éven felüliek éjjeli online játékát, Kínában pedig az internetszolgáltató korlátozza a játékkal eltölthető idő mennyiségét.

A másik oldalt figyelembe véve a számítógépes játék olyan – a hétköznapi életben is nélkülözhetetlen – képességeket erősít, mint az önállóság, kreativitás, problémamegoldás és együttműködés. E mellett erősíti a karrierkompetenciákat (üzleti alapelvek, globális perspektívák, STEM – science, technology, engeneering, mathematics – tárgyak) és a közoktatásban kulcsfontosságú szövegértési, -írási, matematikai, történelmi ismereteket is. A versengés és az együttműködés, a célok meghatározása és megvalósítása mind-mind olyan képességek, melyek nélkül egyetlen vállalkozás sem tudna elindulni. Az tény, hogy az e-sport képes fejleszteni jelentős számú készségeket azok közül, melyet a Világgazdasági Fórum az elmúlt időszakban javasolt és a jövőben is a holnap legjobb munkakészségének tart. (1. táblázat).

1. táblázat: TOP készségek 2015-2025 (év)

2015	2020	2025
Komplex problémamegoldás	Komplex problémamegoldás	Analitikus gondolkodás és innováció
Kritikus gondolkodás	Együttműködés másokkal	Aktív tanulás és tanulási stratégiák
Kreativitás	Emberek vezetése	Komplex problémamegoldás
Emberek vezetése	Kritikus gondolkodás	Kritikai gondolkodás és elemzés
Együttműködés másokkal	Tárgyalókészség	Kreativitás, eredetiség és kezdeményezőkészség
Az érzelmi intelligencia	Minőség ellenőrzés	Vezetés és társadalmi befolyás
Ítélet és döntéshozatal	Szolgáltatási orientáció	Technológia használata, felügyelet és ellenőrzés
Szolgáltatási orientáció	Ítélet és döntéshozatal	Technológiai tervezés és programozás
Tárgyalókészség	Aktív hallgatás	Rugalmasság, stressztűrő képesség és rugalmasság
Kognitív rugalmasság	Kreativitás	Érvelés, problémamegoldás és ötletelés

Forrás: World Economic Forum jelentései és Kate Whiting (2020) alapján saját szerkesztés

Internetfüggőség – korunk betegsége vagy életünk része? Az interneten, hálózatban használható számítógépes játékok csak az egyik részét jelentik azoknak a függőséget okozó területeknek, melyek a számítógéphez kapcsolódnak. Ma a számítógép már nem csupán az asztali számítógépet vagy a laptopot jelenti, hanem az internethez kapcsolható eszközöket. A tablet és a telefon nem egészséges ideig vagy módon történő használata szintén csökkentheti társas kapcsolatokra fordítható időt vagy a munkaidőt. Kimberly Young az internetfüggőség alábbi aleteit azonosította:

- Internetes játékfüggőség (gaming)
- Online kapcsolatfüggőség (e-mailek, kommunikációs applikációk, chat-programok, stb.)
- Kényszeres információgyűjtés (fórumok, híroldalak, közösségi felületek túlzottan hosszú időtartamú használata)
- Online vásárlási függőség
- Online szexuális tevékenységektől való függőség (pornográf oldalak, szexchat, szextörténetek, stb.) (Young – Nabuco de Abreu, 2011)

A problémás internethasználat előfordulási gyakoriságával sok pszichológus foglalkozott, de mérőeszközeik és értékeik is igen eltérőek. A prevalencia értékek 0,8 és 17,1% között változnak. Még ha a legalacsonyabb értéket vizsgáljuk, akkor is igen magas lakosságszámhoz jutunk a teljes lakosságra vetítve. (Galán, 2014, Tóth-Káposzta, 2021) Sok pszichológus véleménye szerint az internethez való menekülés és a társas kapcsolatoktól való elfordulás menekülés a valóságtól, a valóságban megjelenő konfliktusok elől való menekülés. A cégek – sok esetben elismert módon – kihasználják a függőséget, mely az orvosok által leírt dopaminrendszer alulműködése, a jutalomhiányos szindróma egyfajta válasza. Az intenzívebb ingerek kompenzálják az alulműködést. (Aronson – Pratkanis, 1992) Az internetes programok generálják a „fogyasztók” visszatérését, ösztönzik pozitív megerősítésekkel és támogatják a minél hosszabb időtöltést. Ezt a pszichológiai folyamatot használja ki a reklámpszichológia is,

mely azt elemzi, hogy mivel motiválhatók a böngészők arra, hogy mielőbbi vásárlási döntéseket hozzanak. (Sas, 2007) A rendszeres visszatérés, új feladatok kiadása, a folyamatos kapcsolat fenntartása a telefonos applikációk és telefonra történő játékok letöltésénél is megjelenik. Az Amerikai Pszichiátriai Társaság Pszichés szerint függőségnek tekinthetjük akkor a rendelleneséget, ha az alábbi tünetekből legalább öt jelentkezett az elmúlt évben:

- ha akkor is a játék körül forog a személy gondolata, ha nem játszik;
- ha nem tud játszani, akkor ideges, feszült, szorongó lesz;
- mindig egyre több időt kell a játékkal töltenie, hogy az élményt megkapja;
- feladja a korábbi hobbijait, érdeklődését;
- nem tudja korlátok, időkeretek közé szorítani játékkal töltött időt;
- menekül a problémái, megoldatlan helyzetei elől;
- ha visszacsatolást kap a függőségéről, akkor is tovább játszik;
- titkolja a játékra fordított valódi idő nagyságát;
- veszélyezteti a játékra fordított idő a munkáját, tanulási- vagy karrierkapcsolatait, párkapcsolatát. (lotto-szamok.hu, 2022)

Akár betegségnek tekintjük, akár nem, bármilyen eszközzel megvalósított internet- és játékszenvedély mögött általában valamilyen háttér- vagy gyökérok figyelhető meg. Ezt az okot kell megszüntetni ahhoz, hogy hosszabb távon ne tegye az egyént szorongóvá, depresszióssá. Hasznos olyan élmények, valódi társas kapcsolatok, tevékenységek keresése, melyek elvonják a figyelmet a játékról, az internetről és nagyobb élményt, örömet adnak. Megoldás lehet egy önsegítő csoport vagy szakember felkeresése is. A tendencia azonban egyértelműen megfigyelhető, hiszen egyre több személyt – akár családtagot – zavar, ha a közelében lévő folyamatosan a telefonját, laptopját ellenőrzi, mert fél, hogy lemarad valamiről. A „kütyüfüggőség” sokszor széttördeli a családi beszélgetéseket, munkahelyi folyamatokat és baráti találkozásokat.

Otthoni munka – otthoni tanulás

A digitalizáció folyamatosan az emberek életének részévé válik. Az atipikus foglalkoztatási módok bizonyos esetei segítséget nyújtanak ahhoz, hogy a munkatevékenységek alkalmazkodjanak a dolgozók életmódjához, életkörülményeihez. A részmunkaidős foglalkoztatás alkalmas a megváltozott egészségi állapotúak és a kisgyermekesek melletti munkavégzéséhez és jó lehetőség arra is, ha valaki fokozatosan vissza szeretne térni a munka világába (Káposzta-Nagy, 2015, Káposzta et al. 2017, Káposzta et al. 2018). A távmunka lehetősége pedig csökkenti a közlekedési idő- és költségfelhasználást és egyúttal költséghatékony foglalkoztatást teremt a munkáltatónak. Az önfoglalkoztatás szintén lehetőséget ad arra, hogy a magánélethez illeszkedő munkatevékenységeket folytassunk. A fenti rugalmas munkaviszonyok természetesen megfelelő jogi keretek mellett és a munkáltató támogatásával valósulhatnak meg. A nem munkahelyen történő munkavégzés megvalósulhat a dolgozó otthonában, külső helyszínen vagy akár egy közösségi irodában (coworking) is. A külső hely távol tartja a magánéletet és el tudunk vonulni a munkatársaktól is. Az otthoni munka azonban nem tudatos idő- és eszközfelhasználás nélkül nem valósulhat meg. A legkritikább esetben áll rendelkezésre minden családtag számára külön hangszigetelt helyiség a megfelelő minőségű digitális eszközökkel. Korábbi kutatásunk a pedagógusok online munkarendbe kényszerített élete során is megmutatta, hogy a homeoffice során a következő hiányosságokat tapasztalták: technikai felszereltség (50,2%), módszertani felkészültség (54,7%), időgazdálkodás (49,5%). E speciális esetben a munkavállalók szerezték be az eszközök

többségét. Az otthoni munkavégzés sok munkavállaló esetében nehezen egyeztethető össze a családi élettel. E felmérésben a közel 300 válaszadó közül 37,3% szerint nehéz otthonról tanítani, 46,8 % jól tud tanítani, de vannak kihívásai, míg mindössze 15,9% az elégedettek aránya. (Malatyinszki, 2020b)

A távmunka és otthoni munka természetesen nem alkalmazható minden munkakörben. A személyes megjelenést, a fizikai jelenlétet és a gyors beavatkozást jelentő munkaköröknél a távmunka nem lehet megoldás. A leggyakoribb foglalkozások a következők távmunkában: szoftverfejlesztés- és tesztelés, IT-hálózatépítés, adattal kapcsolatos munkák, mérnöki munkakörök, kreatív szakmák (animáció, grafika, fotográfia), írással, fordítással, adatrögzítéssel kapcsolatos munkák, menedzsmenti és asszisztens munkakörök, ügyfélszolgálat, értékesítés, marketing, könyvvitel, számvitel és HR feladatok. (CodeBerry, 2020) A megjelöltek mellett természetesen sok más egyéb munkavégzést is lehet online otthonról vagy részben otthonról végezni. Sokan a vírushelyzet után is szívesen dolgoznának részben távmunkában, ezért hasznos a munkáltatónak és a munkavállalónak is egyeztetni arról, hogy a kölcsönös megelégedettség mellett mely feladatokat és milyen időkeretben láthatnak el otthonról a dolgozók.

2022. január 14-től Magyarországon már a munkáltató az ellenőrzési jogát számítástechnikai eszköz alkalmazásával is gyakorolhatja és a munkavédelmi szabályok betartását ilyen eszközök alkalmazásával távolról is ellenőrizheti. (Korm. Rend, 2020) Az említettek mellett egyre több jogszabályban közelít a jogrend a távmunka szabályozásában az otthoni munkavégzés életszerű viszonyaihoz. Bár a távmunkavégzés szabályai Magyarországon egyre szabályozottabbak, még mindig nagyon sok hibát követnek el az otthonról dolgozók. Az online munka során egy-egy megbeszélés során elengedhetetlen kameraképet használni és egyáltalán nem mindegy, hogy a megjelenésünk, frizuránk mennyire üzletszerű és mennyire alkalmazkodik a helyzet elvárásaihoz. Az öltözködés és megjelenés mellett a háttérben lévő vagy megjelenő személyekre, állatokra és kínos helyzetet teremtő tárgyakra is érdemes odafigyelni. Egy 2500 résztvevő válaszait tartalmazó felmérés szerint 34%-uk került olyan helyzetbe, amikor szégyellte a környezetét és 28%-uk már felejtett a háttérben olyan személyes tárgyat, ami kellemetlenséget okozott. (Forbes.hu, 2022) A kamera használata során javasolt háttérszűrők, vagy háttérképek bekapcsolása, így csak a személy látható a tervezett vagy elmosódott háttér előtt.

Az otthoni munkavégzés hatékonyságát leginkább a munkavégzésre fordított nem megfelelő időkeretek és a figyelmet elvonó egyéb tényezők csökkentik. A munkavégzést célszerű összehangolni a gyermekek és a házastárs, élettárs elfoglaltságaival a munkavégzés helye és a minőségi munka érdekében. Nem feltétlenül tud mindenki hatékonyan dolgozni otthon és javasolt, ha hiányzik a fókusz a személy életéből, akkor inkább – ha lehetősége van – akkor válassza a munkáltató telephelyén történő munkát. Bár az otthoni munkavégzéssel jelentős közlekedési költség és idő megspórolható, célszerű átgondolni, hogy az adott helyzetnek mi a legmegfelelőbb.

Atipikus foglalkoztatási módok és családi élet

Fontos kitérni a fogalom meghatározására. Tipikus és egyben a legelterjedtebb munkavégzésnek tekintjük azt a munkaviszonyt, amikor határozott időre kötött, teljes munkaidőben végzi a munkavállaló a munkáltató telephelyén. (Holló, 2022) Minden olyan munkavállalási formát, mely ettől eltér tartalmában, helyében, foglalkoztatási idejében, hosszában atipikus foglalkoztatásnak nevezzük. Legjelentősebb atipikus foglalkoztatási formák a következők: részmunkaidős, határozott időre szóló foglalkoztatás, készenléti jellegű

munkavégzés, távmunka, munkaerő-kölcsönzés, tanulók és gyakornokok foglalkoztatása, bedolgozók, megbízási vagy vállalkozási szerződéssel foglalkoztatott alkalmazottak, nyugdíjasok foglalkoztatása és az önfoglalkoztatás. (Hovánszki, 2022) E foglalkoztatási formák nem mindegyike látható el otthoni munkavégzés keretében. Fontos látni, hogy az atipikus foglalkoztatás más kategória, mint az otthoni munkavégzés. Hagyományos, tipikus munkaviszonyban is lehetséges dolgozni úgy, hogy munkánkat részben vagy teljes egészében otthonról vagy más helyszínről – nem a munkáltató telephelyéről – látjuk el. Ma már – nem feltétlenül a pandémia miatt és főként a szellemi dolgozók körében – erősödni látszik az a tendencia, hogy csökkentik a munkáltatók a telephelyen kívüli munkavégzők számát. Ennek oka részben a technikai és szoftveres színvonal fejlődése, a munkáltatók informatikai készségeinek erősödése és a menedzsment módszerek változása, mellyel képesek a delegálási, ellenőrzési és motivációs rendszereket hagyományos munkahelyen kívül is megvalósítani.

Az otthoni munkavégzés megfelelő tudatosság, ütemezés, helyszín és technikai feltételek megvalósulása mellett otthonosabbá teheti a munkát és a munkáltatónak egyértelműen költségcsökkentő hatással bír. Nem szabad elhanyagolni azonban, hogy nem megfelelő személyiség, habitus esetén a túlzott otthoni munkavégzés káros a családi életre és a munkavégzésre is. A káros mennyiségű számítógépes játék és internethasználat mellett csökkentheti a család kohézióját, a közös minőségi időt és egyoldalúvá teheti az ember életét. Ne felejtsük el, hogy a munka a mellett, hogy – jó esetben – értékteremtés, önmegvalósítás és jövedelemszerzés, mégiscsak eszköz annak érdekében, hogy családi életünket minőségi módon tudjuk megélni.

Pénzügyi folyamatok az online térben

Egy család életében a pénzhez való viszony meghatározó. Nem mindegy, hogy célnak, vagy eszköznek tekintik a családtagok. A pénz, vagyon birtoklása, a fel nem használt vagyon halmozása igen torz helyzetet és személyiséget tud létrehozni. Nem célom pénzügyi tanácsokat adni. Most nem is arra kívánok kitérni – bár az is megérne néhány oldalt – hogy milyen módszerekkel, eszközökkel kereshetünk (és találhatunk) jövedelmet és őrizhetjük meg, hanem inkább arra, hogy miként könnyíthetjük meg a családban a pénzügyi folyamatainkat a digitalizáció segítségével.

A digitalizáció a pénzügyi területen – is – egy eszköz arra, hogy egyszerűsítsük életünket és bizonyos folyamatokat gyorsabban, költséghatékonyabban valósítsunk meg. A folyamatok digitalizációja azt jelenti, hogy azok a tevékenységek, melyek korábban személyes ügyintézészt igényeltek kevesebb személyes jelenléteket jelentenek, vagy egyáltalán nem kell foglalkozni velük. A kormányzati rendszerek és vállalati folyamatok digitalizációja, automatizációja azt jelenti, hogy a folyamatokat elemire bontják, megnézik az ismétlődő elemeket, megvizsgálják mit lehet informatikai eszközökkel megvalósítani és a digitalizációjuk után az algoritmusokat (ismétlődő elemeket) szoftverekkel feldolgozzák, az információtartalmát továbbítják más rendszerek, gépek vagy személyek számára. Az alapvetően bonyolult folyamat részleteit nem szükséges a felhasználóknak ismerni. A magánéletünk vagy munkánk leegyszerűsítéséhez azonban alapvető eszközök, szoftverek, applikációk elsajátításától nem tekinthetünk el.

A családok eltérő generációkhoz tartoznak, melyek mindegyike más és más kompetencterületeken lehet sikeres. Míg a X és Y (idősebb) generációk tapasztaltabbak lehetnek a készpénz kezelésében, az életterületekre való ráfordításában és akár az ingatlanügyletekben, hitelfelvételben, addig az Y és Z generációk az eszközhasználatban, szoftverek működésében segíthetnek. Minden korcsoportnak vannak speciális pénzügyi folyamatai, melyekben az eszközök segíthetnek. Ilyen folyamat lehet az online csekkbefizetés,

utalás, hitelfelvétel, befektetés, kártyaműveletek vagy akár vásárlások, rendezvényekre történő regisztrációk. Az együtt élő (egymásra utalt) generációk együttműködéséhez hasznos közösen meghatározni az életüket meghatározó pénzügyi műveleteket és azt, hogy melyekben vannak elakadásaik. Ezzel együtt tervezzük meg azt is, hogy mikor, melyen formában tud a másik fél segítséget nyújtani. Lehetséges, hogy a nagymamának a közszolgáltatáshoz szükséges mérőórák bejelentésében és befizetésében segíthet az az unoka, aki számára a hitelfelvételben vagy ingatlanpiaci folyamatokban kevesebb az ismerete. Az együttműködéssel, közös tervezéssel a családi közösségek gyorsabban, hatékonyabban működhetnek az online térben és csökkenteni a kiszolgáltatottságot is. Az is elképzelhető, hogy egy-egy eszköz, szoftver kapcsán bizonyos folyamatokat megtaníttunk szüleinknek, nagyszüleinknek, akik utána saját maguk – hasznosnak tartva magukat – bevonódnak a digitalizáció örömteli folyamataiba. Központi oktatás mellett, külső kényszer nélkül az összefogás segíthet a költségcsökkentésben és a készpénzmentes, gyors pénzügyi műveletek elsajátításában.

Pénzügyi szoftverek, alkalmazások is segíthetnek a pénzáramlás irányításában, a rendelkezésre álló pénzügyi összeg helyes kezelésében, beosztásában, befektetésében. Online tervezők, telefonos applikációk vagy egy egyszerű Excel táblázat is segíthet, ha folyamatosan kövessük kiadásainkat. Persze csak akkor fordulunk ezekhez az eszközökhöz, ha belátjuk fontosságát és hasznosságát. Sokan, sokféle hozzáállással, nézőponttal bírnak a pénz, hitel, befektetés fogalmakhoz és szükséges a tudatosság ahhoz is, hogy segítséget kérjünk. Online képzési rendszerek – sokszor ingyenesen – is rendelkezésre állnak a pénzügyi műveltség fejlődéséhez. A jövőben hasznos volna az online pénzügyi képzésekhez anyagi, tárgyi ösztönzők hozzárendelése, mert akkor az emberek kevesebbet bosszankodnának a miatt, hogy már nem tudják a régen készpénzben megvalósítható dolgaikat elintézni.

Fontos, hogy csökkentsük saját magunk és környezetünk kiszolgáltatottságát az anyagi helyzetünk kapcsán. Egyes banki applikációk alkalmasak arra, hogy csoportosítsák kiadásainkat, bemutassák a bevételünk és kiadásaink arányát. Az online rendszerek figyelmeztethetnek, ha túlléptük a magunk által tervezett limiteket. A folyó- vagy hitelszámla keret kapcsán beállíthatunk olyan napi felhasználható összeghatárokat, melyek védik a pénzügyünket az online támadásoktól és a nem tervezett kiadásainktól.

Következtetések

A generációk együttműködésében, módszertanaik, hozzáállásuk, gyakorlati tapasztalatuk átadásában még nagyon sok lehetőség van családokon és munkahelyi közösségeken belül egyaránt. E szinergia az élet sok aspektusára pozitív hatást kelthet kezdve a játékon, munkán, szabadidőn keresztül a pénzügyi folyamatok megvalósulásán át. Ezt az együttműködést el kell ismernie és támogatnia kell az oktatásirányításnak ahhoz, hogy módszertani fejlődés segítségével legyen igénye a pedagógusoknak felhasználni az otthoni tapasztalatokat és beépíteni az élet és a munka valódi problémáit. A másik oldalon pedig a munkáltatóknak és a vezetőknek fel kell ismernie, hogy a kiegyensúlyozott családi élet támogatja a hatékony munkavégzést és úgy kell a munkát megszervezni, hogy az segítse a kettős karrier lehetőségét. Amíg a két fenti feltétel nem valósul meg és a tudatosságra való igény nem jelentkezik a családok, munkáltatók és a pedagógusok részéről, addig hiba keressük a megfelelő módszertanokat és lehetőségeket a generációk együttműködésére és a hatékony tapasztalatok szinergikus beépítésére.

Irodalomjegyzék

1. 487/2020. (XI. 11.) Korm. Rendelet a veszélyhelyzet során a távmunkával kapcsolatos szabályok alkalmazásáról, <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2000487.KOR>, letöltve: 2022. 01. 14.
2. Aronson, Elliot Pratkanis, Anthony (1992): Rábeszélőgép, AB OVO Kiadó, Budapest, ISBN: 9789637853036
3. CodeBerry (2020): A 15 leggyakoribb otthonról végezhető munka 2020-ban, <https://codeberryschool.com/blog/hu/15-otthonrol-vegezheto-munka/>, letöltve: 2022. 01. 14.
4. Forbes.hu (2022): Öt tipp ahhoz, hogy profin elkerüld a kellemetlen home office bakikat, <https://forbes.hu/legyel-jobb/ot-tipp-ahhoz-hogy-profin-elkeruld-a-kellemetlen-home-office-bakikat/>, letöltve: 2022. 01. 14.
5. Galán Anita (2014): Az internetfüggőség kialakulása és prevalenciája, https://metszetek.unideb.hu/files/201401_17_galan_anita_1.pdf, letöltve: 2022. 01. 13.
6. Hegyeshalmi Richárd (2018): Videójáték-függőség = betegség, index.hu, Index - Tech - Videójáték-függőség = betegség, letöltve: 2022. 01. 08.
7. Holló Sándor (2022): Az atipikus foglalkoztatás, <https://www.atipikus.hu/index.php/atipikus-foglalkoztatás>, letöltve: 2022. 01. 14.
8. Hovánszki Arnold (2005): A tipikus és az atipikus foglalkoztatás Magyarországon, Munkaügyi Szemle, 2005. július-augusztus, <http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Hovanszky.pdf>, letöltve: 2022. 01. 14.
9. Káposzta, József; Nagy, Henrietta; Sólyomfi, Hanna Andrea (2018): *Influence of security issues on sustainable and smart rural development in Hungary*. ENGINEERING FOR RURAL DEVELOPMENT 2018 pp. 477-483., 7 p. (2018)
10. Káposzta, J.; Illés, B.; Nagy, H. (2017): *Examination of impact of economic policy on quality of life in regions of some european countries with global perspective*. ENGINEERING FOR RURAL DEVELOPMENT 16:1 pp. 236-241., 7 p. (2017)
11. Káposzta, J; Nagy, H. (2015): *Status report about the progress of the Visegrad Countries in relation to Europe 2020 targets*. EUROPEAN SPATIAL RESEARCH AND POLICY 22:1 pp. 81-99., 19 p. (2015) DOI: 10.1515/esrp-2015-0018
12. Kate Whiting (2020): These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them, <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>, letöltve: 2022. 01. 08.
13. Kimberly S. Young - Cristiano Nabuco de Abreu (2011): Internet Addiction: A Handbook and Guide to Evaluation and Treatment, John Wiley & Sons, Inc. ISBN: 978-0470551165
14. Kiss Orchidea Edit – Izsó Lajos – Eglesz Dénes – Fekete István (2002): Professzionális számítógépes játékok a motiváció empirikus vizsgálatának tükrében, Alkalmazott Pszichológia, IV. 1. 5-33, https://people.inf.elte.hu/fekete/pub/Folyoirat_cikkek/2005%20Jatekosok_motivacioja.pdf, letöltve: 2022. 01. 08.
15. Lottó-Számok.hu, A számítógép- és internetfüggőség - <https://lotto-szamok.hu/jatekszenvedely/>, letöltve: 2022. 01. 13.
16. Malatyinszki Szilárd (2020a): Az új generáció, mint erőforrás, Multidiszciplináris kihívások, sokszínű válaszok, DOI: 10.33565/MKSV.2020.01.07
17. Malatyinszki Szilárd (2020b): Experiencing Digital Education, EasyChair Preprint, https://easychair.org/publications/preprint_download/GtvW, letöltve: 2022. 01. 14.
18. Sas, I. (2007). Reklám és pszichológia. Budapest, Kommunikációs Akadémia Könyvtár

19. The History Of Esports - <https://americanesports.net/blog/the-history-of-esports/>,
letöltve: 2022. 01. 08.
20. Tóth, T., Káposzta, J. (2021): *Successful management of settlements to boost rural development*. EUROPEAN COUNTRYSIDE 13 (2021) 4. pp. 819-833. 15 p. (2021)
DOI: <https://doi.org/10.2478/euco-2021-0044>
21. WHO: Gaming disorder - ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics (who.int),
letöltve: 2022. 01. 08.

AZ AUTÓIPARI DIREKT ÉS INDIREKT BESZÁLLÍTÓI TEVÉKENYSÉGEK ÖSSZEHASONLÍTÁSA EGY KOMÁROM-ESZTERGOM MEGYEI KIS-ÉS KÖZÉPVÁLLALAT SZEMSZÖGÉBŐL

COMPARISON OF DIRECT AND INDIRECT SUPPLIER ACTIVITIES IN THE
AUTOMOTIVE INDUSTRY FROM THE PERSPECTIVE OF A SMALL AND MEDIUM-
SIZED ENTERPRISE IN KOMÁROM-ESZTERGOM COUNTY

Peredy Zoltán¹, Vörös Mihály², Péli László³

¹intézetvezető, ²prof. emeritus, ³egyetemi docens,

^{1,2}Edutus Egyetem, ³Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem

E-mail: peredy.zoltan@edutus.hu, voros.mihaly@edutus.hu, peli.laszlo@uni-mate.hu

Összefoglalás

A COVID-19 járvány hatásai miatt az autóipar hosszúra nyúlt, globális, többlépcsős, az egyes tevékenységeket egyes térségekbe kiszervező beszállítói láncain célszerű rövidíteni. A helyi gyártókhöz közelebb lévő beszállítói láncok kevésbé sérülékenyek a negatív globális folyamatokkal szemben, jobban menedzselhetők a határon átnyúló együttműködések keretében a tudás és technológia transzferrel, szellemi tulajdonjoggal kapcsolatos kérdések is. Alapvető fontosságú a legmegfelelőbb beszállítók kiválasztása. Ehhez a termékeket, szolgáltatásokat folyamatosan ellenőrizni kell, és szükség van a követelmények és a beszállítók teljesítőképességének ismeretére, valamint a beszállítókkal történő folyamatos kapcsolattartásra. Azon hazai vállalatok válhatnak beszállítóvá, amelyek korábban bizonyítottak a működési területükön. Ezen cégeknek a következő feltételeknek kell megfelelniük: a közvetlen vevők által igényelt termékek előállítására alkalmas technológiák és ezek működtetéséhez szükséges kapacitások, megfelelő tőkeerő és vállalatméret, többnyelvű kommunikáció; K+F képességek, képesek maguk is finanszírozni a piacra lépési költségeket (gépi és egyéb beruházások, vállalatirányítási rendszerek). Jelen esettanulmány áttekinti a direkt és indirekt autóipari beszállítói tevékenységeket, bemutatva a helyi kis- és középvállalatok (KKV) számára az indirekt beszállításban rejlő lehetőségeket egy Komárom-Esztergom megyei sikeres indirekt beszállító vállalat az Insol Kft. példáján keresztül.

Általánosságban a hazai KKV-k könnyebben tudnak bekerülni egy új projektbe, mint egy már meglévő, minősített beszállító helyét átvenni a direkt „széria” beszállítások esetében (ahol az alkatrészek beépülnek a végtermékbe). Másfelől könnyen ki lehet esni a direkt beszállítói körből: elég néhány minőségi hibás teljesítés, nem az elvárások szerinti költséghatékony megoldás vagy határidőcsúszás. Ezért realisabb cél lehet számukra az indirekt beszállítóként (amely a termelés működtetéséhez biztosít gépeket, alkatrészeket, szolgáltatásokat) integrálódás egy multinacionális vállalat ellátási láncába, mint a direkt beszállítói pozíció megszerzése. Ha indirekt beszállítóként egy helyi KKV beválik, akkor az adott KEM TIER1 vagy TIER2 ajánlása (referencia) alapján a többi európai gyárba is bekerülhet és megnyílik az út a nagyvállalattá válás előtt.

Abstract

Due to the negative impacts of the COVID-19 epidemic on the long, complex globalised multi-stage supply chains (SC) in the automotive industry, the shortening of these SC put into highlight. Supply chains closer to local manufacturers are less vulnerable to negative global

processes, and issues related to knowledge and technology transfer and intellectual property rights can be better managed in the framework of cross-border cooperation. It is essential to choose the most suitable suppliers. This requires continuous monitoring of products and services, and knowledge of the requirements and performance of suppliers, as well as continuous contact with suppliers. Domestic companies that have previously proven themselves in their area of operation can become suppliers. These companies have to meet the following requirements: manufacturing technologies for products required by their direct customers and the necessary capacities operating them, adequate capital strength and company size, multilingual communication; R&D potential, ability financing the market entry costs (machinery and other investments, corporate governance systems). This case study analyses direct and indirect automotive supplier activities, showing local small and medium-sized enterprises (SMEs) the potential of indirect supply in Komárom-Esztergom county is a successful indirect supplier company through the example of Insol Kft..

In general, it is easier for domestic SMEs to get into a new project than to get position in an existing, qualified supplier for direct "batch" deliveries (where parts are incorporated into the final product). On the other hand, it is easy to fall out of the circle of direct suppliers: quite a few quality defective deliveries, not the cost-effective solution or delay of deadlines as expected. Therefore, integration into the supply chain of a multinational company as an indirect supplier (which provides machines, parts, services to operate production) can be more realistic goal for them than direct supplier position. If a local SME succeeds as an indirect supplier, it can enter other European factories based on the recommendation (reference) of the given OEM or TIER1 or TIER2 and pave the way for it to become an internationalised large company.

Kulcsszavak: rövidített beszállítói lánc, direkt és indirekt beszállítás, KKV, beszállítók kiválasztása

JEL besorolás: O14; O39

LCC: TS155-194; HD41; HD9720-9975

Bevezetés

Az utóbbi időben az autóiipari termelés központjává egyre inkább Kelet- és Közép-Európa vált, az új gyárak itt épültek fel és a kapacitásbővítéseket is ebben a régióban hajtották végre, beleértve Magyarországot és Komárom-Esztergom megyét. Ez a trend várhatóan a jövőben is folytatódni fog (KEM TF 2030).

Az autóiipari gyártó nemzetközi nagyvállalatok (OEM) a lean szemlélet, a kockázatok és a költségek megosztása miatt csak az egyes modellek tervezését, a fő modulokból történő végösszeszerelést, valamint az eladásokat követő „testre szabott” follow-up szolgáltatásokat tartják házon belül. Az egyes fő modulok gyártását az első körös (rendszerszintű) beszállítókhöz (TIER1) szervezik ki, akik maguk is tőkeerős, jelentős tudással és kapacitással rendelkező nemzetközi nagyvállalatok. Az első körös beszállítók az egyes részmodulok és alkatrészek gyártását a második és harmadik körös (TIER2 és TIER3) szintű beszállítóknak adják tovább. Egy-egy személygépkocsi modell sorozatgyártásához az OEM összeszerelő üzemeken kívül a beszállítói lánc számos résztvevője járul hozzá. A résztvevők a beszállítói láncban egy-egy nagyvállalat köré szerveződve vertikálisan (hierarchikus) és horizontálisan (nem hierarchikus) is kapcsolódhatnak egymáshoz. Utóbbi esetben azonos szinten lévő vállalatok között jön létre üzleti partnerség. A vertikális kapcsolódási forma legnagyobb előnye, hogy együttműködések révén lehetőség nyílik közvetve vagy közvetlenül a nemzetközi piacok elérésére. Az autóiipari végtermékek komplexitása miatt (szigorú műszaki, technológiai, környezetvédelmi, biztonsági, ergonómiai előírások és fogyasztói igényeknek egyszerre kell megfelelniük) az egységesített követelmények egymásra épülnek, azaz az alsóbb szinten lévő

beszállítók felé irányzott igények, követelmények, a piramis felsőbb szintjein alapkövetelménynek számítanak. Ezek a követelmények, ahogy egyre feljebb haladunk a piramisban egyre komplexebb „igénysort” jelenítenek meg, amelyet az IAFT 19649 előírások rögzítenek. A többkörös autóiipari beszállítói láncok másik jellemzője az outsourcing mellett a modularizáció. Az egyes alkatrészek, részegységek minél kisebb választékban, de minél nagyobb sorozatban történő gyártása (méretgazdaságossági okok miatt) miatt követelmény a csereszabotosság és a modularitás, azaz az egyes elemek nemcsak azonos modellosztályon belül, hanem különböző autó modellosztályok esetében is egyaránt felhasználható legyen. Az egyes részegységek gyártása, az adott alkatrészek előállítására „specializálódott” térségekben történik. A magyar beszállító cégek (helyi kis- és középvállalatok) nemzetközi viszonylatban jó esetben a második, de inkább a harmadik szinteken foglalnak helyet. A beszállítói láncba történő bekapcsolódáshoz mindenben meg kell felelniük mindazon minőségügyi követelményeknek, amelyeket az autóiipari gyártó vállalatok támasztanak feléjük. Ilyen minimum elvárás az autóiipari szabvány szerinti működés (Túry 2017; Morauszki 2019, Papoutsidakis et al., 2021). Így egy zárt és integrált beszállítói lánc jön létre, amelyben számos környezetvédelmi, gazdasági, gyártástechnológiai, szervezeti és információs akadály nehezíti a hatékonyabb működést, a változásokra történő gyors és rugalmas reagálást (Ahmed et al. 2020).

Azon hazai vállalatok érhetnek el beszállítói státuszt, amelyek már korábban bizonyították a működési területükön. Ezen vállalatok a következő feltételeknek kell, hogy megfeleljenek: a közvetlen vevők által igényelt termékek előállítására alkalmas technológiák és ezek működtetéséhez szükséges kapacitások, megfelelő tőkeerő és vállalatméret, többnyelvű kommunikáció; K+F képességek, képesek maguk is finanszírozni a piacra lépési költségeket (gépi és egyéb beruházások, vállalatirányítási rendszerek) (Stawiarska-Pawlowska 2018). Amennyiben ezen feltételek megvannak az adott cég nem csak a beszállítói láncba, hanem az első körös beszállítók vagy az OEM cégek új termékfejlesztéseinek (NDP) adott szakaszaiba is bekapcsolódhatnak (Kanapathy-Chu, 2018).

A beszállítói piramis az utóbbi években laposabb lett, mivel az első körös beszállítók száma csökkent, viszont újabb beszállítók léptek be az alacsonyabb szintekre. Ennek hátterében az állhat, hogy számos vállalat telepedett le Magyarországon, amelyek fejlett technológiát, termelési, vezetési és piaci ismereteket, illetve elvárásokat, igényeket hoztak, azonban a magyar gazdaságba (így Komárom-Esztergom megye gazdaságába sem) nem integrálódtak. Másfelől megfigyelhető a többkörös külföldi befektetéseknél, hogy az első szakasz (felülről, központosítottan, kínálat vezérelt, befektetőket az adott térségbe bevonzó folyamatok) és a második szakasz (az ide betelepült külföldi nagyvállalatoknak a helyi gazdaságba történő integrálására tett erőfeszítések) után elindult egy harmadik szakasz is, a helyi kis-és középvállalatok fejlesztésének segítése, alulról szerveződő, a térség szereplői közötti hálózatos együttműködések létrejöttével együtt (Fekete 2017).

Az autóiipari gyártók (OEM) és beszállító láncuk igazodni fognak az új autóiipari trendekhez: az elektromos hajtásláncok előtérbe kerülése, lítium-ion akkumulátor gyártás, biztonsági rendszerek fejlődése, emissziós normákból fakadó változások, valamint az Ipar 4.0. folyamataihoz köthető technológiák előtérbe kerülése (additív gyártástechnológiák, mesterséges intelligencia, gépi tanulás, kollaboratív és autonóm robotok, digitalizáció, virtuális valóság, autonóm járművek, drónok, blocklánc technológiák, dolgok internetje), Ezen folyamatokhoz alkalmazkodás az összetett beszállítói láncok egyes vállalatainál komoly kihívásokat fog jelenteni a különböző országokban, főleg az alacsonyabb TIER3 szinten (Markov - Vitliemov 2020; Russo, 2019).

Az autóiipari vállalatok számára is alapvető működési költségeik és értékteremtő folyamataik átfutási idejének, minőségének optimalizálása a versenyképesség fenntartása érdekében. Előtérbe került a fenntartható ellátáslánc menedzsment (SSCM) megközelítés, amelynek célja

a negatív környezeti, társadalmi hatások minimalizálása a beszállítói láncok mentén a beszállítókkal, a versenytársakkal és egyéb külső érintettekkel az eddiginél szorosabb együttműködések kialakítva, egybekötve az emberi erőforrásokat, mint a legfőbb értéket és a vállalati versenyképesség megőrzése egyik alapjának tekintő munkaerőpiaci és szociálpolitikával, mert a magasan képzett helyi munkaerő rendelkezésre állására is szükségük van. Fontos a beruházások ösztönzése és a hatékonyan működő logisztikai csatornák támogatása, hogy tovább növekedhessen az adott térség a tőkevonzó képessége (Wissuwa-Durach 2021; Papoutsidakis et al. 2021). Az SSCM megvalósításában segítséget nyújthatnak az Ipar 4.0. megoldások alkalmazása is a Zöld Ellátáslánc Menedzsment (GSCM), a körforgásos gazdaság, lean folyamatok és agilis projektmenedzsment terén (Ramirez-Peña et al. 2020).

A beruházásokat befogadó ipari környezet, a megfelelő intézményrendszer, szellemi és fizikai infrastruktúra Komárom-Esztergom megyében rendelkezésre áll, több új nagyberuházás van folyamatban jelenleg is. A megyében a jármű- és alkatrészgyártás húzóágazat marad, de valószínűleg más alkatrész/termék portfólióval.

A COVID-19 járvány megmutatta, hogy a különböző iparágak között az autó és járműipar – globalizált és modularizált beszállítói láncain módosítani kell, a rövidebb és a végfelhasználáshoz közelebbi beszállításoknak az európai gyártók számára számos jövőbeli előnyt jelenthet (Pató-Herczeg 2020). A termelés szempontjából, jelenleg a legnagyobb kihívás a gyártáshoz szükséges anyagok biztosítása, mint például azok az alkatrészek, amelyek előállításához félvezetők, chipek szükségesek. Az autókban átlagosan 1400 darab chip van beépítve. A chipek nélkülözhetetlenek a különböző navigációs, vezetéstámogató rendszerekhez, de a kormányzásban és a fékezésben is szerepük van. Ennek hiányában az egyes gyártók kénytelenek bizonyos modellek gyártását visszafogni, előtérbe helyezve a magasabb profitot hozó modell típusok előállítását. Szakértői becslések szerint a globális autóipar számára 110 milliárd dollár bevétel kiesést jelent a chip hiánya, a hiány miatt le nem gyártott autók száma pedig 3,9 millió (AlixPartners 2021). A rövidebb, a helyi gyártókhoz közelebb lévő beszállítói láncok kevésbé sérülékenyek a negatív globális folyamatokkal szemben, amellyel jobban menedzselhetők a határon átnyúló együttműködések keretében a tudás és technológia transzferrel, szellemi tulajdonjoggal kapcsolatos kérdések is. Az utóbbi években a többlépcsős felépítésű, az egyes tevékenységeket egyes térségekbe kiszervező, zárt és integrált autóipari beszállítói láncok egyre inkább dinamikusabbá válnak. Ez azt jelenti, hogy a stratégiai K+F tevékenység marad a központnál, de a kísérleti fejlesztések, prototípus tesztek, technológiai folyamatok optimalizálása terén egyre inkább hajlandók nyílt innovációk keretében beszállítóik bevonására, illetve új külső partnerekkel történő együttműködések kialakítására (Stawiarska-Pawlowska 2018, 1-8 oldal). A korábbi globális, hosszúra nyúlt láncoknál egy-egy speciálisabb alkatrész vagy modul gyártójától való túlzott függőség (elsősorban kínai beszállító cégek) és a földrajzi távolságok megnehezítették a just in time (JIT) rendszerek hatékony működtetését, amelyre válasz lehet a rövidített, regionális beszállítói láncok kialakítása alacsonyabb biztonsági készlet szintek mellett (Golini-Kalchschmidt 2011, 86-94 oldal). Az ellátásbiztonság megteremtése mellett figyelembe kell venni, hogy állami támogatás nélkül a lokális gyártás nem lehet versenyképes alternatívája az ázsiai termelésnek, a fogyasztói árak emelkedésén túl pedig a nemzetközi innovációs együttműködések beszűkülésének lehetőségével is számolni kell (Goreczky 2021).

A beszállítói láncok átalakítása egy hosszabb folyamat, amelyben több szempontot kell mérlegelni, mint például az ellátás biztonságát, ugyanakkor a makrokörnyezeti, szervezeti működési és gazdaságossági szempontokat és kockázatokat is, ezért a globalitás mellett a lokalitás térnyerése csak fokozatosan történik meg (Junaid 2020; Nagarajan 2015).

Alapvető, hogy egy vállalat a legmegfelelőbb beszállítót válassza ki, illetve megfelelő tárgyalások után kedvező szerződéseket kössön. A beszállítók kiválasztásához, a termékeket, szolgáltatásokat folyamatosan ellenőrizni kell, és szükség van a követelmények pontos ismeretére is, a beszállítók teljesítőképessége, valamint a beszállítókkal történő folyamatos kapcsolattartásra és a stratégiai ellátáslánc menedzsment (SCM) keretében a hosszútávú, széleskörű stratégiai partnerségek kialakítására kell törekedni (Teller et al. 2016, 1-16 oldal). Az autópári beszállítók kiválasztása az OEM és a TIER1 vállalatok által megadott összetett rendszer szerint történik, amelyben egyszerre kell figyelembe venni a beszállítók által biztosított termékek és szolgáltatások minőségét, a szállítási határidőket és feltételeket, a költségeket és fizetési feltételeket, a környezetvédelmi, biztonsági és technológiai paramétereket, rugalmasságot. Ezeket megfelelően súlyozva egy összehasonlítható pontozásos skálával lehet az értékelést és kiválasztást elvégezni (Tóth et al. 2016).

Az egyes nemzetgazdasági ágazatokban (így az autópáriban is) a beszállítói tevékenységeknek két fő típusa van: direkt és indirekt beszállítások (Israel-Curkovic 2020). Ezek jellemzőit az 1. táblázat foglalja össze.

1. táblázat: A direkt és indirekt beszállítások közötti eltérések

Beszállítás típusa	Eredménye	Jellemzői
DIREKT	Eredménye beépül a késztermékbe: a termékek közvetlen előállításához szükséges alap- és segédanyagok, alkatrészek, részegységek, eszközök és szolgáltatások	Folyamatos és rendszeres kereslet (a termelési vagy értékesítési tervből levezethető) „Széria beszállítás”; Könnyű áttekinthetőség (viszonylag kis termékkör és beszállító-szám, kevés érintett iparág); Rutinszerűség (hasonló termékeket kell beszerezni, viszonylag stabil, homogén beszállítói bázistól)
INDIREKT	Eredménye nem épül be a késztermékbe, de szükséges a késztermék gyártásához: a vállalat működésének a fenntartásához szükséges kiegészítő anyagok, eszközök, szolgáltatások (például egyedi célgépek, gyártósorok/gépek karbantartási anyagai, szerviz tevékenységek).	Folyamatos és eseti igény szerinti kereslet (csomagolóanyagok például folyamatosan kellhetnek, célgépek viszont csak egyes esetekben); Nehéz áttekinthetőség (összetett termék- és szolgáltatási kör, nagy beszállítói kör, sokféle érintett iparág, ahonnan beszerezni kell), Egyedi igények (egymástól teljesen eltérő termékeket kell beszerezni, heterogén beszállítói körtől, a beszerzések egy része olyan vásárlást jelenthet, amelyre a megelőző egy-két évben nem volt példa).

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2021)

Ahogy az 1. táblázatból is látható, az indirekt beszállításnál egy nemzetközi nagyvállalatnak:

- Többféle és nagyszámú beszállítóval kell kapcsolatot tartania (a beszállítók teljesítéseit rendszeresen kiértékelnie, minősítenie, a megfelelőnek talált beszállítókat jóváhagynia, azaz a beszerzőnek továbbra is szabad tőlük rendelnie).

- Kis tételű, de gyakoribb (vagy éppen egyedi) beszerzések jellemzik. Emiatt a szerződések feltételei is eltérnek egymástól.
- Több vállalati csoportra van befolyással. Míg a direkt beszerzés elsősorban a gyártásvezetés érdekeltsége, addig az indirekt kiadások akár a vállalat valamennyi osztályára hatással lehetnek.
- Sokoldalú tapasztalat szükséges (az anyagok és termékek beszerzési forrásai, beszerzési alternatívái, árak, a szállítójárművek rakodási lehetőségeiről, a rendelések aktuális státuszáról, a készletgazdálkodás)
- Az indirekt termékek és szolgáltatások beszerzését nehezebb teljesítmény mutatókkal mérni, mint a direkt termékekét és szolgáltatásokét (különösen egyedi beszerzések esetén).
- Az indirekt beszállítás stratégiaiilag nem kiemelt fontosságú (ezeknél a termékeknél gyakran nem is önmagában a beszerzési árban elért megtakarítás a meghatározó, hanem az, hogy mekkora magának a beszerzési folyamatnak – például a tendereztetésnek, vagy éppen a beszállítót váltásnak – a költsége).

A 2. táblázat a különböző iparágakban néhány konkrét termékre mutat példát, amelyek az indirekt beszállítások tárgyát képezhetik:

2. táblázat: Az indirekt beszállítások termékei és szolgáltatásai

Szektor	Példa
Elektronika	vezérléstechnika, nyomtatott áramköri (NYÁK) beültetés
Gépipar	szerszámgyártás, lemezhengetés, lézervágás, abrazív koptatás
Informatika	szoftverek, szoftver-modulok, implementálások, frissítések
Logisztika	egységpakományok kialakítása, fuvaroztatás, vám-ügyintézés
Vegyipar, autóipar	kenőanyagok, festés, horganyzás, galvanizálás, szitanyomtatás, segédanyagok: kötőelemek, ragasztók, matricák, munkavédelmi eszközök
Szolgáltatás	karbantartás, üzemeltetés, emelőgép-ügyintézés, K+F: szabadalmi/szerzői jogok, licencek, know-how-k

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2021)

Jelen esettanulmány célja a direkt és indirekt beszállítói tevékenységek összehasonlítása autóipari fókusszal, és a helyi kis-és középvállalatok számára az indirekt beszállításban rejlő lehetőségek bemutatása egy Komárom-Esztergom megyei indirekt beszállító vállalat az Insol Kft. példáján keresztül.

Anyag és Módszertan

A hazai és nemzetközi áttekintés a szekunder vagy „desk research” kutatási módszerekre támaszkodik (meglévő releváns dokumentumok: kormányzati szakpolitikai stratégiák, publikációk, statisztikai adatbázisok, online weboldalak átnézése, majd az így összegyűjtött adatok rendszerezése, szelektálása, elemzése).

A primer kutatás a „Kis-és középvállalati versenyképesség vizsgálata a regionális adottságok kiaknázása szemszögéből. Komárom-Esztergom megyei esettanulmány” című PhD kutatási téma kapcsán, a megye egyik sikeres indirekt beszállítójával, az Insol Kft.-vel készített készült esettanulmányon alapult. (Néhány kiválasztott cég – járműipari területen tevékenykedő nemzetközi nagyvállalat KEM gyáregysége, hazai kis-és középvállalat – mélyebb vizsgálatán

alapuló kutatási esettanulmányok feltárták a KEM ipari parkjaiban betelepült cégeknek a régióra gyakorolt gazdaságfejlesztési, társadalmi hatásait az 1990-2020 közötti időszakban, illetve a helyi hazai tulajdonú kis-és középvállalatok számára mik a legfőbb kihívások és kitérési/továbblépési lehetőségek és hogyan lehetne megvalósítani, milyen lehetőségek adódnak). Az elemzésből levont főbb következtetések a szerzők saját szakmai véleményét tükrözik.

Eredmények

1) Insol Kft. jelenlegi helyzete

A 2010-ben alakult, 100%-ban magyar tulajdonú Insol Kft. kezdetben hagyományos ügynöki, disztribúciós tevékenységet végzett, majd egy üzleti modellváltás után 2016 óta a magyarországi piacon (nemcsak Komárom-Esztergom megyében) karbantartási, segédanyag alkatrészek (Maintenance Repair Operation -MRO) szállítójaként tevékenykednek. Szakképzett csapatukkal azon dolgoznak, hogy partnereik a lehető legrövidebb idő alatt hozzájussanak a termelési tevékenységüket biztosító gyártósorok, gépek, berendezések megfelelő karbantartási anyagaihoz. Forgalmazott termékeik, és szolgáltatásuk minősége, valamint rugalmasságuk, biztonságot nyújt a zökkenőmentes szervizelés lebonyolításához. Vevőiknek segítenek optimalizálni a segédanyagok ellátását, költségét, ezáltal a termelés hatékonysága is növekszik. Kiemelten fontos számukra, hogy több éves tapasztalataik alapján partnereiknek költséghatékony megoldást kínáljanak, szem előtt tartva, hogy a lehető leggyorsabban „testre szabott” megoldást találjanak ügyfeleik felmerülő problémáira (állásidők csökkentése, gépek-berendezések élettartamának megbízhatóságának növelése, OEE mutató).

Az üzleti modellváltás sikeresnek bizonyult, ahogyan az az alábbi 3. táblázatban látható pénzügyi eredmények is mutatják.

3.táblázat: Az Insol Kft árbevételeinek alakulása az MRO profilra való átállás óta

Év	2017	2018	2019	2020
Árbevétel (millió Ft)	100	175	220	280

Forrás: Interjú alapján saját szerkesztés

A cég fő profilja az indirekt beszállítási területen MRO alkatrészek és kereskedelmi anyagok forgalmazása.

- hidraulikus és pneumatikus termékek (például pneumatikus meghajtású pillangó szelep), alkatrészek, megfogók (például IPR robot megfogók),
- RPS robotruhák (festőüzemekbe a robotizált gyártósor robotjaira),
- tömlők, csatlakozók, kötőelemek, tömítéstechnika,
- hegesztés- és forrasztástechnikai termékek, anyagok,
- kézi szerszámok,
- érzékelők, mérőműszerek, átfolyásmérők,
- hajtóművek, motorok, szivattyúk, tengelykapcsolók,
- vegyi termékek, vízsűrők,
- csapágyak, szimeringek, lineártechnika, gépépítő elemek,
- munkavédelmi termékek.

A 2016-ban bekövetkezett üzleti modell váltás oka annak felismerése, hogy a nemzetközi nagyvállalatok (MNC) Komárom-Esztergom megyei (KEM) gyáregységeibe a külföldi gépgyártó cégek telepítik a különböző technológiák gépsorait, majd ezt követően az adott gyáregységet magára hagyja karbantartás (amelyet a későbbiekben a gyáregységek a saját szakembereikkel próbálják megoldani), alkatrész utánpótlás terén (vagy biztosítja a speciális gépalkatrészekből az ellátást, de drágán). Ezért az MNC KEM gyáregységeinek szükségük van egy olyan alternatív indirekt helyi beszerzési forrásra, amely a hivatalos alkatrészgyártónál olcsóbban (és gyakran jobb minőségben) legyártja a gépsorok karbantartási pótalkatrészeit és ezeket gyorsan, az igényekhez rugalmasan alkalmazkodva biztosítja jelentős költségmegtakarítást elérve ezzel, másfelől a beszerzési folyamat során hatékonyabb a kommunikáció az MRO beszállító és az MNC gyáregység indirekt beszerzői között (közös magyar nyelvhasználat).

A helyi indirekt beszállítóktól beszerzendő egyedi alkatrészigényekre példa: A 19 országban 58 üzemeltető – az Audi, VW, Opel és Ford autógyáraknak első körös (TIER1) direkt beszállító – BorgWarner cégcsoport oroszországi gyárának két fő üzletága a benzin és diesel motorok motorteljesítményét növelő turbófeltöltők, valamint az erőátviteli rendszerek (PSV) gyártása. A Thyssen Group egy új komplett PSV gyártósort telepített (osztóművek és kuplungok gyártásához). Átadta a cégnek a gyártósor tervrajzait, a teljeskörű műszaki dokumentációval, de a későbbiekben szükséges pótalkatrészeket nem biztosította. Ez résziaci lehetőség volt az Insol Kft.-nek.

a) Az egyedi alkatrészek, célgépek tervezése, gyártása

Az Insol Kft. az MNC KEM gyáregységei részére az MRO beszállításokhoz szükséges alkatrészeket, kereskedelmi anyagokat széleskörű kapcsolatrendszer révén az azokat gyártó külföldi gyártócég központján keresztül szerzi be a hivatalos magyarországi márkaképviselőhöz képest kedvezőbb áron, vagy megtervezi (szükség esetén a reverse engineering módszert is alkalmazva) és a vele szerződött alvállalkozóival legyártja. Jelenleg 30 alvállalkozójuk van (például forgácsoló cégek, felületkezelésekkel foglalkozó cégek).

b) Automatizálás

Az Insol Kft. palettáján megtalálhatóak a különféle programozható vezérlő (PLC) márkák termékei. Többek között: Siemens, Allen Bradley, Mitsubishi, Indramat, ABB, Fanuc, Schneider, GE Fanuc, Omron. Ügyfeleiknek többféle megoldást kínálnak: új, gyári garanciával rendelkező termékek, vagy felújított, 12 hónap garanciával rendelkező termékek, vagy csere termékek 12 hónap garanciával. Amennyiben partnereik ez utóbbi opciót választják, úgy előre egyeztetve megadják milyen PLC-re lenne szükségük egyben az Insol Kft. részére átadva az elromlott modult.

c) Szolgáltatások

- Karbantartási megoldások

Az orvosi műszer és reagens gyártó Becton Dickinson Hungary Kft. fecskendő üzemében mágnespálya biztosítja, hogy a kocsikon lévő üvegfecskendők átkerüljenek egyik gyártósorról a másikra további megmunkálásra. A kocsik egy kettős sínen mozognak. A megszakítás nélküli sín pályát meg kellett bontani, hogy egy olyan nyitható átjáró ajtó kerüljön beszerelésre, amelyen keresztül a gyártósor leállítása után be lehet lépni a mágneses sín pár közé karbantartási/szerelési műveletek elvégzéséhez, illetve az operátornak ne kelljen a gyártósort megkerülni a villamos szekrény, illetve a vészleállító eléréséhez.

- Felületek tisztítása
 - Ipari gépek, eszközök tisztítása,
 - Festékek eltávolítása,
 - Tartály- és csőrendszerek tisztítása (vízkőmentesítés, rozsdátlanítás).
- Műszaki fejlesztési problémákra megoldások nyújtása

Egy nyugat-magyarországi autógyártó cégnél működő robotizált mosócellában 4 darab KUKA típusú robot dolgozik. A robotok nem vízállóak, mivel a mosócella méretei miatt vízállóra tervezett robotok nem férnének be. A cég előtt két megoldás van: vagy évente lecseréli a vizes környezet miatt gazdaságosan nem javítható, tönkrement robotokat (4*45 ezer euró/év költséggel) vagy a robotokra való vízhatlan robotruhákat szerez be a robotok gyártójától (12 ezer euro/darabáron). Az Insol Kft. ugyanilyen minőségű, de az eredeti robotruhánál olcsóbb robot ruhát fejlesztett ki (2-3 ezer euro/darabáron kínálva megvételre).

4. táblázat: Az Insol Kft. főbb stratégiai ügyfelei, referenciái

	Autó és járműipar	Egyéb iparág
KEM	<ul style="list-style-type: none"> • AGC Glass Hungary Kft • BorgWarner Oroszlány Kft. 	Becton Dickinson Kft
Más megye	<ul style="list-style-type: none"> • Audi Hungaria Kft (Győr) • TI Automotive Kft. (Győr) • SEWS-CE Kft. (Mór) • SMP (Samvardhana Motherson Peguform) Kecskemét 	

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2021)

Az 1975-ben alapított Samvardhana Motherson Group (SMG) az autóipar számára teljeskörű rendszer megoldásokat kínáló beszállító. Üzleti portfóliója vezetőfülkék, lökhárítóborítások, visszapillantó tükrök, kamerarendszerek, világítórendszerek, külső és belső kárpitozások, kábelrendszerek, légkondicionáló rendszerek és terepjáró vezetőfülkék gyártása. Az SMG a világ 30 legnagyobb autóipari beszállítójának egyike. Öt kontinens 37 országában 230-nál is több gyárában 100 ezer embert foglalkoztat. Meghatározó autóipari beszállító Európában, Kínában, Mexikóban, Braziliában és az Egyesült Államokban. Az SMG csoporthoz tartozik az SMP Hungary is, amely évente több mint 8 millió garnitúra külső tükröt, lökhárítót gyárt. Vásárlói között szerepel az Audi, a BMW, a Fiat, a Mercedes-Benz, a Mini, az Opel, a Porsche, a Volkswagen, a Hyundai, a Kia, valamint a Ford és Jaguar-Land Rover.

Az Insol Kft. főbb versenytársai a MRO beszállítói területen:

- BDI Hungary Kft: Csapágy, ékszíj, tengelykapcsoló, görgős lánc, hidraulika, vezérléstechnika, lineáristechnika. Forgalmazott márkák: OMRON, SIEMENS, SKF, NSK, INA, FAG, LOCTITE, TIMKEN, OPTIBELT, GATES, STÖBER, MAYR, FLENDER, LOVEJOY, TSUBAKI, RENOLD, TWIFLEX, TSCHAN, SUMITOMO, GOOD YEAR

- Brammer Hungary Kft.: A Brammer az ipari karbantartási, javítási és felújítási alkatrészek (MRO) egyik vezető szállítója Európában. Csapágycsoportján hivatalos márkakereskedője mind az öt vezető csapágy márkának: SKF, Schaeffler, NSK, Timken, és Cooper. Tengelykapcsolók, hajtóművek esetében valamennyi sebességváltómű és hajtóműmotor esetében a termékekre mindenre kiterjedő gyártói garancia, valamint műszaki támogatás vonatkozik. (Ugyanezt vállalják pneumatikai, hidraulikai és vákuumtechnológiai termékekre is).

2) *Insol Kft. jövőre vonatkozó elképzelései*

- a) A továbbfejlődés érdekében a korábbi tevékenységi kör bővítése

Az Insol Kft. nem kíván a jövőben sem robot integrátor cég lenni (azaz különböző iparágak eltérő technológiáinak gyártósoraiba beintegrálni a robotokat). Azonban az ipari kamerás látó robotok (milyen színű a világítás; impulzus vagy háttérvilágítás, termék felületének fényvisszaverése), valamint a robot megfogók, robot ruha, robot alkatrészek terén vannak terveik a FANUC Hungary Kft-vel kapcsolat kiépítése mellett (IPR, PHD robotmegfogók, RPS robotruha).

- b) Újabb MRO beszállítói megbízások elnyerése (céges ügyfélkör bővítése).

- NEMAK Kft. (Győr) – nagy nyomású és gravitációs öntészet. (A közel 1000 főt foglalkoztató, 1993-ban alapított alumíniumöntöde benzin és dízel motorokhoz gyárt hengerfejeket a világ legnagyobb autógyárai számára, megrendelői, a GM-Peugeot, Renault, Audi, BMW és Volvo. Gyártási volumene kb. 3 millió db/év)
- Bridgestone Tatabánya Termelő Kft. (gumiabroncsgyártás) - Tatabánya
- SK Battery Hungary Kft. (lítium-ion akkumulátorgyártás) - Komárom

Következtetések

A magyar kis-és középvállalkozói kör számos esetben csupán disztributorként kívánja más gyártó termékeit (például robotok, gépek, eszközök stb.), vagy „polcra levett alkalmazásokat” eladni a nemzetközi nagyvállalatok KEM gyáregységei számára, azonban nekik erre nincs szükségük. Viszont több terület is lehetne, ahol a helyi KKV-k az értéklánc hosszát tudnák növelni, magasabb hozzáadott értékű tevékenységeket végezve, tevékenységüket diverzifikálni (azaz fenntartható növekedési stratégia alapján egyszerre tudnának termék/szolgáltatás, illetve piacfejlesztésekben gondolkodni), ami mind versenyképességükre, mind a KEM gazdaságára pozitív hatásokat gyakorolhatna. Ha az alábbi területek valamelyikén egy helyi KKV beválna, akkor az adott KEM TIER1, vagy TIER2 ajánlása (referencia) alapján a többi európai gyárba is bekerülhetne és akár nagyvállalattá is felfejlődhetne.

- a) Magas hozzáadott értékű szolgáltatások

- Energiamentes megoldások kifejlesztése, bevezetése.
- Hulladékgazdálkodás/hulladékmentes megoldások kifejlesztése, bevezetése (körforgásos gazdaság, ipari szimbiózis). A lineáris gazdasági növekedési modellel – kitermel, előállít, használ, leselejtez – a körforgásos gazdaságban használt termékek és alapanyagok értéküket a lehető leghosszabb ideig megőrzik; a hulladéktermelés és az erőforrás-felhasználás szintje minimális, az élettartamuk végét elért termékekben lévő erőforrások pedig bent maradnak a gazdaságban, ismételt felhasználás révén további értéket teremtve. Az ipari szimbiózisban, ami az

egyik cégnek vagy szektornak hulladék, az egy másik cégnek, szektornak értékes bemeneti oldali erőforrás, alapanyag.

- Prediktív analitikai szolgáltatások (Data Scientist) - Nagy tömegű adatok feldolgozására, elemzésére specializálódott szakemberek: statisztikai, kódolási (Python, SQL – szövegelemzésre, képfelismerésre, adatbázisok összekapcsolására, gépi tanulásra alkalmazható program nyelvek), üzleti elemzési ismereteket alkalmazzák integráltan.
 - Folyamatok mérési eredményeinek valós idejű („real-time”) feldolgozása.
 - Milyen várható termékkimeneteli paraméterek lehetségesek.
 - Gépbeállítási ajánlások technikusoknak.

b) Technológiai fejlesztések

- Digitalizációs folyamatok
 - adatok gyűjtése a folyamatokról, az alapanyagokról, a félkész termékekről és az emberekről, vagyis a teljes gyártási folyamatról, hogy fel lehessen építeni a gyár egyszerűsített, valós idejű modelljét. Erre példa a Tata Steel holland acéllemez gyártó cég (<https://www.tatasteel.com/#investors>), amely 700 hektáros területen létrehozott egy teljesen digitalizált mintagyárat: gyártástámogató szoftverek kifejlesztése, bevezetése, valamint 50 órás tréningek külön a menedzsmentnek és külön a technikusoknak,
 - a vizualizált adatok optimalizációja – javaslatok a termelés felépítésére, a változások kezelésére,
 - a termelési lánc „gyenge” pontjainak erősítése, hatékonyságának javítása: automatizálás, robotizálás (jelenleg 80 darab FANUC robot működik a cégnél: igény szerinti továbbfejlesztések, telepítések),
 - digitális gyár: informatikai hálózat csarnokba vitele,
 - a minőségbiztosításban és a karbantartás digitális támogatása: példa a kiterjesztett valóság (AR) használata. Az eszközszerelési utasítása a gépre vetítve jelenik meg, amelynek segítségével egy okos szemüvegen vagy tableten keresztül látja a szervizes, hogy kell szétszerelni és összeszerelni a gépet. Ennek előnye, hogy egy kevésbé felkészült szakember is képes elvégezni a javítást az algoritmizált szerelési útmutató alapján, valamint a rendszer lehetőséget ad távoli elérésre is, így többen is láthatják a gépet, és adott esetben egy specialista is közbeléphet, ha szükség van rá.
- Ipari kamerarendszerek továbbfejlesztése (jelenleg 100 darab Keyence és COGNEX ipari kamerarendszer működik a 3 hátsó szélvédőüveg és a 2 oldalüveg gyártósoron: kép és hangfelismerés, öntanuló modulok) – adott arányú minőségjavulás elérése a cél, ehhez a KKV adhatná a tudást és az AGC Glass Hungary Kft. az eszközparkot.

c) Helyettesítő termékek kifejlesztése, gyártása, értékesítése

- Tartalékalkatrészek, gyártási segédanyagok (fűrészárak, csiszoló korongok – gyártmány és gyártásfejlesztések),
- Komponens beszállítók (magyar kézben lévő cégek jelenleg nem igazán aktívak az alábbi potenciális üzleti lehetőségeket jelentő területeken):
 - Forrasztáshoz terminálok gyártása,
 - Stancolás,
 - Kábelvágás,
 - Csatlakozók gyártása, összeszerelése.

Általánosságban az új beszállítóknak (hazai tulajdonú mikro-, kis-és középvállalatok) könnyebb bekerülniük egy új projektbe, mint egy már meglévő, minősített beszállító helyét átvenni a direkt „széria” beszállítások esetében. Könnyen ki is lehet azonban esni a direkt beszállítói körből: elég néhány minőségi hibás teljesítés, nem az elvárások szerinti költséghatékony megoldás vagy határidőcsúszás. Ezért sokkal nagyobb esélyük van indirekt beszállítóvá válásra egy multinacionális vállalat ellátási láncába, mint a direkt beszállítói szerepkörre.

Jellemzően a beszállító megy az MNC után. A beszállítónak meg kell bíznia a multinacionális vevőjében. Agilisnek, ugyanakkor türelmesnek is kell lenni, kitartóan, többször próbálkozni. Így lehet új partnerkapcsolatokat kialakítani, megbízásokat szerezni. Ha az MNC emberei nem hajlandók az együttműködésre, akkor vagy később érdemes más körülmények között visszatérni a dologra vagy más potenciális ügyfeleket kell feltérképezni.

Köszönetnyilvánítás

Jelen esettanulmány a “Lézertechnológiai és energetikai alapkutatás megvalósítása az Edutus Főiskolán, tudástranszfer, továbbá a vállalati kapcsolatok és a társadalmi szerepvállalás erősítését célzó tevékenységekkel kiegészítve” project keretében valósult meg. Projekt azonosító száma: EFOP-3.6.1-16-2016-000. Az elemzés eredményei, megállapításai és javaslatai a “Kis és középvállalati versenyképesség vizsgálata a regionális adottságok kiaknázása szemszögéből. Komárom-Esztergom megyei (KEM) esettanulmány” című PhD kutatási témán alapulnak.

Irodalomjegyzék

1. Ahmed, S.M. – Karmaker, C.L. – Doss, D. A. – Khan, A. H. (2020): Modeling the Barriers in Managing Closed Loop Supply Chains of Automotive Industries in Bangladesh; Int J Supply Oper Manage (IJSOM), Vol.7, No.1.; DOI: 10.22034/ijsum.2020.1.5
2. AlixPartners: The semiconductor shortage to cost global automakers \$110 billion in revenues this year, according to latest Alixpartners forecast, <https://www.alixpartners.com/media-center/press-releases/2021-automotive-industry-semiconductor-shortage-forecast/> letöltés ideje: 2021.08.23.
3. Fekete, D. (2017): Európai járműipari térségek gazdasági kormányzási modelljei; Tér és Társadalom; ISSN: 2062-9923 (online) 125-142 oldal, 31. évf., 3. szám; ISSN 0237-7683 (print); DOI:10.17649/TET.31.3.2746
4. Golini, R., Kalchschmidt, M., (2011): Moderating the impact of global sourcing on inventories through supply chain management. International Journal of Production Economics 133 (1), 86-94.; DOI: 10.1016/j.ijpe.2010.06.011
5. Goreczky, P. (2021): Úton az önellátás felé? Ambíciók és realitások az USA és az EU két kiemelt iparágában, Külgazdasági és Külügyi Intézet ISSN 2416-0148, KE-2021/30, 1-12 oldal; DOI: <https://doi.org/10.47683/KKIElemzesek.KE-2021.30>
6. Israel, D. - Curkovic, S. (2020). Indirect Procurement: A Literature Review and Study of Trends. American Journal of Industrial and Business Management, 10, 775-792. DOI: <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.104052>
7. Junaid, M. – Xue, Y. – Syed, M. W. (2020): Construction of Index System for Risk Assessment in Supply Chains of Automotive Industry; Int. J Sup. Chain. Mgt, Vol. 9, No. 4, pp. 91-104.; ISSN: 2050-7399;
8. Kanapathy, K. – Chu, K. O. (2018): Supplier Integration Roles in New Product Development: The Automotive Suppliers’ Perspective; Conference: IEEE International

- Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM) pp.894-898; DOI: 10.1109/IEEM.2018.8607407
9. Komárom-Esztergom megye Területfejlesztési Konceptió (2030) felülvizsgált 2021. május http://www.kemoh.hu/cikk_kepek/megyefejeleszes/kem-tf-konc-vegleges.pdf, letöltés ideje: 2021. 06.30.
 10. Markov, K. – Vitliemov, P. (2020): Logistics 4.0 and supply chain 4.0 in the automotive industry; IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 878 (2020) 012047; DOI:10.1088/1757-899X/878/1/012047
 11. Morauszki, K. Sz. (2020): Autóipari beszállítói értékelési és kiválasztási kritérium rendszer vizsgálata és elemzése minőségügyi aspektusból Doktori (PhD) Értekezés, Szent István Egyetem (SZIE) Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, 1-223 oldal, 2019, URL: https://archive2020.szie.hu/sites/default/files/morauszki_kinga_ertekezes.pdf letöltés 2021.08.15.
 12. Nagarajan, B. (2015): Risk Assessment in automotive supply chain; International Journal of Technical Research and Applications e-ISSN: 2320-8163, Volume 3, Issue 5, pp. 133-135
 13. Papoutsidakis, M. – Michael, S. – Sfyroera, A. – Priniotakis, G. (2021): Just-in-Sequence Technologies to Boost Automotive Supply Chain Effectiveness, Open Journal of Applied Sciences, ISSN Online: 2165-3925, 11, 9-19; DOI: 10.4236/ojapps.2021.1111A002
 14. Pató, B.– Herczeg, M. (2020): The effect of the COVID-19 on the automotive supply chains. Sciendo Studia Universitatis Babes-Bolyai Oeconomica Volume 65, Issue 2, pp. 1-11; DOI: 10.2478/subboec-2020-0006
 15. Ramirez-Peña, M. – Mayuet, P. F. –Vazquez-Martinez, J. M. – Batista, M. (2020): Sustainability in the Aerospace, Naval, and Automotive Supply Chain 4.0: Descriptive Review Materials, 13, 5625; DOI:10.3390/ma13245625
 16. Russo, M. (2019): Digital transformation in the automotive supply chain. A comparative perspective; Economic Policy, Crisis and Innovation edited by Maria Cristina Marcuzzo, Antonella Palumbo, Paola Villa, Routledge, pp. 233-249; 2019, ISBN 9780367260293; DOI: 10.4324/9780429291142-14
 17. Stawiarska, E. – Pawlowska, E. (2018): R&D Organisations in Automotive Supply Chains; 2018, Prague, Czech Republic, EU; URL: https://www.researchgate.net/publication/337102542_RD_ORGANIZATIONS_IN_A_UTOMOTIVE_SUPPLY_CHAINS letöltés ideje: 2021.08.22.
 18. Teller, C. – Kotzab, H - Grant B., D. – Holweg, C. (2016). The Importance of Key Supplier Relationship Management in Supply Chains. International Journal of Retail and Distribution Management, 44 (2), pp. 1-16, DOI: 10.1108/IJRDM-05-2015-0072.
 19. Tóth G. N. - Drégelyi-Kiss Á. (2016): Development of risk evaluation model of automotive supplier chains, Conference: IEEE 20th Jubilee International Conference on Intelligent Engineering Systems (INES), pp. 299-302; DOI: 10.1109/INES.2016.7555140
 20. Túry G. (2017): Technológiai és munkaszervezési újítások hatása az autóipar térbeli szerveződésére – iparági példa a Volkswagen mintáján; Tér és Társadalom 44-67 oldal, 31. évf., 2. szám, DOI:10.17649/TET.31.2.2841
 21. Wissuwa, F. – Durach, C.F. (2021): Turning German automotive supply chains into sponsors for sustainability; Production Planning & Control, DOI: 10.1080/09537287.2021.1893405

PROJEKTMENEDZSMENT, AVAGY AMI SIKERRE SEGÍTI A TANÁCSADÓT – VÍZESÉS VAGY AGILIS MÓDSZERTAN, ESETLEG MÁS?

PROJECT MANAGEMENT, WHAT ASSISTS THE CONSULTANT TO SUCCEED –
WATERFALL OR AGILE METHODOLOGY, MAYBE SOMETHING ELSE?

Székely Blanka

M&A Tanácsadó és Projekt Koordinátor
Budapesti Metropolitan Egyetem
E-mail: szekelyblanka717@gmail.com

Összefoglalás

Kutatási munkámban a két legelterjedtebb projekt módszertant (vízesés és agilis) vizsgálom és konkrét szempontok alapján elemzem a különbségeket az általam korábban vezetett projekteken keresztül. Eddigi tapasztalataim alapján elmondható, hogy nem lehet csak az egyiket vagy csak a másikat alkalmazni, szükség van széles látókörre és mindkét módszertan alapos ismeretére ahhoz, hogy bármilyen projekt során a tudásunk szerinti legjobb lépést tegyük meg vagy döntést hozzuk meg egy-egy szituációban. Tekintettel arra, hogy nincs két egyforma projekt és a módszertanok jellegzeteségeinek alkalmazása sem kőbe vésett, egy projektvezetőnek tudnia kell mindkettőből merítenie, amolyan hibrid megoldásokkal menedzselni a projekteket, ha azok előrehaladása megköveteli, és sikerei úgy kívánják. Megvizsgáltam és elemeztem a főbb projektmenedzsment módszertanokat, nemcsak a szakirodalmi áttekintés és tanulmányozás során, mely magában foglalja a módszertanok részletes bemutatását, elemzését, előnyeit, hátrányait, hanem a saját projekt munkáim tapasztalatai és dokumentációi által is. A munkám megírásának fő motivációja, hogy a jelenlegi és korábbi munkahelyeimen dolgozhattam és betekintést kaptam az agilis és vízesés módszerrel végbemenő és megvalósított projektekre is. Számomra a projektmenedzsment, mint szakma, rendkívül sokat segített és segít jelenleg is a mindennapjaimban, ugyanis megtanított szerveztetten, rendszerben, folyamatokban gondolkodni, reagálni a nem várt változásokra, döntési helyzetekben való strukturált, objektív gondolkodásmódra.

Abstract

As a result of my research work I present the two most common project methodologies (waterfall and agile) and analyze the differences based on the project I lead taking into consideration specific aspects and characteristics. Based on my previous experiences so far, I came to that conclusion that it is not possible to apply only the agile or only the waterfall methodology during a projects' lifecycle, it requires a broad horizon and a thorough knowledge of both methodologies in order to take the best step or decision in any situation in any kind of project. Given the fact that do not exist two exactly similar projects and that the application of specific methodological attributes are also not engraved in stone, a project manager must be able to apply the most required step from both and manage projects with some kind of hybrid solution, depending on the progress required and if success so desires. I examined the main project management methodologies, not only during the literature review, which includes a detailed presentation, analysis, advantages and disadvantages of the methodologies, but also through the experience and documentation of my own projects. The main motivation for writing

my dissertation is that I had the opportunity to work in my current and previous workplaces and gain insight into projects that are managed, carried out and implemented using the agile and waterfall methodology. For me, project management as a profession turned into a mindset, it has helped me a lot in my daily life, because I learned how to think in an organized way, systematically, in processes, how to react to unexpected changes, it taught me structured, objective way of thinking in decision situations.

Kulcsszavak: *agilis, hibrid, projektmenedzsment, tanácsadás, vizesés*

JEL besorolás: *M1, O22*

LCC: HD28-70

Bevezetés

A projektek a vállalati működés meghatározó részévé váltak, egy részük az operatív működés hatékonyságának növelését célozza meg, más részük a stratégiai célok megvalósítását támogatja. A projektek általános menedzsment szempontból is speciális feladatokat jelentenek, a projektmenedzsment önálló szakmává fejlődött, saját eszközzrendszere alakult ki. A projekt alkalmas megvalósítási mód arra, hogy az előrehaladás kontrollálható, a fókuszáltság fenntartható legyen, optimálisan fel tudják használni a szükséges és rendelkezésre álló erőforrásokat. A projektmenedzsment, mint önálló szakterület rendkívül elterjedt az elmúlt évtizedekben. Az emberek és a vállalatok azóta terveznek projekteket, amióta több kisebb-nagyobb feladatot kell elvégezni, összekapcsolni egy megvalósítandó cél érdekében. A projektek a vállalati működés meghatározó részévé váltak, egy részük az operatív működés hatékonyságának növelését célozza meg, más részük a stratégiai célok megvalósítását támogatja.

A projektmenedzsment első kihívása, hogy az eredményt adott, előre meghatározott erőforrások és korlátok figyelembevételével kell elérnie. Annak érdekében, hogy a lehető leghatékonyabban lehessen alkalmazni a tapasztalatokon alapuló tudást, a 20. században összegyűjtötték és rendszerezték mindazokat a folyamatokat, eljárásokat, amelyeket ma projektmenedzsmentnek nevezünk. Az idő előrehaladtával egyre nagyobb ütemben vált szükségessé a hatékony projektmenedzsment számtalan különböző területen, mint például az építőipar, informatika, egészségügy, innováció, kutatás-fejlesztés stb. A mezőgazdaság területén is fontos szerepet tölt be a projektmenedzsment, az ahhoz kapcsolódó folyamatok, beleértve az input piacokat is. (Erdeiné Késmárki-Gally et al., 2020) A projektek jellegéhez kellett igazítani a tervezést és kivitelezést. Kialakultak és elkülönültek egymástól különböző módszertanok, mint például a PRINCE2, WATERFALL, SCRUM, KANBAN, AGILIS. A projektvezetők és tanácsadók egyik fő feladata a projekthez leginkább testhezálló módszertan alkalmazása különböző tartalmú és terjedelmű projekteken. A projektek sokszínűségét figyelembe véve, a módszertanok kombinálását is figyelembe kell venni, amennyiben egy-egy másfajta módszertani jellegzetesség támogatja vagy mozdítja elő a projekt eredményes haladását.

Szakirodalom feldolgozása

A szakirodalom feldolgozása során két fő irányt különböztetnek meg. Az egyik a projektsiker kritériumainak azonosítása, másik irány pedig a módszertani elemek hibrid módon történő alkalmazása.

Projektsiker

A vállalatok felismerték, hogy a jelenlegi dinamikusan változó környezetben fontos és elengedhetetlen az alkalmazkodás, gyors reagálás. Amennyiben egy szervezet statikus marad, nem mer üzleti kockázatot vállalni, nem indít új fejlesztésekre irányuló projekteket, akkor könnyen nagy visszaeséssel számolhat, netán az életben maradásért kell küzdenie, miközben a változásokra jól és gyorsan reagálók felemelkednek a piacon. Nemcsak a projektek indítása melletti elköteleződés, de ezek sikeres kivitelezése is kulcsfontosságú a mai vállalatok számára. Sokszor nemcsak egy, hanem több, egymásra épülő és egymással összehangolt projektek szükségesek, a szervezet méretétől függően, a vállalati stratégiához való megfelelő igazodással egyidejűleg. A projektek sikerei, pozitív eredményei nélkül a vállalatok nem tudnak újabb bevételekre szert tenni és elérni a kitűzött stratégiai céljaikat, így a projektvezetés hatékonysága kiemelt fontossággal bír. A sikertényezők kapcsán a következőket emelem ki:

- Felsővezetői támogatás, bizalom, motiváció;
- Megfelelő projektvezető kiválasztása és projektcsapat felállítása;
- Megfelelő tervezés;
- Képzett, kompetens emberi erőforrások, iparági szakértelem;
- Formális, jól kiválasztott módszertan;
- Eszközök és infrastruktúra;
- Folyamatos és hatékony kapcsolattartás, kommunikáció a projekttagok között és a projekt sikerében érdekelttel, érdekcsoportokkal, társosztályokkal;
- Virtuális csapatok hatékonysága;
- Reális idő-, erőforrás- és költségtervezés;
- Kockázatelemzés, kockázatok értékelése és kezelésükre való felkészülés;
- Változáskezelés;
- Világos üzleti és stratégiai célok.

Azt vallom, hogy a projekt kultúra jelenléte, magasabb szinteken is alkalmazott projektorientált szemléletmód nagyobb valószínűséggel vezet a projekt eredményességéhez, hatékonyságnöveléshez. Egy tanácsadó sikere is függ attól, hogy az adott vállalat milyen mértékű projektmenedzsment tudással rendelkezik, netán a szervezet agilis transzformációja következtében változott az attitűd. Meghatározó kell, hogy legyen a szponzor aktív részvétele, rendelkezésre kell, hogy álljon egy megfelelő módszertan, a projekt folyamatoknak illeszkedniük kell a vállalat folyamataihoz, megfelelő projektiroda, projektcsapat összetétel, projektmenedzser kiválasztás is kell, hogy létezzen. Azokban a szervezetekben, ahol ezek az igények megfogalmazódtak és törekedtek a projektmenedzsmentben jártasságot szerezni, ahol a projektmenedzser is stratégiai pozícióban van, ahol a szervezeti felépítés és munkakultúra támogatja a projekteket, ott egy tanácsadónak sokkal könnyebb dolga van. Egyrésztől azért, mert mindaz a tudás, amivel ő is rendelkezik, már rendelkezésre áll, az elakadásokat könnyebben el tudja hárítani, másrészt pedig a csapat együttműködését könnyebb megteremteni, ha nem ütközik ellenállásba, bürokratikus folyamatokból fakadó nehézségekbe és időbeli veszteségbe. (KÜRT, 2019)

Bár általánosságban elmondható, hogy a teljes projektsiker akkor jön létre, ha a hármas tényező és azok korlátai (idő, költség, minőség) betartása elsődleges, mégse lehet ennyire leegyszerűsíteni, hogy mitől lesz sikeres egy projekttanácsadás. Egy projekt üzleti értéket kell, hogy teremtsen. Egy projekt értékteremtő végeredményéhez nem minden esetben elégséges a három tényező teljesülése, de vannak esetek, amikor nem lehetséges vagy nem szükséges a hármas korlát szigorú teljesítése. A projekt megvalósítása során rugalmasan kell kezelni az

időtartamot, a költségeket és a végeredménnyel szemben időközben felmerülő változó igényeket. Nem elhanyagolható sikertelenségi tényező a motiváció hiánya mellé társuló gyenge vezetői támogatás. (Langer, 2014) Amennyiben helytelenül becsüljük meg a projekt végrehajtásához szükséges idő- és költségkeretet, amennyiben irreális elvárásokat támasztunk a projekt által elérhető előnyök és megtérülés vonatkozásában, hiányosan terveztünk, nem megfelelően készítjük elő a projekt indítását, elhanyagoljuk a motivációt, az oktatást, dokumentálást és még folytathatnánk a lehetséges okok sorát, a projektünk küzdelmes és nagyobb valószínűséggel sikertelen lesz. (Deutsch & Jelen, 2019, p. 52)

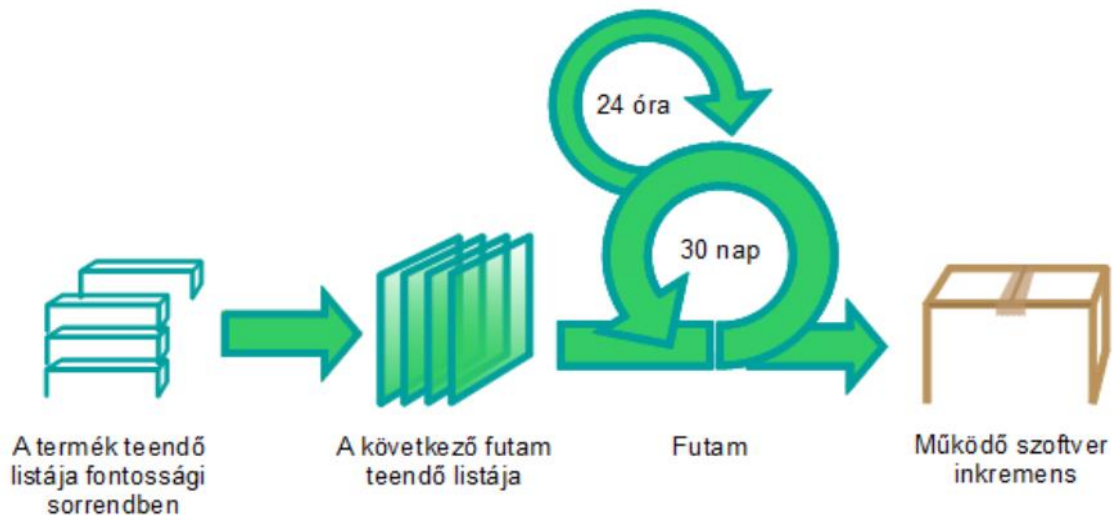
A vállalaton belüli projektkultúra fejlődését a belső projektirodák létrehozása nagyban elősegíti. Ezek a belső irodák (PMO-k) az évek során komoly tudást halmoztak fel az adott vállalaton belül zajló specifikus projektekből, ami lehetővé tette, hogy a projektbe csak a szükséges részekre vonjanak be külső erőforrást. Óriási támogatást jelent ez mind egy külső projektvezetőnek, tanácsadónak, mind magának az összeszokott csapatnak, akik egységes tudással rendelkeznek és már összeszokva, hatékonyan tudnak együtt dolgozni.

Hibrid projektmenedzsment

Az agilitásban a legfontosabb szem előtt tartandó tényező a változásra való nyitottság, gyors reagálás, tanulás és nyitottság. A legfontosabb szempontok és sikertényezők, hogy az ügyfél elégedettségét a működő szoftver mielőbbi és folyamatos leszállításával vívják ki. Az agilis módszertant a terv-vezérelt módszertanok ellentétének is szokták nevezni. Ez természetesen nem azt jelenti, hogy az agilis módszerek tervezetlenek, netán fegyelmetlenül valósulnának meg. Inkább úgy érdemes értelmezni, hogy ha adaptív módszertannak tekintjük, amely bármilyen körülmény esetén figyelembe veszi és reagál a változásra. Az agilis módszertan alkalmazásakor leginkább azt kell figyelembe vennünk, hogy a hirtelen felmerülő és a hirtelen megváltozott vevői igényekre tudjunk reagálni, hogy a végtermék valóban a legaktuálisabb igényeket elégítse ki. A termék vagy szolgáltatás folyamatosan tesztelhető kell, hogy legyen, minden fázisban látnunk kell, milyen termék van készülóban, akár szoftverekről, akár fizikai termékekről legyen szó. Ez a módszertan jobban fókuszál az idő- és költséghatékonyaságra, mint a vízésés módszertan, így nyilvánvalóan a modernebb vállalatok inkább ezt választják.

A különböző rendszerek, szoftverek, webes alkalmazások fejlesztése sokrétű, összetett folyamat. Ezért is fontos, hogy projektként kezeljük őket. A projektmenedzsment egy olyan vázrendszer szerinti kialakítást céloz meg, amelynek segítségével a fejlesztési munka összeszedetten, strukturáltan zajlik, a maximális hatékonyság figyelembe vétele mellett. A szoftver- illetve applikációfejlesztés világában, számos esetben sikeresnek bizonyult az agilis szemlélet használata. (Klimkó, 2019) A rugalmasság kiemelkedően fontos. Egyfelől a csapat együttműködése, gyors reagálása és dokumentáció elvégzése során elengedhetetlen, másfelől pedig a munka menetrendjének, tervének kapcsán kompromisszumkésznek kell lenni, amennyiben abban folyamatos változtatások szükségesek (akár a megrendelő kérésére, akár egyéb külső körülmények változása végett), a megfelelő szerződési keretek között (amennyiben ezek nem kerülnek módosításra vagy kiegészítésre újabb egyezség során) a projekt sikerének érdekében kell teljesítenünk a projektfeladatokat. Az agilis módszertan kritériumai között is szerepel a projektkörnyezet elemzése, alkalmazkodjunk bátran az újonnan felmerülő megváltozott körülményekhez és ne ragaszkodjunk mindenáron a saját elképzeléseinkhez vagy az eredeti menetrendhez. (Hoszpodár, 2007)

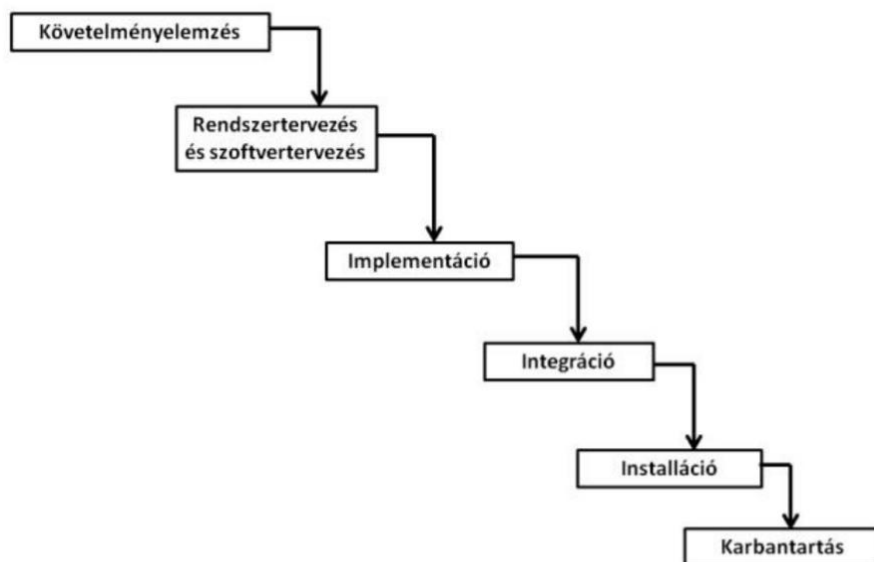
Az 1. ábra jól szemlélteti, hogy az agilis modellben a Scrum módszertan sajátosságait alkalmazva folyamatos teljesítés, prioritizálás, leszállítás, esetleges újratervezés zajlik. Ezek a futamok folyamatosan ismétlődnek.



1. ábra: Scrum futam az agilis modellben

Forrás: Ulbert (2014)

A vízésés modell előnye abban rejlik, hogy a rendszeres, alapos dokumentációnak köszönhetően a rendszer jól átgondolt, szükségtelen elemektől mentes és könnyen követhető, karbantartható lesz. A modell egyik hátránya pedig az, hogy a követelményeket nagyon pontosan meg kell határozni lehetőleg az első fázisban, a tervezés legelején. Másik hátránya, hogy bármilyen változás a tervezési folyamat újrakezdését eredményezheti. Vannak olyan kritikai vélemények, melyek szerint ez a modell csak triviális rendszerek esetén használható, a valóságban nem.



2. ábra: A vízésés modell fázisai

Forrás: Komló (2013, p. 18.)

A vízésés módszertan egyike volt az első módszertanoknak, átgondolt, lassúbb megvalósítású, de biztosnak mondható. Fázismodellnek is nevezik, hiszen nevéből adódóan, a tervhez ragaszkodva, lépésről lépésre haladva valósul meg, nincs átfedés a fázisok között. Egy ilyen

projekt rendkívül idő és dokumentáció-igényes. A nagy szervezetek hajlamosak a komplexitásra, lassan szánják rá magukat újításokra, ezáltal gyakran alulmaradnak az új megoldások kialakításában, nyújtásában. Versenyhelyzet alakul ki a nagyvállalatok és a gyors tempót diktáló startup vállalkozások között, amelyek rendkívül gyorsan képesek egy új terméket, de legfőképp szolgáltatást előállítani, mely a legjobban illeszkedik az ügyfelek igényeihez. Amennyiben előre ki tudjuk számolni a soron következő körülményeket és azokra megfelelően fel tudunk készülni, a vízesés modell könnyen alkalmazható.

Anyag és Módszertan

Egyrészt szekunder források felhasználásával, másrészt saját projektjeimen és primer vizsgálataimon keresztül elemzem az agilis és a vízesés módszertan közötti különbségeket. A cikk szerzője 2012-2022 közötti időszakban számos pénzügyi projekten dolgozott, ezért saját projektjeimen és tapasztalataimon keresztül elemzem a két módszertan közötti különbségeket. A projektek legfőképp agilis és vízesés módszertan szerint kerültek megvalósításra, típusaikat tekintve: folyamatmigráció, folyamatfejlesztés, riport automatizálás, digitális csatornák fejlesztés, mobilapplikáció fejlesztés, bankintegrációk, rendszerbevezetések, szervezetfejlesztés. A kutatási téma rendkívül aktuális, hiszen hasonló projektek minden pénzügyi intézménynél vannak, egyre több kis- és középvállalat is kezdeményez különböző folyamategyszerűsítést, hatékonyságnövelést és ügyféligény kielégítést célzó projekteket.

Eddigi tapasztalataim alapján egyre fontosabb a projektsiker elérése minél rövidebb idő alatt és minél költséghatékonyabb módon, ami nemcsak a projektvezetőknél, emberi tényezőknél és egy adott módszertan tudatos alkalmazásán múlik, hanem azokon a felismeréseken is, amikor egy-egy kiválasztott módszertan nem minden eleme és folyamata szükséges a projekt sikeréhez, hanem más módszertan elemeivel ötvözve lehet csak igazán elérni a kívánt projektsikert. Az egyre gyorsuló környezeti változások, szüntelen fejlesztések következtében újabb és újabb projektötletek, innovációs igények születnek, melyeket a szervezetek projekteken keresztül valósítanak meg, azzal az alapvető feltétellel, hogy a projekt illeszkedik az adott vállalat, szervezet stratégiájába. Kutatásomban az agilis és a vízesés módszert összesen 13 szempont alapján hasonlítottam össze. Az agilis módszert „A”-val, a vízesés módszert „V”-vel jelöltem.

Eredmények

Az agilis módszer előnyeit és hátrányait az 1. táblázat tartalmazza.

1. táblázat: Az agilis modell előnyei és hátrányai

Előnyök	Hátrányok
Rövid tervezési szakasz	Nem tervközpontú
Váratlan helyzetekre való felkészültség, rugalmasság	Váratlan változás esetén gyors újratervezés
Fázisok közötti átfedés, felcserélhetőség	Nehéz átlátni minden részfolyamatot
Fókuszban a csapatmunka	Sokirányú, proaktív kommunikáció
Idő- és költséghatékony	Alapos dokumentáción nincs hangsúly
Folyamatos kapcsolattartás a megrendelővel	Váratlan körülmények felbecslése problémás feladat

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2021)

A vízesés módszertannak a használatakor csak a projekt indításakor, illetve a tervezési folyamatba vonjuk be a megrendelőt, ami a projekt későbbi kimenetele és sikeressége szempontjából nem a legjobb döntés. Amennyiben minden fázis és eredmény megfelelően dokumentálásra került, úgy azt a későbbiekben egy hasonló projekt kezdeményezésénél újra alkalmazni tudjuk, ezzel rengeteg időt és energiát spórolhatunk meg. Ha már van egy jól strukturált dokumentáció és követelményrendszer, az nagyon jó alapot képez az új projektnek, így annak megvalósítása korábban elkezdődhet.

Nyilvánvalóan gondolhatjuk, hogy ez a módszertani elgondolás nem feltétlenül elégíti ki a gyakorlatban felmerülő igényeket, gyakorlati síkon a mindennapi életben nem minden esetben működőképes. Mivel egy alapos tervalapú és tervközpontú módszer, esetleges változások felmerülésekor a folyamatban visszalépést kell végrehajtani, újra végrehajtani, kivitelezni, ami nemcsak időigényes, de jelentős többletköltséggel is jár. Ebben a modellben a projektcsapat minden fázis végén megvizsgálja az elért eredményeket, részletesen kiértékeli és dokumentálja azokat, és csak az adott fázis sikeres lezárását követően lépnek át a következő fázisba. A modell előnyeit és hátrányait a 2. táblázat tartalmazza.

2. táblázat: A vízesés modell előnyei és hátrányai

Előnyök	Hátrányok
Tervközpontúság (megfontolt tervezés)	Rugalmatlan, tervtől való eltérés nem jellemző
Váratlan helyzetek kiküszöbölése	Változás esetén nehéz alkalmazkodás
Kiszámítható folyamatok	Fázisok nem felelősek
Könnyen felügyelhető, átlátható	Idő- és dokumentációigényes
Feladatorientált csapat	Lassú csapatreagálás, biztonságra törekvés
Részletes követelményspecifikáció	Megrendelő alacsony fokú bevonódása
A jól dokumentáltság miatt későbbi hasonló projekten újra hasznosítható a terv, ami miatt időt és energiát spórolhatunk meg	Időigényes és merev metodológia

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés (2021)

A két módszertant 13 szempont alapján hasonlítottam össze. A következő különbségeket tapasztaltam:

1. Időszerűség:
 - A. Az 1990-es évek elején jelent meg, alkalmazása egyre népszerűbb, főként a szoftverfejlesztésben.
 - V. Az 1970-es években jelent meg, alkalmazása háttérbe szorult, főként nagyon összetett, komplex projektekre használják.
2. Tervezés, ütemezés:
 - A. Minden fejlesztési ciklus elején, rövid és gyors, nincs idő részletesen dokumentált tervezésre, a prediktív változások miatt gyakori újra tervezés.
 - V. Hosszadalmas projekttervezés, tervközpontú vagy csak a tesztelési ciklus elején történik annak a megtervezése.
3. Projektfolyamat:
 - A. Iteratív. Határidők rövidek, egységnyi hosszúságú (2-4 hét) ciklikus fázisok követik egymást, melyek alatt folyamatosan bekövetkezhetnek igénymódosítások.

- V. Szekvenciális. Egymást követő sorozatos fázisok, időben terjedelmes határidők, a projekt önmagában hosszú, akár több éves, ritkán fordul elő, hogy lényeges változás bekövetkezne.
4. Célok, eredmények:
- A. Az eredmények leszállítása folyamatosan zajlik, akár részeredmények jelentése, kiértékelése, elfogadása is.
- V. Az eredmények leszállítása fázisonként, sorban történik, ameddig nincs kész egy konkrét folyamat, termék, addig nem kezdődik el a következő.
Többnyire egy-egy ciklus végén illetve a projekt végén mutatják be az eredményt, ami már lehet, hogy nem elégíti ki a megrendelő/ügyfél/felhasználó eredeti igényét, mely időközben változhatott.
5. Projekt mérete:
- A. Jellemzően rövidek és gyorsan követik egymást, ritkán tartanak éveket. Pl. informatikai projektek, szoftverfejlesztés.
- V. Jellemzően hosszadalmas, komplex, sok önmagában is hosszadalmas fázisból állnak, nem lehetséges rövid ciklusokba sűríteni. Pl. nagyobb volumenű építkezés, időigényes kutató projektek.
6. Kommunikáció és kapcsolattartás a megrendelővel:
- A. Rendkívül proaktív és sűrű egyeztetések szükségesek. A megrendelő igényei külső körülmények hatására változhatnak, fontos a gyors egyeztetés és reagálás, ugyanis a megrendelő igényeinek kielégítése elsődleges szempont.
- V. Ritkábbak az egyeztetések, ugyanis a munka az előre megtervezett projektterv mentén zajlik. A folyamatos egyeztetések hiánya és az esetlegesen felmerült változási igények nem időben történő felismerése idővesztést, hátrányt okozhat.
7. Csapatfelelősség, döntéshozatal:
- A. A teljes csapat kontrollt gyakorolhat és dönthet, mindenkitől elvárt a magas fokú aktivitás, a résztvevők önállóan szervezik a munkájukat.
- V. A döntéshozatal hierarchikus, folyamatában időigényes és szabályszerűségét tekintve részletes dokumentációt is igényel, a munka megszervezése többnyire nem egyénileg zajlik, a fejlesztések gyakran mellékesek, illetve a projekt legvégére vannak ütemezve.
8. Dokumentálás:
- A. A papírmunka helyett inkább az üzemképes termék, stabilan működő szoftver, szolgáltatás a cél. Az agilis módszertanban a projekt elején még sok ismeretlen tényezővel állunk szemben, emiatt nehéz részletes tervet és dokumentációt készíteni.
- V. Dokumentáció-orientált, nemcsak a kezdeti tervezési szakaszban, hanem a projekt során minden részfolyamat és fázis végén az eredmények részletes kiértékelése és dokumentálása megtörténik.
9. Változás-menedzsment:
- A. Alapelvei kiemelik az önszerveződést és önreflektív működést, a változásokra való rugalmas válaszkészséget, valamint a termék elsőbbségét a dokumentációval szemben. Ez elősegíti a csapatokat, vezetőket, vállalatokat, hogy tudatosabban, rugalmasabban, eredményességüket növelve alkalmazkodjanak a külső és belső környezeti változásokhoz.
- V. Hagyományos, lényegében lineáris logikájú változáskezelés van. A bekövetkezett változásokat következetes stratégiával valósítják meg.
10. Kockázat-menedzsment:

- A. Lényeges, hogy a vezetők, szakértők, projektcsapat egyaránt részt vegyenek a kockázatok elemzésében, bekövetkezési valószínűségük megállapításában, lehetséges kiküszöbölés és megoldáskidolgozásban. Leggyakrabban alkalmazott módszer erre a kockázati mátrix, melyben a kockázati elemeket bekövetkezési valószínűségük és hatásuk szerint elhelyezzük, rendszeres időközönként felülvizsgáljuk.
- V. Hagyományos, formalítások miatt is összetett folyamatok lassú döntéshozatalt eredményeznek, melyek krízishelyzetekben problémát okoznak. A vízesés modellben jellemzően a projekt elején készül kockázatelemzés, mely sok esetben nagyon részletes, emiatt nehézkes lehet a megértése minden résztvevő számára, jellemzően nem vizsgálják őket felül a projekt során, így pár hét, hónap haladás után elavultnak tekinthető.

11. Erőforrás-menedzsment:

- A. Az agilis erőforrás-menedzsmentet megelőzi a szervezet teljes átformálása. Egyre több szervezet igényli és kezdeményezi a teljes szervezet, vagy csak néhány szervezeti egység agilis transzformációját. Fontos, hogy az agilis HR szemlélete és gyakorlata illeszkedjen az új körülményekhez, gyorsan tudjon reagálni az újonnan felmerülő erőforrásigényekre, hatással legyen a munkafolyamatokra és a vállalati kultúrára is. Az agilis toborzás figyelembe veszi az agilis csapat igényeit.
- V. Mint ahogyan minden folyamatban az erőforrások megtervezésekor is rendkívül részletesen dokumentálásra kerül az egyes munkafolyamatok-hoz tartozó tudás szükségessége, erőforrások hozzárendelése, szerepek és felelősségi körök kijelölése. Erőforrásváltás esetén gyakran nehézkes pótolni az adott személyt, amely az adott szervezet lassú, hibás, elavult humánpolitikai folyamatainak következménye.

12. Minőség-menedzsment:

- A. A projektek időbeni rövidege miatt a minőség-menedzsmentet a projektmenedzser végzi, melyben segítségére vannak az elterjedt, aktív alkalmazást nyert módszerek, mint például: Gantt-, mérföldkő-, hálódigramok, folyamatábrák, ok-okozati elemzés, PDCA-ciklus. (Sebestyén et al., 2007, pp. 43-44.)
- V. A minőség-menedzsment szempontok a projektcéloktól gyakran elkülönülnek. Egy komplex, számos szakterület tudását hasznosító projektben az érintett egységeket sajátos minőség-ellenőrzés jellemzi. A projekt megvalósítása során a minőség szempontok ilyen jellegű elkülönülése negatív következményekkel járhat és szükségessé válik egy, a projektmenedzser mellett a projekt minőségi kivitelezéséért felelős minőségmenedzser is.

13. Költség-menedzsment:

- A. A költségek tervezése is rugalmas, ritkán fix-költséges konstrukció, többnyire egy-egy fejlesztés és azt követő javítások egyedi árajánlatok alapján történik.
- V. Alapos, részletes költségtervezés. Az árajánlatokat jó előre begyűjtik és dokumentálják, azok szerződéses feltételeitől eltérni igen ritkán és nehézkesen van lehetőség.

Az agilis és a vízesés módszer 13 szempont alapján elkészített összehasonlítása után a következő javaslatokat fogalmazom meg, mely valójában egy hibrid módszertan.

1. Időszerűség: Nincs.
2. Tervezés, ütemezés: Valamilyen mértékű tervezés feltétlenül szükséges, a tervezés fontossága nem elhanyagolható, ugyanakkor hosszú hónapokig sem tarthat. A vízesés

módszertanban feltétlenül szükséges a szemléletváltás a tervezést illetően, a projekt elkezdéséhez szükséges dokumentáció meglétét követően a későbbi fázisok dokumentációjának rögzítése a projekt előrehaladása során folyamatos lehetne.

3. Projektfolyamat: Nincs.
4. Célok, eredmények: Az agilis módszertanban a részeredmények elkészültsége gyakran nem elég a tovább haladáshoz fejlesztési komplexitás függvényében. Fontos a célok kitűzésekor, hogy egy adott ciklusban csak és kizárólag már használatba vehető, komplex terméket / szolgáltatást fogadunk el. A vízéses modellben pedig meg kellene vizsgálni, hogy amíg bizonyos leszállítandó eredmények nem készültek el, lehet-e haladni más folyamattal.
5. Projekt mérete: Nincs.
6. Kommunikáció és kapcsolattartás a megrendelővel: Az agilis módszertanban a sok egyeztetés hasznos, mert így a felmerült igényeket, változásokat időben tudják módosítani, végrehajtani. A vízéses modellben a ritka egyeztetések hátrányt okoznak, későn derülhet fény arra, ha bizonyos tényezők figyelembevételével másképpen kellett volna haladni a munkával. A legjobb, ha a projekt elején leszögezzük az egyeztetések szükségességének gyakoriságát, így biztosan nem esünk abba a hibába, hogy elmaradnak érdekegyeztetések, illetve fontos státuszok.
7. Csapatfelelősség, döntéshozatal: Feladat és felelősségi körtől függően kell eldönteni, milyen esetekben ki hozhat döntést. A túlságosan rugalmatlan hierarchikus szervezetben a projektszervezet elő kell, hogy segítse a szakmai csoportok együttműködését, speciális szaktudást igénylő témakörökben pedig facilitálni kell a szakma és a projektvezetés szempontjainak figyelembevételével történő döntéshozást.
8. Dokumentálás: Ezen a téren az arany középutat kell megtalálni. A hiányos dokumentáció sok bizonytalanságot szülhet, míg a túlzottan sok írásos anyag elveszi a fókuszot a hatékonyságról. Természetesen vannak olyan területek, ahol a terület specifikussága miatt elengedhetetlen a részletes dokumentáció.
9. Változás-menedzsment: A változások túlzottan hosszadalmas megértése és elemzése helyett arra kell törekedni, hogy idővesztés nélkül, az ügyfél által elvárt igények maximális kielégítésének szem előtt tartásával reagáljunk a változásokra a veszteségek minimalizálásával, minőségromlás nélkül. Akárcsak a kockázatok elemzését, a változások felbukkanását is azonnal elemezni és kiértékelni szükséges, ahhoz, hogy mielőbb eldönthessük, szükséges-e reagálni rájuk, előidéznék-e bármiféle módosítást a projektünkön.
10. Kockázat-menedzsment: A kockázati tényezők azonosítása a projekt teljes életciklusa során bármikor elvégezhető. Először a projekt elején végezzük el, ebben a fázisban még ne mérlegeljük, hogy melyik kockázat mennyire releváns vagy súlyos, inkább az összes lehetséges kockázat összegyűjtésére törekedjünk. Akár egy brainstorming keretén belül hajtsuk végre a kockázatok azonosítását, majd a jól ismert kockázati mátrix segítségével kategorizáljuk őket, bekövetkezési valószínűségük, súlyosságuk, projektre gyakorolt hatásuk, következményeik alapján, melyeket rendszeres időközönként felülvizsgálunk.
11. Erőforrás-menedzsment: A HR terület agilitása feltétlenül szükséges egy projekt erőforrásigényeinek kielégítéséhez. Bármilyen módszertan szerinti projektről legyen szó, a projekt igények és szükséges erőforrások maximális megfeleltetése, a projektcsapat igényeinek kielégítése a fő szempont. Hosszú távú erőforráshiány csúszást és minőségi romlást okozhat egy projekten. Bármekkora szervezetről legyen szó, valamilyen mértékben végrehajtott agilis transzformáció elősegíti a gyorsabb alkalmazkodó-képességet, gyorsabb toborzási folyamatot.
12. Minőség-menedzsment: Tekintettel arra, hogy számtalan minőség-menedzsment eszköz, elemzési és értékelési módszer áll rendelkezésre, a projektfeladatok

sajátosságait figyelembe véve kell kiválasztani a leginkább jól alkalmazható minőségellenőrzési módszert.

13. Költség-menedzsment: Nincs.

Következtetések

Véleményem szerint napjainkban már nem működőképes az a projektmódszertan kiválasztási folyamat, mely beskatulyázza a projektet példának okáért az általam elemzett két leggyakoribb, vízésés vagy agilis típusú projektbe, majd ezt követően elvárás lesz az adott módszertan alkalmazása és végig vezetése a projekten. Ennél jóval nagyobb mértékű rugalmasság szükséges, ugyanis a projektek színesek, változatosak, hektikusak. Ha több egyforma ismétlődő projekt jön létre egy vállalatnál, érdemes egy jól bevált módszertant alkalmazni, de hosszú távon ezt már nem projektstruktúrában kell megvalósítani, hanem standard folyamattá kell alakítani. Tehát nemcsak a módszertant, de a projekt mivoltát is az adott körülményekhez kell igazítani. Attól, hogy egy projekt hosszú ideig tart és komplex, nem feltétlenül a vízésés módszer a legjobb választás. Számtalan elemet kiemelve az agilis módszertanból lehet gyorsítani egy-egy fázis vagy fázison belüli feladatmegoldást és haladást. Amennyiben képesek vagyunk különböző módszertanokból kiragadni azokat a leghasznosabb eszközöket, melyeket a saját projektünkre vetítve hatékonyan tudunk alkalmazni, úgynevezett hibrid módon, nagymértékben hozzásegít bennünket, mint projektvezetőt vagy tanácsadót a projektsiker megvalósulásához és a csapattagok, a vezetők elismerésének elnyeréséhez. Az agilis szemlélet eredményes alkalmazásának vannak feltételei, elemeinek komplexebb és hosszadalmasabb projekteken történő alkalmazhatóságának vannak korlátai. Amennyiben hibrid módon, tehát az agilis és a vízésés módszertan elemeit ötvözve kívánunk dolgozni egy projekten, ennek mibenlétét célszerű pontosan meghatározni az adott projektre vonatkozóan. Nem elegendő tehát a két projektmódszertan legjobb elemeit kiemelni és alkalmazni, meg kell vizsgálnunk, hogy azok hasznosak, egyáltalán szükségesek-e az adott projektre nézve.

Mindamellet, hogy különböző módszertanok mentén kell projekteket vezetni gyorsan változó környezetben, a szervezetek maguk is többféle környezeti változással szembesülnek, melyekhez alkalmazkodniuk kell. Egyre több szervezet kezdeményez agilis transzformációt abban bízva, hogy ez a munkakörnyezet és munkamorál hozzájárul a hatékonyság növeléséhez. Az agilis projektmenedzsment szemlélet szervezeti szintű kiterjesztése a gyors alkalmazkodást célozza, ugyanis a szervezeti agilitás az a képesség, mellyel a szervezet képes stratégiai irányait adaptálni a környezethez. (Csedő – Zavarkó, 2019, p. 63.) Az agilis és a vízésés módszertanok előnyeinek ötvözéséből származó hibrid megoldások alkalmazása egyre inkább üdvözlendő a projektmenedzsment körében. Bizonyos projektekhez legjobban illő módszertan kiválasztása sokszor igen bonyolult és időt rabló feladat, azonban semmiképp nem kihagyható lépés. (Computerworld, 2018) A lehetséges projektmódszertani eszközök kiválasztásáról és azok alkalmazásának mikéntjéről a projekt jellege, tulajdonságai, célja szerint születet döntés. A különböző módszerek használatát célszerű a projektek méretéhez igazítani, úgy kell alkalmazni a hibrid módszert, hogy az összhangban legyen a projektünk komplexitásával. A módszereket kiválasztása során az alábbi tényezőket kell figyelembe venni:

- Projektkörnyezet: elsődlegesen a projektkörnyezeti elemzést végezzük el, annak érdekében, hogy felmérjük, milyen szervezetben, milyen körülmények között, milyen erőforrásokkal tudunk dolgozni.
- Feladattípusok, feladatok jellegzetességei: a feladatok strukturált felbontása, feladatlista készítése, feladatok mennyisége a másik olyan fontos dolog, ami segíteni fog felismerni, mely módszert milyen mértékben tudnánk alkalmazni.

- Projektterv, projekt időtartama: a projektmunka részletességét, komplexitását összhangba kell hozni a megvalósítási idővel, elvárt határidővel.
- Célorientáltság: minden projekttag számára világos cél, milyen csapat áll rendelkezésünkre, milyen módszerekkel irányítható, motiválható a csapat.
- Transzparencia: a dolgok láthatóvá tétele nagymértékben támogatja a projektvezetést, a többirányú kommunikációt, az eredmények dokumentálását, továbbá a vezetési eszközök, döntéshozatali folyamat ismerete is elengedhetetlen a projektsiker iránti elkötelezettség megalapozása érdekében.

Elindult egy tendencia az agilis és a hagyományos projektmenedzsment gyakorlatok ötvözését illetően. Az agilis és vízses megközelítések kombinációjának alkalmazásából származó előnyökről még nincsenek tanulmányok, ezért e megközelítés átvételének szervezetekre gyakorolt hatását még nehéz mérni. A legmegfelelőbb projektmenedzsment-módszer kiválasztására vonatkozó útmutatás nagyrészt elméleti vagy pedig a vállalatok tapasztalatain alapul. A projektmenedzsment hibrid megközelítései jelenleg alapvető fontosságúak a vállalatok számára, hogy megbirkózzanak az eltérő szervezeti kultúrákkal, specifikus folyamatokkal, az ügyfelek szerződéses követelményeivel és a projekt sajátosságaival. (Azenha et al., 2020)

Megjegyzem, a projektek sikerre viteléhez a megfelelő módszertan alkalmazásán túl számos más tényező is szükséges, különösen az emberi tényezők területén, erre szakosodott a ma már nagy hangsúlyt kapott emberi-erőforrás menedzsment, gazdaság- és munkapszichológia tudományága, ezek tárgyalása azonban a jelen publikációnak nem célja.

Irodalomjegyzék

1. Azenha C. F. – Reis. D. A. – Fleury A. L. (2020): The role and characteristics of hybrid approaches to project management in the development of technology-based products and services. *Project Management Journal*. Vol. 52(1) 90–110. DOI: 10.1177/8756972820956884
2. Csedő, Z. – Zavarkó, M. (2019): Változásvezetés. Akadémiai Kiadó, 63 p., ISBN: 9789634544104, DOI: 10.1556/9789634544104.
3. Computerworld (2018): Módszertan-határozó és –választó. <https://computerworld.hu/uzlet/modszertan-hatarozo-es-valaszto-255688.html> Letöltés: 2021. február 16.
4. Deutsch N. – Jelen T. (2019): Üzleti és projekttervezés. Akadémiai Kiadó, 52 p., ISBN: 9789634544000, DOI: 10.1556/9789634544050.
5. Erdeiné Késmárki-Gally Sz. – Rák R. – Vágány J. (2020): Hungarian agriculture machinery market: Examining of operating costs of machines. *Agroeconomia Croatica*. Croatian Society of Agricultural Economists, Croatia, X (1): 21-32 pp. ISSN 1333-2422
6. Hozzpodár K. (2007): Projektmenedzsment módszerei. http://fata.nyme.hu/downloads/baross1/Projektmenedzsment_modszerai.pdf Letöltés: 2021. január 6.
7. Klimkó G. (2019). Havi mustra a hibrid projektmenedzsment fogalmáról és gyakorlatáról. In Magyar Projektmenedzsment Szövetség. <https://pmsz.hu/hireink/havi-mustra-a-hibrid-projektmenedzsment-fogalmarol-es-gyakorlatarol/> Letöltés: 2021. február 16.

8. Komló Cs. (2018): Információs rendszerek tervezésének módszertana. Eszterházy Károly Főiskola, Eger. <http://mek.oszk.hu/14200/14233/pdf/14233.pdf> Letöltés: 2021. március 10.
9. KÜRT (2019): Szerepek az agilis szervezetben – HR. Kürt Akadémia. <https://kurtakademia.hu/blog/szerepek-az-agilis-szervezetben-hr/> Letöltés: 2021. március 10.
10. Langer, T. (2014): Projektmenedzsment a szoftverfejlesztésben. (Második, bővített, átdolgozott kiadás). Panem Könyvek, 19-20 p., ISBN: 9786155186202.
11. Sebestyén Z. et al. (2007) Projektek minőségmenedzsment-módszerei. Vezetéstudomány. Vol. 18. No. 12. 43-51. p. DOI: 10.14267/VEZTUD.2007.12.04 <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4005/1/vt2007n12p43-51.pdf> Letöltés: 2021. február 16.
12. Ulbert Zs. (2014): Szoftverfejlesztési folyamatok és szoftver minőségbiztosítás. Pannon Egyetem, Veszprém. http://moodle.autolab.uni-pannon.hu/Mecha_tananyag/szoftverfejlesztési_folyamatok_magyar/index.html Letöltés: 2021. március 10.

A LEADER PROGRAM A FÓKUSZBAN... MÚLT, JELEN, JÖVŐ?

FOCUS ON THE LEADER PROGRAMME... PAST, PRESENT, AND FUTURE?

Máté Péter¹, Tóth Tamás²PhD hallgató¹, egyetemi tanár,²¹Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, ²Kodolányi János EgyetemE-mail: mate.peter@emva.hu¹, Toth.Tamas@kodolanyi.hu²**Összefoglalás**

Sokan leírták már, hogy az igazán hatékony jövőalkotás nem nélkülözheti a múlt feltárását, a témakörhöz kapcsolódó, már lezajlott folyamatok tisztázását és értékelését nem lehet megspórolni, már csak azért sem, mivel számos tanulsággal szolgálhatnak, mind az elkövetett hibák, mind a kialakított jó gyakorlatok. A LEADER program kapcsán gyűjtöttük egy csokorba a legfontosabb eseményeket és folyamatokat, azzal a szándékkal, hogy felhívjuk a figyelmet az alapvető előremutató eredményekre. E mellett szeretnénk számba venni azokat a kevésbé sikeres tevékenységeket, működési anomáliákat, amelyeknek a folytatása nem segíti a közösségépítés és a vidékfejlesztés amúgy sem problémamentes folyamatát. Számos változáson ment keresztül a LEADER program és meggyőződésünk, hogy ezeknek a változtatásoknak számos előnye volt a vidéki lakosság életkörülményeinek javítása szempontjából, de a valódi közösségépítő hatások megvalósulásával még adós a rendszer. Sokszor sajnós nem a közösség építése, hanem az egyéni érdekek kiszolgálása mentén valósultak meg a programok.

Abstract

Many have already described that truly effective future creation cannot do without an exploration of the past, and that there is no point in avoiding clarifying and evaluating the processes that have already taken place in this field, if only because they can provide many lessons, both in terms of mistakes made and good practices developed. In the context of the LEADER programme, we have compiled a selection of the most important events and processes, with the intention of highlighting the key achievements that have been made. In addition, we would like to highlight the less successful activities and operational anomalies whose continuation is not conducive to a smooth process of community building and rural development. The LEADER programme has undergone a number of changes and we believe that these changes have had many benefits in terms of improving the living conditions of rural people, but the scheme has yet to deliver real community-building effects. Unfortunately, in many cases the programmes have been implemented to serve individual interests rather than to build community.

Kulcsszavak: vidékfejlesztés, közösségfejlesztés**JEL besorolás:** R11, H1, H75**LCC:** JZ5-6530

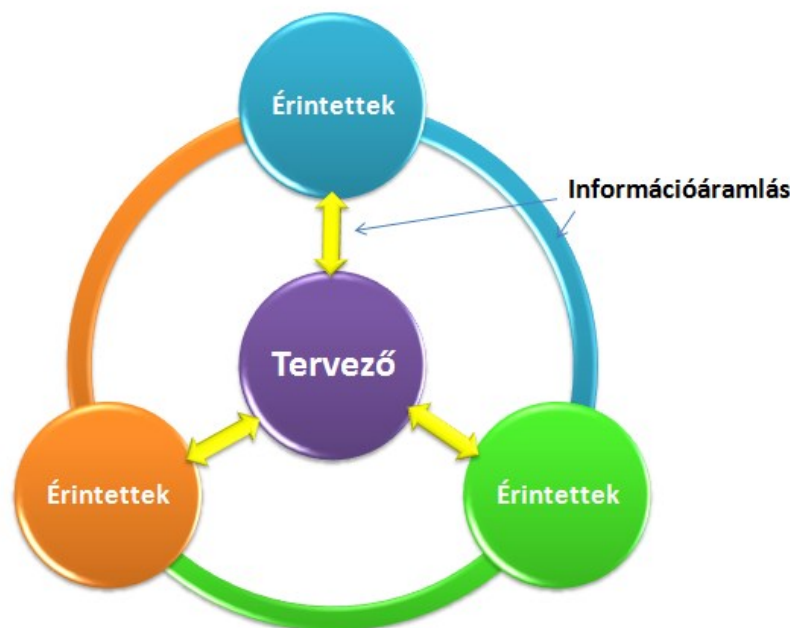
Bevezetés

Ha szeretnénk pontosan körüljárni a közösségi kezdeményezéseken alapuló vidékfejlesztési elképzeléseket, abból az alaphelyzetből vagyunk kénytelenek kiindulni, hogy a vidéki területek nehéz helyzetben vannak, tudniillik a vidék elveszítette alapvető funkcióit. Tehát elemző munkánk során abból a diagnózisból indulunk ki, amely már évtizedek óta a vidéki területeket általában jellemzi. Vagyis a vidék elmaradásának megnyilvánulásából, amelyek: az elnéptelenedés és az elöregedés, az agrármunkaerő elvesztése, a vidéki jövedelmek a közép-európai átlag alatt léte, és néhány alapvető infrastruktúra hiánya, de mindezzel a szociológiai - gazdasági lemaradás megállapításával együtt pozitív elemekkel is találkozhatunk, mint egy kulturális és környezeti vagyon, mely jól hasznosítva képes lehet változatossá tenni e terület tevékenységeit.

A problémák megoldására egyre többször kerülnek szóba az alulról jövő/építkező kezdeményezések. A vidéki térségekben sokan ilyen kezdeményezésként a turizmust – mint társadalmi szempontból felértékelődött területi erőforrást – látják kiugrási pontnak, amelynek segítségével javíthatók a gazdasági, társadalmi problémák (Wachtler 2003). Ehhez hasonlóan még sokan vetik fel, hogy a turizmus vagy a mezőgazdaság, mint a helyi gazdaságfejlesztés mozgatói – a vidéki területek esetében – gyakran kitörési lehetőségként, eszközként, esetleg komplexnek feltüntetett megoldásként kerülhetnek elő, de az egyes területeken ez általában nem kellően megalapozott, valamint önmagában egy ágazat ritkán képes orvosolni a vidéki térségek gazdasági-társadalmi problémáit.

Ez azért is problémás, mivel az egy ágazathoz kötődő megoldások komoly kockázatokat hordoznak, ugyanis az ágazati kitérttség, valamint az ágazatot súlyító esetleges nehézségek azonnal „helyi katasztrófákat” okozhatnak. (Pl. korona vírus okozta súlyos gazdasági problémák a turisztikára alapozott területeken). Hanusszal értünk egyet, mivel szerinte a turizmus, mint a gazdasági diverzitás és a vidékfejlesztés egyik fontos eleme, elősegítheti a gazdasági felzárkózást, a természeti és egyéb erőforrások megőrzését és fenntartható hasznosítását, valamint hozzájárulhat a helyi lakosok életminőségének javításához. (Hanusz 2008). Szükséges tehát a feltételezmód, valamint annak a tudásnak az elsajátítása, hogy nincs egységes megoldás, mindig a helyi sajátosságokat figyelembe vevő, azokra építő egyedi megoldások működhetnek. Tehát kiemelten fontos, hogy tisztában legyünk az adott terület különböző adottságaival, hiszen egyes ágazati fejlesztésekhez bizonyos előfeltételek szükségesek, melyek nem minden vidéki területen találhatók meg a kellő mértékben (Puczko – Rátz 2002, Kóródi – Fehér 2012, Dávid et. al. 2007, Oláh et al. 2017.).

A megoldás lehet az ún. „belső”, más néven közösségi tervezés nem egy tágabban értelmezett szakértői tervezés. (1. ábra) Kulcseleme a helyi szereplők aktivizálása, a jövőkép közös kialakítása. A közösségi tervezés alkalmazásakor az érintettek már a tervezés legelején aktívan részt vesznek a munkában. A helyzetfeltárás alkalmával lehetőségük van megismerni egymást, megosztani egymással az elképzeléseiket és alapvető értékeiket, melyeket meg szeretnének valósítani. Tapasztalható, hogy a szakértői tervezéshez képest sokkal magasabb a résztvevők elkötelezettsége, és aktívan részt vesznek a munkában. Az együtt gondolkodás során kapott terv társadalmasítása meglehetősen könnyű, hiszen az a közösség által elfogadott konszenzussal jött létre (Szaló 2010).



„belső” közösségi tervezés

1. ábra: Belső szakértői tervezés sémája

Forrás: Tóth–Oláh, 2012

Anyag és módszertan

A tanulmány készítése során a kapcsolódó irodalmak, szakmai vélemények szintetizálását végeztük el, mivel az érintett témakör vonatkozásában viszonylag nagy értelmezési, alkalmazási különbségek érzékelhetők, mind a szakemberek, mind a gyakorlati alkalmazásban részvevő szervezetek, önkormányzatok, civilek, csoportok tekintetében. Alapvető célunk volt, hogy összefoglaljuk azon szakirodalmakat, melyek nélkülözhetetlenek a tanulmányunk témájaként megjelölt – a LEADER kezdeményezések szakelméleti megközelítésének és gyakorlati megvalósításának, valamint hazai és nemzetközi tapasztalatainak a rövid összegzése – ismeretek részletesebb vizsgálatához. A tanulmányban rendszereztük a LEADER megközelítés legfontosabb mérőföldköveit, állomásait, próbáltuk feltárni megvizsgálva, milyen folyamatok, események vezettek a jelenlegi helyzethez, valamint a jövőbetekintés igényével gyűjtöttük össze azokat az észrevételeket javaslatokat, amelyek a program fejlesztését eredményezhetik.

Vidékfejlesztési politika megjelenése az Európai Unióban

Az tény, hogy a vidék valódi értékeket rejt, de ezek az értékek veszélyben vannak. Sok a megoldatlan probléma (öregedő népesség, migráció, szakképzetlen fiatalok, munkanélküliség), ezért új módszerekre, kísérletekre, alulról jövő Községi kezdeményezésekre van szükség, és amelyek jól integrálhatóak, támogatni kell. Magyarországon a vidéki térségekben szükség van olyan együttműködésre, amely szoros, tartós és a gazdasági érdekek alapján működik. Egy adott vidéki közösség, csak akkor lehet sikeres, ha saját erőforrásaira, képességeire, gazdasági lehetőségeire számít, és nem másoktól várja sorsa jobbra fordulását. Az 1950-es évek Európája még nemigen heverte ki

a II. világháborút. Az európai államok legfőbb gondja az újjáépítés, az ipar és a mezőgazdaság újraindítása – ezen belül a lakosság biztonságos élelmiszerellátásának megszervezése – volt. Részben ez is volt az oka, hogy a megalakuló Európai Gazdasági Közösség egyik fő célkitűzése a közös mezőgazdasági politika megteremtése volt. A Római szerződés 39. cikkelye szerint „A közös mezőgazdasági politika célja (KAP), hogy

- a műszaki haladás fokozásával, a mezőgazdasági termelés ésszerűsítésével, különösen a munkaerő lehető legjobb felhasználásával a mezőgazdaság termelékenységét növelje,
- a mezőgazdasági népességnek megfelelő életszínvonalat biztosítson, elsősorban a mezőgazdaságban élők egy főre jutó jövedelmének növelésével,
- stabilizálja a piacot,
- biztosítsa az ellátást,
- gondoskodjék a fogyasztóknak megfelelő ár ellenében történő ellátásáról.”

A vidékfejlesztés politikája, az Európai Unióban először az AGENDA 2000 intézkedési csomag keretében jelent meg, amelynek alapja a többfunkciós mezőgazdaság és a vidéki társadalom szélesebb támogatása.

Feltehetjük a kérdést, miszerint: Miért volt szükség új vidékfejlesztési politikára?

A választ a KAP reform kapcsán készült egyik tanulmányból tudjuk meg:

- Mert fontos az egészséges agrárszektor működéséhez;
- Mert fontos az élő környezet és életminőség megtartásához; melynek alakításához a vidéknek alapvető szerepe van;
- Az unió dinamikus gazdaságfejlesztéséhez szükség van szociális és gazdasági összetartó erőre (kohézióra). (Allan, 1997)

Itt szeretnénk megjegyezni, hogy véleményünk szerint Magyarországnak az Európai Unióhoz történő csatlakozástól függetlenül is szüksége volt és van vidékfejlesztési politikára. Miért? mert a vidéken jelentkező regionális feszültségeket, valamint a migráció megakadályozását és az innovatív tevékenységek fenntartását a vidékfejlesztési politikával lehet hatékonyan elérni. Azonban az Európai Unióban alkalmazott sikeres vidékfejlesztési politika tanulságos és követendő példa lehet számunkra (Káposzta-Nagy, 2015). A vidékfejlesztési politikának, mint a KAP prioritásának a piacszabályzó intézkedések és a versenyképes mezőgazdaság követelményei mellett, a vidéki térségek integrált fejlesztési igényeit is figyelembe kell vennie a mai társadalom szociális és a környezetre vonatkozó igényeivel együtt. Az Unióban sok vita alakult ki az agrár és vidékfejlesztési politika jogszabályi összekapcsolása kapcsán. A konkrét szabályozásokból az alábbiak tűnnek ki:

- A megreformált vidékfejlesztési politika a Közösség összes vidéki területét lefedi,
- A vidékfejlesztési politika eszközeit összehangolják (a vidékfejlesztési támogatási eszközöket, amelyeket egy területre alkalmaznak, ha lehetséges egyetlen tervben kell integrálni),
- Nagy jelentőséget tulajdonítanak az alulról jövő (“bottomup”) kezdeményezéseknek,
- A források elnyeréséhez speciális szabályokat követő vidékfejlesztési terveket kell készíteni a legmegfelelőbb földrajzi szinten, hétéves időtartamra,
- A terveknek tartalmazniuk kell a várható hatások bemutatását is,

- A monitoring (megfigyelés, nyomonkövetés) része az is, hogy a tagállamok kötelesek évente előrehaladási beszámolót terjeszteni a Tanács elé. (Dorgai – Miskó 1999)

A vidékfejlesztési rendelet megalkotása jelentős lépés az Európai jogszabályi rendszer tekintetében. A rendelet tartalmazza az AGENDA 2000 javaslatait a vidékfejlesztési intézkedésekre vonatkozóan. A vidékfejlesztési intézkedéseket két részre oszthatjuk a következők alapján:

- Azokat a kísérő intézkedéseket (agrár - környezetvédelem, erdősítés, korai nyugdíjazás), amelyeket 1992-ben hoztak létre, horizontálisan valamennyi Tagállam régiójában alkalmaztak. Ezeket az intézkedéseket az EU az EMOGA Garancia Részlegéből finanszírozta.
- Modernizációt és diverzifikációt szolgáló intézkedések, vagyis a mezőgazdasági üzemekkel kapcsolatos beruházások, képzés, fiatal gazdák támogatása, marketing támogatása, élelmiszer feldolgozás támogatása. Az 1. célkitűzés alá tartozó régiók esetében a modernizációra és a diverzifikációra vonatkozó intézkedéseket az EMOGA Orientációs Részlegéből finanszírozzák, míg a 2. célkitűzés alá tartozó régió esetében az intézkedéseknek a finanszírozása az EMOGA Garancia Részlegéből történt. (Magócs, 2000)

Az Európai Unió által finanszírozott Közösségi Kezdeményezések 2000-2006 közötti időszakban, olyan programokat jelentettek, amelyek megvalósításához alulról jövő, helyi kezdeményezésre volt szükség. Ezek között megtalálható volt az INTERREG, mely a határokon átnyúló, nemzetek és régiók közötti együttműködést finanszírozza a harmonikus és kiegyensúlyozott területfejlesztés elősegítése érdekében (az ERDF-ből finanszírozzák). Az EQUAL az emberi erőforrás-fejlesztés, különös tekintettel a férfiak és nők megkülönböztetése elleni programok finanszírozására (ESZA-ból), és az URBAN a válságban lévő városi területeket támogatta (ERDF-ből). (Labancz, 2001) A negyedik működő Közösségi Kezdeményezés a LEADER (lásd részletesebben a következő fejezetekben), az EMOGA Orientációs Részlegéből finanszírozta az EU.

A LEADER születése és fejlődése

Az EU vidéki térségei nagyon különbözőek, nemcsak a környezetvédelem, a gazdasági fejlettség, szociális, kulturális, politikai és intézményes különbségek tekintetében, hanem a fejlődés dinamikája tekintetében is. A vidéki térségeknek nagyon sok problémával kell szembenéznük:

1. Kevés lélekszámú lakosság, öregedő népesség és egyenetlen demográfiai struktúra,
2. Szakképzett fiatalok hiánya, a hátrányos helyzetűek növekvő száma,
3. Erős mezőgazdasági szektor, a közeli városi területek nyomása,
4. Széles körben nagy jövedelemkülönbségek és növekvő az izoláció,
5. Növekvő különbség a vállalkozói szféra és a civil szféra között.

A leszakadásukat a népesség csökkenése, valamint a városokhoz viszonyított alacsonyabb jövedelemszint súlyosbítja. Mindezek alapján megfogalmazódott, hogy új fejlesztési módszerekre és kezdeményezésre, közösségi beavatkozásokra van szükség a vidék komplex fejlesztése érdekében. Ezért az EU Bizottsága 1991-ben elindította az egyik legjelentősebb közösségi kezdeményezést, a LEADER-t. A mozaikszó rövidítése a program francia nevének (Liason Entre Action pur le Development de Economie Rurale). Az angol elnevezése: Links Between Action for the Development of the Rural Economy. Magyarul: Községi Akciók a Vidék Gazdasági Fejlesztéséért, melynek a fejlődését időrendileg érdemes áttekinteni.

LEADER I. és a LEADER II.: 1991-1993 között LEADER I. néven indult a program kísérleti jelleggel, forrása 400 millió ECU volt. A Községi Kezdeményezéseket a Strukturális Alapok forrásaiból finanszírozták. Jelentős változás a program során az, hogy 2000-tól lehetőség van EU-s és nem a tagország területén működő akciócsoport együttműködésére is. Ez már a LEADER harmadik periódusa.

LEADER+: A LEADER program sikerét bizonyította, hogy már a harmadik időszakon keresztül (2000-2006) kapott helyet a program az Európai Unió finanszírozásában. A vidéki térségek fejlődése fokozatosan kulcsfontosságúvá vált, megkövetelve a kísérletezést és az innovatív megoldások keresését.

A Bizottsági Közlemény meghatározta a program célját: a vidék szereplőinek támogatása és bátorítása abban, hogy térségük hosszabb távú lehetőségeit mérlegeljék. Támogatni kívánta az integrált, minőségi és eredeti stratégiák megvalósítását, melyek a fenntartható fejlődésre irányulnak, és amelyek új utak kipróbálására bátorítanak, mint:

1. a természeti és kulturális örökség növelésében;
2. gazdasági környezet megerősítésében, a munkahelyteremtéshez való hozzájárulás céljából;
3. községük szervezeti adottságainak javítása.

A LEADER program megismerése kapcsán az a meggyőződése alakul ki az embernek, hogy e támogatás keretében szinte bármire lehet uniós támogatást szerezni, amiről a program készítői el tudják hitetni, hogy egy térség érdekét, vagy a térségben élő községek javát, illetve értéktermelését szolgálja. Mi az érdek, vagy értékteremtés, amire itt gondolni lehet? Például: elősegítheti a vidéki községek összetartozását, szellemi fejlődését, tudatformálását, hozzájárul a községi, a természeti, vagy az építészeti örökségek, általában az elmúlt korok emlékeinek megóvásához. Újraéleszt kihalt mesterségeket, tevékenységeket, népi szokásokat és a gazdaság diverzifikálását eredményező termelőtevékenységeket fejleszt. A LEADER módszer egy kísérleti jellegű és integrált rendszert valósított meg a vidék gazdasági fejlesztése érdekében. Alapja a helyi, alulról jövő kezdeményezések felkarolása volt, mert csak a helyi községek ismerik saját vidéki területeik erőforrásait, lehetőségeit és korlátait. A LEADER+ program a fenntartható fejlődés perspektívájából indult ki, melyet 1992-es Rio de Janeiroi csúcstalálkozón a következő módon határoztak meg, mint a fejlesztés olyan módját, melynek célja: „... a jelenlegi korosztály szükségleteinek kielégítése anélkül, hogy a következő generációkat meggátoljuk abban, hogy elérjék sajátjaikat.” Éppen ezért arra törekszik, hogy figyelembe vegye egy adott terület belső lehetőségeit és korlátait, a kulturális, gazdasági, társadalmi- és

környezeti eredményeit, csakúgy, mint a külső lehetőségeket és korlátokat, melyek különböző helyi gazdasági vállalkozások megjelenésekor merülnek fel. A vidékfejlesztési politika változásai a következő tervezési időszakban is folytatódtak.

Vidékfejlesztési politika 2007-2013

Az Európai Unió új vidékfejlesztési politikáját az 1698/2005/EK tanácsi rendelet határozta meg, illetve hirdette ki. Ez a vidékfejlesztési politika is az intézkedések sorozatát ajánlotta, amelyek közül a tagállamok választhatták ki, hogy melyiket építik be az integrált vidékfejlesztési programjukba és kérnek pénzügyi támogatást a Közösségtől.



2. ábra: LEADER Helyi akciócsoportok

Forrás: KSH, 2009.

A politika változatlanul a vidéki területek fenntartható fejlődését tartotta és tartja szem előtt és ennek érdekében – közösen megállapított – három fő szakpolitikai célra összpontosított:

- a mezőgazdaság és az erdészet versenyképességének javítása
- a termőföld-hasznosítás támogatása és a környezet minőségének javítása
- valamint az életminőség javítása és a gazdasági tevékenység diverzifikálásának ösztönzése.

A fenti három szakpolitikai cél alkotta a vidékfejlesztési programok tematikus tengelyeit, amelyeket a LEADER tengely, mint „módszertani” tengely köt össze (3. ábra). A LEADER a projektjeit a vidéken élők összefogásából kiindulva valósította meg. A LEADER - közösséget több, egymással szomszédos, összefüggő térséget képező – település alkothat. Az úgynevezett Helyi Akciócsoport (LAG = Local Action Group) (amelynek tagjai a résztvevő önkormányzatok, a térség vállalkozói és civil szerveződései) elkészíti a térség fejlesztési stratégiáját az ott élők bevonásával (Káposzta et al. 2017). A döntéshozó nemzeti intézmény meghatározza az Akciócsoport rendelkezésére álló keretösszeget, amely a

térségipályáztatás révén jut el a végső kedvezményezettekhez (azaz a pályázó szervezetekhez, intézményekhez, vállalkozásokhoz stb.).



3. ábra: Az Európai Unió vidékfejlesztési politikájának felépítése 2007-2013

Forrás: FVM, 2006.

A kormányzás valamennyi szintje fontos szerepet játszik az információk begyűjtésében, elemzésében és szükség esetén azok cseréjében. Az adatok rendszerezésében és elemzésében hazánkban ezt az Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (továbbiakban: TeIR) LEADER – Helyi Fejlesztési Stratégiák tervezését támogató alkalmazása szolgálja a legjobban. (a melyet jelenleg újítanak meg) Az ilyen típusú adatbázisokban rejlő lehetőségeket azonban csak akkor lehet optimálisan kihasználni, ha az említett szereplők erre az adatbázisra épülő országosan egységes, átlátható és következetes monitoring- és értékelési rendszert használnának. Ez nem valósult meg hazánkban a HACS-ok által készített 2014–2020-as programozási időszakra vonatkozó HFS- tervezés során, miközben egy következetes nemzeti monitoring- és értékelési rendszer mérhető, kézzelfogható és bizonyító erejű információt nyújt arról, hogy helyi fejlesztési beavatkozások milyen mértékben járulnak hozzá az ország gazdasági fejlődéséhez és az egyenlőtlenségek csökkentésére irányuló nemzeti célokhoz. Előnye továbbá, hogy hivatkozási alapot biztosíthatna különböző eljárásokban (ismeretszerzés, elszámoltathatóság), valamint elősegíthetné a monitoring- és értékelési (elért és a tervezett eredmények összevetése) technikák növekvő használatát a HFS-k esetében. A monitoring az a folyamat, amely során az információk gyűjtése és elemzése útján megtudjuk, hogy mi történt, míg az értékelés lényege, hogy megalapozza a döntéseket. Tehát az értékelést a stratégiai tervezés elején folytatjuk le, míg a monitoringot a stratégia megvalósítása során/után. Módszertani elmélete mindkettőnek lehet ugyanaz, csak más-más időtartamra vonatkozik a stratégia szempontjából. Különböző mutatókon/indikátorokon alapuló monitoring- és értékelési rendszerek nem létezhetnek és nem működhetnek megfelelően, ha nem állnak rendelkezésre világosan meghatározott, valós, objektív és megbízható teljesítménymutatók. A teljesítménymutató egy adott célkitűzés, felhasznált eszköz, elért

hatás mércéjeként, tehát egy környezeti változó mennyiségi vagy minőségi szintjének mérőeszközeként definiálható, mely környezet- (társadalmi, gazdasági és környezetvédelmi) és hatásmutatókat is tartalmaz (OECD - NFGM 2009a, OECD - NFGM 2009b, LEADER EUROPEAN OBSERVATORY 1999).

Az EU 2014–2020-as programidőszak elveiben áttérésként egy új paradigma jelent meg (mely elvek a kialakított Európa 2020 stratégia szerves részei), a fenntarthatóság lokalizációs elmélete, mely – az uniós új keretjogszabályaival társulva – számos újítási lehetőséget biztosít a tagállamok számára. Az EU integrált területfejlesztési (helyi fejlesztési) politikájának kulcspillére a multi-funding (több finanszírozási alagra épülő tervezés, mely növeli a hatékonyságot); a LEADER koncepció kiterjesztése; a különböző alapok forrásainak felhasználása a HACS-ok által; az integrált szemléletű, szektorokon átnyúló fejlesztési elképzelések megjelenése; valamint a problémák részletesebb helyi feltárása és a hatékonyabb beavatkozások. Az egyik ilyen újítás a térségi alapú megközelítés új eszközeinek bevezetése, mint a Community Led Local Development (továbbiakban: CLLD). Ennek a régi-új eszköznek a megközelítése teljes mértékben a korábbi LEADER-re épít (Eperjes 2013, Eisenburger 2014, EUROPEAN COMMITTEE 2011). Az EU Tanácsának sajtóközleménye szerint 2021. december 2. -én” A Tanács egy méltányosabb, környezet barátabb és teljesítmény alapúbb agrárpolitika elfogadásáról határozott a 2023–2027-es időszakra vonatkozóan. Mely az alábbi számos alkalommal tárgyalt specifikus célokat tartalmazza.

Az új KAP specifikus céljai



4. ábra: Az új KAP specifikus céljai

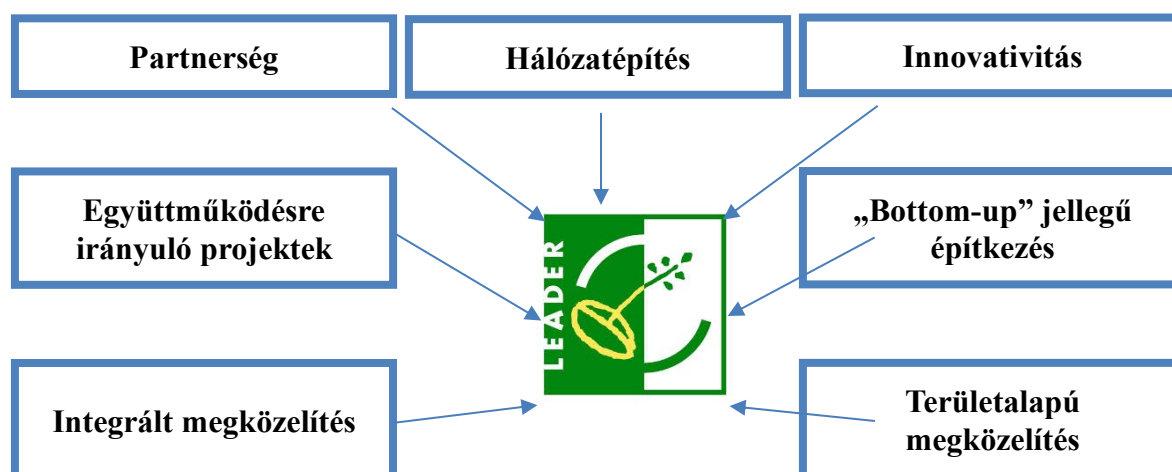
Forrás: (europa.eu 2020)

A Vidékfejlesztési Program esetében a 2014-2020-as időszak forrásai a 1152/2020 Korm. határozat értelmében 1413,18 milliárd forint, mely összeg elszámolására 2023. december 31-ig van lehetőség. Az Európai Parlament és Tanács (EU) 2020/2220 rendelet értelmében Magyarország az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alap (EMVA) forrásokból további két évre (2021 és 2022) átmeneti forrásokban részesül, amelyekhez a kormány 80%-

os hazai társfinanszírozást rendel. Ez további 1527,3 milliárd forinttal emeli a Vidékfejlesztési Program keretösszegét, az elszámolásra pedig 2025. december 31-ig lesz lehetőség. Ez azt jelenti, hogy a Vidékfejlesztési Programnak a 2014-2022 közötti időszak alatt felhasználható teljes keretösszege 2941,1 milliárd forintra növekszik. A KAP változásai és ez által a LEADER-hez kapcsolódó a jelenlegi állapotok szerint 2023-tól induló új rendszerrel kapcsolatosan folyamatosan jönnek a hírek melyek azt bizonyítják, hogy még nem végleges a az elképzelés. pl. A Mezőgazdasági és Halászati Tanács 2021. júniusi ülésén az uniós tagállamok mezőgazdasági miniszterei megerősítették a közös agrárpolitika reformjáról az Európai Parlamenttel létrejött ideiglenes megállapodást. Az új szakpolitika:

- Megerősíti a tagállamok elkötelezettségét a mezőgazdasági dolgozók szociális és munkavállalói jogai iránt
- Ösztönzi a mezőgazdasági termelőket a környezetbarátabb gazdálkodási gyakorlatok alkalmazására
- Támogatja a mezőgazdasági kisüzemeket és a fiatalabb mezőgazdasági termelőket
- A támogatást jobban összekapcsolja a mezőgazdasági üzemek eredményeivel és teljesítményével

Ez azt jelenti, hogy következő lépésként intézményközi szinten meg kell állapodni a javasolt reform fennmaradó szakmai elemeiről, majd ezt követően az Európai Parlament és a Tanács hivatalosan jóváhagyja a javaslatot. Sajtó hírek szerint a Tanács 2022. márciusi ülésén a Bizottság tájékoztatta a minisztereket a jövőbeli KAP szerinti stratégiai tervek általa végzett értékelésének aktuális állásáról. Tehát a folyamat még nem zárult le. Az 1991-ben kialakított LEADER módszer hét kulcsszempontja változatlan formában határozza meg a jelenlegi LEADER-szempontú megvalósítások módját. A CLLD egy olyan módszer, amely párbeszédre és részvételen alapul, és a sikeres HFS kialakítása, illetve megvalósítása érdekében komplex és egybefüggő struktúrát követel meg a tervezőktől. A módszer alkalmazásának célja a térség fejlődésének biztosítása a helyi szereplők részvételének, elköteleződésének, valamint a közöttük fennálló együttműködés erősítésével, továbbá a belső erőforrások kreatív mozgósításának segítségével (EUROPEAN COMMITTEE 2014).



5. ábra: LEADER megközelítés

Forrás: Eperjes, 2013.

A CLLD szubregionális térségekre fókuszál, vagyis vidéki térségek, valamint városi térségek és városrészek integrált és fenntartható fejlesztésére. Ez azt jelenti, hogy a vidéki LEADER-konceptiót a városi térbe is átültetik. A kritériumoknak megfelelő városi terekben is születhetnek tehát a helyi közösségek által kialakított, alulról jövő kezdeményezés keretében megalkotott fejlesztési stratégiák, mely kapcsán a források felhasználásáról is helyi döntések születnek. Míg korábban csak az EMVA-források bizonyos részét lehetett felhasználni CLLD-alapú stratégiák keretében, addig a különböző források működésére vonatkozó közös előírásokat tartalmazó rendelet alapján a HFS-k megvalósításához akár több alapból is hozzárendelhetők források (EUROPEAN COMMITTEE 2014, Czéghér 2013). Ezért volt fontos 2015-ben, hogy a HACCS-ok a HFS tervezésekor figyelembe vegyék és tervezzenek a stratégia szempontjából releváns többi Vidékfejlesztési Program intézkedésével, alprogramjával, továbbá a többi Operatív Program és egyéb fejlesztési program lehetőségeivel (Áldorfai, 2021).

A LEADER-megközelítés egyik stratégiai elve az innováció, vagyis, hogy a problémákat vagy lehetőségeket nem csupán a korábbi megoldások alkalmazásával lehet kezelni, hanem új módszerekkel is, hiszen általános recept nincs a sikerhez, így újabb és újabb módszerek kidolgozása vár ránk addig, míg a tér minden egyes elemét nem uniformizáljuk. Ez soha nem fog bekövetkezni és nem is kell, hogy célja legyen a térrel összefüggésben megvalósított fejlesztéseknek. Jelenleg az Európai Bizottság térfelén pattog a labda, hiszen a közösség által irányított helyi fejlesztések kialakításához és végrehajtásához szükséges egységes módszertan még nem áll rendelkezésre (Áldorfai et. al. 2015, LECHNER NONPROFIT KFT. 2015). Áldorfai György véleményével értünk egyet, mivel meggyőződése szerint egy olyan módszertan kialakítása vált szükségessé, amely dinamikus és statikus vizsgálatokat kombinál adott ciklus területi erőforrásaiban bekövetkezett változások kimutatására. Természetesen ezen változások egy része a társadalmi, a piacgazdasági és a globalizációs folyamatok következménye, de egy része a fejlesztések eredménye, mellyel az előbb említett folyamatok externális hatásait stabilizálhatjuk vagy megváltoztathatjuk (Áldorfai, 2021). Módszerét elkészítette, de sajnos ennek gyakorlati alkalmazására tudomásunk szerint még nem került sor. A Vidékfejlesztési Program (VP) 2014-2020 (MINISZTERELNÖKSÉG 2015) forrásainak legnagyobb részét az élelmiszer-gazdaságot érintő beruházási típusú műveletek kötik le, amelyeket versenyképes mezőgazdasági termelők vehetnek igénybe. Az élelmiszeripart külön alintézkedés, a „Mezőgazdasági termékek feldolgozásába/forgalmazásába és/vagy kifejlesztésébe történő beruházások” támogatja. A helyi gazdaság erősödéséhez a vállalkozások támogatása mellett elengedhetetlen a vidéki alapszolgáltatások és infrastruktúra fejlesztése (G. Fekete 2013). A 2014–2020 közötti időszakban a vidéki térségek kisméretű infrastruktúrájának és alapvető szolgáltatásainak fejlesztését Magyarország Vidékfejlesztési Programjában a 6B kiemelt területhez (a helyi fejlesztés előmozdítása a vidéki térségekben) tartozó M07-es (Alapvető szolgáltatások és falumegújítás) és M19-es intézkedések (LEADER helyi fejlesztések) alintézkedései célozzák. Az M07-es intézkedés a vidéki települések épített infrastruktúrális eszközeinek kisléptékű fejlesztésével (7.2), valamint az elérhető szolgáltatások körének bővítésével, színvonalának javításával (7.4) támogatja a vidéki infrastruktúra és az alapszolgáltatások fejlesztését.

Összegzés

Magyarországon 2004-2006 között a LEADER+ program a tanulás időszaka volt, ennek megfelelően a tapasztalatszerzés ideje volt a Helyi Közösségek/Akciócsoportok körében. A 2007 óta tartó időszakban számos jó kezdeményezés valósult meg. A tanulás időszaka

lezárult, melyet várhatóan a sikeres forráslekötés és forrásfelhasználásnak kell igazolni. Pozitívként a helyi társadalmi tőke növekedése és a helyi szereplők aktivitása emelhető ki a 2007-2013-as költségvetési időszakban. A finanszírozás megoldása, a bürokrácia és a pályázati döntési időszak lerövidítése még kiemelt feladat maradt a 2014-2020 programozási időszakban. Úgy gondoljuk egyet kell értenünk Ritter meglátásával, mivel mi is úgy véljük, hogy a vidékfejlesztési programok helyi gazdasági-társadalmi szükségletekhez történő igazodását az alulról jövő kezdeményezések felkarolása, a LEADER koncepció kiterjesztése és megerősítése, ún. LEADER-kezdőcsomagok bevezetése, valamint a különböző alapokból származó források kombinálásának lehetősége a gyakorlatban segíti. A tagállamok esetében lehetőség van magasabb támogatási arányú alprogramok kidolgozására is, (mellyen többen élnek is) a fiatal mezőgazdasági termelők, a kistermelők, a hegyvidéki területek és a rövid élelmiszerláncok kapcsán. A korábban alkalmazott tengelyek helyett a tagállamok egy intézkedéscsomagból választhatják ki azon intézkedések kombinációját, mellyel az EU prioritásokhoz a legjobban hozzá tudnak járulni. (Ritter, 2019, Tóth-Káposzta, 2021)

Számos változáson ment keresztül a LEADER program és meggyőződésünk, hogy ezeknek a változtatásoknak számos előnye volt a vidéki lakosság életkörülményeinek javítása szempontjából, de a valódi közösségépítő hatások megvalósulásával még adós a rendszer. Sokszor sajnós nem a közösség építése, hanem az egyéni érdekek kiszolgálása mentén valósultak meg a programok, ebben nagy szerepe lehetett a központi – nevezük csak – felügyelet a megvalósulásának is. Nemes-Magócs vizsgálatai alapján igazolta, hogy a HACS-munkaszervezetek szerint a LEADER-módszer alkalmazásának hozzáadott értéke a program megvalósításának vizsgált félidős szakaszában (2014-2020) összességében csökkent az előző programozási időszakhoz viszonyítva, ehhez hozzájárult az elhúzódozó kérelemkezelés miatti bizalomvesztés, a fejlesztési források korábbi időszakhoz képest jelentős csökkentése, ezáltal a projektgenerálásra, hálózatépítésre, animációra fordítható kapacitások csökkenése. Mindennek hatására a LEADER veszített jelentőségéből a helyi szintű fejlesztéspolitikában és a vállalkozók körében egyaránt. (Áldorfai et al. 2017, Nemes-Magócs, 2020). Sajnos ez a vizsgálat is a közösségépítés tervszerű előre haladásának pont az ellenkezőjét igazolja, mely a közösségek fejlődése helyett, a közösségi bizalom, az együttműködés építésének ellentétes előjelű változását eredményezi. Valós eredménykét megállapíthatjuk, hogy a pályázati kifizetések jelentősen hozzájárultak a vidéki infrastruktúra és az alapszolgáltatások fejlesztéséhez Magyarország lakosságának 57,7%-át érintő beruházásaival. Ha megvizsgáljuk a gazdaságösztönzési támogatások eredményességét, sajnós csak akkor lehet sikert elérni, ha a piaci kockázatokat komplexen vesszük számba, figyelve arra, hogy az egy sajátos vidéki területen, egy gazdasági ágazathoz kötődően jelentkeznek. Épp ezért értékesnek tartjuk azt a javaslatot, melyet Bíró és szerzőtársai fogalmaztak meg, nevezetesen „Megfontolandó a diverzifikáció érdekében egy új támogatási megoldás kidolgozása, amely egyszerre biztosít lehetőséget a tőkehiány pótlására és a mentorálási szolgáltatásra, valamint a piacépes vállalkozási ötletek kiválasztására. Ennek keretét biztosíthatja akár az MNVH tevékenysége, a megfelelő kapacitással és referenciával rendelkező LEADER HACS-ok bevonása vagy egyéb, inkubációs szolgáltatás biztosítása is.” (Bíró et al. 2020) A fentiekben túl úgy látjuk, hogy a LEADER végrehajtása az elmúlt időszakban paternalisztikus módon folyt le, azaz a központi irányítás dominált a folyamatban, a HACS-oknak inkább csak gyengébb szerepük volt. A nemzetközi tapasztalatok szerint, ez rövid távon a gyors forrásallokációnak köszönhetően ugyan hozhat eredményeket, ám a vidéki területek társadalmi és szervezeti tőkéjének növekedést nem igazán tudja támogatni. Ezért véleményünk szerint a program közösségfejlesztő hatásainak a maximalizálását célszerű növelni, így ezen elemeit kell fejleszteni, valamint el kell kerülni, hogy a forrás felhasználás

jogszerűségével vagy a közösségi érdekekhez való hozzájárulás mértékével kapcsolatos kérdések ássák alá a program tekintélyét.

Irodalomjegyzék

1. Áldorfai, György; Józsa, Viktória; Káposzta, József; Nagy, Henrietta; Varga-Nagy, Adrienn (2017): *Challenges and development paths of central and Eastern European locations in the globalised world: report on the first international smart communities academy*. DETUROPE: CENTRAL EUROPEAN JOURNAL OF TOURISM AND REGIONAL DEVELOPMENT 9:3 pp. 229-232., 4 p. (2017)
2. Áldorfai Gy., Topa Z., Káposzta J. (2015): The planning of the Hungarian local development strategies by using a new approach. *Acta Avada*, (2) 13-22. p.
3. Áldorfai GY. (2021): "MAGYARORSZÁG TÉRBELI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE" PhD. értekezés
4. Allan B. (1997) Towards a common agricultural and rural policy for Europe. *European Economy, Report of an expert Group*, EC 1997.
5. BÍRÓ SZ. – ZUBOR-NEMES A. – HAMZA E. – VULCZ L – ANDREW F. (2020): A Vidékfejlesztési Program 2014–2020 hatása a mezőgazdasági beruházásokra és a helyi gazdaság erősödésére, *Gazdálkodás* 64.évfolyam 4. szám, 2020 (305–316)
6. Czéghér I. (2013): A 2014-2020-as fejlesztési időszak uniós forrásainak tervezése. <http://www.szpi.hu/download/oszi-konferenciasorozat/2013/A-2014-2020-as-fejlesztési-idoszak-unios-forrasainak-tervezese.pdf>, Keresőprogram: Google. Lekérdezés időpontja: 2022.01.23.
7. Dávid L., Tóth G., Kelemen N., Kincses A. (2007): A vidéki turizmus szerepe az Észak-Magyarország Régióban, különös tekintettel a vidékfejlesztésre a 2007-13. évi agrár- és vidékpolitika tükrében. *Gazdálkodás*, 51 (4) 38-57. p., Budapest 145 p.
8. Dorgai L.-Miskó K. (1999.): A vidékfejlesztés finanszírozása az Európai Unióban. *Agrárgazdasági tanulmányok*, Budapest, 13 - 50. o.
9. Eisenburger, J. (2014): Útmutató az Európai Unió finanszírozási alapjaihoz. http://www.greens-efa.eu/fileadmin/dam/Documents/Publications/2014_2020_UTMUTATO_AZ_EUROPAI_UNIO_FINANSZIROZASI_ALAPJAIHOZ_.pdf. Keresőprogram: Google. Lekérdezés időpontja: 2020.01.11.
10. Eperjes T. (2013): Helyi gazdaságfejlesztési lehetőségek a LEADER Program keretében és a 2014-20-as programozásban. <http://docplayer.hu/3650053-Helyi-gazdasagfejlesztési-lehetisegek-a-leader-program-kereteben-es-a-2014-2020-as-programozasban.html>. Keresőprogram: Google. Lekérdezés időpontja: 2021.04.11.
11. EUROPEAN COMMITTEE (2011): Közös Stratégiai keret a 2014 és 2020 közötti időszakban. In: *Panoramainforegio 40 Kohéziós politika 2014 és 2020 között - Befektetés Európa régióba*. [h.n.] Európai Unió, 20 p.
12. EUROPEAN COMMITTEE (2014): Közös által irányított helyi fejlesztés. 6 p. http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/community_hu.pdf. Keresőprogram: Google. Lekérdezés időpontja: 2020.04.21.
13. FVM (2006) <http://www.fvm.hu/vidékfejlesztés/regio.html> Lekérdezés időpontja: 2010.02.22.
14. G. Fekete É. (2013): Integrált vidékfejlesztés. Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, <https://www.uni-miskolc.hu/~regpalzs/crossedu/tanany/magyar/Integr%C3%A1lt%20vid%C3%A9kfejleszt%C3%A9s.pdf>

15. Hanusz Á. (2008): Turisztikai programok, mint a vidékfejlesztés lehetséges eszközei Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében. 63-79. p. In: HANUSZ Á (Szerk.): A turizmus szerepe a kistérségek és a régiók gazdasági felzárkóztatásában. Nyíregyháza: HANUSZ Á (Szerk.): A turizmus szerepe a kistérségek és a régiók gazdasági felzárkóztatásában. Nyíregyháza, 171 p.
16. Káposzta, J.; Illés, B.; Nagy, H. (2017): *Examination of impact of economic policy on quality of life in regions of some european countries with global perspective*. ENGINEERING FOR RURAL DEVELOPMENT 16:1 pp. 236-241., 7 p. (2017)
17. Káposzta, J; Nagy, H. (2015): *Status report about the progress of the Visegrad Countries in relation to Europe 2020 targets*. EUROPEAN SPATIAL RESEARCH AND POLICY 22:1 pp. 81-99., 19 p. (2015) DOI: 10.1515/esrp-2015-0018
18. Kóródi M., Fehér I. (2012): A vidéki turizmus illúziói és realitásai. 160-168. p. In: CSETE L., FEHÉR I. (Szerk.): Agrár-vidékfejlesztési és élelmiszer-marketing trendek. Fehér István 70. születésnapjára emlékkötet. Gödöllő: Szent István Egyetem.
19. Labbancz M. (2001.): Az Európai Unió által finanszírozott közösségi kezdeményezés a vidék gazdasági fejlesztése érdekében. A falu 2001/16. 49 - 54. o.
20. LEADER EUROPEAN OBSERVATORY (1999): TerritorialCompetitiveness. Creating a TerritorialDevelopmentStrategy in light of the LEADER Experince. [Brussels: Leader European Observatory] ("RuralInnovation" Dossier N°6 -Part1) 44 p.
21. LECHNER NONPROFIT KFT. (2015): Nemzeti LEADER kézikönyv, 64 p. http://gis.lechnerkozpont.hu/leader/HFS_tervezesi_utmutato_1007.pdf. Keresőprogram: Google. Lekérdezés időpontja: 2018.12.05.
22. Magócs K. (2000.): Az Európai Unió vidékfejlesztési források hozzáféréseinek alapelvei, lehetőségei. Vidékfejlesztési módszertani és gyakorlati kézikönyv. SZIE GTK Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Intézet. 20 - 53. o.
23. MINISZTERELNÖKSÉG (2015): Vidékfejlesztési Program 2014–2020. 1.3 (elfogadott) verzió.
24. Nemes G.-Magócs K. (2020): A közösségi alapú vidékfejlesztés Magyarországon – A LEADER-intézkedés eredményei a 2014– 2020-as tervezési időszak félidejében, Gazdálkodás, 64. évfolyam • 5. szám, 2020
25. OECD - NFGM (2009a): Jelentés a helyi fejlesztési stratégiák értékeléséről. Budapest [k.n.] 38 p. <http://www.terport.hu/teruletfejlesztos/utmutatok-kezikonyvek/tovabbi-utmutatok/jelentes-a-helyi-fejlesztesi-strategiak-er>. Keresőprogram: Google. Lekérdezés időpontja: 2013.02.21.
26. OECD - NFGM (2009b): Útmutató a helyi fejlesztési stratégiák értékeléséről. Budapest [k.n.] 72 p. <http://www.terport.hu/teruletfejlesztos/utmutatok-kezikonyvek/tovabbi-utmutatok/utmutato-a-helyi-fejlesztesi-strategiak-er>. Keresőprogram: Google. Lekérdezés időpontja: 2014.02.21.
27. Oláh I. (2017): 1000 fő alatti települések vizsgálata Magyarországon. Doktori értekezés. Szent István Egyetem, Enyedi György Regionális Tudományok Doktori Iskola, 167 p.
28. Puczkó L., RátzT. (1998): A turizmus hatásai. Budapest: Aula - Kodolányi János Főiskola, 491 p.
29. Ritter K. (2019): A vidékbiztonság vidékgazdasági alapjai. Budapest: Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet www.uni-nke.hu
30. STATISZTIKAI TÜKÖR (2009): A vidékfejlesztés helyi térségei (LEADER-térségek). III. évf. 103. sz. KSH, 1-9. p.

31. Szaló, P. (2010): Területfejlesztési füzetek 1. : Segédlet a közösségi tervezéshez, Budapest 2010. 93 p.
32. Tóth, T., Káposzta, J. (2021): *Successful management of settlements to boost rural development*. EUROPEAN COUNTRYSIDE 13 (2021) 4. pp. 819-833. 15 p. (2021) DOI: <https://doi.org/10.2478/euco-2021-0044>
33. Tóth T., Oláh I. (2012): A közösségi tervezés elméleti és gyakorlati alapjai In: Farkas Attila, Kollár Csaba, Laurinyecz Ágnes (szerk.) A filozófia párbeszéde a tudományokkal: A 70 éves Tóth Tamás professzor köszöntése. 447 p. Budapest: Protokollár Tanácsadó Iroda, 2012. pp. 358-370.
34. Wachtler I. (2003): Falusi turizmus. 189-200. p. In: MAGDA S., MARSELEK S. (Szerk.): Észak-Magyarország agrárfejlesztéseinek lehetőségei. Gyöngyös: Agroinform Kiadó.
35. EUROPA.EU (2022): Az új közös agrárpolitika legfontosabb szakpolitikai célkitűzései; https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/new-cap-2023-27/key-policy-objectives-new-cap_hu; Lekérdezés időpontja 2022. 02. 05.

THE IMPACTS OF GOOD ROAD CONNECTIONS ON RURAL FARMING IN SHONGOM LOCAL GOVERNMENT AREA OF GOMBE STATE, NIGERIA

Yakubu, Barnabas Nuhu¹, Krisztián, Ritter²

¹PhD student, ²associate professor

¹MATE, Doctoral School of Economics and Regional Sciences, ²MATE Institute of Rural Development and Sustainable Economy, Department of Rural- and Regional Development
E-mail: ynuhub@yahoo.com¹, ritter.krisztian@uni-mate.hu²

Abstract

The role of road networks in agriculture can never be over emphasised. Amongst all the other means of transportation, road has contributed a lot to agriculture and rural development in Nigeria and many other African countries. Apart from the significant roles of discovering new areas and opening of better markets for farm produce, it enables distribution of agricultural outputs and inputs both within villages, towns and cities in the country and also used for conveying farm produce home from farms. The study investigated the impacts of good road connection on rural farming in Shongom Local Government Area of Gombe, Nigeria. Both primary and secondary data were used for the study to arrive at the better understanding of the situation of the rural roads in the study area. Using the Cochran's Proportional formular, a total of 400 questionnaires were received from the total population and distributed to all wards in proportion to their respective population. A total of 387 questionnaires were retrieved and analysed. Qualitative data through focus group discussion were obtained on both impacts of good and bad rural roads on agriculture on the study area. Descriptive statistical methods were used in the analysis of the data. The result shows that there is poor rural connection in the study area. There are no roads linking villages within the study area, this has significantly increased the cost of transporting farm products home and also to the markets. The road connection in the study area ends in the ward headquarters which has less positive impact on farming activities in the villages. The impacts of both bad and good roads were identified and discussed as related to their effects on farming activities on the study area. The study finally concluded with recommending that for better rural connection in the study area, adequate funding should be allocated on rural roads connection and maintenance, strict monitoring and implementation should also be followed and punishment should be ascribed to any diversion of rural roads funds. This will significantly improve rural roads connection and will enhance rural farming, thereby attracting more labour force into rural farming and boosting the rural economy.

Key words: *Rural Economy, Youths and Rural farming, Agricultural produce markets, Rural Development, Road Networks*

JEL classification: *Q19, R19*

LCC: *HB, HM, HQ*

Introduction

Based on the literature it is inevitable to develop the relationship between the peripheral rural settlements and the surrounding centers, to improve the accessibility and the transportation opportunities, because they all contribute to the expansion of job potentials and

the introduction of local agricultural products on the market even in the member counties of the European Union (see Ritter et al., 2012). Transportation especially has a vital role in agriculture globally irrespective of the mode and its means. Farm products can only be moved from farm to homes or markets through various transportation means. Therefore, the importance of transportation on agriculture cannot be over emphasised, as it provides market for agricultural products both within a local community of production and beyond. The connections through transportation enable the discoveries of new economics and areas and also it creates interaction within spatial geographical locations and economics. Transportation has therefore given more chances in the discovery of new economy and areas and also has been a driven force in the development of an area and in local economic development of rural areas in general (see e.g. Káposzta et al., 2020).

However, despite the importance of road transportation to agriculture, most developing countries of the world suffer common problems in respect to transportation. These problems ranges from inadequate road transport's infrastructures to poor maintenance of the existing roads (Hilling, 1996). Looking at the Nigerian situation (see Akintola, 2007) described the highly deprivation of the Nigerian rural areas to access good transport facilities as compared to the urban centres. This made the conditions of the Nigerian rural roads to be so pathetic all over the country. In addition, Adesanya (1997) described that only 5% of the Nigerian roads are in good condition, resulted from response by the lack of appropriate agencies in repairs and rehabilitation of the roads. This has therefore led to high vehicle transportation cost causing increase of food prices. According to Oni and Okanlawon (2006) at the end of every rainy season the cost of maintaining roads are multiplies due to negligence and this increases the cost of vehicle maintenance. These inadequacy and poor condition of roads make it so difficult in accessing markets for farm products.

The conditions of the rural roads in the research area (Shongom Local Government Area of Gombe state) are critical, and only few rural communities have access to better quality roads (so called "*motorable*" roads) in the area. According to Ogunsanya (1981) as cited by Tunde, (2012) there are three categories of rural roads in Nigeria in general, namely: surface rural roads, unsurfaced rural roads and bush paths. The bush paths road is very common throughout the area of Shongom Local Government and is what connects most people to their farm lands since it doesn't require construction cost. The bush paths are routes that link many villages and also farmsteads which are mostly overgrown by grasses in rainy season and where the land is muddy and became slippery when there is excess rainfall which made movement to be very difficult in the rainy seasons. Stressing the condition of the Nigerian rural roads Filani (1993) pointed out that even most of the *motorable* roads in rural areas have narrow width, unpaved surfaces and low quality bridges amongst many other challenges. The rural roads in Nigeria have common characteristics of being dominated by potholes and unsurfaced which made it very difficult for vehicles to pass during the rainy season. The above mentioned conditions make transporting of farm products difficult within the rural areas and also to the urban centres, thereby increasing the costs on the available products in the market. Insufficient transportation results to low distribution which causes inadequate supply and high cost of food in the market (Ajiboye, 1995) and strengthens further the income inequalities of rural Nigeria (see. Usman et al., 2016). It is very important to note that large amounts of agricultural products are lost due to inadequate transport or poor road connection in most of the Nigerian rural areas. Analysing food production problems Idachaba (1980) observed - amongst many factors - that transportation contributes to the major constraints to agriculture in Nigeria. Adesanya (1991) observed that the challenges of over 90,000 rural communities in the country are attributed to either neglect or inadequate provision of good transport system. The predominant activities of rural areas of Shongom local government area are farming and

rearing of animals, but however this region faces lots of challenges in conveying the products home and to the markets due to poor provision of road network within the area.

Roads have vital and upmost role in the contribution to national economy in Nigeria while rural areas significantly depend on roads in transporting their products. Olorufemi (2018) revealed that infrastructure makes significant contribution to sustainability and development of rural environments, owing to the fact that the rural areas are the base of food and raw materials for industries. Therefore for any rural area to develop it requires good connection that links it to other surrounding environments, especially the cities (Ritter et al., 2012). However, despite all the numerous advantages attached to the road transportation in the rural areas, it still remains one of the major problems of the Nigerian rural areas. It is a fact that more efforts on roads construction are placed on urban centres than the rural areas. According to Fatoke (2013) in developing countries basic infrastructures are concentrated mostly in urban centres than the rural areas. The poor consideration of rural areas in the provision of the basic infrastructures has created more problems in the country both in the urban areas and rural environments. Amongst many others, food shortages in cities can also be linked to the poor or lack of rural roads linkages.

As development of the roads is a vital tool for agriculture in Nigeria, therefore it requires high investments. Donnges et al. (2007) pointed out that roads play key roles in the components of physical access to rural communities, meaning that rural areas without physical availability have no access to basic services such health, education, market and other socio-economic services. Therefore, where a community lacks access to better or average transport facilities, it negates the smooth running of the rural activities. This will be manifested in the forms of high costs on rural transportation, increase in agricultural products' waste and poor market access to agricultural products.

The World Bank (2007) maintained that the greatest factor for market growth in regards to inputs and output supply is the road. However in most developing countries like Nigeria suffer from inadequate rural roads infrastructure which affects agricultural productivity. According to Yeboah (2015) over 40% of post-harvest damages are associated with either poor or inadequate rural road facilities. Therefore once better roads are constructed the lesser the post-harvest waste on agricultural products. Chakwizira et al. (2010) observed that the major constraint to sustainable rural development and agriculture is the poor conditions of the basic rural infrastructures. Adding to this Bonsu (2014) figured out that transporting and distribution of agricultural products can be possibly achieved through provision of adequate road infrastructure. Ikejiofor and Ali (2014) considered improved road condition as a major catalyst for agricultural products marketing, because it reduces delay in transporting farm products and thereby it reduces post-harvest losses because of a better access to a wider market.

Ademiluyi and Solanke (2002) pointed out that one of the good avenues for exchange of goods and services is an adequate and sufficient rural feeder road system. This will enhance rural agricultural productivity and speeding distribution of farm produce to different markets within quality time. According to Olayiwola and Adeleye (2005) the rural areas provide food and raw materials; and they form the major market for local manufacturers and capital formation of any country. Like any other local government areas, the rural areas in Shongom Local Government Areas are involved in primary production as basis for economic development of Nigeria. However, despite its contribution to the economy of the state the primary sector has been neglected in terms of provision of good road network and other form of development which increases the level of poverty in the area and making the area

becoming unattractive to economic actors. Based on the above mentioned, the aim of this study is to assess the contribution of good road connections in enhancing rural farming in Shongom Local Government Area of Gombe State, Nigeria with the view encouraging stakeholders and government to enhance rural roads connectivity within the study area. To realise the stated aim of the study, the following objectives will be adhered to:

1. To identify the socio-economic characteristics of rural farmers in Shongom Local Government Area of Gombe State, Nigeria.
2. To examine the condition of the existing road transportation system in the study area.
3. To assess the impacts of good/bad rural road connection on rural agriculture in the study area.
4. To ascertain the role of government, policies makers and NGOs in ensuring adequate road transportation in rural areas.

Material and Method

The Study Area

Shongom Local Government Area of Gombe State (see Figure 1.) was created out of the defunct Kaltungo Local Government Area in 1996 with it headquarter in Boh.

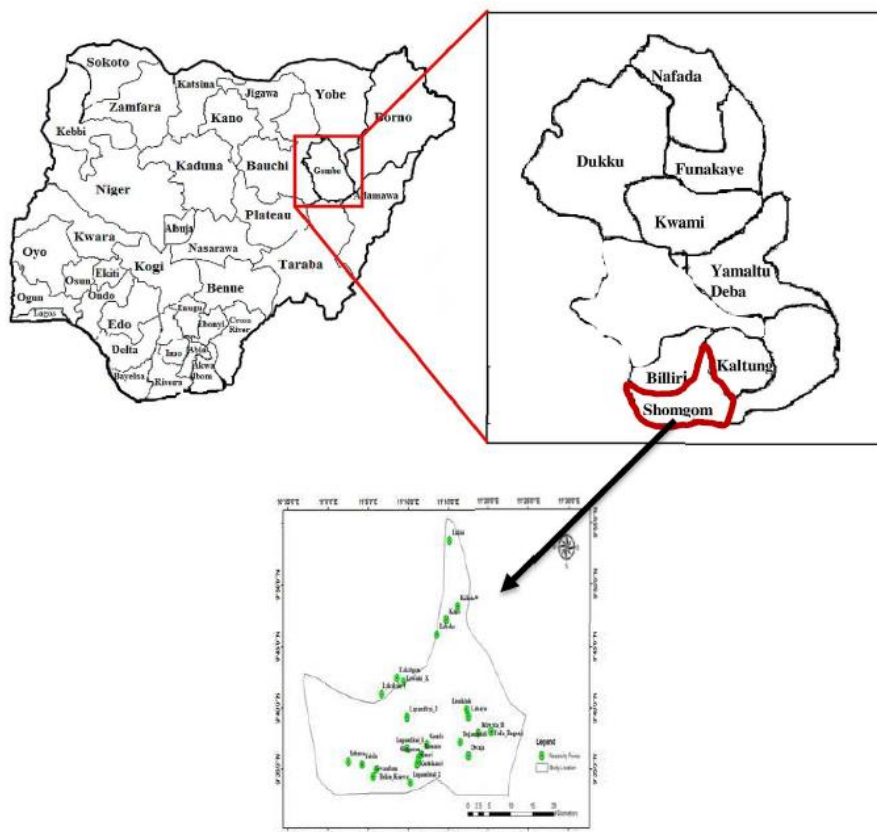


Figure 1. Location of Shongom Local Government Area

Source: Own edition (based on Kolo et al., 2016 and Sani et al., 2019), 2022

It has a distance of about 6 km off Yola road from Kaltungo town. It is bordered in the east by Kaltungo and Balanga, Billiri to the north, Kirfi and Alkalari to the west and Karim-lamido Local Government Area to the south. It has the projected total population of 243,033 inhabitants (source: National Population Commission - Boh Office, 2021) and it covers a total land area of about 922 square kilometres. It has 6 districts and 10 ward councils. Shongom has a distance of about 72 km south-east of Gombe State, with a remarkable type of geographical formation. It is surrounded by ranges of mountains amongst which are the most popular Kilang Hill and long ridge of Loh Mountains. These ranges of mountains were used as protection in the era of intertribal wars (Daniel, 2015).

The region is characterised by two seasons namely; dry and rainy seasons. The rainy season starts early April and ends late October, while the dry season starts November and ends late March. The vegetation and climate of the area is highly affected by the two seasons which also dictates types of crops cultivated in the area. The area has Sudan Savannah vegetation which is characterised by shrubs, woodland with mostly grasses. The area favours the cultivations of different types of grains such as millet, guinea corn, maize, rice as food crops and also cotton, beans, beniseed, groundnut, cassava and yams are used as cash crops. Due to the diverse nature of cultivation in the area, Shongom Local Government is referred to as “*Land of fertility*”. The predominant activity of the people is farming with few engaged in business, civil and public services (Daniel, 2015). Shongom Local Government Area is rich in tourist and cultural attractions. The cultural festivals include Numborere, Tangras, Dambang, and Tangale, just to mention but a few staged by Loh, Bangunji, Pero and Tangale respectively. It is also known for its art and crafts. Among the tourist attraction centres are the long ridges of Loh Mountains, Pandi Yuru, famous Kilang Hill, which is the highest protruding volcano in the north-east sub-region of Nigeria. It has a pentagonal shape and very attractive for tourist activities. Shongom Local Government has seven different languages, namely Loh, Pero, Burak, Kushi, Bangunji and Shongom. The area is predominantly occupied by Christians with some Muslims and cultural religious practitioners.

Methodology

For the purpose of the study, both primary and secondary data sources such as questionnaires, journals, texts, books etc. were used. For personal questionnaires (in April 2021), respondents were selected from ten settlements by systematic sampling method, taking one settlement from each of the ten wards in the Shongom Local Government Area. The respondents in the settlements were selected with random sampling. The research considered effective survey coverage through the use of Cochran's (1977) proportional techniques formula:

$$n = \frac{N}{1 + N[e]^2}$$

Where n = sample size

N = total population (243,033)

(e)² = the level of precision

(e) = 5% [0.05]

Using the above proportional formula for allocation of questionnaires the following computation was carried out, that arrived to the total number of questionnaires allocated:

$$n = \frac{243033}{1+243033(0.05)^2} = 399.34, \text{ this figure is rounded off to } 400.$$

Therefore, a total of 400 questionnaires were administered in all the ten settlements of the local government which enable the wide coverage of the study area. However, only three hundred and eighty-seven (387) questionnaires were retrieved and analysis was done on them. Computation of sample questionnaire to various locations (see Table 1.) was the following:

$$\text{Number of sample from one location} = \frac{\text{Population of a location}}{\text{Total population of Shongom}} \times \text{Total Questionnaire}$$

Table 1: Computation of Sample Questionnaire Administered to Various Locations

Settlements	No. of sample questionnaire
Bangunji	23
Boh	34
Burak	23
Filiya	47
Gundale	23
Gwandum	49
Kulishin	28
Kushi	47
Lallaipido	54
Lapan	72

Source: Own calculation based on Boh Office - National Population Commission data, 2022.

The questionnaire sought the socio-economic backgrounds of the respondents, total farm income, types of agricultural products, output of agricultural production, cost of transportation and frequency of transportation usage by the respondents. Discussions were also conducted with motorists to ascertain the road conditions in the study area. This paper focuses mainly on the results of the questionnaire. Data gathered were edited, coded and analysed using SPSS software. Descriptive statistical methods were used during the analysis of the data (mainly frequencies were calculated).

Results and Discussion

Socio-economics characteristics of the respondents

The gender distribution of the sampled farmers on Figure 2 revealed that 63.70% of the respondents are males while only 32.30% are females.

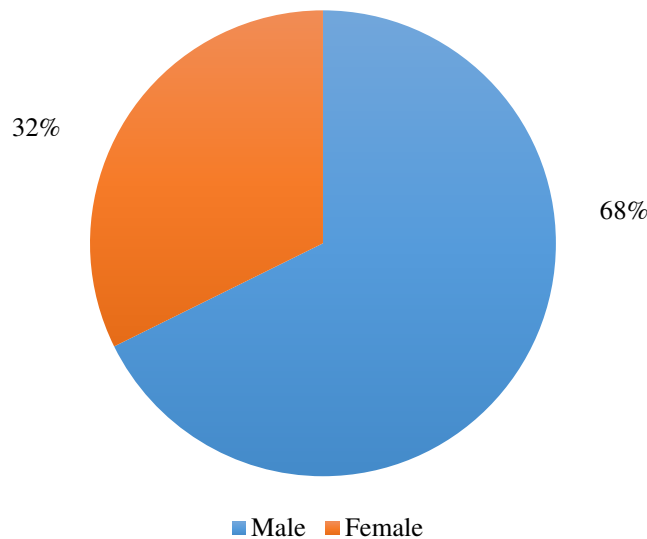


Figure 2. Gender distribution of the respondents (%)

Source: Own research and edition, 2022.

This signifies that the majority of independent farmers are males where most of the women due to culture and traditions are subjected under household farming with the males as the head. Figure 3. reveals that 42.90% of the farmers are within the age category 42 years and above, whereas 57.10% of the farmers are within active farming labour force between 18 to 41years.

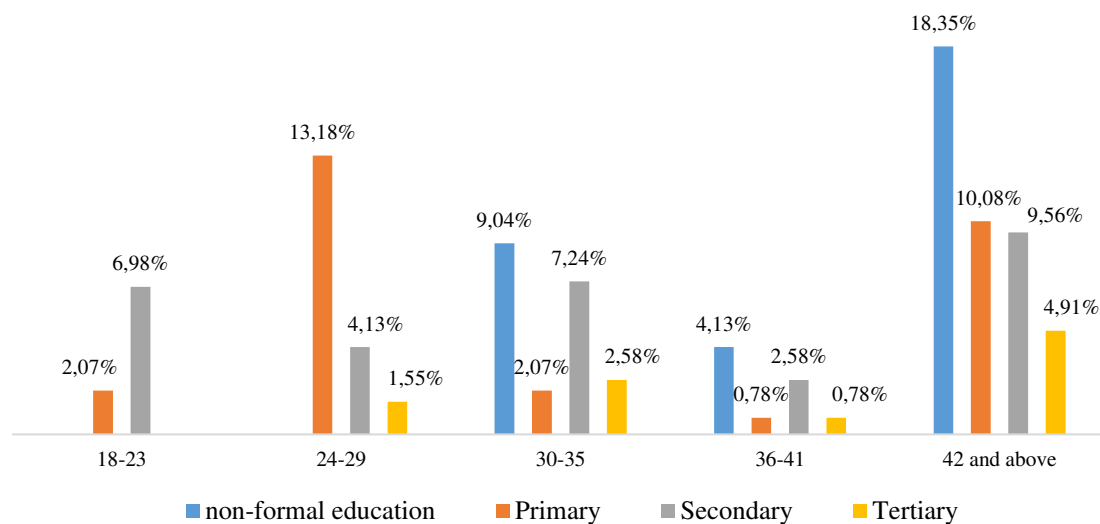


Figure 3. Age and educational distribution of the respondents (%)

Source: Own research and edition, 2022.

However only 8.27% of the farmers sampled have attended tertiary education level, whereas 44.70% - which represents almost half of the sample - have no formal education and 47.03% have primary or secondary education. This really affects the ability of the majority of the farmers to adopt new farming innovations and methods.

Farming types, scale and types of crops grown

Figure 4. shows that 69.51% of the farmers practice arable farming, 25.84% practice mixed farming, whereas only 4.65% practice poultry farming as a major occupation.

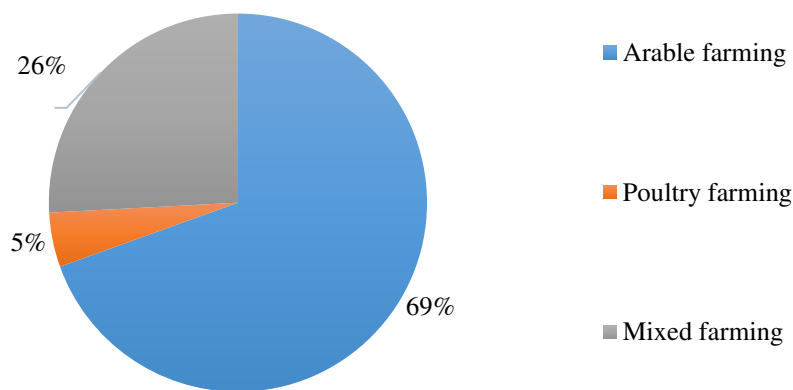


Figure 4. Distribution of the respondents by the type of farming practices (%)

Source: Own research and edition, 2022.

The scale of the farming activities as shown on figure 5 reveals that 34.11% of the farmers engage in commercial farming while 65.89% of the farmers practice farming on subsistence level. This indicates that majority of the farmers engage in farming to meet their basic needs (self-sufficiency) rather than engaging for commercial gain.

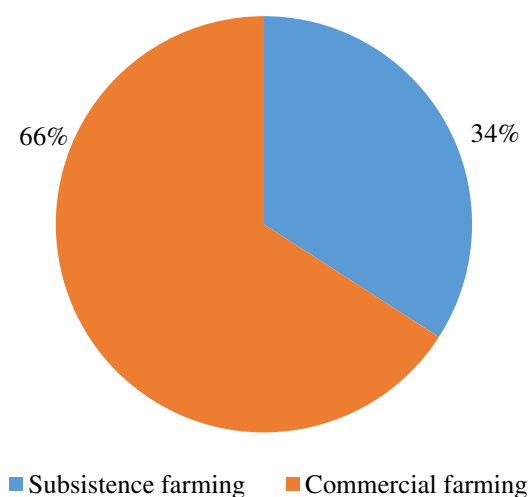


Figure 5. Distribution of the respondents by the scale of farming activities (%)

Source: Own research and edition, 2022.

Based on our results (Figure 6.) 69.92% of the farmers cultivate majorly cereals and legumes, 23.04 grows vegetables and fruits, while 3.25% cultivates cereals, legumes, root and tubers and 3.79% cultivates all the identified crops.

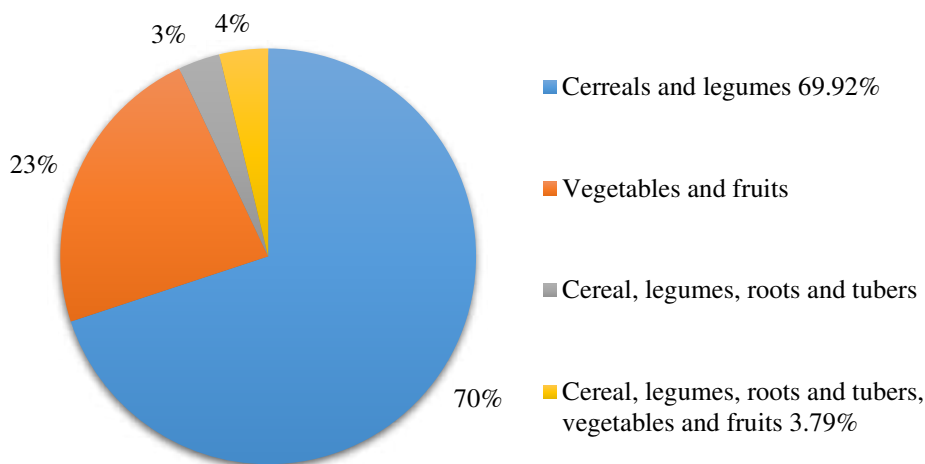


Figure 6. Distribution of crops produced by the sampled farmers (%)

Source: Own research and edition, 2021.

Existing Road Connection in Shongom Local Government area

It is interesting to note that all the examined settlements (wards) have “*surface road*” (with asphalt) linking the settlement to local government headquarter (micro regional center) with the exception of Gundale that has no surface road (Figure 7.) and suffers mostly during rainy season in commuting to the local government headquarter and other settlements as well. However, despite having road linkage between the settlement centers and the local government center (headquarter) it is very unfortunate that most of the villages have no surface roads linking directly to their own settlement’s headquarter or other villages within the wards (Figure 8.).

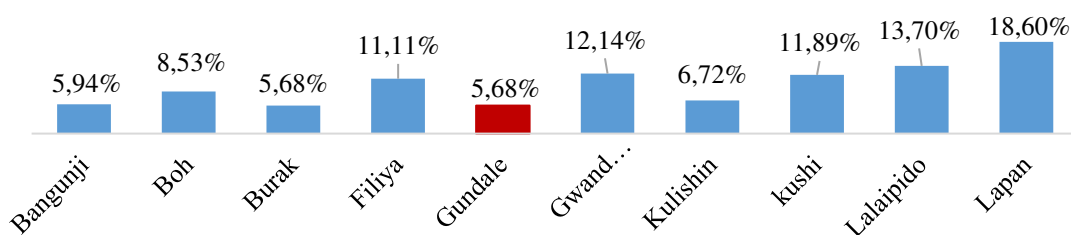


Figure 7. Distribution of the sampled farmers by the linkage between their settlement (ward) center and the micro regional center (%)

Note: Surface road linking the ward center to local government headquarter ■ Yes ■ No

Source: Own research and edition, 2022.

Amongst the total sampled farmers only total of 18.08% have access to surface roads in their villages and these 18.0% are from the settlement centers (ward headquarters) or are located on the passage road to the local government headquarter (micro regional center). 81.92% of the sampled farmers have not access to surface roads linking their villages to their settlement center (ward).

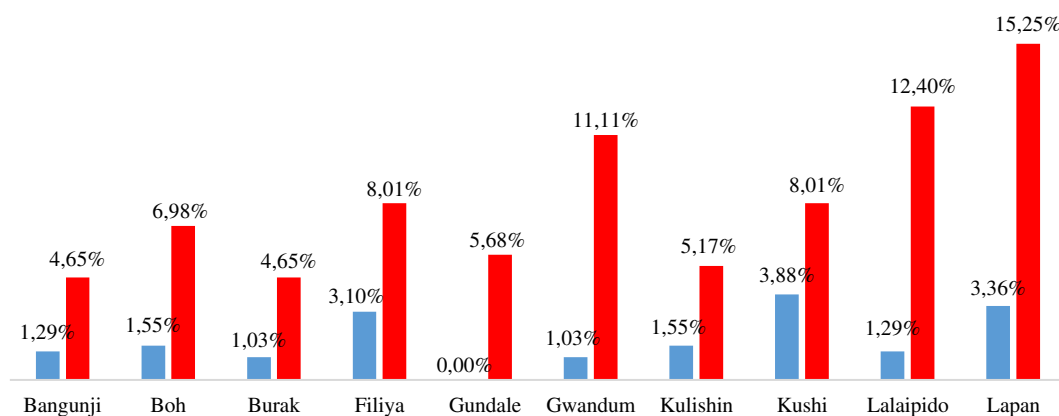


Figure 8. Distribution of the sampled farmers by the linkage between their village and their settlement (ward) center (%)

Note: Surface road linking the village to ward center ■ Yes ■ No

Source: Own research and edition, 2022.

32.14% of the respondents considered the road linking their settlement (ward headquarters) to the micro regional center (local government headquarters) as bad (see Figure 9.), whereas 59.62% considered the roads as good and 8.24% admitted the roads to be very good. This results only considered respondents from settlements that are linked with surface road to the local government headquarter. This is with the exception of Gundale settlement that has no surface road as revealed on figure 7. Therefore, adding response from Gundale would significantly drop the percentage of good road in the study area.

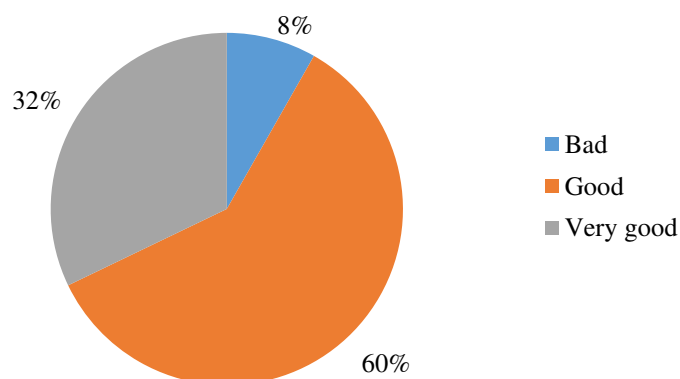


Figure 9. Distribution of the sampled farmers by their opinion about the quality of the road linking the micro regional center to their settlement (ward) center (%)

Source: Own research and edition, 2022.

Based on our primary research 83.12% of the sampled farmers do not have surface road that directly links the village to the market of their farm products (Figure.10.). The remaining 16.28% having surface road linkage to the market are either within the settlement center (ward headquarter) or by the road linking the ward headquarter to the market.

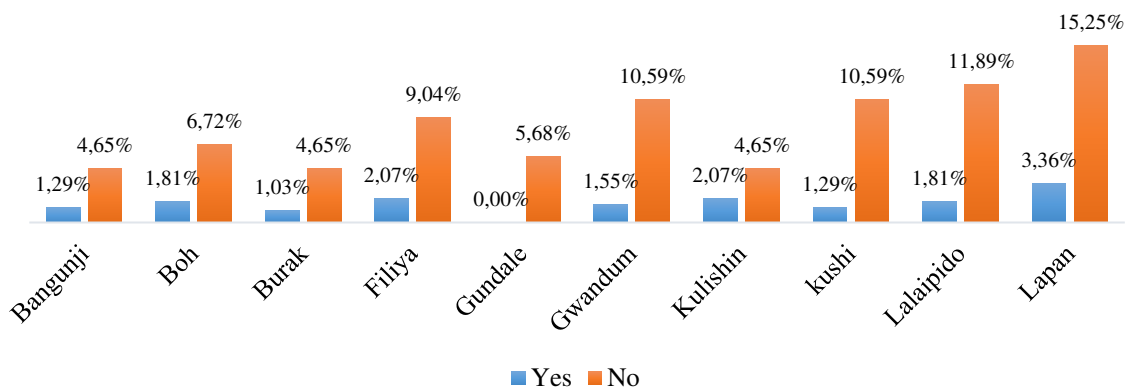


Figure 10. Distribution of the sampled farmers by the ability to reach the market on surface road (%)

Source: Own research and edition, 2022.

Mode of transporting farm produce in Shongom local government

The results proved that majority of farm land involved are scattered within the study area at the distance more than five kilometres. This is attributed to the tenure system on land and also fertility of the land. This leads to transporting the farm products home through various mode of transportation. The research identified the usage of animals, human head portorage, bike/bicycle, taxi, pick-up and lorry/van/buses as the major modes used for transporting the farm products home (Table 2.). Road transport is the major means that offers transport facilities to the farmers.

Table 2: Mode of transporting farm products home

Wards	Animals	Head portorage	Bike/ bicycle	Taxi	Pick-up	Lorry/van/ buses	Total
Bangunji	0.5%	1.6%	1.3%	0.3%	1.8%	0.5%	5.9%
Boh	1.0%	1.6%	2.6%	0.5%	1.6%	1.3%	8.5%
Burak	1.0%	1.3%	1.3%	1.0%	0.8%	0.3%	5.7%
Filiya	1.4%	1.6%	4.1%	0.5%	2.8%	0.8%	11.2%
Gundale	1.7%	1.0%	1.6%	-	1.3%	-	5.6%
Gwandum	1.3%	2.8%	4.7%	0.8%	2.6%	-	12.1%
Kulishin	1.6%	0.3%	2.8%	0.3%	1.8%	0.3%	7.0%
Kushi	1.3%	1.3%	5.2%	0.5%	2.8%	0.8%	11.9%
Lallaipido	2.3%	-	7.2%	0.8%	3.1%	-	13.4%
Lapan	2.1%	0.3%	10.3%	1.0%	4.4%	0.5%	18.6%
Total	14.2%	11.6%	41.1%	5.7%	23.0%	4.4%	100%

Source: Own research and edition, 2022.

14.2% uses animals, 11.6% uses head portorage and 41.1% uses either bicycle or motorbike. This shows that 66.9% of the sampled farmers use either animals, bikes, or head portorage which signifies low carrying capacity which limit the possibility of producing higher quantity of farm products. Only 5.7% uses taxi, 23.0% uses pick-up and 4.4 uses van/buses for conveying farm products. This is attributed to the nature of the farm roads that are difficult to access especially in rainy season. Interviews with the farmers also revealed that the poor nature of the rural unsurfaced roads makes it very costly to engage the use of buses, taxi, and vans, while as means of minimising cost the usage of animals, heads and bike become the best option. According to our results (Table 3.) 59.2% of the farmers use pick-up to transport their produce to markets, 7.0% use buses/van/lorries, 10.3% use taxi and 23.5% use bikes. Due to the distances of the markets in general revealed by study and the nature of the rural roads the usage of pick-up is predominant in all the settlements, as it offers cheaper rate of transportation comparing to all means of transportation in terms of long-distance coverage.

Table 3. Mode of transporting farm products to markets

Wards	Bike/bicycle	Taxi	Pick-up	Lorry/van/buses	Total
Bangunji	0.8%	0.5%	3.6%	1.0%	5.9%
Boh	2.3%	0.8%	5.2%	0.3%	8.5%
Burak	1.0%	2.3%	2.1%	0.3%	5.7%
Filiya	1.8%	0.5%	8.0%	0.8%	11.1%
Gundale	1.0%	-	4.7%	-	5.7%
Gwandum	1.8%	1.0%	7.0%	2.3%	12.1%
Kulishin	1.3%	0.5%	4.1%	0.8%	6.7%
Kushi	2.8%	0.5%	7.8%	0.8%	11.9%
Lallaipido	7.2%	3.1%	3.1%	0.3%	13.7%
Lapan	3.4%	1.0%	13.7%	0.5%	18.6%
Total	23.5%	10.3%	59.2%	7.0%	100%

Source: Own research and edition, 2022.

The impact of good/bad rural roads connections in Shongom Local Government Area

The research identified several positive impacts of good rural roads in improving agriculture and rural farming in the study area. Items like reduction in cost of farm inputs, making farming attractive, increase in youth participations in farming, decrease in waste of perishable produce, improvement of rural economy, reducing out migration, creating markets for agricultural produce, discovery of new areas and ease distribution of agricultural products and inputs. Table 4 summarizes that 57.9% of the respondents accepted that all the mentioned items are positive impacts of a good road connection in the study area. The remaining 42.1% are shared within the listed items with increase in youth participation taken the highest percentage (10.3%) followed by 7.8% for creation of markets for agricultural products.

Table 4. Impacts of good/bad rural roads connections in Shongom Local Government Area

Bad Roads	%	Good Roads	%
It increases costs of farming inputs	4.70	It makes farming attractive	1.60
It discourages many from farming	5.90	It reduces cost of farming inputs	5.40
It reduces youth participation in farming	12.70	It increases youth participation in farming	10.30

It results to food waste of perishable produce	2.60	It improves rural economy	1.30
It cripples rural economy	11.10	It reduces rural exodus	5.70
Escalates rural exodus	6.90	It decreases waste of perishable produces	1.60
All of the above	56.80	Creates markets for agricultural produce	7.80
		Enable discovery of new areas	2.60
		Eases distribution of agricultural produce and inputs	5.90
		All of the above	57.90
Total	100		100

Source: Own research and edition, 2022.

This really signifies that once the conditions of the rural roads would be right (markets would be linked to homes and homes would also be linked to farm land), many of the youths would be discouraged leaving the rural areas and search for other opportunities in the urban centres. Farming could be carried out with less cost as transportation, total cost could be cut down and more profits thereby could attract unemployed and out-migrated rural people in the urban centres to relocate back home.

The research also identified the major impacts of poor rural connections in Shongom Local Government Area as follows: it increases the costs of farming inputs, it discourages many from farming, it reduces youth participation in farming, it results to food waste of perishable produce, it cripples rural economy and escalates rural exodus. Based on the results 56.8% of the sampled farmers accepted all the identified negative impacts of the poor roads on agriculture, while the remaining 43.20% are shared between individual selection of the major impact among the respondents. Table 4. shows that 12.7% and 11.1% of the respondents admitted that the major negative impact of the poor roads is discouraging the youths from agriculture and crippling the rural economy respectively. This reveals that lack of farming interest may be associated to the poor connectivity of the rural roads in the study area. The resultant effects in the study area are out-migration and low economic activity due to loss of high volume of its populace to the urban centres.

Action required for improving rural roads connectivity in the study area

In order to have the proper recommendation for the study, after careful consideration of the problems of the rural areas and discussion with selected respondents, the possible actions were searched and analysed. According to our results (Figure 11.) almost 15% of the respondents suggest that strict measures should be put in place in the implementation of rural roads programs and where the funds are misappropriated the defaulter should be punished. 10.59% of the respondents expect adequate funding of rural road projects as tool for improving rural connectivity, whereas 15.24% is shared between financing local authorities to maintain rural roads; regular monitoring and evaluation of rural roads; funding of research on rural roads and strict implementation of rural roads programs as solutions. 59.17 of the sampled farmers favor all the items as the best option for ensuring continues rural connectivity in the study area.

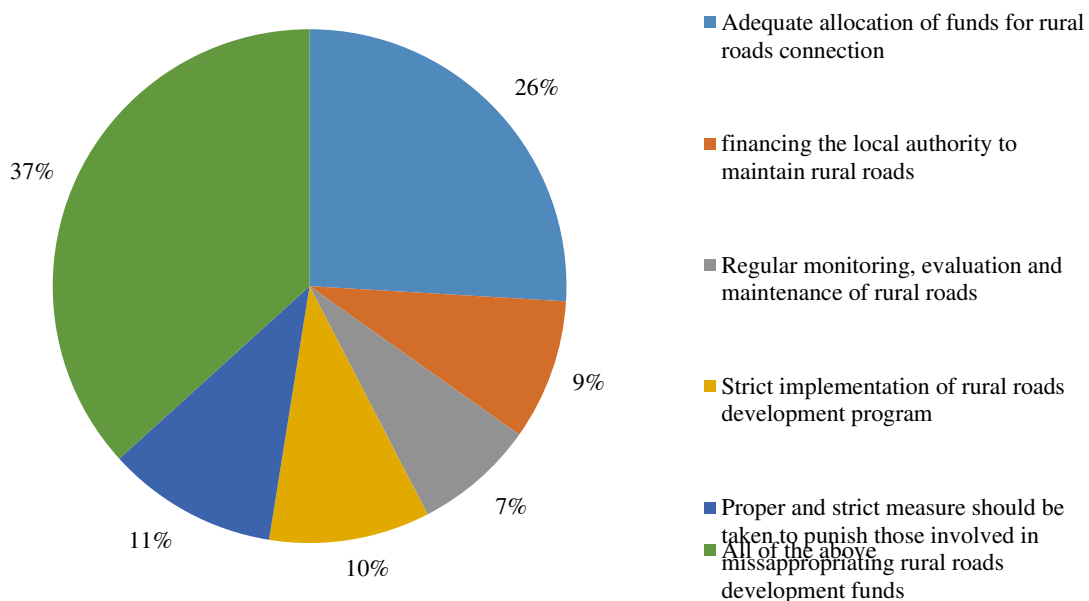


Figure 11. Distribution of the sampled farmers by the expected action to be taken by the government for improving rural road connections (%)

Source: Own research and edition, 2022.

Conclusions and Recommendations

Conclusively it can be clearly seen that rural roads connection has significant role in rural farming in Shongom local government area where the study was carried out. The study has revealed that Gundale ward of Shongom local government area has no surface road access to other wards or the local government center. As agricultural inputs and outputs largely depends on road transportation, therefore where the roads are bad or where there are only totally no surface roads, farming became expensive due to high cost of transportation of farm products home and to various markets. Bad roads create more waste of perishable products and discourage many from farming. However, according to our findings, good road connections improve rural economy. This is attributed to less cost in farming and the economically more attractive agriculture. The higher the number of the rural people with a livelihood based on farming the more is the increase in agricultural output which enhances the further growth of the rural economy. However, despite the importance of the good rural connection in rural farming, it was observed that only the main villages of the wards (settlement centers) were connected to surfaced roads. This fact hits many rural areas where active farming activities take place. Majority of the rural areas are witnessing serious problems in conveying their farm products even home in the rainy seasons due to the poor nature of the unsurfaced roads connecting to their farmlands. The resultant effect is the loss of interest in farming by the rural youths who chose migration out of the rural community as the best option for bettering their lives and families. In order to achieve a better rural connection in the study area, so as to enhance rural farming the study came out with the following recommendations:

- Adequate funding should be allocated for rural road connections by the Nigerian government at all levels so as to ensure better rural connections.
- Strict measures should be put in place in the implementation of rural roads programs, and where the funds are misappropriated the defaulter should be punished.

- Adequate finance should be allocated to local authorities for monitoring and evaluation of all rural roads' projects.
- Shongom Local Government Authority should establish Community Development Offices that will create awareness to community-members on the need to have community programs that enhance rural roads development and maintenance.
- The federal government of Nigeria should allocate more funds on research on rural development program earlier conducted to assess their failure and way forward. This will definitely reveal the major problems that hinder the success of most of the rural roads' development programs in Nigeria.

References

1. Ademiluyi, I. A. - Solanke, M. O. (2002). An appraisal of rural transport situation for sustainable development in Nigeria. In: Ibitoye, O. A. (Ed.): Rural Environment and Sustainable Development. Ado-Ekiti: Petoa Educational Publishers. pp. 174-180.
2. Adesanya, A. (1997). Transportation development. In: Adedotun, A. O. - Titilola, S. J. (eds.): Nigeria in 2010. Ibadan: Nigerian Institute of Social and Economic Research (NISER). pp. 181-193.
3. Adesayan, O. A. (1991). Administration and provision of roads in State. Ibadan: NISER
4. Ajiboye, A.O. (1995): Transportation and distribution of agricultural products. A case study of Kolanut production in Remoland Ogun State. MSc. Transport Studies Thesis. Ago-Iwoye: Ogun State University
5. Akinola, S. R. (2007): Coping with infrastructural deprivation through collective action among rural people in Nigeria. *Nordic Journal of African Studies* 16. (1) pp. 30-46.
6. Bonsu, D. (2014): Road transport and agriculture: a comparative study of the implications of road access for subsistence agriculture in Northern Ghana. Master Thesis. Bergen: Department of Geography, University of Bergen.
7. Daniel, T. (2016): An investment into the causes and effects of teenage pregnancy on girl child's education in Shongom Local Government Area, Gombe state, Nigeria. Maiduguri: College of Education Azare, Affiliated to University of Maiduguri
8. Donnges, C. - Edmonds, G. - Johannessen, B. (2007): Rural road maintenance sustaining the benefits of improved access. Bangkok: International Labour Office (retrieved from www.ilo.org/publns, 8th August 2020)
9. Fatoke, O. (2013): Assessment of accessibility of rural women to healthcare facilities in Ola-Oluwa Local Government Area, Osun State, Nigeria. Master Dissertation Akure: Department of Urban and Regional Planning, Federal University of Technology Akure
10. Filani, M. O. (1993): Transport and rural development in Nigeria. *Journal of Transport Geography* (1) pp. 248-254.
11. Hilling, D. (1996): Transport and developing countries. London: Routledge
12. Idachaba, F. (1980): The green revolution: a food production plan for Nigeria. Final Report. Abuja: Federal Ministry of Agriculture.
13. Ikejiofor, I.G. - Ali, A. (2014): The effects of road transport characteristics on the marketing of agricultural produce in Nsukka LGA, Enugu State, Southeastern Nigeria. *Innovare Journal of Social Sciences* 2. (1) pp. 2-5.

14. Káposzta, J. - Ritter, K. - Nagy, H. (2020): Local Economic Development in Transition Economies: A Tool for Sustainable Development of Rural Areas. In: Information Resources Management Association (Ed.): Foreign Direct Investments: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. Hershey (PA): IGI Global. pp. 522-539. [doi: 10.4018/978-1-7998-2448-0](https://doi.org/10.4018/978-1-7998-2448-0)
15. Kolo, M. T. - Uddin, K. - Mayeen, M. A. - Yusoff, A. - Wan, H. B. (2016): Quantification and radiological risk estimation due to the presence of natural radionuclides in Maiganga coal, Nigeria. PLoS ONE 11. (6) <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0158100>
16. National Population Commission (2021): Boh Office Projected Population Reports. Boh: NPC
17. Tunde, A.M - Adeniyi, E.E. (2012). Impact of Road transport on agricultural development: A Nigerian Example. Ethiopian Journal of Environmental Studies and Management EJESM 5 (3).
18. Olayiwola, L.M. - Adeleye, O.A. (2005): Rural infrastructural development in Nigeria between 1960-1990. Problems and challenges. Journal of Social Science 11. (2) pp. 91-96.
19. Olorunfemi S.O (2018). Factors impeding food security in Akutupa-Kiri, Nigeria. Scholedge International Journal of Management & Development 5. (11) pp. 121-131. <http://dx.doi.org/10.19085/sijmd051101>
20. Ritter, K. - Péli, L. - Péter, B. (2012): The role of agriculture and urban-rural connections in lagging rural areas of Hungary. Annals of Agricultural Economics and Rural Development 99. (3) pp. 27-33.
21. Sani, M. A. - Hamza, S. Y. - Garba, I. - Usman, A. (2019): Geoelectrical evaluation of groundwater potentials of Shongom and environs, upper benue trough, Nigeria. Journal of Basic and Applied Sciences 1. (2) pp. 169-174.
22. Usman, Z. A. - Ritter, K. - Vinogradov, S. A. (2016): The Dynamics of Income Inequality in Rural Areas of Nigeria. Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology 11. (4) pp. 1-13. <https://doi.org/10.9734/AJAEES/2016/27441>
23. World Bank (2007). A decade of action in transport - an evaluation of World Bank assistance to the transport sector, 1995-2005. Washington, DC: World Bank
24. Yeboah, S. (2015). Influence of condition of road transport infrastructure on rural agricultural development in the Jaman South District. Master Thesis. Kumasi: The School of Graduate Studies, Kwame Nkrumah University of Science and Technology, Ghana.