



ÁLTALÁNOS VÁLLALKOZÁSI FŐISKOLA

VÁLLALKOZÁS, SZEMÉLYISÉG, KULTÚRA

Szakács Ferenc, Bánfalvi
Mária és Radnóti István
a vállalkozó személyiségről

Andó Éva
a történetmondás kulturális
szerepéről

Országjelentés a hazai
Európai Szövetkezeti
Társulásokról

Díjazott karitatív egyesületek

Katona Brigitta és Pónusz
Mónika az inverz
logisztikáról

Noémi Piricz
az üzleti illeszkedésről

Baksa-Haskó Gabiella
az informatika oktatásról

Mihályi Péter
a kapitalizmus természetéről

Hallgatóink tudományos
produktumai

24.

TUDOMÁNYOS KÖZLEMÉNYEK

2010 SZEPTEMBER

EDDIG MEGJELENT KÖTETEINK:

- 1. Globalizáció, átalakulás, vállalati környezet (2000)**
- 2. Átmenet, felzárkózás, versenyképesség (2000)**
- 3. Verseny Európa küszöbén (2001)**
- 4. Nemzetközi kapcsolatok – külgazdaság (2001)**
- 5. Oktatás, kutatás, gyakorlat (2001)**
- 6. Kis- és középvállalkozások Magyarországon (2002)**
Special issue: On the Way to the European Union (angol nyelven, 2002)
- 7. Információ, tudás, versenyképesség (2003)**
- 8. Fiatal kutatók két nemzedéke (2003)**
- 9. Európaizáció, globalizáció, reformok (2003)**
- 10. A világ 2001 után (2004)**
- 11. Számok – Piacok – Emberek (2004)**
- 12. Az integráció társadalmi-gazdasági hatásai (2005)**
- 13. Új Európa (2005)**
- 14-15. Kis és közepes vállalkozások Magyarországon az EU-csatlakozás után (2006)**
- 16. Európai útelágazások (2006)**
- 17. Tudástársadalom, vállalkozások, Európa (2007)**
- 18. Tudás, tudat, hamis tudat (2007)**
- 19. Kis- és középvállalatok mint a gazdaságélénkítés tényezői (2008)**
- 20. Gazdaság, jog, társadalom (2008)**
- 21. Civil és nonprofit szervezetek szerepe a gazdaságban (2009)**
- 22. Doktorok és doktoranduszok (2009)**
- 23. E-világi trendek (2010)**

VÁLLALKOZÁS, SZEMÉLYISÉG, KULTÚRA

ÁLTALÁNOS VÁLLALKOZÁSI FŐISKOLA
Budapest, 2010

Szerkesztette:

G. Márkus György főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola

Lektorálta:

**Hámori Balázs egyetemi tanár, Általános Vállalkozási Főiskola,
Budapesti Corvinus Egyetem**

Olvasó szerkesztő:

Andó Éva főiskolai docens, Általános Vállalkozási Főiskola

Kiadja az Általános Vállalkozási Főiskola

Felelős kiadó: Antal János főigazgató

Kiadványszerkesztő: Németh Zsuzsa

ISSN 1585-8960

TARTALOM

<i>Előszó</i>	5
Szakács Ferenc, Bánfalvi Mária: A vállalkozói készségek fejlesztése	7
Radnóti István: A kockázatvállalási szándék mérése	31
Andó Éva: A történetmondás kulturális szerepéről „...mesélj arról, mi a szép, mi a baj”	55
Kelen András: Magyar országjelentés az Európai Szövetkezeti Társulásokról (angolul)	65
<i>2009-es Pro Bono Díjak</i>	77
Báló Ottília: Fészek Egyesület – az innovatív vállalkozás	78
Tóbiás Tímea: Démétér Ház a csontvelő átültetésen átesett gyerekekért	82
Baksa-Haskó Gabriella: Gondolatok az informatikaoktatásról	85
Noémi Piricz: Az illeszkedés szerepe új üzleti kapcsolat esetén Magyarországon (angolul)	91
Katona Brigitta, Pónusz Mónika: Borászati csomagolóanyagok inverz logisztikai folyamatai	101
<i>Vita a Washingtoni Konszenzusról</i>	111
Mihályi Péter: Még egyszer a kapitalizmus és a verseny természetéről. Viszontválasz Szakolczai Györgynek	
<i>Hallgatóink írták ...</i>	113
Tóth Antal Emlékdíj 2010	
Takács Gergely: A magyar közigazgatás térszerkezetének áttekintése és reformjának lehetőségei	
Bartha Bálint: Az iráni atomprogram	125
<i>2010-es szakdolgozati annotációk</i>	143

CONTENTS

<i>Editorial</i>	5
Ferenc Szakács, Mária Bánfalvi: Developing entrepreneurial competences	7
István Radnóti: Measurement of the intention of risk taking	31
Éva Andó: On the cultural function of story telling	55
András Kelen: The National Report on SCEs (European Cooperative Societies) – Hungary (in English)	65
<i>2009 Pro Bono Prizes</i>	77
Ottília Báló: The NEST Society – an innovative non-profit enterprise	78
Tímea Tóbiás: „House Démétér” for children undergoing bone marrow transplantation	82
Gabriella Baksa-Haskó: Some reflections on teaching informatics	85
Noémi Piricz: The role of matching of new business: The case of the Hungarian economy (in English)	91
Brigitta Katona, Mónika Pónusz: Inverse logisztics of packaking materials used in winery	101
<i>Debate on the Washington Consensus</i>	111
Péter Mihályi: Once more on the nature of capitalism and of competition. Responding to György Szakolczai	
<i>Written by our students ...</i>	113
Antal Tóth Memorial Award 2010	
Gergely Takács: Chances of reforming the territorial structure of the Hungarian administration	
Bálint Bartha: The nuclear programme of Iran	125
<i>Theses submitted for degree in 2010</i>	143

ELŐSZÓ

Közleményeink 24. kötete – eltérően az előző, a „tudománynapi” szám „egy-ügyiségétől”, vagyis az *egy* témára, az internet szerepére való koncentrációtól – ismét a főiskolánkon folyó kutatások sokszínűségét mutatja be. A pszichológiától a kulturális antropológián át a logisztikáig és a non-profit szféráig...

Szakács Ferenc és Bánfalvi Mária a vállalkozói kompetenciákról értekeznek, Radnóti István kollegájuk pedig a vállalkozók kockázatvállalási készségéről. Andó Éva a történetmondás kulturális funkcióját tárgyalja. Kelen András tollából származik a magyar országjelentés az Európai Szövetkezeti Társulásokról. Az ÁVF társadalomismereti tanszéke által is menedzselt *Pro Bono* díj keretében két karitatív egyesületet tüntettek ki, ezekről olvashatunk.

Baksa-Haskó Gabriella az informatika oktatásáról írt esszét. Katona Brigitta és Pónusz Mónika inverz logisztikai folyamatokat ábrázol a borászati csomagolóanyagok kapcsán. Piricz Noémi az illeszkedést tematizálja új üzleti kapcsolatok kialakulása során.

A 23. számban publikált paradigma-vita folytatásaként Mihályi Péter reakcióját olvashatjuk.

Figyelemre méltóak a hallgatói munkák. Két tanulmány is tanúskodik tudományos-kutatói „oroszlánkörmökről”. Az egyik a Tóth Antal Emlékdíjjal kitüntetett Takács Gergely szakdolgozata, amelyben a magyar közigazgatás reformjáról fogalmaz meg javaslatokat. A másik a Közgazdász Hallgatók Tanácskozásán – egy másik dolgozatával – második helyezést elérő Bartha Bálint mintaszerűen dokumentált és argumentált (bár a perzsa politika irracionális komponenseit szerintünk némileg alábecsülő) Irán-tanulmánya. Hagyományaink jegyében válogatást közlünk az idej legjobb szakdolgozatok annotációiból.

G. Márkus György
felelős szerkesztő

Szakács Ferenc*, Bánfalvi Mária**

A VÁLLALKOZÓI KÉSZSÉGEK FEJLESZTÉSE – MI IS A KOMPETENCIA?¹

Az európai oktatás és képzés átalakításának szükségessége

Az Európai Tanács (ET) az „Oktatás és képzés 2010”c. munkaprogramjában kifejtett alapelve szerint az Európában folyó oktatást és képzést (minden szintjén) mind tartalmában, mind módszerében a mai kor társadalmi-gazdasági követelményeinek megfelelően *át kell alakítani*. Ennek az oktatással (ezen belül is különösen a felsőoktatással) szemben támasztott követelménynek egyik oka az a felismerés, hogy a technikai fejlődés következtében a munkaerőpiacon egyre specializáltabb munkaerő iránti igény jelentkezik, tehát a termelési gyakorlatban a hagyományos felsőoktatás során elsajátított tudásanyag jelentős része már nem hasznosítható. Sajnálatos módon azonban a felsőoktatási intézmények nem vagy csak kismértékben és lassan tértek át a modern követelményeknek megfelelő gyakorlatibb képzésre. Különösen a nagy hagyományú „megaegyetemek” esetében volt tapasztalható ellenállás a „gyakorlati képzés” ellen, amit nem egyszer „tudománytalannak” minősítettek.

A konkrét munkafeladatok ellátásához szükséges ismeretanyagok megszerzéséhez ezért egyre intenzívebb munkahelyi továbbképzésre lett szükség. Ennek egyik vadhajtásaként a legkülönbözőbb „élménytréningek” és „módszertani” tréningek burjánzottak el. Mivel a hatalmas keresletet kielégíteni tudó szakképzett pszichológus és HR-szakember nem állt rendelkezésre, ezért boldog-boldogtalan (mindenféle diploma, vagy szakképzettség nélkül) „tréningezésbe” kezdett. Gombamódra szaporodtak a botcsinálta trénerok, akik hol „ezoterikus” (lehetőleg távolkeleti misztikus) „elméleti” maszlaggal körítetten árulták „személyiségfejlesztő” tréningjeiket, hol meg csak úgy („saját tapasztalatra” hivatkozva) fogtak hozzá a „közösségfejlesztő” és egyéb (pl. „kommunikációs”) tréningjeikhez.

Az évszázados felsőoktatási paradigmát, amely szerint „Nincs praktikusabb dolog egy jó elméletnél” (tehát a jó elméleti képzés az arra alkalmas intelligens képzeteket széleskörűen alkalmassá teszi a legkülönbözőbb gyakorlati feladatok ellátására), ennek ellenkezője váltotta fel: „Nincs praktikusabb dolog a jó gyakorlatnál.” Ennek a fényében az elvárt speciális (tehát viszonylag szűk körű gyakorlati) teljesítményhez a hagyományos (klasszikus elméleti alapokra

* főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola

** mestertanár, Általános Vállalkozási Főiskola

¹ Egy mesterkurzus elméleti megalapozása

épülő) képzésben elsajátított tudás diszfunkcionálisnak, feleslegesnek bizonyult. A piac nem volt hajlandó ezt a költséges „túlképzést” finanszírozni, ezért a „közvetlenül hasznosítható tudást” garantáló képzőhelyek szakemberkínálatát részesítette előnyben. Ez a piaci igény aztán hatalmas tömegű „piacképes diploma” gyártását generálta némely (többnyire alaptudományi háttér nélküli, szűk-praktikus funkciók ellátására szakosodott) képzőhelyen. Az elmélet-gyakorlat arányának ellentmondását a „bolognai” (valójában angolszász) képzésben igyekeztek feloldani, ahol a „bachelor” szint (rendszerint az első 3 év) inkább a gyakorlati, a „master” (rendszerint az utolsó 2 év) inkább az elméleti képzésre helyezi a hangsúlyt.

Sajnos, az időközben bevezetett felsőoktatási reform egyik nemkívánatos következményeként a tömeges képzés a felsőoktatási intézmények némelyikében is a hallgatói színvonal radikális csökkenését eredményezte. Így aztán a régebbi (kizárólag) elméleti tudással rendelkező, de értékvezérelt (és válogatott) „tojásfejűek” helyett egyre inkább a semmiféle tudással nem rendelkező, kizárólag haszonvezérelt (és válogatás nélküli) „tökfejűek” kapták a diplomát. A sajtóból értesülhettünk róla, hogy volt olyan képzőhely a világon (természetesen nem Magyarországon), ahol az elméleti képzést ugyan radikális mértékben redukálták, de ezt nem kompenzálták a gyakorlati képzés fejlesztésével, a követelményeket szállították le a minimumra. (A már négyszer megbukott hallgató –különleges engedéllyel – akár ötödször is megkísérelhette a vizsgát.) A hírek szerint az is előfordult, hogy egyszerűen árulták a diplomát, sőt még a doktori oklevelet is.

A mindenkori felelős oktatáspolitikai kötelező feladata mindenütt a világon az, hogy a rendelkezésre álló társadalmi erőforrásokat rentábilisan használja fel. Ennek érdekében tehát nem szabad támogatnia a használhatatlan munkaerő képzését. Egyik diszfunkcionális végletet sem: az egyoldalúan elméleti, és az egyoldalúan gyakorlati tudással rendelkező diplomások „termeléséből” is ki kell vonulnia, és *a társadalmilag elvárt tevékenységre alkalmassá tevő kompetenciák (képességek, készségek, tudás) kifejlesztésére kell koncentrálnia*. Ugyanakkor a képzés minőségének megóvása érdekében el kell kerülnie annak a veszélyét, hogy felsőfokú képzésre nem alkalmas személyekre pazarolja el az oktatásra-képzésre fordítható erőforrásokat. (A „hol-tig tanulás” helyes eszméjéből nem szabad annak következnie, hogy képességtől függetlenül előbb-utóbb mindenkinek „jár” a diploma!)

A másik ok, amely az ET oktatási munkaprogramját elindította, az a sajnálatos tapasztalat, hogy a közoktatásból kilépők többségében a társadalmi beilleszkedéshez szükséges *alapvető* motívumok, attitűdök, készségek és tudásanyag sem alakulnak ki. Ezért egyre növekszik a munkára szocializálatlan, képzetlen, „funkcionális analfabéta” (kielégítő alapképzettséggel sem rendelkező) személyek száma, akik számára szinte lehetetlen munkalehetőséget biztosítani. Mivel itt főként az alapkészségeknek, alapismereteknek az *alapfokú oktatásban-képzésben* történő kialakítása a feladat, ezért ezt a témakört (itt, most) nem tekintjük feladatunkhoz tartozónak. Az alapfokú oktatás felelős szakemberei is a *kompetenciaalapú fejlesztést* tartják sürgető feladatnak. Szerintük a pedagógia számára a *kompetencia fogalma* (amely a motívumrendszer és a tudásrendszer egységnek tekinti) *lehetővé teszi a nevelés* (amely a motívumrendszer fejlesztését végzi) és az *oktatás* (amely a tudásrendszer fejleszti) *egységesítését*. „Az ilyen értelemben vett kompetenciafejlesztés a két pedagógiai alapfunkciót természetes egységként kezeli.” (Nagy, 2005.)

A kompetenciafejlesztés koncepciója

Az *átalakítás* alap gondolata az, hogy (a tantárgyszerkezeti és intézményes változtatások mellett) az *alapkészségek* és *kulcskompetenciák fejlesztésére* kell összpontosítani az oktatás és képzés erőfeszítéseit.

Az öt új alapkészséget az ET a következőkben határozta meg:

- *információs és kommunikációs technológiák,*
- *technológiai kultúra,*
- **vállalkozás,**
- *idegen nyelvi kommunikáció,*
- *szociális kapcsolatok.*

A nyolc *kulcskompetencia* pedig a következő:

- *anyanyelvi kommunikáció,*
- *idegen nyelvi kommunikáció,*
- *matematikai, természettudományi és technológiai kompetenciák,*
- *digitális kompetencia (információs és kommunikációs technológiák alkalmazásához kapcsolódó készségek),*
- *a tanulás tanulása,*
- *személyközi és állampolgári kompetenciák,*
- **vállalkozói kompetencia,**
- *kulturális kompetencia.*

Az ET a tagok számára készült általános szakpolitikai ajánlásokon túl (többek között) a *vállalkozói készség* (*vállalkozói kulcskompetencia*) fejlesztésének előmozdítását célzó intézkedésekre is tett érdemi javaslatokat, amelyek a felsőoktatást is érintik, mégpedig (a „*vállalkozói*” szó később kifejtendő kettős jelentésének megfelelően) két területen:

- a) a *vállalkozási* (üzleti) tevékenységhez szükséges szakismeretek és *készségek* kialakítása;
- b) a *vállalkozói készségnek* mint új alapkészségnek, *kulcskompetenciának* a fejlesztése.

A vállalkozói kompetenciafejlesztés programjának kialakulása

- Az Európai Tanács 2000-ben (Lisszabonban) meghatározta a tudásalapú társadalomban szükséges *öt új alapkészséget*.
- Az Európai Tanács 2001-ben (Stockholmban) stratégiai célkitűzéseket fogadott el az oktatási-képzési rendszerek színvonalának, elérhetőségének és nyitottságának fokozása érdekében. A *13 stratégiai cél* közül kiemelték a *vállalkozói készség fejlesztése* iránti igényt.
- Az Európai Tanács 2002-ben (Barcelonában) elfogadott munkaprogramja hangsúlyozza, hogy *a vállalkozói készséget az oktatás-képzés során kell elsajátítani, és az oktatási rendszereknek közre kell működniük a vállalkozás alapításához és működtetéséhez szükséges készségek elsajátításának megkönnyítésében.*
- Az Európai Bizottság 2003 januárjában kiadott, a vállalkozói készségről szóló „zöld könyve” megfogalmazta, hogy *az oktatásnak a vállalkozáshoz szükséges készségek fejlesztése révén hozzá kell járulnia a vállalkozás ösztönzéséhez.*

- Az Oktatási Minisztérium és az Európai Unió Phare Programja 2003 januárjában pályázatot hirdetett „*Vállalkozói készségek fejlesztése a középfokú és felsőoktatásban*” címmel. Célja: „*A program remélhetőleg hozzájárul majd a vállalkozói szemlélet kialakításához a középiskolások, a felsőoktatási hallgatók, és a munkavállalók körében, valamint elősegíti a kis- és középvállalkozásokkal szembeni pozitív szemlélet kialakítását. Szintén lényeges cél a vállalkozói szellem javítása és a modern társadalom követelményeinek megfelelő vállalkozói szemlélet kialakítása és fejlesztése a középiskolások, valamint a felsőoktatásban és felnőttképzésben részt vevők körében...*”. A pályázat első alprogramjának témája (az Európai Tanács által megfogalmazott stratégiai célokhoz kapcsolódóan): „*...a vállalkozásokhoz szükséges kompetenciák és készségek, melyek elősegítik az egyéni boldogulást, a munkaerőpiacon való sikeres részvételt.*” A vállalkozói tevékenységhez szükséges, ezért fejlesztendő általános készségek között kiemelten szerepel a *kockázatvállalás, a bizonytalanságtűrés és a komplexitás kezelése.*
- Az Európai Bizottság 2004 februárjában „*A vállalkozói készségek fejlesztésének európai napirendje*” címmel cselekvési tervet fogadott el, amelynek egyik, stratégiai fontosságú területe a *vállalkozói gondolkodásmód ösztönzése a fiatalok körében.*
- Az Európai Bizottság Oktatásügyi és Kulturális Főigazgatósága és Vállalkozáspolitikai Főigazgatósága 2004 márciusában létrehozott egy szakértői csoportot azzal a céllal, hogy megtárgyalja a *vállalkozói készségek fejlesztésének előmozdítására vonatkozó oktatási-képzési teendőket.* A *vállalkozói kompetencia* fogalmát úgy értelmezték, hogy az *a vállalkozói készség elsajátításának egész életre szóló, az élet minden területét felölelő szempontjaira kiterjed.*
- A fent említett szakértői testület 2004 novemberében készített, a *kulcskompetenciákkal* foglalkozó jelentésében a *vállalkozói készség (mint kulcskompetencia) sikeres kialakítására vonatkozó szakpolitikai nézeteket is tartalmaz.*
- A Szociális és Munkaügyi Minisztérium 2005-ben „Pályázati felhívást” tesz közzé (HEFOP/2005/3.4.1) „*A vállalkozói készségek és a munkavállalók alkalmazkodóképességének fejlesztését célzó képzések támogatása*” céljából.
- Az Európai Közösségek Bizottsága 2006 februárjában „*A vállalkozói készségek előmozdítása az oktatás és tanulás révén*” c. közleményben számol be a Közösség lisszaboni programjának végrehajtásáról. Ebben a *vállalkozási készség* mint a *növekedéshez, a foglalkoztatáshoz és az önmegvalósításhoz szükséges kulcskompetencia* kerül említésre. Megfogalmazása szerint: „*A vállalkozói kompetencia az egyén azon képességére utal, hogy elképzeléseit meg tudja valósítani. Ide tartozik a kreativitás, az innováció és a kockázatvállalás, valamint annak képessége, hogy az egyén célkitűzései érdekében terveket készít és visz véghez.*”
- Az Új Pedagógiai Szemle 2007. januári száma beszámol az Országos Közoktatási Intézet konferenciájáról (Kósa, 2005: 31–42), amely az *oktatás és a versenyképesség* kapcsolatával foglalkozott. Egy neves közgazdászok és oktatási szakemberek részvételével zajló pódiumbeszélgetés során a résztvevők egyetértettek abban, hogy a *versenyképesség egyik fontos feltétele a vállalkozói készségek fejlesztése.* Eszes Gábor, a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium miniszteri biztosa megemlítette, hogy egy nemzetközi cég csak abban az esetben volt hajlandó villamosmérnökök alkalmazására vonatkozóan megállapodást kötni, ha kiképzésük során a Berkeley Egyetem kurzusa alapján *vállalkozói készségeket* is elsajátítanak. Halász Gábor, az intézet főigazgatója a vállalkozói készségek oktatásának *szükségszerűségét* hangsúlyozva hivatkozott az Európai Unió ajánlására, amely szerint a *vállalkozói készség kulcskompetencia.*

A fejlesztési program fogalmi problémái

Az Európai Bizottság 2004-ben kiadott „A vállalkozói készségek fejlesztésének európai napirendje” (AB COM 2004) az érintett nemzetek számára egységes cselekvési tervet ír ugyan elő, de ennek végrehajtását *fogalmi tisztázatlanságok* (is) nehezítik.

A korábbi (2002-es, barcelonai) EB-munkaprogram még azt hangsúlyozta, hogy: „...a vállalkozói készséget az oktatás-képzés során kell elsajátítani, és az oktatási rendszereknek közre kell működniük a vállalkozás alapításához és működtetéséhez szükséges készségek elsajátításának megkönnyítésében.” Ezt a célt szolgálta a sok helyütt bevezetett „mini vállalatok” és „virtuális cégek” működtetése az oktatási intézményekben. (Nálunk, az ÁVF-en – bizonyos mértékig – ilyenek az „ÁVF-napok” keretében működtetett „Rendezvényszervezések”.) Az egyoldalú fejlesztési törekvések kritikájaként aztán megfogalmazásra került: „Az oktatásban a vállalkozói készséget gyakran szűken értelmezik, és (...) a vállalkozást helytelenül azonosítják az üzleti vállalkozás működtetésével.” Továbbá: „Ha a vállalkozói készség csak az üzleti vállalkozás működtetéséhez szükséges képességeket és készségeket jelentené, nem szerepelhetne a kulcskompetenciák között.” Ezért később hangsúlyozzák, hogy a vállalkozói készséget az egyén saját életének irányítására való képességét meghatározó fontos egyéni tulajdonságként, a sikeres élethez szükséges kulcskompetenciaként kell értelmezni. Amint egy Oktatási Minisztériumi felsővezető egy interjúban kifejezte: „A vállalkozókészség nemcsak az üzleti életben használatos jelentéstartalommal van jelen, hanem a kezdeményezőkézségre, a sikerorientáltságra is utal”. (Brassói, 2005.)

A kulcskompetenciák rendszerében a „...vállalkozói készség nem elkülönített pszichológiai változóként, hanem a különböző készségek, ismeretek, attitűdök és egyéni tulajdonságok együtteseként szerepel.” Igaz, hogy ezek a kompetenciák szükségesek ahhoz, hogy valaki sikeres vállalkozási tevékenységet folytasson, de az is nyilvánvaló, hogy: „ugyanazek a kompetenciák mindenki számára elengedhetetlenek a saját élet irányítása szempontjából is. A vállalkozói készség kifejezés tehát olyan kompetenciahalmazt jelöl, amely minden ember számára szükséges és hasznos.”

Az idézett ET-iratokban megnyilvánuló minden érintett szakember (úgy látszik) egyetért abban, hogy a „vállalkozói készség kulcskompetencia”, másutt „kompetenciahalmaz”, amelynek fejlesztése elsődrendű gazdasági érdek, ezért *sürgető oktatási feladat*.

A fejlesztést célzó konkrét és minden résztvevő számára egyértelmű oktatási teendők megfogalmazása azonban még nem történt meg. Feltételezésünk szerint ebben az is szerepet játszott, hogy a feladatokban szereplő *vállalkozói készség, képesség, kompetencia, alapkészség, kulcskompetencia* szavakat különféle jelentésváltozatokban használták, ezért operacionálizálásuk, konkrét tennivalókba való áttételük akadályba ütközött. Az is lehetséges, hogy a pontos oktatási-képzési feladatok megfogalmazásához szükséges szakemberek (pszichológusok, pedagógusok, HR-es szakemberek stb.) még nem kapcsolódtak be a munkába, ez a szaktudományokra lebontott feladat még hátravan.

Alábbiakban kísérletet teszünk e fogalmak jelentésváltozatainak áttekintésére és a konszenzus kialakítására.

Mit jelent: „vállalkozói”?

A kifejezés kettős jelentésű szó: vagy *valakinek* a készségét, vagy *valamilyen* készséget fejez ki. Egyik jelentése tehát a „vállalkozó” főnévből képzett melléknév (a vállalkozással foglalkozó szakembernek, vagyis a *vállalkozónak* a *készsége*). Kifejezheti azonban (a szó eredeti

jelentésének megfelelően) a „vállalkozóságot”, „vállalkozószelleműséget” mint személyiségtulajdonságot. Ez esetben a „vállalkozó” melléknévből továbbképzett viszonyított melléknévről van szó, vagyis ebben az értelemben a „vállalkozói készség” kifejezés *nem valakinek (akinek vállalkozása van)* a készségét kifejező szó, hanem *valamilyen magatartásban megnyilvánuló, arra hajlamosító személyiségtulajdonságot* jelent. (Ez utóbbi esetben „vállalkozói személyiség” legfőbb jellemzője. A téma szakirodalmi áttekintése és saját kutatásokon is alapuló bemutatása: Szakács – Bánfalvi – Nagy – Veres – Karcsics, 2003; Szakács – Bánfalvi, 2006) Tantervfejlesztésünk során mindkét jelentésváltozatban foglalkoztunk „vállalkozói” jelenségekkel.

Mit jelent: „képesség” és „készség”?

A fogalmak mindegyike a mindennapi szóhasználatban többjelentésű szó. A jelentésváltozatok gyakran átfedik egymást, annyira, hogy gyakorlatilag *szinonimaként* használják őket. Ez a „poliszematika” idegen nyelvből való fordítás esetén fokozza a szóhasználati sokféleséget. Például a magyar „képesség” szó angol megfelelői: *ability, capacity, quality, gift, might, aptitude, calibre, disposition, skill (!), etc.* (Ország – Futász – Kövecses, 2000). Vagyis nyelvileg helyesen lehet az *ability* szót *képességnek is, és készségnek is* fordítani. (Ország – Magay, 2000). A német nyelv hasonlóan „nagyvonalú”: *képesség = eFähigkeit, sVermögen, eVeranlagung, eAnlage, eGabe, ePotenz* stb. Itt is megengedett a két szó szinonimaként való használata.) A „nyelv génusza” is „összemossa” a két szó jelentését: azt sugallja, hogy mivel mindkét szó igéből képzett főnév, az alapjelentéseket a *cselekvés lehetőségében* kell keresnünk: „*képes*”, „*kész*” *valamilyen cselekvést elvégezni (power for doing something)*.

Az elmélyültebb szaktudományos elemzésből azonban kiviláglik, hogy a két szó valójában mégis csak két különböző jelenséget fejez ki. Való igaz, hogy mind a *képességek*, mind a *készségek* fogalmával kifejezett jelenségek ugyan *cselekvésekben nyilvánulnak meg*, de az egyik (a *képesség*) esetében azt akarjuk kifejezni, hogy valamely cselekvésre megvan bennünk a *lehetőség*, azonban maga a cselekvés még nem kész. A *képesség (ability, eGabe)* tehát inkább (veleszületett) *lehetőség, adottság*, kiemelkedő szintje esetén *tehetség (gift, eBegabung, eBegabtheit)* valamely cselekvésre (pl. érzékelés, nyelv, zene, intelligencia stb.). A *készség* esetén a fogalom jelentésének az a lényege, hogy már „*készen*” van maga a cselekvés, tehát már valóságos *teljesítményben megnyilvánulhat*. A *készség (skill, eFähigkeit)* így inkább valamely *tanult (készült, készített, már kész, szinte automatikus)* cselekvést fejez ki (pl.: zongorázás, számolás, olvasás, biciklizés stb.).

Vegyük szemügyre a *készségek kialakulásának* folyamatát és *magyarázatát* (Kardos, 1978): „A készségek elsajátításának főbb szakaszai a következők:

- a) *A részműveletek megtanulása.*
- b) *A részműveletek egyesítése simán gördülő cselekvés-egésszé.*
- c) *A fölösleges mozdulatok és erőkifejtés kiküszöbölése.*
- d) *A külső érzékeléssel való ellenőrzés csökkentése.*
- e) *A művelet különböző változatainak (transzferabilis) elsajátítása.”*

A végeredmény a *készségek láncolatán* alapuló „*rutin-cselekvés*” (régebbi szóhasználattal *jártasság*), olyan (akarati és motivált) teljesítmények sora, amelyek valamely foglalkozásra való alkalmasság feltételeit képezhetik, és amelyek (transzferhatás révén) megkönnyítik további csatlakozó műveletek elsajátítását.

Mit jelent: „kompetencia, kueskompetencia”?

A két kifejezés közül a *kompetencia (competentia)* régi, közhasználatú latin szó. Jelentése kettős: *hozzáértés (alkalmasság)* és *illetékesség (jogosultság)*. *Kompetens* tehát az a személy, aki *valamihez ért (jártas valamiben, valamire alkalmas, képes)* és *erre illetékes*. A fogalom ilyen értelemben implikálja azt is, hogy ez a hozzáértés-illetékesség (az adottságokon túl) *szerzett tudáson, tanuláson, képzésen alapuló teljesítményben* nyilvánul meg.

A fogalom tudományos karrierje a zseniális Chomsky *nyelvi kompetencia* fogalmával indult (1965), amely óriási hatást gyakorolt az „embertudományok” szinte mindegyikére. E fogalommal arra kívánta ráirányítani a gondolkodók figyelmét, hogy a beszélt nyelv mint igen bonyolult szabályrendszert megtestesítő teljesítmény (performance) nem vezethető le kizárólag a tanulásból. Az idegrendszer (veleszületett és talán fontosabb) szerepének (*capacity*), valamint más (szociális, érzelmi, akarati) tényezőknek ismerete nélkül nem megérthető. Kompetenciafogalmában tehát (a nyelvi produkcióra vonatkoztatva) lényegében a tanult (szerzett) „készségek”, az (inherens, veleszületett) „képességek” és a motiváció komplexitását *rendszerként* koncipiálta, ami több és más, mint képesség, készség, motiváció és teljesítmény összege. Mindenesetre megjegyzendő, hogy a nyelvi kompetencia elvileg szinte korlátlan lehetőség a mondatalkotásra, míg a ténylegesen megvalósuló beszéd mint teljesítmény (performancia) mindig szűkebb, a lehetőségeknek csak kis részét valósítja meg, éppen a körülmények, a tanulás befolyása miatt. A nyelvi kompetencia fogalma a későbbiek során a nyelvtudományokon belül is – főként Hymes, Bańcerowski, Bachman és mások, sőt magának Chomskynak munkássága nyomán is – jelentős változáson ment keresztül: előbb *kommunikációs kompetenciává* bővült, majd egyre szélesebb körben nyert létjogosultságot. Más tudományokban pedig nem ritkán nyakló nélkül, sokszor egymásnak ellentmondó jelentésű változatokban került felhasználásra, egyre inkább összemossa a *kompetencia* és *performancia* fogalmak (eredetileg egymástól távol álló) jelentéseit. Tudománytörténészek számára érdekes feladat lehet annak kiderítése, hogy e koncepció ereje (és evidenciája) miatt vált-e a kompetencia fogalma ennyire elterjedté, vagy azért, mert így a kevésbé pallérozott „agyaknak” nem kellett a képesség-készség olykor bonyolult jelentésváltozataival vesződni, hanem mindkettő helyett egyszerűen kompetenciát lehetett mondani. A *képesség* és *készség* szinonimaként való használatát felváltotta a *kompetencia*, amely mindkettőt helyettesítő jelentéssel indult. Ebben szerepet játszhatott az is, hogy az oktatás-képzés fejlesztésének szándékában a „régie” (túlságosan elméleti, életidegen) fogalmak helyett a „piaci igényeknek megfelelő gyakorlatibb” szakkifejezéseket kívántak befejezni. A *képesség, készség, tudás* pszichológiai-pedagógiai-filozófiai fogalmai helyett (talán) ezért vezették be (mint egy „Jolly Joker”-ként) a gyakorlati követelményeknek jobban megfelelő, *konkrét teljesítményre, alkalmasságra* utaló *kompetenciát* a hivatalos szóhasználatba. A szándék feltehetően az volt, hogy a „Mi kell ahhoz, hogy valaki valamit jól tudjon csinálni?” kérdésre válaszként össze lehessen állítani egy leltárt, amely a „kritériumokat” tartalmazza.

A '90-es évektől kezdődően mindenesetre a fogalom divattá vált, az utóbbi időben pedig szinte egyeduralkodóvá vált a szó használata. „Szokássá lett minden kognitív (sőt szinte bármely pszichológiai) jelenséget kompetenciának nevezni” (Kovács, 2007). A végén kiderült, hogy annyi mindent jelent, hogy tulajdonképpen már semmit sem jelent? Tudományos használatra alkalmatlan műszó lenne csupán?

A fogalmi tisztázás érdekében az Európai Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD), a Svájci Szövetségi Statisztikai Hivatal, és az Egyesült Államok Oktatási Minisztériuma, illetve az USA Oktatás-statisztikai Központja közreműködésével elindított nagyszabású projekt („Kompetenciák meghatározása és kiválasztása: Elméleti és fogalmi alapok”) alapján igen kiterjedt és elmélyült nemzetközi kutatás indult meg a témában (áttekintése: Mihály Ildi-

kó, én.). Az ún. DeSeCo kiadvány (Rychen – Salganiik, 2001) gyűjti össze a vonatkozó tanulmányokat.

A *kompetencia* fogalmának „konceptuális megvilágítására” vállalkozó egyik tanulmány szerzője (Weinert, 2001) például *általános megismerő kompetenciáról (azaz tulajdonképpen intellektuális képességről)*, és *speciális kognitív kompetenciákról (amelyek megléte képessé tesz valakit valamilyen speciális tevékenységre)* értekezik. A kompetencia szó jelentését az első esetben *képességként*, a másodikban *készségként* definiálja. (A kompetencia szó sajátos jelentéstitűbbletét nem adta meg, vagyis a használata szövegben indokolatlan.)

Az intellektuális képességeknek ez a kettős jellege (a specificitás és egyetemesség) egyébként már közel száz éve ismert a pszichológiában. Mintha csak a múlt századi intelligenciatudósok „Általános intelligencia” G-faktorát, és a „Speciális intelligenciák” S-faktorát elevenítené fel szerző! Ők is valami „általános”, és „speciális” *képességként* definiálták az intelligenciát. (Ne feledjük: az *intelligentia* latin szó jelentése: *megértés, belátás, megismerés!*) Ez esetben tehát definíció helyett pusztán (indokolatlan) szócsere történik: a *képesség* szó helyett *kompetenciát* mond, pedig a *competentia* szó eredeti jelentése (mint láttuk) kettős: *alkalmasság (hozzáértés), illetékesség (jogosultság)*, vagyis több és más, mint a *képesség* vagy *készség*. Valójában a *képesség-készség-alkalmasság* fogalmak mindegyike (és egymáshoz való viszonyuk) jól definiált, *egyiknek sem szinonimája a „kompetencia” szó!*

Az említett kötet első tanulmányának szerzője (Salganik, 2001) még közelebb érezhetné magát ezekhez a koncepciókhoz, amikor az „*élethez szükséges kompetenciákat*” elemezve a „tanulási teljesítmények mérésére szolgáló indikátorok” révén jut el a „*tananyagot átívelő kompetenciák*” fogalmához. Ismeretes, hogy Alfred Binet (1905) is ilyesféle „tananyagot átívelő képességet” keresett akkor, amikor a francia kormánytól (az 1881-es kötelező iskoláztatási törvény bevezetése után) megbízást kapott arra, hogy szűrje ki a „normál pedagógiai módszerekkel” nehezen képezhető, gyenge képességű gyermekeket a rendszeres iskoláztatásból. Csak ezt ő „tanulási képességnek”, „általános intelligenciának” nevezte.

A fogalom meghatározásával kapcsolatos tengernyi szakirodalomban több mint két évtizede létezik egy sokat idézett meghatározás, amely kísérletet tett a konszenzusteremtésre: „*A kompetenciák egy személy alapvető, meghatározó jellemzői, melyek okozati kapcsolatban állnak a kritériumszintnek megfelelő, hatékony, és/vagy kiváló teljesítménnyel.*” (Boyatzis, 1982.) Való igaz, ha minden „jellemző” kompetencia, amely valamely kritérium szerinti teljesítményhez szükséges (annak oki feltétele), akkor valóban felesleges ezen „jellemzők” további disztinkciója, azaz nincs többé szükség a *képesség, készség, stb.* fogalmakra. De mit nevezünk „alapvető, meghatározó” jellemzőnek? Ilyen pl. a szerválás a teniszben? Bizonyos, hogy nélküle nem lehet teniszezni, tehát a teniszjáték szempontjából minden bizonnyal kompetencia. De hogy alapvető, meghatározó jellemzője lenne egy személynek? Ha nem, akkor tehát nem kompetencia? Vagy mégis? És, ha a kompetencia szóval minden „jellemzőt” ki tudunk fejezni, akkor mit kell értenünk a *kulcskompetencia, általános kompetencia, speciális kompetencia stb.* „kompetenciaféleségeken”? Mégis van szükség további disztinkcióra? Esetleg ezek a „kompetenciaféleségek” valamiféle rendszert alkotnak? A kompetencia kifejezése tehát csak valamiféle „kompetenciatan” elméleti keretében bír szolid jelentéssel?

Mielőtt erre a kérdésre választ keresnénk, vegyük szemügyre a szóba került „kompetenciaféleségeket”

A *kulcskompetencia* szaknyelvi használatra képzett szó, szándékolt jelentése: olyan kompetencia, amely valamilyen teljesítményben „kulcsszerepet” játszik (nélkülözhetetlen).

Az EU-dokumentumokban huzamos időn át szinonimaként használták az *alapkészségek (basic skills)* és a *kulcskompetenciák (key competences)* kifejezéseket. A magyar nyelvű iratokban az *alapkészségek* szinonimájaként gyakran szerepel az *általános készségek* kifejezés is.

Ebben a szóhasználati sokféleségben „konszenzussal” igyekeztek rendet teremteni, oly módon, hogy az „alap” („basic”) kifejezést tartalmazó *alapkészséget* elhagyták, mivel szerintük ez azt sugallja, hogy alapszintű, tehát *alacsony szintű* készségről van szó. Az EU Bizottság szándékához pedig eredetileg (feltehetően) a „*nélkülözhetetlen*” jelentés állt közelebb, amelyet (szerintük) a „kulcs” („key”, „core”) jobban kifejez. Az „alap” és a „kulcs” jelzők jelentésének ilyen „tisztázásával” azonban sajnos nem járt együtt a „*készség*” és a „*kompetencia*” fogalmak egyezményes használata, így azóta is számos variációban használják a szakirodalomban ezeket a szavakat.

Az ET-munkacsoport a következőképpen adta meg a *kulcskompetencia* definícióját

„A kulcskompetencia az ismeretek, készségek és attitűdök transzferábilis, többfunkciós egy- sége, amellyel mindenkinek rendelkeznie kell ahhoz, hogy személyiségét kiteljesíthesse és fej- leszthesse, be tudjon illeszkedni a társadalomba és foglalkoztatható legyen.”

Az interdiszciplináris projekt vezetői meg voltak győződve arról, hogy a kulcskompetenci- ákra vonatkozó ismeretek a legkülönbözőbb tudományok (mint antropológia, történelem, filo- zófia, pszichológia, pedagógia, szociológia, közgazdaságtan) legjelentősebb jövőbeli témái közé tartozhatnak. A kötet szerzői azonban a következő alapkérdésekre adandó válaszokban sem tudtak egységes álláspontot kialakítani:

- Melyek a kulcskompetenciák közös jellemzői?
- Milyen teoretikus-fogalmi elemek segítségével határozhatók meg és választhatók ki?
- Mennyire alkalmazhatók ezek az elméleti és módszertani modellek a gyakorlatban?

A már idézett ET-kötet egy másik szerzője (Carson, 2001) az emberi *kulcskompetenciák* kérdését (szintén) az *intelligencia fogalma* felől közelíti meg! Sőt, azt ajánlja, hogy az emberi kompetencia mérésére az IQ-méréshez hasonlatos módszert kell kifejleszteni. Szerinte az IQ- mérés technikája „...*egyfajta segítséget adott ahhoz, hogy rendet teremthessünk a 20. század első esztendeinek kaotikus világában, mégpedig azáltal, hogy értelmezhetővé tette az intellek- tuális kapacitást; akár úgy is mondhatnánk, hogy – sok egyéb jelenség, például a mentális hátrányok bemutatása mellett – értelmezhetővé tette az emberi kompetenciát.*” Ha elolvassuk az egyik „IQ-pápa” (Wechsler, 1939) definícióját a globális intelligencia fogalmáról, beláthat- juk, hogy a szerző csak azért nem nevezte ezt a fogalmat „emberi kompetenciának” vagy „kulcs- kompetenciának”, mert akkor ezekre a fogalmakra nem volt szükség. (Ezért nem is voltak hasz- nálatosak). „*Az intelligencia olyan globális képesség, amely lehetővé teszi, hogy az ember cél- szerűen cselekedjék, racionálisan gondolkodjék, és eredményesen alkalmazkodjék környezeté- hez.*” (Fordítás: Szakács, Bánfalvi, 2006.)

A fogalom használata egyre többjelentésűvé (vagyis inkább jelentésnélkülivé) válik azok- ban a tanulmányokban, amelyek az „*emberi kulcskompetenciákról*”, a „*boldogságkompeten- ciákról*”, a „*metakompetenciákról*” stb. értekeznek. A *kulcskompetencia* szó sokféle használá- tából az mindenesetre kiolvasható, hogy legtöbbször valamiféle *nélkülözhetetlen feltételt* érte- nek alatta, amely bizonyos *teljesítményhez szükséges* (amely nélkül tehát ez a teljesítmény nem jöhet létre).

Figyelemre méltó azonban, hogy bár kivétel nélkül minden esetben jól ismert, meghatáro- zott jelentésű fogalmakkal (mint pl. képesség, készség, tudás, viszonyulás stb.) definiálják az éppen szóban forgó „kompetenciát”, ugyanabban a kontextusban *hol „alapkompenciákról”, hol „alapkészségekről”, hol „kulcskvalifikációkról”, hol „kulcskompetenciákról”, hol „mo- tivációs cselekvési tendenciákról”, stb.* írnak. Nem csoda, ha a tanulmány maga egy helyütt így fogalmaz: „A kulcskompetenciák, az alapkompenciák, az alapkészségek és kulcskvalifikáci-

ók fogalmai is egyre népszerűbbek az utóbbi időkben a *társadalomtudományokban és az oktatáspolitikában*. A *kulcskompetencia* fogalom azonban – bizonyos értelemben – semmivel sem kevésbé homályos és kétértelmű, mint amilyen maga a kompetencia-fogalom.” Vagy: „Mind ezek természetesen azt is bizonyítják, hogy még mindig nem teljesen világos a kompetencia, a kulcskompetencia és a metakompetencia fogalma, éppen ezért helyesebb, ha az elméleti fogalmak alkalmazása helyett még egy darabig inkább a *pragmatikus* definíciót használjuk.” Az OECD DeSeCo projektjének (Rychen – Salganik, 2001) definíciójára pl. nehéz a vállalkozói kompetencia fejlesztésében hasznosítható gyakorlati teendőket alapozni: „*A kulcskompetencia az ismeretek, készségek és attitűdök transzferábilis, többfunkciós egysége, amellyel mindenkinek rendelkeznie kell ahhoz, hogy személyiségét kiteljesítse és fejleszthesse, be tudjon illeszkedni a társadalomba és foglalkoztatható legyen. A kulcskompetenciákat, amelyek az egész életen át tartó tanulás alapját képezik, a kötelező oktatás és képzés végére kell elsajátítani.*” És tovább: „*A kulcskompetenciák mindannyiunk számára szükségesek és hasznosak ahhoz, hogy sikeres életet élhessünk, vagyis a sikeres élet előfeltételei. A kulcskompetenciákkal nem rendelkező embernek nincs esélye arra, hogy személyiségét kiteljesítse, jó állást találjon, a társadalom aktív tagja lehessen.*” Ez már majdnem olyan obskurus fogalom, mint a „*vis vitalis vitae*” („életerő”).

Vagyis mondjunk „képességet”, „készséget”, „teljesítményt”, „jártasságot”, „alkalmasságot”, „hozzáértést” a „kompetencia” helyett, ha valamely elvárt teljesítmény feltételét kívánjuk megnevezni? Vagy konkrétan nevezzük meg magát az elvárt cselekvést, ill. teljesítményt? (Amint azt a nyolc kulcskompetencia megnevezése esetén láthatjuk.) Végül is akkor sem a kompetencia, sem a kulcskompetencia fogalmát ne használjuk?

Megítélésünk szerint a *kulcskompetencia-fogalom* jelentésének „*életjelenséggé*” való tágítása további zűrzavart eredményezne a *kompetencia* fogalom amúgy is pongyola használatában.

Állításunk megértéséhez vegyünk szemügyre egy példát. Tegyük fel, hogy (természetesen kompetens) gépkocsivezetőt kívánunk alkalmazni. Ez esetben elvárjuk, hogy a jelölt rendelkezék bizonyos *képességekkel* (mint pl. látás-hallás, gyors reagálás, szenzomotoros koordináció, megosztott figyelem stb.), *készségekkel* (pl. olvasás, sebességváltás, irányváltás stb.), *tudással* (pl. ismernie kell a KRESZ-t), és meg kell felelnie minden gépkocsivezetési követelménynek (tudjon autót vezetni), vagyis *alkalmasnak* kell lennie a feladat betöltésére. Mindez azonban még nem jelent teljes *kompetenciát!* Ehhez arra van szüksége, hogy legyen *jogosítványa* is, e nélkül ugyanis nem valósulhat meg gépkocsivezetői tudása, alkalmassága. *A képesség* tehát „csak” *lehetőség* arra, hogy tanulás révén *készségeket* fejlesszünk ki, amelyek valamely *cselekvés, tevékenység, magatartás, teljesítmény* elsajátítását (kialakítását), erre való alkalmasságot és társadalmilag elvárt módon (tehát jogosultan) való gyakorlását teszik lehetővé.

Vagy gondoljunk arra, hogy adóügyben keresünk *kompetens szakembert*. Vajon kompetensnek tartjuk-e a megkérdezett „szakembert”, hagyatkozhatunk-e tanácsára, ha az illető nem *képzett és jogosult* erre? *Ha a kompetencia szó eredeti jelentéséből kivesszük az illetékességet (jogosultságot), és csak a hozzáértést (alkalmasságot) hagyjuk meg, akkor kompetensnek nevezhetjük a jogosítvány nélküli autóbusszofőrt, az orvosi diploma nélküli, sarlatán „vásári fogorvost”, aki jól-rosszul ki tudta húzni valakinek a fogát, és az összes szakképzetlen és jogosulatlan „zug-firkászt”, ügyes csalót!* Nem lehet csodálni ezek után, hogy akadt olyan szerző, aki egyik (igen magvas) írásának ezt a címet adta: „*Kulcskompetenciák pedig nincsenek*” (Gergely, 2004).

Valójában azonban nem *kulcskompetencia* (és egyáltalán *kompetencia*) nincsen, hanem „*a*” kompetencia *általános* fogalmának logikailag érvényes, azaz tartalmában és terjedelmében meghatározott *definíciója az, ami hiányzik*. Ha pedig nem tudjuk, mi az, amiről beszélünk, akkor arról sem azt nem állíthatjuk, hogy létezik, sem azt, hogy nem létezik.

Az *egyedi* („jelzős”) kompetenciafogalmakat (valamilyen szinten) számos szerző meghatározza, igaz sokféleképpen. Ebben az esetben azonban *nem elvárható*, hogy közös főfogalommal (genus proximus) és azonos megkülönböztető jegyekkel (differentia specifica) rendelkezzenek, hiszen természetes, hogy („jelzőjüknek” megfelelően) mindegyik mást jelent. Magától értetődő az, hogy pl. a „vállalkozói kompetencia” és a „digitális kompetencia” fogalmak jelentése nem fedi egymást.

Egyes szerzők (Jakó, 2004) összesítve a különféle definíciókat, a kompetenciák öt összetevőjét határozzák meg:

- *ismeretek, tudás (knowledge)*: információk, amelyekkel a személy rendelkezik;
- *készségek, jártasságok (skills)*: bizonyos fizikai és szellemi feladatok teljesítésére való képesség;
- *önértékelés, szociális szerepek, értékek (value)*: olyan *attitűdök*, amelyeket a személy fontosnak tart;
- *személyiségvonások (character)*: olyan pszichofizikai jellemzők, amelyek a helyzetekre, információkra adott válaszokat tipizálják (predesztinálják);
- *motivációk (motivation)*: amelyek irányítják, befolyásolják, szelektálják a viselkedést bizonyos magatartások, célok felé.

Az Európai Parlament és Tanács (az élethossziglan tartó tanulással foglalkozó) brüsszeli ajánlásában (2005. 11. 10.) a nemzetközi tanulmányokkal összhangban a „kompetencia” fogalmát úgy határozta meg, mint: „...*az adott helyzetben megfelelő tudás, készségek és hozzáállás ötvözetét.*”

Abban végül is minden szerző megegyezni látszik, hogy (bármilyen) kompetenciáról szólnán (egyéb, nem pszichikus tényezők mellett) valamennyien a *képességek-készségek-tudás-attitűd* pszichikus ágensek valamiféle olyan *komplexumára* (gyakrabban inkább csak *együttesére, halmazára, vagy jobb esetben ötvözetére*) utalnak, amely bizonyos *teljesítmény véghezviteléhez* szükséges. A „megcélzott teljesítmény” néha maga is valamilyen összetett pszichikus készség (pl. kommunikációs kompetencia), máskor (különösen a HR-es szakirodalomban) pedig valamely foglalkozás, munkakör (pl. vezető). Pl.: „...kompetencián olyan viselkedés-repertoárt értünk, amelyek segítségével hatékony válaszokat tudunk adni a szervezet által elvárt követelményekre”, és: „...a kompetencia olyan készségek, képességek és viselkedéselemek együttese, amelyek lehetővé teszik, hogy az egyén a kijelölt feladatot sikeresen végrehajtsa” (Csiszári-Kocsir, Fodor, Szira, Varga, 2009).

A kompetencia tehát *performációhoz (csináláshoz) kötött* fogalom, ennyiben több és más, mint a „*cselekvés előtti*” tartományba tartozó „*adottság*”, „*képesség*”, „*tehetség*”, „*potencia*” stb. fogalmak. A „*készségnél*” annyiban több, hogy a teljesítmény elvégzésére való *hozzáértés* mellett már az *illetékességet* is garantálja. Az egyedi kompetenciafogalmak tehát (lényegük szerint) *utilitárius* (cselekvéseméleti, haszonelvi) jellegű *reáldefiníciók*, amelyeknek célja a *jelenségek közötti összefüggések feltárása, azaz annak rögzítése, hogy „bizonyos” teljesítményre való kompetencia mely pszichikus (és egyéb) ágensekkel van „oki kapcsolatban”*. Az „*oki kapcsolat*” általában úgy értendő, hogy a definícióban szereplő pszichikus ágensek mindegyike „*okozza*” (fejleszti) ugyan a kompetenciát, de nem jelenti azt, hogy a felsorolás exhaustív (kimerítőleges), vagyis lehetséges, hogy nem mindegyik elengedhetetlen, és lehetséges, hogy a definícióban szereplőkön kívül egyéb ilyen ágensek is léteznek.) Esetünkben pl. a „vállalkozói kompetencia” definiálása során olyan pszichikus ágenseket sorolnak fel, amelyekről azt feltételezik, hogy a kompetencia kialakulásában fontos („*oki*”) szerepük van, de nem állítják azt, hogy csak mindegyikük együttes hatása eredményezi a kompetenciát, és azt sem, hogy más ilyen ágens nem létezik. A fogalom ilyen használata óhatatlanul azt eredményezte, hogy az

„egyedi” kompetenciafogalmak meghatározása esetlegessé vált. A munkahelyi hirdetésekben az egyes munkakörökre (pl. vezető) meghirdetett kompetenciák tartalma a hirdető szájíze szerint kerültek megfogalmazásra. Az „általános”, „alap-”, „kritérium-” stb. kompetenciák (pl. „életkompetencia”) fogalma pedig szinte jelentésnélküligen tágga vált.

A legfőbb zavart azonban az „oki” összefüggés kritériuma okozza. Az idézőjelet az „oki” összefüggéseknél több okból használtuk. Mindenekelőtt azért, mert a „pszichikus okság” fogalma nem teljességgel felel meg a „természettudományos okság” fogalmának, mivel nagyobb szerepe van a valószínűségnek. Pszichikus jelenségek esetében ugyanis előfordulhat, hogy ugyanaz az ok, ugyanannál a személynél néha nem eredményezi ugyanazt az okozatot (a pszichológiában sokan ezért inkább a „valószínűségi okság” terminust használják). Másik oka az idézőjelenek az, hogy gyakran még tudományos szövegekben is előfordul, hogy két jelenség (pl. a vállalkozói sikeresség és az „érzelmi intelligencia”) „ok-okozati” összefüggéséről beszélnek pl. azért, mert közöttük szoros korrelációt találtak, jóllehet a korreláció nem funkcionális, hanem sztochasztikus kapcsolat! Nem vagyunk biztosak abban sem, hogy értelmes-e azt kérdezni: „Mi okozza a vállalkozói kompetenciát?” (Aminthogy nem mindig értelmes dolog azt kérdezni, mi okoz valamely pszichikus zavart. Persze, ha valakinek a fejére esik egy tégl, akkor állíthatjuk, hogy az agyi károsodást a sérülés okozta.) Talán célszerűbb lenne az *okoz* helyett *előidéz*, *facilitál*, *megerősít*, *támogat* stb. szavakat használni. Végül: maga az *ok* szó is sokféle jelentésű lehet. Létezik pl. olyan pszichikus ágense a vállalkozói kompetenciának, amely *szükséges* (*sine qua non*) *ok* lenne? Vagyis amely nélkül nem létezik vállalkozói kompetencia? (Mint pl. a diabetes mellitus a cukorbetegség nélkül?) Továbbá: elkülönítette valaki a vállalkozói kompetencia *elégészes okait*, amelyek ugyan önmagukban is elegendők lehetnek ahhoz, hogy valakit kompetens vállalkozóvá tegyenek, de amelyek ugyanakkor *nem szükséges okok*, tehát amelyek nélkül még lehet valaki kompetens vállalkozó? (Mint pl. ahogyan a reménytelenség elégészes, de nem szükségszerű oka a depresszióknak?) Leírta valaki a vállalkozói kompetencia *járulékos okait*? Amelyek ugyan növelik a kompetencia valószínűségét, de önmagukban sem nem szükségesek, sem nem elégészesek, inkább csak amolyan „támogatói” esetleg „feltételei” a kompetencia kialakulásának? (Mint pl. ahogyan az elutasító szülői magatartás növeli annak a valószínűségét, hogy a gyermeknek majd felnőttként társas kapcsolati zavarai lesznek?) És megnevezte valaki a vállalkozói kompetencia *megerősítő okait*? Amelyek nem is annyira magával a kompetenciával, hanem a sikerességgel, eredményességgel kapcsolatosak, de visszahatásként kompetencianövelő tényezők? És, ha mindehhez még hozzávesszük azt is, hogy az „okok” „hatótávolságukat” illetően is igen különbözőek lehetnek, akkor beláthatjuk, hogy a vállalkozói kompetencia esetében (is) csínjában kell bánnunk az „ok-okozati” összefüggések „megállapításával”. A *disztális* jellegűek pl. (amelyek a fejlődés korai szakaszában keletkeztek), csak később, felnőtt korban fejtik ki hatásukat). A *proximális* jellegűek ezzel szemben bármikor keletkezhetnek, és ezt követő rövid időn belül fejtik ki hatásukat. Meg tudná mondani a Kedves Olvasó, hogy ezek után hogyan kell értenünk a „vállalkozói kompetenciát meghatározó oki tényező” fogalmát?

A vállalkozói kompetencia

Mi, akik a területen dolgozó más felsőoktatási szakemberekkel együtt szeretnénk megtanítani hallgatóinknak, hogy „mi kell ahhoz, hogy valaki kompetens vállalkozóvá lehessen”, nem adhatunk olyan választ, mint amit (állítólag) Louis Armstrong mondott (arra a kérdésre, hogy hogyan lehet valakit trombitaművésszé képezni): „Aki nem tudja, hogy kell, annak nem is lehet elmagyarázni!”

A „Vállalkozás- és szervezetszichológiai” c. jegyzetünkben és más vonatkozó munkáinkban részletesen tárgyaljuk a *vállalkozói személyiség* és tágabban a *prediszpozíció* és *gyakorlat* viszonyának a problematikáját (Bánfalvi – Szakács – Nagy – Veres, 2002; Szakács – Bánfalvi, Nagy – Veres – Karcsics, 2003; Szakács – Bánfalvi, 2006; Bánfalvi – Skultéty – Szakács, 2006; Skultéty – Szakács – Bánfalvi, 2007; Szakács – Radnóti – Bánfalvi – Skultéty – Karcsics, 2008). Jelen munkánkban ennek folytatására, kiegészítésére, összegző elemzésére vállalkozunk az azóta polgárjogot nyert *kompetenciatan* szellemében.

Abban természetesen mindig minden szakember egyetértett, hogy a sikeres vállalkozói tevékenységhez (egyéb feltételek, mint pl. a szükséges erőforrások megléte mellett) *vállalkozói szakismeretek* (vagyis *szakképzés*), és *humán adottságok* (*szakmai készségek, vezetési készségek, és sajátosan vállalkozási készségek*) is szükségesek. Sohasem volt kétség afelől, hogy a szakismereteket, szakmai készségeket meg lehet (sőt, meg kell) tanulni, és, hogy ezek *tanulással fejleszthetők*. Magára a tanulásra vonatkozóan általános az a nézet, hogy főként (egyések szerint kizárólag) *gyakorlati tanulás* vezethet eredményre. Arra vonatkozóan azonban, hogy ez a megtanulható (elméleti plusz gyakorlati) szakmai tudás, ismeretanyag mekkora és mennyire fontos részét képezi a tényleges vállalkozói tevékenységnek, és mekkora hányadot határoznak meg a „*humán adottságok*” („*vállalkozói rátermettség*”, „*vállalkozói készségek*”, „*vállalkozói személyiség*”), sohasem volt (és ma sincs) egyetértés a szakirodalomban. A „*költő nem lesz, hanem születik*” mondás mintájára sokan vélik úgy, hogy a „*vállalkozó sem lesz, hanem születik*”. Mások szerint egyáltalán nincs szükség valamiféle „*veleszületett, földöntúli*” képességre, a vállalkozói kompetencia kizárólag (gyakorlati) tanulással elsajátítható, vagyis szerintük „*a vállalkozó nem születik, hanem lesz*”.

Mi magunk azt gondoljuk, hogy az igazság (ezúttal is) „*középtájt*” van. Másoktól eltérően nem hisszük, hogy vállalkozónak születni kell, de azt sem, hogy bárkit kompetens vállalkozóvá lehet képezni. Sőt, azt sem hisszük, hogy minden tényleges vállalkozó rendelkezik vállalkozói kompetenciával, és azt sem gondoljuk, hogy mindenkiből tényleges vállalkozó lesz, aki pedig rendelkezik vállalkozói kompetenciával.

Meg vagyunk győződve viszont arról, hogy:

- bizonyos „*humán feltételekkel*” is rendelkeznie kell annak, akiből kompetens vállalkozó válhat,
- ezek a „*humán feltételek*” önmagukban nem elégségesek ahhoz, hogy valaki kompetens vállalkozó legyen, vagyis a *kompetens vállalkozó* = „*humán feltételek*”+ *elméleti és (főként) gyakorlati tanulás*.

A vállalkozói kompetencia jelentős része tehát tanulás révén alakul ki.

Tekintsük most át a szakirodalom néhány fontosabb nézetét arra vonatkozóan, hogy *melyek az eredményes (kompetens) vállalkozóvá válás „humán” feltételei*.

Hisrich (1992)

A „vállalkozástan” nemzetközi szaktekintélye szerint a *vállalkozáshoz szükséges készségek* (típusok szerint csoportosítva) a következők:

A) technikai készségek:

- a) beszéd- és írásbeli kommunikáció,
- b) környezetmonitorozás,
- c) üzleti menedzsmenttechnika,
- d) technológia,
- e) személyközi magatartás,
- f) odafigyelés,
- g) szervezés,
- h) kapcsolatépítés,
- i) menedzsmentstílus,
- j) coaching (tanácsadás, irányítás),
- k) „csapatjátékos”;

B) üzleti- és menedzsmentkészségek:

- a) tervezési és célmeghatározás,
- b) döntéshozás,
- c) emberi viszonylatokban való jártasság,
- d) marketing,
- e) pénzügy,
- f) könyvelés,
- g) controlling,
- h) tárgyalás, ill. alkudozás,
- i) vállalkozásindítás,
- j) növekedésmenedzselés;

C) személyes vállalkozói készségek:

- a) belső kontroll, ill. diszciplináltság,
- b) kockázatvállalás,
- c) innováció,
- d) változásorientáltság,
- e) állhatatosság,
- f) vízióval (elképzeléssel) rendelkező vezető,
- g) változásmenedzselésre való alkalmasság.

Kaplan (1995)

Nem elméleti szakemberként (bár szerzett BA-minősítést), hanem a komputeriparban ismertté vált vállalkozóként szűrte le saját tapasztalataiból, hogy melyik az öt legfontosabb „vállalkozói készség”. Az öt közül egy eredeti (a „teleszkopálás”), ez indokolta, hogy felvegyük a válogatásba.

1. vezetői készség,
2. kommunikációs készség,
3. döntési készség,
4. team-munkára való készség,
5. a „teleszkopálás” *képessége* (ez alatt azt érti, hogy képes legyen egy problémára fókuszálni, azt „közelről szemlélni”, majd eltávolodva „messziről”, tágabb összefüggéseiben is megvizsgálni)

Az Európai Képzési Alapítvány zárójelentésében (1998)

a *vállalkozói készségek* a következők:

- kommunikáció;
- a bizonytalanság kezelni tudása;
- erkölcsi kompetencia;
- kifejleszteni és felkutatni üzleti elgondolásokat;
- az információs folyamatok kezelése;
- beruházni a személyes és családi vagyona;
- tanulás;
- hibák elkövetése esetén tanulni azokból, és elkerülni őket a továbbiakban;
- menedzselni az üzletkötési és az azokat szabályozó viszonylatokat;
- számolás;
- független működés;
- problémamegoldás;
- cselekvőkészség;
- a lehetőségek megragadása;
- a korlátozott források használni tudása;
- a személyes viszonyok és társadalmi hálózatok használni tudása;
- munkatevékenység másokkal.

A tanulmány szerint a vállalkozói készséget részben átfedő *menedzsmentkészségek* a következők:

- analitikus gondolkodás;
- a csapat létrehozásának képessége;
- mások felkészítése és mentori segítése;

- kommunikáció;
- tanácsadás;
- kreativitás;
- döntéshozatal;
- a képviselet biztosítása;
- teljesítményközpontúság;
- mások befolyásolni tudása;
- az információk felkutatása és összegyűjtése;
- ítélőképesség;
- vezetés, tanulás;
- változtatni tudás a menedzsmentben;
- a stressz kezelni tudása;
- motiváltság;
- megállapodni és meggyőzni tudás;
- problémamegoldás;
- önbizalom;
- stratégiai perspektívával rendelkezés;
- együtt dolgozni másokkal.

Burns (1999)

Szerinte a következő négy princípium esetén bárki sikeres vállalkozóvá fejleszthető:

1. hit a saját siker képességében,
2. releváns tudás,
3. proaktivitás (információk gyümölcsöző hasznosítása),
4. kitartás (a „gyűrődés” elviselése).

Bolton és Thompson (2000)

Burnsnél részletesebb elemzést tartottak szükségesnek ahhoz, hogy a „Kiből lehet sikeres vállalkozó?” kérdésre választ tudjunk adni. „*Vállalkozók*” c. könyvükben (többek között) a következő három alapkérdésre kerestek választ:

1. Milyen a vállalkozó? (Személyiségfaktorok.)
2. Honnan jön a vállalkozó? (Környezeti faktorok.)
3. Mit csinál a vállalkozó? (Akciófaktorok.)

Az 1. kérdésre vonatkozó *személyiségfaktorokon* belül a következő területeket vizsgálták:

- *Motiváció és érzelmek.* Megállapításaik szerint a vállalkozókat az átlagosnál sokkal erősebben határozzák meg a cél elérésére vonatkozó pozitív érzelmek.

Ennek köszönhetően szinte „mániákusan”, *hiperenergetizáltan, kitartóan* dolgoznak, a mindenáron való győzni akarás miatt *versengővé, kockázatvállalóvá* válnak.

- *Viselkedésjellemzők.* A szerzők a szakirodalomban felsorolt 42 jellemző közül a következőket emelik ki: *kitartás és elhatározottság, észszerű kockázatvállalásra való képesség, teljesítményigény, felelősségvállalás, világos célokra való törekvés, kreativitás, tisztesség és megvesztegethetetlenség, függetlenség.* (Az olvasó vegye figyelembe, hogy szerzők angol professzorok!)
- *Személyiségtulajdonságok.* (A szerzők itt pszichometriai adatokra hivatkoznak, amelyek jó részét saját vizsgálati eredményekkel kiegészítve megtalálja az olvasó korábbi, fentebb már felsorolt munkáinkban.)

A 2. kérdésre vonatkozó *környezeti faktorokon* belül a

- *családi háttér,*
- *az életkort,*
- *az iskolai végzettséget,*
- *és a munkatapasztalatot* vizsgálták.

Megállapításuk szerint legnagyobb hatása a vállalkozó választott tevékenységére az *apa foglalkozásának* van, és a sikeres vállalkozók *iskolai végzettsége (főként a műszaki jellegű termelést folytató vállalkozók esetében)* magasabb az átlagosnál.

A 3. kérdésre vonatkozó *akciófaktorokon* (viselkedés) belül a vállalkozókra jellemző következő *szerepeket* különítették el:

- *egyéniségek, akik megváltoztatják a dolgokat;*
- *kreatívak és innovatívak;*
- *felismerik és kiaknázzák a lehetőségeket;*
- *megtalálják a szükséges forrásokat a lehetőségek kiaknázásához;*
- *jó (üzleti) kapcsolatépítők;*
- *erősek (határozottak) a megpróbáltatásokkal szemben;*
- *tudják menedzselni a kockázatokat;*
- *kontrollálják az üzletmenetet;*
- *a fogyasztót mindenkor előnyben részesítik;*
- *tőkét szereznek.*

Szücs (2001)

A sikeres vállalkozók általános kompetenciái közül

- a legfontosabbak: *kezdeményezőkéesség; a lehetőségek meglátása és kihasználása; kitartás; elkötelezettség a magas színvonalú munka mellett; önbizalom; a folyamatok kézben tartása; az üzleti kapcsolatok tudatos építése és kihasználása;*
- fontosak: *módszeres tervezési és problémamegoldó képesség; érett személyiség; befolyásolási képesség; irányítás és kontroll;*

- jó, ha megvan: *információ felkutatásának tudása; elkötelezettség a szerződések betartása mellett; hatékonyságra törekvés; tapasztalat az adott szakmában; saját korlátok ismerete; meggyőzőképesség; hitelesség; megbízhatóság; őszinteség; az alkalmazottak jóléte iránti érzékenység; az alkalmazottak képzésének igénye; a tőke bevonására való készség; a szolgáltatás, illetve a termék imázsának tudatos építése.*

Hemingway és Bálint (2004)

Kilenc vállalkozói kompetenciát sorolnak fel (ami értelmezésünk szerint a vállalkozói kompetencia kilenc alkotóeleme):

1. *Üzleti lehetőségek korai felismerése.* „Minden probléma egy rejtett lehetőség forrása” – mondja a vállalkozó, aki olyan piaci szegmenseket keres, ahol valamilyen fogyasztói igény nincs, vagy csak részben van kielégítve, és így lehetősége nyílik erre az ötletre vállalkozást alapítania.
2. *Kitekintés a jövőbe.* A már létező lehetőségeken kívül megpróbálja „kitalálni”, mire lesz szükség a közeljövőben, vagy mi az, amit jobban, gyorsabban, hatékonyabban lehetne eladni. „A legjobb módszer a jövő eseményeinek előrejelzéséhez, ha mi magunk találjuk ki azokat.” Nem *gyorsan* akar meggazdagodni, hanem *nagyon*, ezért hosszabb távú befektetései érdekében rövid távú áldozatokra is képes.
3. *Sikerorientáltság.* A legjobb akar lenni, a „csúcsra” tör, de nem egyetlen „nagy dobással” akar „kaszálni”, hanem állandó jó teljesítménnyel, innovációval, termékfejlesztéssel.
4. *Piacorientáltság, vevőközpontúság.* A vállalkozó tudja, hogy akkor sikeres, ha van vásárlója, és meg tudja tartani. A „fizetését” az elégedett vásárlóktól kapja, ezért minden egyes vásárló „életfontosságú” számára.
5. *Törekvés alkalmazottainak megbecsülésére, ösztönzésére.* Elkötelezett és elégedett alkalmazottak nélkül nincs sikeres vállalkozás. Ezt nem csak anyagi érdekeltséggel, hanem ígéretes karrierlehetőséggel, részleges önállósággal (a feladatok delegálásával), demokratikus vezetési stílussal is biztosítani kell.
6. *Reális gondolkodás.* Tisztában kell lennie saját reális gazdasági helyzetével, jövőbeni esélyeivel és a kockázatokkal, valamint azzal, hogy a piaci versenytársak nem mindig és nem mindenben korrektek. Figyelembe kell vennie azokat a veszélyeket is, amelyek munkatársainak, beszállítóinak hibáiból adódhatnak. Tudnia kell: nincs garancia a sikerre és mindenért ő a felelős! Gondosan kell terveznie (információt gyűjteni, tervet készíteni, s csak ezután cselekednie), különbséget kell tennie a „kézzelfogható” üzleti lehetőség és az „üzleti álom” között.
7. *Kitartás.* Egy vállalkozás élete nem mindig „fenékgig tejföl”. A tennivalók között több a nem örömteli „kulimunka”, mint az „élvezkedés”. A vállalkozónak minden olyan munkát vállalnia kell, ami a sikerhez szükséges. És nincs 6 órás munkanap, csak elvégzendő feladatok vannak, akár 12 órás szakadatlan munkával is, sokszor éveken át!
8. *A kihívások kezelni tudása.* A vállalkozás sokkal inkább hasonlít *raftinghoz*, mint sétahajózáshoz, ezért állandóan „edzésben” kell lenni, és fel kell készülni a váratlan események kezelésére, bírni kell a néha kudarcokkal is járó „gyűrődést”. A tartós siker nem lehetséges *kompromisszumkészség, konfliktuskezelési jártasság, a megpróbáltatásokkal szembeni ellenállóképesség, a bizonytalanság tűrésének képessége* nélkül.

9. *Határozottság a döntéshozatalban.* A siker (egyik) titka: *kellő időben határozni, dönteni, elemezve az esélyeket-kockázatokat.*

A „Brüsszeli ajánlás” (2005)

A következő meghatározást adja: „A vállalkozói kompetencia az egyén azon képességére utal, hogy *elképzeléseit meg tudja valósítani.* Ide tartozik a *kreativitás, az innováció és a kockázatvállalás, valamint annak képessége, hogy az egyén a célkitűzései érdekében terveket készít és visz véghez.*”

A vállalkozói kompetenciához elengedhetetlen bizonyos *tudás, készségek és hozzáállás.* „A *szükséges tudás* felöleli az elérhető lehetőségeket a személyes, szakmai és/vagy üzleti tevékenységek esetében, ideértve a »szélesebb palettát« érintő olyan kérdéseket, amelyek az emberek életének és munkájának hátterét biztosítják, mint például a gazdaság működésének átfogóbb megértése és azok a lehetőségek és kihívások, amelyek a munkaadóval vagy szervezettel szemben merülnek fel. Az egyénnek továbbá tudatában kell lennie a vállalkozások etikai helyzetének, és annak, ahogyan a jó érdekében fel lehet őket használni, például a tisztességes kereskedelem vagy a szociális vállalkozások révén.”

„A *szükséges készségek a proaktív projektmenedzsmenthez* (ideértve az olyan készségeket, mint például a *tervezés, szervezés, irányítás, vezetés és delegálás, elemzés, kommunikálás, tapasztalatok kikérdezése és értékelése, feljegyzés-készítés*), és annak képességéhez kapcsolódnak, hogy *egyénilag és csapatban* is képes legyen valaki dolgozni. Elengedhetetlen az *egyén erős és gyenge pontjai megítélésének képessége*, valamint az a *képesség, hogy az egyén a kockázatokat értékelni és adott esetben vállalni tudja.*”

„A *vállalkozói hozzáállást a kezdeményező-készség, a proaktív hozzáállás, a függetlenség és az innováció* jellemzi. Magában foglalja továbbá a *célkitűzések elérését szolgáló motivációt és elhatározottságot* is.”

Di-Masi (é.n., letöltés: 2005. 05. 31.)

A vállalkozói jellemzők irodalmának áttekintése nyomán azok számára, akik mérni szeretnék a „vállalkozói rátermettséget”, a következő hat tulajdonság „mérését” javasolja (amelyek részint személyiség-diszpozíciók, részint pedig képességek-készségek):

1. *Önbizalom és sokoldalú készség-együttes:* lehetőség-felismerés, áru előállítás és eladása, pénzügyek kezelése, stb.
2. *Nehézségekben, hátrányos helyzetekben is magabiztos.*
3. *Innovációs képességek.*
4. *Eredményorientált.*
5. *Kockázatvállaló.*
6. *Elkötelezett.*

(A szerző a kiértékelésre vonatkozóan sajnos nem ad információt.)

A vállalkozás Scanlan-féle modellje (é.n., letöltés: 2009)

A szükséges *alapkészségek* 3 csoportja:

- I. *Szakmai készségek.* A választott üzletág ismerete. Fontos, hogy gyakorlattal rendelkezzen az adott területen, hogy képes legyen a termékek előállítására vagy a szolgáltatások nyújtására.
- II. *Vezetési készségek.* A vállalkozás menetének és a munkatársak tevékenységének irányítása, ezen belül a marketinggel, értékesítéssel, pénzgazdálkodással és tervezéssel stb. kapcsolatos szaktudás.
- III. *Vállalkozási készségek.* Olyan személyes képességek, amelyekre a vállalkozóknak feltétlenül szüksége van, ha önállóan, egyedül kíván megállni a lábán. Például:
 - *Tudatosság* (milyen mértékben képes az adott személy a saját életét irányítani). A vállalkozó uralja a különböző élethelyzeteket, s nem engedi, hogy a „sors” vagy más emberek irányítsák azokat. Ha passzív marad, akkor nincs esélye arra, hogy javítson a helyzetén. A tudatosság révén magához ragadhatja a kezdeményezést, ahelyett, hogy halogatná a dolgokat. A tudatosság fejlesztése érdekében arra kell törekedni, hogy az egyébként a véletlenre vagy a mások döntésére bízott események felett magunk gyakoroljunk befolyást. A tudatosság fejlesztése az önállóság fokozásának egyik módja.
 - *Tervezés és célkitűzés.* Fontos eszközök, melyek segítségével növelhető a szervezethez és a hatékonyság. Miért fontos a tervezés és a célok kitűzése? A célok meghatározásával közvetlenül az eredményekre koncentrálnunk, így saját sikerünket is lemerhetjük. Lehetővé válik az elvégzendő feladatok meghatározása, határidők kitűzése, valamint stratégiák és taktikák kidolgozása a célok elérése érdekében.
 - *Megfigyelés és visszacsatolás.* A megfigyelés célja, hogy egy helyzetet olyannak lássunk, amilyen az valójában, s nem engedjük, hogy azt az érzelmek, a képzelet vagy a helytelen feltételezések eltorzítsák. A kereskedelemben konkrétan ez az ügyfelek, az alkalmazottak és az üzleti trendek ismeretét jelenti. A visszacsatolás az információk összegyűjtését és a megfigyelésekhez, terveinkhez, döntéseinkhez és céljainkhoz történő felhasználását jelenti. Nem hagyhatjuk figyelmen kívül az általunk választott lépés kedvezőtlen eredményeit. Ennek segítségével megállapíthatjuk, miben tévedtünk, így tanulhatunk a saját hibáinkból.
 - *Kockázatvállalás.* Nem hazardíroz, azaz nem vállal olyan kockázatot, amely fölött nincs befolyása (nem szerencsejátékos).
 - *Innováció.* Ötletek (saját és idegen) felhasználása új helyzetben (ahogyan eddig még nem használták). Az ötlet kreativitást, a megvalósítás piacelemzést igényel. (Az ötlet annyit ér, amennyi megvalósítható és eladható belőle.)
 - *Döntéskészség.* Fontos kérdésekben dönteni kell. Ennek helyzetelemzésen kell alapulnia. Az önbizalom és a következmények vállalása elengedhetetlen személyiségi feltételek.
 - *Emberi kapcsolatok.* Kapcsolatteremtési, együttérzési és meggyőzési készség szükséges hozzá.

A sikeres vállalkozói tevékenységhez mindhárom alapvető készségcsoportra szükség van. Ha valaki nem rendelkezik mindhárom készséggel, mással vagy többekkel társulva kiegészítheti hiányzó ismereteit. Ebben az esetben ezek a személyek vállalkozói csoportként működnek.

Bármelyik kettőnek a kombinációja az alábbi okok miatt elégtelen:

- *Szakmai és vezetési készségekkel rendelkezők (1) és (2)*
Nem valószínű, hogy az ilyen ember vállalkozásba kezd, hiszen semmi sem készíteti arra, hogy bármibe is belefogjon. Ez persze önmagában nem baj – az ilyen emberek nagyon jó alkalmazottak lehetnek.
- *Szakmai és vállalkozási készségekkel rendelkezők (1) és (3)*
Elképzelhető, hogy az ilyen ember vállalkozásba kezd. A boldoguláshoz viszont jó adag szerencsére is szüksége lesz, mivel nem rendelkezik a vállalkozás sikeres irányításához szükséges vezetési készségekkel. Egyes szakemberek szerint a vállalkozások többsége a rossz vezetés miatt megy tönkre. Vezetési készségekre ugyan egy vállalkozás létrehozása közben is szert lehet tenni, de ez kimerítő dolog és drága mulatság.
- *Vezetési és vállalkozási készségekkel rendelkezők (2) és (3)*
Az ilyen embert ugyan szépmennyűnek tartják, de mit sem ér vele. Megoldást jelenthet, ha egy szakmai készségekkel rendelkező partnerrel kezd vállalkozásba vagy olyan üzletet vásárol, ahol az alkalmazottak rendelkeznek a kellő szakismeretekkel. Végezetül az is elképzelhető, hogy üzleti tanácsadóként fog tevékenykedni, ahol vezetési készségei pótolják a hiányzó szakmai ismereteket.

Niuwenhuizen (2008)

A kötet szerzői tulajdonképpen egy vállalkozásfejlesztő tréning anyagát közlik, öt készségre alapozva.

1. Proaktivitás
 - Kezdeményezőkézség
 - Asszertivitás
2. Teljesítményorientáltság
 - Meglátni és kiaknázni a lehetőségeket
 - Hatékonyágorientált (olcsóbban, gyorsabban)
 - Minőségre törekvés
 - Szisztematikus tervezés
3. Elkötelezettség
 - A megállapodás szerinti munka iránt (azt, úgy, akkorra, annyiért)
4. Kreativitás
 - Újszerű látásmódra való képesség
 - Új(szerű) termék eladása
5. Innováció (újítás, megújulás)

Wills, 2009 (WikiAnswers)

Arra a kérdésre, hogy: „Melyek egy vállalkozó 10 legfontosabb kompetenciái?“, az alábbi választ adta:

1. Integritás
2. Konceptualizálás
3. Kockázatvállalás
4. Hálózatépítés
5. Stratégiai gondolkodás
6. Kereskedelmi érzék
7. Határozottság
8. Optimizmus
9. Fogyasztóorientáltság
10. Emberközpontúság

Záró gondolatok

Dolgozatunkkal az volt a célunk, hogy az Általános Vállalkozási Főiskola GM-szakán indult mesterkurzus „Vállalkozói készségek fejlesztése” c. (kötelezően választható) tantárgyát megalapozzuk. Szándékaink szerint ez a közlemény egy később megírandó jegyzetünk elméleti bevezető fejezete. Reményeink szerint a jelenleg 18 elméleti órára korlátozódó tantárgyi keretet jelentős mértékű gyakorlati óraszámval (terepmunkával) lehet majd bővíteni. Továbbra is az a véleményünk ugyanis, hogy: „Úszni megtanulni csak vízben lehet”

Felhasznált irodalom

A vállalkozás Scanlan-féle modellje. SYOB Programme, Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány. <http://www.minok.hu/files/ScanlMod.doc> (letöltés: 2009. 09. 18.)

Az ET Brüsszeli Javaslat, 2005/0221 (COD), Az Európai Parlament és a Tanács ajánlása az élethosszig tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról. <http://74.125.77.132/search?q=cache:DCg-KNX—voJ:www.competence-net.eu/statpages/files> (letöltés: 2009.08.26.)

Boyatzis, R. E. (1982): *The Competent Manager*. Boston, John Wiley+Sons.

Brassói Sándor (2005): *Összefoglaló az Oktatás és képzés 2010 c. munkaprogram „Kulcskompetenciák” munkacsoportjának eredményeiről.* Kósa Barbara interjúja az Új Pedagógiai Szemle májusi számában.

Carson, John (2001): *Defining and Selecting Competencies: Historical Reflections on the Case of IQ.* In: Rychen, D. S. – Salganik, L.H., (szerk.): *Defining and Selecting Key Competencies.* Seattle, Toronto, Bern, Göttingen, Hogrefe and Huber Publishers.

Chomsky, N. (1965): *Aspects of the Theory of Syntax*. Cambridge, The MIT Press.

Commission of the European Communities. *Fostering entrepreneurial mindsets through education and learning*. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/>

LexUriServ.do?uri=COM:2006:0033:FIN:HU:HTML (Letöltés: 2008.11.05.)

Csiszárík-Kocsir Ágnes – Fodor Mónika – Szikora Zoltán – Varga Erika (2009): *A kompetenciák mérése az emberi erőforrás-menedzsmentben és az oktatásban*. Humánpolitikai Szemle, 7–8. sz., 132–140.

Di-Masi, Paul <http://www.gdrc.org/icm/micro/define-micro.html> (letöltés: 2005.05.31.)

Euro Hírek, 2009. 03. 13, Phare program a vállalkozói készségek fejlesztésére. (Szerző nélkül.)

Gergely Gyula (2004): *Kulcskompetenciák pedig nincsenek*. Új Pedagógiai Szemle, 11. sz.

Halász Előd – Földes Csaba – Uzsonyi Pál (1998): *Magyar–Német nagyszótár*. Budapest, Akadémiai Kiadó.

Hemingway, George F. – Bálint András (2004): *Vállalkozástan a gyakorlatban*. Budapest, Aula Kiadó Kft, Corvinus Egyetem.

Hisrich, R. D. (1992): *Toward an Organization Model for Entrepreneurial Education*. Proceedings, International Entrepreneurship 1992 Conference, Dortmund.

http://europa.eu.int/comm/education/policies/2010/et_2010_en.html (Letöltés: 2008. 11. 05.)

<http://www.oki.hu/oldal.php?tipus=cikk&kod=oeed-Mihaly-Kulcskompetenciak> (letöltés: 2009.03.16.)

Jakó Melinda (2004): *A kompetencia fogalmának értelmezése*. Humánpolitikai Szemle, 15. évf., 5. sz.

Kaplan, J. (1995): *Startup – A Silicon Valley Adventure*. Houghton-Mifflin.

Kardos Lajos (1978): *Általános pszichológia*. Budapest, Tankönyvkiadó, 343–345.

Mihály Ildikó (é.n.): *Még egyszer a kulcskompetenciákról*. Budapest, Oktatókutató és Fejlesztő Intézet.

Niuwenhuizen, C. (szerk.) (2008): *Entrepreneurial Skills*. Cape Town, Juta and Co Ltd.

Oktatási és Kulturális Minisztérium: *Oktatás és Képzés 2010 – EU oktatási munkaprogram*. <http://www.okm.gov.hu/main.php?folderID=1026> (letöltés: 2009. 03. 13.)

Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, szerző és évszám nélkül: *A vállalkozói készség fejlesztése*. http://www.oki.hu/oldal.php?tipus=cikk&kod=kompetencia-06_vallalkozoi (letöltés: 2008. 11. 05.)

Országgh László – Futász Dezső – Kövecses Zoltán (2000): *Magyar–Angol nagyszótár*. Budapest, Akadémiai Kiadó.

Rychen, D.S. – Salganik, L. H., (szerk.) (2001): *Defining and Selecting Key Competencies*. Seattle, Toronto, Bern, Göttingen, Hogrefe and Huber Publishers.

Szakács Ferenc – Bánfalvi Mária (2006): *Vállalkozás- és Szervezetpszichológia*. Budapest, ÁVF.

Takácsné György Katalin (én.): matekpokol.tag.hu/boksz/vallalkozasok_gazdtana.doc

Wechsler, D. (1939): *The Measurement of Adult Intelligence*. Baltimore.

Weinert, Franz E. (2001): *Concept of Competence: A Conceptual Clarification*. In: Rychen, D. S. – Salganik, L. H. (szerk.): *Defining and Selecting Key Competencies*. Seattle, Toronto, Bern, Göttingen, Hogrefe and Huber Publishers.

Wills, Annamaria (2009): *What are ten competencies of an entrepreneur?* WikiAnswer, (http://wiki.answers.com/Q/What_are_tencompetencies_of_an_entrepreneur (letöltés: 2009. 04. 16.).

Radnóti István*

A KOCKÁZATVÁLLALÁSI SZÁNDÉK MÉRÉSE

*Jelen tanulmány célja egy módszertani eszköz, a DOSPERT-kérdőív elméleti hátterének, illetve a magyarra fordított változattal végzett megbízhatósági, érvényességi és faktoranalízis-vizsgálatok eredményeinek bemutatása. A kérdőívvel doktori témám** kidolgozása során találkoztam, és egy korábbi, a Tudományos Közleményekben megjelent cikkemben*** már ismertettem.*

Kockázat, kockázatvállalás

A kockázat fogalmát a különböző megközelítések (technikai, közgazdasági, pszichológiai, szociológiai) alapján többféleképpen is lehet definiálni, de mindegyik meghatározás közös eleme, hogy a kockázatos helyzetek mindig valamilyen nemkívánatos következményt is valószínűsítene (Faragó – Vári, 2002). Sőt, egyes meghatározások szerint a kockázat maga a bizonytalanság, illetve a veszteség bizonytalansága (Rowe, 1977).

Miért viselkedhet valaki mégis kockázatos módon? Mi motiválhatja például az autóversenyzőket, hogy igen nagy sebességgel száguldozva akár az életüket is kockára tegyék? Mi készíti a sziklamászókat veszélyes hobbijuk üzésére, vagy a szerencsevadászokat a kaszinóban? Miért dönt úgy a vállalkozó, hogy akár egész vagyonát befekteti egy kétes kimenetelű üzletbe?

Bármely kockázatos viselkedésnek több oka is lehet:

1. Elképzelhető, hogy az illető vonzódik a kockázatokhoz. Ebben az esetben:

1/a. Elsőként beszélhetünk diszpozíciós okokról, vagyis hogy az illető cselekedetei mögött egy (vagy több) személyiségvonása áll. Korábban a kockázatvállalást egyetlen, alapvető személyiségvonásnak tartották (Eysenck – Eysenck, 1977), amely meghatározta, hogy az illető

* tanársegéd, Általános Vállalkozási Főiskola

** A téma: vállalkozói kockázatvállalás. Képzés helye: ELTE Pszichológia Doktori Iskola.
Témavezető: dr. Faragó Klára

*** Vállalkozók és nem vállalkozók kockázatvállalása. A DOSPERT-kérdőív hazai adaptációjának első lépései / Radnóti István = Kis és közép vállalatok, mint a gazdaságélénkítés tényezői.

ÁVF Tudományos Konferencia 2007. 11. 13. Tudományos Közlemények / Általános Vállalkozási Főiskola. – 19. (2008.) – p. 103–114.

miként viszonyult a kockázatos helyzetekhez. Az „egyvonásos” elméleteket később felváltották a több komponensre építők, melyek szerint a kockázatvállalás multidimenzionális természetű lenne, és olyan alvonások kapnak benne szerepet, mint az önmonitorozás (Bell – Shoenrock – O’Neal, 2000) vagy a szenzoros élménykeresés (Hansen – Breivik, 2001). Hazai vizsgálat (Szakács és mtsai., 2008) vállalkozói populációban szintén talált összefüggést a kockázatvállalás és bizonyos személyiségvonások (státusz elérésére való képesség, önkontroll [negatívan], érzékenység, célirányultság, involváltság) között.

1/b. A vonatkozó irodalom egy másik szegmense – a kognitív pszichológiai irányzat alapján – a kockázatokhoz való tartós viszonyulást attitűdként értelmezi (March – Sapira, 1992; Weber – Blais – Bletz, 2002). Ebben az esetben tehát a kockázat iránti pozitív érzelmi és kognitív viszonyulás fog egy kockázatkereső, kockázatot megközelítő viselkedést eredményezni.

Meg kell jegyezni azonban, hogy a kutatások egy másik iránya nem tételez fel helyzettől független, állandó kockázatvállalási tulajdonságot, hanem felhívja a figyelmet az egy személyre jellemző, de különböző területeken jelentkező kockázatvállalási hajlandóságok közötti inkonzisztenciára. Horvath és Zuckermann (1993) például azt találta, hogy a szenzoros élménykeresés csak a sport területén vállalt kockázattal korrelált szignifikánsan pozitívan. A kockázatvállalás ezen területspecifikus jellege felhívja a figyelmünket a kockázatos viselkedés következő lehetséges okára.

2. Ezen ok szerint az a személy viselkedik kockázatos módon, aki nem észleli a helyzetben rejlő veszélyeket, vagy legalábbis alacsonynak észleli. Lényeges tehát a kockázatok egyéntől és helyzettől függő percepciója.

A kutatások egy része laikus és szakértő személyek kockázateszlelésében lévő különbségekre koncentráltak, részben azzal az eredménnyel, hogy a laikusok igen kevés információ alapján alkotnak ítéletet és nem műszaki vagy gazdasági szempontokra helyezik a hangsúlyt, hanem nagy teret engednek a kockázat minőségi jellemzőinek (pl. a kockázat ismertsége) (Farragó – Vári, 2002). Weber és Hsee (1998) kultúrák közötti különbségekről is beszámol: laboratóriumi körülmények között szerencsejáték-szituációkat a kínaiak észleltek a legkevésbé, az amerikaiak a leginkább kockázatosnak, míg a kettő között helyezkedett el a lengyel és a német minta.

3. Végül a kockázatos viselkedés oka lehet az is, hogy az illető az adott helyzetnek nem csak a negatív, hanem a lehetséges pozitív kimeneteit (ha úgy tetszik a nyereséget, hasznot) is észleli; sőt, úgy ítéli meg, hogy *ez* a haszon megéri *ezt* a kockázatot (ún. „trade-off”-okat hajt végre az opció kockázatossága és várt haszna között). Az ún. kockázatmegterülési keret Markowitztól (1959) indult, aki a pénzügyi döntések esetében az *X* opcióra való fizetési hajlandóságot (WTP) megnevezte, s aki ezt a kockázat és a várható érték függvényében írta le. Weber és munkatársai (2002) ebben az esetben *észlelt kockázat iránti attitűdről* beszélnek, hiszen a személy észleli a kockázatot, tudomása van róla (ellentétben a 2. okban megfogalmazottakkal), mégis vállalja.

A kockázatvállalás mérése

Ha egyének vagy csoportok kockázatvállalásának mértékét, folyamatát, valamint okait szeretnénk feltárni, több módszerhez is folyamodhatunk.

Ideális esetben magát a kockázatos viselkedést lehet a vizsgálat középpontjába állítani. A legtöbb kutatás (Johnson – Wilke – Weber, 2004; Weber – Hsee, 1998), amelyben erre kísérletet tesznek, laboratóriumi környezetben valamilyen fogadási helyzetbe hozza a kísérleti szemé-

lyeket, akik valódi (bár kis összegű) nyereségre vagy veszteségre tehetnek szert. Ez azonban a kockázatos viselkedés csak egyetlen szegmensét (pénzügyi) vizsgálja és a hétköznapiakban hozott valódi döntésekre vonatkozó érvényessége is megkérdőjelezhető.

Hazai vizsgálat (Fragó, 2005, 2008) hallgatók kockázatvállalását tétre menő (a félév végi jegybe beszámító) vizsgadolgozatban is vizsgálta (nehezebb, de részletesen nem ismert feladat választása több pontot ért, míg a könnyebb – és a választáskor szintén nem ismert – feladat kevesebbet, a helytelen válasz minden esetben 0 pont). A kísérlet egyedülálló, de hátránya, hogy mivel a szituáció csak részben kontrollált, az egyéb változók hatásának megállapítása, kiszűrése igen nehézkes.

Megoldás lehet korábban megtörtént kockázatos események felidézése is (Radnóti – Fragó, 2005), de az így kapott eredmények a vizsgált személyek szubjektív és gyakran konstruktív emlékezeti folyamatain szűrődnek keresztül.

Mivel tehát magának a viselkedésnek a vizsgálata több szempontból is problémásnak tűnik, megfelelő lehet a kockázatvállalási szándék, illetve attitűd mérése, önkitöltős kérdőív segítségével. Mindenféle attitűd mérésére kiváló eszköz a kérdőív, ráadásul a szubjektivitás sem okoz gondot, hiszen pont az egyéni különbségekre vagyunk kíváncsiak. A szándék pedig Fishbein és Ajzen (1975) metaanalízisen alapuló viselkedésmodellje szerint nem csak közvetlenül megelőzi a viselkedést, hanem megbízható előrejelzője is. Nem utolsósorban, a kérdőívnek praktikus előnyei is vannak: segítségével könnyen és gyorsan juthatunk nagy mennyiségű és megbízható adathoz.

A DOSPERT (Weber – Blais – Bletz, 2002) nagy előnye, hogy figyelembe veszi a kockázatosság és haszon észlelésében előforduló egyéni és helyzeti különbségeket, vagyis a kockázatos viselkedés fent leírt mindhárom okát. Miként teszi ezt?

Egyfelől a kockázatos viselkedés területspecifikusságát alapul véve, az élet öt különböző területén is mér. Tartalmukban és a döntést befolyásoló egyéb változóknak jelen lévő különbségek miatt a következő döntéshelyzet-kategóriákat különbözteti meg:

- pénzügyi, ezen belül:
 - o fogadás,
 - o befektetés;
- szociális,
- sport,
- egészség,
- erkölcsi.

Mind az öt területhez 8 tétel (az adott területhez tartozó tipikus kockázatos helyzet, tevékenység) tartozik az eredeti kérdőívben (a két pénzügyi „alterülethez” 4-4), így az összesen 40 itemet tartalmaz.

Másfelől az egyes itemekre háromféleképpen is rákérdez:

- egyrészt hogy mennyire valószínű, hogy a kitöltő részt vesz az adott tevékenységekben (szándék),
- másrészt hogy az egyes tételeket mennyire tartja kockázatosnak (percepció),
- harmadrészt hogy mennyi hasznot lát a felsorolt helyzetekben (elvárt haszon).

A kérdőív felvételével tehát kiderül, hogy egy adott területen, egy konkrét egyén vagy csoport kockázatvállalási szándéka mire vezethető vissza: az adott kockázat iránti pozitív attitűdjére, az alacsonynak észlelt kockázatra vagy a kockázatmegtérülési keret értelmében a kockázatot megtérítő magas haszonra.

Első vizsgálat

A kérdőív magyarra fordított változatának megbízhatósági, érvényességi és faktoranalízis-vizsgálata a 2007–2008. évben történt 346 fő bevonásával.

A minta

A minta összetételéről az alábbi táblázat ad eligazítást:

	Nemek aránya (n. a.: 0,6%)	
Férfi 53,7%		Nő 45,7%
	Kor	
19 év 44,3%	20–30 év 30,5%	31–71 év 25,2%
	Iskolai végzettség	
Maximum 12 év 73,4%		Minimum 13 év 26,6%
	Vállalkozó/nem vállalkozó	
Vállalkozó 37,4%		Nem vállalkozó 62,6%

A vállalkozók vizsgálatba vonásának oka a vizsgálat egyéb céljaira vezethető vissza.

Megbízhatóság

A *cronbach alfa* érték (lásd: Melléklet, 1–3. táblázat) mindhárom alskála (szándék, percepció, várt haszon) esetében az elvárt 0,7 érték felett van, vagyis az alskálák egészei igen megbízhatónak tűnnek.

Ha területenként is kiszámítjuk a *cronbach alfa* értékeket (lásd: Melléklet, 4. táblázat), akkor a befektetés területén mind a három alskála esetében 0,7 alatti értékkel szembesülünk.

Az item-totál korreláció (lásd: Melléklet, 5. táblázat) 5 tétel esetében mutatott 0,3-nál alacsonyabb értéket mindhárom alskála esetében. Az öt tételből kettő-kettő a szociális és befektetési, egy pedig az erkölcsi területet érinti.

A reliabilitás vizsgálatok tehát a kérdőív „befektetés” területét mérő részén lévő problémákra hívják a figyelmet.

Érvényesség

A kérdőív validitásának megállapítására a kitöltőkkel személyiség-kérdőíveket – CPI (Oláh, 1985) és TCI (Cloninger – Svrakic – Przybeck, 1993) – is felvettünk. Az egyes területek és személyiségvonások között az alábbi összefüggéseket találtuk:

- az újdonságkeresés vonás a „szociális”, „sport”, „egészségi” és „erkölcsi” területeken jelentkező kockázatvállalási szándékkal korrelált pozitívan,
- az ártalomkerülés a „szociális” és a „sport” területeken jelentkező kockázatvállalási szándékkal korrelált negatívan,
- a félelem a bizonytalanságtól a „szociális”, „sport” és „egészség” területeken jelentkező kockázatvállalási szándékkal korrelált negatívan,
- az önkontroll az „erkölcsi” területen jelentkező kockázatvállalási szándékkal korrelált negatívan,
- az extravertizáció a „szociális” és „sport” területeken jelentkező kockázatvállalási szándékkal korrelált pozitívan,
- a lelkiismeretesség pedig az „egészségi” és „erkölcsi” területeken jelentkező kockázatvállalási szándékkal korrelált negatívan.

Feltűnő, hogy a pénzügyi területen mutatott kockázatvállalási szándékkal egyik személyiségvonás sem mutatott összefüggést. A vizsgálati személyek egy része (N=64) azonban kitöltött egy ún. „fogadási helyzet” tesztet (Tversky – Kahneman, 1974). Ebben egy képzeletbeli nyereményjátékban vettek részt, ahol 10 esetben választottak két lehetőség közül: az egyik lehetőség mindig kismértékű, de biztos nyereséggel vagy veszteséggel járt, a másik pedig valamekkora valószínűséggel nagyarányú nyereséget vagy veszteséget ígért. Ez utóbbi opció választása jelenti a kockázatvállalást. A fogadási helyzet tesztjében mutatott kockázatvállalás mutatott pozitív korrelációt az összesített kockázatvállalási szándékkal, illetve az összesített elvárt haszonnal és a pénzügyi területen jelentkező elvárt haszonnal (lásd: Melléklet, 6. táblázat).

Faktoranalízis

Ha a *maximum likelihood* módszert és *varimax-rotációt* alkalmazva hat faktort szeretnénk feltölteni, akkor a kapott hat faktor a kockázatvállalásiszándék-skála esetében a varianciának csupán 31%-át magyarázza. Ráadásul a „sport” és a „fogadás” faktor kivételével nem a várt, az elméletben kialakított faktorstruktúrát kapjuk, hanem egyes itemek az elvárt faktor helyett egy másikat töltenek fel. A legjellemzőbb az „egészség” és „erkölcs” területekhez tartozó tételek kavardása, vagyis ezek a területek válnak el egymástól a legkevésbé. Illetve a befektetés itemek közül kettő a fogadáshoz „húz” (lásd: Melléklet, 7. táblázat).

Hasonló eredményeket kapunk a kockázatészlelés- és elvárthaszon-skála esetében is, bár ott a magyarázott variancia rendre 35% és 38% (lásd: Melléklet, 8., 9. táblázat).

Faktoranalízis 30 itemmel

Az eredmények alapján úgy ítélem meg, enyhe változtatások szükségesek a kérdőív használhatóbbá tétele érdekében.

A fenti mintán felvett adatokkal ezért oly módon végeztem el újra a faktoranalízist, hogy néhány itemet kiemeltem a skálákból. A kiemelést a reliabilitásvizsgálatok (az alacsony item-totál korrelációval bíró itemeken), illetve a faktoranalízis alapján (az elvárthoz képest más vagy egyszerre három faktorba tartozó itemeken) hajtottam végre, ami területenként két-két tételt érintett (a pénzügyin belülre a „fogadás” alterülethez nem kellett nyúlnom, viszont a „befektetés” alterületről kettő tétel is kiemelésre került).

Az elhagyott tételek részletesen:

- Szociális: „Elköltözik egy olyan városba, ahol közel és távol nincsenek rokonai (kv37)”;
„Nagy presztízsű munka helyett olyat választ, amelyet igazán szeret (kv27)”;
- Sport: „Vadonban kempingezik (kv2)”;
„Kisrepülőgépet vezet (kv33)”;
- Egészség: „Éjszakánként nem biztonságos városrészen keresztül egyedül jár haza (kv34)”;
„Álmosító hatású gyógyszer bevétele után autót vezet (kv36)”;
- Erkölc: „Illegális tevékenység miatt feljelenti szomszédját vagy barátját (kv29)”;
„Egyedül hagyja kisgyermekét otthon, miközben egy sürgős ügyet intéz (kv39)”;
- Pénzügyi: „Évi jövedelmének 5%-át egy nagyon kiszámíthatatlan részvénybe fekteti (kv15)”;
„Évi jövedelmének 10%-át új üzleti vállalkozásba fekteti (kv23)”.

A 30 itemmel lefuttatott faktoranalízis (lásd: Melléklet, 10–12. táblázat) a kockázatvállalási szándék-, észlelés- és elvárthaszon-skálákon rendre a variancia 35%, 38%, 41%-át magyarázta, tehát jobb eredményeket kaptunk, mint az előbb. Emellett a „sport” és „fogadás” területek mellett a „szociális”, „erkölcsi” és „befektetés” területek esetében is az itemek a várt faktorstruktúrába rendeződtek a három skálából legalább kettőben. Az egészség területén viszont három tétel is („Sok alkoholt iszik egy társasági összejövetelen”, kv6; „Szexuális kalandba bocsátkozik védekezés nélkül”, kv20; „Magas koleszterintartalmú ételeket eszik”, kv35) legalább két skála esetében az „erkölcs” terület faktorába sorolódott. Úgy tűnik, ezek a viselkedések a kitöltők fejében inkább valamifajta „bűnök”, mint egészségre veszélyes magatartásmódok.

Néhány tétel kiemelése tehát nem hozta meg a tökéletes eredményt.

Második vizsgálat

Az első vizsgálat eredményei alapján úgy döntöttem, jelentősebb módosítások szükségesek:

1. a „száműzött” tételeket továbbra is kihagytam, így négy terület („szociális”, „sport”, „egészség”, „erkölcs”) 6 tétéles lett;

2. a fent említett három, az „egészség” területére vonatkozó tételt átírtam, hogy nagyobb hangsúlyt kapjon bennük az egészségre káros hatás és kisebbet a szabály-/normaszegés;

3. a pénzügyi területen belüli módosítások:

- 9 tétéles lett, mert új, 3 tétéles alterületet hoztam létre (elsősorban a doktori témám miatt): a „vállalkozói tevékenység”-et;
- hogy a „fogadás” terület is 3 tétéles legyen, ki kellett emelnem onnan is egy tételt („Egy napi jövedelmét felteszi pókeren”, kv9”);
- a „befektetés” területén a 3 tételt szintén átírtam, hogy ne fogadásjellegűnek tűnjenek.

A módosított kérdőív található meg a mellékletben.

Minta

Az új kérdőívet az alábbi, N=107 fős mintán vettem fel, 2010-ben:

Nemek aránya		
Férfi 28%		Nő 72%
Kor		
19-29 év 44,9%	30-35 év 33,6%	35-68 év 21,5%
Legmagasabb iskolai végzettség		
Középiskola 21,7%	Főiskola 30,2	Egyetem vagy posztgrad. 48,1%

Megbízhatóság

A *cronbach alfa* érték (lásd: Melléklet, 13–15. táblázat) mindhárom alskála (szándék, percepció, várt haszon) esetében az elvárt 0,7-es érték felett van, vagyis az alskálák egészei a módosított kérdőívben is megbízhatónak számítanak.

Ha területenként is kiszámítjuk a *cronbach alfa* értékeket, azt kapjuk, hogy legalább két alskála esetében is a „szociális”, „egészség”, „erkölcs”, „vállalkozás” területeken az értékek 0,5, a „sport”, „befektetés” és „fogadás” területeken 0,7 feletti.

Az item-totál korreláció (lásd: Melléklet, 16. táblázat) összesen 3 tétel esetében mutatott 0,3-nál alacsonyabb értéket mindhárom alskála esetében. A három tételből egy a „szociális”, kettő pedig a „befektetés” területet érinti.

Összességében a módosított kérdőív ugyanolyan megbízhatónak tűnik, mint az eredeti.

Faktoranalízis

Ha a főkomponens-elemzés módszerét és varimax-rotációt alkalmazva 7 faktort szeretnénk feltölteni, akkor a kapott hét faktor a kockázatvállalási szándék-, percepció- és elvárthaszon-alskálák esetében rendre a variancia 50%-át, 52%-át, 58%-át magyarázza. A módosított kérdőív ezen eredményei tehát jóval meggyőzőbbek, mint az eredetiéi.

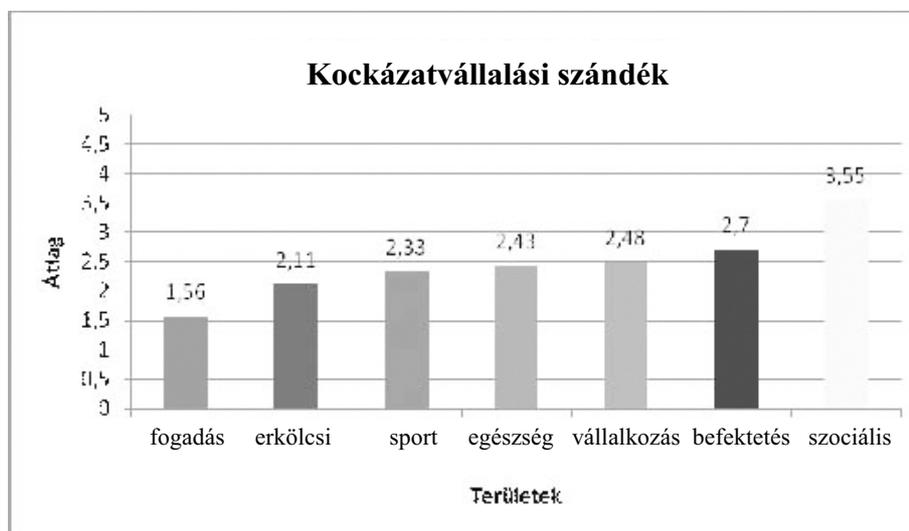
Ha a faktorstruktúrát tanulmányozzuk (lásd: Melléklet, 17–19. táblázat), azt találjuk, hogy az elvileg az „egészség” faktorba tartozó tételek közül 4 továbbra is erősebben korrelál más (erkölcsi, vállalkozói) faktorokkal. Úgy tűnik tehát, két tétellel sikerült csak leírni a kitöltők szerint is az egészségre vonatkozó kockázatos helyzeteket, tevékenységeket. Ebből a szem-

pontból így nem történt előrelépés az eredeti kérdőívhez képest. Abból a szempontból viszont igen, hogy egy új területet, a vállalkozóit, sikerült beépíteni.

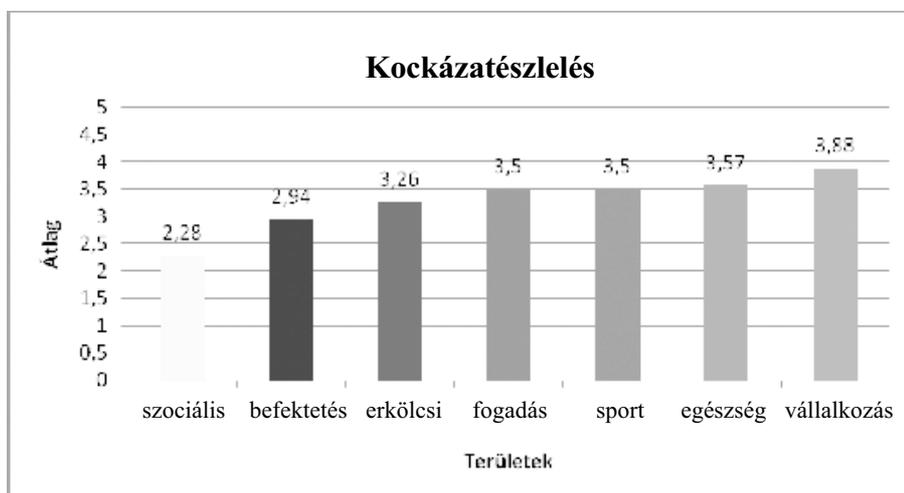
Területek átlagai az egyes alskálákon

Ha megnézzük a három alskálán az egyes területeken kapott átlagokat, illetve azok egymáshoz való viszonyát, képet kaphatunk arról, a felmért populáció milyen területen mekkora kockázatvállalási szándékkal rendelkezik, mennyire észleli azokat kockázatosnak és hasznosnak; illetve a kockázatvállalási szándéka (vagy annak hiánya) mire vezethető vissza.

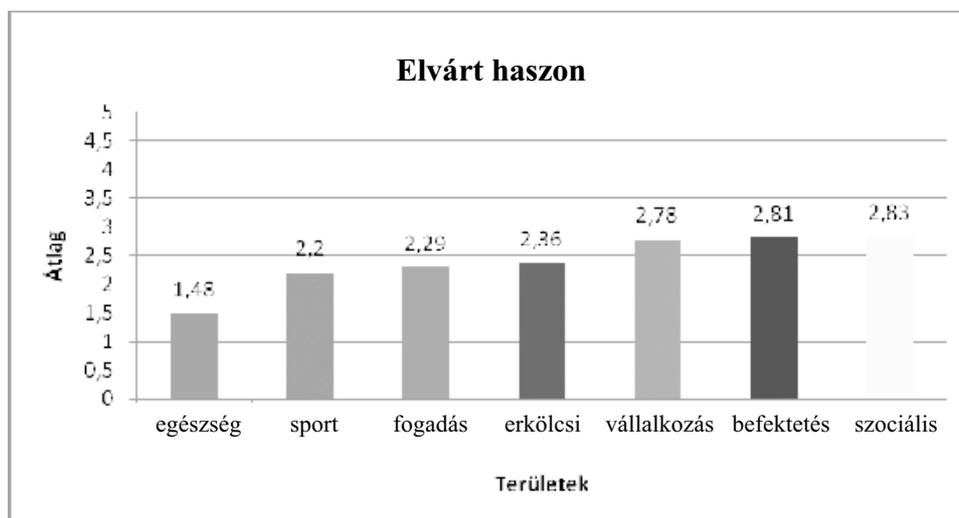
1. ábra A kockázatvállalási szándék skála átlagai területenként



2. ábra
A kockázatészlelési szándék skála átlagai területenként



3. ábra
Az elvárt haszon skála átlagai területenként



A fenti ábrákból kiolvasható (pontos átlag- és szórásértékeket lásd: Melléklet, 20. táblázat), hogy a legnagyobb kockázatvállalási szándékkal a kitöltők a szociális területen, míg a legkiseb az erkölcsi területen rendelkeznek. A legkockázatosabbnak a vállalkozói területre jellemző rizikókat észlelték, míg a legkevésbé kockázatosnak a szociális rizikót. A leghasznosabb tevékenységek a szociálisak lettek, míg a legkevésbé haszonnal az egészségre veszélyes tevékenységek kecségtettek.*

A kockázatvállalási szándék okaival kapcsolatban az alábbiakra következtettem:

1. A kockázatokhoz való „klasszikus” hozzáállás az alábbi területeken érhető tetten:
 - szociális és befektetési – alacsony kockázateszlelés, magas haszon magas szándék;
 - sport és fogadás – magas kockázateszlelés, alacsony haszon alacsony szándék.
2. Az észlelt kockázat iránti pozitív attitűd (tehát valódi kockázatvállalás) nyilvánul meg:
 - az „egészség” területen: magas kockázateszlelés, alacsony haszon, mégis magas szándék pozitív attitűd (pl. tudják az emberek, hogy egészségtelenek a cukros ételek, mégis fogyasztják azokat).
3. Negatív attitűd érhető tetten viszont:
 - az erkölcsi kockázatok terén: alacsony észlelés, közepes haszon, mégis alacsony szándék negatív attitűd.
4. Végül a kockázatmegtérülési keret látványosan érvényesül:
 - vállalkozói területen: magas a kockázateszlelés, magas a haszon is magas a szándék (ezen a területen a kitöltők belátják, hogy nyereség csak kockázatvállalással érhető el).

Összefoglalás

Az eredmények alapján megállapítható, hogy a módosított DOSPERT-kérdőív a meghatározott célokra (a kockázatvállalási szándék mértékének, okainak, a kockázatpercepció és a várt haszon mértékének feltárására) alkalmas. Az eredeti, angolból egyenesen fordított, 40 tétéles eredeti kérdőívhez képest a módosított, 33 tétéles teszt előrelépést jelent:

- megbízhatósága nem csökkent,
- faktoranalízise statisztikailag meggyőzőbb eredményekkel zárult,
- új területet tartalmaz.

* Bár az első vizsgálat jelen cikkben leírt ismertetése során nem tüntettem fel az akkor kapott átlagokat, itt lényeges kiemelni, hogy a 40 tétéles kérdőívben (az egymásnak megfeleltethető területek esetében) kapott átlagértékek pontosan ugyanilyen sorrendet képeztek mind a három alsókala esetében.

Bár validitását nem vizsgáltam egyelőre, a két (eredeti és módosított) kérdőívvel végzett reilabilitási, faktoranalízis-számítások hasonlósága és az átlagértékek megegyező sorrendje valószínűsíti, hogy a módosított kérdőív érvényessége nem kérdőjelezhető meg.

A jövőben mindenképpen szükséges a négy „ominózus” „egészség”-tétel újrafogalmazása és a kérdőív reprezentatív mintán való újrafelvétele, a teljes körű standardizálás érdekében.

Felhasznált irodalom

Bell, N. J. – Shoenrock, C. J. – O’Neal, K. K. (2000): *Selfmonitoring and the propensity of risk*. European Journal of Personality, 14. sz., 107–119.

Cloninger, C. R. – Svrakic, D. M. – Przybeck, T. R. (1993): *A psychobiological model of temperament and character*. Archives of General Psychiatry, 50. sz., 975–990.

Eysenck, S. B. – Eysenck, H. J. (1977): *The place of impulsiveness in a dimensional system of personality description*. British Journal of Social and Clinical Psychology, 16. sz., 57–68.

Faragó Klára (2005): *A kockázatvállalás vizsgálata terepkísérletben*. Magyar Pszichológiai Szemle, 60. évf., 3. sz., 343–370.

Faragó Klára (2008): „Bandázs nélkül, sisak nélkül”: az erőforrás hatása a kockázatvállalásra. *Mérei- emlékelődás*. Magyar Pszichológiai Szemle, 63. évf., 4. sz., 651–675.

Faragó Klára – Vári Annamária (2002): *Kockázat*. In: Paprika Zita (szerk.): *Döntésmélet*. Budapest, Alinea Kiadó.

Fishbein, M. – Ajzen, I. (1975): *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Hansen, E. B. – Breivik, G. (2001): *Sensation seeking as a predictor of positive and negative risk behavior among adolescents*. Personality and Individual Differences, 30. sz., 627–640.

Horvath, P. – Zuckermann, M. (1993): *Sensation seeking, risk appraisal and risky behavior*. Personality and Individual Differences, 14. sz., 41–52.

Johnson, J. G. – Wilke, A. – Weber, E. U. (2004): *Beyond a trait view of risk taking: A domain-specific scale measuring risk preceptions, expected benefits, and perceived-risk attitudes in German-speaking populations*. Polish Psychological Bulletin, 35. évf., 3. sz., 153–163.

March, J. G. – Saphira, Z. (1992): *Variable risk preference and the focus of attention*. Psychological Review, 99. évf., 1. sz., 172–183.

Markowitz, H. M. (1959): *Portfolio selection*. New York, Wiley.

Oláh Attila (1985): *A Californiai Pszichológiai Kérdőív hazai alkalmazásával kapcsolatos tapasztalatok*. Pszichológiai Tanulmányok, XVI. köt., 53–101.

Radnóti István – Faragó Klára (2005): *A kockázatpercepció és a kockázatvállalás vizsgálata egy fegyveres testületnél*. Magyar Pszichológiai Szemle, 60. köt., 1. sz.

Rowe, W. D. (1977): *An Anatomy of Risk*. New York, Wiley.

Szakács Ferenc – Radnóti István – Skultéty Viktor – Bánfalvi Mária – Karcicsics Éva (2008): *Vállalkozói siker és kockázat iránti attitűd. Kis és középvállalatok, mint a gazdaságélénkítés tényezői*. Általános Vállalkozási Főiskola, Tudományos Közlemények, 19. sz., 103–114.

Tversky, A. – Kahneman, D. (1974): *Ítéletalkotás bizonytalanság mellett: heurisztikák és torzítások*. In: Pápai-Nagy (Szerk.) (1991): *Döntéelméleti szöveggyűjtemény*. Budapest, Aula Kiadó.

Weber, E. U. – Blais, A. – Bletzt, N. E. (2002): *A Domain-specific Risk attitude scale: Measuring risk perceptions and risk behaviors*. Journal of Behavioral Decision Making, 15. sz., 263–290.

Weber, E. U. – Hsee, Ch. (1998): *Cross-cultural Differences in Risk Perception but Cross-cultural Similarities in Attitudes Toward Perceived Risk*. Management Science, 44. évf., 1205–1217.

MELLÉKLETEK

Domain-Specific Risk Taking Scale (DOSPERT)

©Weber, Blais, & Betz, 2003

Fordította: Radnóti, István

Lektorálta: Faragó, Klára Ph.D., Szakács, Ferenc Ph.D., 2007

Módosította: Radnóti István, 2009

Módosítást lektorálta: Faragó, Klára Ph.D., Szakács, Ferenc Ph.D., 2009

1. Kockázatvállalási kérdőív

Kérem, hogy a következő állítások mindegyikénél állapítsa meg, hogy mekkora valószínűséggel venne részt az alábbi tevékenységekben, vagy viselkedne a leírt módon.

A valószínűségek megállapításánál a következő, 1–5-ig terjedő skálát alkalmazza:

1	2	3	4	5
nagyon valószínűtlen	valószínűtlen	nem biztos	valószínű	nagyon valószínű

Mennyire valószínű, hogy Ön...

1. Kinyilvánítja, hogy más az ízlése, mint a barátjáé. __S__
2. Egy napi jövedelmét felteszi lóversenyen. __G__
3. Messzire beúszik a tengerbe egy olyan helyen, ahol nincs senki a parton. __R__
4. Évi jövedelmének 10%-át egy pénzügyi alapba fekteti. __I__
5. Sok alkoholt iszik egyszerre. __H__
6. Jövedelmének egy jelentős részét eltitkolja adóbevalláskor. __E__
7. Valamely fontos témában nyíltan kifejezi ellenvéleményét egy tekintélyes embernek. __S__
8. Évi jövedelmének 5%-át egy ingatlanalapba fekteti. __I__
9. Viszonya van egy házasságban. __E__
10. Más munkáját a sajátjaként tünteti fel. __E__
11. Egy harmadik világbeli országba utazik előre lefoglalt szoba és megtervezett útvonal nélkül. __R__
12. Olyan munkába kezd, ahol döntéseinek pénzügyi felelőssége Önt terheli. __V__
13. Vitába száll egy barátjával, akinek más a véleménye. __S__
14. Lesiklik egy olyan pályán, amelyik túl nehéz Önnek. __R__
15. Fizetésemelést kér a főnökétől. __S__
16. Vadvízi evezőtúrára vesz részt egy áradó folyón. __R__
17. Egy napi jövedelmével egy sportesemény (pl. futballmeccs, kosárlabda, kézilabda meccs) eredményére fogad. __G__
18. Évi jövedelmének 5%-át egy részvényalapba fekteti. __I__
19. Védekezés nélkül létesít szexuális kapcsolatot egy vonzó férfival/nővel, anélkül, hogy megbizonyosodna arról, hogy nincs az illetőnek nemi úton terjedő betegsége. __H__
20. Egy barátja titkát elárulja valakinek. __E__
21. Autóvezetés közben nem csatolja be a biztonsági övét. __H__
22. Jelzáloghitelt vesz föl lakására, hogy korábban kitalált üzleti ötletét kivitelezze. __V__
23. Részt vesz egy hétvégi ejtőernyőugró gyakorlati képzésen. __R__
24. Bukósisak nélkül motorozik. __H__
25. Heti jövedelmét felteszi egy szerencsejátékon a kaszinóban. __G__
26. Illegálisan szerez be szoftvert (másol, vagy tölt le internetről). __E__
27. Munkahelyi értekezleten nyíltan kifejezésre juttatja népszerűtlen véleményét. __S__
28. Naptej vagy napernyő használata nélkül napozik. __H__
29. Leugrik bungee-jumping-gal egy magas hídról. __R__
30. Ízletes, de egészségtelen (pl. magas koleszterintartalmú vagy erősen cukrozott) ételeket eszik. __H__
31. Elköltözik egy olyan városba, ahol távol és közel nincsenek rokonai. __S__
32. Nem ad vissza egy talált pénztárcát, amiben 40.000 Ft van. __E__
33. Olyan munkába kezd, ahol nincs fix bér, jövedelme a megrendelésektől függ. __V__

2. Kockázatészlelési kérdőív

Az emberek általában kockázatosnak tartják az olyan helyzeteket, amelyek kimenetelüket tekintve bizonytalanságot tartalmaznak és negatív következményekkel járhatnak. Mindemellett a kockázatosság megítélése nagyon egyéni és gyakran megérzésen alapul. Ebben a kérdőívben azt szeretnénk megtudni, hogy Ön mennyire becsüli kockázatosnak az alábbi tevékenységeket, magatartásformákat.

A kockázatok becsülésénél az alábbi, 1–5-ig terjedő skálát alkalmazza:

1	2	3	4	5
nincs kockázat		közepes kockázat		rendkívüli kockázat
	mérsékelt kockázat		nagy kockázat	

Mennyire tartja kockázatosnak, ha Ön...

1. Egy barátja titkát elárulja valakinek. __E__
2. Egy napi jövedelmét felteszi lóversenyen. __G__
3. Sok alkoholt iszik egyszerre. __H__
4. Messzire beúszik a tengerbe egy olyan helyen, ahol nincs senki a parton. __R__
5. Évi jövedelmének 10%-át egy pénzügyi alapba fekteti. __I__
6. Lesiklik egy olyan sípályán, amelyik túl nehéz Önnek. __R__
7. Jövedelmének egy jelentős részét eltitkolja adóbevalláskor. __E__
8. Valamely fontos témában nyíltan kifejezi ellenvéleményét egy tekintélyes embernek. __S__
9. Évi jövedelmének 5%-át egy ingatlanalapba fekteti. __I__
10. Viszonya van egy házasság fűzfival/nővel. __E__
11. Más munkáját a sajátjaként tünteti fel. __E__
12. Kinyilvánítja, hogy más az ízlése, mint a barátjé. __S__
13. Egy harmadik világbeli országba utazik előre lefoglalt szoba és megtervezett útvonal nélkül. __R__
14. Nem ad vissza egy talált pénztárcát, amiben 40.000 Ft van. __E__
15. Olyan munkába kezd, ahol nincs fix bér, jövedelme a megrendelésektől függ. __V__
16. Munkahelyi értekezleten nyíltan kifejezésre juttatja népszerűtlen véleményét. __S__
17. Vadvízi evezőtúrára vesz részt egy áradó folyón. __R__
18. Egy napi jövedelmével egy sportesemény (pl. futballmeccs, kosárlabda, kézilabda meccs) eredményére fogad. __G__
19. Elköltözik egy olyan városba, ahol távol és közel nincsenek rokonai. __S__
20. Évi jövedelmének 5%-át egy részvényalapba fekteti. __I__
21. Védekezés nélkül létesít szexuális kapcsolatot egy vonzó férfival/nővel, anélkül, hogy megbizonyosodna arról, hogy nincs az illetőnek nemi úton terjedő betegsége. __H__

22. Jelzáloghitelt vesz föl lakására, hogy korábban kitalált üzleti ötletét kivitelezze. __V__
23. Részt vesz egy hétvégi ejtőernyőugró gyakorlati képzésen. __R__
24. Fizetésemelést kér a főnökétől. __S__
25. Bukósisak nélkül motorozik. __H__
26. Heti jövedelmét felteszi egy szerencsejátékon a kaszinóban. __G__
27. Illegálisan szerez be szoftvert (másol, vagy tölt le internetről). __E__
28. Naptej vagy napernyő használata nélkül napozik. __H__
29. Leugrik bungge-jumping-gal egy magas hídról __R__
30. Olyan munkába kezd, ahol döntéseinek pénzügyi felelőssége Önt terheli. __V__
31. Ízletes, de egészségtelen (pl. magas koleszterintartalmú vagy erősen cukrozott) ételeket eszik. __H__
32. Autóvezetés közben nem csatolja be a biztonsági övét. __H__
33. Vitába száll egy barátjával, akinek más a véleménye. __S__

3. Elvárt haszon kérdőív

Kérem, állapítsa meg, hogy Ön szerint mennyi haszna származhat a következő helyzetekből. Ehhez használja az alábbi, 1–5-ig terjedő skálát:

1	2	3	4	5
nincs haszon		közepes haszon		rendkívüli haszon
	mérsékelt haszon		nagy haszon	

Mennyi haszna származhat Önnek abból, ha...

1. Egy napi jövedelmét felteszi lóversenyen. __G__
2. Részt vesz egy hétvégi ejtőernyőugró gyakorlati képzésen. __R__
3. Évi jövedelmének 10%-át egy pénzügyi alapba fekteti. __I__
4. Sok alkoholt iszik egyszerre. __H__
5. Jövedelmének egy jelentős részét eltitkolja adóbevalláskor. __E__
6. Valamely fontos témában nyíltan kifejezi ellenvéleményét egy tekintélyes embernek. __S__
7. Viszonya van egy házas férfival/nővel. __E__
8. Olyan munkába kezd, ahol nincs fix bér, jövedelme a megrendelésektől függ. __V__
9. Naptej vagy napernyő használata nélkül napozik. __H__
10. Más munkáját a sajátjaként tünteti fel. __E__
11. Vitába száll egy barátjával, akinek más a véleménye. __S__
12. Egy harmadik világbeli országba utazik előre lefoglalt szoba és megtervezett útvonal nélkül. __R__

- | | |
|--|-------|
| 13. Messzire beúszik a tengerbe egy olyan helyen, ahol nincs senki a parton. | __R__ |
| 14. Lesiklik egy olyan sípályán, amelyik túl nehéz Önnek. | __R__ |
| 15. Fizetésemelést kér a főnökétől. | __S__ |
| 16. Vadvízi evezőtúrán vesz részt egy áradó folyón. | __R__ |
| 17. Nem ad vissza egy talált pénztárcát, amiben 40.000 Ft van. | __E__ |
| 18. Egy napi jövedelmével egy sportesemény (pl. futballmeccs, kosárlabda, kézilabda meccs) eredményére fogad. | __G__ |
| 19. Évi jövedelmének 5%-át egy részvényalapba fekteti. | __I__ |
| 20. Védekezés nélkül létesít szexuális kapcsolatot egy vonzó férfival/nővel, anélkül, hogy megbizonyosodna arról, hogy nincs az illetőnek nemi úton terjedő betegsége. | __H__ |
| 21. Egy barátja titkát elárulja valakinek. | __E__ |
| 22. Autóvezetés közben nem csatolja be a biztonsági övét. | __H__ |
| 23. Jelzőloghitelt vesz föl lakására, hogy korábban kitalált üzleti ötletét kivitelezze. | __V__ |
| 24. Bukósisak nélkül motorozik. | __H__ |
| 25. Heti jövedelmét felteszi egy szerencsejátékon a kaszinóban. | __G__ |
| 26. Illegálisan szerez be szoftvert (másol, vagy tölt le internetről). | __E__ |
| 27. Ízletes, de egészségtelen (pl. magas koleszterintartalmú vagy erősen cukrozott) ételeket eszik. | __H__ |
| 28. Olyan munkába kezd, ahol döntéseinek pénzügyi felelőssége Önt terheli. | __V__ |
| 29. Kinyilvánítja, hogy más az ízlése, mint a barátjéé. | __S__ |
| 30. Munkahelyi értekezleten nyíltan kifejezésre juttatja népszerűtlen véleményét. | __S__ |
| 31. Elköltözik egy olyan városba, ahol távol és közel nincsenek rokonai. | __S__ |
| 32. Évi jövedelmének 5%-át egy ingatlanalapba fekteti. | __I__ |
| 33. Leugrik bungge-jumping-gal egy magas hídról. | __R__ |

Skálák

Pénzügyi (Financial):

G = Szerencsejáték (Gambling) (3 item)

I = Befektetés (Investment) (3 items)

V = Vállalkozói tevékenységgel kapcsolatos (3 item)

H = Egészség (Health/Safety) (6 items)

R = Sport (Recreational) (6 items)

S = Szociális (Social) (6 items)

E = Erkölcsi (Ethical) (6 items)

1. táblázat

Kockázatvállalási szándék skála

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,854	40

2. táblázat

Kockázateszlelés skála

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,877	40

3. táblázat

Elvárt haszon skála

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,890	40

4. táblázat

Területenkénti reliabilitás, Cronbach alfa értékek

	kockázatvállalás	kockázateszlelés	elvárt haszon
szociális	,592	,647	,728
sport	,803	,801	,851
egészség	,673	,738	,767
erkölcs	,616	,675	,697
pénz	,737	,774	,770
fogadás	,819	,834	,817
befektetés	,528	,528	,567

5. táblázat
Item-totál korrelációk

Tételek	Kockázatvállalási szándék skála	Kockázatészlelési skála	Elvárt haszon skála
kkv1	,088	,073	,299
kkv8	,283	,336	,359
kkv13	,269	,292	,335
kkv16	,377	,324	,342
kkv27	,176	,198	,273
kkv30	,281	,344	,352
kkv37	,338	,338	,372
kkv38	,234	,241	,361
kkv2	,347	,387	,507
kkv4	,375	,396	,451
kkv12	,369	,338	,407
kkv14	,429	,432	,511
kkv17	,517	,524	,520
kkv24	,510	,456	,503
kkv32	,494	,558	,579
kkv33	,514	,435	,547
kkv6	,446	,369	,494
kkv20	,414	,445	,417
kkv22	,155	,453	,264
kkv25	,357	,485	,387
kkv31	,275	,313	,332
kkv34	,532	,478	,486
kkv35	,240	,324	,495
kkv36	,349	,434	,339
kkv7	,325	,413	,326
kkv10	,344	,429	,492
kkv11	,241	,337	,360
kkv21	,233	,313	,339
kkv28	,337	,330	,451
kkv29	,168	,283	,276
kkv39	,252	,392	,253
kkv40	,188	,345	,301
kkv3	,376	,351	,393
kkv9	,394	,350	,412
kkv18	,394	,452	,390
kkv26	,440	,385	,362
kkv5	,116	,236	,247
kkv15	,390	,420	,407
kkv19	,075	,207	,160
kkv23	,359	,297	,388

6. táblázat

Érvényességi vizsgálat: korreláció a fogadási helyzet és a DOSPERT között

		Correlations				
		összkv	penzeh	pbefeh	pfogeh	összeh
fog1to10	Pearson Correlation	,341**	,435**	,286*	,482**	,420**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,022	,000	,001
	N	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

7. táblázat

Kockázatvállalási szándék skála

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,732	33

8. táblázat

Kockázatészlelési skála

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,831	33

9. táblázat

Elvárt haszon skála

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,866	33

10. táblázat
Item-totál korrelációk

Tételek	Kockázatvállalási szándék skála	Kockázatészlelési skála	Elvárt haszon skála
kv1	-,048	,210	,423
kv7	,192	,301	,292
kv13	,172	,372	,441
kv15	,224	,109	,321
kv27	,164	,418	,281
kv31	,095	,288	,335
kv3	,231	,424	,430
kv11	,289	,261	,517
kv14	,311	,296	,510
kv16	,273	,385	,551
kv23	,340	,354	,599
kv29	,238	,448	,531
kv5	,431	,532	,280
kv19	,272	,243	,151
kv21	,185	,174	,312
kv24	,331	,249	,259
kv28	,394	,302	,330
kv30	,168	,371	,303
kvv6	,323	,266	,403
kv9	,196	,363	,255
kv10	,251	,388	,404
kv20	,282	,404	,247
kv26	,339	,321	,316
kv32	,117	,351	,437
kv2	,200	,497	,402
kv17	,105	,344	,472
kv25	,238	,349	,465
kv4	,073	,230	,287
kv8	,199	,219	,350
kv18	,312	,430	,283
kv12	,157	,256	,333
kv22	,277	,264	,500
kv33	,382	,360	,353

11. táblázat

Faktoranalízis a módosított 33 ítemes kérdőívvel, kockázatvállalási szándék skála

Rotated Component Matrix^a

	Component						
	Sport	Erkl	Eg	Bef	Váll	Fog	Szoc
kv1	-,290	,005	,130	-,177	-,062	-,048	,582
kv7	,030	,050	-,085	,143	,100	,050	,650
kv13	-,098	,142	,098	-,110	,050	,029	,759
kv15	,179	-,188	-,076	,007	,652	,009	,106
kv27	,093	-,205	,294	-,079	,059	-,048	,650
kv31	,242	-,034	-,166	,106	,130	-,091	,240
kv3	,383	-,325	,254	,194	,201	-,006	,024
kv11	,429	,065	,016	,177	,290	-,072	-,100
kv14	,732	-,045	-,040	,056	,101	,127	-,008
kv16	,717	-,072	,061	-,001	,012	-,014	,045
kv23	,766	,180	-,051	,007	-,062	,086	,016
kv29	,743	,140	,068	,004	-,184	-,016	-,196
kv5	,013	-,050	,691	,125	,349	,162	,063
kv19	-,046	,405	,147	-,021	,415	-,167	-,014
kv21	-,071	,605	,234	-,032	-,013	,037	-,090
kv24	,272	,651	,042	-,048	,028	,040	-,025
kv28	,311	,209	,645	,048	,008	-,189	,026
kv30	-,243	,185	,652	-,011	-,105	,083	,126
kvv6	-,078	,281	,013	,206	,491	,140	,144
kv9	-,037	-,069	,235	-,193	,664	-,019	,022
kv10	,068	,676	-,113	,156	,026	,037	,143
kv20	,070	-,009	,425	-,112	,296	,325	,015
kv26	,051	,328	,439	-,041	,091	,089	,245
kv32	-,164	,143	,210	-,299	,437	,068	-,048
kv2	-,051	-,045	,095	-,057	,190	,786	,032
kv17	,047	-,032	-,040	-,004	-,051	,868	-,014
kv25	,081	,129	,098	,125	-,054	,706	-,033
kv4	-,039	,000	,026	,758	-,039	-,074	-,206
kv8	,059	,264	-,224	,670	-,019	,129	-,023
kv18	,102	,117	,092	,757	-,004	,110	-,025
kv12	,119	-,157	,141	,420	,103	-,112	,205
kv22	-,050	,508	,230	,195	,116	-,044	-,016
kv33	,137	,232	-,015	,221	,524	,064	,085

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

12. táblázat

Faktoranalízis a módosított 33 ítemes kérdőívvel, kockázateszlelési skála

Rotated Component Matrix^a

	Component						
	Fog	Erk	Váll	Sport	Szoc	Bef	Eg
ke8	-,068	,041	,078	,050	,740	-,247	,042
ke12	-,061	,421	-,069	-,018	,506	,179	-,081
ke16	,174	,037	,127	,002	,696	,003	,082
ke19	-,315	,272	-,148	,358	,020	,232	,012
ke24	,346	,167	,171	,114	,335	,163	-,143
ke33	,004	,479	-,123	-,137	,417	,203	,072
ke4	,055	,044	,055	,236	,490	,290	,213
ke6	,166	-,222	,015	,712	-,026	,057	,139
ke13	,017	-,079	,031	,295	,367	,111	,273
ke17	,111	-,123	,247	,612	,091	,094	,173
ke23	-,003	,187	,005	,762	,144	,017	-,164
ke29	,069	,237	,283	,700	,026	-,030	,005
ke3	,277	,441	,122	,194	,292	,087	,129
ke21	,180	,136	,513	,144	-,122	-,075	-,065
ke25	-,066	,075	,659	,042	,023	-,097	-,011
ke28	-,037	,136	,082	,190	-,020	-,043	,803
ke31	,153	,148	-,028	-,095	,309	,045	,688
ke32	,132	,314	,495	,022	,139	-,149	,215
ke1	,071	,713	-,019	-,145	-,091	,084	,290
ke7	,327	,181	,161	,194	,292	-,109	-,051
ke10	,426	,371	,201	,051	-,067	,016	,125
ke11	,353	,305	,200	,011	-,015	,418	-,107
ke14	,104	,664	,126	,062	,074	,081	-,268
ke27	,079	,605	,065	,113	,125	-,051	,139
ke2	,793	,157	-,036	,194	,023	,216	,032
ke18	,880	,093	-,216	,030	,086	,063	,014
ke26	,649	-,084	,078	-,029	,054	,323	,105
ke5	,093	,057	,115	,009	-,163	,755	,003
ke9	,091	,030	-,195	,079	,193	,630	-,127
ke20	,241	,078	,104	,103	,078	,639	,166
ke15	-,005	-,129	,585	-,056	,159	,294	,141
ke22	-,067	,068	,632	,111	,082	,148	-,156
ke30	,043	-,239	,634	,273	,164	,117	,296

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

13. táblázat

Faktoranalízis a módosított 33 ítemes kérdőívvel, elvárt haszon skála

Rotated Component Matrix^a

	Component						
	Sport	Szoc	Fog	Erk	Eg	Bef	Váll
eh6	,162	,555	,066	,094	,309	,205	,005
eh11	,158	,824	,127	-,066	-,141	,070	-,065
eh15	,172	,277	-,093	,627	-,044	,010	,240
eh29	,146	,819	,001	,066	-,043	-,037	,014
eh30	,028	,751	-,029	,077	,040	-9,912E-5	,106
eh31	,166	,355	-,122	,049	,014	,209	,390
eh2	,736	,035	,180	,062	-,009	-,104	-,020
eh12	,622	,227	,091	-,032	,013	,208	,187
eh13	,598	,181	-,013	,038	,304	,050	,169
eh14	,700	,104	,085	,095	,196	,027	,126
eh16	,815	,097	-,086	,101	,275	,098	,103
eh33	,836	,031	,092	,088	,079	,002	,021
eh4	,360	-,054	,120	,322	,063	-,296	,050
eh9	,052	,076	,107	,007	,626	,115	-,300
eh20	,302	-,144	-,097	,126	,618	-,050	,189
eh22	,135	,084	,096	-,110	,585	-,023	,178
eh24	,242	-,072	,141	-,054	,772	,008	,075
eh27	,406	,233	-,074	,231	,251	-,282	-,068
eh5	-,004	-,130	,302	,612	,081	,225	,229
eh7	-,131	,166	-,095	,264	,172	-,005	,581
eh10	,230	-,231	,169	,576	,017	,124	,216
eh17	-,063	,066	,012	,690	-,067	,271	-,043
eh21	-,072	,244	,333	,252	,232	-,268	,317
eh26	,202	,227	,204	,645	-,048	-,083	-,016
eh1	,127	,008	,835	,035	,038	,098	,126
eh18	,069	,104	,737	,210	,195	,268	-,023
eh25	,119	-,017	,811	,147	,069	,167	,198
eh3	,042	,059	,281	,110	-,120	,664	,071
eh19	,015	,106	,249	,105	,029	,745	,128
eh32	,028	,027	,006	,165	,168	,784	,047
eh8	,116	-,080	,356	,039	-,138	,008	,689
eh23	,251	-,080	,147	,309	,091	,156	,591
eh28	,201	,028	,146	-,029	,073	,086	,565

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

14. táblázat
Területenkénti átlagok

	N	Átlag	Szórás
szockv	107	3,5509	,51493
sportkv	107	2,3282	,83907
egkv	107	2,4280	,66334
erkkv	107	2,1105	,59768
penzkv	107	2,246	,4853
pfogkv	107	1,5578	,67568
pbefkv	107	2,7009	,89391
pvallkv	107	2,4798	,69415
szocke	107	2,2850	,46837
sportke	107	3,5093	,66984
egke	107	3,5687	,53211
erkke	107	3,2650	,61328
penzke	107	3,4413	,52617
pfogke	107	3,4981	,99850
pbefke	107	2,9408	,66636
pvalleke	107	3,8848	,63925
szoceh	107	2,8349	,71056
sporteh	107	2,1976	,93784
egeh	107	1,4788	,39580
erkeh	107	2,3613	,63638
penzeh	107	2,6236	,60690
pfogeh	107	2,2895	,91148
pbefeh	107	2,8095	,67632
pvalleh	107	2,7818	,81505
Valid N (listwise)	107		

Andó Éva*

A TÖRTÉNETMONDÁS KULTURÁLIS SZEREPÉRŐL – „...MESÉLJ ARRÓL, MI A SZÉP, MI A BAJ”

„Foglalj helyet. Kezdd el a mesét szépen.
Mi hallgatunk és lesz, aki csak éppen
néz téged, mert örül, hogy lát ma itt
fehérek közt egy európaít.”

József Attila

Dolgozatomban kultúra és narratívum kapcsolatáról, a történetmondás társas természetének néhány aspektusáról lesz szó. A történetek elemi, mindent átható szerepet játszanak életünkben; alakot, formát adnak tapasztalásunknak. Történetek nélkül élményeink csak amorf, differenciálatlan eseményfolyamok volnának. Elbeszélés és történet – a világról való tudásunk szinonimái, általuk nyernek jelentést napi eseményeink, s jövővel kapcsolatos elvárásainkat is szavakba öntött történeteinken keresztül fogalmazzuk meg. A tanulmány a narrációnak a kollektív emberi emlékezetben betöltött szerepén keresztül mutatja be kultúra és elbeszélés összefüggéseit, a hagyomány és a narráció alapvető kapcsolódási pontjait.

A kollektív emlékezet

Maurice Halbwachs kollektív emlékezet fogalma (1925, 1950, 1980) az emlékezés alapvető szociális jellegére utal, arra, hogy az emlékezés társas alapú *értelmezés*. Azaz rekonstruktív folyamat, s ezzel az emlékezet nagy kutatójához, Bartlett-hez jutunk el, aki épített Halbwachs elméletére.

Az egyes társadalmi egységek keretében vizsgálható kollektív emlékezet időhöz és környezethez kötött. A kisebb csoportosulások életében – így a családokban is – jelen vannak a közös történetek, „minden családnak megvan a maga jellegzetes szellemi élete; a pusztán általa dédelgetett emlékei; s olyan titkai, melyeket csak saját tagjai ismernek” (Halbwachs, 1925, idézi Bartlett, 1932/1985: 408).

* *főiskolai docens, Általános Vállalkozási Főiskola*

Az általam feldolgozott *Beszélt nyelvi gyűjtemény*¹ egyik családi történetéről az elbeszélő maga mondja el, hogy egy óvodáskori emlék azért fontos számára, mert – mint minden csoportnarratívum – összeköti a múltat a jövővel, azaz funkciója szerint hagyomány.

„...azért mesélem el, mert még ma is, édesanyám meg édesapám még akkorákat tudnak rajta nevetni, mint hogyha most történt volna, és visszahozza azt a kedves, régi időt, amikor még mindnyájan kicsik voltunk.” /.../
„Tulajdonképpen ez a csattanója, elég sovány kis csattanója ennek a történetnek, de nekünk kedves, és annyira, hogy a kisfiam talán szórul-szóra tudja.”
(BNyGy. I, 21–22.)

A családi emlékezet – a család múltjából megőrzött hasonló elemek – olyan keretet alkot, amely mint valami „hagyományos családi fegyverzet” a csoport összetartozását fejezi ki (Halbwachs, 1925: 286–287).

Ugyanúgy, ahogyan az egyén személyes történetei, én-elbeszélései nem csupán az élettörténet részévé válnak, hanem az élet maga is narratív esemény, a közösségek narratívumaiban is a csoport általános attitűdje fejeződik ki, s így nem csak reprodukálják a csoport történelmét, de meghatározzák annak természetét – erényeit és gyengeségeit – is.

Halbwachs elméletének előzményeként többször említik (Bastide 1970, Coser 1992, Pléh 1999) Bergson emlékezetfelfogását, azzal a fontos megjegyzéssel, hogy Halbwachs az egyéni tudattalant a csoportok kollektív emlékezetévé alakítja. Bergsonnak a társadalom, a külvilág számára konstruált külső *émél* fontosabb az „igazi”, a belső *én*. Halbwachs ezzel szemben fő feladatának azt tekinti, hogy e belső *ént* a külső, társas *énre* vezesse vissza (Pléh, 1999: 45). Annak bizonyítására törekszik, hogy legindividuaisabb élményeink is szociális természetűek. Halbwachs azonban *nem az interakciókra* alapozza az emlékezet társas meghatározottságát, hanem a kollektív emlékezet hatására és működésére.

A közös emlékezetről szólva azonban fontos hangsúlyozni: a kollektív emlékezet az individuumokhoz kötött magánemlékezetek származéka. Annak ellenére, hogy a kollektív emlékezet erejét és tartalmát abból nyeri, hogy sok ember támogatja, „mégiscsak individuumok azok, akik egy csoport tagjaként emlékeznek” (Halbwachs, 1980; idézi Pléh, 1999: 443).

A kollektív emlékezet szókapcsolatban a „kollektív” szó arra utal, hogy kisebb vagy nagyobb számosságú egyén egyazon eseményt él át, s rögzít emlékezetében. Ilyenformán „együttes élmény” részesévé válik: élményközösség kapcsolja őket össze (Pataki, 2003). A későbbiekben erről a csoportkohéziós funkcióról még lesz szó.

Az önéletrajzi emlékezés társas természete

Halbwachs (1925) elmélete szerint az önéletrajzi emlékezet mindig a másik személyben gyökerezik, és csak azok által jöhet létre, akik a múltban a személyes élmények részesei, azaz

¹ *A Beszélt nyelvi gyűjtemény (továbbiakban BNyGy.) a hetvenes évek végén rögzített hanganyag, melyet kutatásomhoz az ELTE Mai Magyar Nyelvi Tanszéke bocsátott rendelkezésemre. A felvételek hangzó formája (összesen 8 hangkasszétán) több mint 10 órányi beszélt nyelvi anyag. (Ezúton is köszönetet mondok témavezetőmnek, Dr. Keszler Borbálának, aki lehetővé tette a korpusz feldolgozását.)*

szereplői voltak. Az emlékezés és a kultúra kapcsolatát, az autobiografikus emlékezet társas meghatározottságát feltáró Barclay és Smith (1992) Halbwachs társaskeret-fogalmára épít. A szerzőpáros az önéletrajzi emlékezést kulturálisan kontextualizált társas interakció keretében zajló rekonstruktív folyamatnak tartja (vö. Hámori, 1999). Modelljükben a kollektív emlékezés csatorna, amely a személyes kultúrát a szociális kultúrába átviheti, és fordítva.

Barclay és Smith – Bartletthez hasonlóan – az emlékek rekonstruálásának folyamatában központi szerepet tulajdonítanak az *érzelmi attitűd* szervező erejének. Az érzelmek vizsgálatának szerteágazó irodalmában (vö. Forgács, 2001) nincs egyetértés az egyes fogalmak jelentését illetően. *Affektus*, *érzés*, *érzelem* és *hangulat* nem azonos tartalmú, hanem alá- és fölérendeltségi viszonyban álló fogalmak. Sokak által elfogadott, hogy az affektus tartalmazza mind a hangulat, mind pedig az érzelmek jelenségét, a hangulat ezen belül alacsony intenzitású, diffúz és hosszantartó állapot, jól azonosítható előzmény nélkül (jó/rossz hangulatban lenni). A jobban körülírható érzelmek gyors lefutású, intenzív jelenségek, többnyire egyértelmű, azonosítható okkal (düh, undor, félelem, öröm). A hangulat is, az érzelmek is, erőteljesen befolyásolják a társas megismerést, bár hatásuk különböző (Forgács, 2001: 15).

Az érzelem és a megismerés közötti kapcsolat kétirányú. Az érzelmek a figyelmet, a gondolkodást, az emlékezetet, az ítéletalkotást bizonyítottan befolyásolják (ld. Berkowitz, 1993). Másfelől a kognitív folyamatok is hozzájárulnak az egyes érzelmi állapotok kiváltásához (ld. Smith – Kirby, 2001).

Az emlékezet és az érzelmek viszonylatában mindez azt jelenti tehát, hogy a múltbeli események felidézését meghatározza egyfelől a történet érzelmi hatása, jelentősége az én szempontjából, másfelől a visszaemlékező jelenbeli hangulata, érzelmi állapota is hatással van a rekonstrukció folyamatára.

Ha mindezt összekapcsoljuk az önéletrajzi emlékezet társas meghatározottságával, eljutunk Barclay és Smith (1992) egyik lényeges feltevéséhez. A kollektíve rekonstruált emlékek azzal, hogy alkalmasak a folyamatban résztvevők érzelmeinek szabályozására – a személyesen releváns élmények érzelmi hangsúlyozásával, a résztvevők közötti intimitás élményének megteremtésével – „koherencia-teremtő funkcióval bírnak, amennyiben is megteremtik az összekötő kapcsolatot az individuum saját személyes története (személyes kultúra) és a kultúra között, amelyben él” (Hámori, 1999, 117).²

A vakuemlékezet

Az önéletrajzi emlékek visszaidézése és a kulturális emlékezet összekapcsolódása szempontjából fontos megemlíteni *vakuemlék* fogalmát. A jelenséget a Brown – Kulik szerzőpáros nevezte meg. 1977-es tanulmányukban azt állították, hogy az erőteljes, meglepő és következménnyel járó publikus eseményekből lenyomatszerű emlékek maradnak vissza (Brown – Kulik, 1977, idézi Kónya, 1999). Ezeknek az emlékeknek a szerveződése sok közös vonást mutat. A vizsgálatok a *személyes emlékre* irányultak, olyan múltbeli helyzetekre, amelyekben a min-

² Itt jegyzem meg, hogy e kérdést továbbgondolva fontos emlékezetpolitikai vonatkozások tárhatók fel. Egy most készülő külön tanulmányban a narráció és a történettudomány, a manipulált kollektív emlékezet témakörét elemzem.

dennapi tevékenységet félbeszakítja az érzelmet kiváltó hír, és ennek hatására kiemelkedően eleven emlék képződik.

Ulrich Neisser (1982/1993) kétségbe vonja azokat a megállapításokat, amelyek szerint a vakuemlékek pontosak, illetve, hogy az emlék létrehozásának folyamata magának az eseménynek az idejében történik. Kísérletekre támaszkodva jelenti ki, hogy a vakuemlékek lehetnek pontatlanok is, hiszen nem valami „fotografikus mechanizmus” hozza létre azokat, hanem utólag válnak fontossá, éppen jelentőségük révén (i.h. 451). A vakuemlék is a rekonstruáló emlékezet műve tehát. E felidézések közös jellemzői pedig leginkább a *narratív konvenció*ból származnak. Vagyis, amikor kiemelkedő történelmi eseményekre emlékszünk vissza a hely, az éppen folytatott tevékenység, az informátor stb. azért jelenik meg mindig, mert létezik egy *semantikus történet*sor, amely a fontos hírek érkezésekor rendszerint lezajlik.

Dolgozatom szempontjából igen fontos Neisser megállapítása arról, hogy a narratív szerkezet a vakuemlékek létét is magyarázza. „A vaku emlék olyan alkalmat idéz fel, amikor rendszeren egymástól külön kezelt két narratívum – a történelem folyása és saját életünk folyása – egy pillanatra egymás mellett sorakozik fel” (Neisser, 1982/1993: 453). A szépirodalom, a filmművészet kedvelt témája, annak bemutatása, miként válik a személyes sors a történelem részévé, hogyan metszi egymást a kétfajta párhuzamos narratívum: a személyes lét és a nemzet, az emberiség története. A vakuemlékek azért töltenek be kiemelt szerepet az emlékezetben, mert ezek a percek kötik össze saját élettörténetünket a „Történelemmel”. Neisser szerint a pillanatfelvétel kifejezés helyett helyesebb lenne a *magaslati pontot* használni. „Ezek azok a helyek, ahol fősorakoztatjuk életünket a történelem menete mellé, és azt mondjuk, *ott voltam*” (i.h. 454). (A politikai kommunikáció szempontjából éppen ezért kiemelt fontosságú közösségtremtő erővel bírnak azok az események /pl. nagygyűlések, ünnepek/, ahol ebből a kollektív élményből részesülnek a résztvevők.)

A vakuemlék (az emlékezet sok más elemével együtt) a szociálpszichológia vizsgálati tárgyává vált, a múlt társas rekonstrukciója szempontjából is értelmezhető. A vakuemlékek a kiemelkedő történelmi, kulturális, közéleti eseményeket képviselő emlékek kollektív értelmezése kapcsán kerülnek újra előtérbe.

A *Beszélt nyelvi gyűjtemény*ből való következő példák olyan történésre utalnak („Kisvárdai felszabadulása”), amelyekben a történelmi jelentőségű esemény metszi a személyes sorsot.

1.

- Hányban volt?
- Ez negyvennégyben.
- Akkor már Jóska bácsit itthon érte a felszabadulás.
- Én már akkor...
- Hogy tetszik erre visszaemlékezni?
- Hát én arra úgy emlékszem vissza, hogy az ungvári kórházban voltam mint sebesült. (BNyGy. I, 37.)

2. Kisvárdai felszabadulásáról:

„Akkor itthon vótam, egy vasárnap reggel történt ez, otthon vagyok, borotválkozni akarok, hát olyan kis alacsony lakásban laktunk, kinézek az ablakon, látok lovas. Kinézek jobban, hát szovjet lovasok vótak, beszaladtak egy vasárnap reggel.” (BNyGy. I, 40.)

„Az anyám is felkelt, még fel tudott kelni az ágybul, oszt velük koccintott, olyan kis pohárból. Hát ezt borzasztó humorosnak tekintették, aztán ugye katonailag is ki vol-

tak képezve, hát mondták, hogy először én igyak. Talán a mérgezésről vagy nem tudom mitől féltek...”
(BNyGy. I, 40.)

3. Az Ideiglenes Kormányról

„Aztán összejött az Ideiglenes Kormány, lejött ide Kisvárdára, és a kisvárdai gim... Bessenyei gimnáziumnak a ... no ... a kultúrtermébe, ott tartottunk beszédet.”
(BNyGy. I, 42.)

A történelmi léptékekkel mért események mellett harminc-negyven év távolából a személyes történések apró részletei, az események díszletét jelentő lényegtelen körülmények törnek elő, így a vasárnap reggeli borotválkozás, az alacsony lakás, a koccintás *kis* pohárból.

Összefoglalásként tehát elmondhatjuk, hogy az emlékezés társas meghatározottsága két alap-
elvre épül: 1) egyrészt az emlékek maguk is a társas viszonyok hálózatába ágyazottan idéző-
dnek fel; 2) másrészt az emlékezés folyamata is társas (interaktív) aktus. Az események előhí-
vása rendszerint valaki más kérdésére / kérésére történik. Gyakori forma a közös szerkesztés, az
együttes felidézés is.

A kollektív emlékezet fogalma elvezeti vizsgálatunkat a narratíva kulturális összetevőire, a
történetek hagyományban betöltött szerepéhez, a vallások, a mítoszok kérdéseire.

Maurice Halbwachs (1925) a kollektív emlékezetéről szólva úgy látja, hogy a narratívumok
két szinten és két szempontból biztosítják emlékezetünk társadalmi jellegét. A társadalmi cso-
portok közösségi létüket egyrészt történetek kitalálásával és egymás közti megosztásával hoz-
zák létre, másrészt a közösségi élet nyersanyagát a történetek adják (Pléh 1996).

Kulturálisan kialakult sémák

A társadalomban (kisebb-nagyobb társas csoportokban) élő egyén saját személyes emléke-
ire hatnak a kulturálisan létező történet szerkezeti formák. Neisser (1976/1984) szerint „ami-
ilyen mértékben koherens az a kultúra, amelyben élünk, olyan mértékben találkozunk a társas
tapasztalatok többé-kevésbé standardizált készletével is” (i.h. 182). Emlékezetünket és gondol-
kodásunkat a kulturálisan kialakult sémák erőteljesen befolyásolják.

Mivel a kultúrában vagy a társadalomban a közös tapasztalatok *közös történetek* formájában
öltönek testet (László, 1999: 47), ezért az én-elbeszélések mintájára csoportelbeszélésekről is
beszélhetünk. Pataki Ferenc (1999) szerint ezek a narratívumok egyrészt a *csoportkohézió* fon-
tos közvetítői, másrészt pedig „tartalmas mozzanataik beépülnek a *csoportidentitás* szimboli-
kus rendjébe” (i.h. 578). A személyes élettörténeti elbeszélésekhez hasonlóan a csoport is fo-
lyamatosan aktualizálja a közös történetet. Az egyén a megosztott (azaz közös) narratívumok
révén válik a közösség (közös múlt/sors) részévé. Szembetűnő ez az összefüggés a nemzeti
történelmek, a mitológiák, a vallások csoportképző szerepével kapcsolatban.

A csoportidentitás fogalmát Erikson (1950) vezette be. Szerinte a sikeres identitásképzés
feltétele, hogy az egyén részesüljön valamely kulturális egység életében. Az eriksoni csoport-
identitás fogalmát összekapcsolhatjuk a társas narratívumok funkciójával. A csoportidentitás
egyik észlelhető megjelenési formáját a csoportnarratívumok hordozzák. A csoporttagok a kö-
zös elbeszélések megformálásával és folyamatos felidézésével „elevenen tartják a csoportidentitást,
s „betáplálják” azt a kollektív emlékezetbe” (Pataki, 1999: 183). A csoport tagjainak közös történé-

seiből egyes epizódok – leginkább a szokatlan, kiemelt események – narratívumok kiindulópontjává válnak. Az újra és újra felidézés következtében pedig „szociális kötőanyagként” hozzájárulnak a csoport összetartozásának és identitásának megteremtéséhez, fenntartásához.

A társas viszonyrendszerek szintjén az idő ugyanúgy a narratív struktúrát formáló elem, mint az individuum életében. Az egymással csoporttagsági viszonyban álló egyének számára a tapasztalások, a cselekvések nem az „én”-re, hanem a „mi”-re vonatkoztatva léteznek. „Ahol a társadalmi „mi” cselekszik, legyen szó családi, etnikai, politikai, vallási vagy akár egyetemes emberi szintről /.../, ott azt lehet mondani, hogy a társadalmi idő ugyanolyan narratív elvek alapján strukturált, mint az individuális idő” (Carr, 1997/1999: 77).

A csoportelbeszélések a számtalan újramesélés során egyszerűsödnek, egyneműsödnek, a narratív struktúra egyes jól meghatározható csomópont köré szerveződik. A kollektív élmények sematizációja kulturálisan meghatározott (illetve emlékezetpolitikai szempontok alapján manipulált) elbeszélésformák kialakulásához vezet. Tematikusan és funkcionálisan is több ilyen történetcsoportról beszélhetünk. Az alábbiakban a hagyomány, a vallás és a mítosz narratív vonatkozásairól lesz szó.

Hagyomány – mítosz – vallás

Polányi Mihály a hallgatólagos tudás hagyományozódásának mechanizmusát a mester-inas kapcsolaton keresztül mutatja be (Polányi, 1958/1994: 101–103). A cselekvés általi tanulás az ismeretek átadása összetettebb módon valósulhat meg, mint explicit szabályok kimondásával. A szokásjog hagyományozódásának működése is azon alapul, hogy „a gyakorlati bölcsesség a *cselekvésben* igazabb módon testesül meg, mint ahogy a cselekvési *szabályok* kifejezik” (i.h. 102; kiemelés tőlem).

Hasonlóképpen az elbeszélések formájában átörökített hagyomány és közös tudás is komplexebb ismereteket hordoz az explicit szabályok kimondásánál. A vallásokkal összefüggésben az elbeszélések számos jellemzőjét lehetne vizsgálni (vö. Eliade, 1994, 1995, 1996), az alábbiakban azonban ezt az implicit hagyományozó funkciót mutatom be részletesebben.

A csoportok kohézióját és folytonosságát megteremtő közös történetek rendszerint cselekvéssorokat mutatnak be. A mítoszok bizonyos (társadalmi, fizikai) jelenségek szimbolikus feldolgozását jelzik. Történetek, amelyek a problematikus kérdéseket értelmezhetővé teszik a közösség számára.

A mítosz elmúlt eseményekről számol be: „a világ teremtése előtt”, „az ősidőkben”, „régésrégén” történetekről. A mítosz belső értéke azonban abból fakad, hogy az idő egy adott pillanatában megtörtént események állandó szerkezetet alkotnak. „Ez a struktúra pedig egyszerre vonatkozik a múltra, a jelenre és a jövőre” (Lévi-Strauss, 1955/2001: 166). Lévi-Strauss ezzel kapcsolatban a saussure-i nyelv és beszéd kettősséget idézi, a mítoszok rendszere is kétdimenziós: egyszerre diakronikus és szinkronikus. Annak elfogadásával, hogy a történetiség a jelen része, kiküszöbölhető a mítoszok vizsgálatából egy fontos probléma: a hiteles változat kérdése. Ha ugyanis minden mítoszt változatainak együttesével határozunk meg, akkor „a mítosz mítosz marad, amíg csak annak látják” (i.h. 173). Nincs „igazi” változat, mindegyik a mítoszhoz tartozik.

A közös elbeszélések által a narratív reprezentációval történő konfliktusfeloldás harmonikus, mivel a mítosz az adott közösség gondolkodási formájának, szimbolikus sémáinak keretei között fogalmazza meg az adott jelenség narratív kifejtését (Betegh, 2002).

A szájhagyomány útján továbbadott és megőrzött történetek egyfelől változ(hat)nak, vagyis jellemző rájuk a szóbeliség attribútumának tartott „társadalmi amnézia” (Szili, 1993), a folyamatos jelenhez igazítás. Másfelől azonban, a szóbeli kultúra megőriz, rögzít – vagyis írásbeli

funkciókat előlegez. A mítoszváltozatok egységes felfogása nézetem szerint e kettősség feloldását is lehetővé teszi. Az ismétlések, visszatérő formulák, kifejezések és történet szerkezeti elemek megőrzése a kodifikációt segíti elő; az írásbeliség statikus természetét jeleníti meg a dinamikus szóbeliség szintjén.

A csoportok eredetét (eredetmítoszok) és történetét feltáró elbeszélések mellett fontos szerepük van a közösség folytonossága szempontjából a szintén narratív formában megjelenő példázatoknak is.

A példabeszédek és tantörténetek legfőbb didaktikus célja, hogy valamely konkrét, egyedi eset metaforikus szintre emelésével tanulságként szolgáljon, érthetőbbé tegyen, megvilágítson egy jelenséget vagy egy hasonló esemény tartalmát, lehetséges kimenetelét.

A vallási példabeszédek, példázatok minden esetben egy konkrét esemény vagy szereplő köré szerveződnek. A példabeszédek szerkezetének feltárásához a retorikai-stilisztikai hagyomány *parabola* fogalmához fordulhatunk. A fabulával, a mesével, a példabeszéddel rokon parabola két részből áll. Egyrészt van egy hétköznapi életből vett rövid történet, majd rendszerint ezután következik a hasonlósági alapon levonható tanulság (Martinkó, 1986: 127).

A bibliai evangéliumok narratív láncolatú szerkesztésében parabolikus betéteket alkotnak a példabeszédek. A jézusi történetek fontos elemei a magyarázó, érvelő funkciójú példázatok. Az elsődleges elbeszélés kronológiai rendjébe illeszkedik a mesélés aktusa:

„Azon a napon kimenvén Jézus a házból, leüle a tenger mellett. És nagy sokaság gyülekezék ő hozzá, annyira, hogy ő a hajóba méne leülni; az egész sokaság pedig a parton áll vala.”

(Máté evangélium, 13. rész.)

A körülmények leírása után következik csak a példabeszéd. „És sokat beszéle nékik, példázatokban, mondván: Íme, kiméne a magvető vetni.”

A parabolikus betét cselekvéssel indul tehát, s később (még a példázat jelentésének leírásában is) a narratív szerkesztettség dominál. A spontán beszélt nyelvi történethez hasonlóan a cselekmény idői struktúrájának megfelelő lineáris mondatszerkezet a megértést segíti (*és*-sel, *de*-vel összefűzött mondatok).

„És a mikor ő vet vala, némely mag az útfélre esék; és eljövén a madarak, elkapdosák azt. Némely pedig a köves helyre esék, a hol nem sok földje vala; és hamar kikele, mivel-hogy nem vala mélyen a földben.

De mikor a nap felkelt, elsüle; és mivelhogy gyökere nem vala, elszaradott.

Némely pedig a tövisek közé esék, és a tövisek felnevekedvén, megfojták azt.

Némely pedig a jó földbe esék, és gyümölcsöt terme, némely száz annyit, némely hatvan annyit, némely pedig harmincz annyit.”

(Máté evangélium, 13. rész.)

A példabeszédek narratív formája kettős célt szolgál: egyfelől a konkrét történet sor – akár csak a cselekvés általi tanulás – hitelesebben, összetettebben mutatja be az ábrázolni kívánt szereplőket, tetteket és az erkölcsi tanulságot. Másrészt a kötött leírási mód segíti a *rögzítést*, a későbbi *felidézést* és a *hagyományozást/átadást*. A zárt, egységes szerkezetű példabeszéd könnyen függetlenedhetett a kerettől, s válhatott különböző kultúrkörök elemévé. Ez a fontos jellegzetessége képesítette arra, hogy a példázatnak nagy szerepe volt az elbeszélés és a novella fejlődésében, mivel hozzájárult a „zárt kompozíciójú, lényeges vonásokat kiemelő, anekdotikus mag köré kristályosodó elbeszélésformák kialakulásához” (Kovács, 1986: 349).

Kirshenblatt-Gimblett (1975) a hétköznapi történetmesélésben a parabolák szerepét elemző tanulmányában említi azt a példát, amelyben a példázat egy feszült helyzet feloldását szolgálja. Egy apa és a gyermekei közötti konfliktust azzal próbálja érthetővé tenni a nagynéni (vagyis egy kívülről álló narrátor), hogy elmesél egy jiddis történetet, amelyet ő is az édesanyjától hallott. A tanulság azonban a hétköznapi beszélt nyelvi parabolák esetében is csak akkor lehet egyértelmű, ha félreértetlen az elbeszélte történet és a jelenbeli szituáció párhuzama, rokonsága.

Az eredetmagyarázatok és a különböző társas (vallási, nemzeti) csoportok történetét őrző elbeszélések narrativitása is összefügg azzal – az emlékezetkutatások által megerősített – ténnyel, miszerint a felidézést a történetsémák segítik.

A szóbeli hagyományozás logikája sajátos: rendjét a beszéd memorizálhatóságának logikája szabja meg. Az elsődleges hagyományok az átadás-átvétel során azonban csak látszólag maradnak változatlanok (Nyíri, 1994). Az elsődleges szóbeliség emlékezettechnikai eszközei (nyelvi fordulatok, szerkezeti sajátosságok) jól szolgálják ugyan a szövegek könnyebb felidézhetőségét és az egyes felidézések közötti folyamatosságot, ám a szövegek egymásközi *azonosságát* nem szavatolják. Nem beszélhetünk sem „eredeti” szövegről, sem szövegűsről; a szöveg az egyes előadások alkalmával mindig újonnan épül föl – persze az egyes elbeszélők, illetve dalnoki kultúrák állandó eszköztárát képező elemekből. A *történet* lényegében változatlan marad – azaz a hagyomány *többé-kevésbé állandó* –, előadása azonban a mesterség szabályait követő *improvizáció*.

A hagyomány tehát a mindig felidézhetőség, a sorozatos újramesélés által válhat a csoport identitásának megőrzését szolgáló közösségi stratégiává. A vallási hagyománynak a közösségi tudatot kell fenntartania. „Megteremteti és reprodukálni az összetartozás élményét” (Komoróczy, 1995: 264).

A közösségi szolidaritás élményalapja minden hagyomány esetében a közös múlt tudatának elevenen tartása. A narratív módon megjelenő kollektív emlékezés egyik explicit formája, amikor a zsidó hagyomány szerint évről-évre, minden szédereste a családfő elmeséli gyermekének, gyermekeinek az egyiptomi kivonulás és megszabadulás történetét. E „mi-történet” közös élményként való elmondása a hagyomány továbbadása, mely a csoport szolidaritását fejezi ki. A vallások szerepe a történetek közössé válásában és megőrzésében rendkívül nagy. A példázatok és szakrális elbeszélések a közösség tagjai számára a közös kultúrkinccs részeként a hagyományos továbbmesélés által léteznek.

Az ünnep – funkcionálisan hasonlóan a gyermeki játékhoz – a mindennapi munka által elfojtott vágyak feloldása is. Bahtyin (1982: 46) az ünnepet a közösség második életének, megújulásának, újjászületésének tekinti. A csoport történetének ezen kiemelkedő pontjai azért fontosak, mert ekkor jelené válik a múlt (Ancsel, 1984: 99), kiemelkednek és a kollektív emlékezetben rögzülnek a jelentős, értékes közösségi élmények. E folyamat egyik nélkülözhetetlen eszköze a történet, a narratív formába öntött eseménysor. A hagyomány továbbadására alkalmas elbeszélés kulturális jelentősége a múlt és a jövő összekapcsolása, a csoport szempontjából a folytonosság megteremtése. Ahhoz, hogy az új generációk számára a tradíció jelentése meggyőző és egyértelmű legyen, a történeteknek egybehangzónak kell lenniük. A sematikus, „mindig ugyanúgy” mesélt narratívumok funkciója tehát a hagyomány érvényességének fenntartása is.

Az elbeszélés aktusa persze önmagában is csoportképző, közösséget összetartó erő. A történetmondás szituációja (mesélő és közönségének együttléte) társas helyzet. Szerepe – különösen a szóbeliségre épülő társadalmakban – kiemelkedő a közös élmény szempontjából. Kenneth Gergen (1998) szerint, amikor két vagy több személy közösen létrehoz egy „érthető” történetet arról, ami megtörtént, a közösség kialakulásának csiráját azonosíthatjuk. Később azután e történetek erősítik kapcsolatukat is. Ahogyan a történelmekké váló narratívumok leülepednek – vagyis az eleve adott, bizonyosnak hitt múlt részeivé válnak –, a közösség szolidaritásának biztosítékai lesznek.

Felhasznált irodalom

- Ancsel Éva (1984): *Éthosz és történelem*. Budapest, Kossuth Könyvkiadó.
- Bahtyin, Mihail (1982): *François Rabelais művészete, a középkor és a reneszánsz népi kultúrája*. Budapest, Európa Könyvkiadó.
- Barclay, R. C. – Smith, T. S. (1992): *Autobiographical remembering: Creating personal culture*. In: Conway, M. – Rubin, D. C. – Spinner, H. – Wagenaar, W. A. (szerk.): *Theoretical perspectives on autobiographical memory*. Kluwer Publisher, 75–94.
- Bartlett, F. (1932/1985): *Az emlékezés (kísérleti és szociálpszichológiai tanulmány)*. Budapest, Gondolat Kiadó.
- Bastide, R. (1970): *Mémoire collective et sociologie du bricolage*. L'année sociologique, 21, 65–107.
- Berkowitz, L. (1993): *Towards a general theory of anger and emotional aggression*. In: Srull, T. – Wyer, R. S.: *Advances in social psychology*. Hillsdale NJ, Erlbaum, 1–46.
- Betegh Gábor (2002): *Antik kozmológiák. A hésziadoszi és az orphikus teogóniák kozmológiai jelentősége*. Az MTA Filozófiai Kutatóintézetének akadémiai-filozófiai nyitott egyeteme. Letöltés helye: <http://nyitottegyetem.phil-inst.hu/filtort/betegh/antkoz2-Hesz.htm>
- Brown, R.– Kulik J. (1982): *Flashbulb memory*. In: Neisser, U. (szerk.) *Memory observed*. UK, Hove.
- Carr, David (1997/1999): *A történelem realitása*. In: N. Kovács Tímea (szerk.): *Narratívák*. Budapest, Kijárat Kiadó, 69–84.
- Coser, L. A. (1992): *The revival of the sociology of culture: The case of collective memory*. Sociological Forum, 7, 365–372.
- Eliade, Mircea (1994, 1995, 1996): *Vallási hiedelmek és eszmék története I–III*. Budapest, Osiris Kiadó.
- Erikson, Erik H. (1950): *Childhood and society*. New York, Norton.
- Forgács József (Joseph P. Forgas) (szerk.) (2001): *Érzelem és gondolkodás. Az érzelem szociálpszichológiája*. Budapest, Kairosz Könyvkiadó.
- Gergen, Kenneth J. (1998): *Erzählung, moralische Identität und historisches Bewusstsein. Eine sozialkonstruktivistische Darstellung*. In: Straub, J. (szerk.): *Identität und historisches Bewusstsein*. Frankfurt, Suhrkamp.
- Halbwachs, Maurice (1925): *Les cadres sociaux de la Mémoire*. Paris, Alcan.
- Halbwachs, Maurice (1950): *La mémoire collective*. Paris, Presses Universitaires de France.

- Halbwachs, Maurice (1980): *Collective memory*. New York, Harper.
- Hámori Eszter (1999): *Az önéletrajzi emlékek egyéni és kollektív funkciója tárgyakapcsolati megközelítésben*. In: Kónya Anikó – Király Ildikó – Bodor Péter – Pléh Csaba (szerk.): *Kollektív, társas, társadalmi*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 509–524.
- Kirshenblatt-Gimblett, Barbara (1975): *A parable in context: A social interactional analysis of storytelling performance*. In: Ben Amos, Dan – Goldstein, Kenneth (szerk.): *Folklore: Performance and communication*. The Hague, Mouton, 105–130.
- Komoróczy Géza (1995): *Bezárkózás a nemzeti hagyományba*. Budapest, Osiris Kiadó.
- Kónya Anikó (1999): *A személyes emlékek társas természete*. In: Kónya Anikó – Király Ildikó – Bodor Péter – Pléh Csaba (szerk.): *Kollektív, társas, társadalmi*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 545–558.
- Kovács Endre (1986): *Példa*. In: *Világirodalmi Lexikon 10*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 348–349.
- László János (1999): *Társas tudás, elbeszélés, identitás*. Budapest, Scientia Humana/Kairosz.
- Lévi-Strauss, Claude (1955/2001): *Strukturális antropológia I–II*. Budapest, Osiris Kiadó.
- Martinkó András (1986): *Parabola*. In: *Világirodalmi Lexikon 10*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 126–128.
- Neisser, Ulrich (1976/1984): *Megismerés és valóság*. Budapest, Gondolat Kiadó.
- Neisser, Ulrich (1982/1993): *Pillanatfelvételek vagy magaslati pontok?* In: Kónya Anikó (szerk.): *Az emlékezet ökológiai megközelítése*. Budapest, Tankönyvkiadó, 449–456.
- Nyíri Kristóf (1994): *A hagyomány filozófiája*. Budapest, T-Twins – Lukács Archívum.
- Pataki Ferenc (1999): *A kollektív narratívumok és a csoportidentitás*. In: Kónya Anikó – Király Ildikó – Bodor Péter – Pléh Csaba (szerk.): *Kollektív, társas, társadalmi*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 577–581.
- Pataki Ferenc (2003): *Együttes élmény, kollektív emlékezet*. *Magyar Tudomány*, 163/1., 26–35.
- Pléh Csaba (1996): *A narratívumok mint a pszichológiai koherenciateremtés eszközei*. *Holmi*, 8/2, 265–282.
- Pléh Csaba (1999): *Maurice Halbwachs kollektív memóriájára emlékezve*. In: Kónya Anikó – Király Ildikó – Bodor Péter – Pléh Csaba (szerk.): *Kollektív, társas, társadalmi*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 437–446.
- Polányi Mihály (1958/1994): *Személyes tudás I–II*. Budapest, Atlantisz Könyvkiadó.
- Smith, Craig A. – Kirby, Leslie D. (2001): *Az érzelmek kiváltás folyamatmodellje: A következményekhez előzmények kellenek*. In: Forgács József (Joseph P. Forgas) (szerk.): *Érzelem és gondolkodás. Az érzelmelek szociálpszichológiája*. Budapest, Kairosz Könyvkiadó, 91–113.
- Szili József (1993): *Az irodalomfogalmak rendszere*. Budapest, Akadémiai Kiadó.

THE HUNGARIAN NATIONAL REPORT ON SCEs (EUROPEAN COOPERATIVE SOCIETIES)

WRITTEN BY ANDRÁS KELEN*

SUMMARY: 1. The Implementation of SCE Regulation 1435/2003 in national legislation. – 1.1. Legal Predecessors. – 1.2. Status Quo. – 1.3. Laws that Apply. – 2. Comments on the Legal implementation of Directive 1435/2003. – 3. Visibility. – 4. Resource Persons. – 5. Bibliography

Legal Predecessors

SCEs, that is European Cooperative Societies are a new legal form for co-operatives to establish a European-wide mutual organization. In the context of SCEs, the Committee of the European Union has determined that there will be no coercive harmonization of national policies on co-operatives. It is the voluntary following of best practices and best models that is to be expected when designing the national implementation of the 2003 Statute on European Cooperative Societies. The SCE legal form enables members – natural or legal persons – to carry out economic activities in a joint manner while maintaining their independence. European co-operatives will be registered with at least €30 000 capital; the co-operative can fulfill its mission throughout the full territory of the EU in identical legal form and structure.

The 2006 Act on Co-operatives already empowers foreign-registered coops to exercise unrestrained business activities in the country stating that a cooperative established outside country-regionHungary shall have the same rights and obligations as any cooperatives established within placecountry-regionHungary. This norm foresees branches to be registered in placecountry-regionHungary. With the arrival of the 2003 EU Statute then and its local implementation there is no need any more to develop affiliates in case of extending their scope, that is if they start pursuing economic activity abroad. Besides requesting registration under the new European legal form, an SCE also can be built with the merger of existing coops from different countries.

Status Quo

The Hungarian register of enterprises foresees a distinct section for SCEs (code 23). In placecountry-regionHungary there are currently two registered SCEs (FEUVA, “Fantáziaország”), one of them in full gear, the other registered only a few month ago.

* Készítette: Kelen András tanszékvezető főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola

Additionally, a third one (Ha-Mi) is in the pipeline, having filed for registration more than half a year ago. According to law practice, after having filed for registration co-operatives can start economic activity. SCEs can acquire their patrimonial autonomy (limited liability) and can start operating before accomplishing legal registration. Ha-Mi is thus on the go, they are already well-known in their region and they have started issuing in full gear a local *surrogate currency* in order to promote inner commerce (barter) and mobilize stockpiled surpluses at member firms.

In proportion to the size of the country and the overall number of economic organisations I deem this high tally (two registered SCEs, another in the process of getting registered) scientifically challenging. Especially so as other forms of collective coping and businesses with mutual character are not particularly in vogue nowadays in placecountry-regionHungary.

The registered SCE FEUVA (June 2008, under No.: 01-23-000001), is scattered all over the country and is an active co-operative with a clear-cut strategic aim to mobilize *social resources* among individual car-repairing workshops. Workshops continue to preserve the position of independent economic operators but they will start exploiting business opportunities resulting from networks.

FEUVA has had good cause to register as an SCE: as a strategic goal they have in mind to extend activities to the surrounding regions of the placePlaceTypeRepublic of PlaceNameHungary where simple car mechanics and their clients historically speak the Hungarian language. It is remarkable that their appearance in the Official Journal of the EU indicates a European Interest Grouping. When asked about this odd circumstance, the response is that at that time they had commissioned an established legal firm to do the job and as there is no live working connection to that bureau, they cannot comment on the cause of this unintended consequence.

Although FEUVA's inner commerce and performance (turnover of the coop itself as opposed to the exchange among the members) is not yet considerable, I got convinced that their business model is justified, sustainable and their economic future is secured. Pure mutuality is not a legal requirement and no tax advantages are attached here. I reiterate: according to the main finding of this research, the underlying driver for adopting the SCE legal form in placecountry-regionHungary has been to make use of an interregional economic advantage. At the all-European level, this driver – that can be perhaps dubbed the most important Hungarian experience in this field – seems to be conducive, too because: 1/ everything that reinforces regional cooperation helps mitigate the still predominantly intergovernmental character of the European integration; 2/ for all other European countries where state borders are not identical with national and linguistic borders, this legal form of an SCE will likely develop into an important economic tool for regional development.

The second full-fledged SCE (“*Fantáziaország*” from East-Hungary) is a project entity: they solicit members, investors and projects with the aim of pooling resources for mutual benefit. They are brand new (registered in January 2010 under No.: 09-23-000002) so there are no figures as to turnover or inner commerce, as yet. With maturation they might deliver interesting case study as to the role of inverting members in co-operatives. When asked for the motives of establishing exactly this legal form, I could ascertain that the interregional driver mentioned above also applies here.

The third SCE (second in filing for registration, *Ha-Mi* from the Western regions of the country), still in the process of registration (under No.: 08-00-000213), is an interregional *time-bank* aiming at multilateral exchange or barter amongst member firms (the settlement of individual accounts is done according to invested working time rather than volatile market value). It is interesting to observe, however that in sharp contrast to other time-bank initiatives scattered all over Europe, they have in focus not the *inactive strata*, by no means the long-term unemployed

or the underemployed. They clearly aim at city entrepreneurs and local SMEs (extending to neighbouring country-regionCroatia and placecountry-regionAustria) as co-operating members.

Time-bank therefore is perhaps not the proper denomination of what they intend to carry out because time-banks apply mainly to the model of *community self-help* as an important community building opportunity to utilize local talent and other latent underutilized skills as long as they do not find a regular employment outlet. Time banks weave and knit their network in order to incubate and develop members' marketable competences.

As to *Ha-Mi* SCE, their multilateral barter among the established entrepreneurial members of the co-operative is envisaged as an auxiliary channel to boost the local economy by "selling" unsold products and services in a complementary manner. In order to achieve this extra "selling", they are in the process of issuing an alternative local currency in order to help economic activity in the region get boosted.

As not all aspects of monetary policy are clarified yet, their registration and acceptance is not without hurdles. Although they simply emulate existing initiatives from placeEurope, in my judgment they seem not to have decoupled their envisaged currency from the national tender in a satisfactory manner – and this causes headache for the Supervising Authority of Financial Organisations. *Ha-Mi* requires members to make *deposits* in the *national tender* and generate buzz about their alternative money as being backed up by genuine reserves. From a financial point of view, this referral to "reserves" serves merely marketing goals – a time bank or a multilateral exchange facility does not need reserves at all for functioning very well. *Trust* alone should make do and trust ought to be derived from networking instead of hoarding reserves. I emphasize, as many other initiatives are burgeoning all over Europe, especially in the regions and Bundesländer of placecountry-regionGermany, their subsequent registration is not questionable.

In my interviews, when trying to determine the social finality inherent in all the three Hungarian SCEs, it was less the aim of setting up a transnational company but rather the fostering of interregional (as opposed to cross-national) cooperation that was mentioned as their driving force. The character of such a presumed transnationality is to be seen only in traces when regarding and examining the nationality of founding members. In sum: it is less the stakeholders' career background or professional experience that explains the setting up transnational SCE-form of organisation, it is rather the envisaged straightforward economic utility and palpable competitive advantage that counts as explaining factor.

As to dissuasive factors, I could not identify prospective founders who have given up due to the complex nature of pertaining legislation. The capital requirement is quite high to the standards of this country, but I cannot enlist this as deterrent, either. Employee participation alone has been pinpointed as a stumbling block – but this applies rather to the registration process and does not constitute a hurdle for setting up the SCE-form.

Laws that apply

Hungary is a country with a written constitution. & 12.of the Hungarian Constitution makes explicit mention of co-operatives: "The state supports co-operatives based on voluntary association". This is ground-breaking because of the occasionally not-so-voluntary past of the cooperative movement. Let me point out at the same time, that with the elapse of the Stalinist era back in the 1950s, this dichotomy of voluntary/involuntary boils down to the percent and share of state support. If statutory help does not reach co-operatives then we can speak of a fully voluntary model. Whereas a limited degree of financial bridges that channel taxpayers' money

toward co-operatives can also be deemed as a form of state interventionism that might one day compromise the voluntary character of associating members.

Lawmakers have also made their try in several waves to constitute the most adequate legal form of coops: 1992. placeI. law on co-operatives; 2000. CXLI. law on the new co-operatives; 2006 X. law on co-operatives. This latter law, detailed as it is, on cooperatives is clearly of the *ius cogens* sort. It is not my task to comment on whether the law could be further improved (be even more detailed) or has already reached its maturity. It is nevertheless clear that with the opening of the multinational dimension, lawmaking on co-operatives is aiming at supportability on the European level. As to laws applying:

- The Hungarian Act (2006. LXIX) on the European Co-operative: this law is the strict translation of the EU Regulation (Council Regulation No 1435/2003 of on the Statute for a European Cooperative Society) without alteration or adaptation. Therefore I do not give details here, I simply furnish the English and the Hungarian text in enclosure.

- Bylaw (124/2006.(V.19.) on the disbursement from the co-operative's mutual fund. This bylaw allows to the tune of 6,5 percent *to put profits tax-free* into the distinguished sort of *reserve fund*. Together with the very limited tax sheltered status of *members' loans* these two features are currently the only tax advantages coops are offered in this country. Therefore, the occasional transfer of the registered office – permitted by the European legal form – would not tap substantial resources from the national co-operative movement.

- The Hungarian by-law (141/2006. VI. 29.) on social co-operatives: these employment generating coops are an important policy tool in the direction of activizing wide strata of undereducated people in deprived areas. Social coops cannot have investor members, only contributing members in person. As opposed to mainstream coops, they are acknowledged as having community-interest status entitling them to tax-deductible donations. There are many social coops in the country, but they could not in a single case reach a sustainable business model. Thus the current legislation and practice can be deemed as worthy for starting them as competence incubators but unsatisfactory to pushing them over the threshold of an institutional status.

Comments on the Legal implementation of Directive 1435/2003

I can ascertain that the SCE Regulation has not engendered a new generation of cooperative laws in placecountry-regionHungary. I enumerate the pertaining legal constructions:

- Act LXIX (2006) on the European Cooperative Society, Magyar Közlöny Nr: 2006/95.page:07792-07806
- Act V. (2006) on Company Transparency and Liquidation, Magyar Közlöny Nr: 2006/1. page: 00099-00161
- Act XXII. (1992) on the Labour Code; law XLIX. (1991) on Bankruptcy and Liquidation;
- Act C. (1990) on local taxes; law IV. (1959) on the Civil Code; law III.(1952) on litigation.

On having a distinct law for co-operatives in Hungary

In contrast to country-regionDenmark, where there is no law on coops and there still exists a vivid scene of various co-operative organisations, country-regionplaceHungary has a great past, a ramified current ecosystem of laws and by-laws but in practice a less colourful scene. The distinctive feature of co-operative association is certainly the voting pattern: one member-one vote. Let me remark: in placecountry-regionHungary, it is also allowed to vote through a

representative. Some influential lawyers hold the view that this one-man one-vote pattern is the only *differentia specifica* of the co-operatives. Ignoring that co-operatives build up a movement, they claim that company law ought to have a single paragraph more specifying companies where the one-man one-vote rule applies irrespective of the size of their share portfolio. Thus they oppose having a special law on coops and they still keep on opposing to have it augmented in any further direction. This stance makes itself especially felt when it comes to lobbying for tax advantages. I reiterate, it is the mutual fund and members' loans that carry a limited tax shelter, as of now there is no other tax break for co-operatives.

Membership rules

Co-operatives are voluntary organisations based on open membership. Minimally 5 members can create a coop, each purchasing at least one single share. Shares entitle for proportional profit sharing but not proportional voting rights. The organisation's steering committee is composed of the Assembly and a Board consisting of at least three coop members. The board is elected by the Assembly and it is the board that gives the President of the co-operative. The statutes can prescribe a position for a CEO and can also permit electing non-members into the board.

An important component of the Hungarian co-operative movement is the sector of credit cooperative banks and financial co-operatives. We have a three pillar pension system: employees can opt for the Social Security Authority for handling their retirement benefit but they can also opt for a private pension scheme, too. This latter is run by financial co-operatives where members are at the same time owners. Actually, the entire private pension system is based on these mutual societies and not on insurance companies where clients acquire entitlements without ownership rights. Among these mutual societies there are a few with an active membership where self-governance is important and practiced in every detail. The vast majority of financial co-operatives however comprise hundreds of thousands of employees where cooperators' ownership privileges are only formal ones. Handling their retirement benefit is a task that goes beyond the limits of a co-operative.

Interest bearing preferential shares

Membership loans that carry an interest are allowed but this is not compulsory and do not entitle the grantor to any management influence. Investors can also enter coops (save for the legal form of social co-operatives which aim at finding employment for their members) to a certain limit – up to the extent of remaining a minority (10 percent) in decision making and policy making. Each non-user member will be offered a contract, resulting from the approving decision of the General Assembly. Investors can subscribe to investment shares (up to the extent of remaining under 30 percent of all shares) that are not linked to personal working contribution. Economic transactions with third parties are permitted without limitation.

My scholarly observation is that in this respect – I mean the prescribed assets consequences – lawmakers in Hungary are well-ahead of facts: ideal typically, our coops by far do not make use all or most of these business options (which are by no means a counter argument for having this specific detailed legislation for pre-empting abuse). Third parties do not deal typically with our coops as investors but only as clients; the issuance of bonds as a way of acquiring capital is not practiced, too.

For co-operatives, *capitalisation* is nevertheless a lurking danger. This could be the case when the organisation forfeits its collective and self-governing character and effective direction slips into the hands of investors. This de-mutualisation can occur when decision making bodies continue as figurehead only due to say, the election of a powerful outsider into the board. This dynamic could manifest itself in the transition into a limited company or a shareholding company or – and this is perhaps more adequate to our circumstances – the factual (two-tiers) organogram of the organisation loses its *bottom-up network* character. However, this ominous outcome of winding up without succession is not yet fulfilled in the modern, second-wave genuinely voluntary co-operatives in placecountry-regionHungary.

In case of bankruptcy, co-operatives behave like legal persons and limited companies – unlike in case of nonprofit organisations their legal liquidation can be asked for. Remaining assets belong to members after having compensated all creditors. After liquidation the distribution of the reserve fund proceeds according to different rules: the reserves go to the federation or alliance. This latter constraint clearly underlines the movement character of coops.

Circumstances of Launch

When interviewed about the *être-de-raison* to set up an SCE as a loose set of 35 individual SMEs Ferenc Kovacs, the chief executive officer of the sole Hungarian registered SCE FEUVA has pointed out that they have has a strategic goal with this all-European legal form. Looking into the future and preparing capacities for later business activity to be reinforced with European and state-level grants – this is a recurring motivation of the founding members.

Currently, the inner turnover of the cooperative is very small. The same is true for their mutual fund. As of now, the only motivation for a member is that taken together they can get cheaper prices and more prestigious clients. However, the co-operative intends to extend to the adjacent regions in country-regionSlovakia and placecountry-regionRomania where the Hungarian language is often well-understood. In their services the language barrier is important so the neighbouring regions are an attractive business goal. This explains their choice of an interregional or all-European legal form of an SCE.

Another strategic aim is to purchase the individual firms (family workshops) by the SCE. Otherwise the owners would never sell their firm not even when they retire. Prompted by a question as to what extent this expectation has already been fulfilled the response was that, as of now, no change of ownership has yet been concluded. But as members retire and as their perception of a company's value develops they will certainly prefer ceding ownership to a cooperative where they maintain their share ownership to simply let their firm decay and go out of business.

Small and medium size entrepreneurs are not really sensitive to economic terms such as growth, interest and company value. They are also not open for investors either when it comes to selling their company. This is due to the fact that it is still self-employment that is paramount in their mind when having set up their company and this mindset also applies as they run their company. Family businesses would never have relinquished their ownership rights. But if it is the co-operative that solicits for the company and the retiring former owner will retain his shares in the coop – well this seems to be the one and only route to save their assets for the sake of the collective.

As of now, the competitive advantage of having the cooperative form is in the ability to bargain better prices for their members against contractors and logistical sub-contractors. They have not yet made use of cooperatives' variable capital: new members have not yet entered. As for the near future, enhancing internal business services and identifying their core common

business competences is the path of development for the FEUVE SCE. If they could enhance and deepen their internal and mutual business services they could end up as a big European co-operative.

Remarks on Policymaking

It is a widespread opinion among experts and engaged activists of the coop movement in country-regionplaceHungary that it is the neoliberal economic and financial policies of the last decade that keep the creation of new cooperative organisations at a low level.

Why *Tourism Destination Management* initiatives, for instance, are all pooled into associations instead of a co-operative – which could be a natural option given the fact that associations as nonprofit organisation are not supposed to pursue economic activity! Why then *industrial clusters* – centering usually around a multinational company – do not find the legal form of a coop more suitable, even clusters with a considerable amount of inner services for members do not opt for this solution. It is undeniable that coops are not fashionable nowadays, their movement is though existing but not attractive. In a rash moment the answer is always that the former coops in the Communist era – though flourishing – were not really voluntary ones. I am not satisfied with this response.

At the same time when coops are not fashionable, nobody denies that part of the malaise the Hungarian economy suffers from could be cured exactly by the help of organisations that build community, cooperation and integration. Exactly these forms are badly missing today. Various models of communal self-help is the antidote for nearly all the shortcomings of capitalism. Unfortunately, the associative modes of coping and interest articulation in general take time to learn. Complementing multinational and big companies, SMEs and other *associative forms of coping* could bring about together a free market with less imbalances of capitalism. The learning process of how to *localize* the economy and how to leave behind individual coping is slow and full with occasional backlash. However, this route cannot be spared when trying to think about setting up more cooperatives as the antidote against the excesses of globalisation.

I am, however convinced that this is a partial picture only. Cooperative societies and the overall social economy can only be conceived as (1) a pocket of the economy for compensating the losers; (2) for offering these concerned people the means of collective coping; (3) and balancing the disequilibria caused by occasionally unbridled competition and advancing globalisation. Entities of the social and solidarity economy should by no means remain atypical but mature and full-fledged. Unfortunately, the social economy (eminently its incubating function) is not yet high enough on the political agenda because in labour issues people are often acquiescent and accept unemployment. The rate of unemployment is not much higher than the European average; this has been the case even at the peak of the current financial recession. Cooperatives, especially in the legal form of social coops could exert a definite employment generating function. This employment generation is due to the known fact that core labour market competences can be found in a network much earlier and easier than for individual workers alone.

At the same time, the rate of *inactivity* is particularly high in this country. Unfortunately, it is rather the so-called social cooperatives that can serve as an antidote on this particular employment problem. SCEs are not meant to really help on this latter particular issue. This can be cited as an obstacle that prevents them to get higher on the current political agenda.

Another stumbling block that makes itself especially felt in the registration process is the obscurity of legislation on workers' participation. SCE regulations have been created with regard

to *employee participation* in harmony with existing Community legislation. This sophisticated lawmaking – important as it may be but not necessarily pertaining to the very essence of co-operative business model because coop members are not workers but owners – is perceived by law professor Maria Réti to be somewhat complicated for the judges in the Registry Office to perform registration promptly and smoothly.

It is conspicuous to observe that the practical success of this legal form of European Co-operatives seem to be predicated on normal or good state-level links. In placeEastern-Central Europe this precondition is not always fulfilled! There are tensions of all sorts between countries, historic ones and current ones alike. If we observe the scattergram of Hungarian SCEs, we can conclude that those that aim at cross-border cooperation are established in the border regions where interstate relations are excellent or flawless. Whereas problematic directions (in case of placecountry-regionHungary the Slovakian and Ukrainian directions) seem to hamper the very establishment of European Co-operatives.

As to best practices I should cite once more the case of financial mutuals. They constitute one pillar of the Hungarian pension system, the private one. (This pillar is next to the state-run pillar and the complementary pillar run by multinationals). This pillar is not operated by insurance companies but handled by financial coops. That means clients are at the same time owners of the organisation. I do not cite this case here because I would deem this sort of ownership was especially paradigmatic or successful. Hundreds of thousands of employees can at best elect representatives to exert their ownership function. This is certainly not the bottom-up way of management where self-governance or participative leadership would be imaginable at all. It is rather the very variety in ownership structure alone that is significant in that particularly sensitive field of the financial system as pension insurance is. This diversity ensures a room of maneuver and the liberty of choice for Hungarian employees.

Still far from being a mature institution, artists' participation in social-political issues can also take shape of a European co-operative. Because the original mission of coops centre precisely on the ideals of community as opposed to individual accumulation of wealth, the *modus operandi* of European co-operatives is also suitable to give shape to artistic self-expression within the framework of *corporate social responsibility*. It is a new initiative that exhibition projects of international collaboration explore the potentials and pitfalls of collective artistic production – instead of individual self-expression. Thus the concept of *reciprocity* and democratic distribution of goods instead of concentration of capital can seamlessly be based on the personal and financial contribution of the members and on local communal values, as well.

When looking out for best practices in the SCE-scene, I can single out and refer to an intriguing international European project dubbed „Le Grand Magasin” (<http://legrandmagasin.coopseurope.coop/Konzept.html>) that started with opening and operating a shop in Berlin-Neukölln, which sold the products of participating cooperatives. In addition to shopping, the shop was the site of information exchange, providing publicity for the alternative economic models forming the backbone of the cooperatives. Diverging from the placeStateBerlin experience – the retail of co-op products – the Hungarian stage of the project – a series of exhibitions – took place in a niche dominated by the still prevalent impact of post-war nationalization and the economic hardships caused by contemporary economic recession. This SCE is not registered in placecountry-regionHungary but local artists consider joining.

Visibility

Having perused the pertaining literature I could identify state launched measures to promote co-operatives on two counts:

1/ there is a webpage launched by the Prime Minister's Office back in 2004-2005. This website comprises articles and studies commissioned by this high office in order to start a consensus-finding process within experts and practitioners as a preparation for the law to be enacted in 2006 for the Cooperatives in placecountry-regionHungary. This site is rich in content but not interactive and there are no updates whatsoever. With the subsequent successful (unfortunately full of compromise) legislating, no further measures were taken to popularize or disseminate the changes, let alone the enactment of the brand new all-European legal form of SCEs.

State administration in Hungary consists of municipalities, middle level self-governing districts, and the central public administration – none of them have ever resorted to PR-measures or any other communications venture in order to popularize the new all-European legal form of associating independent business operators. The same is true for traditional coops, too. I am convinced, however that with the arrival of the new paradigm of the “social economy”, with special regard to its employment generating function, this dire state of affairs can change for the better. Especially so, because social co-operatives address the needs of the wide *inactive* strata, those discouraged ones who do not even register as unemployed.

2/ The National Employment Foundation (OFA) was established 1992 by the Ministry of Labour. The Hungarian Government entered as ‘stakeholder’, when the company transformed to public foundation. The Ministry of Social Affairs and Labour plays the role of professional supervision over its activities. Its mission is to contribute to the reduction of unemployment and the promotion of employment, through which it plays an important role in the system of employment policy institutions. Well, this foundation has a time-honoured program subsidizing and promoting social co-operatives. We have a handful of these legal entities in placecountry-regionHungary. Unfortunately, none of them could get institutionalized, that is none of them could yet leave behind the stage of relying on grant money by developing a sustainable business model.

Getting beyond state-launched initiatives, we have in placecountry-regionHungary a cluster of schools with a curriculum on nonprofit organisations, co-operatives included (whereas the nonprofit constraint alone may not apply for coops, within the paradigm of the „social economy” co-operatives and non-profits alike constitute the third sector). Even business schools start coming out with curricula on management for nonprofit organisations. As to the paradigm of the social economy, however, where co-operatives belong, the academic interest is not yet mature enough.

Scholars have participated in the model design for the *Ha-Mi* SCE and *Fantáziaország* SCE alike. This co-operative have exclusively well-to-do entrepreneurs as members from a quite wide region encompassing three countries. Their principal aim is to mobilise members' excess commodities and services by issuance of a regional certificate called „*Kékfrank*” (referring to the favourite wine of the region). This parallel currency, sort of a surrogate or substitute for the national tender, is meant to lubricate demand by enabling members (and their employees, as well) to draw part of their salary and get compensated in *Kékfrank*. This new alternative currency is intended to use up surpluses and mobilize excess production that „fiat money” (the national tender) cannot do. Thus a boosting effect for the overall economy is expected.

As to business support services the scene is rather underdeveloped. Individually tailored advice is to be gained only from academics. With the sole exception of accountants specialized for co-operatives, there are no dedicated financial services or agencies, let alone management consulting firms in this field. The same applies to the overall nonprofit sector.

While difficulties at the registration process may impede a kick-start for this newfangled co-operative business model, its attractiveness will be certainly advantageous to bring back other emerging new co-ops into the mainstream of economic endeavour in country-regionplaceHungary where this legal form – the voluntary co-operative as opposed to the somewhat coerced ones in the ancient regime – is still not fashionable.

As far as *normality* is concerned, it is important to stress that globalisation and competition ought to be the *mainstream* framework of economic endeavour. In order then to *balance* and *compensate* the detrimental outcome of capitalism, we need complementing forms, too. Such as co-operatives of all sorts, entities of community self-help, models of self-governance, workers' participation, etc.

As to public relations, I can refer to important cases of *grantmaking* with a successful national-level impact where the policy goal of the grant was to enhance the communication on co-operatives. In one case the social co-operatives were put in the focus (National Employment Foundation, OFA). The other initiative is a wave of prizes earmarked for social entrepreneurs. The Boston Consulting Group was pioneering in this respect with their competition; then an Austrian initiative (*SozialMarie* prize for social enterprises) was prompted to extend its scope to Hungary; and a business school (Budapest College of Management) has also come up with the so-called *ProBono* prize which can be won by one of the alumni who set up a sustainable social enterprise of their own.

Resource persons

Zoltán Zs. Szőke, President of the Hungarian National Federation of Consumer cooperatives & Trade associations (AFEOSZ- Coop country-regionplaceHungary)

Mihály Karácsony, Advisor-in-Chief, Prime Minister's Office

János Sz. Tóth, President, Népfőiskolai Társaság (Association for Adult Education)

Márton Kulinyi, CEO, The place City Budapest Employment Service

Mária Réti, Professor, Law Faculty of Place Name Eötvös PlaceTypeUniversity, place City Budapest

Ferenc Kovács, CEO, FEUVA SCE

Tamás Perkovácz, CEO, Ha-Mi SCE

Sándor Antal, Advisor Fantáziaország SCE

Márta Stefán Jókuti, founding member HA-MI SCE

Bibliography

- Domé Györgyné – Réti Mária (1999): *Szövetkezeti jog.* (Textbook on Coops' Law.) CityplaceBudapest, ELTE ÁJK.
- Nagy Krisztina (2005): *A szociális szövetkezetekre vonatkozó általános jogi ismeretek.* (Theoretical Foundations of Social Coops.) Documents of the Prime minister's Office.
- Réti Mária (1994): *A szövetkezeti földtulajdon és földhasználat változásai.* (Changes in Coops' Land Ownership and Their Uses of Land.) In: Domé Györgyné (ed.): *Agrárjog.* CityplaceBudapest, Octávpres, 110–118.
- Réti Mária (2005): *Szövetkezeti jog.* (Law on Coops.) Rejtjel Kiadó, 1–101.
- Réti Mária (2006): *Az Európai Szövetkezetről szóló 2006. évi LXIX. Törvényről.* (The New Hungarian Law on SCEs.) *Szövetkezés*, XXVII./II. 52–71.
- Réti Mária (2007): *Az ESZ (SCE) Statútumáról szóló tanácsi rend-ben foglalt vagyoni jogi előírásokról, figyelemmel a szöv.-ről szóló 2006. évi X. törvényre.* (The SCE Statute and Its Directives on Coops' Assets.) *Európai Jog, az Európai Jogakadémia folyóirata*, VII./II., 27–34.
- Réti Mária (2007): *Az európai szövetkezet (SCE) statútumáról szóló tanácsi rendeletben foglalt általános jellemvonásokról és egyes előírásokról, figyelemmel a szövetkezetekről szóló 2006. évi X. törvényre.* (On the SCE Statute and Its Bearing On Our Law on Coops.) *Európai Jog*, VII./I., 33–40.
- Réti Mária (2008): *Az ET "az Európai Szövetkezet statútumának a munkavállalói részvétel vonatk. tört. kiegészítéséről" sz. 2003/72 EK irányelvének főbb jellemvonásairól.* (On the Principal Features of the 2003/72 EC Statute.) CityplaceMiskolc, Lícium-Art Könyvkiadó, 343–353.
- Réti Mária (2009): *A szövetkezetekről, mint a szociális gazdaság legmeghatározóbb tényezőiről.* (On Social Coops as the Decisive Factor of the Socail Economy.) In: *Tanulmányok Veres József tiszteletére*, ed. by Bobvos Pál, Pólay Elemér Foundation, CityplaceSzeged, 465–483.

Pro Bono Díjak

2010. március 3-án Herczog László szociális és munkaügyi miniszter az Általános Vállalkozási Főiskolán átadta a 2009. évi megosztott Pro Bono Díjat. Díjazott lett Tóbiás Tímea, aki vállalkozásával lehetőséget teremtett arra, hogy a leukémiás gyerekek kórházi kezelésük alatt a családjukkal együtt, térítésmentesen lakhatnak a Déméter Házban (www.demeterhaz.hu), valamint Vincze Dezsőné a Fészek Egyesület (www.feszekegyesulet.hu) alapítója és Báló Ottília ügyvezető, akik olyan fenntartható nevelőszülői hálózatot alakítottak ki, ahol gyerekek és családok egyaránt szeretetet, megértést, törődést és biztonságot találnak.

A nonprofit menedzsment és az üzlettudományok alkalmazása az önkormányzati és civil-szférában ma már elfogadott szerte a világban. Társadalmi vállalkozónak számít valaki, aki alapított egy szervezetet vagy projektet, amely innovatív, fenntartható és gyakorlatias megoldást jelent valamely égető társadalmi gondra. Ezen értékek népszerűsítése céljából hozta létre a Pro Bono Díjat a Szociális Innováció Alapítvány és az Általános Vállalkozási Főiskola az MSD Magyarország támogatásával, amellyel minden évben elismerhetők azok a társadalmi és civil vállalkozók, akik a legjobbaknak bizonyulnak.

A Pro Bono Díjat kaphatják: alapítványi programmenedzserek, a szociális munka ötletgazdái (amennyiben projektfelelősök is), kis- és középvállalkozók, illetve a közhasznúság irányában elkötelezett civilek, valamint a nagyvállalati világ olyan menedzserei, akik cégük társadalmi felelősségvállalásában új utakat nyitnak meg.

Az odaítélés kritériumrendszerének kidolgozásáért és a pályáztatás lebonyolításáért a Szociális Innováció Alapítvány, illetve az Általános Vállalkozási Főiskola nonprofit menedzsment oktatásáért felelős tanári csapata a felelős. Az MSD Magyarország nemzetközi nagyvállalat nagylelkű anyagi szerepvállalásával áll a díj rendelkezésre immár harmadik éve.

Báló Ottília*

FÉSZEK EGYESÜLET – AZ INNOVATÍV VÁLLALKOZÁS

A kezdetekről

A Fészek Egyesületet 1993-ban 11 aktív nevelőszülő, és egy gyermekvédelmi szakember, Vincze Dezsóné hozta létre. Ekkor még a hatályos jogszabályok értelmében csak önszolgáltató és érdekérvényesítő célokat, közös programokat vállalhattak fel, de már készek voltak az elképzeléseik, miként tudnák jobbra tenni a gyermekvédelmet az akkori állami monopóliumként működő rendszerhez képest.

Olyan civil szervezetet képzeltek el, mely az állami ellátás mellett alternatívát biztosít, új alapokra helyezi a szolgáltatás szervezését, valamint több figyelmet, segítséget és juttatást ad a gondozott gyermekeknek és a gondozásban résztvevő szakembereknek, nevelőszülőknek. Elképzelésük lényege az volt, hogy a nehéz helyzetbe került családok és gyermekek a lakhelyük közelében, a valós problémáiknak megfelelően kapjanak segítséget, személyre szóló gondoskodást. Egy komplex ellátást szerettek volna létrehozni, ahol egyszerre többféle szolgáltatás is rendelkezésre áll, melyek közül mindig az adott krízishelyzethez képest a legmegfelelőbbet lehet alkalmazni, függetlenül attól, hogy a gyermekvédelmi rendszer azt az alap- vagy a szakellátás eszközzrendszerébe sorolja. Ha a szolgáltatást közelebb visszük a családokhoz, az egyúttal azt is jelenti, hogy a gyermek sorsát érintő lényeges döntések is ott szülehetnek, ahol ismerik a gyermeket. Kevesebb az ügyek és akták hatáskörváltás miatti vándorlása, a szakember és kliens közti bizalmi kapcsolatot nem kell folyton újraépíteni, ezáltal gyorsabbá és hatékonyabbá tehető a problémamegoldás.

Az 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról, valamint az 1997. évi CLVI törvény a közhasznú szervezetekről megteremtette azt a jogszabályi hátteret, melynek révén civil szervezetek is lehetőséget kaptak a gyermekvédelem területén különböző állami és önkormányzati feladatok átvállalására, intézmények működtetésére.

A Gyermekvédelmi törvény igazolta az alapítók elgondolásának jogosságát, ugyanis kötelezővé tette minden település számára az alapellátásnak és gyermekek átmeneti gondozásának kialakítását, hogy a családok lakhelyük közelében juthassanak hozzá az alapvető gyermekvédelmi szolgáltatásokhoz.

* ügyvezető igazgató, Fészek Egyesület.

E-mail: info@feszekegyesulet.hu; honlap: www.feszekegyesulet.hu

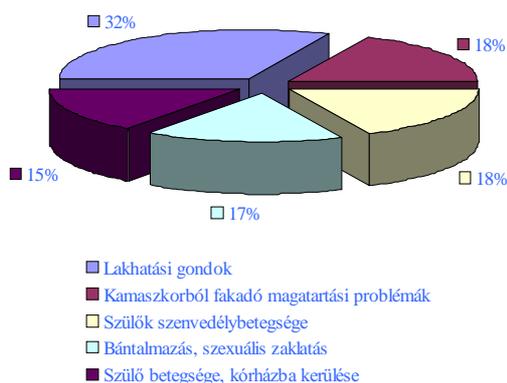
A Fészek Egyesület 1998-ban kezdte meg intézményeinek működtetését, és alig egy év alatt négy gyermekvédelmi szolgáltatást hozott létre. Alap- és szakellátás területén egyaránt feladatokat vállalt, ezáltal megvalósította komplex gyermekvédelmi tevékenységét.

A Fészek Egyesület ma

Az Egyesület *Pest megyében az első és mindmáig egyetlen átmeneti gyermekotthon*. Olyan gyermekek és a fiatalok kerülnek itt elhelyezésre, akikről a családjuk átmenetileg nem képes gondoskodni. Érden, a családias kialakítású épületben egyidejűleg 14 gyermek befogadására van lehetőség, 0–18 éves kor között, illetve kisebb gyermek esetében édesanyjával együtt is történhet az elhelyezés. Ez, mint a nevében is benne van, egy átmeneti ellátás, ahol az eltölthető maximálisan másfél év alatt a szakemberek azon dolgoznak, hogy a gyermekkel kapcsolatos problémák megoldódjanak. Ha a családjukba való visszagondozás nem jár sikerrel, akkor a következő lépcsőfok számukra a nevelőszülői családba történő elhelyezés lehet. *Fennállása óta 450 gondozottja volt az átmeneti otthonnak.*

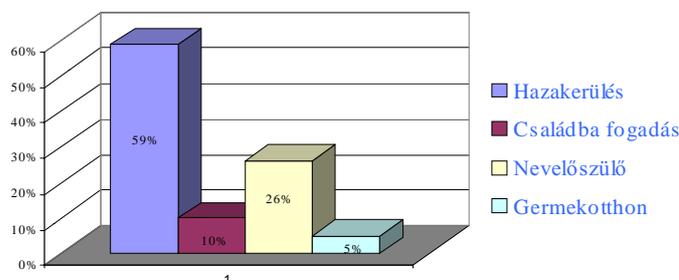
1. ábra

Az átmeneti otthonba kerülés elsődleges indokai



2. ábra

A gondozás eredményessége

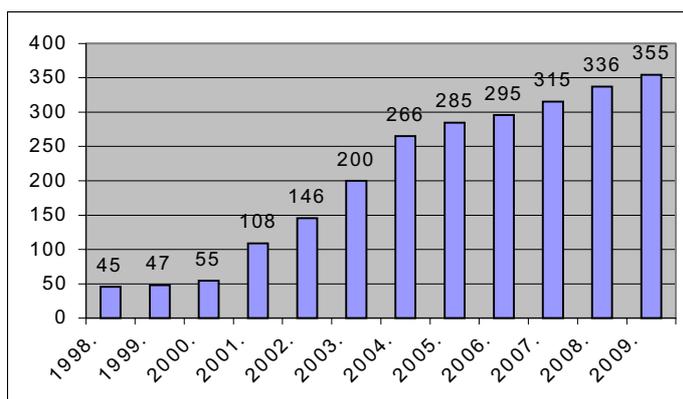


A *helyettes szülői ellátás* szintén egy átmeneti megoldás a krízishelyzetbe került gyermekek számára. Néhány hétre, vagy néhány hónapra szóló segítséget kaphat így a szülő, amikor a napi gondozási teendőket a helyettes szülők látják el, akiknek a nevelőszülőkhöz hasonló szakmai felkészültséggel és végzettséggel kell rendelkezniük.

Nevelőszülői és helyettes szülői felkészítő tanfolyamokat több mint tíz éve szervez az Egyesület az ország különböző területein. A 66 órás képzés személyiségfejlesztő foglalkozásokat és elméleti oktatást foglal magába. *Az Egyesület szakemberei akkreditált felkészítő tanfolyamaikon eddig több mint 400 főt képeztek ki nevelőszülői és/vagy helyettes szülői feladatok ellátására.*

Nevelőszülői hálózat kiépítésére azért vállalkozott az Egyesület, hogy minél több „állami gondozásban” lévő gyermek számára családi környezetet, személyre szóló figyelmet és gondoskodást tudjon nyújtani. Ugyanis minden gyermek számára alapvető emberi jog a családi környezetben való nevelkedés, akkor is, ha ezt saját vér szerinti – biológiai – szülei nem tudják biztosítani. Az Egyesület folyamatosan fejleszti nevelőszülői hálózatát, mára már az ország legnagyobb civil fenntartású intézményét mondhatja magáénak. *Jelenleg 135 nevelőszülői családban 355 gyermek talált gondoskodásra.*

3. ábra **A gondozott gyermekek létszámának alakulása a hálózat létrejöttétől napjainkig**



Nevelőszülői hálózatunk erőssége, hogy a gyermekvédelemben felmerülő hiányosságokra gyorsan és rugalmasan reagálva több hiánypótló szolgáltatást is létrehoztunk: gyakori szülő-gyermek közti kapcsolattartások segítése, nem együttműködő vér szerinti szülők együttműködésbe való bevonása, 0-3 éves korosztály nevelőszülői családba helyezése, hosszú testvérsorok fogadása, ideiglenes hatályú elhelyezések biztosítása, speciális helyzetek segítése – anya gyermekével történő elhelyezése, külföldi állampolgárságú vagy változó illetékességgel rendelkező gyermekek fogadása, stb.

Gazdálkodás – a fenntarthatóság jegyében

Állami és önkormányzati feladatokat látunk el, melyhez normatív támogatás vehető igénybe. Ennek összege azonban évek óta folyamatosan csökken, így a közfeladatok ellátását nem fedezi. A költséghatékony működés mellett egyéb források bevonásával kompenzáljuk a hiányzó fedezetet.

Fő bevételi forrásaink a következők:

- Állami normatív támogatás.
- Önkormányzati feladat-ellátási szerződések díja.
- Szolgáltatási bevételek (térítési díj, képzések, stb.).
- Pályázatok.
- Adományok (cégek és magánszemélyek, adománygyűjtő kampányok, DM).
- Szja 1%.
- Önkéntes munkavégzés (az Egyesület saját önkéntesei és külső támogatók).
- Együttműködésekől származó térítésmentes szolgáltatások, tárgyi adományok, rendezvények, reklám stb.

Terveink – jövőképünk

Jövőképünk elsősorban arra vonatkozik, hogy az általunk gondozott gyermekek és fiatalok számára megteremtjük az esélyt, és ezáltal elősegítsük számukra, hogy egészséges személyiségű, tevékeny és öngondoskodásra képes felnőttekké válhassanak. Ehhez többletsegítséget kell nyújtanunk részükre mind értelmi, mind pedig érzelmi szinten.

Hogy célkitűzéseinket meg tudjuk valósítani, továbbra is az eredeti szakmai elképzeléseink mentén szeretnénk haladni:

- Mindig a valós szükségletekre koncentrálva, rugalmas szervezeti és működési struktúrával, átlátható gazdálkodással és hiteles szakmai tevékenységgel végezzük munkánkat, a gondozott gyermekek mindenek felett álló érdekének figyelembe vételével.
- Továbbra is fontos feladat a többletforrások megtalálása és bevonása, ennek érdekében terveink között szerepel az adományozásra vonatkozó jelenlegi kedvezőtlen jogszabályozás megváltoztatása érdekében folytatott lobbizás tevékenység.
- Fontosnak tartjuk a társadalmi felelősségvállalás erősítését és elősegítését, valamint a civil szféra kedvezőtlen megítélésének megváltoztatását, a bizalom és ezáltal a támogatási hajlandóság javítását.
- Továbbra is törekedni fogunk az egyenrangú partneri viszony kialakítására/megőrzésére az állami gyermekvédelem intézményeivel. Támogatjuk a civil szféra mind szélesebb térnyerését a gyermekvédelem területén.

Tóbiás Tímea*

DÉMÉTÉR HÁZ A CSONTVELŐ ÁTÜLTETÉSEN ÁTESETT GYEREKEKÉRT

Kezdetek

A Szent László Óssejt Alapítványon keresztül kezdtük meg tevékenységünket, amelyet egy filmforgatás indított el. Tóth Artin rendező 2003-ban *Érintettek* címmel két csontvelő-transzplantáción átesett kislányról és családjáról készített dokumentumfilmet. A filmkészítés során döbbsentünk rá, milyen súlyos problémákkal, nehézségekkel szembesülnek kórházi tartózkodásuk ideje alatt a betegek és hozzátartozóik. Ekkor körvonalazódott egy olyan épület gondolata, amely szállást biztosít a csontvelő-transzplantáción átesett gyerekek szüleinek, megóvja a frissen transzplantált betegeket a fertőzésveszélytől. Dr. Kriván Gergely a Szent László Kórház csontvelő-transzplantációs osztályának főorvosa is nyitott volt a kezdeményezésreinkre. Először egy könnyűszerkezetes faházban gondolkodtunk, de az akkori orvos-igazgató felajánlott egy üresen álló pavilont a kórház területén, amit a felújítás fejében hosszú használatra megkaptunk. A költségvetés és a tervek elkészülte után még másfél-két év telt el, mire a megálmodott ötletekhez támogatókat szereztünk. Az építkezés során felmerült anyagi gondok azonban nem tántorítottak el bennünket az eredeti célunktól. Ez egyfelől a szülők és a gyerekek lelkesedésének köszönhető, akik folyamatosan figyelemmel kísérték hogyan haladnak a munkálatok, másfelől pedig annak a nemes gondolkodású cégnek (Metó Építő Zrt.), mely elnyerte a ház építésének tenderét és a pénzügyi problémák ellenére sem hagyta félbe a munkát. 2005-ben, amikor már láttuk, hogy a ház létrejön, úgy gondoltuk szükség van egy olyan nonprofit szervezetre, amely kizárólag a működésért, az itt zajló programok lebonyolításáért felel, ekkor jött létre a Démétér Alapítvány. A ház kapuit 2006. december 6-án nyitottuk meg. Az eredetileg hat lakóegységből álló apartmanban egy szobát mozgássérült lakó igényeihez, kettőt pedig (főzősarokkal) csecsemőkorú gyermek ellátásához alakítottunk ki. Az *Ügy* című tévéműsorban elnyert támogatásból pedig tavaly három újabb lakóegységet építettünk.

* a Démétér Program vezetője

Miért Démétér?

Történt egyszer, hogy Hádész, az alvilág istene elrabolta és feleségül vette Démétér legkedvesebb leányát, Perszephonét. A földművelés istennője útra kelt, hogy megtalálja elveszett gyermekét, sorsára hagyta a termőföldeket. A gyümölcsfák nem hoztak gyümölcsöt, gabona sem termett többé, az emberek éheztek. Zeusz ezt látva leküldte Hermészt az alvilágba, hogy hozza fel onnan Perszephonét. Mielőtt a leány elhagyhatta volna az alvilágot férje, Hádész egy gránátalmát adott neki, aki ugyanis az alvilág ételeiből evett, annak mindörökre ott kellett maradnia. Perszephoné beleharapott az almába, de Zeusz nem engedte Hádésznek, hogy így tartsa vissza a leányt. Mivel Perszephoné evett az alvilág gyümölcséből, az év harmadát Hádész birodalmában kellett töltenie. Amikor Perszephoné feljön az alvilágból, Démétér örül, virágba borul a természet, dús kalászkok lengnek a földeken, a fák érett gyümölcsöket hoznak, tavasz és nyár van. Amikor Perszephoné elhagyja anyját, Démétér elhervasztja a természetet, őszre tél fordul.

Démétér a termékenység, a gabonaföldek istennője, a táplálékadó anya a görög mitológiában. A démétéri vonások közül az egyik legjellemzőbb az állhatatosság, a kitartás és a makacosság, amivel az anyák minden nehézség és veszély ellenére képviselik a gyermekeik érdekeit. Úgy gondoltuk, Démétér alakja megfelelő szimbóluma lehet a szülői szeretetnek, áldozatkészségnek.

Hogyan működik a Démétér Ház?

A csontvelő-transzplantációs osztály és a ház szimbiózisban működik egymással, mindig a szükség dönti el, ki kerül be a házba. Az intézmény megnyitása óta teljes kihasználtsággal működik. Az osztályon átlagosan 60-80 átültetést végeznek évente. Az itt tartózkodás idejét a betegség lefolyása határozza meg. A budapesti betegek hozzátartozói nem költöznek be a házba, mert meg tudják oldani az utazást, de az ország legkülönbözőbb pontjairól, változatos szociális háttérrel érkeznek ide családok. Volt egy beteg kisfiú, aki azért nem tudott hosszú időn keresztül hazamenni, mert nem volt otthon fürdőszoba.

Időnként előfordul, hogy egy lakrészben több beteg hozzátartozója él együtt, de volt példa arra is, hogy a fenti közösségi térben nyitottunk meg ágyakat, hogy helyet tudjunk biztosítani a hétvégén idelátogató rokonoknak. Az itt lakó szülőktől nem kérünk ellenszolgáltatást.

Ebben a nehéz élethelyzetben megpróbáljuk megteremteni az otthon hangulatát, az együtt-lakás feltételeit. A bentlakó családok részéről is nagyfokú toleranciára, odafigyelésre van szükség, hiszen a gyerekek betegsége lehet bármilyen fázisban. Előfordul, hogy az édesanya egész éjjel fent ül az osztályon, csak nappal tud pihenni. Megnyugtató tapasztalat azonban, hogy a ház olyan, mint amikor átadtuk, ide a családok csak hoznak, nem visznek. Számunkra ez a legnagyobb visszaigazolás, ami túlmutat a hétköznapi bizalmatlanságon. Úgy érzem, meg tudtuk teremteni az otthonosság érzését a házban.

A gyógyítás alappillére a művészet és élményterápia

A ház kialakításával egy időben született meg a művészetterápia gondolata is. Az alapítvány kis csapatát művészek alkotják, magam díszlet- és jelmeztervező vagyok. A kórházi tartózkodás minimum 6 hét–100 nap, végiggondoltuk: mivel tudnánk tartalmas elfoglaltságot nyújtani a gyerekeknek. A 2-3 négyzetméteres steril szobában eltöltött idő a legnehezebb, a gyerekek

ilyenkor egy üvegfalat, mögötte egy televíziót és kesztyűben benyúló szülői kezeket látnak. Szerettünk volna olyan programokat csinálni, amelyek túlmutatnak a kommersz meséken, filmekben, ezért találtuk ki például a videónaplót. Kisméretű sterilizált kamerákat adunk a gyerekeknek, hogy bemutathassák hogyan élnek a külvilágtól szinte teljesen elzárva, a felvett anyagot kisfilmekké vágják össze, kamerán keresztül kommunikálhatnak a rokonokkal. Bár nem az élményterápia része, de nagyon fontos, hogy az iskoláskorú gyerekekhez pedagógusok járnak be a kórházba, hogy szinten tartsák, fejlesszék a tudásukat. Támogatással sikerült laptopokat is beszereznünk, így a gyerekek grafikai programokkal játszva hozhatnak létre animációs kisfilmeket, rajz- és képanyagokat. A művészetterápia keretein belül készülő munkákat árverezzük, minden alkotásnak eszmei értéke van, amire bárki licitálhat. A befolyt összeget az alapítvány direkt támogatásként juttatja el a gyerekeknek. Adóigazolást adunk a támogatóknak, ezzel ösztönözve a közvetlenséget a támogató és a támogatott között. Ez sikerélményt ad a gyerekeknek, mivel látják, alkotásaiknak kézzelfogható értéke van.

Az alapítvány elkötelezett az élődonorosság és az összejtátültetés népszerűsítésben is.

Baksa-Haskó Gabriella*

GONDOLATOK AZ INFORMATIKAOKTATÁSRÓL

Régóta foglalkoztat a kérdés, hogy vajon hogyan alakul ki egy-egy tantárgynak a tartalma. Ki mondja meg és minek alapján, hogy egy-egy iskolában egy-egy szakon mi is az a tudás, amit át kell adni a hallgatóságnak. Mindannyian találkozunk hallgatókkal, akik azt a provokatív kérdést szegezik nekünk, hogy nekik ezt és ezt miért kell megtanulniuk. Mivel annak idején én is gyakran tettem fel ezt a kérdés, zsigerből elutasítom azt a választ, hogy „csak”. Azt hittem, ha átkerülök a katedra másik oldalára, akkor megkapom a választ, de a kérdéseim azóta csak szaporodtak.

Tanár szakos közgazdász hallgatóként kezdtem el informatikát tanítani a közgázon harmadévesként az elsősöknek. Nagyjából ugyanazt, amit két évvel azelőtt még nekem tanítottak. Folyamatosan vitatkozott bennem a tanár, akinek központilag kijelölték a tananyagot, a diákkal, aki tökéletesen megérti a többi diákat, amikor berzenkedik a tananyag ellen. Természetesen ellenállás és ellenállás között is van különbség. Nem azokra a hallgatókra gondolok, akik egyszerűen lustaságból mindenre tagadással reagálnak.

Pár év tanítási tapasztalat után rájöttem, hogy a világ sokkal gyorsabban átalakult, mint ahogyan azt a tananyag változása követni tudta volna. Ennek az okait feltárni is érdekes feladat volna, én azonban inkább előre szeretnék tekinteni, és kicsit ostromozni a lovat, hogy – ha nem is ugrik az élre, legalább – utolérje a mezőnyt.

Az egyik változás, amit felismertem, nem tantárgyspecifikus, általában az oktatásra vonatkozik. Az iskola szerepe és benne a tanári szerep is átalakult. Sokkal inkább egyenrangú a két fél, a hallgató és az oktató, mint valaha. Az oktatás ma már szolgáltatás. Igaz ez abban az értelemben is, hogy a termék nem kézzelfogható, a fogyasztó tevékeny részese a termék létrejöttének. A szolgáltatások időbelisége különböző lehet, az oktatásnál az eredmény időben távol esik a szolgáltatástól, sőt maga a szolgáltatás is hosszabb távú és elég összetett. A hasznosság érzékelését az időtávon kívül a szolgáltatás komplex volta is nehezíti. A fő kérdés az, hogy ki a fogyasztó. Mert a piacon a fogyasztó diktál, de ki diktál az oktatásban? És mi a termék? A diploma? Vagy a tudás? Tanárként mi alapján dönthetem el, hogy mi az a tananyag, amit megtanítok, és mi az, amit számon kérek?

Ki a szolgáltatás fogyasztója, és mi a termék? Az egyik, első hangzásra egyértelműnek tűnő válasz, hogy a fogyasztó a hallgató és a termék a tudás, amit az iskolában megszerzett. De tekinthetjük terméknek a diplomát is, ami nem feltétlenül egyenértékű a tudással. Bizonyos értelemben többet is jelent: presztízst, tapasztalatokat, másfelől viszont kevesebbet is jelenthet, mert nem egyértelmű az összefüggés a tudás és a diploma megszerzése között. A szolgáltatá-

* adjunktus, Általános Vállalkozási Főiskola

sért bizonyos esetekben a hallgató fizet (költségtérítéses képzés), más esetekben viszont az állam. Fontos látnunk azt is, hogy a hallgató célja a diplomával, hogy munkát szerezzen, így másodlagos fogyasztók a munkáltatók, akik ezeket az embereket alkalmazzák, és segítségükkel profitot igyekeznek termelni. Bármelyik megközelítést tekintjük, a klasszikus piaci szerepektől eltérő magatartással kell számolnunk.

Minden szolgáltatás jellemzője, hogy a fogyasztó és a „termék” összekapcsolódik, itt is ez okozza a legnagyobb galibát. Nyilván a szolgáltatás sikere függ a „hozott anyagtól”, tehát a hallgató képességeitől is; a fodrász is csak azzal a hajjal tud dolgozni, ami az ügyfél fején van, de az oktatás esetén sokkal nagyobb szerepe van a hallgatónak. Nem csak a képességei, hanem a szándéka is szükséges. Az nagyon valószínű, hogy szándékában áll diplomát szerezni, ha már beiratkozott egy iskolába, de hogy csak diplomát vagy tudást is akar szerezni, az már kérdéses. A hosszú időtáv miatt nehéz a hosszú távú és a rövidtávú racionalitás összeegyeztetése is. Hosszú távon nagyobb hasznosságú lehet bizonyos tudás megszerzése, de rövid távon az esti buli sokkal hasznosabbnak tűnhet.

Ki döntse el akkor, hogy mi legyen a tananyag? Nem új dolog, amit leírok; sokan sok probléma kapcsán már megtalálták a megoldást: ez pedig a kölcsönös kommunikáció és együttműködés. Az oktatásban fogyasztónak tekinthetjük a diákot, aki tudáshoz és természetesen diplomához szeretne jutni, de másodlagos fogyasztó a munkáltató is, aki jól képzett munkaerőt szeretne szerződtetni. Tehát tanárként, szolgáltatóként fontos feladat a fogyasztói igények, a hallgatók és a munkáltatók véleményének feltárása is a tudományos életből szerzett tapasztalatok felhasználása mellett.

Ha pedig konkrétan az informatika területe a kérdés, akkor nem is szükséges bizonygatnom a változások létét és mértékét, elég csak körülnéznünk a közvetlen környezetünkben és visszagondolni akár csak 4-5 évet. Magyarországon az informatikaoktatás kezdete még a '60-as évekre nyúlik vissza. Akkor a szüleim is csak gyerekek voltak, és egyetemista korukig nem is hallottak róla, hogy létezik egyáltalán számítógép. Ma pedig az informatika már nem is csak számítógépek kapcsán része az életünknek: telefonok, programozható tévék, multimédia-kütyük, intelligens háztartási eszközök vesznek körül.

Mindezeket figyelembe véve zavarba jövök, ha az informatika oktatásáról, vagy informatikatudásról van szó. Ha megkérdezik, mi a foglalkozásom, azt mondom, informatikatanár vagyok. De ha megkérdezik, hogy értek-e a számítógépekhez, akkor elbizonytalanodom. Nem tudok válaszolni videokártyákkal, hangformátumokkal kapcsolatos kérdésekre. Ha gondom van az otthoni gépemmel, felhívok egy ismerőst, aki nálam jobban ért hozzá. Eljutottunk odáig, hogy az informatika területe is annyira szerteágazó, hogy senki nem állíthatja őszintén, hogy ért hozzá. Mint ahogy egy fül-orr-gégész – hiába orvos ő is – nem fog szívet műteni.

Az informatikaoktatás még magán viseli azokat a jegyeket, amelyek a kezdetektől hozzá kapcsolódtak. Amíg a számítógépet még csak gépi kódú programozással lehetett rábírní, hogy elvégezze a feladatokat, addig természetes követelmény volt, hogy aki számítástechnikával foglalkozik, annak értenie kell a „vashoz” is. (Ez az egyik oka, hogy eleinte mérnökök és matematikusok voltak a gépek operátorai, programozói, mindenesei.) Tapasztaltabb kollégáim elmeséléseiből tudom, hogy később, ha felmerült egy számítógéppel kapcsolatos megoldandó probléma, az volt az első kérdés, hogy melyik a megoldáshoz legmegfelelőbb programnyelv, és aztán következett az algoritmizálás, a számítógép megtanítása a probléma megoldására. Komoly matematikai ismeretekkel kellett rendelkeznie annak, aki ilyen feladatokat meg akart oldani. Később készültek olyan „programcsomagok”, amelyek segítségével gyorsítani lehetett a problémamegoldást. Ezek számára adatokat kellett szolgáltatni, és a „fekete doboz” másik oldalán a feldolgozott adatok várták a további műveleteket. A középiskolában még nekem is a matematikaoktatás keretein belül folyt az informatikaoktatás, külön igazgatói igazolás kellett az

informatikaérettségimhez, amellyel bizonyíthattam, hogy kellő ideig tanultam a tárgyat, mert ez a bizonyítványomból nem derült ki.

Ma már elképzelhetetlennek tartjuk a számítógépet alkalmazói programok nélkül, amelyek már tartalmazzák a rutinmegoldásokat a leggyakrabban felmerülő problémákra. Az átlagos felhasználónak fogalma sincs arról, hogy a számítógép mit is csinál, miközben ő begépel egy levelet, vagy készített egy kimutatást az adatbázis-kezelővel. Ma már kevésbé érthető, hogy a leggyakoribb számítógépen végzett aktivitásoknak (internetezés, szövegszerkesztés) mi köze van a matematikához. A kérdés az, hogy ez baj-e? Azok az óvodás, kisiskolás gyerekek, akik a szüleiknél ügyesebben, virtuózabban kezelik a számítógépeket, mindenféle elektronikus szerkezeteket, valószínűleg nem hallottak kettes számrendszerről, tárolt programokról, RAM-ról, alaplapról, boot-folyamatról (a lyukkártyát nem is említve), de ez nem akadályozza meg őket abban, hogy a céljaikra fel tudják használni ezeket az eszközöket.

Többször felmerült beszélgetésekben az autózvezetés analógiája. Vezethet-e az ember autót, kaphat-e jogosítványt anélkül, hogy tudná, mi zajlik a motorháztető alatt? Én a tízéves, alig használt jogosítványommal nem számítok túl tapasztaltnak a területen. Nekem még volt gyakorlati műszaki vizsgám, ahol az összes lány azon izgult, hogy nehogy a kerékcserét húzza, mert akkor bizony neki kell feküdni az emelőkarnak és kicserélni a kereket. De kellett izzót cserélni, olajsintet mérni, biztosítékot cserélni, és még mi minden mást is, amire már nem is emlékszem. Úgy tudom, ma már műszaki vizsga is csak „elméletben” van. Az autók olyan komplett alkatrészekből épülnek fel, hogy az autószerelők sem állnak neki bütykölni, hanem egyben cserélik a teljes modulokat. A minap egy rádióműsorban hevesen érvelt a műsorvezető az automata sebességváltó mellett is, mondván, őt csak az érdekli, hogy merre megy az autó és milyen sebességgel, nem akar azzal foglalkozni, hogy eközben hogyan kapcsolódnak egymáshoz a fogaskerekek. És szerintem igaza van. Az autót használóknak, tehát a többségnek, elég azt tudni az autó működéséről, hogy hogyan kell elindítani, világítást kapcsolni, a sebességet és az útirányt változtatni, függetlenül attól, hogy az autó számára munkaeszköz vagy „csak” ki-capcsolódáshoz kell. Ugyanakkor természetesen a műegyetemen autómérnökként végző hallgatóknak tudnia kell a legkisebb részleteket is.

Visszatérve az informatikához, az indexen olvastam egy meglepő című cikket: „A pc-nek mennie kell”¹. Egy nagyon találó idézettel kezd a szerző: „*«A személyi számítógép nehezen használható, és ez nem az Ön hibája.» (Walt Mossberg, Wall Street Journal.)*” A szerző azt taglalja, hogy a pc, azaz a hagyományos értelemben vett számítógép valójában csak a szakértőknek való. A szegény mezei felhasználó csak akadályokba és falakba ütközik a használatkor, és hosszú használati utasításokat vagy drága tanfolyamokat kell igénybe vennie ahhoz, hogy boldoguljon. Új szemléletmódot adott ez a cikk, bár a gondolatok egy része már megvolt, de nem kristályosodott úgy ki, mint itt fehéren-feketén. Az informatika része a mindennapi életünknek, de szeretnénk csak az előnyeit élvezni, a szakmunka, ami mögötte van, nem kell, hogy érdekelje a felhasználót. Ha valami nem működik, akkor meg ki lehet hívni a szerelőt, ugyanúgy, mint a mosógéphez.

Tanszéki viták keretében fel szoktak merülni kérdésként, hogy melyik operációs rendszert tanítsuk, melyik programnyelvet tanítsuk, milyen módon kérjük számon az elméleti ismereteket. Én inkább azt kérdezem, leendő menedzsereknek, vállalkozóknak tanítsunk-e egyáltalán hardver-, operációsrendszer- vagy programozási ismereteket. Félve írom le ezeket a kérdéseket, mert tudom, hogy sok informatikatanár megbotránkozik rajta. De valakinek le kell írnia, és

¹ Tóth Balázs: *A pc-nek mennie kell* (http://index.hu/tech/2010/05/13/pc-nek_mennie_kell/)

sürgető, hogy választ adjunk rá. Félreértés ne essék, nem azt mondom, hogy az informatikus képzésből kell kihagyni ezeket az alapokat. Nem vagyok informatikus, nem képezek informatikusokat. Hogy számukra mi a szükséges és hasznos tananyag, azzal nem tisztem foglalkozni. Én a gazdálkodástudományok és néhány társadalomtudomány képzési területén tanuló hallgatókat tanítom. És még azt sem állítom, hogy ezekre a kérdésekre egységesen nemmel kéne válaszolni, csak azt, hogy ne vegyük az igenlő választ alapértelmezettnek. Néhány éve eljutott már az informatika is arra a szintre, hogy nem lehetséges egységes informatikatudást meghatározni, és megtanítani végképp nem.

Vitáztunk-vitázunk azon is kollégákkal, hogy hasznosak-e bizonyos tananyagrészek. Úgy gondolom, hogy az nem vitás, hogy többet tudni jobb. Ha viszont szűkös erőforrásokkal rendelkezik az ember, ami esetünkben az óraszámot, illetve a hallgatók befogadóképességét jelenti, akkor már fontossági sorrend és fókuszpontok meghatározása a feladat. Az óraszám szűkössége még trükkös tanári módszerekkel áthidalható is lehetne: sok-sok tankönyvből feladott olvasnivalóval és házi feladattal, de a befogadóképesség már keményebb dió. És ha már az elején elveszük a kedvet a sok energiát felemésztő, hallgatói szemmel kevésbé hasznosnak tűnő tanulnivalóval, akkor már kevesen maradnak talpon, mire az érdekesebb részekhez érünk.

Az egyre világosabb, hogy nincs olyan tudományterület, ahol ne lenne szükség informatikai ismeretekre, annál fontosabb az informatika területeit elkülöníteni és mindenkinek csak azt a részét tanítani, amit valóban hasznosítani fog. A közelmúltban panasozta egy levelezős tanítóképzős hallgató, miközben próbálta a diplomamunkáját a követelményeknek megfelelően megszerkeszteni, hogy ugyan volt informatika tantárgyuk a főiskolán, de Logo programozást tanultak, szövegszerkesztést meg nem, és így nagy kihívás volt számára, hogy ezt a feladatot megoldja. Gyakran találkozom azzal a jelenséggel is, hogy ügyintézés során, ha valami szokásostól eltérő probléma merül fel, akkor az ügyintéző zavartan elnézést kér, de nem tudja megoldani, mert számítógépre vitték a rendszert és így már bonyolult. Pedig biztos volt számukra is informatikaképzés. Csak valószínűleg ez alkalomból sem a konkrét szoftver ügyes-bajos dolgait tanították meg a dolgozóknak, hanem kezdték Ádámnál és Évánál, hogy ugye van a hardver és a szoftver, és mit csinál az operációs rendszer.

Sokáig nem tudtam megfogni azt a furcsa jelenséget sem, hogy miközben egyre többen használtak számítógépet, internetet, az informatika tantárgyak iránti lelkesedés finoman szólva is csekély volt. Ma már a főiskolán mindenki szükségszerűen géphez kötött, az informatikai tárgyak népszerűsége viszont továbbra is szomorúan alacsony. Korábban már kitértem az oktatás szolgáltatás voltára. Nem gondolom, hogy „cukorkaosztogatással” kell népszerűvé tenni ezt a területet, de biztos vagyok abban, hogy az igényekhez jobban igazodó kínálattal a hallgatók lelkesedését, tanulásvágyát és ezáltal hasznos tudását is fokozni lehetne.

Gyakori a panasz más tanszéken tanító kollégáktól is, hogy a diákok nem tudnak bizonyos problémákat megoldani, amelyekhez számítógép kell – hogy csak a legkézenfekvőbbet említsem: a dolgozatok megszerkesztését. Hasznos lenne, ha statisztika-, matematika-, és pénzügyi feladatokhoz, marketinges kutatásokhoz is tudnák használni a gépet.

Ha sikerülne a tananyagon belüli fókuszálás, akkor is nehéz feladat előtt állnánk a konkrét tananyag összeállításakor, hiszen a rengeteg különböző irányú igény két félévnyi tanmenetbe sűrítése sem egyszerű. Emellett további probléma a sorrendiség csapdája. Az első két félévben még nem nagyon tudunk az órára olyan szakmai példákat bevinni, amelyeken meg tudnánk tanítani ezeket a funkciókat, hiszen a szakmai tudásuk még hiányzik, a problémát sem értik, nemhogy a megoldást. Ha viszont a képzés során később lenne az informatika oktatása, akkor bizonyos korábban felmerülő feladatokhoz csak késve kapnák meg az eszközt a hallgatók. Ezt a problémát didaktikailag nagyon jól felépített feladatokkal és a tanszékek egymást segítő kommunikációjával lehet valamennyire áthidalni. Kérdés az is, hogy mi a valódi cél, csak a számi-

tógép használatának megtanítása bizonyos specifikus feladatokra, vagy egy gondolkodásmód, az algoritmizálás képességének elsajátítása is.

És ezzel el is jutottam egy másik vesszőparipámhoz, a didaktika fontosságához a felsőoktatásban is. A közoktatásban dolgozó kollégák képzésük során komoly pedagógiai képzésben is részesültek. A felsőoktatásban a tudományos előmenetelen van a hangsúly, ami rendjén is van, de a tananyagok kialakításakor nem árt azokat a szempontokat is figyelembe venni, amire a pedagógia világít rá. Segíthet a tananyagok összerendezésében, a sorrend összeállításában, a példák, feladatok összeállításában, a tankönyvek (és nem kézikönyvek) kiválasztásában, vagy megírásában és nem utolsósorban a követelmények meghatározásában, a számonkérés módjának kialakításában. A követelmények lefektetése – hogy mit szeretnénk, ha a hallgató a tárgy elvégzése után tudna – két részből áll. Az egyik a konkrét ismeretelemek, témakörök, fogalmak, összefüggések meghatározása. Ez az egyértelműbb, ez többnyire meg is van. A másik az egyes tudáselemekhez tartozó követelményszint. Bloom taxonómiája 3 síkon határoz meg követelményszinteket: értelmi, érzelmi és mozgásos. (Benjamin S. Bloom amerikai kutató a későbbi pedagógiai témájú kutatások egyik alapművét 1956-ban jelentette meg *Taxonomy of Educational Objectives* címmel.) Számunkra elsősorban az első az érdekes. Az itt meghatározott szintek: ismeret, megértés, alkalmazás, magasabb szintű műveletek. Tantervek összeállításakor fontos azt is figyelembe venni, hogy az egyes tartalmi elemek milyen szintű elsajátíttatása a célunk. Ez azonban már többnyire elmarad, legalábbis nem válik explicitté.

A Bloom-féle szintek helyett persze lehet más, akár saját fogalmainkkal meghatározott skálát is használni, de világossá kell tennünk a tárgyat tanító tanárok és a vizsgára készülő hallgatók számára is, hogy a tematikában szereplő pontokat milyen mélységben kell tudni. Elég a vizsgán egy leírt definícióról eldönteni, hogy helyes vagy hibás? Vagy a hallgatónak magának meg kell tudnia fogalmazni az adott definíciót? Kell tudni egy konkrét példán alkalmazni? Kell tudni egy összetett problémánál kiválasztani, hogy egyáltalán melyik definíciót kell alkalmazni?

Tegyük fel, hogy sok-sok munkával összegyűjtünk minden információt arról, hogy mit várnak a munkáltatók a hallgatóinktól, hogy mit várnak a hallgatóink a tárgyainktól, és hogy miképpen tudunk együttműködni a többi tantárgy oktatóival. A még mindig nyitott, tananyaggal kapcsolatos kérdésekre is sikerül közösen választ adnunk és sikerül összeállítani egy korszerű tananyagot. Mi a megoldás arra a nem kis problémára, hogy egy-két év múlva ez a valaha korszerű tananyag is elavulttá válik? Milyen időközönként kell újragondolni az egész folyamatot? Mennyi munkaráfordítással lehet újra és újra megreformálni a tanmeneteket? Úgy gondolom, hogy a tanszékek közötti párbeszéd, ha egyszer elindul, akkor viszonylag kis plusz ráfordítással fenntartható. Így folyamatosan látótérbe kerülnek azok a problémakörök, amelyek újonnan merülnek fel egy-egy részterületen. A hallgatók megkérdezése is megoldható házon belül, akár az ETR-rendszer segítségével.

A nehezebb kérdés a munkaerő-piaci igények folyamatos követése. Egyáltalán kitől kell azt megkérdezni, hogy mire van szükség a munkahelyeken? Nemzetközi gyakorlatban a végzett hallgatókkal való kapcsolattartás tűnik megfelelő megoldásnak. Magyarországon is zajlanak az egyes intézményekben alumni-kutatások a felsőoktatási törvénynek megfelelően, így az ÁVF-en is foglalkoznak pályakövetéssel, ami a főiskola honlapján meg is tekinthető². Ezek általában kérdőíves megkeresések, és elég általános kérdéseket tartalmaznak. Nem lehet azonban embe-
reket pár évente végtelen hosszú kérdőívek kitöltésével zaklatni, hogy minden területen részletes képet kapjunk a legújabb jelenségekről.

² <http://www.avf.hu/karrieriroda/content/13>

Jó lenne mélyebb kapcsolatot fenntartani a végzett hallgatókkal, amelynek a keretén belül ők is fordulhatnának egykori tanárukhöz, iskolájukhoz olyan felmerülő problémákkal, amiben kompetens segítségre számíthatnak, és mi is fordulhatnánk hozzájuk, hogy első kézből szivároghassanak be az információk arról a világról, amire a hallgatóinkat képezzük. Ehhez elképzelhetőnek tartom az egyre népszerűbb közösségi hálózatok kihasználását. Az alkalmazások adóttak, csak tartalommal és folyamatos jelenléttel kell megtölteni. Ez működhet iskolai, de akár tanszéki és egyes oktatói szinten is. Én jelenleg is kapok időről időre e-mailben kérdéseket korábbi hallgatóimtól, évfolyamtársaimtól. Ezeket egyrészt igyekszem megválaszolni, másrészt egy-egy példát be is emelek az órára bevitt feladatok közé. Ha kicsiben működik, talán működhetne nagyobbban is.

Noémi Piricz*

THE ROLE OF MATCHING OF NEW BUSINESS: THE CASE OF THE HUNGARIAN ECONOMY

Short Introduction

The interpersonal relationships in international entrepreneurial development are among the hottest topics in business marketing literature. Similarly to gardens, if relationships – either in private or in business life – are not looked after in a proper way, it is likely to become “weedy”, “sick” and die afterwards. So I assume that personal matching is one of the basic factors of fruitful cooperation. That’s why the purpose of this paper is to show the findings of other researchers on the field of relationship management then empirically investigates how Hungarian small and medium sized enterprises decide on setting up a business relationship.

Some Earlier Findings about Relationship in Business

The starting point is Håkansson and Snehota’s definition, as: “A relationship is mutually oriented interaction between two reciprocally committed parties.” (Håkansson and Snehota, 1995: 39.) In practice business relationships make an interactive connection between two organizations, more concretely between two groups of involved people. In IMP literature this connectedness can be characterised by three dimensions, this is the so called ARA model (Activity links – Resources ties – Actor bonds). Activity links focus on the way in which the various activities performed by two firms in the relationship are coordinated and adapted to each other. Resource ties include the way in which tangible and intangible resources supporting the activities of two firms in a relationship become oriented toward and integrated with each other. Finally actor bonds refer to the way in which the parties involved in a relationship perceive and identify with each other (Håkansson and Snehota, 1995). In this paper I focus on the latest dimension, the actor bonds.

The early IMP researchers cite Mattsson (1975) who identified how essential it was that two parties fit together. Turnbull and Cunningham (1981) point out that the features of relationships are: liking, trust, understanding and co-operation, personal relationships and language barriers were brought into the discourse about business-to-business relationships. This showed the

* *Lecturer at the College of Dunaujváros, and PhD Student at the University of Miskolc*

importance of social integration and the development of social bonds in business relationships, suggesting that without this personal contact exchange may not take place (Cunningham and Homse, 1984).

The interaction of personnel in a business relationship is often of critical importance, yet is often considered only in the of context faltering relationships (Halinen and Tähtinen, 2002). Hausman (2000) researched the strength of a relationship and found that the following factors has an impact: what efforts the business partners make to maintain the relationship (commitment), how much they believe the other's reliability and integrity (trust), and, finally if they are convinced this connection is essential for the success of their organisation (connection). (Little and Marandi, 2003.)

Ford – Gadde – Hakansson – Snehota (2006) also found partly the same tasks during managing a customer relationship, such as learning and teaching, investing, adapting, committing and trusting, managing distance, interdependence and power, furthermore managing conflict, communication and interaction. More concretely “A customer's supplier relationship will vary substantially in the level of activity links, resource ties and interaction between the individuals. Some relationships are characterized by extensive interpersonal contacts, some by joint development of offerings. Some suppliers are kept at arm's length with minimal interaction. Some work solely to the customer's specification.” (Ford – Gadde – Hakansson – Snehota, 2006: 101.) It seems that the role of personal contacts in business relationship is clearly effected by the branch of the economy, the market situation, written and unwritten norms of the field and region, the nature of product or service, purpose and attitude of the concrete connection.

Mandják et al thought that personal contact would not work without a mental acceptance of each other, i.e. without the matching of people. In order to better understand the matching of actor bonds four concepts seemed to be useful. (Mandják – Zolkiewski – Piricz, 2007.) Perceptions, mental models, sense making and value are these basic notions. The starting point and, at the same time, the precondition of matching is the perception of business partners. In a business-to-business relationship it means that actors should know each others at a certain level. Therefore they should assume that the other side is suitable and worthy of creating as a business contact. We should also see that sense making is fulfilled through the screen of perceptions, values and mental models. Finally sense making becomes one of the actor's engines of behaviour and concrete activity.

Consequently Mandják et al suggest that: “Matching is the successful outcome of the process in which each party in a relationship uses sense making to integrate their perceptions of the other party's intent with respect to the relationship in the context of their mental models and understanding of value. By inference we can also suggest that mismatching and no-matching also can occur when both sides do not have appropriate perceptions and the results of their sense making are not equivalent or are unequal.” (Mandják – Zolkiewski – Piricz, 2007: 12.)

This dynamic model is based on Håkansson's interactive model where the relationship is embedded firstly in the atmosphere of relationship and secondly the environment of the business connection (Håkansson 1982). Furthermore this model does not contradict the Balance theories, which help to explain the types of relations between people and firms that are likely to exist and persist (Young and Johnston, 1999). Heider (1958) claimed that “By balanced state (or situation) is meant a harmonious state, one in which the entities comprising the situation and the feelings about them fit together without stress”. In Heider' view the following factors contribute to the development of positive linkages between entities in relationships: proximity, more frequent contact, familiarity, similarity of beliefs and goals, predisposition towards certain sentiments and perception of potential benefits. (Wilkinson – Freytag – Young – Chery, 2003)

Although the importance of social bonds (Turnbull and Wilson, 1989) is widely accepted and the discussion of social capital in a business-to-business relationship context is becoming more and more extensive (Walker – Kogut – Shan, 1997), empirical data is lacking. Therefore independently on sectors of economy Mandják et al asked leaders of small and medium sized enterprises to explain how they value their activities and their competitive advantages, what they think of their business relationships, how they decide on setting up a business relationship. The findings of this qualitative research will be detailed in the second part of this paper.

The research of Wilkinson et al also showed that the size of the supplier and customer firms are significantly correlated (Wilkinson et al, 2003). This result confirms the assumption that due to their size SME-s operate a bit differently with regard of business marketing and they should be investigated separately.

Jorgensen and Freytag found similarly that: “For the examined type of companies’ – small and medium-sized industrial companies – customer relationship is the most important parameter for success and they are very aware of how to treat their customers.” (Jorgensen – Freytag, 2000:13.)

Hungarian Qualitative Research into Personal Contacts in Business Relationships

Finally six Hungarian depth interviews were finished in 2008. Owners and leaders of small and medium sized enterprises explain how they value their activities and their competitive advantages, what they think of their business relationships and how they decide on setting up or sustaining a business relationship. (Table No 1 below) The depth interviews help us to show the complicated attitudes towards personal contact in business relationships (Malhotra, 2007) and thematic analysis was used after Miles and Huberman. (1994).

**Table No 1
Depth Interview Draft**

Questions:
1. A short introduction of the interviewee and his/her company (demographic questions)
2. Please choose a customer (client) relationship that you consider as being important.
3. Why is this customer relationship lasting?
4. What do you think, how your customer estimates you?
5. How do you decide on setting up, sustaining or ending a business relationship?
6. “Personal contacts are the lifeblood of supplier-customer relationships” (Cunningham and Homse, 1984 :1) What do you think about this statement? Do you agree with it or you don't?
7. Why is your customer buying your products or your services instead of your competitors' products or services?
8. How do you imagine your ideal customer?
9. Please describe the potential buyer with whom you don't want to make business!

In Hungary we have different experiences on the attitudes about giving this depth interview. Almost half of the managers and owners called have refused to give this interview. The relatively high rate of refusal confirms again, that personal contact in business relationship and the ability of development, maintenance is a very important source of competitive advantage.

Those enterprises which deal with confidential products and services – for example seed-corn or financial services – would not like to speak about their relationship while it seems they do not want to lose their competitive advantages. This contains a hidden opinion that personal contacts and mainly the knowledge how to create and maintain fruitful business relationships are essential skills of these enterprises. Meanwhile other firms – which are not operating in a special field and their number of customers can be almost unrestrictedly increased – are open and sometimes give their name too because they see certain advertising possibilities in it.

The majority of the interviewed companies were founded in the early 90's when the socialist society and economic system peacefully collapsed in Hungary. In these years ten-thousands of enterprises were established annually. The tendency of growing number of newly established, privately owned entrepreneurs has already started in the 1980's as a result of different – only – economic reforms. The party governance tolerated these firms however the legal framework was created only in 1988 when already about 30,000 private enterprises had been operating. These firms were in many cases special “overtime brigades” working at weekends with the machines of state-owned factories earning as much as their monthly salaries. (Magyar Statisztikai Évkönyv, 1995: 94.) According to a Hungarian proverb much water has flowed down in River Danube since that time but the new roots of Hungarian SME-s originate from these conditions.

Concerning their activity most of the interviewed SME companies are operating with services; either they are from one of the service sectors or offer services together with their products while these complex packages can guarantee their success. The dominance of service activity is not very surprising among SMEs, therefore, this field needs relatively lower capital investment, flexibility and personal contact, trust, the process of services and the business in general have more importance. Among the six firms there was one medium-sized, two micro-sized and three small enterprises. The micro-sized firms are family companies. However, almost every director or top manager spoke about their most important and usually largest buyer or supplier. It seems that under the question of business contact they do not mean new, exciting business partners but their key partner.

For the question: “How do you decide on setting up a business relationship?” five managers mentioned professional exhibitions as such places where they can find and start new relationship. The majority of managers that were interviewed outlined the role of personal contacts.

With regard to the method of starting new business the leaders and/or owners use:

- Trial small business,
- through their current business partners they get to know new buyers, or
- they simply start new business through talking to people.

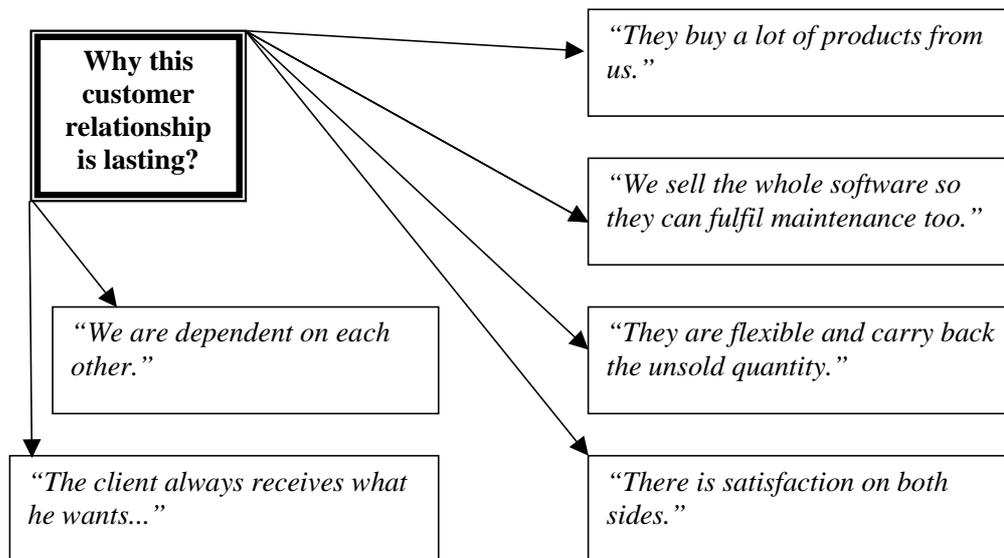
They also add that it is difficult to find new buyer while BtoB markets are specialized and contain few actors: *“It is very difficult to find new buyer furthermore it is also problematic to ensure the quality requirements of the new buyers.”*

Although the interviewees could freely choose one of their business partner to speak about the relationship with this partner EACH manager chose their most important buyer or supplier! It seems that at least these leaders associate the noun of business relationship with their largest or most important partner. This finding should be investigated more precisely.

When we were interested how they decide on sustaining a business relationship they mentioned the positive sides of simple talking and the so called win-win game as a method and a goal at the same time.

As it is showed in Figure No 1 the keys of a lasting relationship are quite different and various. Certainly more answers can belong to one partner.

Figure No 1
Typical Answers for the Question: Why this customer relationship is lasting?



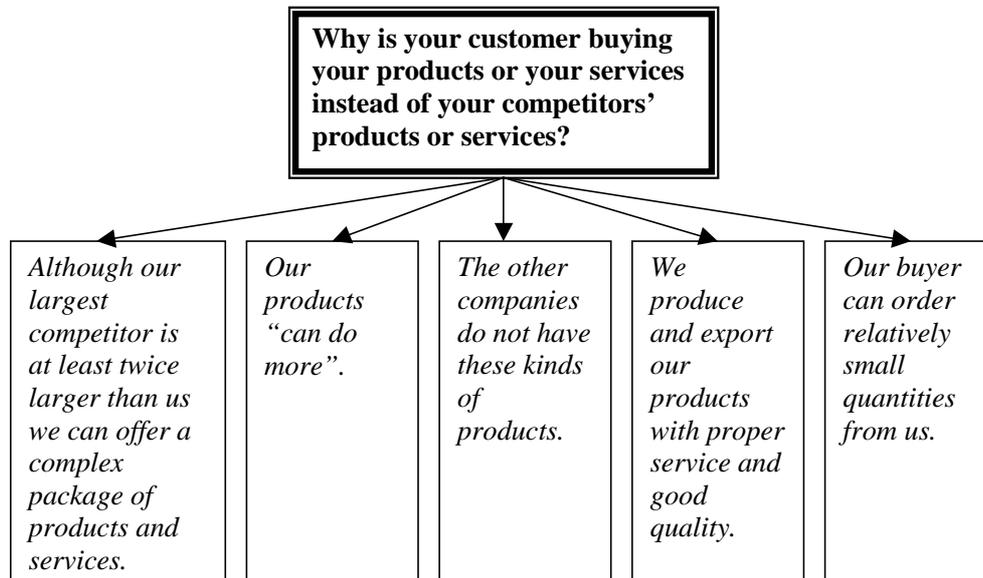
The given answers for the reasons of lasting relationship show both some special characteristics of their activity and some general advantages. For the question of lasting relationship we received quite different answers which are usually typical for the sector. However some general aspects can be recognized too and these focus on flexibility, common interest, two sided dependency. It seems that in most cases they are clearly aware of their mutual dependency but they are still far from the attitude that confesses the value stream and searches value from the final buyer's view.

The well known strengths can be found in the answers such as complex product plus service package, technical benefit, good geographical position, acceptable prices, prestige consumption, appropriate services, excellent quality or no quality complaints etc. But they mentioned newer aspects too, like common product development in case of high tech products. Furthermore it is really creative and profitable too when owners and managers of enterprises are able to change threats into possibilities as happened in case of the China effect: *“Although the Chinese quality seems to be improving, our buyer can order relatively small quantities from us. We produce it quite quickly and send them by mail if it is so urgent. Being small can be an advantage too. We can offer more advanced and more flexible services by smaller quantities and quick delivery.”*

In Figure No 2 (see below) I summarized the competitive advantages mentioned.

Figure No 2

Typical Answers for the Question: Why is your customer buying your products or your services instead of your competitors' products or services?



Practically, the lasting successful connection and strong competitive advantages are very close to each other while, logically, a business relationship is lasting if the partners are able to offer competitive advantages to each other or at least from one side for a certain period of time.

Concerning the characteristics of the ideal buyer in the mind of interviewed SME owners and managers surprisingly the most frequent mentioned requirement is to be definite, precise. The ideal business partner should express the wishes, requirements and other conditions clearly.

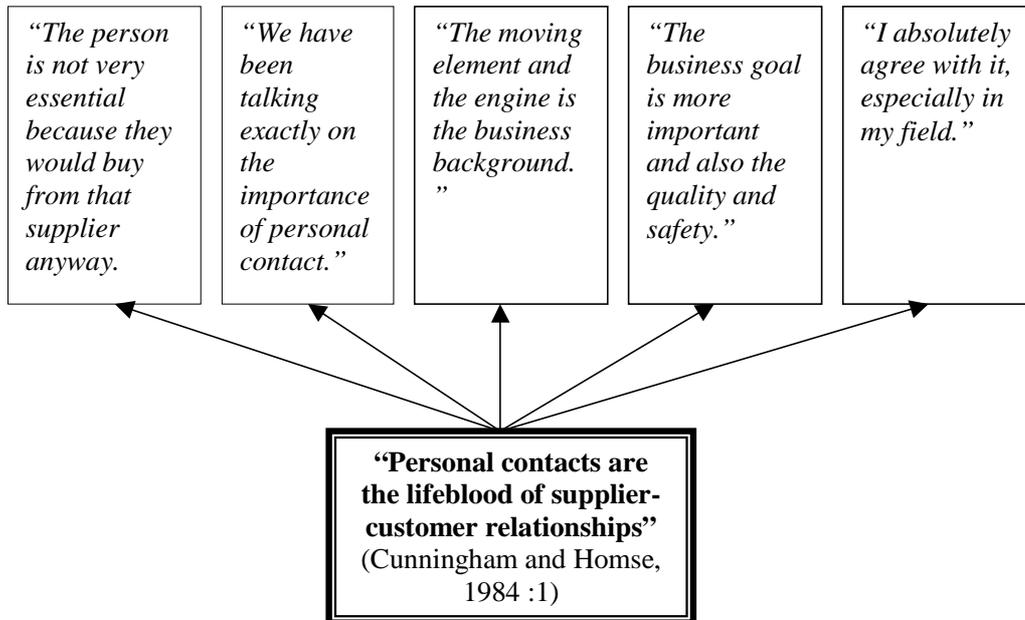
Enterprises would not finish a business relationship in a natural way. They sometimes found a diplomatic solution such as accepting an offer with lower price. But this process is slower and more complicated where the business partners are legally contracted. In spite of this, they broke one of these agent contracts because this partner had already endangered the image of the focal firm. So for the question how do you decide on ending a business relationship they characterised different situations and more methods:

- "One partner did not keep the financial deadlines made bad professional work and that's why they endangered our image. We tried to communicate the problems and teach them but they were not open."
- "The partner goes bankruptcy. This is the most awkward situation."
- "New supplier appears."
- "Maybe there is a price competition in which we do not want to take part."
- "We did not order and buy more products from them."

I asked the interviewed people if “Personal contacts are the lifeblood of supplier-customer relationships” (Cunningham and Homse, 1984: 1) What do they think about this statement? Do they agree with it or not? As it is seen on Figure No 3, the opinions differ.

There is a tendency to agree that personal contacts in business relationship have in a general importance although the degree, dimensions even consciousness of it and form of appearance show great variety. It seems that it may depend on the size of company, as the results so far show that among the interviewees the medium sized firm leader thinks personal contact is the least important. Furthermore it depends on the concrete field of activity, the number and character of competitors and buyers and I found that also that there is strong connection with the interviewed manager’s personality and business philosophy.

Figure No 3
Typical Answers for Question: “Personal contacts are the lifeblood of supplier-customer relationships”



(Cunningham and Homse, 1984: 1)

Conclusions

Data from a comparative set of international interviews (undertaken in SME-s in Hungary) is used to illustrate the process and therole of matching in business relationships and to develop further the framework proposed. Among SMEs, personal contacts are really essential, as it was expected, especially in the case of micro and small sized firms and in classical service industry. One firm leader however expressed that personal contact did not count at all, although they

could not cooperate without common values. The experiences of depth interviews confirm again the importance of personal contact in business relationship but this significance should not be overemphasized.

The main limit of our qualitative research is the small number of interviewed owners and managers. We looked for SME enterprises independently on sectors of economy which is an advantage from the aspect of more general tendencies and it can be also a limit because the number of the interviews is too small to create well-founded conclusions. These above mentioned experiences confirm again the importance of personal contact in business relationships but this significance should not be overemphasized. This empirical investigation can sign living fresh tendencies, problems and solutions as well and definitely serves as a good base for further research.

Literature

Cunningham, M.T. – Homse, E. (1984): *The Roles of Personal Contacts in Supplier-Customer Relationships, Occasional Paper No. 8410*. UK, Manchester School of Management, UMIST.

Ford, David – Gadde, Lars-Erik – Håkansson, Hakan – Snehota, Ivan (2006): *The Business Marketing Course*. England, John Wiley & Sons Ltd.

Håkansson, Hakan ed. (1982): *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*. Chichester, England, John Wiley & Sons Ltd.

Håkansson, Hakan – Snehota Ivan (eds.) (1995): *Developing relationships in business networks*. London, Routledge.

Halinen, A. – Tähtinen, Jana (2002): *A Process Theory of Relationship Ending*. International Journal of Service Industry Management, Vol. 13, No. 2, pp. 163–180.

Jorgensen, N. – Freytag, Per (2000): *Relationship-Orientation as Self-Delusion and Money-Illusion*. IMP Conference, Bath.

Little, E. – Marandi, E. (2003): *Relationship Marketing Management*. Thomson Learning.

Magyar Statisztikai Évkönyv (1995) Budapest, Központi Statisztikai Hivatal.

Malhotra, N. (2007): *Marketing Research: an Applied Orientation*. 5th Edition. Prentice Hall, Pearson Education Inc.

Mandják Tibor – Zolkiewski, Judy – Piricz Noémi (2007): *Looking for a concept... Towards a better understanding of matching*. 23rd Annual IMP Conference, Manchester.

Mattsson, L.-G. (1975): *System interdependencies – Key concept in industrial marketing?* Proceedings from the Second Research Seminar in Marketing at Senanque. Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises, cited in Hakansson ed. (1982)

Miles, M. B. – A. M. Huberman (1994): *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. 2nd Edition. Thousand Oaks, California, USA, Sage Publications Inc.

Turnbull, Peter – Cunningham, M.T. (1981): *International Marketing And Purchasing A Survey Among Marketing And Purchasing Executives In Five European Countries*. London, UK, The MacMillan Press Ltd.

Turnbull, Peter – Wilson, T. (1989): *Developing and Protecting Profitable Customer Relationships*. *Industrial Marketing Management*, Vol. 18, pp. 233–238.

Walker, G. – Kogut, B. – Shan, W. (1997): *Social Capital, Structural Holes and the Formation of an Industry Network*. *Organization Science*, Vol. 8, No. 2, pp. 109.

Wilkinson, Ian – Freytag, Per – Young, Louise – Chery, M. (2003): *Business Mating: Who Chooses Whom and Gets Chosen?* 19th Annual IMP Conference, Lugano.

Katona Brigitta* , Pónusz Mónika**

BORÁSZATI CSOMAGOLÓANYAGOK INVERZ LOGISZTIKAI FOLYAMATAI

Bevezetés

Tanulmányunkban a borászati ellátási láncok vizsgálata során – kiemelve a borászati csomagolóanyagok inverz logisztikai vonatkozásait – az újrahasználatos csomagolóanyagok elektronikus folyamatait mutatjuk be környezetvédelmi termékdíjuk és azonosíthatóságuk kapcsán.

A logisztikában, így a borászati logisztikában is, az egyre fejlettebb információtechnológiának köszönhetően jelentősen lerövidül az egyes tevékenységek időszükséglete, és így azok egyre hatékonyabbá válhatnak. Az internet, a vállalatok közötti és vállalatokon belüli elektronikus adat- és információáramlás számos logisztikai folyamatot, tehát az inverz logisztika szempontjából oly fontos újrahasználatos csomagolóanyagok áramlásának nyomonkövetését és azok azonosítását is nagyban megkönnyítette.

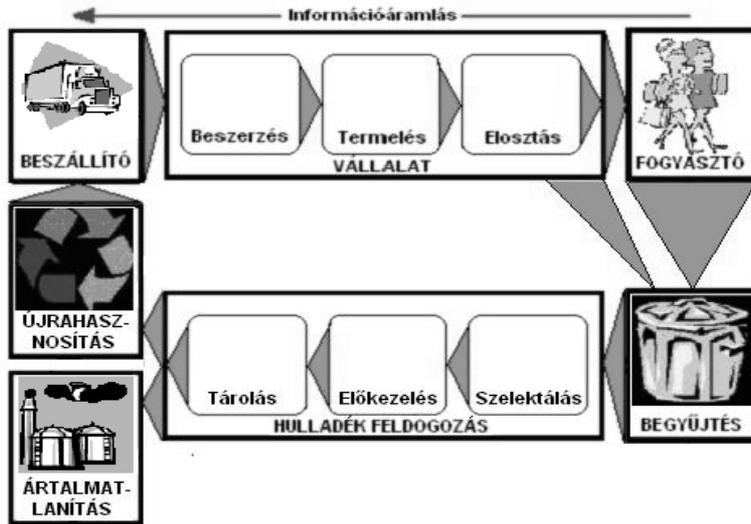
A hagyományos és az inverz ellátási lánc kapcsolata

Az 1. ábra jól szemlélteti, hogy az ellátási lánc nem ér véget a fogyasztónál a csomagolóanyag-felhasználás szempontjából, hanem inverz logisztikaként a fogyasztói piac csomagolási hulladékát kezeli. Az újrahasználatos és újrahasznosítás elvei alapján a másodlagos felhasználást kívánja elősegíteni, ha ez nem megoldható, akkor az ártalmatlanításban segít.

* tanársegéd, Általános Vállalkozási Főiskola

** főiskolai docens, Általános Vállalkozási Főiskola

1. ábra
A hagyományos és inverz logisztikai folyamat elvi váza

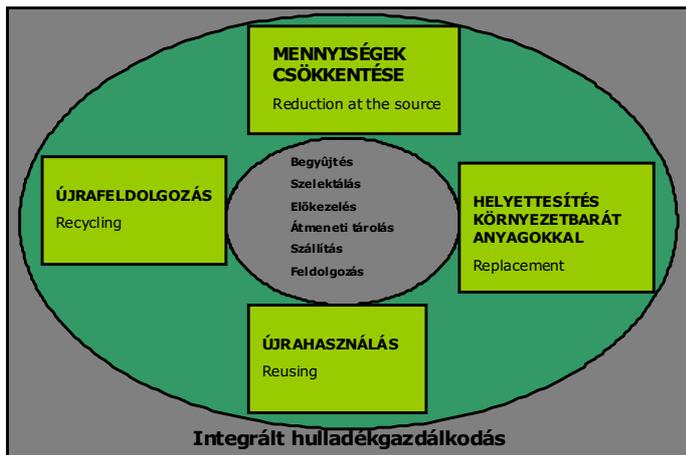


Forrás: Mosonyiné, 2006

Az inverz logisztika feladatai

Az inverz logisztika fő feladata a hulladékhasznosítás elősegítése és az integrált hulladékgazdálkodásban való aktív részvétel.

2. ábra
A hulladéklogisztika tágas és szűken értelmezett feladatai



Forrás: Déri – Vándorffy, 2005

„Az integrált hulladékgazdálkodás azon tevékenységek összessége, mely a hulladékos problémák környezetileg hatásos, gazdaságilag hatékony megoldását eredményezik.” (Mosonyiné, 2008.) Déri András szerint az integrált hulladékgazdálkodást szűkebb és tágabb értelemben is meg kell vizsgálni. A *szűkebb* értelemben vett feladatok a konkrét anyagáramlással kapcsolatosak, melyek a következők: begyűjtés, szelektálás, osztályozás, előkezelés, átmeneti tárolás, tisztítás, szállítás, továbbítás, feldolgozás, újrahasznosítás, ártalmatlanítás, egyéb (adatkezelés, ellenőrzés, adminisztráció) (Déri – Vándorffy, 2005).

E felsorolás elemei a forrásként használt tanulmányokban megegyeznek, a *tágabb* értelemben vett feladatok esetében azonban már nincs ilyen egyetértés: egyes esetekben 4, máskor pedig 5 R-ről beszélhetünk. Kiemelten a 4R-modellel foglalkoztunk, mely szerint elkülöníthetünk megelőző és utólagos feladatokat.

Az első megelőző feladat az alapanyagok arányának, mennyiségének csökkentése (*reduction at the source*), melynek alapelve a hulladék megelőzése. A borászatban erre kiváló példa a címkék gramm súlyának, a ragasztó mennyiségének csökkentése, csökkentett súlyú PET-palacskok alkalmazása, vagy a csomagolás elhagyása, ahol az lehetséges.

A második a megelőző feladatok sorában a hagyományos alapanyagok helyettesítése környezetbarát anyagokkal (*replacement*). Itt megemlíthetjük a környezetbarát hullámpapírból készült kartondobozokat, vagy az újrahasznosított zsgor- és sztreccsfólia használatát.

A harmadik és egyben utolsó megelőző feladat az anyagok újrahasználása (*reusing*), melyre tipikus példa a többutas csomagolóanyagok használata. Ilyenek lehetnek az üveg boros palacskok, műanyag rekeszek, műanyag kannák, raklapok. Ennek a módszernek az alkalmazása jelentősen bonyolítja a fennálló logisztikai rendszert, hiszen „a hagyományosan egyutas rendszert kétirányúvá kell tenni” (Mike, 2002). Az újrahasznált csomagolóanyagok esetében lesz igazán nagy jelentősége a későbbiekben majd ismertetésre kerülő GLN (szervezetet, jogalanyt jelölő) és GTIN (pl. terméket vagy újrahasznált csomagolóanyagot jelölő) számnak. Segítségükkel válnak azonosíthatóvá és nyomon követhetővé nemcsak a vállalkozások, de az egyes termékek és csomagolóanyagaik is.

Az inverz logisztika utólagos feladata az anyagok feldolgozása, újrahasznosítása (*recycling*). Ebben az esetben a termék elveszíti eredeti funkcióját, a folyamat célja a még felhasználható anyagok visszanyerése. Amennyiben a visszanyerés megfelelő minőségű, akkor felhasználható az eredeti rész gyártásához is. A feldolgozás többféle módszerrel történhet, melyek közös jellemzője, hogy komoly mennyiségű erőforrás felhasználását igénylik, de ez a mennyiség még mindig kevesebb, mint amennyi az eredeti alapanyag előállításához kellene (Réger, 2008).

Termékdíj és hulladékkezelés – kettős kötelezettség

A termékdíj gyakorlatilag szabályozza a potenciálisan kockázatot jelentő termékek fogyasztását áruk drágítása révén. Lehetőség szerint a helyettesítő termékek fogyasztását segíti elő, így befolyásolva mind a fogyasztók, mind a gyártók és forgalmazók magatartását. A hulladékgazdálkodással kapcsolatos gazdasági szabályozás fő célja a hulladékkezelés csökkentése, illetve a keletkezett hulladék hasznosítási arányának növelése (eltérítése a hulladéklerakóktól). Utóbbi esetben a termékdíj gazdasági ösztönző jellege profitorientált vállalkozások számára abban rejlik, hogy a díjfizetés által érintett vállalkozások alapvetően két lehetőség között választhatnak: vagy kifizetik a termékdíjat, vagy vállalják, hogy saját költségükön – önálló szervezésben, vagy egy erre szakosodott koordináló szervezet megbízásával – megoldják az általuk forgalomba hozott termékek hulladékának hasznosítását, illetve gondoskodnak a termékek meghatározott mértékű újrahasználatáról.

A termékdíjrendszer abban az esetben ösztönzi a vállalkozásokat, ha az egységnyi termékdíj magasabb, mint a hulladék kezelésének költsége (KvVM, 2009). A fent említettek alapján a borászati vállalkozásoknak is kettős kötelezettségük van csomagolóanyagaikat illetően. Egyrészt környezetvédelmi *termékdíj* fizetésére kötelezettek, melyet a 2008. évi 69. törvény a környezetvédelmi termékdíjról szabályoz, másrészt *hulladékkezelési* kötelezettségük is van, mely szintén törvényileg szabályozott.

A termékdíjköteles termékek között szerepel többek között a csomagolás, melynél megkülönböztetünk kereskedelmi és nem kereskedelmi csomagolást. A megkülönböztetés szükséges, mivel más díjtételek vonatkoznak rájuk.

Csomagolási díjtételek

A csomagolások után a borászati vállalkozások tömeg alapon (a csomagolás anyaga szerint) és darab alapon (kereskedelmi csomagolás után) is fizetnek termékdíjat. A darab alapon fizetett termékdíjak:

- H-díjtétel: hasznosítási díjtétel
 - E₁-díjtétel
 - E₂-díjtétel
- } újrahasználásra ösztönöz

A csomagolóanyagot gyártó vagy behozó kötelezettsége a H, E₁, (E₂)-díjtétel.

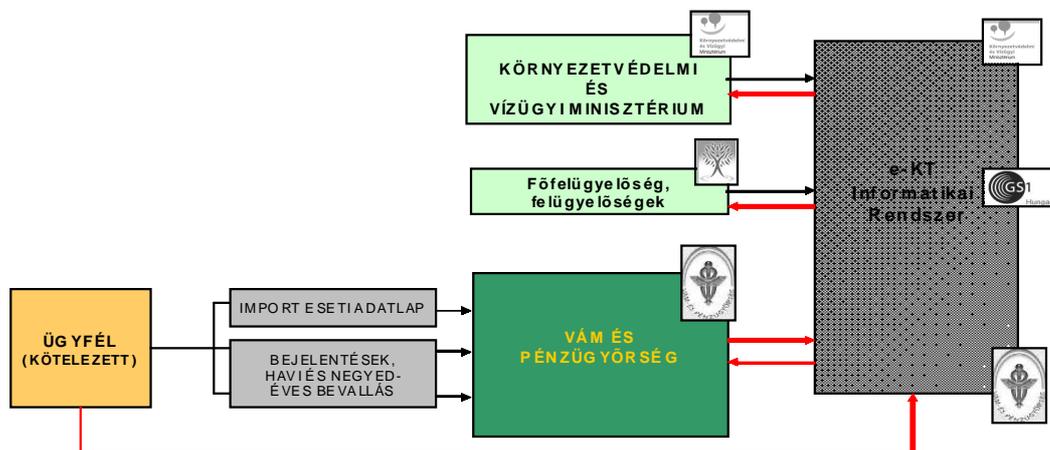
A kereskedő kötelezettsége: E₂-díjtétel.

A termékdíjtörvény mentességet nyújt bizonyos feltételek teljesítése mellett a fizetési kötelezettség alól, így kívánja (mint azt már említettük) az újrahasználásra ösztönözni a vállalkozásokat. Újrahasználható csomagolások esetén például az E1- és E2-díjtétel 100%-a levonható. Ez azt jelenti, hogy az újrahasználható csomagolások termékdíjának fizetése egyenleg alapján történik, a kibocsátott mennyiségből levonásra kerül a visszagyűjtött mennyiség, és csak a nem visszagyűjtött csomagolás után kell termékdíjat fizetni.

Termékdíjas adatszolgáltatás és adatáramlás

3. ábra

Termékdíjas adatszolgáltatások és adatáramlás



Forrás: Halpert – Kelemen – Kiskovács, 2006

2008. január 1-től a borászati vállalkozásoknak a termékdíjjal kapcsolatban a VPOP felé van bejelentési kötelezettségük. Ez jelenti egyrészt a szükséges azonosítók igénylését, valamint adatszolgáltatási, fizetési és nyilvántartási kötelezettségeket is. Az ábrán jól látható, hogy az egyes szervezetek adatait és információit egy közös informatikai rendszer kezeli. A termékdíjbevalláshoz elsőként szükséges vámazonosító szám (VPID) a VPOP-tól elektronikus úton igényelhető, majd a kapcsolattartás is ezen a módon történik. Kiemelten fontos az elektronikus azonosító számok közül a GLN- és GTIN-szám, melyeket a GS1 Magyarország biztosít a vállalkozások számára. A GLN (globális szervezet és hely azonosító szám) és GTIN (globális kereskedelmi áruazonosító szám) számok mögött található információk és adatok nemzetközi elérhetősége internet segítségével, az ún. GEPİR (Globális Elektronikus Partner Információs Nyilvántartás) rendszeren valósul meg.

GLN- és GTIN-szám jelentősége az újrahasználatos csomagolások nyomon követésében

A környezetvédelmi termékdíjjal kapcsolatos jogszabályok előírják a GLN- és GTIN-számok használatát. A cél az volt, hogy a termékdíjas, valamint a hulladékgazdálkodásban érintett szervezetek, vállalkozások, a termékdíjköteles termékek és a belőlük keletkezett hulladékok azonosíthatóak, a termékdíjfizetéssel kapcsolatos tevékenységek és folyamatok átláthatóbbak és nyomon követhetőbbek legyenek. Mindkét szám közös jellemzője, hogy numerikus karakterekből állnak, 13 számjegy hosszúak, a GS1 által meghatározott 3 karakteres prefixszel kezdődnek és egy ellenőrző számmal fejeződnek be.

A GS1 Magyarország biztosítja a GLN szervezetazonosító szám használatát, melynek igénylése egyszeri alkalommal történik és kötelező.

5. ábra Globális szervezetazonosító szám



Forrás: GS1 Hungary, 2009

A GS1 cégprefix, a helyreferencia szám és az ellenőrző szám alkotja a helyazonosító számot, amelyet a GS1 cégprefixből lehet képezni 6-10 karakter segítségével, attól függően, hogy hány egységet kívánnak azonosítani.

A GTIN-szám a hazai termékdíjas szabályozásban a termékdíjköteles termékek egyedi, egyértelmű és globálisan is értelmezhető azonosítását biztosítja a hatóságokkal történő kommunikációban. Bármely kereskedelmi árura, így az újrhasználható csomagolási összetevőkre is kiadható kétféleképpen, melyet a 6. ábra szemléltet (GS1 Hungary, 2009).

6. ábra

Újrahasználható csomagolási összetevők GTIN-számának lehetőségei

 **Újrahasználható csomagolási összetevők GTIN számai**

A kötelezett által kiadott GTIN számok
EGYEDI újrahasználható csomagolóeszközök esetén:

1 5 9 9 8 8 5 9 5 9 9 6 6 8 

Pl. speciális, márkázott rekesz

Központi (a GS1 Magyarország Kht. által kiadott) GTIN számok
SZABVÁNYOS újrahasználható csomagolóeszközök esetén:

2 5 9 9 6 6 6 6 0 0 0 3 5 3 

Pl. EUR raklap, 12x1L-es üdítő-s rekesz, rajnai palack

Központi (a GS1 Magyarország Kht. által kiadott) GTIN számok
EGYEDI újrahasználható csomagolóeszközök esetén:

3 5 9 9 6 6 9 9 0 0 0 5 9 7 

Pl. márkázott üveg palack, márkázott KEG hordó

Forrás: GS1 Hungary, 2009

Az ábrán látható első esetben a vállalkozás kéri a számképzést, ha saját, egyedi márkázott, csak maga által használt újrahasználható csomagolási összetevőt szeretne használni. Ebben az esetben cégprefixet kér, és a GTIN-szám a GS1 prefix (599) után mindig a vállalkozásnak kiadott cégprefixszel folytatódik. A cégprefix meghatározott mennyiségű GTIN-szám képzésére szolgáló számtartományt jelent, melyből az igénylő maga képezhet számot, melyet nem köteles visszajelenteni a GS1-nek.

A második és harmadik esetben a GS1 központilag adja ki a GTIN-számot. A második példa szabványos, több felhasználó által is használható újrahasználható csomagolás GTIN-számát mutatja. A kiadott szám az országprefix után mindig 6666-tal kezdődik. A szabványos, több felhasználó által használt csomagolások számai és adatainak nagy része megtalálható a mindenki által elérhető Göngyöleg RTI katalógusban. (Amennyiben nem található ott, felvetethető.)

A harmadik GTIN-szám szintén központilag kiadott: a vállalkozás egyedi, márkázott csomagolást használ, és nem kér cégprefixet. Ilyenkor a 6699 számok jelölik a márkázott csomagolási összetevőt (GS1 Hungary, 2009).

Az újrahasználható csomagolóeszközöknek két GTIN-száma is lehet. Az egyiket a csomagolóeszköz gyártója adja ki az üres csomagolóeszközre mint saját termékére, ilyenkor a szám terméket azonosít. A másik GTIN-szám pedig csomagolási célra használt újrahasznált csoma-

golást jelent, tehát ilyenkor csomagolást azonosít. Megjegyzendő, hogy csomagolásként csak egyetlen GTIN-szám létezhet, hiszen (mint már említettük) egyedi azonosítás történik.

Felhasznált irodalom

Déri András – Vándorffy István (2005): *A „bővített” ellátási lánc*. Budapest, MLE Logisztikai évkönyv.

Halpert Dániel – Kelemen István – Kiskovács István (2009): *A termékdíjas szabályozás aktuális kérdései*. KvVM előadásorozat.

Kohut Zsófia – Nagy Adrienn (2004): *A visszutas logisztika. Egy fogalmi keret*. 54. számú Műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Tanszék.

Mike Gábor (2002): *A logisztika környezetvédelmi kérdései és a Reverse Logistics*. 19. számú Műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Tanszék.

Mosonyiné Ádám Gizella (2006): *A környezetvédelem és az inverz logisztika*. EU Working Papers, 4.

Mosonyiné Ádám Gizella (2008): *Inverz logisztikai láncok működése és optimalizálási szintjei*. EU Working Papers, 1.

Réger Béla (2008): *Bevezetés a logisztikába*. Budapest, ÁVF előadás.

Internetes források

<http://www.vam.hu/>

<http://www.kvvm.hu/>

<http://www.gs1hu.org/>

Vita a Washingtoni Konszenzusról

Mihályi Péter*

MÉG EGYSZER A KAPITALIZMUS ÉS A VERSENY TERMÉSZETÉRŐL**

(Vizontválasz Szakolczai Györgynek)

Inkább a téma, mint személyem és véleményem fontosságának tulajdonítom, hogy Szakolczai György az én eredeti cikkemnél 60%-kal hosszabb terjedelemben fejt ki bírálatát. Sok értékes információ van írásában, az Olvasók ebből is tanulhatnak. A vitatott alapkérdésekben – amelyek igencsak számosak – továbbra sem értünk egyet. Itt és most csak két pontra reagálok.

Semmi okát és jelét nem látom annak, hogy a *mainstream* közgazdaságtudományban alapvető fordulat következne be. Ezért minden magyar közgazdász egyetemi oktatónak és hallgatónak azt tanácsolom, hogy továbbra is szorgalmasan tanítsák, illetve tanulják a *mainstream* tankönyveit (Samuelson, Hall-Taylor, Mankiw, Blanchard, Krugman stb.) Ezek a művek jelentik ugyanis azt az alapot, amire építkezve PhD tanulmányokat és tudományos munkásságot lehet folytatni, és ahonnan kiindulva a gyakorlatban működő gazdaságpolitikusoknak esélyük lehet arra, hogy eligazodjanak a 21. század globalizált világgazdasági rendszerében.

Bár kétségtelen, hogy sokan – és köztük mértékadó *mainstream* közgazdászok is – mondják, én mégsem értek egyet Szakolczai válság-magyarázatával:

”a legutóbbi pénzügyi válságok súlyos emberi és intézményi hibák következményei voltak, távolról sem voltak elkerülhetetlenek, és semmi ok sincs az őket előidéző emberi és intézményi hibák fenntartására”.

* egyetemi tanár; Pannon Egyetem, Pénzügytan Tanszék

** A cikk megjelent: *Competitio*, IX/1. 2010. június, 189.old.

Köszönjük a közlés szíves engedélyezését.

Számomra a marxi, schumpeteri, samuelsoni és kornaista magyarázat meggyőzőbb. A kisebb és nagyobb visszaesések, válságok a kapitalizmus alapvető (inherens) részei – kiküszöbölésükre nincs mód. A kapitalista országok hullámzó fejlődési pályán haladnak előre, ide értve azt is, hogy a vállalatok és országok egyre inkább világméretű versenyében a vesztesek súlyos árat kénytelenek fizetni. Igaz, a kapitalizmust, a piacgazdaságot politikai és katonai erővel fel lehet számolni – ezt itt Kelet-Európában nem kell külön magyarázni -, de annak meg más típusú hátrányos gazdasági következményei vannak: hiánygazdaság, az innovációs erők eltompulása, környezetrombolás stb.

Árulkodónak tartom, hogy vitapartnerem az egész dolgozatban – az idézetektől és hivatkozásoktól eltekintve – egyszer sem használja a „kapitalizmus” vagy a „verseny” szót. Úgy tűnik, Szakolczai professzor egy álomvilágban él, és ezt az álomvilágot szeretné még rózsaszínűbbé tenni.

Takács Gergely*

A MAGYAR KÖZIGAZGATÁS TÉRSZERKEZETÉNEK ÁTTEKINTÉSE ÉS REFORMJÁNAK LEHETŐSÉGEI**

(Részletek)***

Bevezető

Egy ország működő- és teljesítőképesége, nem utolsósorban külső megítélése szempontjából a felépítési rendszer, a közigazgatás, a szervezethez mindig is meghatározó elemek voltak. Természetesnek, sőt szükségszerűnek hatott, hogy a szocialista rendszer megszűnése után csak a demokrácia lehet az egyetlen választható út.

1990-ben, a rendszerváltás időszakában – az általánosan ismert (és az akkori társadalmi atmoszférát meghatározó) politikai és szakmai kompromisszumok eredményeként – a döntésre feljogosított politikai szervezetek, a helyi, valamint a közigazgatás szabályozásának fő irányvonalaként a helyi önrendelkezés, lehető legteljesebb mértékben az autonómiára hangsúlyt helyező formáját fogalmazták meg.

A politikai, valamint az államrendszerben bekövetkezett változások egyik eredményeként a helyi érdekek szabályozása és képviselése visszakerült az adott közösségek közvetlen irányítása alá. A tanácsrendszer megszüntetése révén létre kellett hozni azt az intézményrendszert, amely demokratikus alapokra épülve, helyi önrendelkezési jogokat biztosít minden államhatáron belül lévő település lakóközösségének, a legkisebbtől a legnagyobbig. Jelzésértékűek voltak az Európában szinte egy időben zajló egyesítési, egységesítési folyamatok, melyek eredményeként 1993-ban létrejött az Európai Unió (Maastrichti Szerződés), hosszabb távon elvárható, vagy legalább is remélhető volt a belátható időn belüli csatlakozás kérdése (ami végül is 2004. május 1-jén megvalósult), így mondhatni törvényszerű volt az ott megfogalmazott elvárások, valamint ajánlások át-, illetve figyelembevétele.

* végzős Nemzetközi Tanulmányok szakos hallgató, Általános Vállalkozási Főiskola

** Különös tekintettel Bibó István 1971. évi reformkoncepciójára, valamint az EU ajánlásaira.

*** Részletek a 2010-es Tóth Antal Emlékdíjjal kitüntetett szakdolgozatból.

Belső konzulens: Bilecz Endre főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola

Külső konzulens: Borsay Sándor ny. főtanácsos

A szabályozás alapfogalmai és intézményrendszere – az Alkotmányban – a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXXV. törvényben (Ötv.) kerültek megfogalmazásra. Az Alkotmány (kollektív) alapjogként definiálja az önkormányzathoz való jogot, miszerint kinyilvánítja a község, város, főváros (és kerületei), valamint a megye választópolgárait megillető helyi önkormányzás jogát. Ez az alapjog két fő elemre bontható:

- a (helyi) közhatalomnak a lakosság érdekében történő gyakorlása,
- a választópolgárok közösségét érintő (helyi) közügyek, demokratikus úton történő intézése.

A fentiekből logikusan látszik, hogy az államigazgatás a jelenlegi magyar közjogi rendszerben – központi, országos hatáskörű, többrétegű, regionális – megyei, valamint városi szintű szervekkel rendelkezik, azonban a jegyzőkön, valamint a polgármesteri hivatalok köztisztviselőin keresztül kiterjed az ország legkisebb településeire is.

A fentiekben leírtak egyenes következményeként jött létre napjaink – ma már egyes szakemberek által több oldalról is erősen kritizált – túlaprózott önkormányzati rendszere.

Előre le szeretném szögezni, hogy az általam felvetett problémák legtöbb esetben általánosságban értendők, így nem vetíthetők a teljes magyar önkormányzati rendszer egészére, melyen belül természetesen vannak (olykor egészen nagymértékű) eltérések egyes közigazgatási egységek között. Továbbá hangsúlyozni szeretném, hogy az általam leírt változtatási elképzelés csupán egy a lehetséges számtalan variáció közül. Ezzel is azt igyekszem alátámasztani, hogy más szempontok alapján vizsgálva és értékelve az adott területet, megfogalmazhatók sokkal kisebb mértékű, de akár sokkal nagyobb volumenű átalakítási elképzelések is. Ebben a dolgozatban vezérelvként leginkább a Bibó István által megfogalmazott elképzeléseket igyekeztem összevetni az Európai Unió előírásaival, párhuzamosan rávilágítva a mai magyar önkormányzati rendszerben mutatkozó problémákra. A tervezetként megfogalmazott átalakítási elképzelés ezek összegzése alapján fogalmazódott meg.

A jelenlegi közigazgatási rendszer árnyoldalai

A rendszerváltoztatás nem hozott teljes értékű, áttörő változást a közigazgatásban, sokkal inkább egy kompromisszumok között született, így a régi alapokra (szocialista rendszer maradványaira) épülő, esetenként túldimenzionált, de mindenképpen a demokrácia és az autonómia jegyeivel felruházott közigazgatási rendszer jött létre.

Településszintű önkormányzatok alakultak, de jelentősen átalakult a megyerendszer, amely elvesztette a települési önkormányzatok irányításának és felügyeletének jogosítványait, pénzüjraelosztó szerepét. Önálló körjegyzőségek kerültek kialakításra, ezek beintegrálódtak az önkormányzatok hierarchiájába és sok esetben elveszítették önállóságukat, függőségi viszonyba kerültek.

Kistérségek alakultak – önkéntes alapon, de ma is léteznek olyan szomszédos települések, amelyek más-más kistérséghez tartoznak és találkozhatunk olyanokkal is, amelyek – egy kistérségen belül – többször 10 km-es távolságra vannak egymástól, és a közös érdeken kívül semmi más, nem köti össze őket.

Maradványként megmaradt, előjogokkal felruházott, megyei jogú városokkal találkozhatunk, amelyek nem részei a megyéknek. Statisztikai és tervezési régiók kerültek – ideiglenes jelleggel – kialakításra, melyeknek homogenitása megkérdőjelezhető.

Közel 3200 önkormányzat tevékenykedik, ami abszolút demokratikus, de nehezen értékelhető, kezelhető és kontrollálható, ezért önmagában véve is riasztóan magas szám. Önhibájukon

kívül csődbe ment, közüzemi számláikat fizetni is alig tudó, tartozást felhalmozó önkormányzatok halmazával találkozhatunk.

Mik az alapvető problémák? Hogyan jutottak el ideig? Mi a megoldás?

A jelenlegi önkormányzati rendszer anomáliái

A legfontosabb tény a közigazgatási rendszerváltás szempontjából az Európa Tanács Helyi Önkormányzati Chartájának elfogadása volt, amely dokumentumnak meghatározó szerepe volt a magyar önkormányzati rendszer kialakításában.

E pozitívum mellett azonban a hirtelen jött demokrácia a rendszer megalkotóit olyan eufórikus állapotba hozta, amely – véleményem szerint – átbillent egy túlzottan liberális engedékenységre. Ez főként abban nyilvánult meg, hogy az Önkormányzati Charta¹ rendelkezéseit majd-hogynem pontról-pontra, szóról-szóra átvette. Ez egy teljes mértékben demokratikus szemléletű kialakítást jelent, ami nagy valószínűséggel kiválóan alkalmazható egy viszonylag réginek mondható demokráciában (valójában ilyen helyen is fogalmazódott meg – ET), azonban (átmenetileg!) gondokat okozhat egy – a demokrácia alapjait nélkülöző – 45 évig pártállami irányítással rendelkező országban – mint az esetünkben látható is. Napjainkban már többen visszavennének – vagy legalább is felülvizsgálnák egyes részeit – az alkotmány biztosította önrendelkezési jogokból, azonban ez meglehetősen nehezen kivitelezhető, mivel egy – a sok esetben az önmagát fenntartani képtelen – önkormányzat sem vallaná be önnön működésképtelenségét, de az egymással szembenálló politikai pártok sem mutatnának komoly hajlandóságot a kompromisszumkészésre – különösképpen (az éppen aktuális) ellenzéki oldalról.

Természetes, hogy a rendszer akkori kidolgozói és a jogalkotók legjobb tudásukat beleadva és a leghelyesebb körű ismereteiket felhasználva a lehető legjobbat kívánták megalkotni, azonban belátható, hogy egy új rendszer a működése során fogja felszínre hozni és megmutatni a gyenge pontjait és hiányosságait, amelyeket értelemszerűen javítani, módosítani, korszerűsíteni kell. És ezt honi körülmények között, csak saját adott lehetőségeinken belül és korlátaink figyelembevételével lehet csak megtenni, mivel többször bebizonyosodott, hogy a magyar sajátosságokat sok esetben csak magyar módszerekkel tudjuk kezelni, példa erre, hogy az egyik legrégebbi, a svájci demokrácia – és ezen belül az önkormányzati módszerek – hiába 800 éves, mégsem másolható vagy honosítható teljes egészében, mivel nem ugyanazok a kiindulási alapok. Vannak részegységei, melyek érdemesek megfontolásra azonban ezeket is csak megfelelő „magyarítás” után lehet integrálni. Mi magyarok hajlamosak vagyunk arra, hogy különösen túl tudjuk értékelni a külföldről – különösképpen a nyugatról jött – módszereket, tendenciákat és azok csalthatatlanságában képesek vagyunk maximálisan hinni. Ez tükröződik vissza az Európa Tanács Helyi Önkormányzati Chartájának közel 100%-os átvételéből is.

Az eltelt 20 év során többször is felmerült az önkormányzati rendszer racionalizálásának, modernizálásának szükségessége (több kormány is dolgozott ki javaslatot a rendszer megreformálására), azonban a gyakorlati megvalósítás minden esetben elsikkadt az egyes politikai pártok érdekkülönbözésén, és mivel a szabályozó törvény (Ötv.), bármilyen jellegű megváltoz-

¹ *Helyi Önkormányzatok Európai Chartája, Belügyminisztérium Letöltés: [http://www.bm.hu/web/euik.nsf/B85F6DC9E98503C3C1256DC60049C2BD/\\$FILE/HELYI%20%C3%96NKORM%C3%81NYZATOK%20EUR%C3%93PAI%20CHART%C3%81JA.doc](http://www.bm.hu/web/euik.nsf/B85F6DC9E98503C3C1256DC60049C2BD/$FILE/HELYI%20%C3%96NKORM%C3%81NYZATOK%20EUR%C3%93PAI%20CHART%C3%81JA.doc); letöltés ideje: 2010. január 29.*

tatásához kétharmados parlamenti többség szükséges, így konszenzus hiányában egy racionalizálást célzó átalakítás még napjainkban is várat magára. (Amikor elvileg mégis megvolt a szükséges többség egy esetleges változtatáshoz, akkor pedig politikai hatalmi szempontok előtérbe helyezése miatt álltak el az önkormányzati reformok beindításától (racionalizálással összefüggő munkahelymegszünések, bizalomvesztés, szavazóbázis elvesztése stb.)

Jelenleg (és immár 20 éve folyamatosan) fővárosi, városi és nagyközségi önkormányzatokhoz is – látens módon – szinte ugyanaz a differenciálatlan feladatrendszer és hatáskör társul (működésük ugyan hatásköri jegyzék alapján történik, azonban ez a gyakorlatból nem mindig tükröződik vissza), mint a meglehetősen nagyszámú kisközséghez (csak a képletesség kedvéért megjegyezném, hogy a magyarországi települések közel 70 százaléka 2000 fő alatti lélekszámú). A rendszer több mindenben szembehelyezkedik a közigazgatási szempontok szerinti racionalitással és két fő ismérve is teljesen ellentmondásos – ellentétes a gazdasági szempontok alapján mérhető ésszerűséggel, viszont abszolút demokratikus és decentralizált rendszer.

Ha figyelembe vesszük a tényt miszerint hazánkban, több mint 3000 település hozott létre önkormányzatot a rendszerváltás időszakában, belátható, hogy szolgáltatásszervezési szempontból túlzott módon tagolt, alacsony határfokú rendszer alakult ki. Itt szeretném megjegyezni, hogy a 2004-ben átalakított holland közigazgatás a meglévő 204(!) önkormányzatot 98(!)-ra redukálta (Szabó, 2006). Összehasonlításképpen, Magyarország területe: 93.030 km², népessége: 10.090.000 fő (2000. november), Hollandia területe: 41.865 km², népessége: 15.892.000 fő (2000. évi adat) (Kis Világatlasz, 2001). Nem szabad figyelmen kívül hagyni azonban egy másik szélsőséges mutatót sem, Franciaországban például, több mint 30.000 az önkormányzatok száma. Ezek a viszonyszámok önmagukban véve természetesen nem lehetnek mérvadók, hiszen egy mélyreható összehasonlításban sok egyéb, más tényezőt is vizsgálni kellene, de mindenképpen elgondolkodtatóak.

Nem közvetlen és nem elsődleges, de mindenképpen említésre méltó nagy problémája a közigazgatásnak, hogy az elmúlt 20 év alatt nagymértékben csökkent a fiatal generációnak erre a szakterületre történő pályaválasztása (Hazafi, 2006). Az utóbbi 4-5 év vonatkozásában ez a kép némiképpen változott, ismét több fiatal próbál ezen a területen elhelyezkedni, így az arányok azt mutatják, hogy nagyarányú az idősebb generációt képviselők száma, viszonylag magas a fiatal nemzedék aránya, és szinte hiányzik a középkorosztály. Ez a változás azonban nem minden esetben tekinthető céltudatos döntés eredményének, mivel az utóbbi évek gazdasági mélyrepülése és az ezzel együtt járó munkahelyek (elsősorban a versenyszférában) számának csökkenése, valamint a közszféra nyújtotta szociális biztonság irányította a fiatalok érdeklődését erre a területre. Ez a tendencia a gazdasági növekedés beindulásával, a következő időszakban akár ellenkező előjelre is válhat. Az 1990-től a szinte a semmiből előtűnt és rakéta gyorsasággal emelkedő versenyszféra által kínált lehetőségek – különösen több kirívó egyedi eset alapján – vonzóbbá tette a fiatalok számára a gyors anyagi felemelkedés illúzióját. A mérsékeltbb anyagi előnyökkel, azonban nagyobb szociális biztonsággal járó közszféra vonzása megkopott, elhalványult, de nem kell hozzá túl nagy képzelőerő, hogy belássuk, milyen nagy szükség van tanult, jól képzett, magát több nyelven megértetni tudó és a technikát (számítógép, internet) kezelni képes fiatalokra ezen a területen. Ha mindez azzal párosul, hogy a közigazgatás leválasztásra tud kerülni és hosszú távon el tud határolódni a politikától, akkor véleményem szerint meg van az esélye annak, hogy egyenes útra kerüljön a magyar közigazgatás és vonzó célkitűzéssé, életpályamoddellé váljon a jövő nemzedéke szemében. Ennek elengedhetetlen feltétele a karrieralapú, életvitelszerű közigazgatási pályáiv megteremtése.

A jelenlegi megyerendszer anomáliái

A rendszerváltozás nagy veszteseként szokás említeni a megyei önkormányzatokat. A táncrendszer megszűnése után, mivel az autonóm önkormányzás eszméje volt a fő kiindulópont, ilyen módon jöttek létre a helyi önkormányzatok és alakultak mintegy összefogó területi szervként (a meglévő alapokra) a megyei önkormányzatok, azonban a két szervezetnek merőben eltérőek a céljaik és a feladataik is csak részben fedik egymást. Lényegében a megyék esetében megszűnt az irányítási, ellenőrzési, gazdasági elosztó és újraelosztó szerep.

Míg a helyi önkormányzatok elsődleges feladatuknak a lokális önrendelkezést tekintik és csak másodsorban a közigazgatást, addig a megyei önkormányzatok feladatukra szinte kizárólag csak állami közigazgatási feladatokra korlátozódik. A megyei önkormányzat nem tudja helyettesíteni a hiányzó köztes lépcsőfokot (járás), ennek próbált (próbál) helyébe lépni a kistérségi rendszer, ami jól-rosszul működve úgyszintén változtatásra szorul. A fentiekből logikusan belátható, hogy a megyei önkormányzatok jelen állapotukban „lebegnek egy légüres térben”. Igyekeznek megfelelni az állam által kirótt követelményeknek és közben hivatalként próbálják koordinálni az önkormányzatok által végzett közigazgatási feladatokat – ehhez viszont nincs jogkörük!

Kívülről nézve egy hatásköreitől megfosztott, politikailag markánsan meghatározott megyei szinttel találkozhatunk, amely nem rendelkezik saját bevétellel (vagy csak minimális mértékben), gazdasági tevékenysége elsősorban intézményeinek fenntartására, működtetésére irányul, sőt – egyes – feladataikat a települési önkormányzatok is átvállalhatják (megkérdőjelezve ezzel létük szükségességét).

A jelenlegi önkormányzati rendszer ismérve a középszintű önkormányzat ellentmondásos mivolta, a megyei szint relatív (politikai!) erőssége és egyben eszköztelensége. A hagyományosan erős megyei közigazgatási szint, a rendszerváltást követően kialakított önkormányzati rendszerben tudatos politikai döntések következtében került az intézményfenntartó súlytalanság állapotába. Így a megye – mint delegált testülettel működő, de saját adókiivetési joggal nem rendelkező „képződmény” – még az Európa Tanács Helyi Önkormányzatok Európai Chartájának sem felelt meg egy ideig.

Ez a helyzet némileg javult a későbbiekben, de a középszint problematikája továbbra sem oldódott meg, így hosszú ideje a megye kontra régió koncepcionális vitája van a középpontban, blokkolva ezáltal a területi közigazgatás megfelelő kialakítását és hatékony működését. A regionális átszervezés, ugyancsak kétharmados parlamenti többséget igényel (alkotmánymódosítást!), így ennek a kérdésnek a rendezése még szintén várat magára.

A magyar önkormányzati rendszer sajátossága a nagyszámú, de viszonylag alacsony lélekszámú önkormányzatok számának nagyságrendje. Ez – a racionalizálás megtörténteig – indokolttá teszi az (átmeneti) erős területi önkormányzás fokozott szükségességét, melynek hiányát a kialakításra került – jelenleg felemás megoldásokat felvonultató – kistérségi struktúra csak részben tudja pótolni. Jelen pillanatban és vélhetően a közeljövőben is szükséges, hosszú távon azonban nem tartható ez a gyakorlatilag bármihez nehezen köthető középszintű megosztás.

A kistérségek problematikája

A kistérségek problematikájával kapcsolatosan érdemes korábbi időszakra visszanyúlnunk egy másik közigazgatási egységhez, a járásokhoz. (Mielőtt párhuzamot vonnánk a kettő között, ki kell emelnünk egy lényeges különbséget, a kistérség önkéntes alapon szerveződő és egy kistérség több városhoz is kötődhet.) 1984-ben megszüntetésre került a járás mint közbeső

közigazgatási szint, a rendszerváltáskor pedig az önkormányzatiság eszméje került előtérbe, így nem jött létre egy lehetséges helyettesítő szervezet. Az 1984-es megszüntetéssel kapcsolatos álláspont érthető, mivel az állami közigazgatás széttagozottságát (lépcsőzetességét) kívánta megszüntetni, egyes feladatköröket a megyei tanácsokhoz, míg másokat a települési szintekhez csoportosított át (Hatósági ügyintézésben az I. fok a helyi tanácsoknál, a II. fok a megyei tanácsoknál lett leképezve.)

A kistérségek jelentősége az utóbbi években felértékelődött, melynek elsődleges oka abból az egyszerű következményből fakad, hogy a korábban a járás által ellátott bizonyos feladatok – viszonylag rövid ideig tartó (1984 – 1990) – megyei szintre történő átdeponálása után, a rendszerváltáskor visszakerültek az egyes önkormányzatok feladat-, illetve hatáskörébe és az önkormányzatok zöme sok területen alkalmatlannak bizonyult egy megfelelő hatékonyságú és színvonalú feladatellátásra.

Az 1996-os területfejlesztési törvény megalkotásával és az azt követő évek vonatkozó normaalkotásával végül is nem közvetlenül a közigazgatási reformok eredményeként, hanem az Európai Unió regionális politikájához való igazodás jegyében indultak be a települések szorosabb együttműködései. Más megközelítésben a kistérségek erősödése nyilvánvalóan szoros összefüggést mutat az elmúlt évek kormányzati politikájának e témakörben megnyilvánuló kedvezményezettségével.

A rendszerváltást követően az önkormányzatok között önkéntes alapon szerveződő társulási formák *nem váltak általános gyakorlattá* (ld. Stumpf – Gellén, 2009; Verebélyi, 2009). A sokszor kényszerűség szülte együttműködések, a közös intézmények használata inkább súrlódási felületté vált a társulásban résztvevő települések között. Annak ellenére nem számottevő a tartós és tudatos együttműködések – kivéve talán a körjegyzőségek intézményét –, hogy a jogalkotó az önkormányzati támogatási rendszer több pontján is támogatta az ilyenfajta együttműködések.

A többcélú kistérségi társulási rendszer kialakítása és működtetése azonban az elmúlt években kettősséget mutat. Mára végül is a kistérségi integráció elfogadott gyakorlattá vált, annak ellenére, hogy kezdetben nagy ellenállás mutatkozott a települések részéről, mivel azt – főként a rendszerváltás utáni időszakban – autonómiájuk csorbulásaként értékelték.

Tényként kezelhető, hogy az egyes közfeladatok ellátásnak hatékony és racionalizált, a szakma részéről is nagy támogatottságot élvező működési formája a kistérség, továbbmenve a kistérségen belüli mikrotérségi együttműködések. Ugyanakkor az elmúlt évek működési gyakorlata felszínre hozta azokat a problémaköröket, melyek megoldása, megváltoztatása a jelenlegi struktúra megreformálását igényli.

A magyar önkormányzati rendszer átalakításának lehetősége

Mint arra az előző fejezetben igyekeztem rávilágítani, a közigazgatás átalakítása, reformja napjainkban elkerülhetetlen. Egy olyan rendszer, amelyet az elmúlt években annyian bíráltak, ötletekkel, javaslatokkal bombáztak – két évtized eltelte után, egy viszonylag fiatal demokráciában – megérett arra, hogy kiküszöböljük a veleszületett rendellenességeket, az időközben vele kapcsolatosan felmerült anomáliákat, és – a hazai sajátosságok figyelembevételével – olyan európai normákhoz igazítsuk, hogy racionálisan és gazdaságosan működve hosszú távon tudja szolgálni a magyar társadalmat és aktív, kiemelkedő szereplője legyen az európai közösségnek.

Természetesen, mint minden átalakításnak, ennek is lesznek (vannak) pártolói és ellenzői. Egy valamiben azonban szinte mindenki egyetért – változtatásra van szükség. Annak mértékében és hogyanjában már eltérők a vélemények, s ez feltehetően hosszú vitákra vezet majd. De

elsősorban azt kellene felmérniük és előbb-utóbb belátniuk a vitázóknak (főként a politikai pártoknak), hogy elindultunk egy demokratikus fejlődés útján, ennek a kezdetekkor kialakították az intézményi rendszerét, létrehozták a jogi hátterét, és most elérkeztünk egy olyan ponthoz, amikor változtatnunk kell a kezdeti elképzeléseken, korrigálni kell a helyes(ebb) irányba. Emellett része lettünk az Európai Uniónak, amely nem csak lehetőségeket biztosít, hanem kötelezettségeket is ró ránk. Olyan politikai konszenzust kellene végre teremteni, amely (hacsak részleges megegyezéssel is, de) előremutató változásokat eredményez és az egyes pártok nem kampánycélokra használják fel az ún. „változtatásokra érzékeny, sértődött” réteget. Mert azt kell látni, hogy minden változtatás valakiknek – ilyen vagy olyan formában, de – érdeksérelmet okoz, területi (helyi) vonatkozásban az ott élők számára, hivatalok átszervezéskor esetén az ott dolgozók számára, és végül, de nem utolsósorban olyan szakemberek számára, akik más módon képzelték a megoldást, vagy egyáltalán nem változtattak volna.

Nagyon sok bírálat érte és éri azt a tényt, hogy a jelenlegi egy mesterségesen felduzzasztott, túlbürokratizált, átfedésekkel tarkított közigazgatási rendszer. Vannak esetek ahol ez igaz, de főként az utóbbi időben a kistéleplések önkormányzatainál figyelhető meg, hogy a közigazgatást túlterheltség, rossz körülmények között történő munkavégzés, túlzott feladatokkal ellátott szervezet jellemzi. Tény, hogy egy racionalizálást szem előtt tartó átszervezés munkahely megszűnésekkel jár(na), az így hirtelen létrejövő és csak tovább növekvő munkakereső bázis jelen körülmények között nem tudna mit kezdeni az újonnan jött „létszámfelesleggel”, a magyar munkaerőpiac pedig jelenlegi állapotában nem tartogat erre azonnali megoldást. És azt sem szabad elfelejtenünk, hogy a megszűnő munkahelyek és (kényszer)nyugdíjazások mekkora tételráfordítást igényelnének, nem beszélve arról, hogy (nagyon sarkítottan fogalmazva!) jelenleg az állami bevételek egyik biztos forrása a köztisztviselők adófizetése, amit a versenyszférára kivetítve már nem jelenthetünk ki ekkora biztonsággal. Előbbi okfejtésem úgy tűnhet, mint ha hirtelen visszakoznék a változtatás „meglépésétől”. Nem! Csupán azt szeretném ezzel érzékeltetni, hogy egy ilyen volumenű változtatást komoly felkészülésnek, előkészítésnek (modellzésnek) kell(ene) megelőznie és szükséges forráshátteret kell biztosítani (belső, valamint EU-s forrásokból).

Az átalakítás szintjei és egyes lépései

1. Az Önkormányzati Törvény korrekciója és modernizálása.
2. A megyerendszer átalakítása – a régiók mint távlati cél.
3. A jegyzői rendszer reformja, a jegyzői pozíció megerősítése.
4. A kistérségi szint átalakítására vonatkozó javaslatok.
5. A helyi önkormányzati szervek tevékenységének racionalizálása.

A megyerendszer átalakítása – a régiók mint távlati cél

A középszintű önkormányzás – akár ideiglenes fenntartása is – feltételezi a középszint meglétét, azaz a megyerendszert. Mint azt már korábban kifejtettem, a megyei önkormányzat jelen pillanatban egy olyan köztes intézmény, ami körül „elfogyott a levegő”. Nem önfenntartó, közvetlen módon nem képvisel mögöttes tömeget, tulajdonképpen egy, az állam és az adott terület önkormányzatai közötti közvetítő szerepét tölti be. Mint ilyen, hosszabb távon gondolkodva megszüntetésre javasolt, azonban, mint ahogy már kifejtettem, rövidtávon még be kell töltenie egy fontos, koordináló szerepkört, ezzel azonban pályafutása véget is érhet. (A félreértések

elkerülése végett, nem a középszint megszüntetését kívánom megfogalmazni, középszintre továbbra is szükség van, de legyen az például regionális közigazgatási hivatal és nem pedig, megyei önkormányzat. Nem csak névváltoztatás értendő, hanem feladatátörölés és újraszabályozás!)

Ehhez elsősorban meg kell újulnia a feladatait tekintve, de mielőtt kiosztanánk a rá háruló feladatokat, ezen a ponton is szükség van racionalizálásra, hiszen a napjainkban a 19 megyei önkormányzat, a 23 megyei jogú város, valamint a 7 (statisztikai) régió enyhe megfogalmazásban is túlzásként jellemezhető, nem is szólva a tevékenységükben kimutatható átfedésekről. A megye jellemzően magyar sajátosság, a régió EU-s fogalomkör. A jövőben Magyarországnak mint az EU-tagállamának, valamilyen formában igazodnia (közelednie) kell a központi ajánlásokhoz, és ehhez a közelítéshez mindenképpen szükséges a számbeli nagyságrend kezelhető szintre történő redukálása.

Mivel nincs racionalitása a jelenleg érvényben lévő megyehatárok átrajzolásának – a legcélravezetőbb megoldás első lépcsőjének a többek által is már megfogalmazott (elsősorban lásd: Bibó, 1986; Verebélyi, 2009) nagymegyerendszer kialakítása tűnik.

A nagymegyerendszer alapelve a szomszédos (főként kisebb) megyék összevonása (mint, az látható már néhány hazai megye esetében, pl.: Borsod-Abaúj-Zemplén) és ezáltal új megyék kialakítása, pl.: Fejér-Veszprém megye. Ezzel kapcsolatosan több verzió is kidolgozásra került, itt találkozhatunk 11, illetve 13 „nagymegyét” felsorakoztató kialakítással (Bibó István) is, illetve felmerülnek olyan részverziók is, amelyek egyes megyék más-más megyéhez való csatolásának pozitívumait, illetve negatívumait jelenítik meg. Korábban is megfogalmazódtak már ilyen irányú törekvések, például az 1996-os közigazgatási korszerűsítés részeként született egy középtávú reformterv, melyben megfogalmazást nyert az, hogy ösztönözni kell a megyék szabad társulásait és hosszabb távon a nagyobb méretű megye, illetve a megyék társulásai töltsek be a regionális funkciókat.

Jelen dolgozat megírásának nem célja, hogy konkrét válaszokat adjon erre a kérdésre – vagy, hogy állást foglaljon akár egyik, vagy másik verzió mellett (sem időben, sem terjedelemben nincs mód és lehetőség demográfiai, szociológiai és gazdasági vizsgálatok és hatástanulmányok, összehasonlító elemzések megalkotására).

Úgy vélem, hogy az iránymutatások ebben a kérdésben adóttak. Az, hogy végérvényesen melyik verzió kerüljön megvalósításra, meg kell előznie egy az előbbieken hivatkozott tanulmány elkészítésének, amely konkrét alternatívákat dolgoz ki minden részletre kiterjedően, melynek mellékleteként ki kell dolgozni a végrehajtási fázis egyes lépéseinek részletezését, és meg kell határozni az ehhez szükséges idő- és finanszírozási keretet is. A tanulmánynak kiemelt figyelmet fordítania a vonatkozó EU-előírásokra (iránymutatások a régiók kialakításának vonatkozásában), konkrétan párhuzamosítva a NUTS-rendszerben megfogalmazottakkal, és célszerű figyelembe venni a korábban végbement hasonló (vagy közel hasonló) jellegű külföldi (például: Hollandia) gyakorlatokat.

Meg kell vizsgálni, hogy a kialakított – és jelen pillanatban leginkább csak statisztikai vonatkozásban működő – régiók a későbbi végleges kialakításban is megfelelnek a hazai sajátosságoknak, valamint az EU által megfogalmazott ajánlásoknak, vagy szükséges további módosítás, netán nagyobb volumenű átalakítás. Nem szabad azonban a régió jelentőségét feltétlenül túldimenzionálni. Jelen ismereteim alapján nem tartom célszerűnek a „végcélként” elérendő 7 önkormányzati régió létrehozását, mert ezzel visszakanyarodnánk – ha más megnevezéssel és más megosztottsággal is – valamilyen formában a megyerendszerhez. Teljes egészében azonban nem vetném el ezt a verziót, mert egy modernizált, átalakított hatáskörrel rendelkező „önkormányzati” régiós rendszer akár még megfelelően is működhetne (természetesen előtérbe helyezve a közigazgatást, a szervezést, az ügyintézését és csak mintegy, névlegesítve az „önkor-

mányzatiságot”). Ennek megvalósításához természetesen szintén mélyrehatóbb tanulmányozásra, előkészítésre és hatásvizsgálatra lenne szükség.

Magyarország méretei és lakossági számadatai – mint kiderült – nem indokolják a 7 régióra tagoltságot (kisebbség az ajánlásokban megfogalmazottaknál, kevesebb a népességük, így viszont a mutatóik jobb értékeket mutatnak a valóságosnál), kezelhetőbb lenne a kérdéskör 4, vagy akár 3 /például: Dunántúl, Alföld – Észak Magyarország, Budapest és vonzáskörzete?/ régiós kialakítással. (A főváros külön régióba történő szervezése logikus megoldásnak tűnhet, mivel semmilyen mutatójában nem hasonlítható össze más magyarországi tájegységgel, így egy esetleges összevonatlan történő kezelés tényleg vezetne az adatok feldolgozásakor. Budapest önálló, vagy vonzáskörzetével összevonatlan való kezelését, véleményem szerint ismét csak egy mélyreható tanulmány és modellezés alapján lehetne véglegesen megválaszolni.)

A kérdés egyik sarkalatos pontja – mielőtt bármilyen tanulmány íródna is ebben a kérdésben – a kérdéskörrel kapcsolatos társadalmi és politikai konszenzus és ennek függvényében a szükséges jogszabályi háttér kialakítása.

Rövid megjegyzésként szeretném hozzáfűzni, hogy még egy fontos tényezőt figyelembe kell venni a megyerendszer reformja során. Ebben a dolgozatban az önkormányzatok, valamint a közigazgatás vonatkozásában, csak és kizárólag ezeknek a területeknek a problémái kerültek górcső alá, valamint az átalakításukra vonatkozó – egyik lehetséges – alternatíva. Nem szabad azonban figyelmen kívül hagyni, hogy nagyon sok állami szerv (és hozzájuk kapcsolódó civil szervezet) működik a jelenlegi hierarchikus felosztásban, így több helyen is találkozhatunk a megyei szintekkel (pl. rendőrség, APEH, vám- és pénzügyőrség stb.). Egy esetleges megyerendszer-átalakítás esetén (végleges régiórendszer-kialakítás?!) az átszervezésnek párhuzamosan ezeknek a területek átalakítása is. (Csak megjegyezni kívánom, hogy Magyarországon a bankszektor már évek óta megvalósította a regionális kialakítást!)

Ezekkel az állami (és civil) szervekkel, itt most külön nem kívánok foglalkozni, mivel nem témája az adott dolgozatnak, csak egy átalakítás volumenét és szerteágazását szerettem volna érzékeltetni egy ilyen irányú döntés esetén. Ez a tényező még jobban alátámasztja azt az elképzelést, hogy az átalakítást csak folyamatszerűen, több lépcsőben (hosszú távon) célszerű megvalósítani.

A rövidtávú stratégia

A kistéleplési önkormányzatok autonómiájának megtartása, ezzel párhuzamosan azonban a helyi önkormányzathoz való alkotmányos jog tartalmának szűkítése.

Lélekszám és/vagy településtípus alapon differenciált feladat-hatáskörök (minimum 200 fős lélekszámú település):

- képviselőtestület, polgármester választáshoz való jog,
- a helyi közügyek önálló eldöntéséhez, szabályozásához (rendeletalkotás) való jog,
- önálló költségvetéshez, állami támogatáshoz, helyi adókiadásához való jog,
- helyi népszavazás kiírásához való jog.

Az önkormányzatok gazdasági megerősítését célozhatja az adórendszer olyan jellegű átalakítása, amely a helyi adó részarányának növelését helyezi előtérbe a központi adóval szemben. Így például az iparüzési adó, a gépjárműadó, az értékalapú ingatlanadó (melynek bevezetése előbb-utóbb szükségszerűvé válik), valamint az szja pótdadó fokozatosan az önkormányzatok saját hatáskörébe tartozó legfontosabb bevételi forrásokká válhatnak. (Szükségszerű lehet, így

mindenképpen megfontolásra ajánlott egy egyszeri adósságrendező program kidolgozása, a normatív támogatás értékállóságának megteremtésével.)

Első lépcsőben egy – a kistelepülések nagy átlagára jellemző lélekszám minimumként történő – meghatározása, önkormányzat alakításához (illetve fenntartásához), de emellett – párhuzamosan – lehetőséget biztosítani, az ebbe a kategóriába tartozó településeknek az önkéntes alapon történő szerveződésre („közös” önkormányzat alakítására). Az említett nagyságrend alatti lélekszám esetén is lenne lehetőség – egyedi esetben – önkormányzat létrehozására, ha ezt a település jellege indokolttá teszi (pl.: 15 km-es körzetben egyedül álló település; stratégiai, turisztikai, egyéb szempontból vagy kiemelt jellegű település; jelentős helyi adóbevéttel rendelkező település stb.). Véleményem szerint nem célszerű az így kialakítandó önkormányzatot, az abban résztvevő települések számát sarokszámokhoz kötni, mivel Magyarország tájegységein más és más viszonyok a meghatározóak (településsűrűség, település-lélekszám stb.). Az ezzel kapcsolatos – célszerűségi szempontokat figyelembe vevő – ajánlásokat azonban meg lehet fogalmazni.

Meg kell erősíteni a külső auditorok felügyeletét az önkormányzatok költségvetésének ellenőrzésében. Fontos, hogy az önkormányzatok, intézményeik és az érdekeltiségükhöz tartozó közszolgáltató vállalatok nemcsak belső, hanem külső auditorokon (pl. ÁSZ, civil szervezetek – főként, ha anyagi támogatást nyújt, meghatározott tevékenységhez vagy beruházáshoz) alapuló ellenőrzésének jogi keretrendszere megerősítést kapjon.

Célszerűnek mutatkozhat (az informatika századában) egy önkormányzati pénzügyi információs rendszer kiépítése, elsősorban abból a szempontból, hogy a hitelezők az önkormányzatról hiteles és teljes képet kaphassanak (pl. bevételek és adósság aránya). Minisztériumi szinten javasolt egy központi adósságregiszter létrehozása, amely tartalmazza az összes önkormányzati adósságot, a feltételes kötelezettségeket (a jelzáloggal terhelt eszközöket is beleértve).

Az önkormányzati kiadások visszaszorítására és nem utolsósorban az önkormányzati döntések racionalizálása, hatékonyabbá és gyorsabbá tétele érdekében jelentős mértékben csökkenteni, illetve összevonni célszerű a képviselőtestületek létszámát.

A közigazgatási és az önkormányzati igazgatási feladatokat a (tag)község(ek) helyett a kötelezően(!) létrehozott körjegyzőség, valamint a „kötelezően” megalakított kistérségi társulások végzik.

Hosszú távú stratégia

A kistelepülési önkormányzatok számának komoly mértékű racionalizálása. A jelenleg adott – közel 3200 – önkormányzat számának jelentős mértékben történő csökkentése, ahogyan a korábbiakban megfogalmazottak miatt látható, egy lépcsőben történő megvalósítása komoly akadályokba ütközik (de végső soron nem lehetetlen), ezért inkább a többlépcsős verzió (első lépcsőben az önkéntes alapon történő szerveződés felajánlása) humánusabb megoldásnak tűnhet.

Az önállóság kérdésében időbeni korlátozást is fel lehetne állítani, így amelyik önkormányzat gazdálkodása két – egymást követő – cikluson keresztül, negatívumot mutat, az idő előtt megszüntetésre kerül(het) és beolvad(hat) az adott kistérség önkormányzatába (kistérségi önkormányzat – az egyik lehetséges alternatíva az önkormányzatok számának csökkentésére). Ez volna az általánosságban követendő irányvonal, azonban meg lehetne hagyni a lehetőséget, miszerint egy felsőszintű szerv felülvizsgálatát lehetne kérni abban az esetben, ha kimutathatóan rendelkezésre állnak a működtetéshez szükséges források, csak a megfelelő menedzselés hiánya okozta a negatív eredményeket. *Magyarul, ne működtessünk feleslegesen – hosszú távon – olyan önkormányzatokat, amelyek folyamatosan állami segítségre szorulnak, de vizsgáljuk felül és adjunk lehetőséget a javításra azoknak, ahol megvannak az eszközök, csak rosszul gazdálkodnak velük.*

Véleményem szerint – mint már korábban is utaltam rá – megadhatók (ajánlásként) központi irányszámok (pl. hány település, milyen lélekszámmal, milyen távolságban a központtól, stb.), azonban a kistérségek különbözősége miatt legtöbb esetben ez egyedi kialakításokat kíván. A gyakorlati megvalósításhoz ismételten csak, a már oly sokat emlegetett Ötv. (Alkotmány!) változtatása lenne a kiindulási alap, és az abban megfogalmazott jogszabályi háttér esetén van (lesz) lehetőség egy összefoglaló tanulmány elkészítésére, amely összevonható (nem is igazán célszerű külön kezelni) az előzőekben említett megyékre vonatkozó tanulmány megalkotásával.

Konklúzió

Dolgozatom megírásakor nem mondhatnám, hogy „könnyű” dolgom volt. Rengeteg háttéranyag található az adott témakörrel kapcsolatban és legtöbbjük következtetéseiben – markánsabban megfogalmazottan, vagy árnyaltabban kifejezve – sok azonosságot fedezhetünk fel. Természetesen vannak alapvető lényegi eltérések, és karakteres, sarkos álláspontok (pl.: az önkormányzatok autonómiájának sérthetlensége, a megyerendszer fenntartása, vagy a megyerendszer megszüntetése és a régiók végleges kialakítása, stb.), azonban a problémák meglátásában a többség alapvetően egyetért, a felmerülő eltérések inkább a megoldás módszereinek különbözőségéből adódnak.

Be kell(ene) tehát látni, hogy adott időszakban mekkora létjogosultsága van a változtatásnak, amely az idő múlásával egyre csak növekszik. 20 év demokráciában eltöltött év után, amikor a kezdetekkor jól-rosszul megalkotott működési hierarchiának felismertük a hibáit és gyenge pontjait, meg kell tenni azokat a lépéseket, amelyek előre visznek. Az elmúlt két évtized kormányai, szinte mind felismerték a változtatás szükségességét, azonban, vagy nem rendelkeztek megfelelő háttérrel és támogatottsággal a lépések megtételéhez, vagy (hatalmi) pozíciójának gyengülését (elvesztését) vizionálták az ilyen jellegű átalakítások beindítása esetén, és/vagy struccpolitikát folytatva nem vettek tudomást a minden esetben előbukkanó és aktualitását nem veszítő, sőt az idő múlásával egyre élesebben kicsúcsosodó kérdéskörrel.

Beszélgetéseim során kiderült, hogy a mai magyar társadalom (eltekintve egy nagyon csekély szakmai, illetve az adott tárgykörben ismeretekkel bíró rétegtől) – véleményem szerint – még éretlen egy ilyen volumenű változtatásra, vagy akár csak a szükségességének megértésére, így hosszabb időintervallumot kell feltételeznünk és terveznünk az egyes lépések végrehajtásához. Magától értetődő, hogy ehhez politikai konszenzus is szükséges és politikusainknak elsősorban szét kellene tudni választaniuk, valamint előtérbe kellene helyezniük a „köz” érdekét a párt- és az egyéni érdekek mellett. Tudatosulni kellene annak, hogy tagjai lettünk egy közösségnek, amellyel nem csak az előnyök és pozitívumok járnak, hanem egy-egy – minden tagországot érintő – iránymeghatározás, vagy intézkedés tartogathat olyan keserű pirulákat, amelyeket le kell nyelnünk és vannak kötelezettségeink, amelyeket a belépéskor felvállaltunk, és ezeket a javasolt határidőn belül célszerű teljesítenünk.

Ahogy mondani szokás a 24. órában vagyunk. Lehet húzni, halasztani az átszervezés, átrendezés elindítását (természetes, hogy vannak fenntartások ezzel kapcsolatban, hiszen nagyobb mérvű átalakításra régóta nem volt példa) csak nincs nagyon értelme, mert minél jobban konzerváljuk a problémákat, annál inkább csúcsosodnak ki a – már most is felszínre törő – kritikus pontok és időben egyre távolodva, egyre nehezebb lesz a változtatás, nem beszélve arról, hogy egyre messzebb kerülünk az európai normáktól is.

Mint ahogy minden nagy változtatás, ez is széles társadalmi rétegeket érint, egyénekre kivetítve okozhat sérelmeket és nehéz helyzeteket, amelyekre természetesen oda kell figyelni, adott szinten és mélységig kezelni kell őket, de ezek nem lehetnek a globális átalakítás akadályozói.

Azt kell szem előtt tartani, hogy általában az ösztársadalmat érintő, javító szándék mellett – sokszor – eltörpülnek az egyéni érdekek, még akkor is, ha hatásuk csak hosszú távon válik pozitívan érzékelhetővé.

Lehetséges, hogy dolgozatomban egyes szakemberek szemében túlzottan radikálisnak tűnik, azonban munkám során arra a szempontokra koncentráltam, miszerint a változtatásokat jobb egy nagy drasztikus lépésben megcselekedni, mint lépcsőzetesen elaprózva, aminek meg van az a veszélye, hogy közben eltérhetünk a kitűzött iránytól, vagy egy időközi elakadás után nem lesz folytatás.

Hangsúlyozni szeretném – az egyes irányelvek, javaslatok megfogalmazásakor is többször utaltam rá –: a változtatások elindítása előtt, a részletes hatástanulmányok, modellek, alternatív javaslatok kidolgozása rendkívül fontos.

Felhasznált irodalom

Bibó István (1986): *Válogatott tanulmányok. Harmadik kötet 1971–1979.* Budapest, Magvető Könyvkiadó.

Hazafi Zoltán (2006): *A közigazgatás személyi állománya a 21. században.* Debrecen, Magyar Közigazgatási Kar, Közigazgatási Szakmai Konferencia.

Helyi Önkormányzatok Európai Chartája, Belügyminisztérium. Letöltés: [http://www.bm.hu/web/euik.nsf/B85F6DC9E98503C3C1256DC60049C2BD/\\$FILE/HELYI%20%C3%96NKORM%C3%81NYZATOK%20EUR%C3%93PAI%20CHART%C3%81JA.doc](http://www.bm.hu/web/euik.nsf/B85F6DC9E98503C3C1256DC60049C2BD/$FILE/HELYI%20%C3%96NKORM%C3%81NYZATOK%20EUR%C3%93PAI%20CHART%C3%81JA.doc); letöltés ideje: 2010. január 29.

Kis Világatlasz (2001) Top-O-Gráf Térképészeti Iroda.

Stumpf, István – Gellén, Márton (2009): *A jó kormányzás felé.* In: Verebélyi Imre – Imre Miklós (szerk.): *Jobb közigazgatás helyben járás és visszafejlődés helyett.* Budapest, Századvég Kiadó.

Szabó Lajos (2006): *Megnyitó.* Debrecen, Magyar Közigazgatási Kar, Közigazgatási Szakmai Konferencia.

Verebélyi Imre (2009): *Válságban a magyar középszintű közigazgatás.* In: Verebélyi Imre – Imre Miklós (szerk.): *Jobb közigazgatás helyben járás és visszafejlődés helyett.* Budapest, Századvég Kiadó.

Bartha Bálint*

AZ IRÁNI ATOMPROGRAM**

2002 augusztusában egy ellenzéki csoport, az Iráni Ellenállás Nemzeti Tanácsa¹ nyilvánosságra hozta, hogy Teherán *Natanzban*² urándúsítóművet,³ *Arakban* pedig nehévízgyárat⁴ épít, egy olyan program keretében, melynek célja a teljes nukleáris fűtőanyagkör kiépítése. *Khátami* elnök (1997–2005) sietett leszögezni, hogy a program kizárólag békés célokat szolgál, és meghívta a Nemzetközi Atomenergia Ügynökség (NAÜ) képviselőit, hogy vizsgálják meg a be nem jelentett intézményeket. Az Irán és a NAÜ között hatályban lévő teljes körű biztosítéki egyezmény értelmében a nukleáris létesítményeket csak 180 nappal üzembe helyezésük előtt köteles Teherán bejelenteni az ügynökség részére (N. Rózsa, 2006: 1). Tehát a perzsa állam ugyan nem sértette meg a nemzetközi szerződésekben vállalt kötelezettségeit, de a *George W. Bush* 2002-es évértékelő beszédében megfogalmazott vádakra nem volt szerencsés titokban épülő nukleáris létesítményekkel válaszolni.

A natanzi helyszíni vizsgálatok során a NAÜ szakemberei a centrifugákat üzemképtelennek találták, azonban dúsított urán nyomára is akadtak, amelyet Teherán azzal magyarázott, hogy az előállításra alkalmas szerkezeteket a feketepiacról szerezte be, így a szennyeződés a korábbi tulajdonostól – *Pakisztántól* – származott. A nemzetközi közösség a *Khátami-vezetéssel* tárgyalásokat kezdeményezett a program leállításáról, amelyek során részsikereket ért el (Farndon, 2006: 121–122).

Az Európai Unió vezető államai (Egyesült Királyság, Franciaország, Németország) az Iránnal folytatott megbeszéléseken elsősorban azt szerették volna elérni, hogy Teherán egyrészt tárja fel teljes nukleáris programját, másrészt szüntesse be az urándúsítást, végül, de nem utolsó sorban írja alá az atomsorompó-szerződés kiegészítő jegyzőkönyvét, amely lehetővé teszi a NAÜ ellenőrei számára, hogy az országban bárhol, bármikor, bejelentés nélkül ellenőrzéseket végezzenek. Bár Teherán ezt 2004 decemberében aláírta, a *medzslisz* (az iráni parlament) nem ratifikálta, azonban *Khátami* a nemzetközi közösség megnyugtatójának érdekében bejelentette, hogy tartja magát a jegyzőkönyvben foglaltakhoz.⁵ 2004-ben Irán felfüggesztette az iszfaháni nukleáris kutatóközpont, valamint a natanzi urándúsító építését, amelyeket a tárgyalások későbbi elakadásakor újraindított⁶ (N. Rózsa, 2008: 19–21).

* *Nemzetközi Tanulmányok szakos végzős hallgató, Általános Vállalkozási Főiskola*
A hallgató „Merre tart Pakisztán?” c. dolgozatával a 2010. évi, XVII. Közgazdász Hallgatók
Tanácskozásán, a Világgazdasági szekcióban 2. helyezést ért el.

** *Jelen sorok szerzője ezúton is szeretne köszönetet mondani Csicsmann Lászlónak a dolgozat*
elkészítéséhez nyújtott segítségéért.

Teherán álláspontja szerint Iránnak ugyanolyan joga van az atomenergia békés felhasználására, mint bármelyik másik ENSZ-tagállamnak, ráadásul aláírta az atomsorompó-szerződést, és együttműködik a Nemzetközi Atomenergia Ügynökséggel. A nemzetközi közösség retorikája nem változott, az Egyesült Államok és Izrael pedig azon aggodalmainak adott hangot, miszerint Irán célja atombomba kifejlesztése.

A teheráni döntéshozók szerint a következő tényezők kifejezetten szükségessé teszik az atomenergia felhasználását. (A kérdést területi okok miatt csak vázlatosan ismertetjük.)

1. *Az olajkészletek korlátozottan állnak rendelkezésre.* Egyes becslések szerint az ország nagyjából negyven évre elegendő olajtartalékkal rendelkezik. Ha elfogynak a készletek, az jelentős gondot fog okozni a teheráni vezetésnek, mivel a GDP körülbelül 26,5%-a az olaj- és gázexportból származik (IMF, 2008). Ráadásul a kőolaj kitermeléséhez szükséges infrastruktúra – köszönhetően a több éve fennálló szankcióknak is – elavult, középtávon veszélyezteti a kőolajexportot.

2. Az atomenergia felhasználása *nem szennyezi a környezetet*, még hogyha hulladékának tárolását csak ideiglenesen is oldották meg. A rendkívül pazarló olajfelhasználás következtében Irán a világ egyik legszennyezettebb országa lett, ezért mindenképpen szüksége van az alternatív energiaforrások növelésére. Ráadásul a nukleáris energia jóval *olcsóbb, mint a kőolajból származó áram*.

3. Irán *uránérclelőhelyekkel is rendelkezik*, nem értik, hogy miért ne használhatná ki ezen erőforrásait is, mint ahogyan azt megteheti más szuverén állam.

4. A posztbipoláris korszakban, különösen 2001. szeptember 11. után az ország nemzetközi és regionális kapcsolatrendszere jelentősen átalakult. Az afganisztáni és iraki események után Teherán befolyása és mozgástere jelentősen megnőtt a térségben, miközben a „Nagy Sántán” (értsd az Egyesült Államok) katonailag bekerítette az országot. Paradox módon ezen események hatására Irán befolyása jelentékeny mértékben megnőtt a térségben, így a térség hatalmi egyensúlyváltozása kiváló alkalmat nyújtott *középhatalmi ambíciók* megfogalmazására, amelyhez az atomprogram tökéletesen illeszkedik.

5. Az Egyesült Államok fizikailag is jelen van a térségben, s ez egyfajta pszichológiai nyomás az iráni rezsimre nézve. Washington ugyanis többször nyíltan kijelentette, hogy kifejezetten kívánatosnak tartja a teheráni rezsim megdöntését. Ezek alapján érthető, hogy az iráni vezetés elsődleges érdeke a politikai *status quo* fenntartása és az Iráni Iszlám Köztársaság biztonságának garantálása. Azt azonban Iránban nem hajlandók elismerni, hogy Teherán magatartása, retorikája szintén veszélyt és fenyegetettséget jelent a szomszédaira éppúgy, mint Izraelre és az Egyesült Államokra.

1. ábra

Az Egyesült Államok katonai bázisai a világon 2001–2003 között



Mahmúd Ahmadinezsád elnöksége (2005–)

A 2005. júniusi elnökválasztáson ismét elindult a korábban már kétszer elnökké választott *Hásemi Rafszandzsáni*, de súlyos vereséget szenvedett Teherán korábbi polgármesterétől, *Mahmúd Ahmadinezsádtól*. *Ahmadinezsád* – aki az új jobboldalhoz tartozik – 1987-ben mérnöki diplomát szerzett; nem vett részt vallási oktatásban: az iszlám köztársaságban ő az első elnök, aki nem tagja a síita klérusnak. Az új elnök nyers stílusú, konfliktuskereső, ultrakonzervatív politikus, és bár nem vallástudós, de élvezte a vallási vezetők támogatását (Csicsmann, 2008: 201). Sokan azért szavaztak rá, mert úgy látták, hogy az új jelöltben van valami, ami – a korábban már kétszer megválasztott – *Rafszandzsániból* hiányzik. A nyitást képviselő reformer tábor a társadalom nagy része szerint megfertőződött a nyugati értékek által. A nép szemében a reformerek elitistának tunktek, akik inkább képviselik a Teherán északi részében élő újjgazdag réteget, mint az egyszerű vidéki embereket, ezért volt szimpatikus a kizsákmányolt tömegnek a szegény családból származó *Ahmadinezsád* (Dabasi, 2007: 226–227). Az új elnök politikája teljesen szembement a *Khátami* által képviselt nyitás politikájával. 2005 októberében egy teheráni gyűlésen Izrael megsemmisítését szorgalmazó beszédével sokkolta a nemzetközi közösséget (Irib News, 2008). Majd 2006 áprilisában kijelentette: „*Irán belépett a nukleáris technológiával rendelkező országok klubjába, ugyanis 164 centrifugán 3,5%-os dúsított uránt állítottak elő*” (BBC News, 2006/a). Ezek a kijelentések ráirányították a figyelmet Teheránra és nukleáris programjára.

A nukleáris program békés célú felhasználásához való jogát senki nem vitatja. Az Egyesült Államok és Izrael érvelése az, hogy mivel a nukleáris technológiák, berendezések jelentékeny része kettős felhasználású, vagyis csupán a szándékon múlik, hogy mire használják fel, Irán nukleáris programja Tel-Avivra és Washingtonra *halálos* (illetve komoly) fenyegetést jelent. Ha Irán atombombához jut, az fegyverkezési versenyt indíthat el a térségben, ráadásul precedenst teremthet, hiszen minden nemzetközi erőfeszítés ellenére úgy válhat egy állam nukleáris hatalommá, hogy nincs olyan ország, amely teljes mellszélességgel támogatná. *Ahmadinezsád* továbbviszi az elődei által hangoztatott álláspontot, mely szerint Iránnak minden joga megvan ahhoz, hogy polgári célú nukleáris programot folytasson, hiszen 1968-ban az első között írta alá az atomsorompó-szerződést. Azonban ez a szerződés nem csak jogokat, hanem kötelezettségeket is meghatároz aláíróinak, többek között azt, hogy a NAÜ ellenőrei szabadon folytathatnak ellenőrzést az atomprogram minden területén (Halmosy, 1985: 423–425).⁸ Ezen a ponton került ellentétbe egymással Irán és az Ügynökség véleménye. Míg az Iráni Iszlám Köztársaság azt hangoztatja, hogy minden segítséget megadott az ellenőröknek, a NAÜ jelentései azt állítják, hogy Iránnak vannak mulasztásai e tekintetben, és vannak a nukleáris programnak általa nem ismert részei. Meg kell azonban jegyezni, hogy az Ügynökség csak azt tudja ellenőrizni, amiről tudomása van, azaz amit Irán bejelent neki (N. Rózsa, 2006: 2).

Az amerikai hírszerző szervezetek által közösen készített jelentés (*National Intelligence Estimate*) megállapítja, hogy Teherán 2003 őszén nagy valószínűséggel felfüggesztette atomfegyverprogramját, és 2007 közepéig nincs annak folytatására utaló nyom. A jelentés megjegyzi, hogy mindez azonban nem jelenti azt, hogy Irán felhagyott volna az atomfegyver kifejlesztésének tervével, s azt nem lehet tudni, hogy tervezi-e a projekt újraindítását. Irán technikai és programozási nehézségekkel is küzd, ezért körülbelül 2010 és 2015 között lesz csak képes egy atombombához elegendő dúsított uránt előállítani (NIE Report, 2007). A jelentésben foglaltak miatt Washingtonban kénytelenek voltak „áldásukat adni” a Moszkva által épített bűsheiri erőmű befejezésére, valamint annak üzemanyaggal történő ellátására. A nemzetközi közösség továbbra is az urándúsítás azonnali felfüggesztésére szólított fel, mivel nem látta biztosítva Teherán békés szándékait, ennek elmaradása esetén súlyos szankciókat helyezett kilátásba. Mivel Teherán továbbra is ellenállt, az Egyesült Államok kezdeményezte, hogy az ENSZ Biztonsági Tanácsa elé kerüljön az ügy. Mivel a NAÜ kormányzótanácsa az iráni atomvitát az ENSZ BT elé vitte, 2006 februárjában Irán felmondta az atomsorompó-szerződés kiegészítő jegyzőkönyvét (Kerr, 2009: 5).

Az ENSZ Biztonsági Tanácsának határozatai*

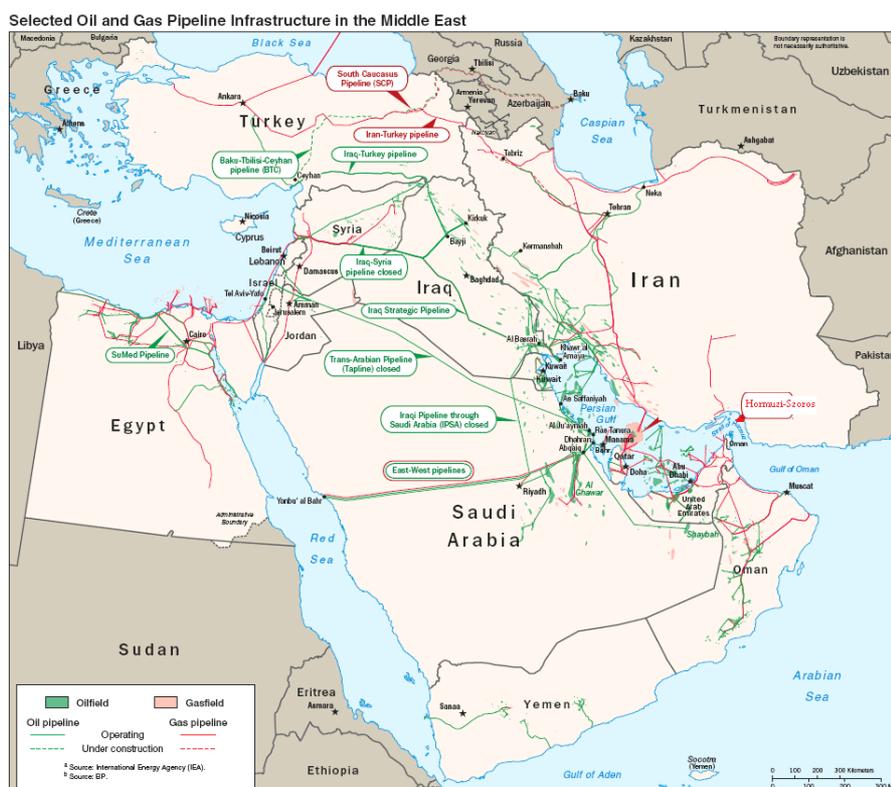
Az ENSZ Biztonsági Tanácsa a következő határozatokat hozta Irán ellen: 2006 júniusában az 1696-os számút, 2006. december 23-án az 1737-es számút, 2007. március 24-én az 1747-es számút, 2008. március 3-án az 1803-as számút, 2008. szeptember 27-én az 1835-ös számút, valamint 2010. június 9-én az 1929-es számút, amely utóbbi Obama elnök állítása szerint az utolsó. A fenti határozatok minden szempontból kudarcnak tekinthetőek, hiszen céljukat nem érték el, az atomprogram ma is folyik, sőt Teherán nyugati szemszögből egyre nyugtalanítóbb eredményeket ér el. Ráadásul a BT állandó tagjainak egyéb gazdasági érdekei is fűződnek nemcsak Iránhoz, hanem annak katonai és nukleáris programjához is.

A Nemzetközi Atomenergia Ügynökség több évi kiterjedt vizsgálat után sem tudja megnyugtató biztonsággal azt állítani, hogy Irán nem törekszik atomfegyver megszerzésére. *Mohammad*

* Terjedelmi okokból az ENSZ Biztonsági Tanácsa által hozott határozatok körül kibontakozott vitákat csak röviden ismertetjük

el-Baradei, a Nemzetközi Atomenergia Ügynökség korábbi vezetője szerint az Irán elleni szankciók nem vezetnek eredményre, hiszen annak a technológiának az átadását kívánja megakadályozni, amivel Irán többé-kevésbé már rendelkezik, ezért a nemzetközi közösség a szankciókkal csak azt éri el, hogy ártatlan civilek fognak szenvedni tőle, amint az történt Irakban a kilencvenes években (Reuters, 2009). Vannak olyan szakértők, akik azt mondják, hogy a legcélravezetőbbek az olaj- és földgázipart érintő szankciók lettek volna, hiszen Irán legfőbb bevételi forrását ezen nyersanyagok exportja adja (Péczei, 2009: 4). Azonban ha az ENSZ BT által hozott szankciókat kiterjesztenék egy embargóvá, akkor az minden idők legfájdalmasabb olajválságát robbanthatná ki. Többek között azért, mert Teherán minden bizonnyal lezárná a Perzsa-öböl (Arab-öböl) bejáratát, vagyis a Hormuzi-szorost, ahol 2008 első felében a világ napi olajkereskedelmének 20 százaléka, a tengeren szállított mennyiség 40 százaléka haladt keresztül (U. S. Energy Information Administration, 2008). Hillary Clinton amerikai külügyminiszter minden korábbinál keményebb büntetőintézkedésekről beszélt. Véleményünk szerint a fenti határozatok távol esnek a bénító erejű gazdasági szankcióktól, szó sincs az olajexport elleni embargóról sem (ABC News, 2010). A határozat megtiltja Iránnak „*minden olyan tevékenységet, amely atomfegyvert célba juttatni képes ballisztikus rakétával kapcsolatos*”. Nem engedélyezik Irán számára az uránbányászatba történő befektetést, és a fegyverembargót kibővítve megtiltják a hadászati fegyverek vásárlását, például harci helikoptereket, harcokocsikét vagy rakétákat. A határozat felhív az iráni tengeri szállítmányok átvizsgálására is (ENSZ BT 1929. számú határozata).

2. ábra A Hormuzi-szoros



Az Egyesült Államok és Irán kapcsolata Obama hivatalba lépése óta

Obama a globális terrorizmus elleni harcot – amelynek fő frontja Afganisztán – állította külpolitikájának középpontjába, azonban az iráni nukleáris program sikere vagy kudarca akár meg is buktathatja az elnököt. Amennyiben Teherán valóban nukleáris fegyverekre tesz szert, *Barack Obama* odahaza elveszítheti hitelességét és a Demokrata Párt egyes, nagy befolyású csoportjainak támogatását; de ha katonai akciót kezdeményez – vagy Izrael csapást mér iráni létesítményekre –, nemzetközi presztízse szenved helyrehozhatatlan csorbát, és az új adminisztráció *smart powerre* alapozott külpolitikája akár össze is omolhat (Magyarics, 2009: 10–12).

2009-ben a perzsa újévkor *Barack Obama* videóüzenetet juttatott el az iráni vezetőkhez, amelyben a régi konfliktuson való felülemelkedésről beszélt.⁹ Az amerikai elnök azt mondta: „*Konstruktív kapcsolatok kiépítését fenyegetéssel nem lehet előbbre vinni*” (Obama elnök beszéde, 2009. március 19.). Teherán válasza a következő volt: „*Örülnek a megváltozott hangnemnek, de várják a tetteket*” (The New York Times, 2009). *Obama* elnök 2009. június 4-én Kairóban elmondott beszédének fő üzenete az volt, hogy „*Amerika nem áll és nem is fog háborúban állni az iszlámmal*”. Mindez éles ellentétben áll *George W. Bush* Közel-Kelet-politikájának hangnemével, és még azok is szívesen fogadták, akik egyébként hiányolják a forma mögött a tartalmat (N. Rózsa 2009/b: 9–10). *Obama* hivatalba lépésével csupán hangsúlyeltolódás következett be, hiszen az amerikai elnök a beszéd előtti héten hosszabbította meg az Irán elleni szankciókat (Péczei, 2009: 9). *Ali Khamenei*, az Iráni Iszlám Köztársaság legfőbb vezetője kijelentette: „*Az emberek továbbra is gyűlölik Amerikát, és gyönyörű beszédek ezen nem fognak változtatni*” (Youtube, 2009). Fontos megjegyezni, hogy a perzsa közvélemény többségének nincs semmilyen ellenérzése Amerikával szemben. A júniusi elnökválasztás és az azt követően kialakult helyzet tükrözte a belső politikai megosztottságot és a társadalmi hangulat aktuális állapotát (Chubin, 2010: 163).

Az amerikai diplomácia megmutatta, hogy képes megújulásra. 2009. október 1-jén Genfben újraindult a párbeszéd Iránnal a nukleáris programmal kapcsolatban. A tárgyalások eredményeképpen Irán elfogadta a hatok ajánlatát, mely szerint metricconverterProductID1200 kg1200 kg alacsony dúsítású uránt külföldre (Oroszországba és Franciaországba) szállít, és ott dúsítják tovább. Ezzel kizárható, hogy az iráni létesítményekben fegyverszintűre dúsítsák. Bár Teherán elfogadta a fenti feltételeket, a szkeptikusoknak igaza lett. Később ugyanis – az iráni vezetésen belüli ellentétek miatt – Teherán kihátrált az egyezmény végrehajtása mögül (Albright, 2009). *Obama* elnök hatalomra kerülésével hangnemváltás történt Washington Irán-politikáját illetően. *Obama* sem vetette el a katonai intervenció lehetőségét, mint utolsó eszközt, de a Bush-adminisztráció keményvonalas retorikája lekerült a napirendről. *Barack Obama* az eddigi sikertelenség ellenére megmutatta, hogy van még mozgástere a diplomáciának a vita rendezésében.

Orosz–iráni kapcsolatok

Az iráni atomvitában Moszkva 2003 elejéig Teherán álláspontjával értett egyet. Oroszország úgy gondolta, hogy az Egyesült Államok és Izrael aggodalma túlzott. Vélte mindezt azért, mert a kilencvenes évek közepétől intenzív kapcsolatokat ápolt az Iráni Iszlám Köztársasággal, nukleáris programjának megvalósulását technikai eszközökkel, valamint szakemberek képzésével is segítette.

*Mohammad el-Baradei*¹⁰ 2003-as év eleji iráni látogatása után Moszkvában igencsak meglepődtek azon, hogy nem Oroszország az első számú partnere Iránnak a nukleáris kérdésben. Teherán már a kilencvenes évek legelejétől szoros kapcsolatokat ápolt Észak-Koreával, Kíná-

val és Pakisztánnal. Moszkva az eltitkolt nukleáris tevékenységek nyilvánosságra kerülése után igencsak ellentmondásos helyzetbe került. Ha támogatja az Iráni Iszlám Köztársaság békés célú atomprogramját, azzal maga ellen fordíthatja a nemzetközi közösséget, azonban ha megszakítaná a kapcsolatot Teheránnal, az jelentős gazdasági és politikai veszteséget jelentene.

2003 után Oroszország és Irán továbbra is folytatta a katonai¹¹, valamint a gazdasági kapcsolatok építését, azonban az együttműködés a nukleáris programban a nemzetközi közösség nyomására megrekedt. Ez az állapot egészen 2007 végéig tartott, amikor is *Vlagyimir Putyin* Teheránba látogatott, ahol kijelentette, hogy az iráni–orosz kapcsolatok mostantól új irányt vesznek (Tehran Times, 2007). Az új kapcsolatok fényében 2007 végén Moszkva – a NAÜ felügyelete alatt – elkezdte leszállítani azt a 82 tonna nukleáris üzemanyagot, amelyet az épülő bűsheri atomerőműben fognak felhasználni. A bűsheri projekt körülbelül 800 milliárd dolláros üzlet Oroszországnak, és Moszkva további együttműködésre számít, hiszen Irán további nukleáris létesítmények megépítését tervezi (Kaczmarek, 2009: 1–3). Mivel a fegyver- valamint a nukleáris programmal kapcsolatos megrendelések jelentős bevételt jelentenek az orosz félnek, érthető, hogy Moszkva minden erejével azon volt, hogy megakadályozza a BT újabb Teheránnal szembeni szankcióit. Azonban mivel Irán több hónap idohúzás után sem függesztette fel tevékenységét, Oroszország kénytelen volt megszavazni a szankciókat, de ezek minden esetben kompromisszumos, felvizezett szankciókat jelentettek.

Ráadásul eközben Moszkva több milliárd dolláros fegyverüzleteket kötött Teheránnal. 2005 végén Tor-M1-es légvédelmi rakétakomplexum telepítéséről írtak alá szerződést, további együttműködést ígérve (Times, 2010). Izrael különösen aggódik a légvédelmi rakéták eladása miatt, hiszen jelentősen gyengítené a térségben eddig megkérdőjelezhetetlen légi fölényét. Rendkívül sok múlik azon, hogy Moszkva milyen mértékben járul hozzá az iráni atomprogramhoz, illetve, hogy milyen szinten fegyverzi fel a perzsa államot. 2009 augusztusában *Dimitrij Medvegyev* orosz államfő ígéretet tett *Simon Peresz* izraeli államfőnek, hogy – bár 2005 decemberében aláírták –, felülvizsgálják az S-300-as rakétaelhárító rendszer Irán részére történő leszállítását (Press TV, 2010). *Szergej Rjabkov* orosz külügyminiszter-helyettes 2010 februárjában már úgy nyilatkozott, hogy „szerződésünk van arról, hogy leszállítsuk Irán részére ezeket a (rakétaelhárító) rendszereket, és mi teljesítjük ezt” (Haaretz, 2010).

2010. június 9-én az 1929-es számú BT-határozatban megszavazott szankciók¹² jogilag nem tiltják a rakétaelhárító-rendszer leszállítását, hiszen ez kizárólag védelmi jellegű, de amennyiben Moszkva ezt teljesítené, megsértené a határozat szellemét. A kézirat lezárásakor ellentmondásos hírek érkeznek a Kremlből a szállításokra vonatkozóan, véleményünk szerint Moszkva még nem döntött egyértelműen az S-300 rakétaelhárító-rendszer telepítéséről, hiszen annak már tavaly májusban meg kellett volna kezdődnie (RIA Novosti, 2010).

2010 márciusában Hillary Clinton moszkvai látogatásán, kisebb diplomáciai affért okozva, *Vlagyimir Putyin* miniszterelnök bejelentette, hogy az orosz segítséggel épülő bűsheri atomreaktor már a nyáron megkezdheti működését (The New York Times, 2010/a). Ez a kijelentés tartalmi újdonsággal nem bír, hiszen Oroszország évek óta építi a bűsheri atomerőművet, amelynek átadását már többször elhalasztották. A bejelentés mögöttes üzenete az: Moszkvának gazdasági érdekei fűződnek az bűsheri atomerőmű megépítéséhez, és ha Washington az orosz érdekek kárára kívánja politikai, illetve katonai befolyását növelni, Oroszország ezt nem hagyja annyiban.

Hogy ezekből az ígéretekből melyik fog megvalósulni, azt nehéz lenne megjósolni, mindenestre Oroszországgal újra számolni kell a világpolitikában, és mindenkinek tudomásul kell vennie, hogy Moszkva nélkül az iráni atomvitát lehetetlen lesz megoldani. Oroszországnak igen kedvező a jelenlegi helyzet, ugyanis ha az atomvita rendeződne, Irán rövid időn belül konkurensként jelenhetne meg az európai gázpiacon, ez pedig semmiképpen nem szolgálja az

orosz érdekeket. Ugyanakkor Irán atomhatalommá válása a régió stabilitására és biztonságára nézve fenyegetés. Ezért a Kreml számára a legideálisabb az lenne, ha a vita még jobban elhúzódna. Ez az állapot azonban nem tarthat örökké (Sz. Bíró, 2009: 55–56).

Perzsa–kínai partnerség

Kína és Irán a globális energiapiacot meghatározó tényező. Irán rendelkezik Szaúd-Arábia és Kanada után a harmadik legnagyobb feltárt olajtartalékkal, Kína pedig az egyik legnagyobb fogyasztó. Kőolaj-felhasználása rohamosan nő, az OPEC World Oil Outlook 2009-es jelentése szerint 20 éven belül megduplázódik (OPEC, 2009). Az energiaellátás területén kölcsönös függőség jellemzi kapcsolatukat (Energy Information Administration: Iran: 5; Al-Jazeera, 2009).¹³ Peking 1993-ig olajexportőrként is részt vett a nemzetközi nyersanyag-kereskedelemben, azonban energiafogyasztása, óriási fejlődésének eredményeként, többszörösére nőtt, ráadásul tartalékai körülbelül 10 éven belül bizonyítottan ki fognak merülni. Így kénytelen az olajkészletek jelentős részével rendelkező országokkal való jó külkapcsolatok kialakításával biztosítani jövőbeni nyersanyagellátását. Irán jelenleg Kína egyik legnagyobb kőolajexportőre, s a jövőben tovább kívánják növelni a Kínába exportált mennyiséget. A perzsa állam az iszlám forradalom előtt majdnem napi 6 millió barrel kőolajat volt képes kitermelni, ez ma körülbelül 4 millió barrel.

Pillanatnyilag szembeeső az a kettősség, hogy miközben Kína nyíltan ellenzi Irán atomhatalommá válását, eközben legális vagy illegális módon segíti annak civil célú megvalósulását. Kína és Irán nem csak az olajiparban működik együtt, a gazdasági szankciók bevezetése óta Peking vált Teherán fő iparcikkellátójává. Peking azonban nem csak „hagyományos” ipari cikkekkel látja el Teheránt: 2009 áprilisában fény derült arra, hogy kínai vállalatok tiltott anyagokat adtak el Iránnak, amelyek alkalmasak nukleáris fegyver vagy nagyhatótávolságú rakéták előállítására (Iran Watch, 2009). A fentiek alapján világosan látszik, hogy a kínai vezetésnek nem érdeke egy Irán elleni embargó bevezetése. Az *Obama-adminisztráció* felismerte, hogy egy újabb szankciócsomag jelentős fennakadást okozhat Kína kőolaj- és gázutánpótlásában, ezért Szaúd-Arábiára kíván nyomást gyakorolni, hogy növelje a Kínába irányuló kőolajexportot. A pekingi vezetés azonban nem támogatta a Washington által szorgalmazott keményebb szankciók elfogadását, ezért a 2010 júniusában megszavazott 1929-es számú BT-határozat nem is érintette a kőolaj- és földgázágazatot. Miközben az Egyesült Államok Irán teljes elszigetelésére törekszik, Kína megpróbálja kiaknázni a gazdasági lehetőségeket.

Politikai téren az együttműködés már nem ennyire egyértelmű. Irán 2005 júliusában kapott megfigyelői státuszt a Sanghaji Együttműködés Szervezetében (SCO). Teherán azonban nem éri be ennyivel, iráni tisztviselők azóta lobbiznak a teljes jogú tagság elérésének érdekében (Weitz, 2009: 1). 2008-ban *Manuser Mottaki* iráni külügyminiszter bejelentette, hogy Teherán készen áll a csatlakozásra (Press Tv, 2008). *Hu Csin-tao* kínai elnök üdvözölte az iráni kezdeményezést, de ennél többet nem tett az ügy érdekében. A Sanghaji Együttműködés Szervezetének egyik, soha ki nem mondott célja az Egyesült Államok ázsiai befolyásának visszaszorítása volt. Ha Irán teljes jogú taggá válna, akkor hivatalosan is egy Amerika-ellenes formáció jönne létre. Ám az Egyesült Államokkal való konfrontáció nem érdeke sem Kínának, sem Oroszországnak. Pekingnek sem áll érdekében, hogy a perzsa állam atomhatalommá váljon. Kína célja csupán az, hogy kiaknázza a térségben rejlő gazdasági lehetőségeket, biztosítsa rohamosan növekvő energiaigényét, és piacot teremtsen ipari termékei számára. Egy gazdasági embargó ezt pedig a legkevésbé szolgálná.

Miért fenyegetés az iráni atomprogram?

Az iráni atomprogram egyszerre jelent fenyegetést és teremthet precedenst,¹⁴ mivel minden nemzetközi erőfeszítés ellenére töretlenül haladhat előre. A perzsa állam regionális hatalmi törekvéseibe illeszkedne, hogy a nukleáris technológia megszerzése után exportálja azt a térség országai számára, ami rendkívüli veszélyeket hordozna. Ezért Izrael minden lehetséges eszközzel megpróbálja felhívni a nemzetközi közösség figyelmét az iráni veszélyre.

Az atomprogram felgyorsulásával párhuzamosan az iráni rakéta-program is nagy lendületet kapott. 2005 és 2006 között több alkalommal is sikeresen tesztelték a *Seháb-3*-as rakétákat, amelyek 1300 km-es hatósugarába már Izrael is beleesik. Emellett fejlesztés alatt állnak a *Seháb-4*-es illetve 5-ös ballisztikus rakéták is, amelyekkel már Nyugat-Európa, sőt az Egyesült Államok is elérhető lenne (Péczei, 2009: 2).

2008 augusztusában Iránnak sikerült felbocsátani a *Safir-e Omid** hordozórakétát, amely Föld körüli pályára állított egy műholdat. Ez a hatalmas presztízsértékű eredmény azonban nyugaton további aggodalmaknak adott okot, ugyanis elméletileg az űrkutatási célra használt rakéta viszonylag könnyen átalakítható egy több ezer kilométeres hatósugarú, néhány száz kilogramm tömegű robbanófejű szállító hadászati rakétává.

A nukleáris program jelenlegi állása

Az atomvitában fordulópontot jelentett, amikor 2009 szeptemberében Teherán bejelentette, hogy Kumban újabb urándúsítót kíván üzembe helyezni (BBC News, 2009). Erre válaszul Washington újabb szankciócsomagot próbált keresztülvinni a BT-n, azonban az orosz és a kínai ellenállás miatt ez csak 2010 júniusában sikerült.

A nemzetközi közösség 2009 októberében leült tárgyalni Iránnal, de az év végi adott határidőig Teherán nem válaszolt a NAÜ által felajánlott elképzelésre.¹⁵ Ahmadinezsád elnök 2010 februárjában azt nyilatkozta az IRIB Newsnak, hogy: „*Tényleg nincs probléma. Csak néhányan nagy huhót csaptak a semmiért. Aláírjuk a szerződést, melynek keretében 3,5%-os tisztaságú uránt adunk, hogy négy vagy öt hónap múlva 20%-ra dúsítva kapjuk vissza*” (Al-Jazeera, 2010).

A fentiek ellenére pár nappal később Teherán levélben értesítette a Nemzetközi Atomenergia Ügynökséget, hogy Natanzban a Teheráni Nukleáris Kutatóközpont részére – orvosi célú felhasználásra – 20%-os tisztaságú uránt dúsítanak (Fox News, 2010). Fontos ismét leszögezni, hogy az uránt eróművi felhasználásra is dúsítani kell, általában 3–40%-ra. Fegyverminőségű az az urán, melyben az U235 izotóp aránya 90%-nál magasabb. Tehát azzal, hogy Teherán 20%-ra dúsít, közel sem éri el a fegyverminőségű szintet – 40% vagy az az alatti szint békés célúnak számít –, és nemzetközi jogot sem sért. Ez az esemény jól mutatja, hogy mennyire megosztott a kérdésben a teheráni vezetés, és a belső ellentétek is akadályozzák a vita rendezését.

2010. május 17-én Törökország és Brazília nukleáris együttműködést kötött Iránnal. A megállapodás lényegét tekintve nem különbözik a korábbiaktól, egyes szerzők véleménye szerint kétséges a sikere, hiszen a megállapodás számos részlete nem világos.¹⁶ Véleményünk szerint ezen együttműködés célja a Biztonsági Tanácsban napirenden lévő szankció elkerülése volt, e tekintetben azonban nem járt eredménnyel.

A teheráni érvelés tele van ellentmondásokkal. Egyrészt az iráni nukleáris ipar a tervezett kapacitások mellett a közeljövőben csak a búsheri atomerőmű szükségleteinek töredékét lenne képes ellátni.¹⁷ Ilyen kicsi nyersanyagbázison ekkora kapacitások kiépítése értelmetlen. Végül,

* *A béke követe.*

de nem utolsósorban Teherán képtelen megnyugtató választ adni a feltárt nehésvízgyártó üzemre, amelyre semmilyen gazdasági értelemben vett szüksége nincsen (Deák, 2004: 13).

A nukleáris program kapcsán jelentkező technikai és diplomáciai problémák, valamint a teheráni vezetés megosztottsága miatt az atomprogram megvalósítása számtalan akadályba ütközik. Nehéz megmondani, hogy jelenleg hol tart a program, mint ahogy azt is sem lehet pontosan tudni, hogy mikor lesz kézzel fogható eredménye. A program sikeressége továbbra is a külföldi – elsősorban orosz és kínai – segítségtől függ, mert Irán nem képes egyedül befejezni kutatásait, fejlesztéseit. Nem rendelkezik az ahhoz szükséges technikai felszereltséggel, kellő szakemberrel, továbbá pénzügyi források is korlátozottan állnak a rendelkezésére. A programmal kapcsolatban felmerült kételyek, aggodalmak szintén nem kedveznek a nukleáris program megvalósulásának.

A nukleáris program valódi céljai

Egyes elemzők az iráni vezetést – túlozva – felelőtlennek, paranoiásnak írják le, pedig Teherán nagyon is racionálisan, pragmatikusan gondolkodik és dönt. Az iráni atomprogram Teherán középhatalmi ambícióit és regionális fenyegetettségét tükrözi. Mint minden rendszernek, az Iráni Iszlám Köztársaságnak is legfontosabb célja, hogy fennmaradjon. Teherán számára az Egyesült Államok a legnagyobb fenyegetés, hiszen, mint azt korábban láttuk, a szomszédos országokban katonai támaszpontokat tart fenn; 2001-ben Afganisztánban, majd 2003-ban Irakban katonai erővel döntötte meg az Amerika-ellenes vezetést.

Ezért érthető, hogy az iráni vezetés megpróbálja növelni harcászati és hadászati képességeit. Teherán célja, hogy az amerikai befolyás ellensúlyozásaként a lehető legnagyobb befolyásra tegyen szert a régióban. E tekintetben sikerrel járt, hiszen a térség egyetlen problémáját sem lehet Irán nélkül megoldani,¹⁸ mindeközben gondosan ügyel arra, hogy mindenképpen elkerülje a közvetlen konfrontációt az Egyesült Államokkal.

A vita megoldása azért sem kedvez *Ahmadinezsádnak*, mert úgy próbálja felkavarni a nacionalista indulatokat és elvonni a lakosság figyelmét a belső problémákról, hogy arra hivatkozik: a nagyhatalmak megtagadják Irántól az őt megillető jogokat. Fontos hangsúlyozni, hogy a politikai elitben a kulcsfontosságú külpolitikai kérdéseket illetően – a regionális hatalom kibővítése, a nukleáris program – a reformerek és a konzervatívok között alapvetően konszenzus van.

Teherán retorikája nagyon erős, azonban amikor az érdek és az érték között kellett választani, Irán mindig az előbbi választotta. A vezetés tisztában van azzal, hogy Iránnak szüksége van az európai és ázsiai tőkére. Ezért a külpolitikában csak a retorikában érvényesülnek a belpolitikai prioritások (Balogh, 2007: 38).

Sokan felteszik a kérdést, hogy ha Irán céljai békések, akkor miért nem tárja fel a Nemzetközi Atomenergia Ügynökség előtt az atomprogram minden részletét. Teherán azt hangoztatja: eleget tett a nemzetközi közösség kérésének, a programnak nincsenek a NAÜ által nem ismert részei. A bécsi székhelyű szervezet minden jelentésében szerepel, hogy Irán nem hajtja végre a BT által hozott határozatban foglaltakat, azonban a vizsgálat folytatódik. Atomfegyver fejlesztésére utaló jelet nem találtak, de a program teljes egésze az ügynökség előtt nem ismert.

Az Iráni Iszlám Köztársaság az elmúlt években komoly erőfeszítéseket tett annak érdekében, hogy az ország ellen irányuló fenyegetésekre hatékony választ tudjon adni. A rakéta-program terén elért sikerekkel, valamint a nukleáris program kapcsán felmerült bizonytalansággal Irán elrettentést célul kitűző politikája azon a feltételezésen alapul, hogy aligha támadná meg akármelyik ország, ha tisztában lenne azzal, hogy Irán atomfegyverrel rendelkezik. Az azonban kérdéses, hogy ez a közeljövőben elegendő lesz-e, hogy visszatartsa az ország ellenségeit egy

esetleges katonai akciótól. Irán a nem hagyományos fegyverprogramjainak eredményeként komoly sikereket ért el, amely fenyegetést jelenthet a térség bármely államának számára, illetve az amerikai támaszpontokra. Az iráni származású *Ray Takeyh* amerikai Közel-Kelet-szakértő az Obama-adminisztráció politikáját kétsávós (*dual-track*) politikaként jellemezte a New York Times 2010. június 25-i számában. Takeyh véleménye szerint Washington kinyújtotta a kezét Irán felé, azonban nem hagyott fel korábbi szankciópolitikájával, továbbra is nyomást gyakorol a teheráni rezsimre. Az Irán elleni szankciók korlátozzák Teherán hagyományos fegyverekhez való hozzájutását, ezzel azonban éppen a kívánt cél ellenkezőjét érheti el, hiszen még elkötelezettebbé válhat a nukleáris fegyver megszerzése iránt, mivel ez az egyetlen olyan stratégiai eszköz, amellyel ellensúlyozhatja ellenségei hagyományos fegyverek terén elért fölényét (The New York Times, 2010/b).

Irán a CIA Factbook 2006-os adatai szerint GDP-jének 2,5%-át költötte katonai célokra, ezzel elfoglalva a 67. pozíciót a listán. Ezzel szemben a lista első hét helyét a térség államai foglalják el. Mint azt az 1. táblázat jól mutatja, a 2001-es statisztikák hasonló, sőt még magasabb katonai kiadásokat mutatnak. Ezekből az adatokból azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a térség túlmilitarizált, de a fegyverkezési spirál nem az iráni atomvita felszínre kerülése miatt indult be. Irán folyamatosan fejleszti haderejét, de közel sem olyan mértékben, mint például Szaúd-Arábia, amelynek szintén regionális hatalmi ambíciói vannak.

A perzsa állam egyetlen államot sem támadott meg a modern korban, bármennyire is szélsőséges a retorikája. Az iráni atomprogram azért jelenthet fenyegetést a nemzetközi stabilitásra és békére, mert Teherán számos olyan békés célú nukleáris technológiával rendelkezik, amely megfelelő politikai akarat esetén katonai célokra is felhasználható. Azt viszont kizártnak tartjuk, hogy – ha törekszik is nukleáris fegyver megszerzésére – bevetné akármelyik állam ellen.¹⁹

1. táblázat

A GDP-hez viszonyított katonai kiadások a világon (2001–2006)

Helyezés	Ország	2001	Helyezés	Ország	2006
4.	Omán	13%	1.	Omán	11,4%
7.	Katar	10%	2.	Katar	10%
5.	Szaúd-Arábia	13%	3.	Szaúd-Arábia	10%
4.	Irak	n. a.	4.	Irak	8,6%
10.	Jordánia	7,8%	5.	Jordánia	8,6%
8.	Izrael	9,4%	6.	Izrael	7,3%
11.	Jemen	7,6%	7.	Jemen	6,6%
9.	Kuvait	8,7%	16.	Kuvait	5,3%
14.	Törökország	5,6%	17.	Törökország	5,3%
43.	Egyesült Államok	3,2%	28.	Egyesült Államok	4,1%
48.	Irán	2,9%	67.	Irán	2,5%

Konklúzió

Az Egyesült Államok és Franciaország veszélyes precedenst teremtettek. Az amerikai kongresszus 2008. október 2-án ratifikálta az Egyesült Államok és India között létrejövő nukleáris egyezményt. Az egyezmény révén lehetővé válik, hogy amerikai vállalatok nukleáris fűtőanyagot és atomtechnológiát szállítsanak Indiának, holott Újdelhi a mai napig nem írta alá az atomsorompó-szerződést. Az egyezmény aláírását követően Párizs is megállapodott Újdelhivel, hogy a jövőben francia cégek is fognak nukleáris reaktorokat építeni Indiában. E két szerződés véleményünk szerint rendkívül nagy károkat okoz a nukleáris fegyverek terjedése elleni globális törekvéseknek. A nemzetközi közösség azt üzeni, hogy nyugodtan lehet atomfegyvert kifejleszteni, az ENSZ Biztonsági Tanácsa által hozott határozatokkal szembenemenni, nem lesz semmilyen következménye, sőt pár év múlva legitim atomhatalomnak fogják elfogadni az országot, akár csatlakozott az atomsorompó-szerződéshez akár nem. Washington a 123-as egyezménnyel, valamint Izrael állam nukleáris fejlesztéseinek figyelmen kívül hagyásával alátámasztja Irán érveit. Így ismét jogosan tehetik fel a kérdést, ha Izrael, India és Pakisztán atomhatalommá válhatott, akkor Irán miért ne válhatna?

Az iráni nukleáris program fejlesztése mellett számos racionális gazdaságpolitikai érv is felsorakoztatható. Irán a világ harmadik legnagyobb olaj- és a második legnagyobb földgáztartalékával rendelkezik, azonban a sokévnnyi gazdasági, pénzügyi és kereskedelmi szankciók miatt gazdasága jelentősen meggyengült, az elmúlt 31 évben a demográfiai viszonyai jelentősen megváltoztak. Ma az ország körülbelül 70%-a 30 év alatti, ezt a tömeget kevésbé tartja lázban a forradalmi eszme, egy céljuk van: szeretnének békében és stabil gazdasági körülmények között élni. Irán jelenlegi bevételeinek nagy részét a kőolaj- és földgázexport adja, Teheránnak fel kell készülnie a fosszilis energia-hordozók utáni világra, amely szakértők szerint körülbelül 2050-re fog elérkezni.

A kézirat lezárásakor az iráni atomvita kimenetele kérdéses, véleményünk szerint az alábbi két forgatókönyv a legelképzelhetőbb.*

Irán *nukleáris küszöbország* lesz. Mivel kizárólag békés célú nukleáris rendszer, illetve katonai célú nukleáris rendszer között markánsan különbséget tenni nem lehet, ezért elképzelhető, hogy Teherán kiépíti a nukleáris fegyver fejlesztéséhez szükséges infrastruktúrát, és ha a nemzetközi politikai helyzet úgy kívánja, a lehető legrövidebb időn belül előállítja atomfegyverét. Az Iráni Iszlám Köztársaság ellenségeinek elrettentéséhez nem feltétlenül szükséges az, hogy Teherán atomfegyverrel rendelkezzen, elég, ha megvan hozzá a képessége. Ez a forgatókönyv beleilleszkedik Irán védelem- és biztonságpolitikai prioritásaiba. Hozzá kell azonban tennünk, hogy a Nemzetközi Atomenergia Ügynökség minden jelentésében leszögezi, hogy atomfegyver fejlesztésére utaló nyomot nem találtak, és a hivatalos teheráni álláspont is mindvégig a program békés jellegét hangsúlyozta.

Középtávon nem várható jelentős haladás a kérdésben, hiszen a vita több szereplőjének és Teheránnak is egy korlátozott mértékű konfliktus fenntartása az érdeke, gondosan ügyelve arra, hogy az véletlenül se eszkalálódjon fegyveres összecsapássá. A teheráni vezetés megosztottsága pedig tovább bonyolítja az amúgy sem egyszerű helyzetet. Oroszországnak és Kínának gazdasági érdeke fűződik az iráni nukleáris iparhoz, amelynek fejlesztése jelentős bevételt hozna mindkét országnak. Moszkvának azért sem érdeke a vita mielőbbi rendezése, mert ha Teherán politikailag is szalonképes lesz Nyugaton, az minden bizonnyal azt jelenthetné, hogy hamarosan megjelenik az európai gázpiacon, ahol potenciális versenytársa lenne Oroszországnak.

* *Jelen tanulmány terjedelmi okok miatt nem kíván foglalkozni egyéb megoldási lehetőségekkel, például diplomáciai, katonai intervencióval stb.*

Amíg az Egyesült Államok nem ismeri fel, hogy az iráni nukleáris program összetett kérdés, és nem csak a nukleáris iparról szól, addig nem várható megoldás. A közel-keleti térség legfontosabb problémái is szerepet játszanak ennek a vitának az elhúzódásában. Amíg Washington nem kezeli egyenlő partnerként Teheránt, és nem vonja be ezeknek a vitáknak a rendezésébe, Irán az alárendelt fél szerepében nem fog együttműködni a nemzetközi közösséggel, s tovább fogja feszegetni a határokat.

Az Egyesült Államok és Irán pókerezik. Washington már megmutatta lapjait azzal, hogy lebegtette a preventív katonai intervenció lehetőségét, Teherán azonban nem lépett, továbbra sem mutatja kártyáit. Jelen állás szerint az Egyesült Államoknál vannak a jobb lapok, azonban, mint azt tudjuk, a pókerben nem mindig a jobb lap nyer (Milani, 2009: 51).

Jegyzetek

1. Érdemes megjegyezni, hogy ezt a szervezetet az Egyesült Államok terrorista szervezetnek tartja. A sajtótájékoztató helyszíne Washington D. C. volt.
2. A natanzi urándúsító gázcentrifugasor létjogosultságát azért kérdőjelezi meg, mert bár a búshei erőmű fűtőanyaga dúsított urán, ennek szállítására az erőmű teljes élettartamára Oroszország garanciát vállalt.
3. Mivel az U235 izotóp a természetben mindössze 0,7%-os formában fordul elő, erőművi felhasználásra is dúsítani kell, általában 3–40%-ra. Fegyverminőségű az az urán, melyben az U235 izotóp aránya 90 %-nál magasabb.
4. A nehézvízes reaktorok proliferációs szempontból a könnyűvízes típusnál sokkal veszélyesebbek, mivel technikailag sokkal alkalmasabbak a természetben nem található, de fegyvergyártásra alkalmas plutónium előállítására.
5. Ez 2006 februárjáig így is volt.
6. Az iszfaháni nukleáris kutatóközpontét 2005 augusztusában, a natanzi urándúsító építését pedig 2006 januárjában.
7. Fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy bár az alkotmány szerint a köztársasági elnöki poszt a második legfontosabb közjogi méltóság, az iráni politikai struktúra és a „papság” jelentősen korlátozza szerepét. A Legfőbb Vezető felügyeli a fegyveres erőket, az igazságszolgáltatást, és ő hozza meg a legfontosabb döntéseket a bel- és külpolitikában egyaránt. A köztársasági elnök feladatát leginkább a nyugati típusú demokráciákban megszokott miniszterelnöki feladatokhoz lehet hasonlítani. Mindezek ellenére a köztársasági elnöki ciklus alatt végigvitt külpolitikai irányvonalak jól elkülöníthetők. Vö. Khátami külpolitikáját Ahmadinezsádéval.
8. Az atomsorompó-szerződés 4. cikke kimondja, hogy a részes államok elidegeníthetetlen jogot kapnak a békés célú nukleáris energia kutatására, előállítására és felhasználására, továbbá a nukleáris anyagokhoz, berendezésekhez és technológiához való hozzáféréshez. A 3. cikk szerint az országok teljes békés célú nukleáris tevékenységüket az Ügynökség ellenőrzése alá helyezik.
9. Iráni oldalon az 1953-as demokratikus rendszer megdöntése, a sah támogatása, az Öböl-háborúban Iraknak nyújtott segítség, az 1988-ban lelőtt iráni utasszállító gép tragédiája, illetve az Irán ellen irányuló szankciók, illetve politika. Az Egyesült Államok részéről a teheráni túsdráma, a Libanonban végrehajtott robbantásos merényletekben való részvétel, a Hezbollah, illetve a Hamász támogatása, ezáltal a közel-keleti békefolyamat akadályozása.

10. A Nemzetközi Atomenergia Ügynökség korábbi vezetője.
11. Oroszország az egyik legnagyobb fegyverszállítója Iránnak.
12. Brazília és Törökország - melyekkel Irán május közepén megegyezést írt alá a nukleárisfűtőanyag-cseréről - a büntetőintézkedések ellen szavazott. Libanon belpolitikai okok miatt tartózkodott a voksolástól.
13. Irán 2008-ban napi 430 000 barrel olajat exportált Kínába. Ez a kínai fogyasztás mintegy 5,5%-a. Mivel Irán finomítói kapacitása meglehetősen elavult, ezért bár a világon a harmadik legnagyobb olajtartalékkal rendelkezik, benzinbehozatalra szorul, Kína napi 130–140 000 barrel benzint exportál Iránba, ez a fogyasztás körülbelül 10%-a. Már épülnek olajfinomítók, amelyek körülbelül 2013-ra lesznek képesek napi 3 millió barrel olajat finomítani. Ezekben a beruházásokban Kína is részt vesz.
14. Ha minden reakció és szankció ellenére sikerül „atomhatalommá” válnia, az a térség államai számára azt sugallhatja: „ha Iránnak sikerülhetett, akkor nekünk is fog”.
15. A Nemzetközi Atomenergia Ügynökség felügyelete alatt Irán uránkészletének megközelítőleg háromnegyedét Oroszországba, majd Franciaországba szállítanák további dúsítás céljából, aminek eredményeképpen Teherán olyan tisztaságú uránt nyerne, mely minőségében megfelelő egy békés atomreaktor működtetéséhez.
16. Lásd bővebben N. Rózsa Erzsébet: *A török–brazil–iráni megállapodás, avagy elkerülhetők-e az ENSZ BT Iránnal szembeni újabb szankciói?*
Elérhető: <http://www.kulugyiintezet.hu/index.php?menu=26&gyors=2040>
17. Hat év alatt az egyetlen büsheri blokk elhasználná Irán egész ma ismert uránérckészletét.
18. Legyen szó Irakról, Afganisztánról vagy akár az arab–izraeli kérdésről.
19. Logikailag szinte kizárt, hogy nukleáris fegyverrel megtámadja Izraelt. Izraelben a népesség 20%-a muszlim vallású arab, egy atomtámadás során ők is áldozatul esnének. Továbbá Jeruzsálem az iszlám világ harmadik szent helye, a pusztítás az al-Aksza mecsetet sem kímélné.

Felhasznált irodalom

ABC News (2010): *Clinton Iran Sanctions Will Be Toughest Ever.*

Letöltés: <http://abcnews.go.com/International/wireStory?id=10862653>

(2010. június 23.)

Albright, David (2009): *Nuclear Enrichment Deal With Iran Buys Time.*

Letöltés: <http://www.cfr.org/publication/20495>

[nuclear_enrichment_deal_with_iran_buys_time.html](http://www.cfr.org/publication/20495/nuclear_enrichment_deal_with_iran_buys_time.html)

(2010. március 19.)

BBC News (2006): *Iran declares key nuclear advance.*

Letöltés: http://news.bbc.co.uk/2/hi/middle_east/4900260.stm

(2010. március 3.)

BBC News (2009): *Iran has second enrichment site.*

Letöltés: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/8274262.stm>

(2010. március 5.)

Balogh István – LÁNG László (2007): *A látszat csal! Avagy az Egyesült Államok Irán-politikája*. Kritika, 7–8. sz., 37–41.

Chubin, Shahrām (2010): *The Iranian Nuclear Riddle after June 12*.

Letöltés: <http://www.carnegieendowment.org/publications/index.cfm?fa=view&id=24293>
(2010. március 19.)

Csicsmann László (2008): *Iszlám és demokrácia a Közel-Keleten és Észak-Afrikában*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó.

Dabasi, Hamid (2007): *Iran: a people interrupted*. New York, The New Press.

Deák András (2004): *Oroszország, az Egyesült Államok és a „perzsa bomba”*.

Letöltés: <http://epa.oszk.hu/00000/00039/00002/deak.html>
(2010. március 13.)

Energy Information Administration: Iran.

Letöltés: <http://www.eia.doe.gov/emeu/cabs/Iran/pdf.pdf>
(2010. március 7.)

Az ENSZ Biztonsági Tanácsának 1887-es (2009) számú határozata.

Letöltés: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N09/523/74/PDF/N0952374.pdf?OpenElement>
(2010. március 20.)

Az ENSZ Biztonsági Tanácsának 1929-es (2010) számú határozata.

Letöltés: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N10/396/79/PDF/N1039679.pdf?OpenElement>
(2010. június 20.)

Fox News (2010): IAEA: *Iran's Higher Uranium Enrichment Modest*.

Letöltés: <http://www.foxnews.com/world/2010/02/10/iaea-irans-higher-uranium-enrichment-modest/>
(2010. március 12.)

Haaretz (2010): *Russia to supply Iran with S-300 defense systems*.

Letöltés: <http://www.haaretz.com/hasen/spages/1151039.html>
(2010. március 8.)

Iran Watch: *Illicit chinese export to Iran*.

Letöltés: <http://www.iranwatch.org/ourpubs/bulletin/chinese-exports-iran-040809.htm>
(2010. március 7.)

Irib News (2008): Ahmadinejad: *Israel must be wiped off the map*.

Letöltés: http://web.archive.org/web/20070927213903/http://www.iribnews.ir/Full_en.asp%3Fnews_id=200247
(2008. október 12.)

Al-Jazeera (2009): *China selling petrol to Iran.*

Letöltés: <http://english.aljazeera.net/business/2009/09/2009923113235664683.html>
(2010. március 7.)

Al-Jazeera: Iran (2010): *No problem with nuclear plan.*

Letöltés: <http://english.aljazeera.net/news/middleeast/2010/02/2010230058976481.html>
(2010. március 13.)

Kaczmarek, Martin (2009): *Iran's position in Russia's foreign policy and Russian–American relations.* CES Commentary, 24. sz., 1–6.

Kerr, Paul K. (2009): *Iran's nuclear Program: Status.* Congressional Research Service.

Letöltés: <http://www.fas.org/sgp/crs/nuke/RL34544.pdf>
(2010. március 13.)

Magyarics Tamás (2009): *Folyamatosság és megszakítottság az Obama-adminisztráció bel- és külpolitikájában.*

Letöltés: <http://www.kulugyiintezet.hu/letoltes.php?letolt=10096>
(2010. március 13.)

Milani, M. Mohsen (2009): *Tehran's Take.* Foreign Affairs, 88. évf., 4. sz., 46–62.

N. Rózsa Erzsébet – Tálás Péter (2006): *Az iráni atomprogram körüli vitáról.* ZMNE SVKE.

Letöltés: http://193.224.76.4/download/svki/Elemzesek/2006/SVKK_Elemzesek_2006_1.pdf
(2010. március 12.)

N. Rózsa Erzsébet (2008): *Az iráni atomvita.* Nemzet és Biztonság, 9. sz., 19–27.

Nemzetközi Valutaalap (2008): *Iráni Iszlám Köztársaság 2008.*

Letöltés: <http://www.imf.org/external/pubs/cat/longres.cfm?sk=22281.0>
(2008. október 23.)

The New York Times (2009): *Iran's Supreme Leader Rebuffs Obama Message.*

Letöltés: <http://www.nytimes.com/2009/03/22/world/middleeast/22iran.html?ref=middleeast>
(2010. március 18.)

The New York Times (2010/a): *Iran Dispute Becomes Focus of Clinton's Russia Trip.*

Letöltés: <http://www.nytimes.com/2010/03/19/world/europe/19diplo.html?hp>
(2010. március 19.)

The New York Times (2010/b): *The Downside of Sanctions on Iran.*

Letöltés: <http://www.nytimes.com/2010/06/26/opinion/26iht-edtakeyh.html?ref=global>
(2010. június 27.)

NIE Report on Iran (2007)

Letöltés: http://www.dni.gov/press_releases/20071203_release.pdf
(2010. március 3.)

Obama, Barack elnök beszéde: *The President's message to the Iranian people* (2009. március 19.)
Letöltés: www.whitehouse.gov/video/The-Presidents-Message-to-the-Iranian-People

OPEC (2009): *World Oil Outlook*.

Letöltés: <http://www.opec.org/library/world%20oil%20outlook/WorldOilOutlook09.htm>
(2010. március 7.)

Péczei Anna (2009): *Az iráni atomprogram amerikai szemmel (2005-től napjainkig)*.

Letöltés: http://www.grotius.hu/doc/pub/GKTNFH/2009_141_peceli_anna%20_az_irani_atomprogram.pdf
(2010. március 7.)

Press TV (2008): *Iran makes move to join SCO*.

Letöltés: <http://www.presstv.ir/detail.aspx?id=48781§ionid=351020101>
(2010. március 13.)

Press TV (2010): *Medvedev 'promised' to review Iran S300 deal*.

Letöltés: <http://www.presstv.ir/detail.aspx?id=103934§ionid=351020104>
(2010. március 8.)

Reuters (2009): *Iran nuclear "threat" hyped: IAEA's ElBaradei*.

Letöltés: <http://www.reuters.com/article/idUSTRE5811V120090902>
(2010. március 7.)

Ria Novosti (2010): *UN sanctions mean Russia cannot sell S-300 missiles to Iran*.

Letöltés: <http://en.rian.ru/russia/20100611/159390068.html>
(2010. június 27.)

Sz. Bíró Zoltán (2009): *Oroszország visszatérése: kockázatok és lehetőségek*. Külügyi Szemle, 2. sz., 50–64.

Takeyh, Ray (2008): *Iran's New Iraq*. The Middle East Journal, 62. évf., 1. sz., 13–30.

Takeyh, Ray (2010): *The Downside of Sanctions on Iran*.

Letöltés: <http://www.nytimes.com/2010/06/26/opinion/26iht-edtakeyh.html?ref=global>
(2010. június 27.)

Tehran Times (2007): *Putin visit will lead to leap in Iran-Russia relations*.

Letöltés: http://www.tehrantimes.com/index_View.asp?code=154905
(2010. március 8.)

The Times: *Russia ratchets up US tensions with arms sales to Iran and Venezuela*.

Letöltés: <http://www.timesonline.co.uk/tol/news/world/europe/article4781027.ece>
(2010. március 8.)

U.S. Energy Information Administration (2008): *Strait of Hormuz*.

Letöltés: http://www.eia.doe.gov/cabs/World_Oil_Transit_Chokepoints/Hormuz.html
(2010. március 7.)

Weitz, Richard (2009): *The SCO's Iran Problem*.
Letöltés: <http://www.cacianalyst.org/?q=node/5159>
(2010. március 13.)

Youtube (2009): *Iran responds to Obama*.
Letöltés: <http://www.youtube.com/watch?v=GPL0d1LwEiQ>
(2010. március 19.)

SZAKDOLGOZATI ANNOTÁCIÓK 2010

Borosjenői Anikó*

ÉPÍTÉSI-BONTÁSI HULLADÉKOK HASZNOSÍTÁSÁNAK LEHETŐSÉGEI**

Dolgozatom témája az építési-bontási törmelékek újrahasznosítása. Egyre több régi gyártelep és ipari létesítmény kerül lebontásra, hogy helyüket a modern kor elvárásainak megfelelő irodaépület és bevásárlóközpont vegye át. Céлом annak alátámasztása, hogy a lebontott épületek maradványai nem váltak feleslegessé, hanem megfelelő kezeléssel akár nagy értéket is képviselhetnek.

A lehetőségek felkutatását két fő szempont alapján végeztem, így dolgozatom is két nagy fejezetből áll. Az első egységben a fellelhető szakirodalom alapján mutatom be a logisztika, majd az inverz logisztika kialakulását, annak feladatait. Ezt követi a témához kapcsolódó jogszabályi háttér ismertetése, mind Magyarország, mind az Európai Unió vonatkozásában, a téma lezárásaként pedig bemutatom a 2003-2008-ra vonatkozó Országos Hulladékgazdálkodási Tervet.

A második fő fejezetben inkább a folyamatok gyakorlati oldalára koncentrálok. Ennek megfelelően összefoglalom néhány szakmai folyóiratban megjelent cikket, majd két vállalkozáson keresztül bemutatom a célra alkalmazható technológiákat és a konkrét újrahasznosítási folyamatot.

Úgy gondolom, hogy ezen a területen rengeteg a még kihasználatlan lehetőség, igény viszont lenne az újrahasznosítás mértékének növelésére, hiszen az inert hulladékok lerakásával értékes területek vesznek el. Csak a megfelelő mértékű adminisztrációs támogatás hiányzik, hogy az így létrejött másodnyersanyagok versenyképessé válhassanak az erőteljes bányaiipari lobbival szemben.

Farkas Emese Rozália***

MILLIÁRDOS BIZNISZ?****

Másfél évvel ezelőtt, amikor jelenlegi munkahelyem munkaerő-állományi létszámába kerültem, találtam először szemtől szembe magam az Európai Unióban kiemelkedő adócsalás fajtájával, a *carousel*-csalás módszerével. Azelőtt olvashattam az újságokban, hallhattam a rádióban a nagy összegű áfa-csalás által okozott költségvetési károkról, de amikor magam is az ellene történő hatósági fellépés részévé váltam, a figyelmem középpontjába került az a tény, hogy én is, mint sokan mások, uniós állampolgárként áldozata vagyok e csalárd tevékenységnek.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Katona Brigitta tanársegéd, Általános Vállalkozási Főiskola
Külső konzulens: Alvincz András*

*** *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

**** *Belső konzulens: Nyusztay Lászlóné főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola
Külső konzulens: Joó Csaba*

Dolgozatom első részében a körhinta-csalás megjelenéséről írok, majd bemutatom azt a jogi szabályozást, környezetet, amelyben a csalás megvalósítható. Beszélek a feketegazdaság kérdéséről is. Ezután ismertetem a csalás egyszerű és összetett formáit és a körhinta-csalás módszerét, annak szereplőit és a csalás áldozatait.

A dolgozat második részében a csalárd ügyletek elleni adóhatósági fellépést, a *carousel*-csalás feltárását, ellenőrzését, az ellenőrzések hatékonyságát mutatom be. Végül ismertetem a tagállamok megoldási javaslatait, és összegzem saját véleményemet, tapasztalataimat is.

A szakdolgozat célja, hogy a magyar állampolgár információt kapjon a körhinta-típusú áfacsalás jelenségéről, annak hatásairól, és választ kapjon a kérdésre, hogy ez egy „milliárdos biznissz”, avagy sem.

Gayer Márk*

ÁRUFUVAROZÁST VÉGZŐ VASÚTVÁLLALATOK VAGYONI, PÉNZÜGYI ÉS JÖVEDELMI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE**

Szakdolgozatom első felében a 2005. évben megnyitott hazai vasúti áru fuvarozási piac jelenlegi helyzetét elemeztem, az iparág történetének áttekintésével, jelenlegi helyzetének bemutatásával, SWOT analízissel kiegészítve. A második részben a piacon működő legjelentősebb hét vállalkozás vagyoni, pénzügyi, jövedelmi helyzetének elemzését végeztem el, mutatószámok segítségével. Öt esztendő (2005-2008) időszakát, változásait figyelembe véve megvizsgáltam a konkurens vállalkozásokra vonatkozó több mint harminc – vagyoni, pénzügyi, gazdasági és jövedelmi helyzetet, hatékonyságot mérő – mutatószám egymáshoz viszonyított értékét és azok időbeli változását.

A felállított két hipotézist az elemzés után ellenőriztem, így arra a végső következtetésre jutottam, hogy (1) a fiatal, kis szervezetű magánvasúti társaságok átlátható szervezetük miatt jövedelmezőbb gazdálkodásra képesek, mint az állami tulajdonú, de nemrégiben privatizált óriásvállalat, a MÁV Cargo Zrt., továbbá (2) nem gazdaságos a teljes szállítási volumen kiszolgálására saját tulajdonú eszközöket beszerezni. A piac bizonytalanságai, szezonálisai miatt kifizetődőbb, ha a szállítási teljesítmény egy részét bérelt eszközzel és igénybevetett szolgáltatással biztosítja a vállalkozás.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola*

Gyergyószegi Vera*

**SAJÁT VÁLLALKOZÁS MEGVALÓSÍTHATÓSÁGI TANULMÁNYA
GYÖMRŐ ÉS TÉRSÉGE NYELVOKTATÁSI KÖZPONT KFT.****

A tanulmány egy saját vállalkozás alapításának lehetőségeit vizsgálja. A szakdolgozat egy az agglomeráción belül, Gyömrőn alapítandó nyelviskola megvalósíthatósági tanulmánya.

Elsőként bemutatom a nyelvoktatás fejlődését és a főbb trendeket, amelyek a hazai piacon érvényesülnek. Részletesen megvizsgálom a makro- és mikrokörnyezeti tényezőket, melyek sajátosságait figyelembe kell vennem a tervezés során.

Egy saját primer kutatás kapcsán vizsgálom meg részletesebben az agglomerációban élők nyelvtanulással kapcsolatos igényeit, attitűdeit, majd a kapott eredmények tükrében mutatom be az optimálisnak vélt szolgáltatás-portfóliót.

Röviden bemutatom a tervezett vállalkozást: a főbb üzleti koncepciókat, a küldetést és stratégiai elképzeléseket.

A folytatásban pontosítom a stratégiai célok megvalósítását elősegítő marketing eszközöket és lépéseket, továbbá felvázolom a tervezett szervezeti struktúrát és működési tervet.

Az egész üzleti koncepció ellenőrzéseként pedig a pénzügyi tervben elemzem a megvalósíthatóság finanszírozási oldalát, amelyben a főbb pénzügyi kimutatásokon (mérleg, eredmény-kimutatás, cash-flow) és fedezeti-pont számításon keresztül vizsgálom a sikeresség lehetőségeit és feltételeit.

Herczeg Éva***

**A CSOMAGOLÓANYAGOK SZEREPE A LOGISZTIKAI FOLYAMATOKBAN
A BONBONETTI CHOCO KFT CSOMAGOLÓANYAGOKKAL KAPCSOLATOS LOGISZTIKAI
FOLYAMATAI******

Dolgozatom témája a csomagolással kapcsolatos logisztikai folyamatok bemutatása egy nagyvállalat gyakorlatában.

A fent említett téma kiválasztására a csomagolóipar napjainkban történő rohamos fejlődése indított. A csomagolás mindennapjaink szerves része, de szinte nem is veszünk tudomást róla,

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Matheika Márciusné főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola
Külső konzulens: Fodor György*

*** *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

**** *Belső konzulens: Katona Brigitta tanársegéd, Általános Vállalkozási Főiskola
Külső konzulens: Alvincz András*

milyen komoly munkát igényel azok kialakítása, és logisztikájának szervezése. Munkám során fel szeretném hívni a figyelmet a napjainkban oly sokat emlegetett, és egyre növekvő problémára, hogy a fogyasztói társadalom által „termelt” hulladékok kezelésében miként vesznek részt a termelő vállalatok és a fogyasztók. Az említett hulladékok között igen nagy arányban szerepelnek a csomagolásból keletkező hulladékok. Ennek kiküszöbölésére és a fogyasztói igények (környezettudatos vásárló) kielégítése érdekében napjainkban az egyik legdinamikusabban fejlődő ágazat a csomagolóipar, mely egyre erősebb pozíciót foglal el a logisztikai folyamatokon belül is.

A dolgozat bevezető része vázolja azokat az ismereteket, melyek a csomagolási logisztika gyakorlati értelmezéséhez minimálisan szükségesek. Szakirodalmi áttekintésben részletesen vázolom a csomagolások kialakításával kapcsolatos szakmai és környezetvédelmi követelményeket. Kiemelten foglalkozom az egyes csomagolási alapanyagok bemutatásával, különös tekintettel azok környezetterhelő hatására.

Munkám során megismerkedtem a Bonbonetti Choco Kft logisztikai rendszerének működésével. Részletes ismereteket sajátíthattam el a cég csomagolóanyag beszerzésével, raktározásával, a termelésben betöltött szerepével kapcsolatban. Az egyes osztályok vezetőivel, munkatársaival folytatott megbeszélések során betekintést nyertem az egyes folyamatok szabályozásába, és azok gyakorlati megvalósulását is megfigyelhettem.

Elsődleges célom a vállalatnál keletkezett csomagolási hulladékok kezelésének feltérképezése volt, az esetleges hibák feltárásával.

Legnagyobb sajnálatomra az általam vizsgált édesipari cég tevékenységében az említett inverz logisztika nem játszik jelentős szerepet. Természetesen törekszenek arra, hogy az általuk gyártott termékek csomagolásán felhívják fogyasztóik figyelmét a szelektív hulladékgyűjtés fontosságára, de a hulladékká vált fogyasztói csomagolás visszagyűjtésében aktívan nem vesznek részt. A gyártás során keletkezett csomagolási hulladék problémáját pedig egy hulladékégetőnek történő értékesítéssel oldják meg. Dolgozatom ezzel kapcsolatos fejezetében próbálom meg felhívni a vállalat figyelmét egy alternatív megoldásra. Eszerint a felhalmozott hulladékot, melynek gyűjtését a cég az üzem területén szelektíven gyűjti, a hulladékégető helyett olyan cégeknek is továbbíthatnák, melyek termelésük során felhasználhatják, újrahasznosíthatják. Ezen megoldás gyakorlati kidolgozásába javaslom olyan szervezetek segítségül hívását, mint például az ÖkoPannon Kht, melyek több éves gyakorlati tapasztalattal rendelkeznek ezen a területen, és az elsőszámú koordinátora a szelektív hulladékgyűjtés magyarországi gyakorlatának. Javaslatom ellen elsősorban az ezzel a megoldással együtt járó, az eddiginél magasabb költségek szólnak.

A folyamatok megvizsgálása során azt tapasztaltam, hogy a beszerzés anyagmozgatás, raktározás területén a cég maximálisan törekszik az optimális megoldások kialakítására, míg a hulladékgazdálkodásban, és ezzel szoros összefüggésben a környezettudatos gondolkodás területén még sokat kell fejlődniük.

Kelemen Fanni*

A TORTELLINO KFT. STRATÉGIÁJÁNAK TERVEZÉSE ÉS KIALAKÍTÁSA**

A turbulensen változó környezeti tényezők, a gyors impulzusok következtében a XXI. század vállalatai az életben maradás, a sikeres, a tudatos irányítás érdekében egyre jobban rákényszerülnek a tervezési rendszer kiépítésére, átalakítására, valamint a stratégia kialakítására. A siker kulcsa a stratégia megismertetése minden munkatárssal, akik a jövőre vonatkozó terveket, célokat, célértékeket figyelembe véve végzik mindennapi teendőiket. A stratégia kialakítása egy hosszabb folyamat, amely során a vállalat végig gondolja a működését befolyásoló külső tényezőket, valamint felméri belső folyamatait, azok teljesítményét, az elért eredményeket. A stratégiaalkotás, mint folyamat tulajdonképpen szervezeti önismeretnek is nevezhető, mert a vállalat az átvilágítás során képes azonosítani a lehetőségeket, veszélyeket, erősségeket, gyengeségeket, amelyek ismeretében képes kitűzni a jövőre vonatkozó elképzeléseit, céljait.

A stratégia mellett minden vállalatnak érdemes végiggondolnia a növekedési lehetőségeket, valamint a hatékony működést. Alapvetően a növekedés és a hatékonyság egymással ellentétben álló fogalom. Általában a növekvő stádiumban levő társaság fókuszpontjában a termelési volumen növelése, az árbevétel maximalizálása, a szortiment növelése, szervezeti méretek növelése áll, míg a hatékonyságra fókuszáló társaság az erőforrások, a kapacitások hatékony felhasználására törekszik, akár termelési volumen, árbevétel csökkenés, szervezeti karcsúsítás árán. Ugyanakkor a társaságoknak a szűkülő termelési tényezőket, illetve az egyre jobban növekvő ráfordítások mellett elérhető termelési erőforrásokat meg kell tanulniuk hatékonyan felhasználni úgy, hogy közben a vállalat növekedését segítsék elő. A növekedés és a hatékony működés együttesen úgy valósulhat meg, ha a társaság folyamatosan fejleszti termékeit, kínálatát, piacát, ebből kifolyólag beruházásokat hajt végre a korszerűbb technológia alkalmazása érdekében, munkavállalóit rendszeresen továbbképzzi, amelyek együttes eredményeként elérhető a vállalat fokozatos fejlődése.

A szakdolgozat az említettek közül kifolyólag négy cél mentén épül fel. Az első cél a növekedés és a hatékonyság kérdéseinek megvilágítása. A második cél a stratégia fontosságának, meghatározásának kifejtése, a stratégiai tervezés és a controlling kapcsolatának bemutatása. A harmadik cél a stratégia kialakításának, a stratégiai tervezés módszertanának, eszközeinek gyakorlati bemutatása a térsztaiparban tevékenykedő Tortellino Kft-re vonatkozóan. A negyedik cél az általam választott társaság stratégiájából kiinduló javaslatétel a vállalati, 5 évet átfogó stratégiai tervét illetően.

A témaválasztásom oka, hogy szakmai gyakorlatomat a Tortellino Kft.-nél töltöttem, amely során lehetőségem volt betekinteni a társaság működési folyamataiba, szembesülhettem a felmerülő problémákkal, igényekkel. Felkeltette érdeklődésemet az, hogy hogyan lehet javítani a társaság működésén, valamint hogyan lehet hatékonyabban támogatni a vezetőket munkájuk során. Ebből kifolyólag a szakdolgozat keretein belül elvégzem a Tortellino Kft. környezeti elemzését, átvilágítom a társaság működését, majd a tanulmányaim során szerzett ismereteim, a

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai tanár; Általános Vállalkozási Főiskola*

Külső konzulens: Horváth Zoltán Péter

vonatkozó szakirodalom és a rendelkezésemre álló információk alapján javaslatot teszek a stratégiára, a stratégiai tervre, valamint a megfigyelendő mutatószámokra vonatkozóan.

A stratégia kialakítását külső és belső környezeti elemzéssel kezdem, amelynek vizsgált időszaka 2005 és 2008 közé esik. Az általam választott vizsgált időszakot az indokolja, hogy a társaságnál működő vezetői irányítási rendszer 2005-ben került bevezetésre, amelyben a szervezeti szintek adatai integráltan megtalálhatók és hozzáférhetők. Az irányítási rendszerben olyan adatok érhetők el, amelyek érdemben összehasonlíthatóak egymással, ez alapján elemzésekhez, tendenciák megállapításához felhasználhatók. A belső környezeti elemzés vizsgált időszaka keretet ad a Tortellino Kft. működési iparágának, vagyis az élelmiszeripari, ezen belül a feldolgozóipari kitekintés átvizsgált időszakának. Az iparági kitekintés célja kizárólag egy összefoglaló, áttekintő helyzetjelentés készítése, a változásokat előidéző okok rövid kifejtése. Az iparági bemutatás a térsztaipar szegmenseinek rövid áttekintésével zárul, melyet a Tortellino Kft. életciklus-szakaszainak, szervezeti felépítésének és a működési szintek tevékenységeinek bemutatása követ.

A szakdolgozat III. fejezetében három aspektusból megvilágítom a növekedés kérdését, majd kifejtem a hatékonyság üzleti életben értelmezett szerepét, jelentőségét.

A IV. fejezetben bemutatom a stratégia kialakítását általánosságban – főleg szakirodalomra támaszkodva –, a stratégiai tervezést, a stratégiai tervezés és a controlling kapcsolatát, a stratégiai controllingot, majd felhasználom az önállóan is elvégezhető elemzési módszereket, stratégiai controlling eszközöket a stratégia kialakításának gyakorlati bemutatása céljából a Tortellino Kft.-re kidolgozva. Első lépésben azonosítom a Tortellino Kft. küldetését, amely után elvégzem a külső környezet elemzését, amelyben prognózisok találhatóak. Ezt követően átvizsgálom a társaság belső helyzetét, amely keretein belül felhasználom az erőforrás alapú elemzést, az értékteremtő-folyamat elemzést, a termékéletciklus analízist, valamint a portfólióelemzést. Véleményem szerint a belső környezeti elemzéshez kapcsolódik a mérleg-, eredménykimutatás, cash flow elemzés, az eladósodottság, a likviditás, a jövedelmezőség és a hatékonyság vizsgálata, amelyek terjedelmi okokból kifolyólag a szakdolgozat mellékletében találhatóak.

A külső és belső környezeti elemzések legfontosabb adatait a SWOT mátrixba tömörítem, amelyben az egyes dimenziók mentén javaslatokat fogalmazok meg az akciókra vonatkozóan.

Az elemzéseket követően azonosítom a Tortellino Kft. érdekcsoportjait, az érdekeket, majd a szakdolgozatban található információk alapján felvázolom a társaság jövőképét, a fókuszpontokat, továbbá megfogalmazom a konkrét stratégiai célokat. A felsoroltak ismeretében bázis alapon tervezve, figyelembe véve a prognózisokat kialakítom a Tortellino Kft. stratégiai tervét 2010 és 2014 közötti időszakra vonatkozóan. A stratégiai terv magában foglalja: a mérleg-, eredménykimutatás-, cash flow tervet.

A szakdolgozatban található stratégiaalkotás a tanulmányaim során megszerzett ismeretekre, a vonatkozó hazai és nemzetközi szakirodalomra, gazdasági weboldalakra, valamint a szakmai gyakorlati tapasztalataimra épül. Az általam javasolt stratégia, a kialakított stratégiai terv, saját vélemény, saját elképzelés a társaság optimálisabb működésére vonatkozóan. A jövőkép meghatározásánál beépülnek javaslataimba a társaság nagyvonalú, jövőre vonatkozó elképzelései, melyeket figyelembe veszek a stratégiai célok általános megfogalmazásánál.

A szakdolgozat eredményeként komplex külső környezeti és belső vállalati elemzésre épített stratégiát, stratégiai tervet dolgozok ki, amelyek az elemzések során felhasznált prognózisok várható bekövetkezése és az általam megfogalmazott javaslatok mentén valósíthatók meg.

Kereszti Dánielné*

**BUDAPEST FŐVÁROS XIII. KERÜLET ÖNKORMÁNYZATÁNAK GAZDÁLKODÁSA
2006–2009. ****

A rendszerváltás után a tanácsi rendszer helyébe lépő, helyi önkormányzatoknak az Alkotmány módosításai, valamint az önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény hatályba lépése, addig ismeretlen önállóságot adtak. Nagyfokú szabadságot jelentett az önkormányzati tulajdonnal való rendelkezési jog, a helyi közügyek önálló ügyintézése, a bevételekkel való szabad gazdálkodás. A szabadság mellett azonban hatalmas felelősséggel ruházta fel a képviselő-testületet, hogy döntéseit csak törvényességi szempontból vizsgálhatják felül. A jogszabályokban előírt kötelező feladatok megfelelő szintű ellátása, valamint a vállalt szolgáltatások biztosítása felelős gazdálkodást követel. Az elmúlt időszak tapasztalatai azt bizonyítják, hogy az önállóság ellenére nem minden esetben sikerült az önkormányzatoknak a kiegyensúlyozott, hatékony gazdálkodás.

Az 1990-es évek elejétől folyamatosan felmerült, és napjainkra sürgetővé vált az államigazgatás reformjának szükségessége. Az önkormányzatok pénzügyi helyzetét jelentősen befolyásolja, hogy az adott településen mekkora bevételre tud szert tenni. Manapság változatos kép alakult ki az önkormányzatok helyzetéről. Vannak tartós fizetési gondokkal küzdő, elszegényedő települések, és vannak jó pénzügyi helyzetben lévő, ún. „gazdag” kisvárosi, kerületi önkormányzatok. Kérdés lehet, hogy a rendszer problémáiért, az elégtelen állami finanszírozás, a jogszabályi előírások hiányosságai vagy a hibás képviselő-testületi döntések felelősek.

A dolgozatban a Budapest Főváros XIII. kerület Önkormányzatának négy éves gazdálkodását mutatom be. Eredményeinek más kerületekkel történő összehasonlításán keresztül szemléltetem, hogy azonos törvényi szabályozás, hasonló adottságok, külső és belső gazdasági, társadalmi hatások mellett sem születnek azonos gazdálkodási eredmények. Az önkormányzat tevékenységének részletes bemutatása alapján képet kaphatunk a feladatok mennyiségéről, összetettségéről, fontosságáról. Érthetővé válik az átgondolt, következetes döntések, a gazdasági változásokat követő azonnali, de néha kényszerű intézkedések meghozatalának fontossága. A sikernek fontos eleme lehet az emberi tényező, valamint a jelentős társadalmi tőkét képviselő lakossági bizalom, támogatás.

* *Közszolgálati szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Nyusztay Lászlóné főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola*

Kis Tóth László*

ORSZÁGOK, RÉGIÓK ÖSSZEHASONLÍTÓ ELEMZÉSE**

1989-ben végbement rendszerváltást követően a volt szocialista államok áttértek egy új gazdasági rendszerre, a kapitalizmusra, majd ezt követően egy jelentős része az átalakult országoknak 2004-ben és 2007-ben csatlakozott az Európai Unióhoz. Ezek a lépések nagyban meghatározták ezeknek az országoknak a fejlődését. Immár két évtized telt el az EU-hoz újonnan csatlakozott államok rendszerváltása óta. Ennyi idő távlatából már érdemes megvizsgálni, hogy a kezdeti óriási gazdasági szakadék, amely ezek között az országok és az EU régebbi államai között volt vajon csökkent-e valamelyest. Jobban teljesítenek-e ezek az államok az új gazdasági rendszerben, mint a régiben?

A statisztikai adatokból az derül ki, hogy a kapitalizmusban a vizsgált országok mindegyike jobb gazdasági teljesítményt ért el, mint a szocializmusban. A gazdasági felzárkózása az új tagállamoknak elkezdődött ugyan, és még ma is folyamatban van, kétséges azonban ennek a felzárkózásnak a fenntarthatósága. Több gazdasági mutató is arra enged következtetni, hogy ezekben az államokban strukturális problémák vannak. A gyengülő teljesítmény legfőbb oka, hogy az EU tagság elnyerése után a reformok megálltak a KKE országokban.

Az új uniós tagállamok közül a legnagyobb fejlődésen Románia és Bulgária mellett a balti államok mentek keresztül, ám ez nem meglepő, hiszen ezeknek az államoknak volt a legnagyobb lemaradása, így növekedési potenciáljuk is nagyobb volt mint a többi volt szocialista országnak. Az összképet tekintve a legjobb eredményeket Szlovénia és Szlovákia tudja felmutatni, akik mára már a monetáris unióhoz is csatlakoztak.

A legrosszabb statisztikai adatai szinte minden mutató tekintetében Magyarországnak vannak. Hazánk esetében a teljes lemaradást elkerülendő, mielőbb szükséges az oktatás, az egészségügy valamint a szociális juttatási rendszer ésszerű átalakítása, és az alacsony foglalkoztatási szint mihamarabbi felszámolása. A fogyasztás fűtötte és hitelekből finanszírozott gazdasági növekedés helyett, pedig export orientáltá kell tenni a gazdaságot.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Szokolczai György Professor Emeritus, Általános Vállalkozási Főiskola*

Kiss Katalin*

**TECHNOLÓGIA TRANSZFER ITTHON ÉS KÜLFÖLDÖN
Találmányok menedzselésének összehasonlító vizsgálata hazai és külföldi
kutatóintézetek gyakorlata alapján****

BEVEZETÉS: Az innováció a versenyképesség alapja, ezáltal kiemelt szerepe van a vállalkozások és a nemzetgazdaságok sikeres működésében egyaránt. Lassan évtizedes kutatói tapasztalattal a háttér mögött dolgozatom témájának az innováció egyik speciális formáját, az alap kutatások során született szellemi termékek gazdasági hasznosítását választottam. Ugyan a szellemi termékek hasznosításakor gyakorlatilag a semmiből jön létre piaci érték, de a folyamat az átlagos vállalkozói tevékenység nehézségein felüli buktatókat hordoz. Jellemzően tudás-, finanszírozási és technológiai szakadék lép fel, melyet a kutató és a gazdasági szakember mellett megjelenő harmadik, speciális szereplő, a hídképző intézetként működő technológiatranszfer-szervezet hivatott áthidalni.

CÉLKITŰZÉSEK: A kutatás során célul tűztem ki az egyetemi kutatási eredmények hasznosítási lehetőségeinek és egyedi nehézségeinek feltérképezését; néhány hazai reprezentatív technológiatranszfer-tevékenységet végző szervezet alapján a hazai technológiatranszfer gyakorlatának vizsgálatát; valamint külföldi minta segítségével benchmarking jelleggel meghatározni a hazai technológiatranszfer folyamatának kritikus lépéseit.

MÓDSZEREK: Személyes szakmai kapcsolataim segítségével primer kutatást végeztem aktív kutatók körében (kérdőíves felmérés), továbbá félig strukturált mélyinterjúk során gyűjtöttem adatot a budapesti Eötvös Loránd Tudományegyetem, a Szegedi Tudományegyetem, illetve a nemzetközi European Molecular Biology Laboratory kutatóközpont technológiatranszfer tevékenységét végző szervezeteinek igazgatójától és főbb érintett munkatársaitól. A primer kutatás során gyűjtött adatokat benchmarking jellegű elemzésben vettem össze. A kapcsolódó szakirodalom, a közzétett statisztikai adatok és a vizsgált intézetek hivatalos dokumentumaiknak feldolgozásával szekunder kutatást végeztem.

EREDMÉNYEK: Az Európai Unió által kiadott hivatalos kimutatás alapján Magyarország drasztikus elmaradást mutat az iparjogi védelemmel rendelkező szellemi termékek számát tekintve, ami önmagában gátolja az innovációs folyamatot. A szellemi termékek csekély számának egyik oka a kutatói humán erőforrás hiányosságában keresendő. Érdemes lenne a kutatóképzés magas színvonalára helyezni a hangsúlyt, valamint elősegíteni a már folyó kutatások színvonalának növelését.

A kutatók körében végzett felmérés alapján a létező, iparjogi védelemmel rendelkező szellemi termékek ugyanakkor zömében hasznosításra várnak. A jelenlegi gyakorlatban a kutatók önállóan próbálkoznak találmányi ötletük hasznosításával, de döntően csak az iparjogi védelem fázisáig jutnak a fellépő markáns tudás-szakadék miatt. A további lépésekhez nem jelent – és nem is jelenthet – megoldást a kutatók gazdasági szakemberekké képzése, helyette cél a hídképző szervezetek aktivitásának fokozása kell legyen.

A törvényi szabályozás miatt technológiatranszfer-szervezetekben nincs hiány, ezért a folyamatot megakasztó problémát a nem megfelelő működésükben kell keresni. A benchmark-

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Salamonné Huszty Anna tanszékvezető főiskolai tanár;*

Általános Vállalkozási Főiskola

ként elemzett nemzetközi technológiatranszfer-szervezet vizsgálata alapján a hazai intézetek szervezeti felépítése nem kellően alkalmas az innovációs folyamathoz szükséges gyors, rugalmas és szakszerű menedzseri feladatok ellátásához. Érdemes lenne a folyamatot jobban centralizálni, a lépések számát csökkenteni és növelni az ügyintézés rugalmasságát, valamint a döntéseket az adott feladatra kiképzett szakemberek kezébe helyezni. Fontos továbbá, hogy a hídképző intézet érdekelt legyen a teljes folyamat sikerében, valamint önálló döntési és eljárási jogkörrel rendelkezzen, a kutatók bizalmatlanságának csökkentése érdekében pedig kritikus az átlátható eljárási folyamat és a kidolgozott stratégia.

Elmondható továbbá, hogy a technológiatranszfer-szervezetek szakmai felkészültsége főként a szellemi termék hasznosításának lépéseit illetően hiányos. Elgondolkodtató, hogy technológiatranszfer esetén mit jelent a „méretgazdaságosság”, hány kutató vagy kutatói ötlet indokolhatja a sikeres folyamathoz egyébként elengedhetetlenül szükséges magas szintű menedzseri háttérrel. A vizsgált gyakorlat alapján érdemes lenne individuális, egyetemi szintű szervezetek helyett több kutatóintézetet felkaroló intézetekben gondolkodni.

Az innovációs folyamatot gátolja továbbá a kevés üzleti partner hazánkban, miközben a nemzetközi partnerkeresés nem jellemző. Magyarországon kevés a kockázati tőke-finanszírozási lehetőség, alacsonyak a privát és a vállalkozói szektor innovációs befektetései és csekély az innovátorok száma. A hazai szűkös forrásokat tekintve nemzetközi forráskeresés lenne szükséges, saját partneradatbázis és hosszú távú kapcsolatépítés (valamint a nemzetközi üzletkötéshez megfelelő menedzseri tudás). Indokolt továbbá a megfelelő kockázati tőkealapok létrehozása, vagy meglétük esetén a felhasználási és elérhetőségi lehetőségek növelése, rugalmasabbá tétele. A kevés üzleti partner hazánkban alapvetően az értékesítés stratégiáját is befolyásolja, a kockázatosabb spin-off cégeket részesítve előnyben az esetenként kisebb hozammal kecsegtető, de biztonságosabb licenccpartner-kereséssel szemben.

Kóder István*

A NEMZETKÖZI TŐKEÁRAMLÁS LEGÚJABB TENDENCIÁI**

Az utóbbi évtizedekben lezajló gyökeres átalakulások a hatalmi viszonyok alapjaiban módosították a tőke befogadásának és áramlásának mikéntjét. Elég csak a kínai tervgazdálkodás átalakítására tett lépésekre, vagy a közép-kelet-európai országok rendszerváltásaira gondolni.

A változások olyan mértékűek voltak, hogy a legtöbb ország felismerte a tőke vonzásában és kihelyezésében rejlő lehetőségeket. Az előbbieket főként a fejlettebbek számára, az utóbbiak a fejlődőek számára nyújtanak előnyöket. A lehetőség kihasználására tett kísérletek országcsoportonként eltérő sikerrel jártak. Általánosságban elmondható, hogy a fejlődő országok közül azoknak sikerült felzárkózniuk, amelyek sikerrel csábították magukhoz a külföldi tőkét, majd később maguk is tőkeexportórrá váltak. Utóbbi okból kifolyólag esszenciális, hogy a fejlődő országok tisztában legyenek a tőke áramlásának útjával, tendenciáival és azokkal az

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Kerepesi Katalin Professzor Emeritus, Általános Vállalkozási Főiskola*

eljárásokkal, melyekkel hatékonyabban vonzhatják magukhoz a külföldi tőkét és ezáltal a technológiát.

Dolgozatom első szerkezeti egységében a tőke áramlásával kapcsolatos legfontosabb irodalmat tekintem át. A második, illetve harmadik szerkezeti egységben globális, majd regionális nézőpontból próbálom meg kideríteni, hogy milyen folyamatok zajlanak napjainkban a világgazdaságban a tőkeáramlás tekintetében, mik ezeknek a mozgatórugói, különös hangsúlyt fektetve a 2008 derekán kibontakozó gazdasági válságra, mely nevével ellentétesen lehetőségeket is nyújt a felzárkózni vágyó országok számára. A részletes elemzés során számos külföldi példa kerül említésre, melyek kitorési pontokat jelenthetnek, és követendőnek tekinthetők bármely fejlődő ország számára.

Liebe Orsolya*

A BORSODI SÖRGYÁR ÁLTAL GYÁRTOTT LÖWENBRÄU SÖR PIACI BEVEZETÉSÉNEK ELEMZŐ BEMUTATÁSA**

Szakedolgozatom célja, hogy betekintést nyújtsak a hazai sörpiacról, a Borsodi Sörgyárról és a Löwenbräu sör magyarországi ismertségéről. Ezen kívül kiértékelem a Löwenbräu sörmárkáról és a sörfogyasztási szokásokról végzett a primer kutatásomat.

Azért választottam ezt a témát, mert kíváncsi voltam, hogyan készítik el a sokak által jól ismert és kedvelt italt, a sört. Másrészt, mert felkeltette érdeklődésemet a hazai sörpiac helyzete és a müncheni Oktoberfest-en is hagyományosan jelen lévő Löwenbräu sörmárka. Ez a sört licenc alapján, Magyarországon a Borsodi Sörgyár állítja elő. A Löwenbräu külföldön már régóta jelen van a piacon, míg Magyarországon 2005 óta bevezetett sör.

Szakedolgozatomban primer és szekunder kutatásokat használtam fel.

Szakedolgozatom hipotézisei a következők:

A Borsodi Sörgyár termékeit az alacsonyabb iskolai végzettségű fogyasztók vásárolják.

A Stella Artois a legismertebb, míg a Löwenbräu sör kevésbé ismert sörmárka.

A fogyasztókat a sör vásárlásánál elsősorban az ár befolyásolja.

A sört leggyakrabban kisboltokban vásárolják meg a vásárlók.

Az emberek naponta és elsősorban otthon isznak sört.

Primer kutatásom alapján a következő eredményekre jutottam.

Az első hipotézisem hamis, tehát a Borsodi Sörgyár termékeit nem az alacsonyabb iskolai végzettségű fogyasztók vásárolják. Ennek az állításnak éppen az ellenkezőjét bizonyítja a felmérésem, miszerint a Borsodi Sörgyár termékeinek fogyasztói a közoktatásban megszerzett középfokú végzettséggel és felsőfokú, illetve Bachelor fokozattal rendelkeznek.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens:Papp Ferenc főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola
Külső konzulens:Fazekas József*

A második hipotézisem, mely szerint, a Stella Artois a legismertebb, a Löwenbräu pedig kevésbé ismert sörmárka a hipotézisem csak részben bizonyult igaznak. A felmérésből ugyanis az derült ki, hogy a Heineken a legismertebb sörmárka. A legtöbb válaszadó, vagyis 60% ezt írta a márka asszociációnál. A Stella Artois-t a megkérdezettek 12,9%-a adta meg a márka felsorolásnál, míg a Löwenbräu-t 5,7%-a.

A harmadik hipotézisem hamisnak bizonyult a felmérésem alapján. A fogyasztókat a sör vásárlásánál elsősorban, nem az ár, hanem a megszokott minőség befolyásolja. Ezt követi a márka, és a harmadik helyen az ár áll.

A negyedik hipotézisem is hamisnak bizonyult, mert a sört leggyakrabban nem a kisboltokban, hanem a szupermarketekben vásárolják meg a fogyasztók. A felmérés szerint a legritkábban szerzik be a sört a kisboltokban és non-stop boltokban.

Az utolsó hipotézisem – mely szerint az emberek naponta és elsősorban otthon isznak sört – első része hamisnak, míg második része igaznak bizonyult.

A primer kutatásomból azt a következtetést vonom le, hogy a megkérdezettek többsége nem naponta, hanem alkalmanként fogyaszt sört.

Véleményem szerint a Löwenbräu sörmárka erősítésre szorul. Ezt hatékonyabb kommunikációval lehetne megoldani, vagyis az ATL-eszközöknek szélesebb körű és aktívabb alkalmazásával, valamint a BTL eszközeinek bevonásával, mint például Sales Promotion, külső PR, esemény marketing. Növelném továbbá a Löwenbräu sör disztribúciós lefedettségét, ezáltal több értékesítési helyen lenne elérhető a termék a fogyasztók számára.

A Magyar Sörgyártók Szövetsége szerint 2008-ban az előző évi értékesítéshez viszonyítva 7%-kal csökkent a sörgyarak teljes értékesítése. Ez a csökkenő tendencia valószínűleg a válság végéig fogja jellemezni a hazai sörpiacot.

Márton Erika*

CONTROLLING TERVEZÉS EGY KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYBEN**

Az öngondoskodás elsajátítása nem csak az állampolgároknak jelent feladatot. A közoktatásból való fokozatos állami kivonulás eredménye, hogy az alapfokú oktatás finanszírozása helyi üggyé vált.

Sok település önkormányzata jutott abba a kényszerhelyzetbe, hogy az általuk fenntartott közoktatási intézményeket összevonja, igazgatását központosítsa. Ezáltal egy új ún. többcélú intézményt hoztak létre, amely szervezeti és szakmai tekintetben önálló intézményegységek keretében különböző típusú közoktatási intézményi feladatokat végez. Dolgozatomban is egy közös igazgatású közoktatási intézménnyel foglalkozom, amely két óvoda és egy általános iskola összevonásával jött létre. A választott intézmény több mint egy éve működik az újonnan alakított intézményi keretek között egy fejtér megyei kisvárosban.

Dolgozatom célja, a közös igazgatású oktatási intézmény 2010. évi költségeinek megtervezése a controlling alapelveinek alkalmazásával. A fő vezérelv, hogy a költségeket ott mutassuk ki, ahol azok jelentkeznek, azaz a költséghelyeken; továbbá, hogy a felmerült költségek hozzárendelhetőek legyenek a költségviselőkhöz, az értékteremtő folyamat, a nevelés, oktatás alányához.

A controlling szemléletű költségtervezés a hatékonyság növeléséhez adhat alapot a vezetés számára. Növeli a gazdálkodási fegyelmet, támogatja a költségmenedzsmentet, megfelelő költséginformációkat szolgáltat mind a vezetés, mind a dolgozók felé, ezáltal a kollektíva felelősségérzetét is növeli az eszközfelhasználások tekintetében.

A költségtervezés segítségével kívánom számszerűleg is kimutatni, hogy az általam meghatározott költségviselők éves szinten mekkora költséget jelentenek a választott intézmény számára. Az eredmények tükrében javaslatokat teszek a költségek csökkentésére, a hatékonyabb, takarékosabb gazdálkodás céljának megvalósítása, a szakfeladatok minél magasabb szintű ellátásának elérése érdekében.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola
Külső konzulens: Kocsis József*

Nagy Mária Ildikó*

**AZ INTERNET HATÁSA A KÖZIGAZGATÁSRA
– AZ ELEKTRONIKUS KÖZIGAZGATÁS JOGI KÖRNYEZETÉNEK ÉS GYAKORLATI
ALKALMAZÁSÁNAK ELEMZÉSE****

Az internet államigazgatásra gyakorolt hatásának feltárása során dolgozatomban azt vizsgálom, hogy ezen a területen a technológia jelen kori vívmányai miként épülnek be a folyamatokba. E vizsgálat keretében elsőként az információs társadalom mint befogadó közeg jelen helyzetét és fejlődési trendjeit elemzem. Ezt követően az e-kormányzás Európai Unió és hazai stratégiai dokumentumainak vizsgálata, majd a jogszabályi környezet elemzése következik, hogy végül mindezek bázisán a gyakorlati megvalósulás egy-egy példája váljon bemutathatóvá. Végül, de nem utolsó sorban, a civil szektor szerepvállalását, jelenlétének okát és egy konkrét szervezet tevékenységét mutatom be.

A kutatás megkezdésekor megfogalmazott kérdés a folyamatok mozgatórugójára irányult. Arra kerestem a választ, hogy az információs társadalom igénye kényszeríti-e a kormányzatot az e-kormányzás megvalósítására, vagy az európai stratégiákat a hazai gyakorlatba átültető kormányzat a zászlóvivője a folyamatnak, és újításaival szinte elébe megy a társadalmi igénynek és befogadóképességnek.

A dolgozatban feltárt tények alapján megállapítható, hogy az igazgatási eljárások támogatására az elmúlt tíz évben kiépültek azok az infokommunikációs rendszerek, amelyek megteremtik az e-kormányzás alapvető infrastruktúráját. Vagyis: a politikai erők stratégiai dokumentumokban deklarált elve a közhatalom szolgáltató funkciójának megteremtésére nem rekedt meg a politikai deklarációk szintjén, hanem nyomon követhető a jogszabályalkotási és beruházási lépésekben is.

Sajnálatos módon azonban a már elért eredmények ellenére ma még alig-alig terjedt el e rendszerek, szolgáltatások alkalmazása. Sem az ügyfelek, sem az ügyintézők nem ismerik kellő mértékben a technológiai támogatás nyújtotta előnyöket.

A lehetőség többé-kevésbé már adott az elektronikus ügyintézésre, így a hangsúly a közeljövőben sokkal inkább a társadalmi befogadás irányába tolódik el. A fejlesztések következő lépései az intézmények közötti együttműködést, az interoperábilis ágazati rendszerek létrehozását és a szélesebb körű társadalmi befogadást kell, hogy célazzák. Ezeknek a megvalósulását követően érhetik el az eddigi befektetések a tőlük elvárt megtérülést.

A társadalmi befogadás területén fontos szerep jut a civil szervezeteknek, melyek szakmai háttérüknek köszönhetően az információs társadalom felől hitelesen képesek megfogalmazni a társadalmi igényeket, problémákat. Célirányos akcióikkal gyorsítani tudják az e-kormányzás befogadásának folyamatát, melynek eredményeképpen az információs társadalom tekintetében hátrányos helyzetű rétegek is elindulhatnak a felhasználás útján.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Csige Zoltán*

Külső konzulens: Tóth Zoltán

Németh Linda*

SEMMEIWEIS EGYETEM KÖLTSÉGVETÉS TERVEZÉSE**

Szakdolgozatom első felében részletesen bemutattam a tervezést, annak folyamatait, a költségvetés-tervezést, és a kerettervezést.

A második részben a Semmelweis Egyetem (SE) költségvetési tervével foglalkoztam. Bemutattam az Egyetem működését az alaptevékenységein keresztül. Majd megvizsgáltam, és ismertettem a 2009. évi vezetői költségvetést. Mindezek után interjúkat készítettem a felsővezetés tagjaival, amelyek eredményeként sikerült elkészítenem a 2009. évi költségvetési terv megvalósulásait, és a jövőre vonatkozó elképzelésekbe is sikerült betekintést nyernem.

Kutatásom céljából a kerettervezési és a kettős irányítási rendszer hatékonyságának vizsgálatát fogalmaztam meg, amit a költségvetési terv elemzésén keresztül elemeztem.

Kutatásom eredményeként az alábbi megállapításokra jutottam:

A szervezetben működő kerettervezési rendszer hatékonyan látja el a funkcióit. Mindez a Szolidaritási Alap bevezetésnek köszönhető, ugyanis így a szervezeti egységek és az intézmények megfelelően tudják ellátni az alapfeladatukat.

Az Egyetemen alkalmazott irányítási rendszer az elvárások tekintetében megfelelően működik. Ez nagy részben köszönhető annak, hogy a hierarchia szintjei közötti információ-áramlás hatékony, és a szervezet középpontjában tevékenykedő vezetés a munkáját a legnagyobb körültekintéssel végzi.

Összegzésként elmondhatom, hogy a Semmelweis Egyetemen folytatott kerettervezési rendszer, illetve a kettős irányítási rendszer a szakmai elvárásokat kielégítve, eredményesen üzemel. Mindezek mellett a felmerülő kihívások tekintetében gyors alkalmazkodást képes véghezvinni.

Pinczési Mariann***

CSOPORTFEJLESZTÉS AZ AGC AUTÓIPARI MAGYARORSZÁG KFT-NÉL****

A dolgozat témája a képzés, tréning. A témán belül a csoportfejlesztés terén folyt vizsgálat. A vizsgálat tárgya az AGC Autóipari Magyarország Kft, egy japán nagyvállalat magyarországi leányvállalata, ezen belül a vállalatnál működő csoportfejlesztési rendszer (SGA). A rendszer lényege, hogy a munkavállalók kis csoportokat alkotva meghatározott problémákat oldanak

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola*

*** *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

**** *Belső konzulens: Gébler József mestertanár, Általános Vállalkozási Főiskola*

Külső konzulens: Tóth Zoltán

meg. A feltevés az volt, hogy a dolgozók azon kívül, hogy kidolgoznak egy lehetséges megoldást az adott problémára, fejlődnek is. Elsajátítanak olyan megoldó módszereket, amelyek a későbbi munkájuk során hasznosíthatók. Ezen túlmenően vélhetően szívesen részt vesznek ezekben a csoportokban, és nem egy kötelezően elvégzendő újabb feladatot látnak bennük.

A vizsgálat célja ennek a feltevésnek az alátámasztása volt. Ennek elérése érdekében kétféle módszer került felhasználásra: az interjú és a kérdőíves felmérés eszköze. Három olyan személlyel készült interjú, akik közvetlenül dolgoznak a rendszerrel, illetve a csoportokkal. A kérdőíveket pedig azok a munkavállalók töltötték ki, akik vettek már részt SGA csoportban.

A vizsgálat eredménye alapján megállapítható, hogy a rendszer megfelelően működik. A munkavállalók hasznosíthatónak érzik a csoportok tevékenysége során megszerzett tudást és tapasztalatot. Ami talán ennél is fontosabb: legtöbbjük szívesen venne részt egy következő csoportban. Ez alapján tehát elmondható, hogy az AGC csoportfejlesztési rendszere eléri azt a célt, amelyre a vállalat vezetői létrehozták.

A rendszer bizonyos területein lehetőség van a további fejlesztésre annak érdekében, hogy a feladatmegoldás még gördülékenyebben történjen, illetve a munkavállalók szélesebb köre fejlődhessen bizonyos képességekben.

Réz Judit*

EGY INFORMATIKAI VÁLLALAT ÖT ÉVES KÖLTSÉGTERVEZÉSÉNEK BEMUTATÁSA**

Magyarországon a vállalatok jelentős részét képező kis- és középvállalkozásoknál egyre inkább szükséges lépést tartani a környezetükben zajló változásokkal. Meg kell határozni a jövőbeli pozíciójukat, azaz tervezni kell a jövőt.

Felépítését tekintve a dolgozatot két fejezetre osztható. Az első fejezetben ismertetem a költségtervezéshez szükséges elméleti alapokat, definíciókat. A második fejezetben az elméleti ismeretek felhasználásával mutatom be a vizsgált informatikai vállalatot. Ismertetem a vállalkozás helyét, szerepét, stratégiáját rövid, illetve hosszútávon, valamint bemutatom a vállalat 5 éves költségtervezését.

Felvetésem, hogy a vállalat 2009 évtől kezdődően a Better Budgeting kerettervezési modell eszközei közül bevezetett BSC, valamint a nulla bázisú költségtervezési módszer bevezetését követően hatékonyabb tervezést tud elérni. Ezekre az alappillérekre támaszkodva mutattam be a vállalat elemzését, helyét szerepét, környezeti elemzését. Következtetésként arra jutottam, hogy a Balanced Scorecard bevezetése hatékonyabbá teszi a vállalatot, pontos, definiált vállalati célok kitűzését jeleníti meg a rendszer. Véleményem szerint a vállalati célok meghatározása nagyon fontos szerepet tölt be egy vállalat életében. Szükséges ismerni a vállalati illetve az egyéni célokat, hogy összhangban eredményesen és hatékonyan tudjon tovább működni, valamint jövőjét tervezni.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola*

A vállalat 2009-ben vezette be a nulla bázisú költségvetés-tervezést, ennek köszönhetően kevesebb költség merül fel. Dolgozatomban bemutatásra került a vállalat 2006-2008. évi terv-tényköltég elemzése is, melynek alapján bemutattam a vállalat költségeinek felépítését, eloszlását a múltra vonatkozóan. A terv-tényköltég bemutatását követően a vállalat 2009. évi terv-tényköltég elemzését ismertettem. A 2009-es év jelentette a cég számára az áttörést, hiszen ez évben került bevezetésre a nullabázisú költségtervezési módszer.

Sik Orsolya*

AZ ÁLTALÁNOS FORGALMI ADÓ RENDSZERE ÉS A VERSENYSEMLEGESSÉG AZ EURÓPAI UNIÓN BELÜL**

Szakedolgozatom témája az általános forgalmi adózás rendszerének működése, ennek gyakorlata az Európai Unión belül, különös tekintettel a magyar forgalmi adózás rendszerére, az egyenes és fordított adózási mechanizmusra. A munkám célja volt, hogy rávilágítsak arra, milyen mértékben valósul meg a versenysemlegesség, a termékek és szolgáltatások szabad áramlása, milyen korlátok állnak fenn illetve milyen intézkedések szükségesek a forgalmi adózás rendszerének minél átláthatóbbá tételére.

A bevezető rész a forgalmi adóra vonatkozó általános információkat tartalmazza, majd ezt követően kitérek arra, hogy az milyen jelentős szerepet tölt be az Európai Unió adórendszerében. Fogyasztáshoz kapcsolódó adó, mely a gazdaság szereplőinek széles körét érinti; az adót a végső fogyasztó fizeti meg, míg az értékesítési láncban előtte lévő szereplők csak a hozzáadott értéket terhelő adót fizetik meg.

Bár az Európai Unión belül az egységes rendszer kialakítása a cél, a jelenleg 27 tagállamot tömörítő Közösségen belül az eltérő tagállami érdekek miatt a teljesen azonosan működő rendszerek kialakítása nem kivitelezhető; irányelveket, főszabályokat fogalmaznak meg, míg a részletszabályokat a tagállamok maguk alakítják ki. Mindazonáltal 1967 óta, mikor is az első irányelveket elfogadták, számos olyan lépés, szabályozásmódosítás történt, mely elősegítette az egységes közösségi piac kialakulását. A Közösségen belüli ügyletek kiemelt szerepet foglalnak el a tagállamok közötti szabad termék és szolgáltatás-áramlásban.

Magyarország már 1987-től a közösségi szabályozáshoz alkalmazkodva törekedett a forgalmi adózási szabályait kialakítani. Jelentősebb szerkezeti változást nem hozott a 2004. május 1-i csatlakozás, azonban nagymértékben egyszerűsítette és megkönnyítette a Közösségen belüli erőforrás-áramlást.

A Magyarországon működő forgalmi adózási rendszer ismertetésének keretében kitérek arra, mely személyek és tevékenységek az adó alanyai, milyen speciális jogállások és adózási formák léteznek, hogyan és milyen szempontok szerint kell megállapítani a teljesítés helyét, az adófizetési kötelezettség keletkezésének időpontját, az adó alapját és mértékét. Mindezeket példákon keresztül igyekeztem szemléltetni.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Nyusztay Lászlóné főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola*

Vizsgálatom tárgyát képezte, hogy a rendszer kiküszöböli-e egyes tagállamok jogosulatlan versenyelőnyhöz való jutását, illetve milyen versenyhátrányt okozhat az eltérő adómérték és részletszabályok alkalmazása az egyes tagállamok között. Ennek keretein belül a külföldi szervezetek számára történő áfa-visszatérítés folyamatát vizsgáltam részletesebben a magyar adóhatóságtól kapott információkkal kibővítve. Vázoltam a közeljövőben életbe lépő jogszabályi változásokat illetve esetpéldákon keresztül törekedtem az előforduló torzulások megvilágítására, mint például a nem levonható adóból eredő megnövekedett költségteher, valamint az egyenes adózás esetében gyakorta elkövetett általános forgalmi adócsalások esete. Megoldást nyújthat a fordított adózás minél teljesebb körű kiterjesztése, valamint az adóhatóság által végrehajtott kapcsolatos ellenőrzések, illetve az adózók felől minél teljesebb körű adatszolgáltatás beszerzése az anomáliák kiszűrése érdekében, a visszaélések megakadályozására irányulva.

A szakdolgozatban szereplő leírások és elemzések jelentős mértékben támaszkodnak a vonatkozó, 2009 novemberében hatályos, illetőleg a közeljövőben hatályba lépő magyar, közösségi és más tagállamokban érvényes jogszabályokra, a téma szakértőinek magyarázatait tartalmazó szakkönyvekre, valamint az interneten elérhető hiteles információkra.

Siskov Péter Igor*

TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS ÉS FENNTARTHATÓSÁGI JELENTÉS EGY MAGYARORSZÁGI NAGYVÁLLALATNÁL**

Szakdolgozatomban a Szerencsejáték Zrt. fenntarthatósági jelentését készítettem el. Céлом volt bemutatni, hogy ez az egyik legsikeresebbnek számító európai vállalat mi mindent tett meg 2008-ban a saját fenntarthatósága érdekében, valamint a fenntarthatósági jelentések fontosságára kívántam felhívni a figyelmet.

A fenntarthatósági jelentések manapság már a fejlett országokban az átlátható vállalati működés legfontosabb és legelterjedtebb eszközének számítanak. Egyre több vállalat ismeri fel, hogy a saját fenntarthatósági jelentésük elkészítése számos előnnyel jár, ezért a jelentést készítőők száma világszerte rohamosan növekszik. A nagyvállalatok számára 2005-től a jelentés elkészítése EU ajánlás, de várhatóan ez a közeljövőben kötelező érvényűvé fog válni.

A dolgozatomban első része tartalmazza mindazokat az információkat, amelyeket ezekről a beszámolókról tudni érdemes. Egy adott fenntarthatósági jelentés elkészítésére nincsen egységes és kötelező szabvány, a szervezetek önkéntes választása alapján manapság a legszélesebb körben a Global Reporting Initiatives (GRI) szervezet által összeállított keretrendszer terjedt el. Ennek részletes bemutatása szintén megtalálható a dolgozatban.

A Szerencsejáték Zrt. fenntarthatósági jelentését is a GRI standardok alapján készítettem el. Ez azt jelenti, hogy a beszámolóban a harmas teljesítményértékelés alapján a megadott indikátorok segítségével elemeztem a Szerencsejáték Zrt. társadalmi, környezeti és gazdasági teljesít-

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola*

ményét. Ezekre minden esetben együttesen, az egymásra való kölcsönhatásokat is figyelembe véve kell tekinteni. Az indikátorok közül a Szerencsejáték Zrt. esetében meglévőket, kiszámíthatóakat, értelmezhetőeket vettem csak figyelembe. Annak érdekében, hogy a kapott eredményekről minél realisabb képet kaphassak - az indikátorokon túl -, a vállalat elmúlt 5 évének vagyoni, jövedelmi és pénzügyi helyzetét is megvizsgáltam az eredménykimutatások, a mérlegek és a főbb gazdasági mutatószámok segítségével.

A társaság elmúlt évekbeli gazdasági teljesítményét vizsgálva az összes mutatószám esetében kedvező értékeket kaptam, sőt a vállalat 2008-ban rekord nagyságú nettó árbevételt ért el. Mindezen tények azt bizonyítják, hogy a Szerencsejáték Zrt. gazdálkodása kiemelkedőnek mondható, eredményes és sikeres vállalatról van szó.

A társaság alaptevékenysége a magyarországi szerencsejátékok szervezése, amely a fogyasztók, játékosok számára veszélyes „iparág” is lehet. A vállalat betartja a jogszabályok által kötelezően előírtakat, azonban a felelős játékszervezés területén belül mindig van lehetőség az előrelépésre. A cégnek a saját munkavállalói felé és a társadalom érdekében tett erőfeszítései, intézkedései jónak ítéltetők.

A vállalat működése során nem szennyezi jelentős mértékben a környezetet, de egyes anyagok, illetve erőforrások felhasználása jelentősnek mondható. A környezeti területen meghozott intézkedések középpontjában 2008-ban elsősorban a költségcsökkentési tényezők álltak, így megítélésem szerint ezen a területen számos változtatásra, fejlesztésre van lehetőség. A Szerencsejáték Zrt. 2008-as környezeti teljesítményét megfelelőnek értékelem.

Véleményem szerint a fenntarthatósági jelentés témaköre nagyon érdekes és napjainkban rendkívül aktuális. Egy ilyen beszámoló elkészítése – a rendszerezett és elemzett adatok, információk kiértékelése során – sok esetben a környezet védelme mellett, jelentős költségmegtakarításokat is eredményezhet egy adott cég számára. Nem tartom elképzelhetetlennek, hogy az ilyen jellegű beszámolók a közeljövőben a pénzügyi jelentések szintjére fognak emelkedni.

Tildi Balázs*

A CSŐDELJÁRÁS MINT A GAZDASÁGI ÉLETBEN BEKÖVETKEZETT FIZETÉSKÉPTELENSÉG JOGI KONZEVENCIÁJA**

A csődeljárásról, a felszámolási eljárásról és a végelszámolásról szóló 1991. évi XLIX. törvény (a továbbiakban: „Csődtv.”) megalkotásának célja az volt, hogy a jogalkotó a tönkrement cégek meghatározott eljárási keretek – az elsősorban a hitelezői érdekvédelmet szolgáló bírósági ellenőrzés – között történő reorganizálását vagy megszüntetését a piacgazdasági környezetnek megfelelően szabályozza.

A jogalkotás 2006 óta több alkalommal is jelentősen módosította a Csődtv.-t – utoljára a 2009. évi LI. törvénnyel – amelynek következtében a jogszabály szerkezete 2009. szeptember 1-jei hatállyal megváltozott, és az általa szabályozott csőd- és felszámolási eljárások is jelentős

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Kertész Gábor adjunktus, Általános Vállalkozási Főiskola*

átalakulásokon mentek keresztül. A törvényi indokolás szerint a jogszabály-módosítás átfogó célja az volt, hogy „a csődeljárás vonzóbbá váljon mind az adós, mind a hitelezői részére, teremtse meg a vállalkozás vagyonának védelmét, erősítse a csődeljárás adósságrendező funkcióját, a csődegyezségek megkötésével a felszámolási eljárások száma csökkenjen. ... egy sikeres csődegyezés a piaci partnereknél is elősegíti a pénzügyi helyzetük megőrzését, kintlevőségeik csökkentését.”

A mindennapi munkám során tapasztaltak alapján a fenti célokkal csak egyetérteni tudok, hiszen a hitelezőnek is inkább áll érdekében fizetési könnyítést adni egy megmenthető adósnak, mint a felszámolás során szembesülni a megtérülési arány Magyarországon szokásos mértékével. A magam részről azt is helyeslem, hogy a Csődtv.-t a jelenlegi gazdasági helyzethez igazodva szükséges egyszerűsíteni, gyorsítani és ésszerűsíteni. Nemzetgazdasági szinten is érzékelhető pozitív hatással jár ugyanis, ha az önhibájukon kívül nehéz helyzetbe került vállalkozások valódi lehetőséget kapnak a reorganizációra, ezáltal munkahelyeket őriznek meg, körbetartozási hullámokat mérsékelnek. Ez azonban minden szereplőtől erőfeszítést követel: az adóstól reális, ténylegesen megvalósítható fennmaradási tervet, a hitelezőktől fizetési könnyítést, a bíróságtól pedig rövid intézési határidőket – feltételezve természetesen az adós jóhiszemű és rendeltetésszerű joggyakorlását, azaz, hogy a csődeljárást és különösen az ideiglenes moratórium időszakát nem vagyonkimentő ügyletek lebonyolítására használja fel.

Úgy vélem tehát, hogy csődeljárásnak a gazdasági és a jogszabályi környezet közelmúltban történt jelentős mértékű változásából eredően különös aktualitása van, témaválasztásomat is alapvetően ez indokolta. A szakdolgozatban a hatályos törvényi szabályozás tükrében többek között

- (i) foglalkozom a Csődtv. általános rendelkezéseivel, amelyek a csőd- és felszámolási eljárásokra egyaránt vonatkoznak, ezen belül különösen a Csődtv.-ben meghatározott alapvető fogalmakkal;
- (ii) áttekintést adok a csődeljárás során biztosított hitelezői jogokról, lehetőségekről (hitelezői választmány, stb.); illetve
- (iii) a vagyonfelügyelő hatásköréről és kötelezettségeiről;
- (iv) bemutatom a csődeljárás menetét; valamint
- (v) kísérletet teszek az új eljárási szabályok problémáinak feltárására; és végül de nem utolsó sorban
- (vi) a szakdolgozat 2010. március végi leadásáig kialakuló (szűkös terjedelmű) jogalkalmazási gyakorlatot is figyelembe véve próbálok mindezen problémákra az adott helyen megoldási javaslatokat felvázolni.

Vízvári Andrea*

A PROJEKT KONTROLLING ELMÉLETI OLDALÁNAK BEMUTATÁSA EGY ÉPÍTŐIPARI CÉGEN KERESZTÜL**

A felerősödött és domináns gazdasági trendek, valamint a vállalat mikro- és makrókörnyezetének állandó változásai arra kényszerítették a vállalat menedzsmentjét, hogy egy olyan belső irányítási rendszert hozzanak létre, amely releváns információkat szolgáltat a rövid és hosszú távú működést érintő döntések meghozatalában.

A kontrolling, mint vállalatirányítási filozófia jó megoldás lehet a gazdasági előny, versenyképesség megszerzésére és megtartására, hiszen a vállalat pro-aktív magatartását biztosítja, illetve a vállalati célok eléréséhez mutat iránymutatást.

Szaktervezésemben két hipotézisre kerestem választ. Az egyik, hogy *a különböző kontrolling rendszerek működtetéséhez a vállalatnak rendelkeznie kell bizonyos számviteli, szervezési és információs fejlettséggel, háttérrel.* A Kaefer Heibl Isoliertechnik Kft. projekt kontrolling rendszerének megvizsgálása egyértelműen igazolja az állítást. A kontrolling rendszer működtetéséhez elengedhetetlen a szervezeten belüli és az egységek közötti folyamatos kapcsolattartás, kommunikáció, illetve az információáramlás. Úgy gondolom, hogy az informatikai és szervezési, működési háttér határozza meg leginkább, hogy mennyire lesz hatékony a kontrolling, mert ezek a hátterek valósítják meg „fizikai”, működési értelemben a kontrolling rendszert.

A másik állítás, hogy *az eredményes működés érdekében az építőipari vállalatoknál szükséges a projekt kontrolling alkalmazása.* A vállalat külső és belső helyzetének felvázolása és ismertetése után (ISWOT- és PEST analízis), véleményem szerint beigazolódt, hogy jó megoldást nyújt az építőipari cégeknek, ha végeznek kontrolling tevékenységet. Ebben az esetben, a projekt kontrollingnak megfigyelő, ellenőrző és előrejelző rendszerként kell funkcionálnia. Azért lényeges, mert így nyomon lehet kövteni a projektek érdekében felmerült erőforrás, költség, idő alakulását, ami az eredményes működést befolyásolja.

* *Gazdálkodási és menedzsment szakos végzős hallgató*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai tanár, Általános Vállalkozási Főiskola
Külső konzulens: Mihály László*