

# Studia Mundi - Economica

2023. Vol. 10. No. 1.



---

# Studia Mundi - Economica

---

*Vol. 10. No. 1.*

# IMPRESSZUM

## **Szerkesztőbizottság elnöke:**

Szűcs István

## **Főszerkesztő:**

Káposzta József

## **Szerkesztőbizottság tagjai:**

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

## **Szerkesztő:**

Némediné Kollár Kitti

## **Technikai szerkesztő:**

Urbánné Malomsoki Mónika

**Szerkesztőség címe:**

2100 Gödöllő, Páter Károly u. 1.

E-mail: [studia.mundi@uni-mate.hu](mailto:studia.mundi@uni-mate.hu), Honlap: <https://journal.uni-mate.hu/index.php/stm>

**Kiadó:**

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Vidékfejlesztés- és Fenntartható Gazdaság Intézet, Gödöllő

## **Tartalomjegyzék / Table of contents**

<b><i>ENTREPRENEURSHIP AS A TOOL FOR WOMEN EMPOWERMENT IN NIGERIA</i></b> <b>Rachael Adeleye Oluwakemi, Diána Koponics Györke, Franciska Gubacsi.....</b>	<b>3-13</b>
<b><i>ADULT EDUCATION'S ROLE IN RURAL DEVELOPMENT AND WOMEN'S EMPOWERMENT IN TUNISIA AND HUNGARY: EXPLORING CROSS-REGIONAL COLLABORATION, GROWTH OPPORTUNITIES, AND GENDER-INCLUSIVE STRATEGIES</i></b> <b>Edina Fűrész, Éva Szabóné Tóth, Krisztina Tóth, Daniel Amariei.....</b>	<b>14-25</b>
<b><i>A MUNKAHELYI KÉPZÉSEK VIZSGÁLATA A MUNKAVÁLLALÓK SZEMSZÖGÉBŐL</i></b> <b>INVESTIGATION OF WORKPLACE TRAINING FROM THE PERSPECTIVE OF EMPLOYERS AND EMPLOYEES</b> <b>Hajdú Dávid.....</b>	<b>26-36</b>
<b><i>FEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGEK VIZSGÁLATA GÖDÖLLŐ VÁROSBAN</i></b> <b>EXAMINATION OF DEVELOPMENT OPPORTUNITIES IN GÖDÖLLŐ</b> <b>Némediné Kollár Kitti, Kovács Petra.....</b>	<b>37-49</b>
<b><i>AZ IPARI TERMELÉS NÖVEKEDÉSÉNEK HATÁSA A REGIONÁLIS FEJLŐDÉSRE</i></b> <b>MAGYARORSZÁGON, 2009-2021</b> <b>THE IMPACT OF INDUSTRIAL PRODUCTION GROWTH ON REGIONAL DEVELOPMENT</b> <b>IN HUNGARY, 2009-2021</b> <b>Lőrinc Balázs, Káposzta József.....</b>	<b>50-61</b>
<b><i>MOTIVATION KEY TO COMPANY EFFECTIVENESS IN LEARNING ORGANISATIONS</i></b> <b>Eszter Marczell -Szilágyi, Tímea Magyar.....</b>	<b>62-76</b>
<b><i>TERMÉKELÉRHETŐSÉG GYÖKÉROKAINAK ELEMZÉSE EGY MAGYARORSZÁGI ÉLELMISZER ONLINE KISKERESKEDŐ ESETÉN</i></b> <b>ANALYZING THE ROOTCAUSE OF PRODUCT AVAILABILITY THROUGH A HUNGARIAN E-TAILER</b> <b>Póka Viktor.....</b>	<b>77-88</b>

---

# Entrepreneurship as a tool for women empowerment in Nigeria

Rachael Adeleye Oluwakemi<sup>1</sup> – Diána Koponics Györke<sup>2</sup> – Franciska Gubacsi<sup>3</sup>

## Abstract

*Women entrepreneurship is one of the key areas in advancing gender equality and achieving economic empowerment among women. The women empowerment topic which stems from the SDGs 5 of gender equality is known to be one of the ways through which long term economic success can be achieved in many nations of the world. A means of achieving this is through female entrepreneurs which provide the economic stability and strength for many women and help them become independent. Women entrepreneurs account for up to a third of all businesses operating in the formal economy worldwide, however, the majority of those in developing and transitioning economies are very small and micro enterprises, with little potential for growth most especially among the female gender. Female entrepreneurship in Nigeria has often been driven by necessity and seen as a norm in emerging markets due to insufficient formal employment. Nigerian women involved in entrepreneurs are being faced with many challenges which ranges from lack of access to funds, infrastructures, entrepreneurial trainings, and small business sizes, which calls for urgent need, intervention, and appropriate measures by government. This study examined the importance of women entrepreneurship in Nigeria, it further gave a breakdown of the labor force in the aspect of women participation, the entrepreneurial reasons women venture into businesses and what strategies could be implemented to create enabling environment for female in businesses and positive impact on women empowerment in the country.*

**Keywords:** *Female Entrepreneurship, Gender Equality, Women Empowerment, Nigeria*

**JEL Classification:** *B54, J16, M13*

## Introduction

### **Problem Statement**

According to the report given by SDG Resource Centre, gender equality is a fundamental and inviolable human right. Yet women around the world continue to face significant economic, social, and legal barriers to equality. Women are more likely than men to be unemployed, they are overrepresented in low wage jobs, hold fewer managerial, entrepreneurial and leadership positions, and on average, only make 77% for every dollar earned by men. In 18 countries, men can legally prevent their wives from working. Women continue to bear disproportionate responsibility for unpaid care work and often experience maternity-related discrimination. Women entrepreneurs also face challenges to building and growing their businesses including lack of access to financing and business networks. In fact, less than 1% of spending by large businesses on suppliers is earned by women-owned businesses.

International Labor Organization (ILO) further explained that, today, up to one-third of all enterprises that are now operating in the formal economy around the world are owned and operated by women. However, the majority of those in developing and transitioning economies are very small and micro enterprises, with little potential for growth. Apart from being under-represented

in enterprises of all sizes, the bigger the firm the less likely it is to be headed by a woman. Societal attitudes and norms inhibit some women from even considering starting a business, while systemic barriers mean that many women entrepreneurs stay confined to very small businesses often operating in the informal economy. This not only limits their ability to earn an income for themselves and their families but impedes them from realizing their full potential to contribute to socio-economic development, job creation and environmental stewardship (ILO, 2016).

According to the ILO, while men's productive potential is underutilized by 22%, women's is as high as 50%. By removing obstacles including discriminatory customary rules, discriminatory property and inheritance laws, limited access to formal financial institutions, and time restraints brought on by domestic and family duties, sustainable businesses led by women may have more prospects. In turn, this would support the creation of jobs, gender equality, and the economic empowerment of women.

## **Materials and method**

The goal of this study is to synthesize research on women's empowerment most especially as it relates with female entrepreneurship in Nigeria. The study's main objective is to analyze Nigerian women participation in labor force, businesses, and entrepreneurial activities. It also explains the reasons behind their participation, challenges involved and how it can be solved. This study employs document analysis techniques and is qualitative in nature, it is fundamentally based on library research enriched with internet resources and government publications on the subject topics.

## **Results and Discussions**

### ***Conceptualizing Women Empowerment***

Empowerment is a term widely used by academics, policy makers and development workers, making it highly contested when conceptualizing and in the methodology use (Leder, 2016). There have been different definitions and concepts given to this subject, but in simple term Empowerment as a word means to “gain control”. Chandra (2007), define empowerment as a process by which the ones without power gain greater control over their lives. This means control over material assets, intellectual resources, and ideology. It was further explained by Fox & Romero (2017) as power (control over one's own life and over resources) or the transfer of power in a dynamic way over a period (Mandal, 2013) and agency (capability to originate and direct actions for given purposes). It ranges from defining it as a primarily individual process of taking control of and being responsible for one's life and situation to defining it as a political process of granting human rights and social justice to disadvantaged groups (Priya, 2017).

This concept of empowerment originated from the work of Paulo Freire (1996) who wrote book titled “Pedagogy of the Oppressed” in a formal way for the first time in 1970s with the aim of empowering the poor (oppressed) and to resolve the contradiction to the (oppressors), those in power. Freire's approach led to an influential social and educational movement and literacy program to create empowerment through critical consciousness, most especially through educating the oppressed. After this scholar's work, many researchers built on his perspectives and raised further discussion on the topic as it relates with human potential especially for gender and women empowerment (Freire, 2020).

Women's empowerment has been a feature of development assistance since the 1990s (Perryman –de Los Arcos 2016). There have been different terms such as gender equality; female autonomy; women's status; control, and women decision-making ability are all commonly used in literatures to refer to women's power and influence over their lives. In conceptualizing women's empowerment based on Kabeer's (1999; p.435): it is "the expansion of people's ability to make strategic life choices in a context where this ability was previously denied to them." Kabeer's identifies three interrelated dimensions underpinning the ability to make choices: resources, agency, and achievements. Further on this, women empowerment was explained to be multidimensional and faceted which could either be achieved through individual choices (Budgeon, 2015) or collective ways (Kurtis et al., 2016). The outcome of these dimensions needs to be measured to quantify women empowerment, and numerous indicators are required to capture these different dimensions of women's agency and empowerment one of which is their economic activities which could be linked to income sources like businesses. Hence, the need to examine and explain the connection between women empowerment and entrepreneurship most especially in Nigeria.

### ***Concept of Women Entrepreneurship***

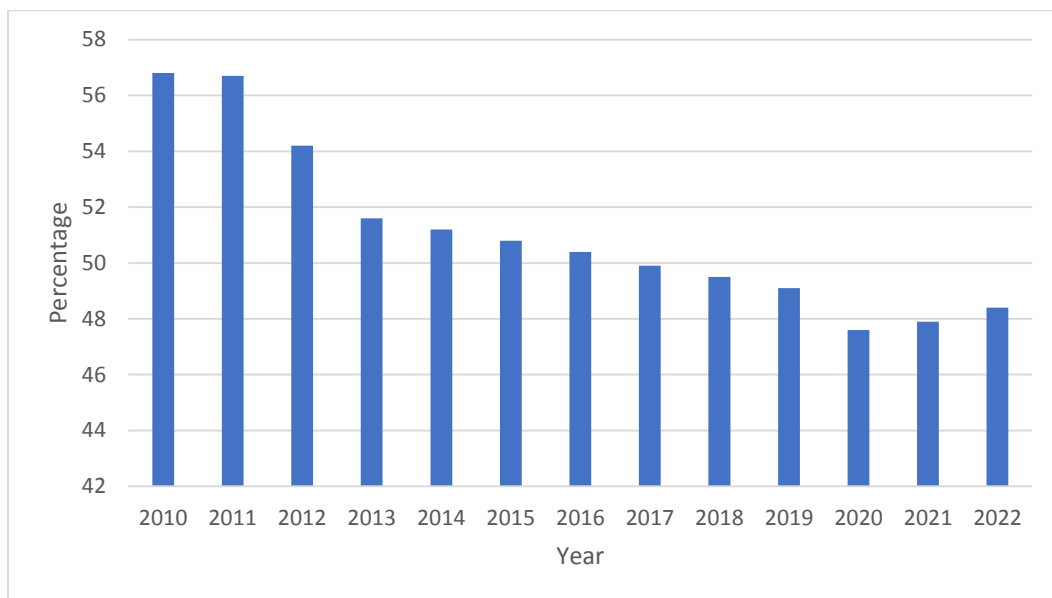
Women's economic empowerment is a cornerstone of the 2030 Agenda for Sustainable Development. The 2016 Report of the United Nations Secretary-General's High-Level Panel on Women's Economic Empowerment provides strong evidence that women are lagging men in terms of the number of female business owners, the size of women-owned businesses, and their access to economic resources. Specifically, women-owned enterprises are smaller and disadvantaged in their access to credit, resources, and assets (UN Secretary-General's High-Level Panel on Women's Economic Empowerment 2016, 2). With data on the existing gender gap in female entrepreneurship as against their counterpart, tracking the progress achieved by women in this area becomes more important.

Female entrepreneurs have been identified as a key instrument for, job creation, innovation, and economic growth (OECD, 1997). Women entrepreneurs are simply women that carry out total entrepreneurial role and activities, which involves taking risks and resource combination in a unique way to take advantage of the identified opportunity in their immediate locality and environment which result in production of goods and services to meet such needs (Oseremen,2015). It involves women utilizing their skills, means, and knowledge to establish a new business venture by facing the issues and challenges until attaining financial gain by business venture (Nagarajan, 2016). Women entrepreneurs represent about one in three growth-oriented entrepreneurs active in the world today. In its 2020/21 Women's Entrepreneurship Report: Thriving through Crisis - Global Entrepreneurship Monitor (GEM) found that globally, 30.2% of women entrepreneurs surveyed are expected to hire six or more employees in the next five years compared to just 18.7% in the 2019 report contributing to reduction in unemployment in the economy. The GEM 2020/2021 Women's Entrepreneurship Report showed that women's entrepreneurship is a fundamental promoting factor of inclusive economic growth in developing economies. In low- and middle-income countries, 17% of women are entrepreneurs and 35% aspire to become entrepreneurs. Taken together, this implies that over half of women in developing countries see entrepreneurship as a path to a better future, compared to only 25 percent in high-income countries.



### **Women Participation in Labour Force in Nigeria**

The female labour force participation rate is the percent of the female population ages from 15 and above who are economically active, meaning gainfully employed. Based on the ILO estimates in 2012, the global female labour force participation rate has remained stable over the last two decades, with a slight decline in the total female working-age population (15+) from 52.2% in 1992 to 51.4% in 2012 and by the end of 2019 there has been a drop to 47.7%. Though 370.5 million women have joined the labour market in the past 20 years, women still account for just 39.8% of the global labour force (Verick, 2014). The Nigerian situation shows that between 1971 and 2004, the rate of increase of female participation rose from 12% to 70% of the work force because of women’s participation in higher education (Women and Work Commission, 2005). The female labour participation rate (% of female population ages 15 and above) in Nigeria as of 2015 and 2016 was 50% of country’s female population, while there was a decline by 2017 till date. **Figure 1** shows that, though there has been great improvement yet much still needs to be done and hence the need for development of female entrepreneurs in Nigeria which would further boost economic growth and reduce unemployment.



**Figure 1: Female labour force participation rate in Nigeria from 2010 to 2022**

*Source: Statista 2022*

### **Women Entrepreneurship in Nigeria**

Nigeria has an almost even balance of the population between males and females as seen from **Table 1**, and a positive trend with respect to the labour force with has about equal share of participation (PwC,2020). However, according to assessment done PwC in 2020 to explain the women’s participation and representation in the private sector of Nigeria, the micro-business space is skewed towards men.

Participation in micro enterprise as seen in the **Table 1** is the cumulative of those who own a business unit as sole proprietor and those employed to work in micro enterprise as an employee. In total 32.5 million men are involved in micro enterprise of which 20.7 million of them are owners while the remaining 11.8million employed to work in those businesses. This is against women

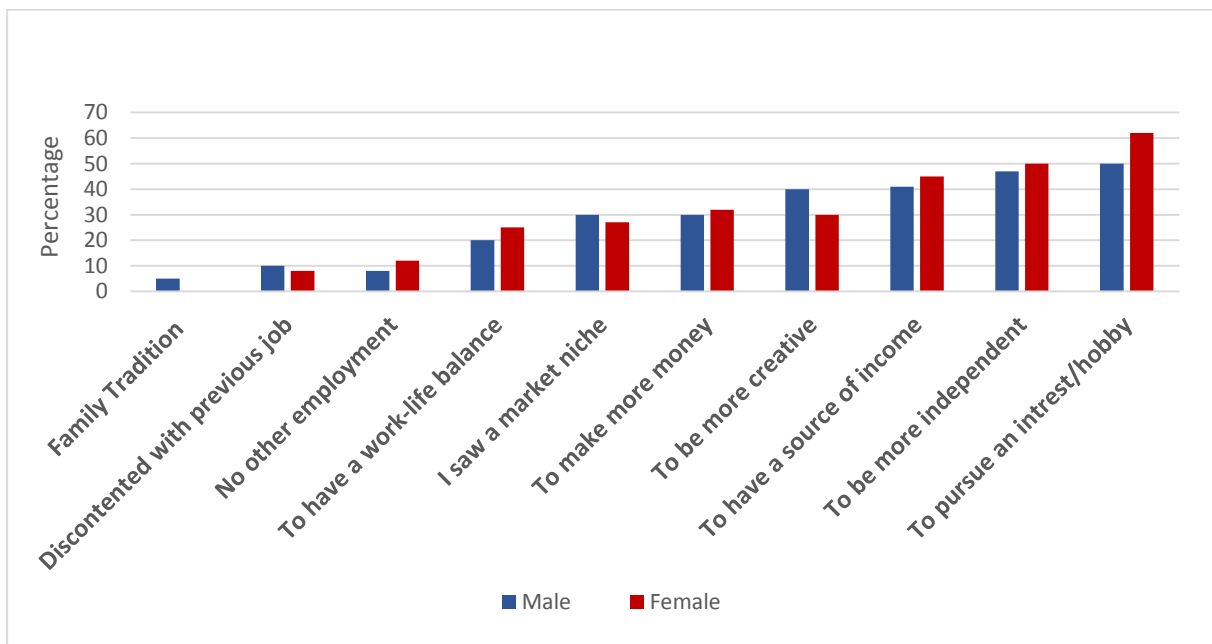
whose participation accounted for 23 million as female entrepreneurs operating within this segment, out of which 19.6 million are business owners and just 3.4 million of female are employed within micro-enterprises. The high-level participation of female entrepreneurs in the country is however often driven mainly by necessity, which is the norm in emerging markets where there is insufficient formal employment (PwC, 2020).

**Table 1: Gender Distribution of Entrepreneurs in Nigeria as at 2020**

Parameters	Male (million)	Female (million)
Population	101.7	104.5
Labour Force	25.6	25.1
Participation in Micro Enterprise	32.5	23.0
Sole proprietor	20.7	19.6
Employment in Micro Enterprise	11.8	3.4

*Source: PwC, 2020*

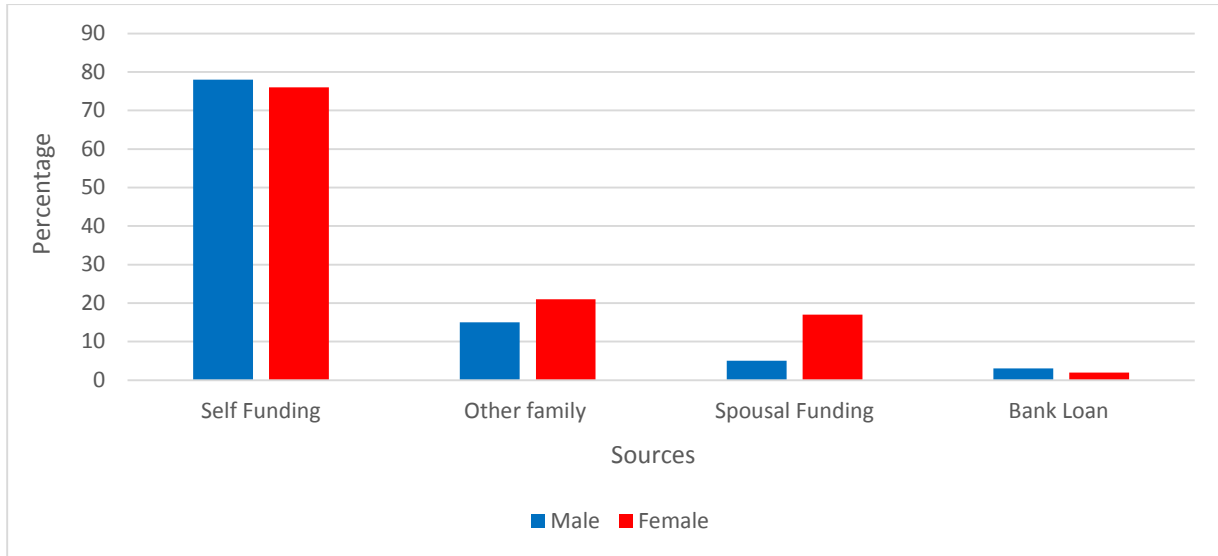
The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Future of Business Survey (2018) established reasons profiled on the motivation behind the engagement of female entrepreneurs in starting businesses in Nigeria as compared to male counterparts. Such reasons as shown in **Figure 2** includes family tradition, discontented with previous job, no other employment, need for work-life balance, market niche, need to make more money, creativity, to have a source of income, to be more independent, and to pursue an interest/hobby. Majority of women engage in entrepreneurial activities see it as their main income source and employment, enabling them to be more independent rather than looking up to their husbands or families for funds or support.



**Figure 2: Entrepreneurial Reasons for Women in Nigeria.**

*Source: OECD, The Future of Business Survey 2018*

Further findings by the OECD The Future of Business Survey 2018, revealed the source of financing the businesses owned by women as seen in Figure 3 which include self-funding, getting help from family members, support from spouse and seeking for bank loans as they seek to be financially sufficient in building their businesses. More men than women self-finance or seek loan for their businesses and women most time seek support from their husbands or family members. This shows that women still lag in terms of access to personal funds and support from financial institutions when it comes to funding their businesses.



**Figure 3: Funds Source Among Female Entrepreneurs in Nigeria.**

*Source: OECD, The Future of Business Survey 2018*

### ***Challenges of Female Entrepreneurs in Nigeria***

Female entrepreneurship has played and continues to play significant roles in the growth and development of many economies the world. In the case of Nigeria, entrepreneurs typically perform below expectations due to a variety of issues, including their own attitudes and behaviors, environmental related factors, political instability, and frequent changes in government policy. (Onugu, 2005). This is even more prominent among women due to some specific obstacles that are peculiar to women involve in entrepreneurial activities in the country.

**Size of Business:** One of the key barriers is the size of business many women own, most of the female enterprises in Nigeria are on small and medium scale and these businesses are not legally recognized because they have not been registered thereby jeopardizing their opportunities of accessing funds and financial support. According to recent study carried out by ILO in Nigeria in 2022, to determine the barriers and opportunities to formalize women-led economic they discovered that: “Most women surveyed did not have their businesses registered, nor were they or their employees registered with the national tax or social security authorities. However, around a third women entrepreneurs pays local government taxes, such as for shop or trade permits, others pay business premise levies. The most frequent reasons for not registering their businesses appear to be the complex and tedious registration process and high costs. Another challenge of non-registration is the requirement to pay taxes regularly once having a formal business status. The majority felt that their businesses were too small to register”.

**Financial Support and Awareness:** One key issue with entrepreneurship is the need for capital or funding support to help with the growth of business. Many female entrepreneurs in Nigeria are not aware of the recent development that is presently in place in Nigeria. The Central Bank of Nigeria (CBN) has approved the establishment of a Micro, Small and Medium Enterprises Development Fund (MSMEDP) in 2012, with the intention of making a minimum of 60 percent of these funds available as finance support for female entrepreneurs with a view to addressing their previous financial exclusion. (ILO, 2022). Hence, a need for sensitization and raising more awareness and support to women-owned businesses, which build their entrepreneurial capacity and promote their business development and formalization in a holistic manner.

**Family Responsibility:** This rest heavily on women as household members looks up to them for care. According to World Bank as of 2020, the birth rate of women in Nigeria is 5.4 which means that at least 5 children are raised by women in a household. This has placed a lot of burden on them to have adequate time to start a business, or a problem of fending for the family from their business funds which later runs down the business. This was also affirmed by Obi et al., (2017), which further explained that there are issues of girl child early marriage, family ties and lack family support in starting or raising their business.

Other barriers faced by female entrepreneurs in Nigeria according to Obi et al., (2017) include social barriers, lack of education, hostile government policies, lack of entrepreneurial aptitude, inadequate information about improved technologies, lack of social awareness, inadequate security measures, lack of access to finance, credit discrimination, women economic empowerment. In addition to these, Onugu (2005) stated other key reasons such as poor management, inadequate access to finance, infrastructure, Lack of Strong Patent Law, multiple taxes and levies, Inadequate access to market information and non-availability of raw materials locally as hindrances to development of women entrepreneurs in Nigeria.

## Implication and Recommendation

Women entrepreneurship has played key roles in the growths and development of many nations of the world, this can also be replicated in Nigeria if keys solutions are put in place to solve challenges and barriers faced by majority of women doing businesses in Nigeria.

First, there is a need to provide a regulated environment that allows for easy registration of businesses irrespective of the scale or size of the business. This will provide them with necessary documents to access funds and support from bodies such as Banks, NGOs and other Governmental associations that are willing to help grow their enterprise. Adequate trainings and entrepreneurial skills should also be incorporated into development policy as way of empowering women who are involved in business or willing to start one. With the right skill set and technical know-how, there will be many flourishing businesses and consequently leading to poverty reduction and economic development of the nation.

Sensitization and awareness need to be raised to inform female entrepreneurs in Nigeria about funding opportunities available to them such as the Micro, Small and Medium Enterprises Development Fund (MSMEDP) established by Central Bank of Nigeria, Coca-Cola Women Entrepreneurs, World Bank, Tony Elumelu Foundation, Shell Live Wire, United States African Development Foundation (USADF), African Development Bank, USAID, and Business Development Fund for Women (BUDFOW).

## Conclusion

Women entrepreneurship is one of the key areas in advancing gender equality and achieving women economic empowerment. Entrepreneurships provide the economic stability and strength for many women and help them become independent. It directly and indirectly impacts their families, communities, nations and at the international level. Nigeria women involved in entrepreneurs are being faced with some key challenges that need to be tackled by government. The suggestions and strategies are also useful as a policy tool for planners, government policymakers, development workers, and NGOs to initiate and appropriate them to achieve excellent results in women's sphere in Nigeria.

## References

- Budgeon, S. (2015): Individualized femininity and feminist politics of choice. *Eur. J. Women's Stud.*, 22 (3), 303–318. DOI: <https://doi.org/10.1177/13505068155766>
- Brush, C. G. – Cooper, S. Y. (2012): Female entrepreneurship and economic development: an international perspective. *Entrepreneurship and Regional Development*, 24, 1–6. DOI: <https://doi.org/10.1080/08985626.2012.637340>
- Chandra, R. (2007): Women Empowerment in India-milestones & challenges. In *national conference on "What it takes to eradicate poverty"*, organized by the PACS Program, New Delhi.
- De Vita, L. – Mari, M. – Poggesi, S. (2014): Women entrepreneurs in and from developing countries: Evidence from the literature. *European Management Journal*, 32(3), 451–460. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.07.009>
- Farkas, T. – Bruder, E. – Kolta, D. – Gerencsér, I. (2021): Diverse migration processes of rural youth and young adults in Hungary. In: Schafft, Kai; Stanic, Sonja; Horvatek, Renate; Maselli, Annie (szerk.) *Rural youth at the crossroads: Transitional societies in central Europe and beyond*. New York, USA: *Routledge*, 250, 157–175.
- Fielden, S. – Davidson, M. (2005): *International Handbook of Women and Small Business Entrepreneurship*, Edward Elgar, London.
- Freire, P. (2020): Pedagogy of the oppressed. In *Toward a sociology of education*. *Routledge*, 374–386.
- Fox, L. – Romero, C. (2017): In the mind, the household, or the market? concepts and measurement of women's economic empowerment. *Concepts and Measurement of Women's Economic Empowerment* (May 31, 2017). World Bank Policy Research Working Paper, (8079).
- Global Entrepreneurship Monitor (2010): 2010 Women's report.
- Global Entrepreneurship Monitor (2012): 2011 Extended report: Entrepreneurs and entrepreneurial employees across the globe.
- Gupta, K. – Yesudian, P. P. (2006): Evidence of women's empowerment in India: A study of socio-spatial disparities. *Geo-Journal*, 65, 365–380. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10708-006-7556-z>
- Hughes, A. – Kitson, M. (2012): Pathways to impact and the strategic role of universities: new evidence on the breadth and depth of university knowledge exchange in the UK and the factors 362 Feiz et al. constraining its development. *Cambridge Journal of Economics*, 36(3), 723–750. DOI: <https://doi.org/10.1093/cje/bes017>.
- International Labour Organization (2016): *Sustainable Enterprise Programme Women's Entrepreneurship Development*

- Kabeer, N. (1999): Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and change*, 30(3), 435–464. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-7660.00125>
- Kassai, Zs; Farkas, T. (2016): School closures in rural Hungary. In: Elena, Horska; Zuzana, Kapsdorferova; Marcela, Hallova (szerk.) *The Agri-Food Value Chain: Challenges for Natural Resources Management and Society: International Scientific Days 2016: Conference proceedings Nitra, Slovakia: Slovak University of Agriculture in Nitra* 1(108), 477–483.
- Mandal K.C (2013): Concept and Types of Women Empowerments. *International Forum of Teaching and Studies*, 9(2).
- Kurtis, T. – Adams, G. – Estrada-Villalta, S. (2016): Decolonizing empowerment: implications for sustainable well-being. *Anal. Soc. Issues Public Policy*, 16, 387–391.
- Leder, S. (2016): Linking women’s empowerment and their resilience: Literature review. Technical Report. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3395.0809>
- Malhotra, A. – Schuler, S. R. (2005): Women’s empowerment as a variable in international development. *Measuring empowerment: Cross-disciplinary perspectives*, 1(1), 71–88. DOI: <https://doi.org/10.1037/e597202012-004>
- Mandal, K. C. (2013): Concept and Types of Women Empowerments. *International Forum of Teaching & Studies*, 9(2).
- Maayoufi D. – Farkas T. – Bruder E. (2022): The Positive Socio-Economic Impact of Solidarity Economy in Rural Women: A Comparative Study of Tunisia, Africa and Global World. *SEY-BOLD REPORT* 17(08), 1988–1999. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7066352>.
- Mujahid, N. – Ali, M. – Noman, M. – Begum, A. (2015): Dimensions of women empowerment: A case study of Pakistan. *Dimensions*, 6(1), 37–45.
- Nagarajan, N. (2016): The rural women entrepreneurial problems in India. *Primax International Journal of Commerce and Management Research*, special issue, 15–18.
- Noor, S. – Isa, F. M. – Nor, L. M. (2021): Women empowerment through women entrepreneurship: a comparison between women entrepreneurs and fulltime housewife in Pakistan. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(2), 347–363. DOI: <https://doi.org/10.22059/ijms.2020.302633.674074>
- Nwoye, M. (2007): Gender responsive entrepreneurial economy of Nigeria: Enabling women in a disabling environment. *Journal of International Women's Studies*, 9(1), 167–175. Available at: <https://vc.bridgew.edu/jiws/vol9/iss1/10>
- Obi, A. V. – Okechukwu, E. U. – Egbo, D. E. (2017): Overcoming socio-cultural barriers on economic empowerment of rural women through entrepreneurship in agriculture in Southeast State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(4), 199–224. DOI: <https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v6-i4/5425>
- OECD, (1997): Entrepreneurship and SMEs in transitional economics. The Vise grad Conference, OECD Proceedings Plans.
- Onugu, B. A. N. (2005). Small and Medium Enterprises (SMEs) in Nigeria: Problems and Prospects. *Small Business Journal*.
- Oseremen, E. (2015): Women entrepreneurs: issues, challenges, and prospects in Igueben local government area, Edo state, Nigeria. *African journal of politics and administrative studies*, 8, 126–135.
- Perryman, L. A. – de Los Arcos, B. (2016): Women’s empowerment through openness: OER, OEP and the Sustainable Development Goals. *Open Praxis*, 8(2), 163–180. DOI: <https://doi.org/10.5944/openpraxis.8.2.289>

- Priya S. (2017): A critical analysis about challenge of 21st century of women empowerment in India. *International Journal of Applied Research*, 3(11), 330–333.
- PwC (2020): Impact of Women on Nigeria’s Economy. Economic Impact of Good Governance. <https://www.pwc.com/ng/en/publications/impact-of-women-on-nigerias-economy.html>
- Sajuyigbe, A. S. – Fadeyibi, I. O. (2017): Women entrepreneurship and sustainable economic development: Evidence from Nigeria. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 5(2), 19–46. <https://scientificia.com/index.php/JEBE/article/view/63>
- United Nations (2015): Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations Sustainable knowledge platform. Available online: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>
- Verick, S. (2014): Female labor force participation in developing countries. IZA World of Labor. Women entrepreneurs and formalization in Nigeria: Study on barriers and opportunities validated by tripartite constituents and informal sector representatives ILO 2022
- Women’s working Group (2005): Women’s budget group response to the women and work commission February 2005. URL: <http://wbg.org.uk/documents/WBGsubmission-toWWC11.02.05.pdf>

## **Author(s)**

### **Adeleye Oluwakemi Rachael**

ORCID: [0000-0001-8804-9797](https://orcid.org/0000-0001-8804-9797)

PhD Student

Institute of Rural Development and Sustainable Economy

Doctoral School of Economics and Regional Sciences, Hungarian University of Agriculture and Life Sciences

E-mail address: [oluwakemirachael7@gmail.com](mailto:oluwakemirachael7@gmail.com)

### **Koponics Györke Diána**

ORCID: [0000-0003-1367-3741](https://orcid.org/0000-0003-1367-3741)

PhD

Associate Professor

Hungarian University of Agriculture and Life Sciences

Institute of Rural Development and Sustainable Economy

E-mail address: [koponicsne.gyorke.diana@uni-mate.hu](mailto:koponicsne.gyorke.diana@uni-mate.hu)

### **Gubacsi Franciska**

ORCID: [0009-0002-8512-5074](https://orcid.org/0009-0002-8512-5074)

Assistant Lecturer

Hungarian University of Agriculture and Life Sciences

Institute of Rural Development and Sustainable Economy

E-mail address: [gubacsi.franciska@uni-mate.hu](mailto:gubacsi.franciska@uni-mate.hu)

*A folyóiratra a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:*

[CC-BY-NC-ND-4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)





# Adult education's role in rural development and women's empowerment in Tunisia and Hungary: exploring cross-regional collaboration, growth opportunities, and gender-inclusive strategies

Edina Fűrész<sup>1</sup> – Éva Szabóné Tóth<sup>2</sup> – Krisztina Tóth<sup>3</sup> – Daniel Amariei<sup>4</sup>

## Abstract

*The paper investigates the role of adult education in fostering rural development and women's empowerment, focusing on Tunisia as a representative country for the MENA region and Hungary, with a focus on cross-regional collaboration, growth opportunities, and gender-inclusive strategies. We utilized a mixed-method approach, combining quantitative data analysis of national education and socioeconomic indicators with qualitative case studies of adult education programs in both countries.*

**Keywords:** *education, rural development, women's empowerment*

**JEL:** *I21, I24, I25*

## Introduction

The Africa-EU Partnership, also known as the Joint Africa-EU Strategy (JAES), is a strategic alliance between the African Union (AU) and the European Union (EU). The partnership was established in 2007 with the aim of fostering closer political, economic, and social links between the two continents, as well as addressing common global challenges like climate change, peace, and security (European Commission, 2023). The collaboration is built on shared values such as democracy, human rights, and sustainable development, focusing on multiple priority areas, which have evolved over time to address emerging needs and priorities. As long as some topics of these common areas regard **Human development** (Improving access to quality education, health care, and social protection), **Democracy, good governance, and human rights** (Promoting democratic principles, the rule of law, and respect for human rights), **Sustainable and inclusive economic growth** (Encouraging investments, trade, and job creation, as well as fostering sustainable agriculture and food security), **Climate change and environmental sustainability** (Collaborating on climate change mitigation and adaptation, biodiversity conservation, and the sustainable use of natural resources), **Digital transformation** (Promoting digital infrastructure, innovation, and digital skills to foster economic growth and job creation) and **Science, technology, and innovation** (Enhancing research and innovation capacities and collaboration between the two continents) was not very complicated to build a parallel between the two countries envisaged by our research, Tunisia, representing MENA region and Hungary (European Council, 2023).

The partnership is implemented through various instruments, including political dialogue, financial assistance, and technical cooperation. The EU supports African countries through various funding programs, such as the *European Development Fund (EDF)* and the *Africa-EU Partnership Support Programme*. Over the years, the partnership has led to numerous initiatives and projects aimed at promoting development and addressing common challenges.

Since the 2011 Jasmine Revolution, the EU has increased its support for Tunisia's democratic transition, economic development, and security. As a participant in the EU-Africa Summit 2022 (The World Bank, 2023), Tunisia focused on the following areas:

- Strengthening political and economic ties with the EU, including further integration into the Euro-Mediterranean partnership.
- Seeking financial and technical support for social and economic reforms to foster growth, reduce unemployment, and improve living conditions.
- Enhancing cooperation on migration and mobility, considering Tunisia's strategic location as a transit country for migrants and refugees seeking to reach Europe.
- Addressing security challenges, such as terrorism and radicalization, and promoting regional stability through collaboration on peace and security initiatives.

In Tunisia, in 2017 (the latest statistics available), the agriculture sector was strategic since represented 12% of GDP, 10% of total investments, 11% of total exports and employs 16% of active population, playing an important role in the last decades, even during political transition (The World Bank, 2023).

Regarding Hungary, in 2021 Agriculture sector represents 3,9% of GDP, 4,3 % of total investments in the economy, 8,9% of total exports and accounted 4,3% of the national employment rate (The World Bank, 2023).

From the educational point of view, Tunisia has made significant progress in expanding access to education, with a literacy rate of over 81% (The World Bank, 2023). The country has also implemented several reforms to improve the quality of education, including curriculum updates and teacher training programs. According to Statista, educational system involves around 1400 middle and secondary schools with a number of approx. 1,1 million students in 2020, and almost 270,000 students were enrolled in tertiary education in Tunisia in the 279 tertiary educational institutions. Around 170,000 of these were women, making up roughly 63 percent of the students (Statista, 2023).

However, access to education remains a challenge in some areas, particularly in rural regions. Women's access to education has also improved significantly in recent years, with almost equal numbers of girls and boys enrolled in primary and secondary schools. Women's empowerment has been a key focus in Tunisia (Dorsaf- Farkas- Bruder., 2020), with initiatives aimed at promoting women's economic and political participation.

Coming to Hungary, an EU member state in Central Europe, have as set of priorities after the EU-Africa Summit 2022, the focal points for Hungary including:

- Addressing the root causes of migration from Africa to Europe, including supporting development initiatives and conflict resolution efforts in Africa.
- Encouraging economic investment and trade between the EU and Africa, which could benefit Hungarian businesses and industries.
- Supporting initiatives in areas such as digital transformation, education, and innovation, which can contribute to both European and African development and improve Hungary's competitiveness.

The EU-Africa Summit 2022 would provide an opportunity for both Tunisia and Hungary to engage in multilateral discussions and pursue their respective interests. The event could help strengthen the Africa-EU Partnership, promote mutual understanding, and foster collaboration in addressing shared challenges (European Union External Action Service).

### **Material and methodology**

We started our research by reviewing the national and international literature on the subject, focusing on quantitative data analyses of national educational, social, and economic indicators. We compared adult learning opportunities in the two countries, with a particular focus on the role of women in the rural development area. A SWOT analysis was performed to examine the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of adult education in agriculture and rural development.

### **Agriculture and rural development oriented education**

Agriculture and rural development-oriented education in both countries, Tunisia and Hungary can be classified into three categories: formal, informal, and non-formal.

In Tunisia each of these categories contributes to the overall development of the agricultural sector and helps to address rural development challenges such as poverty, unemployment, and environmental sustainability. In Hungary, they play a vital role in promoting sustainable agriculture, rural development, and environmental conservation.

#### ***Formal Education (FE):***

In Tunisia, formal agriculture and rural development education is provided through a well-structured system that includes institutions and universities that offer specialized degrees and programs in agriculture and related fields. These programs aim to develop skilled professionals who can contribute to the growth and development of the agricultural sector.

Some of the prominent institutions offering FE agricultural related in Tunisia are National Agronomic Institute of Tunisia (INAT), the Higher School of Agriculture of Mograne (ESAM) and the Higher Institute of Agronomy of Chott Meriem (ISA CM). These institutions provide programs in various disciplines such as agronomy, agricultural engineering, animal and plant sciences and more. Students can pursue undergraduate, graduate, and doctoral degrees in these fields (Ministry of Agriculture, 2016).

Formal agricultural education in Hungary is offered through universities, colleges, and vocational schools, providing a structured and accredited educational framework. Students can pursue various degree programs and specializations in agriculture, horticulture, animal sciences, and related fields. Hungary currently has 57 secondary schools and 16 higher education institutions offering training in agriculture and rural development. Some of the prominent institutions offering formal agricultural education in Hungary are Hungarian University of Agriculture and Life Sciences (MATE) and University of Debrecen - Faculty of Agricultural and Food Sciences and Environmental Management (UD). These institutions offer undergraduate, graduate, and doctoral programs in various disciplines such as agronomy, animal husbandry, food sciences, agricultural engineering, and more.

### ***Informal Education (IE):***

In Tunisia, IE in agriculture and rural development is often provided through on-the-job training, apprenticeships, and mentorship programs. This type of education allows individuals to learn directly from experienced professionals and gain practical knowledge and skills. Farmers and rural communities may also participate in IE activities such as workshops, seminars, and conferences organized by NGOs, government agencies, and private organizations. These events help participants stay updated on the latest agricultural practices, technologies, and policies (Abrougui, 2019).

IE in agriculture and rural development in Hungary consists of on-the-job training, apprenticeships, mentorship programs, and various learning opportunities provided by experienced professionals in the field, enabling individuals to gain practical knowledge and skills that are directly applicable to their work. Additionally, farmers, rural entrepreneurs, and other stakeholders can participate in workshops, seminars, and conferences organized by NGOs, government agencies, and private organizations. These events help individuals stay updated on the latest agricultural practices, technologies, and policies, as well as providing networking opportunities (Hungarian Central Statistical Office, 2021).

While informal agriculture education has its benefits, there are several reasons why it may not be considered a proper or ideal method for some learners and situations described below:

- Lack of structure and standardization - IE lacks a structured curriculum and standardized learning outcomes, making it difficult to measure and compare the knowledge and skills acquired by different learners, which can lead to inconsistencies in the quality and depth of knowledge acquired by individuals.
- No formal accreditation - IE does not usually provide any formal certification or accreditation, which limits the recognition of the skills and knowledge acquired by learners, being a disadvantage for individuals seeking employment or career advancement in the agricultural sector, as employers may prefer candidates with formal qualifications.
- Limited access to resources and expertise - IE relies on the availability of experienced professionals and resources in the community or workplace, that in some cases, may result in a limited scope of knowledge and skills being passed on, as individuals may only be exposed to the specific practices and techniques used by their mentors or trainers.
- Non-regulated learning environment - IE often takes place in non-academic settings, such as on the job or in community gatherings, these environments not leading to effective learning, as they might lack the necessary tools, resources, and infrastructure to support the learning process.
- Inability to address complex issues: IE may not be sufficient to address complex issues in agriculture and rural development, such as sustainable resource management, advanced technologies, and policy analysis, which often require formal education and research to be fully understood and applied effectively.
- Variable quality of learning experiences - the quality of IE is highly dependent on the expertise and commitment of the mentors, trainers, or community members involved in the process, so the learning experience can vary greatly between individuals and locations, which may lead to disparities in knowledge and skills acquisition.

Despite these limitations, IE education can still play an important role in complementing formal and non-formal education methods, providing valuable practical knowledge and skills, encouraging lifelong learning, and help build strong connections within the agricultural community.

### ***Non-formal Education:***

Non-formal education in agriculture and rural development in Tunisia focuses on providing skills training and capacity-building programs for farmers, rural entrepreneurs, and other stakeholders. These programs are typically designed and delivered by NGOs, communities, government agencies, and other organizations working in the agricultural sector (United Nations Development Programme, 2021).

Non-formal education programs often include:

- Capacity-building workshops on topics such as agribusiness, farm management, and value addition
- Training programs on sustainable agricultural practices and natural resource management

Non-formal education programs are usually more flexible and accessible compared to formal education programs, allowing individuals with limited resources or educational backgrounds to participate and gain valuable skills and knowledge.

Non-formal education in Hungary focuses on providing skill development, capacity building, and training programs for farmers, rural entrepreneurs, and other stakeholders. These programs are typically organized by NGOs, communities, government agencies, and other organizations working in the agricultural sector.

Some examples of non-formal education programs in Hungary include:

- Capacity-building workshops on topics such as agribusiness, farm management, and marketing
- Training programs on sustainable agricultural practices, organic farming, and natural resource management

Non-formal education programs are usually more flexible and accessible compared to formal education programs, allowing individuals with limited resources or educational background to participate and gain valuable skills and knowledge (Ministry of Agriculture, 2019).

So, agriculture and rural development-oriented education in Tunisia is a combination of formal, informal, and non-formal educational approaches helping to address the diverse needs of the agricultural sector and rural communities, ensuring that individuals receive the necessary skills and knowledge to contribute to the sustainable development of Tunisia's rural areas (Ministry of Agriculture, Water Resources and Fisheries, 2016).

If we refer to Hungary, agriculture and rural development-oriented education encompasses the same formal, informal, and non-formal approaches, supporting the development of skilled professionals and knowledgeable individuals who can contribute to the sustainable growth of the agricultural sector and rural communities (World Bank, 2018).

## Gender inclusive challenges and opportunities

Adult education plays a critical role as well as in rural development and women's empowerment in both Tunisia and Hungary. To create effective, gender-inclusive programs, it is important to consider the unique challenges and opportunities that these two countries face.

If we are talking about ***Access to Education*** the identified challenge was the way to ensure equal access to adult education for all genders in rural areas, where traditional gender roles and expectations may limit opportunities for women and non-binary individuals. As opportunity emerged to implement policies and programs that promote equitable access, such as targeted outreach, scholarships, and flexible scheduling to accommodate various family and work responsibilities. Also, to develop flexible, locally-based educational programs designed to the unique needs of rural communities, including use of digital technologies to create online learning platforms, offering courses on a flexible schedule solution (United Nations Development Programme, 2021).

In terms of ***Literacy and Basic Skills***, the challenge which our research found reflect that illiteracy and low levels of education are more prevalent in rural areas, with women often experiencing higher rates of illiteracy. Bridging the digital divide in rural areas, where limited access to technology and internet connectivity disproportionately affects women and non-binary individuals. Emerge in this case the opportunity to design, develop and implement gender-inclusive literacy and basic skills programs that target both men and women, promoting lifelong learning and empowering individuals to participate in their communities (Hajdú-Koncz, 2022). Should be in the attention of responsible factors to invest in digital infrastructure and to provide affordable devices to ensure equal access, as well as creating gender-inclusive digital literacy programs to empower individuals to fully participate in the digital age (UNESCO, 2017).

In regard to ***Cultural and Social Norms***, the challenge refers to traditional gender roles and cultural norms in both countries, which can may limit the participation of women in education and community development and to develop of adult education curriculum that is relevant, inclusive, and addresses the specific needs of different genders, cultures, and social contexts. A measure to reduce this challenge stands to encourage community dialogue and awareness campaigns to challenge gender stereotypes, promote gender equality, and support women's access to education and leadership roles (European Training Foundation, 2018).

## SWOT analysis

The performed SWOT Analysis regarding the role of Adult Education in Agriculture and Rural Development in Tunisia and Hungary reveals:

### ***Strengths:***

- Both Tunisia and Hungary have a strong agricultural sector, with significant potential for growth and development.
- Adult education can help farmers, especially women, to gain new skills and knowledge, which can increase their productivity and profitability.
- Both countries have demonstrated a commitment to promoting gender equality and women's empowerment in agriculture and rural development.

**Weaknesses:**

- In Tunisia, rural areas tend to have lower levels of education and higher rates of poverty and unemployment, which can limit the effectiveness of adult education initiatives.
- Hungary has struggled with declining population and leaving the profession, which could limit the pool of skilled individuals available to participate in adult education programs.
- Women in both countries may face cultural and social barriers to their participation in agricultural activities and education.

**Opportunities:**

- Adult education can play a crucial role in promoting rural development and empowering women by providing them with the knowledge and skills needed to participate in the agricultural sector.
- There is a growing demand for high-quality, sustainably produced food, which could create opportunities for farmers, especially women, to increase their incomes and improve their livelihoods.
- The use of technology and digital tools can enhance the reach and impact of adult education initiatives, especially in remote rural areas.

**Threats:**

- Limited funding for adult education programs in both countries could hinder the development and implementation of effective initiatives.
- Climate change and other environmental challenges, such as water scarcity, could affect agricultural productivity and livelihoods, especially in rural areas.
- Political instability and conflict, which have affected Tunisia in recent years, could undermine the effectiveness of adult education initiatives in agriculture and rural development.

Comparing the two countries Tunisia and Hungary, the SWOT Analysis discloses:

**Strengths:**

- Both Tunisia and Hungary have a strong tradition of adult education, which can be leveraged to promote rural development and women's empowerment.
- Tunisia has a relatively high literacy rate (around 81%) and has made significant progress in improving access to education, including for women.
- Hungary has a well-established network of adult education providers, including universities, community centres, and vocational schools.
- Both countries have shown a commitment to promoting gender equality and women's empowerment through policy initiatives.

**Weaknesses:**

- In Tunisia, rural areas tend to have lower levels of education and higher rates of poverty and unemployment, which can hinder the effectiveness of adult education initiatives.
- Hungary has struggled with declining population and brain drain, which could limit the pool of skilled individuals available to participate in adult education programs.
- In both countries, there may be cultural and social barriers to women's participation in education, particularly in rural areas.

### ***Opportunities:***

- Adult education can play a critical role in promoting rural development and empowering women by providing them with the knowledge and skills needed to participate in the economy and society.
- There is growing recognition of the importance of gender equality and women's empowerment in international development, which could create opportunities for increased funding and support for adult education initiatives.
- The digitalization of education could provide new opportunities for reaching rural populations and women, particularly in remote areas.

### ***Threats:***

- Limited funding for adult education programs in both countries could hinder the development and implementation of effective initiatives.
- Political instability and conflict, which have affected Tunisia in recent years, could undermine the effectiveness of adult education initiatives.
- Economic challenges, such as high unemployment and low growth, could limit the impact of adult education on rural development and women's empowerment.

## **Results**

Based on the quantitative analysis, the share of agricultural employment in Tunisia is almost four times higher (16%) than in Hungary (4.3%), suggesting that the agricultural sector is dominated by sectors with high labor intensity. In our opinion, this phenomenon can be observed in countries where non-formal education (learning from family members) strongly influences young people's intention to continue their education. Both countries have all 3 categories of education but in Hungary, following the accession to the European Union and the changes in the land law, women choosing the agricultural sector prefer formal education.

Our findings reveal distinct, yet complementary strengths in the adult education systems of Tunisia and Hungary (from the SWOT analysis), which can be an advantage for cross-regional collaboration to improve rural development outcomes and enhance women's empowerment. In particular, we identify three opportunities for collaboration and growth. integration of digital technologies and e-learning platforms, analyse development and implementation of context-specific, gender-responsive curricula, and capacity building for educators.

Our research on the role of adult education in rural development and women's empowerment produced significant results.

First, the research highlights the importance of adult education in promoting rural development and empowering women. Adult education can play a crucial role in providing rural communities with the skills and knowledge they need to participate in the economy and society, especially in the agricultural sector. By improving their skills and knowledge, adults, especially women, can increase their productivity and profitability and hence improve their livelihoods.

Second, the study identified several strengths and weaknesses in the adult education systems of Tunisia and Hungary. Both countries have a strong tradition of adult education that can be leveraged to promote rural development and women's empowerment. However, they also face challenges such as limited funding, cultural and social barriers, and economic and environmental challenges.



Third, the research highlighted several opportunities and threats to adult education initiatives in both countries. These opportunities include the growing demand for high-quality, sustainably produced food, increasing use of technology and digital tools, and growing recognition of the importance of gender equality and women's empowerment in international development. These threats include limited funding for adult education programs, climate change and other environmental challenges, and political instability and conflict.

Overall, research on the role of adult education in rural development and women's empowerment in Tunisia and Hungary has provided valuable insights into the challenges and opportunities faced by adult education initiatives in these countries. This has highlighted the need for policymakers, educators, and development practitioners to work together to strengthen adult education systems and promote rural development and women's empowerment. We have also highlighted the importance of a gender-inclusive approach, underlining the need to address sociocultural barriers that hinder women's participation in adult education and promote women's leadership in the design, implementation, and evaluation of such programs. By fostering cross-regional dialogue and knowledge exchange, this study seeks to contribute to ongoing global efforts to enhance rural development and gender equality through adult education.

## Conclusions

Hungary has a long history of agricultural heritage, expertise, and innovation success spanning many centuries, and is ready to share its experiences with all African countries and its presence on the African continent in the second half of the twentieth century for processing plants and model plants. As a potential agricultural collaboration, Hungary considers Tunisia as a valuable cooperation partner, and not too many Hungarian economic actors are currently present. However, the number can be considerably increased through agriculture and rural development - diplomacy—paving the way for penetration into the Tunisian market.

Hungary's agricultural expertise and innovation success can provide valuable opportunities for collaboration with Tunisia and other African countries. Tunisia can benefit from the shared Hungarian agricultural knowledge and technology by promoting sustainable agriculture, improving food security, and creating new business opportunities. The ways in which Hungary and Tunisia collaborate in the agricultural sector are as follows:

- **Model farms** - As mentioned, Hungary can replicate the Ghanaian-Hungarian model farm in Tunisia, showcasing Hungarian agricultural innovations, techniques, and products. This can serve as a demonstration center for Tunisian farmers, researchers, and policymakers, promoting the adoption of Hungarian best practices and technologies.
- **Agricultural research and education** - Hungary is offering scholarships and exchange programs for Tunisian students and researchers in the field of agriculture, fostering knowledge sharing and capacity building in Tunisia and contributing to the development of the country's agricultural sector.
- **Climate-resilient agriculture** - Hungary and Tunisia can work together on research and development projects focused on climate-resilient agriculture, including breeding animals and cultivating plants that are better equipped to deal with heat, humidity, and pests. Tunisia's benefits would be to adapt to the impacts of climate change and ensure the sustainability of its agricultural sector.

- ***Technology transfer and innovation*** - Hungary can support the transfer of agricultural technology and innovation to Tunisia, including advanced machinery, irrigation systems, and digital tools for precision agriculture.

In conclusion, the role of adult education in rural development and women's empowerment in Tunisia and Hungary is crucial in promoting cross-regional collaboration, growth opportunities, and gender-inclusive strategies.

By focusing on the following key aspects, collaboration between both countries can achieve meaningful outcomes in cross-regional collaboration. Thus, Tunisia-Hungary cooperation can facilitate the sharing of best practices, exchange of ideas, knowledge, technology, experiences, and resources between the two regions (MENA and Europe), fostering mutual understanding and promoting regional integration, and addressing common challenges in rural development and women's empowerment.

This collaboration can inspire other countries in both regions to engage in similar partnerships to create a network of interconnected relationships that serve as models for other cross-regional partnerships that strengthen the overall cooperation between Africa and Europe, leading to the creation of new programs and initiatives that benefit both countries.

Regarding the Growth opportunities, the transfer of knowledge, expertise, and technology can create new growth opportunities in the agricultural sector and beyond. By adopting advanced techniques and innovations, productivity, quality, and competitiveness can be considerably improved, leading to increased agricultural output, exports, and job creation. Therefore, adult education plays a significant role in rural development by providing individuals with the skills and knowledge needed to participate in the labor market, start businesses, and improve agricultural productivity. By investing in adult education, both Tunisia and Hungary can create growth opportunities for rural communities and contribute to overall economic development and prosperity, resulting in economic growth that can have spillover effects in other sectors.

Finally, collaboration in agriculture, education, and research can provide opportunities to implement gender-inclusive strategies that empower women and promote gender equality. Adult education can be an essential tool for empowering women, especially in rural areas, where access to education and resources may be limited. For instance, capacity-building programs and vocational training can be designed to target women and their empowerment, ensuring that they have equal access to the skills and knowledge needed to participate in the labor market. By designing gender-inclusive adult education programs, both countries can ensure that women have equal opportunities to acquire the skills, knowledge, and confidence required for their personal and professional growth. This has led to the socio-economic development of rural communities. In addition, model farms and other agricultural initiatives can include components that focus on women.

## References

- Abrougui, M. (2019). Tunisia's adult education sector continues to face challenges. Al-Fanar Media. Retrieved from <https://www.al-fanarmedia.org/2019/02/tunisias-adult-education-sector-continues-to-face-challenges/>
- Dorsaf, M., Farkas T., Bruder E. (2020): Empowerment through entrepreneurship: rural women in Tunisia Hungary, 2020. DOI: <https://doi.org/10.18531/Studia.Mundi.2020.07.04.125-131>

- European Commission (2023) [https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/africa-eu-partnership\\_en#:~:text=The%20Africa-EU%20Partnership%20was,the%20years%20in%20different%20formats](https://international-partnerships.ec.europa.eu/policies/africa-eu-partnership_en#:~:text=The%20Africa-EU%20Partnership%20was,the%20years%20in%20different%20formats). 2023.03.10
- European Council <https://www.consilium.europa.eu/en/meetings/international-summit/2022/02/17-18/> 2023. 03. 01.
- European Training Foundation. (2018). Tunisia: Skills development and matching for productivity and inclusion. Retrieved from <https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/2018-11/ETF-Workplan-2018-Tunisia.pdf>
- Hajdú, D. Koncz, G. (2022). Employment data of participants in supported adult training for jobseekers and their territorial pattern in Hungary, 2010–2020. *Regional Statistics*, 12(2), 117–148. DOI: <https://doi.org/10.15196/RS120205>
- European Union External Action Service. (2021). EU-Africa partnership: A strategic approach. Retrieved from [https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/11970/eu-africa-partnership-strategic-approach\\_en](https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/11970/eu-africa-partnership-strategic-approach_en) 2023.02.10.
- Hungarian Central Statistical Office. (2021). Demographic yearbook of Hungary, 2020. Retrieved from [https://www.ksh.hu/docs/eng/xstadat/xstadat\\_demographic\\_yearbook\\_2020.pdf](https://www.ksh.hu/docs/eng/xstadat/xstadat_demographic_yearbook_2020.pdf)
- Ministry of Agriculture, Water Resources and Fisheries. (2016). National strategy for agricultural development in Tunisia, 2016-2020. Retrieved from <https://www.fao.org/3/ca5439en/CA5439EN.pdf>
- Ministry of Agriculture. (2019). Education and research in agriculture and rural development. Retrieved from [https://www.kormany.hu/download/3/84/60000/English\\_version\\_education\\_and\\_research\\_in\\_agriculture\\_and\\_rural\\_development.pdf](https://www.kormany.hu/download/3/84/60000/English_version_education_and_research_in_agriculture_and_rural_development.pdf)
- Ministry of Agriculture, Water Resources and Fisheries. (2016). National strategy for agricultural development in Tunisia, 2016-2020. Retrieved from <https://www.fao.org/3/ca5439en/CA5439EN.pdf>
- Statista (2023) [www.statista.com/topics/8718/education-in-tunisia/#topicOverview](https://www.statista.com/topics/8718/education-in-tunisia/#topicOverview) 2023. 02. 20.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2021). Women's empowerment in Tunisia. Retrieved from <https://www.tn.undp.org/content/tunisia/en/home/library/women-s-empowerment-in-tunisia.html>
- United Nations Development Programme (UNDP). (2021). Women's empowerment in Tunisia. Retrieved from <https://www.tn.undp.org/content/tunisia/en/home/library/women-s-empowerment-in-tunisia.html>
- UNESCO. (2017). Global education monitoring report 2017/18: Accountability in education: Meeting our commitments. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000251460>
- The World Bank (2023) <https://data.worldbank.org/indicator> 2023. 01. 25.
- World Bank. (2018). Hungary: Rural development and agricultural policy note. Retrieved from <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/670131529121802266/hungary-rural-development-and-agricultural-policy-note>

**Author(s)**

**Edina Fűrész**

ORCID [0009-0005-4876-5525](https://orcid.org/0009-0005-4876-5525)

PhD student

Hungarian University of Agriculture and Life Sciences, Doctoral School of Economic and Regional Sciences

E-mail: [furesz.edina@phd.uni-mate.hu](mailto:furesz.edina@phd.uni-mate.hu)

**Éva Szabóné Tóth**

ORCID [0009-0001-4566-9758](https://orcid.org/0009-0001-4566-9758)

PhD student

Hungarian University of Agriculture and Life Sciences, Doctoral School of Economic and Regional Sciences

E-mail: [szabone.toth.eva@uni-mate.hu](mailto:szabone.toth.eva@uni-mate.hu)

**Krisztina Tóth**

ORCID [0000-0002-5808-8426](https://orcid.org/0000-0002-5808-8426)

Associate professor

Hungarian University of Agriculture and Life Sciences, Institute of Rural Development and Sustainable Economy

E-mail: [toth.krisztina@uni-mate.hu](mailto:toth.krisztina@uni-mate.hu)

**Daniel Amariei**

ORCID [0000-0002-5109-8947](https://orcid.org/0000-0002-5109-8947)

International Project Expert

Hungarian University of Agriculture and Life Sciences

E-mail: [amariei.daniel@uni-mate.hu](mailto:amariei.daniel@uni-mate.hu)

*A folyóiratra a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:*

[CC-BY-NC-ND-4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



## A munkahelyi képzések vizsgálata a munkavállalók szemszögéből

Hajdú Dávid

### Összefoglalás

*A munkáltatók egyik legfontosabb béren kívüli juttatása az oktatás. A beiskolázott munkavállalók jobban kötődnek a vállalkozáshoz, megbecsülésük nő. A kutatásban a „GINOP-6.1.5-17 Munkahelyi képzések támogatása nagyvállalatok számára és a GINOP-6.1.6-17 Munkahelyi képzések támogatása mikro-, kis- és középvállalatok számára” pályázatban résztvevő vállalkozások munkavállalói, összesen 686 fő került megkérdezésre. A kérdőíves vizsgálat hazánk három megyéjében zajlott, Borsod-Abaúj-Zemplén megyében, Heves megyében és Győr-Moson-Sopron megyében. A megkérdezettek differenciált beosztásban, más iskolai végzettséggel rendelkeztek. Kimutatható volt, hogy a képzettek hasznosítani tudták az új ismereteket, egy részüknek jövedelemnövekedést eredményezett. A munkahelyi képzéseknek a legnagyobb veszélye, hogy a vállalat által beiskolázott munkaerőt elcsábítja egy konkurens vállalkozás, amely hatalmas veszteséget eredményez a vállalat számára.*

**Kulcsszavak:** felnőttképzés, munkahelyi képzések, pályázati előnyök, pályázati hátrányok, munkaerőpiac

**JEL:** I26, J24, M53

## Investigation of workplace training from the perspective of employers and employees

### Abstract

*One of the most important fringe benefits for employers is education. Employees who have been trained are more attached to the company and more valued. The survey interviewed 686 employees of enterprises participating in the GINOP-6.1.5-17 "Support for on-the-job training for large enterprises" and GINOP-6.1.6-17 "Support for on-the-job training for micro, small and medium-sized enterprises". The questionnaire survey was carried out in three counties of Hungary, Borsod-Abaúj-Zemplén county, Heves county and Győr-Moson-Sopron county. The respondents had different positions and different educational qualifications. It could be shown that those who had been trained could make use of the new knowledge, and for some of them it led to an increase in income. The biggest risk of on-the-job training is that the workforce trained by the company is seduced by a competing company, resulting in a huge loss for the company.*

**Keywords:** adult training, workplace training, advantages of applying, disadvantages of applying, labour market

**JEL:** Z29

## Szakirodalmi áttekintés

A tudás, valamint az oktatás és képzés elérhetősége, továbbá az oktatás minősége hatást gyakorol a régió, a térség gazdasági növekedésére, versenyképességére (Enyedi, 1996; Lengyel, 2012). Ennek következtében kiemelt cél lett napjainkban a tudásalapú társadalom és gazdaság megteremtése (Taródiné Cseszka, 2017) és felértékelődött az emberi tőkébe való beruházás (Becker, 1964; Schultz, 1961), elsődleges prioritásként jelenik meg az élethosszig tartó tanulás és az ehhez szükséges alapkompenciák fejlesztése (Kálmán, 2012; Farkas–Kenderfi, 2012). Mindezekkel összefüggésben elsődleges prioritássá vált a felnőttek képzésének létfontossága is, az iskolarendszerű képzések hiányosságainak pótlását a felnőttképzés képes biztosítani. A felnőttképzés pótolhatja a nem megfelelő, piacképes tudást, mi több az átképzést és továbbképzést nyújthat (Benő, 1996; Mayer, 2000; Mócz, 2012; Lakner, 2016), mely nélkülözhetetlen a gyorsan változó gazdasági és technológiai feltételekhez (Krisztián, 2004).

Az aktív munkaerő-piaci programok elsődleges célja, hogy közvetlen segítséget nyújtson a tartósan munkanélkülieknek és a munkaerőpiacról hiányzó más társadalmi csoportoknak a munka világába való hosszú távú visszatéréshez (Dancs–Koncz, 2004). Legfontosabb típusaik a különféle képzési és foglalkoztatást támogató programok, a közfoglalkoztatás és az aktív álláskeresési segítség. Leginkább a sikeres munkavégzéshez szükséges készségek fejlesztésével próbálják elérni céljukat, mondván, hogy a résztvevők készségei a programban való részvétellel megfelelő szintre hozhatók (Hajdú–Koncz, 2022). Tartalmát tekintve az aktív munkaerő-piaci programok leggyakoribb típusai a képzési programok (általános képzés, szakképzés, munkahelyi képzés), a foglalkoztatást támogató programok (munkaadók támogatása, az önfoglalkoztatás támogatása), az állami foglalkoztatás és aktív álláskeresési segítség (Nyilas, 2016). Egy évtizede Magyarországnak továbbra is nagy és viszonylag olcsó munkaerő-állománya volt Közép- és Kelet-Európában. Ennek eredményeként a válság óta lehetővé vált a foglalkoztatási ráta növelésén alapuló gazdasági növekedés. Az integrálható munkaerő-tartalék nagy részét a gazdaság felszívta, a munkavállalók számának további növekedése foglalkoztathatósági korlátokba ütközik, így egyes területeken már munkaerőhiány tapasztalható. Magyarországon az alacsony iskolai végzettségű álláskeresők és az állami alkalmazottak továbbra is jelentős számú szabad munkaerő-tartalékot biztosítanak (Koncz, 2017). Ezek azonban általában tartósan munkanélküliek, alacsony képzettségűek, gyakran motiválatlanok, ezért nehezen alkalmazhatók. Manapság ennek a csoportnak a foglalkoztathatósági szintjének emelése lehet az egyik legfontosabb feladat (Farkas–Kenderfi, 2012; Tétsits et al., 2020).

A foglalkoztatás javításában és fenntartásában van az iskolarendszeren kívüli szakképzés jelentősége, ebből fakadóan merül fel a legnagyobb kérdés, hogy a strukturális munkanélküliséget milyen hatékonyan tudja enyhíteni a szakképzési rendszer működése. Egy korábbi kutatás kimutatta, hogy a legtöbben vendéglátási, gazdasági és kereskedelmi szakképzéseket szereztek, vagyis időről-időre megfigyelhetők a felnőttképzésben a divatszakmák, amelyek nem képesek oly mértékben elősegíteni a munkaerő-piaci elhelyezkedést (Nagy, 2009).

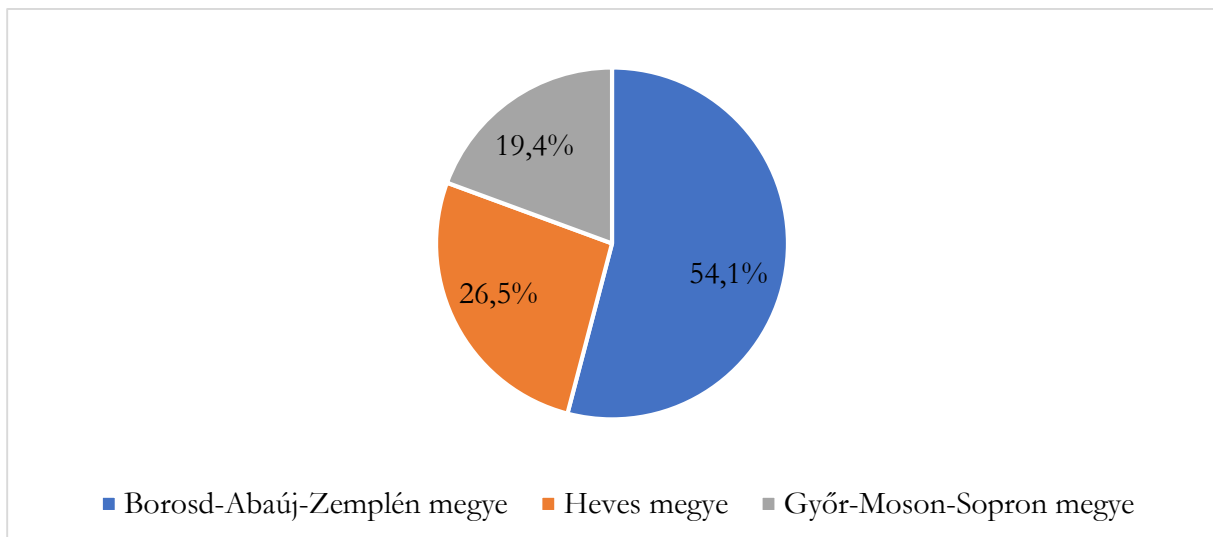
Magyarország térszerkezeti sajátosságait az EU gazdasági súlypontjától való távolság (az ún. Nyugat-Kelet lejtő), a települések mérete és hierarchiaszintje, valamint a hosszabb távú fejlődési anomáliáknak köszönhetően kialakult centrum-periféria viszonyrendszer együttesen alakítja. A legkedvezőbb helyzetben a centrális helyzetben fekvő fővárosi agglomeráció van, amely nagymértékben összpontosítja a magasabb szintű erőforrásokat. A megyeszékhelyek gazdasági és társadalmi mutatói már változatosabb képet mutatnak fekvésüknek megfelelően. Az ország nyugati felét kedvezőbb munkaerőpiaci viszonyok jellemzik, aminek köszönhetően a kisvárosok adatai jobbakként mutatkoznak, mint Kelet-

Magyarország régióközpontjaié (Koncz et al., 2018). Településhálózati szempontból Nyugat-Magyarország déli részét és Észak-Magyarország keleti felét az aprófalvak dominanciája jellemzi, ami megnehezíti a szolgáltató szektor térbeli megszervezését, szemben Közép-Magyarországgal és Kelet-Magyarország déli részével, amelyeket a városok dominanciája jellemez (Alpek–Tésits, 2019).

## Anyag és módszer

A primer kutatás megalapozásaként a témakörben elérhető hazai és nemzetközi szakkönyvek és folyóirat cikkek megismerését követően kérdőíves vizsgálatot hajtottam végre. A kérdőíves vizsgálatban 686 munkavállaló került megkérdezésre, akik mind részt vettek a munkáltató által szervezett képzésekben. A vizsgált támogatott képzések által érintett két felhívás a GINOP (Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program)-6.1.5-17 A nagyvállalkozások munkahelyi képzésének támogatása és a GINOP-6.1.6-17 A mikro-, kis- és középvállalkozások munkahelyi képzésének támogatása voltak. Mindkét felhívás fő célja az egész életen át tartó tanulás eszméjének erősítése, valamint a társadalmi és munkaerő-piaci változásokkal összefüggő ismeretek és készségek hiányából eredő hátrányok leküzdése volt (Le-Dai–Hajdú, 2021).

Az összegyűjtött adatbázis feldolgozását, kiértékelését a Microsoft Office 2013 és IBM SPSS Statistics 20 programok segítségével végeztem el. A vizsgálatba bevont vállalkozások tevékenységei sokrétűek voltak, megtalálható volt köztük feldolgozóipari, vendéglátóipari, vízközmű szolgáltató, kéményseprőipari szolgáltató, valamint üzemanyag-kereskedéssel foglalkozó. A képzések 2018 decemberétől 2020 decemberéig tartottak. A munkavállalók megkérdezése a képzések befejezését követő 180. napon történt. A képzések szervezését és lebonyolítását megnehezítette a koronavírus járvány. A megkérdezett vállalkozások Borsod-Abaúj-Zemplén, Heves és Győr-Moson-Sopron megyében tevékenykednek és az összes munkavállalójuk is ebben a megyében él életvitelszerűen. A megkérdezettek 54,1%-a Borsod-Abaúj-Zemplén megyében, 26,5%-uk Heves megyében, míg 19,4%-uk Győr-Moson-Sopron megyében dolgozott a vizsgált időszakban (1. ábra).



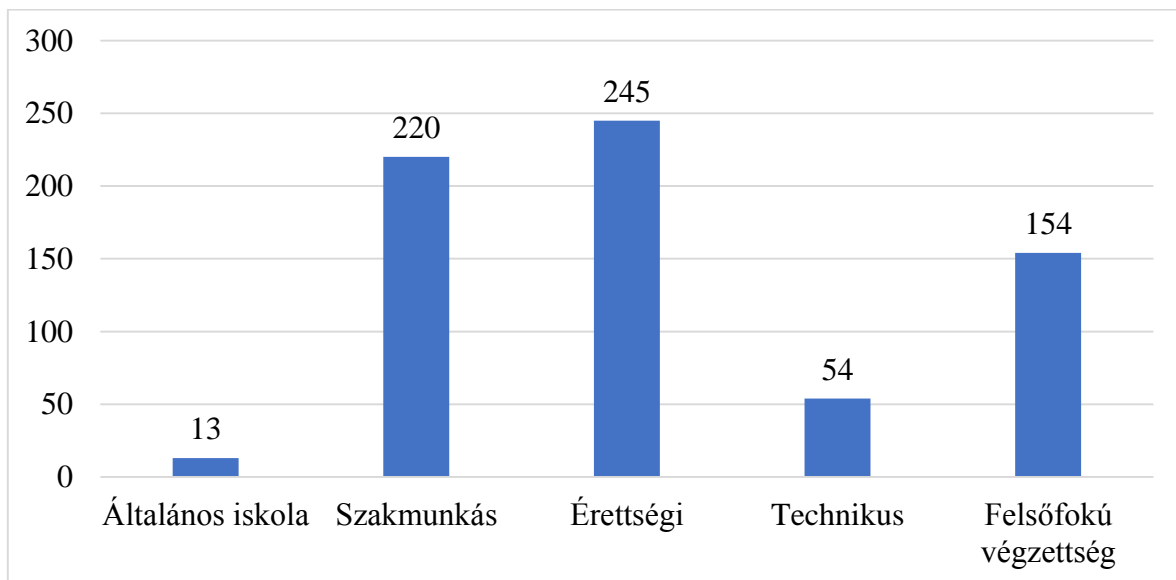
1. ábra: A kérdőíves vizsgálatban szereplő munkavállalók területi eloszlása (%)

*Forrás: saját készítés a kérdőíves vizsgálat alapján (2022)*

A kérdőíves vizsgálat a képzések befejezését követő 18 hónapban zajlott. Összességében elmondható, hogy a munkavállalóknak volt beleszólásuk, hogy milyen képzésekben szeretnének részt venni, viszont a közvetlen vezetőjük javasolta őket.

## Eredmények

A képzésekbe beiskolázott munkavállalók nagyobb része (74,3%) férfi volt és fizikai munkás, a nők leginkább irodai munkavégzésben dolgoztak. A legfiatalabb képzésbe bevont munkavállaló 21 éves volt, a legidősebb 66 éves volt, átlagos életkoruk 48,2 év. A legtöbb résztvevő érettségivel és szakmunkás iskolai végzettséggel rendelkezett. A felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkezett a megkérdezettek 22,4%-a. A minta hibája is lehet, de a legkisebb csoport az általános iskolai végzettséggel rendelkezők voltak 1,8%. A munkáltatók a magasabb iskolai végzettséggel rendelkezőket iskolázták be leginkább. A mintában 6 olyan munkavállaló szerepelt, akiknek a képzések során növekedett az iskolai végzettsége általános iskolai végzettségről szakmunkás végzettségre (2. ábra).



**2. ábra: A legmagasabb iskolai végzettség szerinti eloszlása a mintában (fő)**

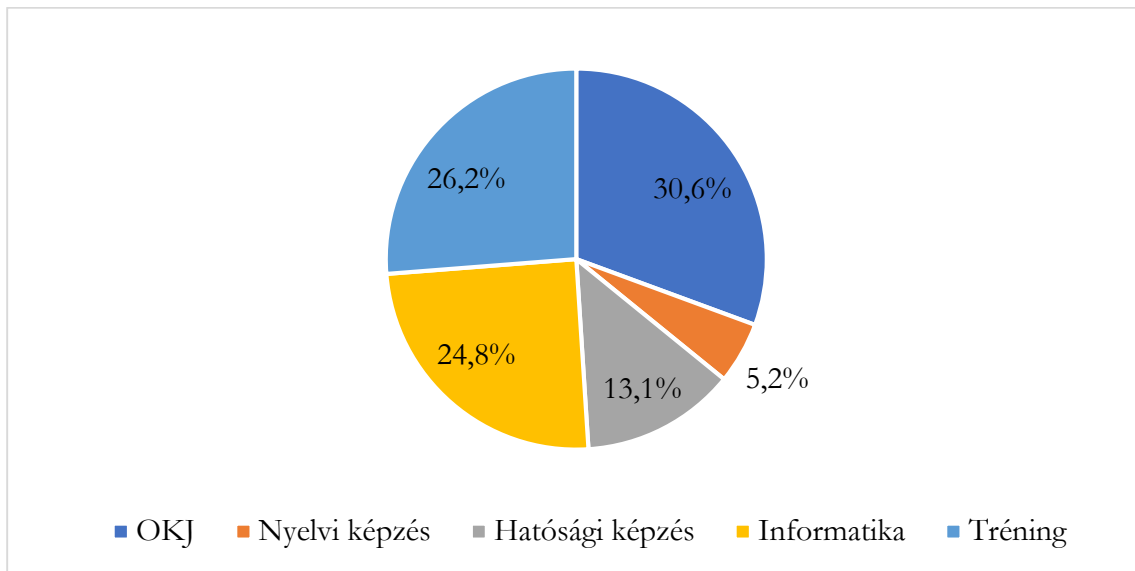
*Forrás: saját készítés a kérdőíves vizsgálat alapján (2022)*

A keresztábra vizsgálatok során különbség mutatkozott a nemek és a legmagasabb iskolai végzettségek között, a férfiak tekintetében sok szakmunkás volt, míg a nőknél fordultak elő leginkább az érettségivel és a diplomával rendelkezők.

A képzéstípusok 5 csoportba sorolhatóak az Országos Képzési Jegyzékben szereplő szakmai képzések-, Nyelvi képzések-, Hatósági képzések-, Informatikai képzések- és a tréningek csoportjába. A munkáltatók legnagyobb arányban az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) szereplő szakmai képzéseket választották a meglévő munkavállalóik képzésére. A munkáltatók a meglévő munkaerő állományaival szerették volna azokat a munkahelyeket feltölteni, ahova nem tudtak felvenni új munkavállalót. Ezek a meghirdetett álláslehetőségek leginkább hiányszakmák. A munkáltatók belső és külső képzéseik által át tudják csoportosítani a meglévő munkaerőt, ezekre a területekre, azonban egy új szakmai végzettség elsajátítása növelheti a munkavállaló munkaerő-piaci pozícióját. A tréningekre és a informatikai képzésekre is magas mértékű beiskolázás volt megfigyelhető. Ha-



tósági képzések a vizsgált mintában csak azokat a vállalkozásokat érintette, ahol szükség van fuvarozásra, gépjárművel való szállításra. A legkisebb mértékű beiskolázás a nyelvi képzésekbe voltak, mely annak köszönhető, hogy a projekt keretében megvalósított képzések esetében a nyelvi képzések óraszámja nem haladhatta meg az összóraszám 15%-át, ennek is köszönhető a nyelvi képzések kismértékű jelenléte (3. ábra).

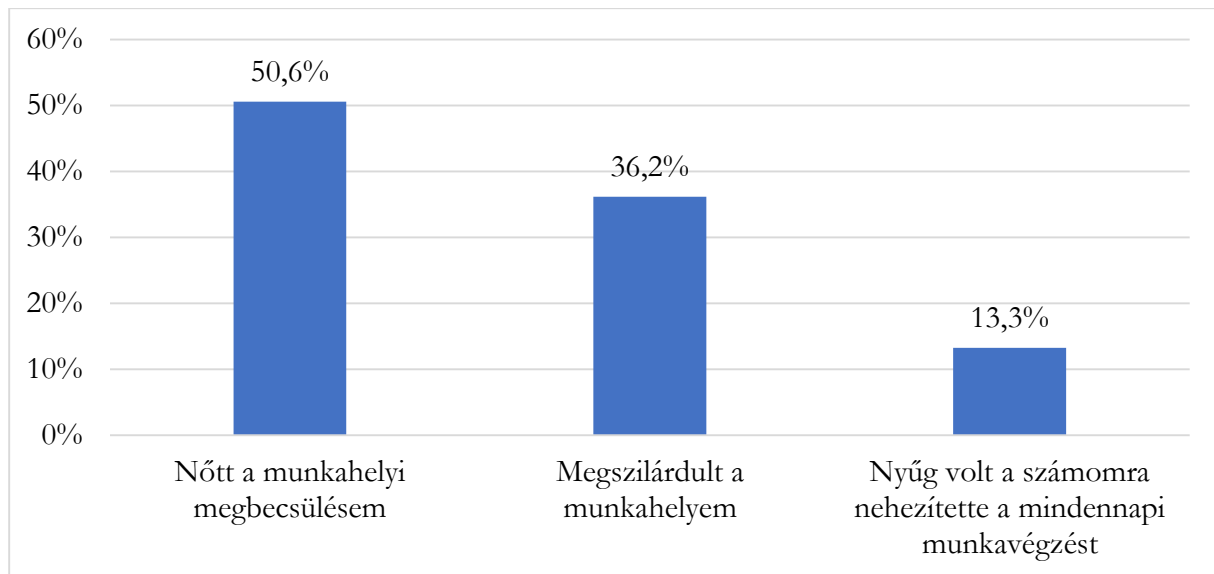


**3. ábra: A képzés típusokba történő beiskolázás aránya (%) a mintában**

*Forrás: saját készítés a kérdőíves vizsgálat alapján (2022)*

Az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) szereplő képzéseken főleg férfiak vettek részt, informatikai és idegen nyelvi képzésen a női résztvevők domináltak, míg hatósági képzésen csak férfiak vettek részt. A vezető beosztásúakat főleg informatikai képzésekre és tréningekre iskolázta be munkáltatójuk, míg a beosztottakat főleg hatósági- és szakmai (OKJ) képzésekre.

A munkavállalók úgy érezték, hogy a munkahelyi pozíciójuk szempontjából pozitív volt a képzéseken való részvétel. A legtöbben (50,6%) úgy érezték, hogy nőtt a megbecsülésük a munkahelyen, 36,2%-uk úgy gondolta, hogy a képzésekre való beiskolázása szempontjából megszilárdult a munkahelye, biztosabbnak érezték magukat, hogyha a jövőben fluktuáció történik, őket nem fogja érinteni. Azonban voltak olyan munkavállalók, akiket negatívan érintett a képzéseken való részvétel, sokuknak teher volt, nem szereztek új ismereteket és megnehezítette számukra a mindennapi munkavégzést (4. ábra).

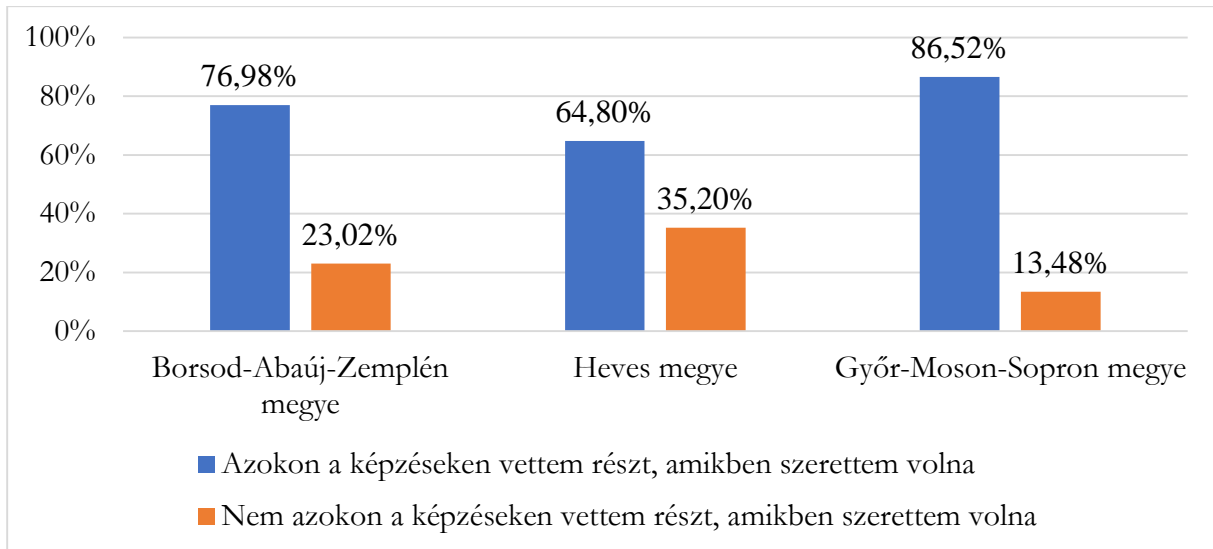


**4. ábra: A képzések visszhangjai a megkérdezettek körében**

*Forrás: saját készítés a kérdőíves vizsgálat alapján (2022)*

A férfi munkavállalók a jövőben is részt vennének a munkáltatójuk által szervezett képzéseken, ellenben a nők érezték úgy, hogy nyűg volt számukra a képzéseken való részvétel. A beosztottak érezték úgy, hogy nőtt a munkahelyi megbecsülésük és ők vennének részt a jövőben képzéseken, míg a vezetők nyűgnek érezték a képzéseket.

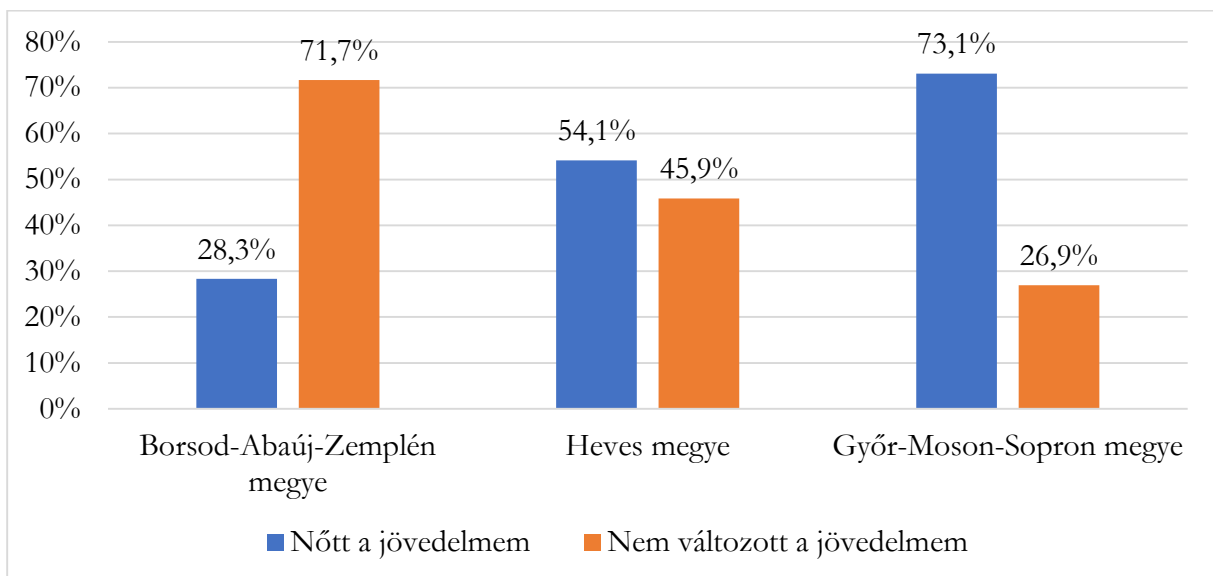
A munkavállalók 89,5%-a tudta hasznosítani a mindennapi munkája során az új ismereteket, azonban 10,5%-uk gondolta úgy, hogy nem szerzett olyan ismereteket, amik jó hatással lettek volna a munkavégzésükre. Természetesen, mint a fentiekben említettem, volt beleszólásuk a munkavállalóknak, hogy milyen képzéseken szeretnének részt venni, azonban a közvetlen vezetőjük döntötte el. Területileg Borsod-Abaúj-Zemplén megyében 13,5%-uk, Győr-Moson-Sopron megyében 8,9%-uk, Heves megyében csupán 4,7%-uk nem tudta hasznosítani az újonnan megszerzett ismereteket a mindennapi munkavégzés során. A válaszadók 86,5%-a azokon a képzéseken vettek részt, amelyekre önmaguk is beiratkoztak volna a jövőben (5. ábra). Természetesen ez egy nagyon jó szituáció, mind a munkáltatónak, mind a munkavállalónak, hiszen kielégítésre kerültek nagyobb részben a munkavállalói igények, amelyek pozitív hatással vannak a vállalatok életére. A közvetlen vezetői döntések befolyásolták a képzéseken való részvételt, ennek köszönhetően az alkalmazottak 26,6%-a nem azokon a képzéseken vettek részt, amelyeken szerettek volna, amely annak is köszönhető, hogy a vezetők nem ismerik olyan mértékben a munkavállaló szakmai tudását és igényeit. A vizsgált területeken Győr-Moson-Sopron megyében ismerik a közvetlen felettesek a munkavállalói igényeket ( $\chi^2 = 33,360$ ;  $df = 2$ ;  $p = 0,000$ ).



**5. ábra: A képzések találkozása munkáltatói és munkavállalói szempontból**

*Forrás: saját készítés a kérdőíves vizsgálat alapján (2022)*

A munkavállalóknak a munkahelyi körülmények és a munkáltatói megbecsülés mellett az egyik legfontosabb tényező a havi jövedelem. A képzések elvégzését követően új tudásra, ismeretekre tettek szert a munkavállalók, ennek következtében újabb munkafolyamatokba integrálhatóak be és precízebb munkavégzést tudnak nyújtani a munkáltatónak, így közvetve növelhetik a vállalat értékét. A beiskolázott munkavállalók 45,2%-ának nőtt a havi jövedelme a képzés elvégzését követően. Ennek köszönhetően tovább nőtt a vállalat felé lévő lojalitásuk. Győr-Moson-Sopron megyében jutalmazták leginkább a képzéseken való részvételt és az ezzel megnövekedett tudást a bérek tekintetében, 73,1%-uknak növekedett a bére a képzések elvégzését követően (6. ábra), a legrosszabb mutatóval Borsod-Abaúj-Zemplén megye rendelkezett, csupán 28,3%-uknak nőtt a havi jövedelme, Heves megyében nagyjából kiegyenlített volt a helyzet a béremelések tekintetében ( $\chi^2 = 23,281$ ;  $df = 2$ ;  $p = 0,000$ ).

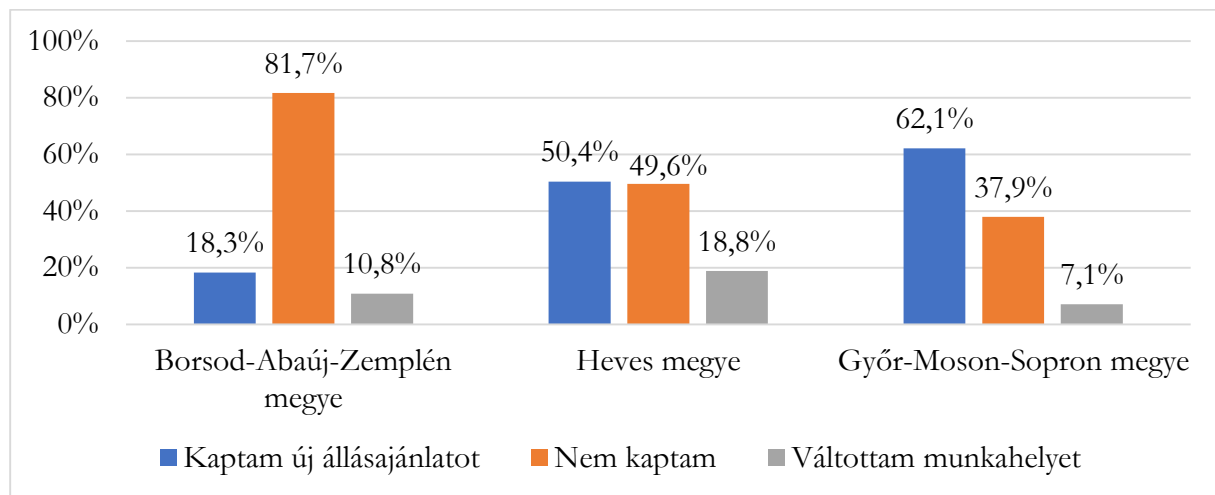


**6. ábra: A képzés elvégzését követően a jövedelmi viszonyok változása**

*Forrás: saját készítés a kérdőíves vizsgálat alapján (2022)*

A jövedelemnövekedés leginkább a férfiakat érintette, mely az alacsonyabb iskolai végzettségüknek is köszönhető volt. A vezető beosztásúaknak nem nőtt a jövedelme a képzések elvégzését követően, azonban a beosztottaknak nőtt. Azon résztvevőknek nőtt leginkább a jövedelme, akiknek a legmagasabb iskolai végzettsége nem haladta meg az érettségit és a szakmunkás iskolai végzettséget és ők érezték leginkább a képzésekből adódó megbecsülést. Azok a személyek, akik OKJ-s képzésben vettek részt, azoknak nőtt legnagyobb arányban a jövedelme és ők szeretnék a leginkább részt venni a jövőben is képzéseken.

A képzéseket sikeresen elvégző munkavállalók 11,4%-a munkahelyet váltott. A válaszadók 36,2%-a kapott új állásajánlatot az újonnan megszerzett képesítéssel, viszont csak azok váltottak munkahelyet, akik OKJ-s szakmai képzésben vettek részt és nem növekedett a jövedelme. Legnagyobb arányban Győr-Moson-Sopron megyében környékeztek meg állásajánlatokkal a munkavállalókat, ami szignifikánsan eltért a másik két megye adatától ( $\chi^2 = 23,281$ ;  $df = 2$ ;  $p = 0,000$ ). Azonban ebből a megyéből váltottak a legkevesebben munkahelyet. Heves megyében kiegyenlített volt az állásajánlatokkal való megkeresése a munkavállalóknak, azonban ebben a megyében váltottak a legnagyobb arányban munkahelyet (7. ábra). Borsod-Abaúj-Zemplén megyében alacsony arányban keresték meg új állásajánlatokkal a munkavállalókat, viszont több mint 10%-uk munkahelyet váltott.



7. ábra: A konkurens vállalkozások hatása a képzést elvégző munkavállalókra

Forrás: saját készítés a kérdőíves vizsgálat alapján (2022)

A beosztottakra volt leginkább jellemző a munkahelyváltás. Az OKJ-s képzéseken résztvevők kaptak új állásajánlatot, nyelvi és OKJ-s képzést elvégzők váltottak munkahelyet. A tréningeken résztvevők egyáltalán nem váltottak munkahelyet. Területileg Győr-Moson-Sopron megyében kaptak a legtöbb új állásajánlatot, míg a munkahelyváltás tipikusan Heves megyében volt jellemző.

## Köveztetések és javaslatok

A munkahelyi képzések leginkább férfiakat iskoláztak be mindhárom megyében. A legtöbb beiskolázott munkavállaló legalább középfokú iskolai végzettséggel rendelkezett, csekélynek mondható az általános iskolai végzettséggel rendelkezők aránya, hiába jelentett az alacsony iskolai végzettséggel rendelkezők képzésekre való bevonása a pályázatok elbírálása során plusz pontot.

A mintában egy olyan személy sem volt, aki nem rendelkezett volna befejezett alacsony iskolai végzettséggel. A munkáltatók a tréningeket és a szakmai végzettséget adó képzéseket preferálták,

legkevesebb képzésbe bevont a nyelvi képzéseken volt, ami köszönhető a pályázatban kiírt idegen nyelvi képzések maximalizálásának. A képzésekből való lemorzsolódás szinte nem is volt jelen, egyedül a koronavírus járványnak köszönhetően történtek kimaradások.

A munkavállalók úgy érezték javult a munkahelyi pozíciójuk, megszilárdult a munkahelyük a képzéseknek köszönhetően és további képzéseken is részt vennének. A legtöbben azokon a képzéseken vettek részt, amelyeken szerettek volna és a munkáltatói beiskolázás nélkül is elvégezték volna a képzéseket. A képzéseket sikeresen elvégzők a mindennapi munkájuk során is tudják hasznosítani az új ismereteket.

A képzéseken résztvevők közel felének nőtt a jövedelme a képzéseknek köszönhetően. A munkahelyi képzéseknek a legnagyobb veszélye, hogy a vállalat által beiskolázott munkaerőt elcsábítja egy konkurens vállalkozás. Természetesen a képzést szervező vállalkozások béremeléssel megpróbálhatják ott tartani a munkavállalót.

Területi különbségek alakultak ki a megyék között. Mindhárom megyében, magasabb arányban azokon a képzéseken vettek részt, mint amelyiken szerettek volna, azonban Heves megyében volt a legmagasabb arányban azok, akik nem azokon a képzéseken vettek részt, amin szerettek volna.

A Kelet-Nyugat különbség megmutatkozik a jövedelmek növekedésében. Győr-Moson-Sopron megyében növekedett leginkább a jövedelem, ahol alapvetően is nehéz megtartani az alkalmazottakat, míg Borsod-Abaúj-Zemplén megyében csak néhány munkavállalónak emelkedett a munkabére.

Az állásajánlatok tekintetében is megmutatkozott a különbség az ország keleti és nyugati felén. Győr-Moson-Sopron megyében kapták a legtöbb állásajánlatot a képzésen résztvevő alkalmazottak és mégis itt váltottak a legkevesebben, ezzel ellentétben Borsod-Abaúj-Zemplén megyében kapták a legkevesebb állásajánlatot a résztvevők, Heves megyében váltottak munkahelyet a legtöbben. Természetesen ez a jövedelem növekedésének hiányának volt köszönhető.

## Köszönetnyilvánítás

Hajdú Dávid esetében a tanulmány a Kulturális és Innovációs Minisztérium ÚNKP 22-3-I kódszámú Új Nemzeti Kiválósági Programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

## Hivatkozott források

- Alpek, B. L. – Tésits, R. (2019): A foglalkoztathatóság térszerkezeti és települési dimenziói Magyarországon. *Területi Statisztika*, 59(4), 381–399. DOI: <https://doi.org/10.15196/ts590402>
- Becker, G. S. (1993 [1964]): *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Third Edition University of Chicago Press, Chicago and London. DOI: <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001>
- Benő K. (1996): A felnőttoktatás változó funkciói. Értelmezési keretek és problémák. In: Koltai D. (szerk.): *Andragógia olvasókönyv I.* Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs, pp. 78–95.
- Dancs L. – Koncz G. (2004): A magyar-ukrán határ menti térség lakosságának alkalmazkodóképessége – a felzárkózás humán feltételei. In: Süli-Zakar, I. (szerk.) *Határon átnyúló kapcsolatok, humán erőforrások.* Kossuth Egyetemi Kiadó, Debrecen, pp. 128–134.
- Enyedi Gy. (1996): *Regionális folyamatok Magyarországon az átmenet időszakában.* Hilscher Rezső Szociálpolitikai Egyesület, Budapest.

- Farkas T. (szerk.) – Kenderfi M. (szerk.) (2012): Partnerség határok nélkül: A munkaerő-piaci képzési programok hátrányos helyzetűek számára Beregszászon és Miskolcon, Budapest, Magyarország: Magyar Ökumenikus Segélyszervezet, Budapest. [https://www.researchgate.net/publication/369236041\\_PARTNERSEG\\_HATAROK\\_NEL\\_KUL](https://www.researchgate.net/publication/369236041_PARTNERSEG_HATAROK_NEL_KUL).
- Hajdú D. – Koncz G. (2022): Employment data of participants in supported adult training for jobseekers and their territorial pattern in Hungary, 2010–2020. *Regional Statistics*, 12(2), 117–148. DOI: <https://doi.org/10.15196/RS120205>
- Kálmán A. (2012): Lifelong Learning adaptáció, a Tudásháromszög modell. In: Tóth Péter – Duchon Jenő (szerk.) Kutatások és innovatív megoldások a szakképzésben és a szakmai tanárképzésben. II. Trefort Ágoston Szakmai Tanárképzési Konferencia, 2012. november 20., Budapest, Óbudai Egyetem, Trefort Ágoston Mérnökpedagógiai Központ, Budapest.
- Koncz G. (2017): Demográfiai folyamatok és humán erőforrások Észak-Magyarország vidéki térségeiben. In: Koncz G. (szerk.) Mérföldkövek a gyöngyösi agrárkutatásban. Károly Róbert Kft., Gyöngyös, pp. 75–81.
- Koncz G. – Szűcs A. – Nagyné Demeter D. (2018): A gazdaság térszerkezetének változásai Észak-Magyarországon az ezredforduló után, *Jelenkori Társadalmi és Gazdasági Folyamatok*, 13(1–2): 139–149. DOI: <https://doi.org/10.14232/jtgf.2018.1-2.139-149>
- Krisztián B. (2004): A felnőttképzés gazdasági és társadalmi igénye, *Iskolakultúra: Pedagógusok Szakmai-Tudományos Folyóirata*, 14(2), 121–122.
- Lakner, Sz. (2016): A felnőttképzési módszerek jelentősége és kihívásai az emberi erőforrás fejlesztési gyakorlatban, Magyarország: Lartco Consulting Kft., Pécs.
- Le-Dai, B. – Hajdú, D. (2021): Experiences of Participants in On-The-Job Trainings in Borsod-Abaúj-Zemplén County. *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 10(2), 81–86. DOI: <https://doi.org/10.2478/vjbsd-2021-0014>
- Lengyel I. (2012) Regionális növekedés, fejlődés, területi tőke és versenyképesség. In Bajmócy Z. – Lengyel I. – Málóvics Gy. (szerk.) Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság. JATEPress, Szeged, pp. 151–174.
- Mayer J. (2000) Az iskolarendszerű felnőttoktatásról 2000-ben. *Új Pedagógiai Szemle*, 2000/11, 13–23.
- Mócz D. (2012): A felnőttképzés munkaerő-piaci jelentősége In: Sárdi, Csilla (szerk.) A felsőoktatás-pedagógia kihívásai a 21. században, Eötvös József Könyvkiadó, Budapest. pp. 39-49.
- Nagy L. (2009): Minőségfejlesztési feladatok a szakképzésben és a felnőttképzésben.
- Nyilas O. (2016): Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok és a felnőttképzés: esély az integrációra? *Educatio*, 25(3), 451–458.
- Schultz, T. W. (1961): Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51(117).
- Taródiné Cseszka É. (2017): Versenyképesség, emberi tőkeberuházás, élethosszig tartó tanulás. A felnőttoktatás és felnőttképzés szerepe a sikeres munkaerőpiaci kompetenciák kialakításában, *Közéletések. Negyedéves internetes folyóirat*, 3–4, 21–33.
- Tésits R., Alpek B. L., Lendvai T. (2020): A szubjektív tényezők szerepe a hátrányos helyzetű térségek álláskeresőinek foglalkoztathatóságában, *Humán Innovációs Szemle*, 11(1), 4–21.

## Szerző

Hajdú Dávid

ORCID [0000-0001-8949-3670](https://orcid.org/0000-0001-8949-3670)

PhD-hallgató

Gazdaság- és Regionális Tudományi Doktori Iskola

[hajdu.david91@gmail.com](mailto:hajdu.david91@gmail.com)

*A folyóiratra a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:*

[CC-BY-NC-ND-4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)





## Fejlesztési lehetőségek vizsgálata Gödöllő városban

Némediné Kollár Kitti<sup>1</sup> – Kovács Petra<sup>2</sup>

### Összefoglalás

*Általános tendenciaként jelentkezett az elmúlt évek alatt, hogy a budapesti agglomerációban elhelyezkedő városok és települések jelentősége a lakóhelyválasztás szempontjából növekedést mutat. Egyre többen költöznek a fővárost körül ölelő agglomerációs településekre (leginkább a fővárosból), amit a COVID-19 járvány helyzet is erőteljesen befolyásolt. Gödöllő napjainkban is népszerű célpont a betelepülők körében. Azonban az agglomerációs települések fejlettsége között jelentős differencia figyelhető meg. Összességében elmondható, hogy Gödöllő a versenyképességi rangsorok alapján fejlett város, Budapest és agglomerációjának keleti kapuja, amely komoly térségi szerepkörrel rendelkezik. Meghatározó mint járásszékhely és népszerű letelepedési hely is a fővárosból kiköltözők számára. Jelentős hatással van a környező kisebb és vidéki jellegű településekre is, sokan naponta ingáznak munkavállalás vagy akár a szabadidő eltöltése céljából egyaránt. Jelen kutatásban arra voltunk kíváncsiak, hogy vajon mennyire fejlett Gödöllő a gazdasági és társadalmi mutatók tekintetében, illetve milyen további fejlesztési lehetőségek rejlenek a városban? Kutatásunkban célul tűztük ki, hogy a kiválasztott indikátorok alapján bemutassuk Gödöllő város jelentőségét, felmérjük a fejlettség szintjét és megvizsgáljuk a további fejlesztési lehetőségeit. A kutatás eredményei alapján fogalmaztuk meg a város lehetőségeinek nagyobb mértékű kihasználását, illetve a jövőbeni stratégiai fejlesztési irányvonalakat.*

**Kulcsszavak:** Gödöllő, térségi szerepkör, stratégiai fejlesztés, agglomeráció

**JEL:** R10, R11

## Examination of development opportunities in Gödöllő

### Abstract

*A general trend has emerged in recent years that the importance of cities and settlements located in the Budapest agglomeration for the choice of residence is increasing. More and more people are moving to agglomeration settlements surrounding Budapest (mostly from the capital), which has also been strongly influenced by the COVID-19 pandemic situation. Gödöllő is still a popular destination among the population moving in. However, there is a significant territorial difference in the level of development of agglomeration settlements. Overall, Gödöllő is a developed city based on competitiveness rankings. Gödöllő is located in Budapest and the eastern gate of its agglomeration, which has a serious regional role. It is also a defining district seat and a popular place of residence for those moving out of the capital. It also has a significant impact on the surrounding smaller settlements and rural settlements, with many commuting daily to work or even leisure. In this research we were interested in how developed Gödöllő is in terms of economic and social indicators and what further development opportunities lie in the town? In our research, we set ourselves the goal of presenting the importance of Gödöllő based on the selected indicators, assessing the level of development and examining its further development opportunities. Based on the results of this research, we formulated the greater use of the potential and the future strategic development directions.*

**Keywords:** Gödöllő, regional role, strategic development, agglomeration

**JEL:** R10, R11



## Bevezetés

Gödöllő város fejlesztéseinek vizsgálata esetén fontosnak tartjuk a településfejlesztés alapjait ismertetni. A településfejlesztés fogalmi meghatározása nem egyszerű feladat, hiszen a fogalomról számos eltérő változat és értelmezés ismert. Az általánosan elfogadott definíció alapján a települések a tér olyan pontjai, ahol egy emberi közösség működik, számos szereplő él és tevékenykedik a jobb életfeltételek érdekében (Enyedi, 1996; Rechnitzer, 2007). A települést szereplők alkotják, melyek közt különbséget tesz a szakirodalom magán és közhatalmi szereplők között. Többek között magán szereplők az ingatlan tulajdonosok, lakosok, pénzintézetek, befektetők és közhatalmi szereplők kormányzati és települési önkormányzati szervek (Bajnai, 2011). A települések hálózatot alkotnak, és ezen belül létrejön egy településhierarchia, ami egy különböző méretű települések közt kialakult rangsort jelent (Farkas, 2021). Összességében elmondható, hogy a központi funkciók és a területi hatókör az, ami meghatározza a hierarchikus kapcsolatok szintjeit, azok számát és az egyes szintekhez tartozó települések mennyiségét is.

A történelmi fejlődés során a központosított hatalmi rendszerrel működő országokban a településhierarchia tetején a legtöbb esetben a főváros áll. A fővárost követi az alacsonyabb szintű centrumok (megyei központi funkciókkal rendelkeznek), majd az alacsonyabb szintű központok (megyei és járásszékhelyek) melyek kisebb-nagyobb központi funkciókkal rendelkeznek. Fontos kiemelni, hogy a centrum települések esetében lényeges az arányosság megtartása az általuk kiszolgált települések számát és a népesség mennyiségi arányát tekintve. A demokratikus társadalmak estében azonban a főváros csupán a politikai és közigazgatási hierarchia élén áll, a különböző funkciók más nagyvárosok között oszlanak meg (Fekete, 2017).

A területfejlesztés mint összefoglaló kategória magába foglalja a városfejlesztést is. Azonban fontos tisztázni az ezzel kapcsolatos alapfogalmakat. Az egyik legfontosabb alapfogalom maga az urbanizáció. Az urbanizáció definíciójával szorosan összefügg Ildefonso Cerdà neve, aki elsőként fogalmazta meg mit értünk urbanizáció alatt. Az urbanisztika eszmetörténetével foglalkozott, majd 1867-ben megírta *Az urbanizáció általános elmélete* című könyvét, amelyben megfogalmazta az urbanisztika definícióját, mi szerint: az urbanisztika a városi, települési tér alakulásával és alakításával foglalkozó interdiszciplináris tudományos terület és szakmai tevékenység. Cerdà továbbá leírja, hogy az urbanisztika fogalma és az idő dimenziója elválaszthatatlanok, mivel a tér alakulása és átalakítása hosszútávú folyamat is lehet (Enyedi, 1996).

A gödöllői konkrétumokra térve általános tendenciaként jelentkezett az elmúlt évek alatt, hogy a budapesti agglomerációban elhelyezkedő városok és települések jelentősége a lakóhelyválasztás szempontjából növekedést mutat. Egyre többen költöznek a fővárost körül ölelő agglomerációs településekre (leginkább a fővárosból), amit a COVID-19 járvány helyzet is erőteljesen befolyásolt 2020 februárjától. Gödöllő napjainkban is népszerű célpont a betelepülők körében. Azonban az is elmondható, hogy az agglomerációs települések fejlettsége között jelentős differencia figyelhető meg. Összességében kirajzolódik, hogy Gödöllő a versenyképességi rangsorok alapján fejlett város, Budapest és agglomerációjának keleti kapuja, amely komoly térségi szerepkörrel rendelkezik. Meghatározó mint járásszékhely és népszerű letelepedési hely is a fővárosból kiköltözők számára. Jelentős hatással van a környező kisebb és vidéki jellegű településekre, sokan naponta ingáznak munkavállalás vagy akár a szabadidő eltöltése céljából egyaránt.

## Gödöllő város bemutatása

A következőkben Gödöllő NUTS rendszer szintű besorolás alapján a LAU 1-es (települési szint) szinten betöltött szerepét fogjuk bemutatni. Gödöllő város a Közép-Magyarországi régióban, Pest-vármegyében a Gödöllői járásban helyezkedik el, Budapesttől mindössze 30 km található. Megközelíthető az M3-as autópályán, az M31-es gyorsforgalmi úton és a 3-as számú főútvonalon, valamint a Budapest-Miskolc vasútvonalon. Gödöllő fekvése medenceszerű a Rákos völgyébe, közel a Rákos-patakhöz. Gödöllő városi jogállású település, területe 62 km<sup>2</sup>, népsűrűsége 523,85 fő/km<sup>2</sup>. A közép-magyarországi régió magába foglalja Pest vármegyét és a fővárost, Budapestet. Település rendszere három részre tagolható: a főváros, a fővárosi agglomeráció, és Pest vármegye agglomeráción kívül eső része (Fekete, 2017). De mit is nevezünk agglomerációnak? „Az agglomeráció Budapest és egymáshoz több szállal kötődő, egymásra utalt, de közigazgatásilag megosztott térsége.” (Káposzta-Tóth, 2013; Tóth-Káposzta, 2021). Fontos megemlítenünk, hogy az agglomerációs gyűrű több mint 80 településre terjed ki, ennek a része Gödöllő is. Fejlődése összefüggésben van a főváros fejlődésével továbbá kötődik az ország azon dinamikus fejlődő részéhez, ahol a kutatás és innováció is jelen van, illetve koncentrálódik. Gödöllő a keleti szektor egyik kiemelt települése, emellett járás székhely szerepét is betölti.

A város agglomerációs elhelyezkedése következtében számos előnnyel rendelkezik. A főváros közel helyezkedik el könnyen elérhető személyautóval és tömegközlekedéssel is. Fejlett oktatási, egészségügyi és kereskedelmi intézményekkel ellátott ennek következtében jelentős térségi feladatok lát el. Továbbá vonzza az idelátogatókat és a munkavállalókat elsősorban a Budapest elérhető-sége miatt. Magas a foglalkoztatottak száma és számos versenyképes vállalat működik a városban és környékén. Gödöllő része Pest vármegye felvevő piacának, azonban agglomerációs településként hátrányok is érik. A lakossági célú betelepülések következtében növekszik a zsúfoltság, illetve a gazdasági betelepülők nyomása. Továbbá növekvő gépjárműforgalom következtében nagyobb a környezetszennyezés. Foglalkoztatottság szempontjából elszívó hatása van, emiatt sorolhatjuk a bolygóvárosok kategóriájába. Azonban vitathatatlan tény, hogy kertvárosias környezete miatt vonzó a betelepülők számára.

A város kedvező fekvésű természeti és táji adottságokban gazdag. Területe átmeneti jellegű az alföldi és a középhegységi térszín közt, mind az éghajlati mind pedig talaj adottságok alapján. (Vidák, 2007). Kutatásunk szempontjából fontos, hogy a város értékeinek és adottságainak köszönhetően a népességnövekedés már a '60-as '70-es években lezajlott, majd ez a folyamat a rendszerváltozás után mérséklődött, egyben nőtt a fiatalok és a magasabb végzettségűek aránya. Napjainkban Gödöllő népessége kiegyensúlyozott, leginkább az iparosodást és a fővárosból történő kiköltözés érezteti hatását (Gálosi-Haffner, 2017). A települést kellemes lakókörnyezet jellemzi a zöld, és természetes közegnek köszönhetően. Gödöllő vonzásközpontnak számít a munkavállalók tekintetében is. A foglalkoztatottság helyzete stabil, a város bővelkedik a munkalehetőségekben. A környező településekről is sok ide az ingázó. Több nagyobb vállalat is megtalálható, de ezek mellett a kisebb vállalkozások is jelen vannak, mint foglalkoztatók és bővítik a gazdasági tevékenységek körét (ITS Gödöllő Megalapozó vizsgálat – Helyzetfeltárás és helyzetelemzés, 2014). Mindezek mellett az infrastruktúrája is kedvező a városnak, hiszen mondhatjuk, hogy ideális közlekedési infrastruktúrával rendelkezik. A várost keresztül szeli a 3-as főút és az M3-as autópálya, továbbá a vasút hálózat is jól kiépített, melyet a Hatvan-Budapest Keleti pályaudvar kiemelt szakasz felújítási munkálatai is pozitívan érintettek 2022-re. A városban fejlett az intézményi ellátottság, számos iskola, óvoda és bölcsőde, valamint egészségügyi központ, múzeum és könyvtár üzemel a településen. Mindezek mellett több kulturális programnak is otthont ad.



**1. ábra: Gödöllő város részei**

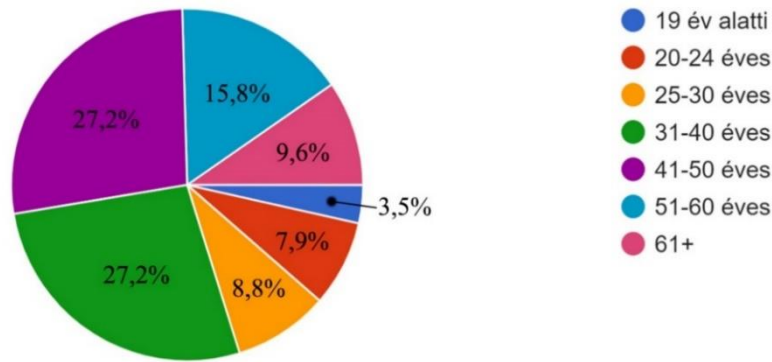
*Forrás: Integrált Településfejlesztési Stratégia, 2022*

A legfrissebb Integrált Településfejlesztési Stratégiában Gödöllő a tagolt városszerkezete miatt eltérő városrészekre lett felosztva, ezek a település részek az 1. ábrán láthatók. A városrészek lehatárolása során a településfejlesztési koncepciót, településszerkezeti tervet, valamint szakemberek segítségét vették alapul. A meghatározott városrészek: Központ, Egyetem, Haraszt, Kertváros, Máriabesnyő, Fenyves, Alvég, Blaha, Külterület. A településrészek köszönhetően könnyebb elosztani a támogatásokat és kijelölni a fejleszteni kívánt területeket (Integrált Területfejlesztési Stratégia, 2022).

## **Anyag és módszer**

Jelen tanulmány alapját primer, szekunder adatbázisok és kutatások adják. A primer és szekunder kutatási eredmények jól kiegészítik egymást, így véleményünk szerint így kaptuk a legrelevánsabb eredményeket Gödöllő városfejlesztési lehetőségei kapcsán. A primer kutatásunk során célul tűztük ki, hogy mély interjút készítsünk olyan személyekkel, akik jól ismerik Gödöllőt és a város életében is fontos szerepet töltenek be.

Az interjúalanyaink között 3 a mindennapi életben aktív résztvevő/meghatározó gödöllői személyt tisztelhattunk. Az interjúk eredményeit kiegészítve kérdőív segítségével a lakosság véleményére is kíváncsiak voltunk. A kérdőívet az online közösségi felületeken osztottuk meg annak eredményében, hogy minél több emberhez eljut. Google Űrlap segítségével valósítottuk meg a felületet, amelyben 20 kérdés volt elérhető. Többek között a kérdéseink kitértek arra is, hogy a lakosság mennyire ismeri a meglévő fejlesztéseket és milyen jövőbeli változásokat látna szívesen, valamint a véleményükre is kíváncsiak voltunk a város jövőjét illetően.



**2. ábra: Kitöltők korosztály szerinti megoszlása**

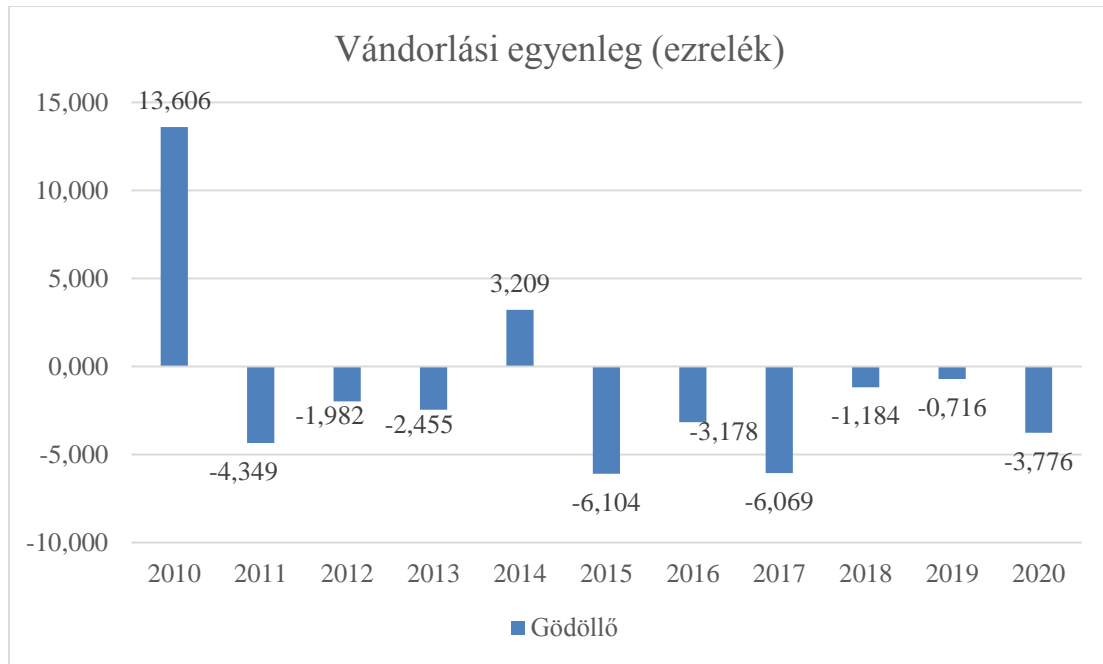
*Forrás: Google Űrlapok diagram, mely a saját online kérdőív adatai alapján készült, 2022*

A kérdőívre 114 válasz érkezett, a nemek szerinti megoszlását tekintve a válaszadók többsége nő összesen 69,3%-uk, 30,7% pedig férfi. A 2. ábrán látható a válaszadók korosztály szerinti megoszlása. A legtöbb válasz a 31-40 éves és a 41-50 éves korosztályból érkezett. Ezt követi az 51-60 éves korosztály, amiből a válaszok 15,8%-a érkezett. A legkevesebb választ a 19 év alattiak adták, csupán 3,5% az összes kitöltő közül. Továbbá a diagram alapján elmondható, hogy az közép és idősebb korosztály jobban ismeri a települést és jobban figyelemmel kísérik a változásokat.

A szekunder kutatási részhez az Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszerből töltöttünk le az adatokat az elmúlt 10 éves időintervallumhoz kapcsolódva. A szekunder kutatásunkban a TeIR-ből letöltött adatokat Excel táblázat segítségével dolgoztuk fel, majd elemeztük. A területi folyamatok vizsgálása során a 10 éves intervallum kutatás szempontjából releváns lehet, a változások látványosabbak ezért az adatokat 2010 és 2020 közötti időszakban vizsgáltuk.

## Kutatási eredmények

A vizsgálatok során Gödöllő mint agglomerációs település esetében az elérhető demográfiai mutatók közül a legalkalmasabbnak a lakónépesség számát, a természetes szaporodást, vándorlási egyenleget és az eltartottsági rátát tartottuk. A gazdasági mutatóknál megvizsgáltuk a munkanélküliségi rátát, a munkanélküliek arányát végzettségük szerint, valamint a helyi önkormányzat iparűzési adó bevételét egy lakosra vetítve, majd végezetül a vállalkozások számát. Az infrastrukturális vizsgálatánál kitérek a személygépkocsik, valamint az épített lakások számára, a közcsatorna és az ivóvízhálózatra kapcsolt lakások arányára. Gödöllő népesség változása is enyhén csökkent, hiszen 2010-es 34.396 fős lakónépesség 2020-ra 31.779 főre esett vissza, a csökkenés mértéke nem meghatározó. Az interjúk során több kontextusban is elhangzott, hogy Gödöllő város vezetésének nem célja a népesség számának növelése, legalább is nem nagy mértékben. Emiatt nem jelölnek ki újabb lakóterületeket és a külterületi telkek belterületté történő nyilvánítása sem jelentős. Ezt a népességpolitikát már több éve meghatározták és a jövőben is kitartanak mellette. Ebben a folyamatban mindemellett meghatározó szerepe lehet annak is, hogy Gödöllő főváros közeli fekvése miatt az ingatlan árak is magasak.



**3. ábra: Vándorlási egyenleg Gödöllőn (ezrelék)**

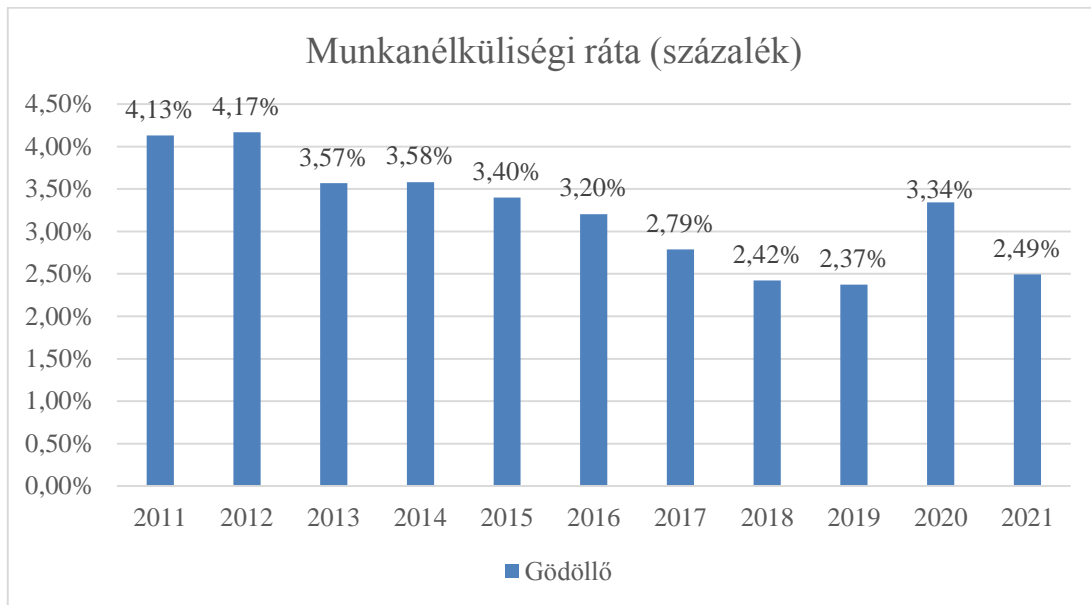
*Forrás: Saját szerkesztés, TeIR adatok alapján, 2022*

Demográfiai szempontból jelentős mutató a vándorlási egyenleg is, amely megmutatja, hogy az adott település népessége hány ezrelékkal nőtt vagy csökkent a belső vándorlás következtében. Ha a mutató pozitív előjelű, akkor az odavándorlások száma meghaladja az elvándorlások számát. A vándorlási egyenleg esetében is hullámzóak az adatok. 2010-ben Gödöllő vándorlási egyenlege kiugróan magas volt 13,606 ezrelék, ezt követően drasztikus visszaesés látható 2011-ben, ahol már a -4,349 ezrelék volt az érték. A két város adatai változóak, Gödöllőnek csupán két évben volt pozitív a vándorlási egyenlege 2010-ben és 2014-ben. A vándorlás elsősorban a fiatalok körében jellemző, nagyban befolyásolja a belső migrációs folyamatot például a középiskolai, de legfőképp a felsőoktatási, valamint az egészségügyi intézmények jelenléte is.

Az eltartottsági ráta a gyermek- (0–14 éves) és az idős (65 éves és annál idősebb) népesség a 15–64 éves népesség százalékában. Az eltartottsági mutatókkal a népesség korösszetételében bekövetkező változásokat lehet vizsgálni. Számítása során három kiemelt korcsoportot kell figyelembe venni: a gyermekkorúakat, a felnőtt vagy aktív korúakat és az időskorúakat. A ráta segítségével megállapítható, hogy az aktív korúakra mennyi nem aktív, vagyis eltarott személy jut. Gödöllő esetében a vizsgált tíz év alatt minden évben magasabb volt az eltartottsági ráta, a gödöllői adatok 2010-ről 2020-ra 10%-ot növekedtek, így 2020-ban már 560 eltartott fő jutott az aktív korúakra. Véleményünk szerint az eltartottsági ráta rávilágít arra, hogy a város kormegoszlását tekintve több a gyermek és az időskorú, mint a munkaképes korú. Továbbá az eltartottsági ráta alapján is megfigyelhető az előregedés, habár a gyermekkorúak aránya csökken, de ezzel párhuzamosan az időskorúak aránya növekszik, ami egyre nagyobb terhet jelent az aktív korú lakosságra.

A város gazdasági mutatói közül elsőként a munkanélküliségi rátát (a későbbiekben az iparüzési adót, az épített lakosok arányát, illetve a működő és regisztrált vállalkozások arányát is) vizsgáltuk. A következő ábrán Gödöllő munkanélküliségi rátája látható. Az adatok 2021-re mérséklődtek, ez alapján a jövőben is pozitívabb eredményekere lehet számítani. Következtetésképp elmondható, hogy Gödöllő kedvezőbb helyzetben van a munkanélküliség tekintetében mint az országos átlag. Erre a kedvező helyzetre elsősorban a főváros közelsége gyakorol nagy hatást. Budapest miatt sok

az ingázó de, Gödöllő önmagában is számos munkalehetőséget kínál több nagyvállalattal és a meglévő, valamint folyamatosan bővülő ipari parkkal. A kutatásaink alapján elmondható, hogy Gödöllőn jól képzett munkaerő koncentrálódik, amely a területi folyamatokra pozitív hatással van a jövőben.



**4. ábra: Munkanélküliségi ráta (százalék)**

*Forrás: Saját szerkesztés, TeIR adatok alapján, 2022*

A települések gazdaságában meghatározóak a bevétel tekintetében a helyi adók. A helyi adóbevételeken belül az iparüzési adó a legkiemelkedőbb. Minden évben egyre növekszik a vállalkozások száma és látható, hogy a regisztrált vállalkozások száma minden esetben meghaladja a működő vállalkozások számát. A működő vállalkozások száma körülbelül a fele a regisztrált vállalkozásoknak a településen.

Gödöllőn vizsgáltuk a személygépkocsik számát is, amely a lakosság jövedelmi helyzetéről is árulkodik. A magasabb jövedelemmel rendelkezők nagyobb valószínűséggel vásárolnak személyautót/autókat, valamint akár mindennaposan is igénybe veszik őket. A személyautók számának növekedéséből ítélve a jogosítványt szerzők száma is növekszik, ami azért lehet fontos mert sokak a lakóhelyüktől távolabb vállalnak munkát és szükséges számukra az autóval való közlekedés. Gödöllő központi elhelyezkedése ez esteben is meghatározó, mivel a jó közösségi közlekedési lehetőségeket ellenére (vasút, HÉV, autóbusz) a lakosok a kényelmesebb közlekedés érdekében mégis inkább a személyautójukat használják. A növekvő személygépjárművel közlekedők száma az agglomerációs térségekben jobban jellemző.

## Primer kutatás főbb eredményei

Véleményünk szerint sokat elárul egy településről, ha az emberek szeretnek ott élni, ezért is tartottuk fontosnak, hogy kérdőívben erről is kikérjük a lakosság véleményét. A 114 válaszból csupán 2 fő jelölte, hogy egyáltalán nem szeret a városban lakni, ezzel szemben 49 fő nagyon szereti Gödöllőt. 5 fő kettesre, 19 fő hármásra, 39 fő pedig négyesre értékelte a város iránti szimpátiáját.

Összeségében a válaszadók szeretik Gödöllőt. Mindemellett tükrözi a lakosság elégedettségét is a helyi munkalehetőségekkel, szolgáltatásokkal kapcsolatban. A lakosság azon része, mely szereti a várost valószínűleg hosszabb távon Gödöllőn fog maradni, amivel a helyi társadalmat, valamint a gazdaságot is erősíti. Közismert, hogy sokan a városon belül vagy annak környékén helyezkednek el és jövedelmük nagy arányát a városban költik el. A lakosság munkahelyére irányuló kérdése alapján kiderült, hogy az itt élők többségének a városon belül található a munkahelye. A kitöltők több mint 52%-a vagyis 60 fő Gödöllőn helyezkedett el, ezzel szemben több mint 47% vagyis 54 fő ingázik munkahelyére. Ez azt mutatja, hogy a város bővelkedik munkalehetőségekben, de így is sok az ingázó, akik a környező településekre vagy Budapestre járnak dolgozni. Mindemellett nem csak a munkaerő mobilitására, hanem a főváros meghatározó térbeli szerepére is enged következtetni.

Fontos prioritásként jelent meg, hogy több oktatási intézmény is megtalálható Gödöllőn, alap, közép- és felsőfokú intézmények, melyek számos munkalehetőséget biztosítanak. Mindemelett 2023-ra elmondható, hogy magas az iparban dolgozók aránya. Gödöllő fejlett iparral rendelkezik, az itt lévő vállalatok nem csak a helyi lakosságnak nyújtanak munkalehetőségeket, hanem a környező településen élőknek is. Továbbá a szolgáltatásban dolgozók magas aránya egyúttal azt is bizonyítja, hogy a lakosságnak igénye van különböző típusú szolgáltatások igénybevételére. Hiszen többnyire ki is használják azokat, valamint többnyire elégedettek is a színvonallal.

Fontosnak tartottuk felmérni, hogy a lakosság mennyire ismeri az elmúlt évek megvalósult fejlesztéseit a városban, melyikről hallottak már ezek közül.

#### 1. táblázat: A leggyakoribb válaszok a megvalósult fejlesztésekkel kapcsolatban (db)

A leggyakoribb válaszok a megvalósult fejlesztésekkel kapcsolatban (db)	
Uszoda	62
Vasútállomás és felüljáró	57
Kerékpárút	37
Főtér	28
Futópálya	7
Vívóterem	5
Arborétum	4

*Forrás: Saját szerkesztés, a saját online kérdőív adatai alapján készült, 2022*

A 1. táblázatban a kitöltők által megadott leggyakoribb válaszok láthatóak, a kitöltők egyszerre több dolgot is felsoroltak. A válaszokban a legtöbben az uszodát említették, összesen 62-szer a 94 válaszból, ezt követte a vasútállomás felújítása és az ott megtalálható felüljáró megépítése. Valamint az új kerékpárutakat és a városközpont főterét írták meg válaszaikban a legtöbben. A táblázat alapján a legkevesebben a futókört írták 7 fő, a vívótermet 5 fő és az arborétum fejlesztését 4 fő. Mindezen túl a kitöltők más megvalósult fejlesztéseket is felsoroltak, többek közt az új közlekedési lámpákat, útfelújításokat (Dózsa György út, Testvérvárosok-Hunyadi-Blaháné u., Fürdő u.). Továbbá a felsorolásukban megemlítették az iskolai- óvodai és bölcsődei felújításokat és a város energetikai korszerűsítését az intézmények, közvilágítások esetében. Illetve egy-két válaszban már említésre került az M3-as felhajtó kanyarodó sávja, a Királyi Váró fejlesztése és az asztalitenisz csarnok,







kapcsolatban 98 fő írta meg véleményét. Többségük szerint a város helyzete stagnálni fog a jövőben. A kitöltők közül egyesek bizakodóak, több lehetőséget is látnak a turizmus fejlődésében, valamint az ide érkező egyetemistákban. Mindezek által a válaszadók egy része pozitívan tekint a jövőre, szerintük a város tovább fog fejlődni, de lassabb mértékben. Másrésztől voltak, akik borúsabban látják a település jövőjét. Tartanak a túl sok betelepülőtől, ami miatt szerintük zsúfolttá válik a város, valamint az előregedő népességtől és a városon belüli közlekedést is hátráltatónak ítélték meg. A válaszokból ítélve a jövőt illetően a többség stagnálást és lassú fejlődés vár a jövőben, ellenben a válaszadók egy része szerint várható pozitív irányú fejlődés. A város jövőjéhez tartozik, hogy a helyiek elégedett-e annyira, hogy a jövőben is a településen maradjanak. Ezért az utolsó kérdésink során arra kerestük a választ, hogy a továbbra is Gödöllőn terveznek-e majd élni. 111 válasz érkezett melyből 90 fő, 81,1% gondolja úgy, hogy a későbbiekben is a városban fog maradni és 21 fő a kitöltők 18,9% nem tervez Gödöllőn maradni a jövőben. Következtetésképp elmondható, hogy a lakosság nagy része mostanság is szeret a városban élni, elégedett a szolgáltatásaival, ezért szívesen is maradnak hosszabb távon is a településen.

Összeségében a kérdőív válaszaiból ítélve a helyiek szeretik Gödöllőt, viszonylag magas végzettséggel és életszínvonallal rendelkeznek, akik nyomon követik a fejlesztéseket és foglalkoznak a város mindennapi életével. Többnyire elégedettek a település által nyújtotta lehetőségekkel, azonban számos fejlesztési lehetőségre is felhívták a figyelmet, például a közlekedéssel és a kulturális programokkal kapcsolatban.

## **Következtetések és javaslatok**

Első következtetésként megfogalmazható, hogy Gödöllő város a betelepülők számára vonzó a vizsgált időszakban. Budapest közelsége és az elérhető szolgáltatások miatt ez bebizonyosodott. A vizsgált 10 évben a betelepülők száma növekedett. Fontos megemlíteni, hogy Gödöllőt a demográfiai mutatók alapján az előregedés jellemzi, gazdasága és infrastruktúrája stabil és meghatározó, ami mind a kérdőívből mind pedig az interjúkból kiderült. Egyértelmű, hogy Gödöllőnek egyre nagyobb jelentősége van az agglomeráción belül, a térségi szerepkör növekvő tendenciát mutat. A betelepülők számára vonzó, az ingázás szempontjából is előnyös, azonban már helyben is egyre több munkalehetőség és szolgáltatás elérhető: többek között kiemelkedő az oktatás és kereskedelem. A városvezetés szeretné, ha Gödöllő továbbra is zöld város lenne, ezért igyekszik óvni annak környezetét és természeti értékeit. Emiatt több módon is szabályozzák a belterületek számának növelését, ami viszont az új telken építkezők számára okoz a jövőben nehézséget. Egyetértünk a városvezetéssel, hogy ilyen módon szabályozzák a zöldterületek bevonását, hiszen Gödöllő egyik fő ismertetője a rendkívül sok zöldterülete, aminek szépségét meg kell őrizni.

A város turisztikai vonzereje is fejlesztésre szorul, amely szintén bebizonyosodott. Ezt bizonyítják elsősorban a primer kutatások alatt készített interjúk, de a lakossági kérdőív is rávilágít a problémára. Kutatásunk igazolja, hogy a város turizmusa jelenleg stagnáló helyzetben. A meglévő turisztikai erőforrások nincsenek jól kihasználva, hiszen Gödöllő turizmusa elsősorban a kastélyra koncentrálódik. Véleményünk szerint érdemes lenne a többi turisztikai attrakcióra is nagyobb figyelmet fordítani. Érdemes megemlíteni, hogy az ide látogatók egy napnál többet általában nem töltenek el Gödöllőn. Megoldásként szolgálhat a jobb térségi vagy városi marketing, valamint javasolt lenne hangsúlyozni a már meglévő attrakciókat, illetve szükséges lehetne a jövőben a programok és rendezvények kínálatának bővítése. Mindemellett érdemes lenne egy komplex több napos

turisztikai csomagot kínálni az idelátogatók számára (2-3 napra koncentrálni). Az általunk összeállított turisztikai csomag 2 teljes napot fed le, valamint leginkább a májustól szeptemberig tartó időszakra vonatkozik. Az ide látogatók megtekinthetik a Királyi Kastélyt és a Királyi Várót, valamint a Városi Múzeumot. Délutáni programnak kiválóan alkalmas az Arborétum meglátogatása, amely egy ökoturisztikai látogatóközponttá fejlődött az utóbbi időszakban és több órányi kellemes kikapcsolódást nyújt. Továbbá érdemes lehet a környező településekre is ellátogatni, például Veresegyházon a Medveotthonba. Domonyvölgyben kirándulni és strandolni is van lehetőség, a Lázár Lovasparkban lovasbemutatókat tekinthetnek meg. Mogyoródon a Hungaroring mellett egy vízipark is található.

A harmadik javaslatunk alapján megfogalmazható, hogy Gödöllő városon belüli közlekedése javítandó. A kérdőívre érkező válaszokban a legtöbben a város közeledését kifogásolták és ezzel kapcsolatban fogalmaztak meg fejlesztési elképzeléseket. Valóban a közlekedést nem könnyíti meg a városon áthaladó forgalom, valamint a HÉV sem (amely ketté szeli a várost), csúcsidőben különösen nehezen járható a település. A lakosságnak az elkerülő útra van a legnagyobb igénye, valamint arra, hogy a HÉV ne hátráltassa a személygépkocsi forgalmat a városközpontban. Habár az elkerülő út jelentené a legnagyobb megoldást és már tervek is készültek róla, hatalmas beruházást jelentene, amire az önkormányzatnak jelenleg nem áll rendelkezésére elegendő forrása. Ugyan ez mondható el a HÉV-ről is, sajnos ezekre a közlekedési fejlesztésekre csak több év távlatában kerülhet sor. Véleményünk szerint sokat segítené a helyzetet, ha a lakosság többsége a személyautó helyett a tömegközlekedést használná, ami nem mellesleg a légszennyezettség szempontjából is előnyös lenne. A Covid-19 járvány következtében az emberek tömegközlekedési használat hajlandóságának a növelése a fő cél.

Az ipari park kapcsán elmondható, hogy Gödöllő város ipari parkjában elhelyezendő multinacionális vállalatok meghatározóak a térségben elérhető munkalehetőségek szempontjából. A város gazdasága jelentős, nem csak munkalehetőségek szempontjából, hanem bevételi forrás tekintetében is. Az iparűzési adó az egyik legnagyobb önkormányzati bevételi forrás. Több nagy vállalat is megtalálható Gödöllőn, többnyire gyógyszeripari cégek, mint például a GSK, Human BioPlazma, továbbá a város nagy foglalkoztatói közé tartozik az egyetem és mindezek mellett erős a KKV szféra is. A helyi gazdaság tovább fejlesztése érdekében növelni lehetne a beruházási vonzerőt és a beruházási kedvet, véleményünk alapján további önkormányzati adókedvezményeket lehetne biztosítani ennek érdekében.

## **Összefoglalás**

Végkonklúzióként megfogalmazható, hogy Gödöllő város egyik legnagyobb előnye az elhelyezkedése. Habár népessége jelenleg az elöregedést mutatja, gazdasága és infrastruktúrája meglehetősen fejlett. Jelen kutatási eredmények alapján, mind a szekunder, mind pedig a primer eredményeket figyelembe véve jól kirajzolódik, hogy Gödöllő egy jól prosperáló város. Gazdasági, társadalmi és infrastrukturális szempontból egy élhető település, amelyben a főváros közelsége meghatározó és az ebből származó pozitív externáliák is megjelennek. Az elvégzett kutatásunkból kiderült, hogy a turizmus és a városon belüli közlekedés esetében van a legnagyobb szükség a jövőbeni fejlesztési beavatkozásokra. Jelen kutatási eredményeket aktuálisnak tartjuk azok számára, akik szeretnék megismerni Gödöllő város jelenlegi helyzetét és fejlődési potenciálját, továbbá véleményünk szerint segítséget nyújthat a megfelelő stratégiai fejlesztési irány kialakításában. A jövőre vonatkozóan szándékunkban áll a kutatás további bővítése, külön-külön kitérve minden ágazatra és azok részletes fejlesztési tervére a városban.

## Hivatkozott források

- Bajnai, L. (2011): Az épített örökség integrált védelme az operatív városfejlesztés eszköztárával. Doktori (Phd) értekezés. Budapest, Scholar Kiadó.
- Enyedi, Gy. (1996): Regionális folyamatok Magyarországon az átmenet időszakában. *Tér és Társadalom*, 10(2–3), 244. DOI: <https://doi.org/10.17649/TET.10.2-3.384>.
- Európai Bizottság (2020): Fenntartható Városfejlesztési Stratégiák Kézikönyve. Luxemburg, az Európai Unió Kiadóhivatala, p. 9–10.
- Farkas, T. (2021): The Role of the Social Capital in Rural Development. Case Study Analysis of Village Research Camps in Romania and Hungary, *European Countryside*, 13(3), 584–598. (2021) DOI: <https://doi.org/10.2478/euco-2021-0033>.
- Fekete, D. (2017): Nagyvárosi régiók gazdasági kormányzása – Új megközelítések európai járműipari központok elemzésével. Doktori (Phd) értekezés, p. 43–44.
- Gálosi-Kovács, B. – Haffner, T. (2017): A területfejlesztés intézményrendszerének változása Magyarországon. *Területfejlesztés és Innováció*, 11(1), 22–32.
- Gödöllő Város Polgármestere (2022): Előterjesztés a Képviselő-testület 2022. június 16-i ülésére – Javaslat Gödöllő Város Integrált Településfejlesztési Stratégiája (2022-2027) elkészült megalapozó vizsgálatának elfogadására. p. 89–90.
- ITS Gödöllő Megalapító vizsgálat (2014): Helyzetfeltárás és helyzetelemzés, p. 85.
- Káposzta, J. – Tóth, T. (2013): Regionális és vidékfejlesztési ismeretek – Elméleti jegyzet. Debrecen, Debreceni Egyetem Agrár- és Gazdálkodástudományok Centruma, p. 102–103.
- Tóth, T. – Káposzta, J. (2021): Successful management of settlements to boost rural development. *European Countryside*, 13(4), 819–833. DOI: <https://doi.org/10.2478/euco-2021-0044>.
- Rechnitzer, J. (2007): Település és fejlesztés – A közszolgáltatások hatékonyságának növelése a területfejlesztésben. Budapest, KSzK ROP 3.1.1. Programigazgatóság, p. 15.
- Vidák, B. (2017): Gödöllő Településfejlesztése, városmarketing tevékenysége és imázs vizsgálata. Szakdolgozat, p. 11–15.
1996. évi XXI. törvény: A területfejlesztésről és a területrendezésről <https://njt.hu/jogszabaly/1996-21-00-00>
- Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TeIR): 2010–2020. <https://www.teir.hu/>
- Az ember mindenekelőtt, a zöld és élhető városokért <https://www.eea.europa.eu/hu/jelzesek/jelzesek-2016/interju/2016az-ember-mindenekelott201d-a-zold>

**Szerző(k)**

**Némediné Kollár Kitti**

ORCID [0000-0003-4368-3932](https://orcid.org/0000-0003-4368-3932)

egyetemi docens

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet

E-mail: [nemedine.kollar.kitti@uni-mate.hu](mailto:nemedine.kollar.kitti@uni-mate.hu)

**Kovács Petra**

ORCID [0009-0004-5598-5932](https://orcid.org/0009-0004-5598-5932)

egyetemi BSc hallgató (vidékfejlesztési agrármérnök alapszak)

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet

E-mail: [kpetra0810@gmail.com](mailto:kpetra0810@gmail.com)

*A folyóíratra a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:*

[CC-BY-NC-ND4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



## Az ipari termelés növekedésének hatása a regionális fejlődésre Magyarországon, 2009–2021

Lőrinc Balázs<sup>1</sup> – Káposzta József<sup>2</sup>

### Összefoglalás

*Az 1990-es években megfogalmazott gazdasági jövőképek számos olyan irányzatokat vetítettek előre a 21. századra, amelyek hatására markáns változások generálódtak. A változásokat két jelentősen átfogó tényező motiválta: a tudásalapú társadalom és a tudásalapú gazdaság víziója. Mindkét tényező megfogalmazása olyan hatással volt az oktatás fejlesztésére, hogy folyamatos innovációs trendek generálódását figyelhetjük meg. A globális trendeket átfogóan vizsgálva megfigyelhetjük a versenyképesség erodálódását, a növekvő külföldi verseny fokozódását, a globalizáció és a liberalizáció átfogó hatásait, a magasabb hozzáadott értékű és értékteremtő termékek és szolgáltatások keresésének szükségességét, a jövedelmezőbb és jólétet fejlesztő termelési szakaszokba való átlépés szükségességét, a növekedés új forrásainak keresését, a teljes tényezőtermelékenység növelésének kibívását, illetve az input-vezérelt stratégiából a termelékenység-vezérelt stratégia felé való elmozdulást. Tanulmányunkban arra kerestük a választ, hogy az ipari termelés értékének növekedésével változtak-e a termelés területi egyenlőtlenségei, illetve hogyan befolyásolja a közvetlen külföldi befektetések szintje és egyenlőtlen területi eloszlása egy adott gazdasági tér fejlődését Magyarországon.*

**Kulcsszavak:** regionális gazdaság, ipari termelés, Hoover-index

**JEL (SME Jel):** R10, R11

## The impact of industrial production growth on regional development in Hungary, 2009–2021

### Abstract

*The economic visions of the 1990s foresaw a number of trends for the 21st century that have generated significant changes. These changes were motivated by two major overarching factors: the vision of a knowledge society and the vision of a knowledge economy. The articulation of both factors has had such an impact on the development of education that we are witnessing the generation of continuous innovation trends. Taking a broad view of global trends, we can observe the erosion of competitiveness, increasing foreign competition, the overall effects of globalisation and liberalisation, the need to seek higher value-added and value-creating products and services, the need to move to more profitable and welfare-enhancing stages of production, the search for new sources of growth, the challenge of increasing total factor productivity, and the shift from an input-driven strategy to a productivity-driven strategy. In our study, we sought to answer the question of whether the increase in the value of industrial production has changed the spatial inequalities of production, and how the level and uneven spatial distribution of foreign direct investment affect the development of a given economic space in Hungary.*

**Keywords:** regional economics, industrial production, Hoover-index

**JEL (SME Jel):** R10, R11

## Bevezetés

Az 1990-es években megfogalmazott gazdasági jövőképek számos olyan irányzatokat vetítettek előre a 21. századra, amelyek hatására markáns változások generálódtak. A változásokat két jelentősen átfogó tényező motiválta: a tudásalapú társadalom és a tudásalapú gazdaság víziója. Mindkét tényező megfogalmazása olyan hatással volt az oktatás fejlesztésére, hogy folyamatos innovációs trendek generálódását figyelhetjük meg. Ennek kiemelkedő színtere a felsőoktatás lett. Az oktatási ágazatban kialakult fejlesztések hatására a tudásintenzitív fogalma a gazdasági fejlődés alapvető vezérlő gondolatává vált. A 21. század első éveiben a tudásalapú gazdaság eszméje átalakult az innovációs gazdaság eszméjévé, ami a társadalmi átalakulásokat is befolyásolták. A globális trendeket átfogóan vizsgálva megfigyelhetjük a versenyképesség erodálódását, a növekvő külföldi verseny fokozódását, a globalizáció és a liberalizáció átfogó hatásait, a magasabb hozzáadott értékű és értékteremtő termékek és szolgáltatások keresésének szükségességét, a jövedelmezőbb és jólétet fejlesztő termelési szakaszokba való átlépés szükségességét, a növekedés új forrásainak keresését, a teljes tényezőtermelékenység növelésének kihívását, illetve az input-vezérelt stratégiából a termelékenység-vezérelt stratégia felé való elmozdulást. Mindezek együttesen a tudásalapú gazdaság fejlesztését tették a figyelem előterébe (Lőrinc-Káposzta, 2022).

Mindezen tényezők mellett a posztszocialista országok gazdasági fejlődésének tendenciáit vizsgálva megállapíthatjuk, hogy nagymértékben függenek a külföldi tőkebefektetések mértékétől, azok területi elhelyezkedésétől, illetve innovációfejlesztési hatásaiktól (Lengyel-Varga, 2018, Gál, 2019). E makrogazdasági tényezők összefüggéseinek feltárása a közgazdaság-tudomány egyik legjelentősebb elemzési területeként jelenik meg napjainkban. Mi sem bizonyítja ezt jobban, mint hogy számos kutatás (Áldorfai et. al. 2022, Káposzta-Nagy, 2022, Kincses et. al. 2022, Egri, 2023) részletesen vizsgálja a gazdasági növekedés térgazdasági hatásait, illetve az egyenlőtlen területi fejlődés aspektusainak összefüggéseit. Az országok és azokon belül a vállalkozások ipari innovációs képessége a 21. századra a gazdasági versenyelőny egyik forrásává, a piacon maradás fontos elemévé, a dinamikus fejlődés meghatározó bázisává vált. Mindezek alapján kijelenthető, hogy a következő évtizedeink gazdasági versenyképességének alapja az innovációs képesség lesz, ezért innovációs stratégiaalkotás, az innovációs fejlődés összefüggéseinek vizsgálata elsődleges szempont.

Az innováció kérdésköre, annak területi, ágazati alapú vizsgálata a gazdaságtudományokban is jelen van, ugyanakkor napjainkig kevésbé álltak rendelkezésre olyan digitalizált adathalmazok, amelyekkel átfogó elemzéseket lehetett végezni, pedig ezen tényezők elemzése egyre hangsúlyosabban jelenik meg a gazdasági válságállóság (reziliencia) vizsgálatában (Sebestyenné et. al. 2020). A nemzetközi vizsgálatok alapján kijelenthető, hogy a gazdasági ágazatok jövőképeinek kulcsa az innovatív potenciáljuk eredményes kibontakoztatásában, innovációs aktivitásuk növelésében keresendő.

Napjainkban a digitális átalakulás jellemzően a jobb termékek, szolgáltatások, élmények vagy üzleti modellek lehetővé tételére összpontosít és az ilyen átalakulás középpontjában az adatbankok állnak. Az Edge AI, az IIoT vagy az on-Device AI mind az új technológiák olyan formái, amelyek szinte minden iparágban, így az ipari termelésben is, felforgatják a dolgok hagyományos működési irányait. Az ipar 4.0 kibontakozása és fejlődése gyorsan halad, ahogy az IoT és más innovatív eszközök utat törnek maguknak, ezért a 4.0 kifejezés napjainkban már az ipari forradalom új szakaszára utal, amely nagymértékben az összekapcsolhatóságra, az automatizálásra, a gépi tanulásra és a valós idejű adatokra összpontosít. A fejlesztési koncepció a fizikai termelést és a hozzá kapcsolódó műveleteket házasítja össze az intelligens digitális technológiával, a gépi tanulással és a nagyméretű adatbázisokkal, aminek hatására holisztikusabb és jobban összekapcsolt ökoszisztémát hoz létre a gyártásra és az ellátási lánc irányítására összpontosító vállalatok számára.

Az ipari innovativitás előtérbe kerülése óta nyomon követhető, hogy a termelékenység növekedésének és a megvalósult anyagi jólét fokozásának forrását a technológiai változás és az innováció

eltérő formái jelentik (Edquist, 2005). A gazdasági innováció azonban igen komplex folyamat, amelyet a témában megjelenő publikációk nagy száma is bizonyít (Lundvall, 2007, Fagerberg – Sapprasert, 2011). Ezen kutatások az innovációs rendszerek interaktivitását és kollektív jellegét, az ipari innováció folyamatában érintett szereplők széles körét és kiegészítő szerepét hangsúlyozzák, valamint felhívják a figyelmet az információ, a tudás és a tanulás jelentőségére. Az innováció rendszerszemléletű nemzetközi vizsgálata általában a nemzeti innovációs rendszerek megjelenésében teljesül ki (Nelson, 1993, Freeman, 1995) ahol az adott ország gazdasági, társadalmi állapotának vizsgálata, illetve összefüggéseinek elemzése is kiemelkedő szerephez jut.

A gazdaság térbeliségének fejlődésével az innovációs rendszerek fogalomköre is kibővült a regionális (Cooke et. al. 2007), a technológiai (Carlsson – Stankiewicz, 1991) és az iparági (Malerba, 2005) innovációs rendszerek elméletével. Ezen iparági innovációs rendszerek kutatási eredményei rávilágítanak arra, hogy a vállalatok innovációs tevékenysége és teljesítménye elsősorban az iparágak jellegétől, kiemelten az iparágakra jellemző tudás és tudásbázis sajátosságaitól függ, de az iparági innovációs rendszerek elméleti keretének elsődleges meghatározója az innovációs rendszerek lokalizációja, az iparágak földrajzi elhelyezkedése (Breschi – Malerba, 2005). Mindezen kutatási eredmények alapján megállapítható, hogy az iparágak innovációs tevékenysége és teljesítménye elsősorban iparág-specifikus területi jellemzőktől függ, másodsorban a regionális társadalmi keretfeltételek befolyásolják, amelyek magyarázatot adnak a hasonló iparágakban kialakult eltérő innovációs mintákra és az eredményességre.

Napjainkban megkülönböztetett figyelem irányul a tudásintenzív gazdasági tevékenységek körében a tudásteremtést-, terjedést- és alkalmazást befolyásoló tényezők azonosítására, míg az energaintenzív gazdasági tevékenységek lassú háttérbeszorulását láthatjuk. A tudásintenzív tevékenységek a hagyományos iparágakhoz képest igen eltérő jellegzetességekkel rendelkeznek, de ennek ellenére sem lehet az innovációs rendszerek más típusaitól elkülönülten vizsgálni. A nemzetközi szakirodalmak rávilágítanak arra, hogy az iparági, a nemzeti, illetve a regionális és a technológiai innovációs rendszerek egymást kiegészítve egymással kölcsönhatásban állnak (Casper – Soskice 2004, Lee – Tunzelmann, 2005, Lundvall et. al. 2009), így az érintett vállalatok számára elérhető magasabb innovációs teljesítményt segítik elő (Porter, 2000).

A technológiai innováció generációkon keresztül alakította életünket, de fontos megvizsgálni, melyek az innovációs folyamatot mozgató alapvető erők. Vitathatatlan, hogy az innováció iránti készlettelés a tudás iránti őszinte emberi kíváncsiságban, az ambiciózus elképzelések megvalósításának vágyában, ugyanakkor a fejlődés és a kényelem iránti igényben gyökerezik mindennapi életünkben. Az automatikus vezérlés, mint a rendszereket mozgásba hozó elegáns multidiszciplináris tudomány, lehetővé tette a technológiai innováció történetének kulcsfontosságú lépéseit. Egy olyan környezetben, ahol a mérnöki rendszerek összetettsége egyre növekszik, és ahol a technológia a digitális és adatalapú megoldások irányába fejlődik, az automatikus vezérlés átalakuláson megy keresztül. A klasszikus módszerek és az adatalapú megközelítések kombinálásával új fejezetet nyit a gazdaságfejlesztés történetében. Ennek az átalakulásnak a meghatározásakor értékes annak azonosítása, hogy az automatikus vezérlés hogyan teheti lehetővé a következő innovációs lépéseket a különböző ipari ágazatokban, és így hogyan tudja teljes mértékben kiaknázni a benne rejlő lehetőségeket. Ennek a kérdésnek az alkalmazás szempontjából történő megválaszolásához egy keretrendszert kell felállítanunk, amelyet a hosszú távú jövőkép és a piaci követelmények vezérelnek, ahol a rendszer a gazdasági és műszaki követelmények figyelembevételével végül az ötletet a gyakorlatba ülteti.

Az előző években elvégzett kutatásaink bizonyították, hogy a regionális keretfeltételek elemzéseinek eredményei befolyásolják a regionális ipari innovációs rendszerek átfogó fejlődési koncepcióját, ami indokolja az innováció társadalmi közegbe való beágyazottságának szükségességét, illetve

az innováció és a tanulás régiós szinten való interaktív kapcsolatát. Mindezen eredményeink készítették kutatásaink folytatására, miszerint új szempontrendszer alapján vizsgáljuk meg hogyan befolyásolta az elemzés alá vett időszakban az ipari innováció és vállalkozások gazdasági fejlődése az adott régió gazdaságának növekedését, illetve milyen összefüggések találhatóak a lokalizáció és az ipari innováció gazdasági kapcsolatai között.

## Anyag és módszer

E fejezetben a vizsgálatunkhoz felhasznált indikátorokat és a számítási módszereinket mutatjuk be. Az elemzés alá vont mutatóinkat vármegyei (NUTS-3) területi szinten gyűjtöttük. Az alkalmazott alapindikátorok a Központi Statisztikai Hivatal – KSH Tájékoztatói adatbázisából származnak:

- Lakónépesség száma az év végén (a 2011-es Népszámlálás véglegesített adataiból továbbszámított adatok), fő (2009-2021);
- Ipari tevékenység termelési értéke forgalmi adó nélkül, árbevételbe beszámító árkiegészítéssel, ezer forint (2009-2021);
- Külföldi közvetlen tőkebefektetéssel működő vállalkozások külföldi tőkéje, ezer forint (2009-2021).

A tanulmány általános időintervallumának a 2009-2021 közötti időszakot választottuk, ugyanis – az adatok szűkös rendelkezésre állása következtében – csupán ezen időszakra érhetőek el a Központi Statisztikai Hivatal – KSH adatbázisaiban egységesen az elemezni kívánt mutatók. Ezen túlmenően vizsgálatunkban a 2008-2009-es gazdasági válságot követő évek területi szintű fejlődését kívánjuk meghatározni. Az egyes tényezők területi eltérését mérő indexeket vármegyei (NUTS-3) területi szint szerint végeztük el. Vizsgálatunkhoz a megoszlási viszonzyszámokon alapuló komplex mutatót a Hoover-indexet (jele:  $h$ ) használtuk:

$$h = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^n |x_i - f_i|, \quad (1)$$

ahol  $x_i$  = az  $i$  területi egység részesedése (%) az egyik változó értékeiből,  
 $f_i$  = az  $i$  területi egység részesedése (%) a másik változó értékeiből.

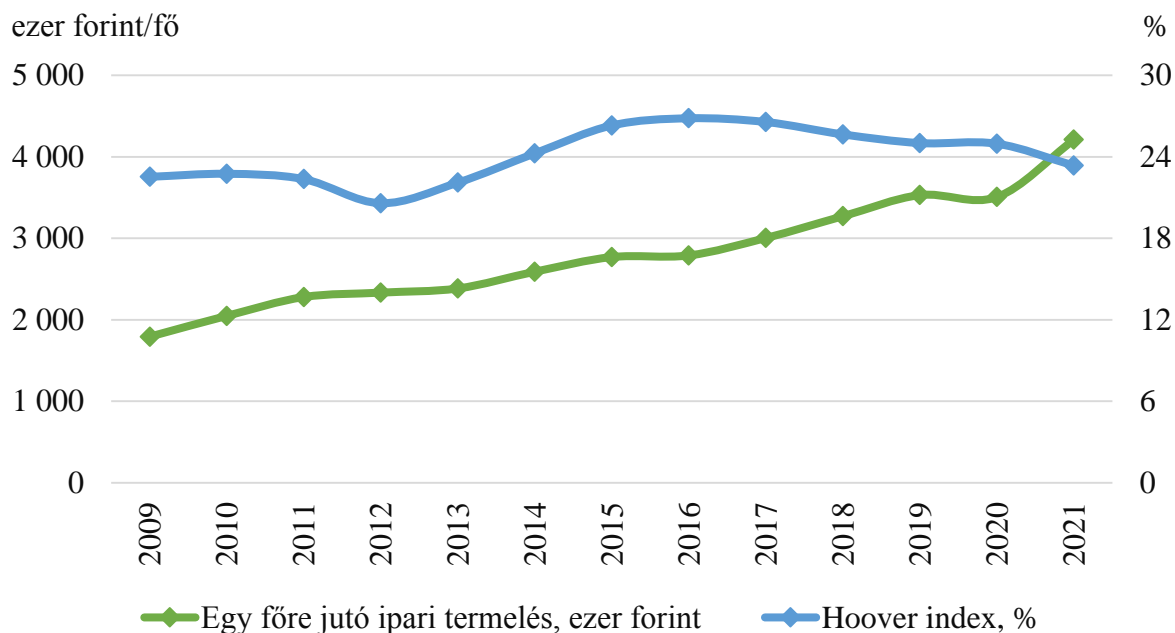
A mutató legfontosabb jellemzője, hogy a két mennyiségi ismérv területi megoszlásának százalékban kifejezett eltérését méri. Kiemelendő emellett, hogy a jellege alapján aszimmetrikus, tehát a két összevetett megoszlás szerepe felcserélhető (Molnár, 2015). A tanulmányunkban az ipari termelés és a lakónépesség (1. ábra), illetve az FDI és a lakónépesség (3. ábra) területi megoszlásaihoz alkalmaztuk a Hoover-index módszerét. Mindemellett idősoros ábrázolást és térképes megjelenítést is használtunk (2. ábra, 4. ábra).

## Eredmények

Ahogy az azt tanulmányunk szakirodalmi elemzésében is taglaltuk, a gazdasági növekedés az Európai Unió (EU27) kelet-közép-európai országaiban nagymértékben függ az ipar gazdasági erejétől, illetve a közvetlen külföldi tőkebefektetések (FDI) mértékétől. Az innovációk megjelenését tekintve megállapítható, hogy a vizsgált intervallumban (2009-2021) a technológiai innovációk markáns szerephez jutottak, így az ipari szektor kiemelkedő arányt képvisel a növekedést meghatározó tényezők között. Ugyanakkor a gazdasági növekedés egy adott országon belül (jelen esetben Magyarországon) az egyes területi egységek között, különböző ütemben zajlott, így a vizsgálatunk is kimutatták, hogy a gazdasági tevékenységek egyenlőtlen térbeli eloszlása a területi különbségek fennmaradásához és mélyüléséhez vezetett.



Kapcsolódva egy korábbi kutatásunk eredményeihez (KÁPOSZTA – LŐRINC 2023) megállapítható (1. ábra), hogy az egy lakosra jutó ipari termelés változása (bal tengely), az ipari termelés mértéke és a lakónépesség közti egyenlőtlen területi megoszlás (jobb tengely) szoros korrelációt mutat.

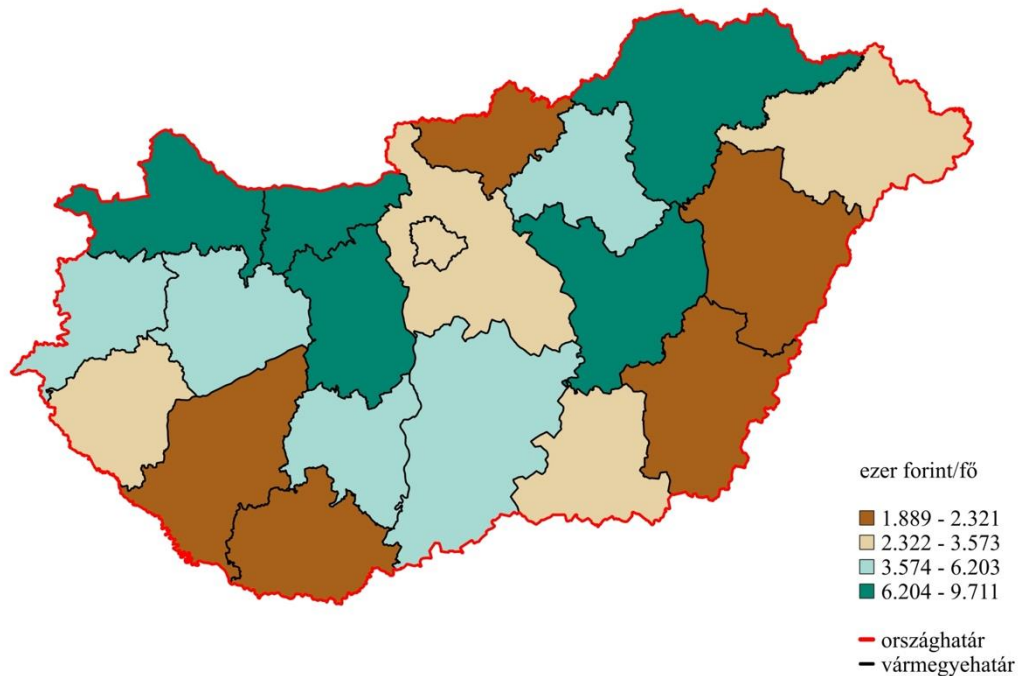


**1. ábra: Az ipari termelés országos szintű (NUTS-0) volumenének (bal tengely) és vármegyei szintű (NUTS-3) területi koncentrációjának (jobb tengely) változása Magyarországon, 2009-2021**

*Forrás: KSH, a szerzők saját szerkesztése (2023)*

Magyarországon az egy főre jutó ipari termelés mértéke 2009-ről 2021-re 235%-kal nőtt (GÁL 2019). Eredményeinkből kiemelendő, hogy az ipari termelés volumene 2013-2021 között (a 2020-as évet leszámítva) folyamatosan az Európai Unió átlaga feletti mértékben növekedett (EUROSTAT 2023), amely a foglalkoztatási ráta növekedését és a különböző jóléti tényezők javulását eredményezte. Ugyanakkor, ha a vizsgálatunkat területi szinten is elvégezzük, már sokkal differenciáltabb képet kapunk, hiszen a vármegyei (NUTS-3) területegységek szintjén jelentős különbségek mutatkoznak. A magyarországi vármegyék közül 2009 és 2021 között a legnagyobb bővülést Bács-Kiskun, Heves és Veszprém produkálták, viszont ezen kiemelkedő eredmények mellett sem érték el 2021-ben a legfelső negyedbe tartozó NUTS-3-as területegységek egy főre jutó ipari termelési értékűszögét. Ezt támasztják alá a Hoover-index számításai után kapott eredmények is, ugyanis míg 2012-ig csökkenő, addig 2013-2016 között növekvő, majd 2017-től szintén csökkenő tendencia tapasztalható a NUTS-3 területegységek egyenlőtlenségi értékei alapján. Vizsgálati eredményeink alapján megállapítható, hogy az ipari termelés és a népesség egyenlőtlen megoszlása következtében 2021-ben a népességszámhoz viszonyítva az ipari termelés 23,35%-át kellene a vármegyék között átcsoportosítani ahhoz, hogy az ipari termelés területi megoszlása megegyezzen a lakónépesség számának eloszlásával. Amennyiben a 2021-es Hoover-index értéket a 2009-eshez viszonyítjuk, úgy egy enyhe, 0,83 százalékpontos növekedést tapasztalhatunk, így kijelenthető, hogy az ipari termelés területi egyenlőtlenségének eloszlása minimálisan ugyan, de növekedett a vizsgált időszakon belül (1. ábra).

Vizsgálatunkat folytatva elemeztük az egy lakosra jutó ipari termelés mértékének változását, eloszlásait. Szorosan kapcsolódva az idősoros elemzéshez a 2. ábra NUTS-3 területi szinten mutatja az egy lakosra jutó ipari termelés mértékét a 2021-es adatok alapján.



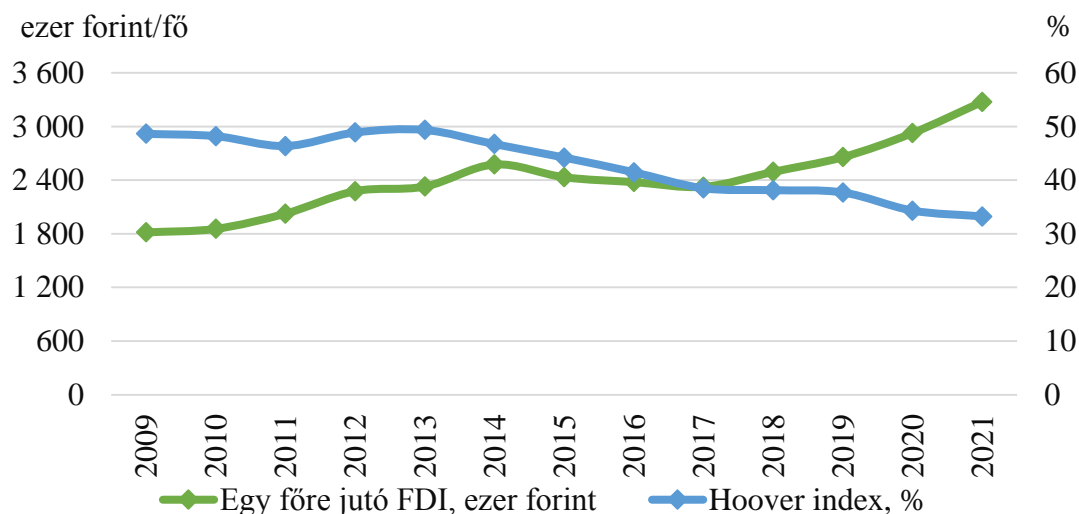
**2. ábra: Az egy főre jutó ipari termelés Magyarországon – vármegyei (NUTS-3) területi szinten, 2021 (ezer forint/fő)**

*Forrás: KSH, a szerzők saját szerkesztése (2023)*

A magyarországi vármegyék egy lakosra jutó ipari termelésének térképén a térbeli különbségek viszonyrendszere igen markánsan jelenik meg. Jól látható, hogy az egy főre jutó ipari termelés legnagyobb hányada 2021-ben az ország nyugati és főképpen észak-nyugati részére koncentrálódik. Ehhez kapcsolódva fontosnak tartjuk megemlíteni, hogy a 2008-as gazdasági válságot megelőző években az ipari termelésből származó értékteremtés, továbbá az ipari működőtőke három térségben (Közép-Magyarország, Közép-Dunántúl és Nyugat-Dunántúl) volt a legerőteljesebb, amely hatása napjainkra is erős kapcsolatot mutat a 2021-es adatok eredményeivel. Mindezek alapján az ipari termelés térbeli elhelyezkedése egyértelmű képet mutat: többségében azon NUTS-3 terület egységeken magas az ipari tevékenység mértéke, ahol a nyugat-európai piacokhoz való közelség meghatározó földrajzi-helyzeti előnyként jelenik meg. Eredményeinkből következik, hogy az ipari (azon belül főképp a feldolgozóipari) közvetlen külföldi tőkebefektetések aránya a 2008-as gazdasági válságot követő években folyamatosan növekedő tendenciát mutatott, így gazdasági szempontból erőteljesen felértékelődtek azon NUTS-3 terület egységek, amelyek jelentős ipari tőkét vonzottak (2. ábra).

Mindazok ellenére, hogy a gazdasági növekedés legfontosabb tényezői (pl. munkatermelékenység, K+F+I) főképp a fővárosban (Budapest) koncentrálódnak, Magyarország gazdasági élénkülése legfőképp azon NUTS-3 terület egységek gazdasági fejlődésétől függ, amelyek a külföldi érdekelt-ségű ipari termelés központjaivá váltak az elmúlt évtizedekben (Fejér, Győr-Moson-Sopron, Komárom-Esztergom). Az ipari termelés ezirányú koncentrálódásával, illetve a kapcsolódó gazdasági fejlődés következtében e terület egységek szerepe jelentősen növekedett.

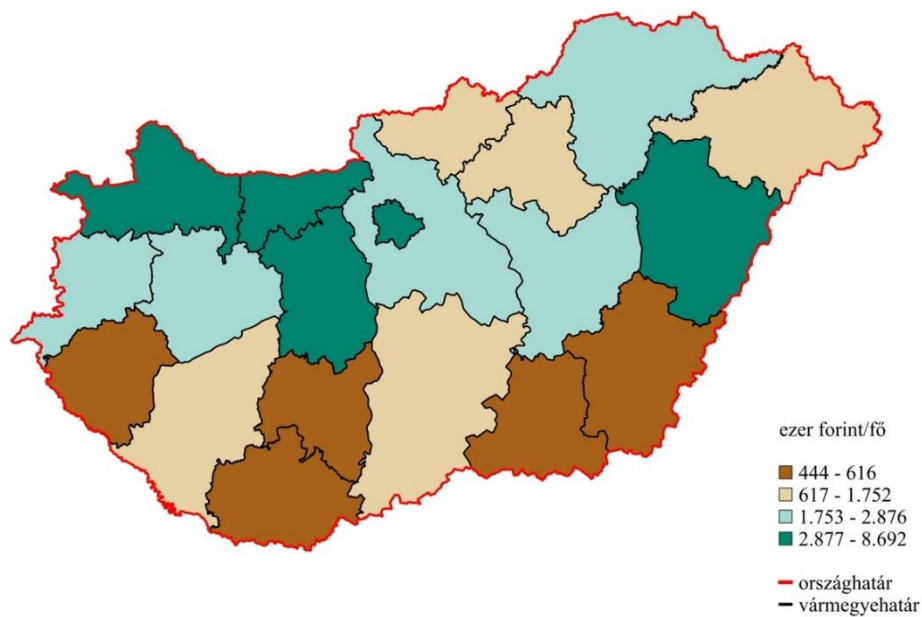
Elemzésünk folytatásaként a közvetlen külföldi tőkebefektetések (FDI) 2009-2021 közötti helyzetét elemeztük. Első lépésként az egy lakosra jutó FDI változását (bal tengely), illetve az FDI nagysága és a lakónépesség közti egyenlőtlen területi megoszlást (jobb tengely) vizsgáltuk. Eredményeink alapján megfogalmazható, hogy az egy lakosra jutó külföldi működőtőkében 180%-nyi növekedés tapasztalható. E bővülést azzal indokolhatjuk, hogy a vizsgált időszak gazdaságpolitikai változásai jelentősen segítették a közvetlen külföldi tőkebefektetéseket végrehajtó nemzetközi vállalatokat, így a gazdaságkoncentráció tovább fokozódott.



**3. ábra: Az FDI országos szintű (NUTS-0) volumenének (bal tengely) és vármegyei szintű (NUTS-3) területi koncentrációjának (jobb tengely) változása Magyarországon, 2009-2021**

*Forrás: KSH, a szerzők saját szerkesztése (2023)*

A számszerűsíthető eredményeink alapján megállapítható, hogy a feldolgozóipari FDI az ország teljes FDI állományának több, mint 40%-át teszi ki, amely szintén alátámasztja azon megállapításunkat, miszerint az ipari termelés fejlődése és a külföldi működőtőke befektetéseinek bővülése erős korrelációt mutat. Az egyenlőtlenségi számítások (h) során kapott értékeink kiemelten magasabb értékeket mutatnak, ugyanakkor ellentétes irányú dinamikával jellemezhetők, hiszen 2009 és 2021 között az FDI Hoover-indexe 15,43 százalékpontos csökkenést mutatott. Elemzésünkben kiemelendő eredményként kaptuk, hogy – a lakónépességhez viszonyítva – a külföldi közvetlen tőkebefektetések egyenlőtlen területi eloszlása 9,87%-kal magasabb (azaz egyenlőtlenebb) 2021-ben, mint az ipari termelés területi eloszlása (3. ábra).



**4. ábra: Az egy főre jutó FDI Magyarországon – vármegyei (NUTS-3) területi szinten, 2021 (ezer forint/fő)**

*Forrás: KSH, a szerzők saját szerkesztése (2023)*

Eredményeinkből jól látható, hogy a területi összefüggések (2. ábra, 4. ábra) jelentős átfedést mutatnak. Magyarország ipari központjai és az egy főre jutó külföldi működő tőke (FDI) jelenléte is főként Fejér, Győr-Moson-Sopron, Komárom-Esztergom és Budapest NUTS-3 terület egységeken a legmagasabb. Ezzel együtt jól látható, hogy a gazdaságilag, illetve társadalmilag hátrányosabb Kelet-Magyarország és Dél-Dunántúl vármegyéiben az FDI is alacsonyabb. Mindezek mellett a centrumban, azaz Budapesten koncentrálódik a legtöbb külföldi működőtőke, ami a szolgáltatói nagyvállalatok székhelyeinek koncentrációját mutatja (4. ábra).

Megítélésünk szerint a gazdasági fejlettség területi elemzésénél szükséges a GDP szerinti rangsorokat is elemezni. A 2021-es GDP adatok alapján megállapítható, hogy Magyarország NUTS-3 terület egységei közül csupán kettő (Budapest, illetve Győr-Moson-Sopron) éri el az Európai Unió átlagos GDP-jének 75%-át, illetve további kettő vármegye (Fejér, Komárom-Esztergom) GDP-je haladja meg az EU átlag 65%-át. Ugyanakkor megállapíthatjuk, hogy nemcsak az egy főre jutó GDP területi eloszlása hasonlít az egy főre jutó külföldi tőke elosztásához, hanem – többek között – a beruházásoké, az exportértékesítéseké, az átlagkereseteké és a foglalkoztatási rátáé is. A külföldi működő tőkével kiemelkedően ellátott vármegyék ezeken a területeken is jobban teljesítenek.

Össességében – a gazdasági növekedés tényezőit vizsgálva – megállapítható, hogy Magyarországon a gazdaságot elsősorban nem a fejlett üzleti szolgáltatásokat, a K+F+I-t és a képzett munkaerőt koncentráló főváros, hanem az ipari és feldolgozóipari FDI-t koncentráló vármegyék élénkítik az ország GDP-ének növekedését.

## Követtetések és javaslatok

Vizsgálatainkból megállapítható, hogy a külföldi működőtőke országba történő beáramlása és a nemzetgazdaság fejlődése között szoros összefüggés figyelhető meg. Megállapítható továbbá az is, hogy azokban a térségekben, ahol a külföldi működő tőke (FDI) letelepedése friss jelenség, ott a

gazdaság fejlődésére a társadalmi viszonyok javulására egyértelműen pozitív hatást gyakorol, hiszen a fejlődéssel a gazdaság átalakulását is generálja. Mindezek alapján a kis változások sorozatából fakadó fejlődés tartósabb és fenntarthatóbb jelenséggé válik, mint a sokszerű fejlődés megjelenése, hiszen a társadalmi szerkezet változása lassabb folyamat, mint a gazdaság szerkezetének módosulása. Mindezek alapján kutatásunk legfontosabb eredményeit az alábbiakban foglaljuk össze:

1. Vizsgálataink alapján megállapítottuk, hogy az ipari termelés és a közvetlen külföldi tőkebefektetések (FDI) között szignifikáns a kapcsolat, amely kapcsolat területi fejlettségre gyakorolt hatása 2009-et követő években markánsan kirajzolódik.
2. Elemzéseink eredményeképp megállapítottuk, hogy Magyarországon a nemzetgazdasági ágakat vizsgálva kiemelkedő fejlődési pályát generált az iparban, azon belül a feldolgozóiparban realizált külföldi működőtőke.
3. Vizsgálatainkkal megállapítottuk, hogy a 2009-2021 közötti időszakban a vármegyei lakónépességhez viszonyítva az FDI területileg koncentráltabb eloszlású, mint az ipari termelés, ugyanakkor szoros kapcsolatot találtunk az FDI és az ipari termelés aránya között, miszerint ahol magasabb az FDI, ott magasabb az ipari termelés aránya is.

Mindezen eredményeink alapján kijelenthető, hogy Magyarország gazdasági fejlődése jelenleg azon vármegyék gazdasági teljesítményétől függ, amelyek a külföldi érdekeltségű ipari termelés központjává váltak még akkor is, ha a gazdasági növekedés legfontosabbnak tartott tényezői (pl. munkatermelékenység, K+F+I) leginkább Budapestre koncentrálnak.

## Köszönetnyilvánítás

Lőrinc Balázs esetében a tanulmány a Kulturális és Innovációs Minisztérium ÚNKP 22-3-I kódszámú Új Nemzeti Kiválósági Programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

## Hivatkozott források

- Áldorfai, Gy. – Nagy, H. – Tóth T. (2022): A területi egységek összetett teljesítményértékelése. *Területi Statisztika*, 62(4), 405–434. <https://doi.org/10.15196/TS620402>
- Breschi, S – Malerba, F. (2005): Sectoral innovation systems: technological regimes, schumpeterian dynamics, and spatial boundaries. In Edquist, C. (Ed.): *Systems of innovation. Technologies, institutions and organizations*. Routledge, London – New York, 131–156.
- Carlsson, B – Stankiewicz R. (1991): On the nature, function and composition of technological systems. *Journal of Evolutionary Economics*, 1(2), 93–118.
- Casper, S – Sockise, D. (2004): Sectoral systems of innovation and varieties of capitalism: explaining the development of high-technology entrepreneurship in Europe. In MALERBA F. (Ed.): *Sectoral systems of innovation: concepts, issues and analyses of six major sectors in Europe*. Cambridge University Press, Cambridge, 348–387.
- Cooke, P. – Laurentis, C. – Tödtling, F. – Trippel, M. (2007): *Regional Knowledge Economies. Markets, Clusters and Innovation*. Edward Elgar, Cheltenham – Northampton.
- Edquist, C. (2005): Systems of innovation approaches. Their emergence and characteristics. In EDQUIST C. (ed): *Systems of innovation. Technologies, institutions and organizations*. Routledge, London – New York, 1–35.
- Egri, Z. (2023): Mobilitás és perzisztencia a hazai települési szintű jövedelemegyenlőtlenségi folyamatokban, 2012–2019. *Területi Statisztika*, 63(1), 3–37. <https://doi.org/10.15196/TS630101>



- Fagerberg, J. – Sapprasert, K. (2011): National Innovation Systems: The Emergence of a New Approach. *Science and Public Policy*, 38(9), 669–679.
- Freeman, C. (1995): The “national systems of innovation” in a historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, 19(1), 5–24.
- Gál, Z. (2019): Az FDI szerepe a gazdasági növekedés és a beruházások területi differenciálódásában Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, LXVI. (2019. június), 653–686. <http://dx.doi.org/10.18414/KSZ.2019.6.653>
- Káposzta, J. – Lőrinc, B. (2023): Examining regional role of industrial production in transformation of Hungarian economic structure. *Engineering for Rural Development*, 22(1), 294–300. <https://www.tf.llu.lv/conference/proceedings2023/Papers/TF059.pdf>
- Káposzta, J. – Nagy, H. (2022): The Major Relationships in the Economic Growth of Rural Space. *European Countryside*, 14(1), 67–86. <https://doi.org/10.2478/euco-2022-0004>
- Kincses, Á. – Tóth, G. – Jeneiné Gerő, H. E. (2022): A hazai mikro-, kis- és középvállalkozások (kkv-k) területi, versenyképességi elemzése, 2008-2020. *Területi Statisztika*, 62(4), 456–477. <https://doi.org/10.15196/TS620404>
- Lee, T.-L. – Tunzelmann, N. (2005): A dynamic analytic approach to national innovation systems: The IC industry in Taiwan. *Research Policy*, 34(4), 425–440.
- Lengyel, I. – Varga, A. (2018): A magyarországi gazdasági növekedés térbeli korlátai – helyzetkép és alapvető dilemmák. *Közgazdasági Szemle*, LXV. (2018. május), 499–524. <http://dx.doi.org/10.18414/KSZ.2018.5.499>
- Lőrinc, B. – Káposzta, J. (2022): Analysis of Regional Income Inequalities in Hungary between 2010 and 2019. *Engineering for Rural Development*, 21(1), 313–318. <https://www.tf.llu.lv/conference/proceedings2022/Papers/TF098.pdf>
- Lundvall, B. A. (2007): National Innovation Systems – Analytical Concept and Development Tool. *Industry and Innovation*, 14(1), 95–119.
- Lundvall, B. A. – Vang, J. – Chaminade, K. J. – Chaminade, C. (2009): Innovation system research and developing countries. In LUNDVALL B. A., CHAMINADE K. J. J., VANG J. (Ed.): *Handbook of Innovation Systems and Developing Countries. Building Domestic Capabilities in a Global Setting*. Edwar Elgar Publishing, Cheltenham – Northampton, 1–30.
- Malerba, F. (2005): Sectoral systems of innovation: A framework for linking innovation to the knowledge base, structure and dynamics of sectors. *Economics of Innovation and New Technology*, 14(1–2), 63–82.
- Molnár, T. (2015): *Empirikus területi kutatások és módszerek*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Nelson, R. R. (1993): *National Innovation System. A comparative analysis*. Oxford University Press, Oxford – New York.
- Porter, M. E. (2000): Location, Clusters, and Company Strategy. In Clark, G. L. – Feldman, M. P. – Gertler, M. S. (eds): *The Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford University Press, Oxford, 253–274.
- Sebestyénné Szép, T. – Szendi, D. – Nagy, Z.- Tóth, G. (2020): A gazdasági reziliencia és a város-hálózaton belüli centralitás közötti összefüggések vizsgálata. *Területi Statisztika*, 60(3), 352–369. <https://doi.org/10.15196/TS600303>

## **Internetes források**

EUROSTAT (2023): *Production in industry (2013-2022)* (Letöltve: 2023.03.02.)

- KSH (2023): A lakónépesség nem, vármegye és régió szerint (2009-2021). Központi Statisztikai Hivatal – KSH, STADAT. (Letöltve: 2023.06.02.)
- KSH (2023): Külföldi közvetlen tőkebefektetéssel működő vállalkozások külföldi tőkéje (2009-2021). Központi Statisztikai Hivatal – KSH, STADAT. (Letöltve: 2023.06.02.)
- KSH (2023): Ipari tevékenység termelési értéke forgalmi adó nélkül, árbevételbe beszámító árkiegészítéssel (2009-2021). Központi Statisztikai Hivatal – KSH, STADAT. (Letöltve: 2023.06.02.)

## Szerző(k)

### Lőrinc Balázs

ORCID [0000-0002-9513-2959](https://orcid.org/0000-0002-9513-2959)

PhD hallgató

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gazdaság- és Regionális Tudományi Doktori Iskola  
[lorinc.balazs@phd.uni-mate.hu](mailto:lorinc.balazs@phd.uni-mate.hu)

### Káposzta József

ORCID [0000-0002-1239-8541](https://orcid.org/0000-0002-1239-8541)

CSc. (közgazdaságtudomány)

egyetemi tanár

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet, Vi-  
dék-és Területfejlesztési Tanszék

[kaposzta.jozsef@uni-mate.hu](mailto:kaposzta.jozsef@uni-mate.hu)

*A folyóíratra a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:*

[CC-BY-NC-ND-4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)





## Motivation key to company effectiveness in learning organisations

Eszter Marczell -Szilágyi<sup>1</sup> – Tímea Magyar<sup>2</sup>

### Abstract

*The aim of this study is to show the importance of building up effective motivation systems in organisations by clearly defining the substantive organisational and individual needs and by implementing high-level harmonisation between them. At the beginning of the 21st century, the most important features of the global market environment are the complexity, the instability, and the uncertainty. In such a business environment, the quick understanding of the changes and the ability of giving rapid and professional strategic answers to them become a key element in forming the efficiency of any business organisations. Such a company flexibility must be based on conscious human resource management activity founded on the attentive application of knowledge management tools so that it can effectively exploit the opportunities offered by the high-level cognition of emotional intelligence.*

*One of the key elements of such a competent HR management work is to build up a company motivation system that serves the goals of both the company and the employees perfectly. This paper introduces the results of an extensive questionnaire survey aiming to collect reliable and comprehensive information about real intrinsic motivations of people so that a higher level of harmonisation between companies and their employees' needs can be implemented by building up better organisational motivation systems.*

**Keywords:** *Extrinsic and intrinsic motivators, autotelic activity, emotional intelligence, clarifying needs*

**JEL:** *I31, J24, J28, J33, M12, M14, M51, M53, M54, O34*

### Introduction

Companies had to face several new challenges in the last twenty-five years. Global competition further increased and the rushing development in technologies (including the sector of mobile communication) forces the business organisations to continuously update their strategies not only in their production technologies but also in their whole marketing activity (Bilal et al., 2021).

The changes are too fast to let the companies apply their original strategic planning activity featured by long and detailed forecast about the future to which precise and specified lists of tasks are created for each expert of each department which “only” have to be followed step by step by the highly educated employees. Such a strong and strict control of the top management would lead to quick decline of market shares and decreasing revenue- and profit figures as a narrow group of directors (now matter, how professional they are) simply cannot follow up all the changes in the complex market- and social environment so even a really successful strategic plan can fast become obsolete this way (Price, 2023).

Instead of the concept of strategic planning and its strict control by the directors, more flexible practises of strategic management had to be implemented by all the business organisations that wanted to keep up with the continuous changes of the market environment: it means the nonstop monitoring of the changes outside, followed by the working out and applying of new strategical answers to them. These are the practises that valued up HR-management, knowledge-management and all those activities that had the potential of supervising immaterial capital elements by exploiting the most of them. Why? Because the whole cycle of continuously (a) monitoring the changes

of the market **environment**; (b) perceiving and understanding them; (c) working out the best strategic answers that suit the best for the new situation; (d) and finally putting the new strategy into effect with the best efficiency is just too complex to be implemented only by a small group of smart people: it must be realized by coordinated actions of motivated teams (Shujahat et al., 2017).

This is the reason why all possible management methods that promise to make a better use of organisational human resources got higher and higher attention in the management literature in the last 20 years (Nagy - Káposzta, 2017; Nunzio et al., 2018). This study focuses on the factors that can help framing an optimal motivation system for an organisation that wishes to perform with increased effectiveness in the complex and quickly changing global business environment of the current period.

### ***Motivation and organisational effectiveness***

Strategy makers and HR managers who wish to build up and maintain a well-functioning organisational motivational system among the circumstances of the current market environment characterized by high level of complexity and uncertainty with very quick changes, should consider which parts of the classical motivation systems have to be kept and what are those parts where urgent renewal is needed.

The new market environment described above, forces business organisations to keep a high-level creative potential. The innovation centres of global companies should continuously face and solve heuristic types of problems while the rest of the activities (mostly the well-practised procedures based on algorithmic principles) can go to other divisions of the global companies where the focus is kept on cost-efficiency, thus these centres are mostly moved to world-regions where management tries to minimize labours costs of the employees to compensate for the lower added value they make there (Joy, 2019).

Global company divisions in the more developed regions (where high innovation potential must be kept for assuring the flexible and successful adaptation of the company strategies to the renewing market changes) must build up, maintain, and continuously develop a company culture that promotes effective knowledge transfer continuously at the highest level (Koenig, 2018; Hassan et al., 2017; Csehné Papp et al., 2017; Káposzta et al., 2017). Such circumstances are created at the highest level in the learning organisations: these systems focus on creating the best conditions for continuously developing their knowledge on (a) individual- (b) group- and (c) organisational levels. Peter Senge set the following five criteria for the successfully operating learning organisations (Bhasin, 2021):

- System-based thinking: this means, that all organisational problems are analysed and solved on ways that tend to understand their deeper interrelations, too.
- Ability for self-management by which most individual and organisational efforts are led by conscious future planning.
- Applying patterns of thought: this practice develops common ways of action and efficient techniques of thinking together among the employees.
- Vision collectively understood and promoted by all members of the organisation offers effective motivation for employees (and for their groups) both for concrete actions and also for periods of learning and trying new ways.
- Group-learning practises applied continuously lead to a developing problem-solving capacity both at individual and group level.

Self-determination theory (SDT-theory) also highlights three important areas on which good leadership must focus if they wish to build up an organisational motivation system that efficiently promotes the company to reach higher level of organisational effectiveness (Ryan & Deci, 2018). It highlights the importance of autonomy, competence and relatedness. According to its principles, modern companies that wish to motivate their talented employees effectively, should pay attention in giving them the proper level of autonomy, rich opportunities for developing their competences and they also should show them company goals which are noble and comprehensive enough so that employees could feel that they actively work for some really important purpose which can help humans make our world be a significantly better place than it was before (Cherry, 2022a).

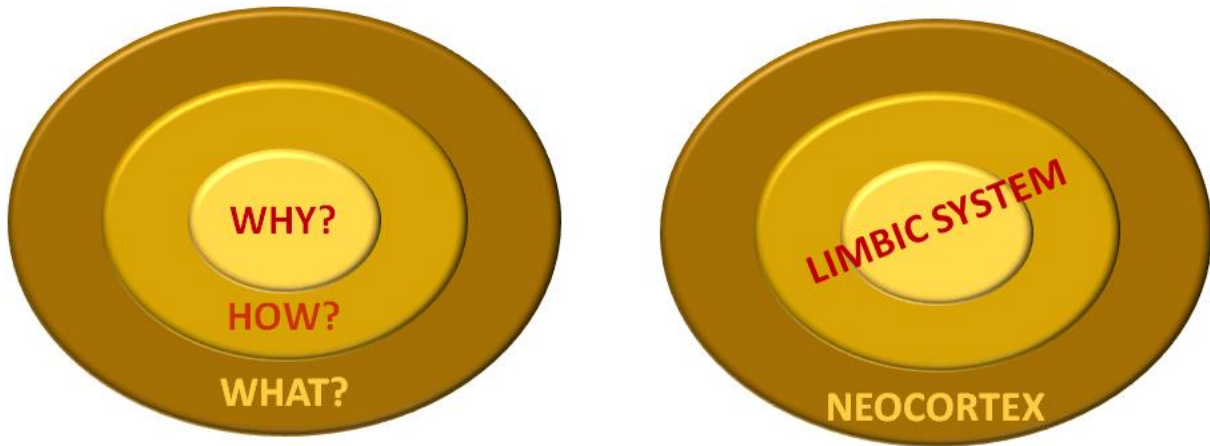
Finally in my summary, that tried to mention some valuable secondary research-based publications with some important principles that can help companies implement a well-functioning organisational motivation system, I would like to mention Simon Sinek's Golden Circle: it concentrates on the importance of the relatedness (the concept that we learned previously at SDT-theory) and actively builds on the role of emotions in human decision making. According to Sinek, company purposes that are connected to long-run plans and higher-level needs of mankind can generate stronger employee- and customer motivation levels. People have the basic need of being a part of the creation of "noble things" so that they also can participate in activities aiming the "greater good" of the world (Sinek et al., 2018).

According Sinek's theory, in most business conversations the related parties first describe their product or service when introducing themselves (so they answer to the question of WHAT?: the activity of the company).

After that they might mention how they make their job to offer better products than their competitors (at this time they answer to the question of HOW?: their most important strategic principles).

With these two questions they still forget almost all the time to define the real purpose of their product / service; so they don't clarify the value that they can fulfil in the life of the customers (or the society). (By this, they could finally answer to the question of WHY?: the REAL GOAL targeted by the product/ by the whole company activity) (Sinek, 2020).

As we also can see it on Figure 1, the sequence of the factors above should be changed — what really can move people is never the "what" or the "how", but the substantive main purpose (the "why") behind the activity. In case people find this final targeted goal interesting / important / and valuable enough, they can be convinced to join the given project either as a customer or as an employee. The importance of the well-defined purpose representing real value becomes even clearer if we understand that our brain-activity is programmed quite similarly when we work up our behaviour or make decisions. Logical arguments are understood by neocortex, but it is not neocortex that forms our behaviour or makes our final decisions: it is the limbic system. Our limbic system concentrates on emotional types of context — not on rational ways of thinking; so it is motivated by "big goals" much more effectively than by clever facts (Sinek, 2020).



**Figure 1. The parallel structure of Sinek’s golden circle and the decision-making procedure of the human brain**

*Source: Own edition by Sinek et al., 2018, pp. 33-34.*

Why can it have any importance if we wish to construct a really effective motivation system in our business organisation? — because highly motivated and loyal employees can increase both the innovation potential and also the effectiveness of the company: how should we try to get their enthusiasm? It seems that if we can share our real and noble immense goals with them, we can have their full support when all their energies will be focused on the implementation of these bright targets.

This idea takes us to the concept of extrinsic and intrinsic motivators. Several publications (Cherry, 2022b; Jackson, 2021; Deckers, 2018; Wasserman, 2020) underline the importance of applying effective intrinsic motivators in organisations. Intrinsic motivators are originated by human needs fulfilled by the activity itself (e.g. the interesting nature of the tasks, or the challenge that they offer for those who do them). The classical intrinsic motivators can easily be drawn parallel to Sinek’s “immense noble needs” or the “relatedness”-factors of the SDT-theory. While intrinsic motivators can be very useful in effective motivation — at the same time it is also obvious, that some basic extrinsic motivators (like fair and reasonable salary) also serve as indispensable elements of any motivation systems. Intrinsic motivators are rewards what people get as compensations for their efforts coming directly from their activity itself and not from any resource which is independent from what they do. Salary is the typical example for an extrinsic motivator, while if a person enjoys what he/she is doing, if he learns new and valuable competences by his activity, or he is enthusiastic about its goals, it all come from his activity, so these “prizes” can absolutely be evaluated as intrinsic motivators. “Autotelic” activities offer so much positive results for those who do them, so the activity itself offers the reward (Joy, 2019).

The primary research of this study tries to find out what those concrete and practical topics are that actually serve as subjects of people’s intrinsic motivations. Getting actual information about *real themes* of human intrinsic needs, we can further use this knowledge in designing the optimal distribution of the two types of motivators (extrinsic and intrinsic) to be applied in the organisational motivation systems.

## Primary research: Methodology

The main purpose of the questionnaire research was to collect reliable information about the types and nature of activities that people like doing for themselves. The more we know about autotelic activities, the wider basis of opportunities we can collect from, that can serve as a knowledge-basis how to build up an optimal motivation system in our organisation to increase its effectiveness, its innovation potential and its profitability — based on the increased efforts of its highly motivated employees.

The questionnaire was shared in social media portals: my students in the university meant the primary target audience of the survey and they were asked to go on sharing the questionnaire among their acquaintances. Finally, I got 1155 responses: although the sampling method was not random selection (so the results obtained cannot be evaluated as representative), but the overall number of the responses is definitely high. The first questions were about sociodemographic statuses – the interrelation among them was analysed by Pearson’s chi-squared test.

There were three open-ended questions – they meant the essential part of the questionnaire research – asking the respondents about (a) their most beloved autotelic activities, (b) the reason why the given activity means so much for them and (c) the most important features that they dream for themselves after 10 years. When processing the responses, we first classified them into categories (the longer and detailed answers were often ranked to more than one category so one response could also be classified into more categories). After that, we reviewed the categories and aggregated the similar ones into 5 more comprehensive, joint category groups. When defining the categories, we tried to catch the main “attraction” of the given activity which makes it so preferred for the respondent. We applied analysis of variance by F-test to find out the nature of the possible interrelation between the results of the open-ended questions and the sociodemographic categories.

## Questionnaire survey results: What do the potential employees want?

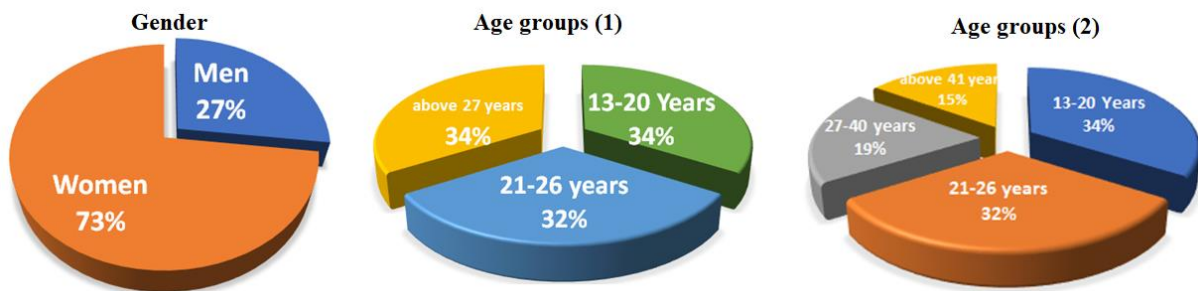
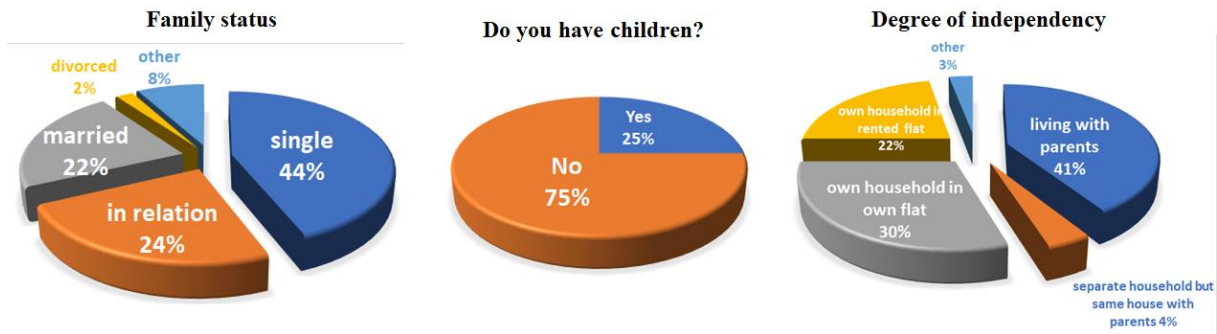


Figure 2. Gender and age groups

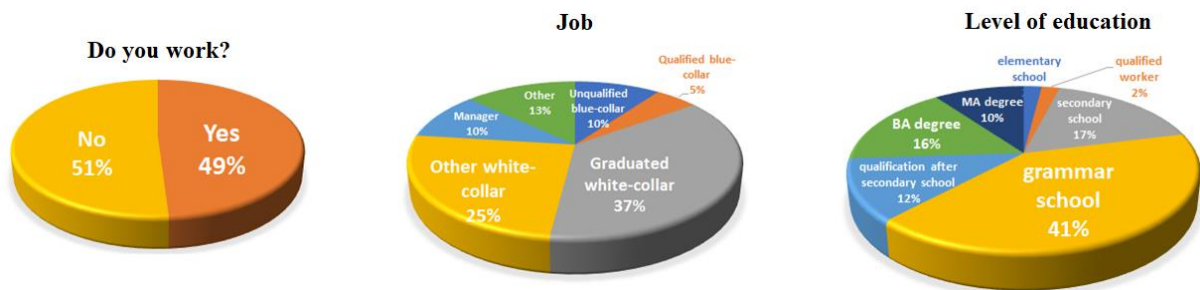
Source: Own edition (2022)



**Figure 3. Family, children, level of independency**

*Source: Own edition (2022)*

The first questions were about sociodemographic statuses (gender, age, education, family status, etc.). As we can see it from Figure 2, 3 and 4, the sample shows quite a diversity in several of sociodemographic figures. Distribution of gender and having children show the highest level of disproportion. Interrelation among the basic socio-demographic figures was analysed by Pearson's chi-squared test. Summarising the results of the independence test, real significant correlation is only found between age and the other statistical figures, which is quite obvious: as life goes on and on, more and more people start working, they marry, have children, divorce etc. Beyond this trivial connection, only respondents' gender and their job show significant correlation: women are overrepresented in unqualified blue-collar work and other white collar- work and underrepresented in qualified blue-collar work.



**Figure 4. Work and education**

*Source: Own edition (2022)*

The three open-ended questions meant the essential part of the questionnaire research, which were asking the respondents about (a) their most beloved autotelic activities, (b) the reason why the given activity means so much for them and (c) the most important features that they dream for themselves after 10 years.

**a) Favourite autotelic activities**

“What kind of activities can bring you explicit pleasure and joy?” — This question wished to collect concrete activity types that the respondents love doing only for the joy of the activity itself. Answers showed high variousness both in content and form: they could be very brief (only 1 or two words)

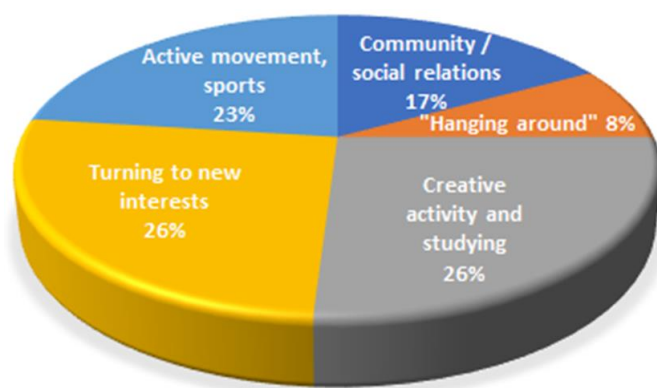


but also longer, explaining sentences. 78.5% of the respondents answered this question, which we can evaluate as remarkably high, considering the question type (open-ended).

Figure 5 shows the aggregated category groups. The most typical categories were the Creative activity and studying and the Turning to new interests with 26-26%; right after them the category of Active movement, sports got 23%. This is followed by the category of Community / social relations with 17% and finally “Hanging around” (having a rest) with 8%.

Community/ social relations category contains activities that get their attraction from meeting and spending valuable time with other people: doing anything with family members (27%) and friends (47%), having a good conversation with someone (10%) and “doing good” (charity activities) (16%) categories belong to this group.

The purpose of the activities that belong to the category of “Hanging around” is recreation: relaxation (41%), playing (35%), activities on the computer and internet (13%) and finally “explicit consumption” (12%) belong here (an example to this last category is “eating good”).



**Figure 5. Categories of beloved activities**

*Source: Own edition (2022)*

The absolute winners of the “Creative activity and studying”- category are activities which are related to any kind of creation (63%) such as arts and crafts, playing an instrument or writing novels. Good work (21%) means activities which are both useful and purposeful but at the same time they mean pleasure for the ones who do them (cooking or event organising for fun, or any kinds of joyful work belong here). Intellectual activity (16%) focuses on the enlargement of our own knowledge: learning languages, reading interesting books, or watching documentary films are good examples for this category-group.

Category of “Turning to new interests” contains activities related to hobbies and other possible topics of strong interest: lovers of nature and animals (36%), music- and book-fanatics (29% and 17%) are the most important representatives of this group. The other members of this category are those who love travelling (7%), culture (5%), films (4%) and those ones who have a deeply spiritual commitment (3%).

Active movement and sports received so high popularity among the answers, so it definitely seemed practical to make an own category for them. Doing sports dominated this category by 87% and the rest of the 13% was given to the dancing.

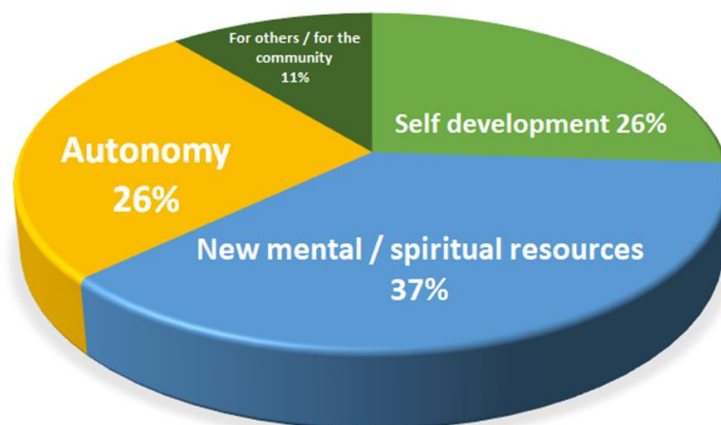
Analysis of variance was carried out by F-test; as a result of that, correlations of strong significance (with 99% reliability) were found between the following variables: interest in social interactions and creative abilities is stronger at women while men prefer activities focusing on individual performance and lighter entertainment.

The most important consequence of the research-results about beloved autotelic activities is that respondents have typically high value-orientation: they are open-minded and can efficiently be motivated from the viewpoints of both their self-development and also of the competent understanding of the world. Their high level of social activities (with friends or family members) can also be evaluated as a type of value-orientation: a commitment for values of community at this case. Beyond this, an illustrative result was the high joy-generating ability of sports and other activities of movement; different organisations do not have the same opportunities for exploiting this factor, however, HR departments should consider the ways how this popular activity could be turned to efficient motivation at their company. It can also be a useful research result, that women have higher ability to find delight and satisfaction in creative activities and in those requiring more intense attention while men prefer gamesome activities with need of individual performance. It is also worth knowing that charity work and the absorbed activities of high-focus work mean high intrinsic resource of motivation for those elder than 40 years while for those between 27 and 40 years this extra-valued experience comes from the time they spend with their families.

### ***b) The values behind the beloved activities***

“What does this beloved activity really mean for you?” — with this question, we tried to make the respondents look behind the joyful activity mentioned before: why this activity can generate pleasure for them just by doing it?

Similarly to the answers of the previous question, the responses of this one also showed remarkable diversity (the response-rate here was 73.7%): beyond the short replies of only one or two words, a high number of summaries were made concluding various viewpoints. When coding these answers, they often were classified into more than one motivation-categories, as the respondents themselves intended to substantially explain their positive commitments of their previous answers. All responses were ranked into a total of 1883 categories (taking the number of the total 843 types of answers, this means an average of 2.23 categories per each). To get a clearer picture about the nature of the answers, here we also applied summarising categories where the similar answers could be ranked into.



**Figure 6: Value categories behind the beloved activities**

*Source: Own edition (2022)*



The category of “Self-Development” contains attraction-reasons which serve the deeper self-recognition / the better self-expression or the development of a certain segment of personality of the given person — these purposes have positive correlations among themselves: self-recognition doubtlessly means an integral part of holistic tacit knowledge, while self-expression can be a great tool to develop this knowledge by clarifying the internal contents and motivators. Realizing and clarifying own future plans and building self-confidence also were ranked to the category of self-development.

The category of “New mental / spiritual resources” contained general possibilities for increasing psychological energies (“What gives me strength”). As we can see it in Figure 6, it represents 37% of all the stimulating reasons behind the autotelic activities. Respondents mentioned at this category either important / meaningful experiences that can give strength and persistence even for a longer period of time. The other resources here typically offer peace / harmony / or chance to reduce tension and stress. What does that mean? — It reveals the fact that those psychological resources that can reduce the negative impacts of those effects which generate stress, anxiety and confusion in people’s everyday life have higher and higher importance in our days.

At the category of “For others / for the community”, the main meaning / value behind the activity was to increase the well-being of the public.

The category of “Autonomy” offers its energies through experiencing “freedom”. The need of autonomy can be rather a strong motivator that shows high level of interrelations with human emotions. The effects here either give power to the people by offering them the feeling of independence or by showing them some alternative ways to get rid of the typical problems of their daily routine.

The research results of the answers explaining the main meaning / values behind the autotelic activities can be summarised as follows:

- Again, we could see the respondents’ high-level value-orientation: it means an obvious plus-energy for them if their activities can be connected to a meaningful, superior goal.
- The respondents’ wish for autonomy is very strong.

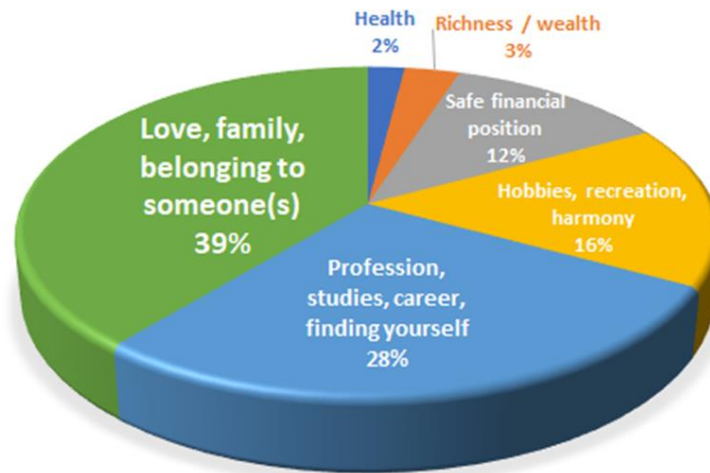
The variance-analysis carried out for certain groups of socio-demographic figures show women’s increased interest in creative activities and in coming to know “new things”. Additionally, mature purposes of self-recognition and harmony are more typical for those who already have children or elder than 41 years. Young adults (27-40 years) evaluate creative activities as significantly important while the wish of the really young ones (13-20 years) is getting higher level of independence.

### ***c) Inner-directed values: What do we wish for ourselves after 10 years?***

The last open-ended question at the end of the questionnaire was about the desired lifestyle what the respondent wishes for him-/ herself after 10 years: what does he/she want to deal with (work, activity), among what circumstances, surrounded by whom? With this question I wanted to get some information about the respondents’ inner-directed values: I found the 10 years- time period of the question long enough so that the respondents could imagine some real change compared to their current situations but short enough so that they can draw up real plans for it. The question inquired about future plans “in a situation which you feel is ideal for you” – with this sentence, I tried to make them shape their real dreamed plans.

The coding principles were similar to the previous two open-ended questions: as the response rate was also high at this question and a significant part of the answers was detailed, one answer

could be coded into more than one categories if it was needed. Figure 7 shows the answer categories. As we can see, the lowest response rate (2%) was reached by the category of “Health”. It does not mean that being healthy would not be important for the respondents — but 66% of them are below 26 years (and there are only 15% of those who are elder than 41 years): it means, that a significant part of the whole sample is so young, so they consider health as a natural gift of their lives and not something to wish for.



**Figure 7: Inner-directed values: What do we wish for ourselves after 10 years?**

*Source: Own edition (2022)*

The next two categories are the “richness / wealth” with 3% and the “safe financial position” with 12%. The reason, why I made two separate categories for them is the different extent / scale of the material wishes. While respondents in the category of “safe financial position” only want to possess a respectable level of material goods that we can evaluate as financial security, those who voted to “richness / wealth” clearly express their wish for explicit wealth. (An interesting fact, that even this 3% can be divided into 2% of moderate material wishes and only 1% of extravagantly / abundantly high financial dreams).

16% of the respondents mentioned purposes from the category of “hobbies, recreation and harmony” — travelling or doing sports are good examples for this group of dreams: they are mostly made of ideas serving purposes similar to “mental/ spiritual resources” of the previous question. Wishes in the category of “profession, studies, career, finding yourself” typically belong to the highest level of motivations of Maslow-pyramid. This group got 28% of all the votes: its main elements are the dreams of self-realisation (42% of this group), those career-ambitions (45%) which are necessary to fulfil them and finally those study-ambitions (13%) which are necessary to fulfil the career-ambitions.

The winner category (having received 39% of the total wish-votes) is the group of aspirations for “love, family, belonging to someone(s)”. Human beings are social creatures — their wish for company seems to be so strong in them that even when they imagine their desired future, it is their social dreams that play the main role in it. Finding the loving partner is the most important within the social desires (39%); having family and children comes right after this purpose (35%). Friends are also important for the respondents (11%), while the rest of the 15% is divided into the wishes for good future for the children (8%) and the intention of taking responsibility for others’ (7%).

These two groups mean motivations that prove significantly high level of altruism and responsibility.

F-test was used again for the variance analysis between the long-term wishes and the socio-demographic figures. Men find the target of health significantly more important than women while plans connected to love and family are overrepresented among women. Among the categories of family status, married and divorced respondents significantly overvalue health as a wished value while singles undervalue it (health was evaluated with average importance among those, who live in relations). The explanation behind this is probably the age: married and divorced ones usually show elder average ages than singles: getting older also means more healthcare problems which values health to a higher level. The other reason can be that family people feel higher care and responsibility for each other which also can mean caring about health, too.

Financial situation and family status shows an interesting duality: among those, who dream about financial security and stability, the singles, the married- and the divorced ones are significantly underrepresented while those who leave in a relationship are significantly overrepresented. Among those, who wish for explicit richness, married and divorced ones are overrepresented while singles are significantly underrepresented. What can be the reason behind this research result?

For those who live in a relationship, the safe financial background means probably the next desired step in their lives. Married people may have already reached this status while singles are too far away from it: getting their diploma or finding their future partner may represent a more important and more realistic purpose for them in their current situation. They may even not lack financial safety as — for most of them — living at home with their parents still represents stability and safety. The extraordinary high level of richness may attract married and divorced persons more because (1) they may already have the safe level of financial background, but they also know how much they have to work for it; (2) the increased responsibility that they have to carry because of the children may also increase the level of their material wishes.

Those who live in their own household or already have a job, evaluate health with a significantly higher value than the others: the reason behind this may be their increased level of responsibility.

Those who have children, significantly overvalue health and explicit richness compared to the others; the increasing importance of health can easily be understood among those who already have to take care not only for themselves, but also for their children. The increasing costs of living to be paid by the families who have children may also serve with a good explanation about their higher financial needs.

The wish for health and explicit wealth is overrepresented among people over 41 years. Dreams about normal / safe financial background is underrepresented at same age group: they may have already solved the challenges of starting their own life and founding a family and their increased wishes for financial wealth may be explained by their growing family.

The wish for life/ career abroad is underrepresented among young adults between 27-40 years; the reason behind it is probably that they focus on starting their new family — it requires rather safety and stability than searching new challenges in a foreign country.

The main purpose of the question of “What do you wish for yourself after 10 years?” was to collect further details about the inner-directed values of the respondents by making them decide about the relative importance of some typical life-targets. For the leaders of a learning organisation, it can offer a high-value information to know how the employees finally make their relative evaluations about the different types of potential motivators. From the analysis of the answers above, we can conclude the followings:

- The wish for belonging (to family, friends) is the most important factor for the respondents with its 39%. On one hand it means the definite need for a well-functioning organisational

culture which is able to offer a safe and promoting social environment for its members. On the other hand, it is also important to notice how important their families are for the employees; the lack of the time they can spend with them or — maybe a case of a crisis in the private life — needs extra attention and promotion from their employer to avoid the escalation of the problems.

- “Profession, studies, career, finding yourself” — this category seems to be quite complex at the very beginning but if we try to define it by succeeding in life, then we surely have summarised the essence of it. As a leader of a learning organisation, we can handle this topic the best if we realize that the current time the employee spends in our organisation is “only” a stage / station on its long way of life. The harmonisation of the individual and the organisational goals can be a source of high potential of benefits, which can increase the organisational effectiveness, too.
- “Hobbies, recreation and harmony”: while the elements of the previous category emphasize the importance of the future-oriented approach, these factors highlight that a part of the (learning organisation-) leader’s attention should be paid of the challenges and opportunities of the current cases / situations. In case the management of the learning organisation can perceive the lack of balance and energy needed for the everyday tasks, the promoting help offered in time can save not only the targeted results of the current projects, but it can also significantly increase the level of loyalty of the employees (which is a high-level value element of the immaterial goods of a learning organisation).
- Safe financial background: most of the material wishes of the respondents were expressed in this way. Most of the learning organisations offer material types of motivators to its employees (e.g. salary) so it’s worth considering that a derogatory low level of financial compensation may easily damage the employees’ feeling of safeness; and the insufficient satisfaction of the safety (as a basic human need) may very likely impress negatively all other human procedures of motivation.

## Summary

After the detailed analysis of the questionnaire research of more than a thousand responses, it is worth outlining the most important results. The volume of the sample was impressively high: it is definitely positive in spite of the fact that the survey cannot be regarded as representative due to the non-random selection of the respondents.

The most important outcomes of the research are offered by the responses of the three open-ended questions, which were first coded into several thematic groups then the similar ones were aggregated into more comprehensive categories.

With the first open-ended question of (1) “What kind of activities can bring you explicit pleasure and joy?” — I wished to collect several types of autotelic activities to recognize various types of intrinsic motivations. The second question (2) “What does this beloved activity really mean for you?” — wanted to discover that part of the positive values behind these beloved activities which has already become conscious in the respondents’ minds. Finally, with the 3rd question of (3) “What do you wish for yourself after 10 years?” I wanted to get some insight into the inner-directed values behind the long-term life plans.

The two categories of the most popular autotelic activities were the “Creative activity and studying” and the “Turning to new interests” (with 26-26%) — both category shows the need for turning to entirety: while in creative work we try to develop ourselves to a higher level, then we try to

understand better some phenomenon of deeper values of the world when turning to special interests and so this way we also lift up ourselves to their level. These results show the respondents' high value-orientation which obviously exceed the categories of simple consumption.

The answers to the second question can be interpreted on two main ways: those activities (a) either have an inherent, real / deep meaning or (b) give freedom. The effect of offering real meaning means that the activity gives such a strong and positive experience (carrying such a substantial value- surplus) that it gives the person extra psychologic energy level which offers him/ her power and steadiness afterwards, too.

The effect of giving freedom can work either on a way that the positive activity increases the feeling of independence within the person or cutting out / rescuing him/ her from his/her current situation characterised by a lot of limitations.

The many types of autotelic activities mentioned by the respondents operated by one of these two ways above or by a combination of them.

The intrinsic motivators explored behind the beloved (autotelic) activities show significant similarity to several ideas of the concept of flow-experience by Mihály Csíkszentmihályi (Abuhamdeh, 2020) and the self-determination theory (SDT) of Edward Deci and Richard Ryan (2018). The three foundation stones of the SDT: (1) the strong wish for autonomy, (2) the intention of bonding to higher level values and (3) the ambition of developing our competences and utilizing our skills are valid and obvious results of our questionnaire-survey, too.

Answers for the question about the ideal future plans add two additional important viewpoints to the model: (a) social relations (family, friends) are valued even higher than the self-determination needs in the answers of the respondents and (b) most of the material / financial types of wishes aim to reach the level of safety in persons' financial situation and not really cumulating opulent richness.

The extract of the results of the primary research for the learning organisations can be summarised as follows

- We can rely on a high-level value-orientation at the employees' side: this is a significant resource that the organisation can effectively exploit when constructing its motivation system. The high value-orientation even supports the application of motivation tools not only on the individual-, but also on the group-level.
- One field of the high value-orientation is the need for self-development: it is a really important viewpoint for those learning organisations that can effectively harmonise both the individual- and also the group- learning cycles. (As the high level of realisation of both the permanent perceiving- and learning cycles gets higher and higher importance in the effective operation of the learning organisations, such high level of self-development needs at the employees offers great opportunity for building up really efficient motivational / inspirational strategies.)
- Employees have a high need for autonomy: the typical life conditions at the beginning of the 21st century seem to offer a deficit of freedom for them. In case the learning organisations can offer a proper level of autonomy at each employee-level, it can mean an increased opportunity of inspiration that supports them towards higher effectiveness.
- Employees are significantly attached to their human communities (typically to their families / partners). On one hand it means that the disregarding of these important relations when deciding the workload of an employee can be a serious mistake. On the other hand, it is also important to realise that these human relations include strong factors of safety needs — so risking them can generate serious problems in the organisation.

## References

- Bilal, A. – Ahmad, W. – Jan, M. F. – Huseynov, R. – Nagy, H. (2021): How Women's Transformational Leadership Induces Employees' Innovative Behaviour Through Trust and Connectivity: A Sequential Mediation Model. *Global Business Review*, 25(3), ISBN: 0972-1509 0973-0664, DOI: <https://doi.org/10.1177/097215092098276>
- Price, R. (2023): Why strategic plans don't work ... and what to do about it. <https://www.reliableplant.com/Read/15167/why-strategic-plans-don-t-work-what-to-do-about-it>
- Shujahat, M. – Hussain, S. – Javed, S – Malik, M. I. – Thurasamy, R. – Ali, J. (2017): Strategic management model with lens of knowledge management and competitive intelligence: A review approach. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/VJIKMS-06-2016-0035/full/html>
- Abuhamdeh, S. (2020): Investigating the „flow” Experience: Key Conceptual and Operational Issues. *CONCEPTUAL ANALYSIS* article, *Front. Psychol.*, 13 February 2020; Sec. Performance Science, 11, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00158>
- Csehné Papp, I. – Káposzta, J. – Nagy, H. (2017): A regionális egyenlőtlenségek munkaerő-piaci manifesztálódása. *Comitatus: Önkormányzati Szemle*, 66–77.
- Koenig, M. E. D. (2018): What is KM? Knowledge Management Explained. *KM World*, <https://www.kmworld.com/About/What is Knowledge Management>
- Deckers, L. (2018): *Motivation*. Taylor & Francis Ltd.
- Jackson, A. (2021): *Higher Motivation*. XULON PR.
- Káposzta, J. – Illés, B. – Nagy, H. (2017): Examination of impact of economic policy on quality of life in regions of some European countries with global perspective. *Engineering For Rural Development*, 16(1), 236–241. DOI: <https://doi.org/10.22616/erdev2017.16.n045>
- Nagy, H. – Káposzta, J. (2017): A magyarországi régiók humán erőforrás potenciáljának vizsgálata az Európa 2020 stratégia tükrében. *Közép-Európai Közlemények*, 10(1), 86–98.
- Casalino, N. – Nagy, H. – Borin, B. (2018): Strategic and organizational effects of environmental regulation on operational processes of sustainable MSEs. *Law and Economics Yearly Review*, 7(2). 365–388.
- Joy, M. M. (2019): *Leadership & Motivation 3.0 - A new dimension on workplace motivation*. Researchgate; Researchgate, [https://www.researchgate.net/publication/341867083\\_Leadership\\_Motivation\\_30\\_-\\_A\\_new\\_dimension\\_on\\_workplace\\_motivation](https://www.researchgate.net/publication/341867083_Leadership_Motivation_30_-_A_new_dimension_on_workplace_motivation)
- Cherry, K. (2022a): What is self-determination theory?. <https://www.verywellmind.com/what-is-self-determination-theory-2795387>
- Ryan, R. M., – Deci, E. L. (2018): *Self-Determination Theory*. Guilford Publications.
- Cherry, K. (2022b): Extrinsic vs. intrinsic motivation – What is the difference?. <https://www.verywellmind.com/differences-between-extrinsic-and-intrinsic-motivation-2795384>
- Bhasin, H. (2021): What is a learning organisation? Peter Senge's 5 Disciplines of Learning, <https://www.marketing91.com/learning-organization/>
- Sinek, S. – Mead, D. – Docker, P. (2018): *Találd meg a miérted*. HVG Könyvek, Budapest.
- Sinek, S. (2020): *The Infinite Game*. Penguin Books Ltd.
- Hassan, N. –Noor, M. N. M. – Hussin, N. (2017): Knowledge Transfer Practice in Organization. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(8)., DOI: <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i8/3291>
- Wasserman, T. (2020): *Motivation, Effort, and the Neural Network Model*. Springer Nature Switzerland AG.

## Author(s)

**Eszter Marczell-Szilágyi**

ORCID: [0000-0002-3520-0606](https://orcid.org/0000-0002-3520-0606)

Associate professor

Budapest Metropolitan University, Institute of Economic Science / Budapesti Metropolitan Egyetem, Gazdaságtudományi Intézet

e-mail: [mszilagyi.eszter@gmail.com](mailto:mszilagyi.eszter@gmail.com)

**Tímea Magyar**

ORCID: [0000-0002-9972-1849](https://orcid.org/0000-0002-9972-1849)

Assistant professor

Budapest Metropolitan University, Institute of Methodology / Budapesti Metropolitan Egyetem, Módszertani Intézet

e-mail: [tmagyar@metropolitan.hu](mailto:tmagyar@metropolitan.hu); [tmagyart@gmail.com](mailto:tmagyart@gmail.com)

*A folyóíratra a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:*

[CC-BY-NC-ND-4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



## Termékelérhetőség gyökérokainak elemzése egy magyarországi online élelmiszer-kiskereskedő esetén

Póka Viktor

### Összefoglalás

*Az online élelmiszerkereskedelem óriási változáson ment keresztül az elmúlt néhány évben. Az amúgy is lendületben lévő e-kereskedelem a COVID-19 hatására tovább erősödött. Ezzel egyidejűleg a vásárlói elvárások is emelkedtek. A tanulmány célja, hogy bemutassa azokat az okokat, amelyek termékelérhetőségi problémákat okoznak az online élelmiszer kiskereskedelemben. Az adatok egy 2022 őszi adatfelvételtől származnak, melynek során a kiskereskedő három kiválasztott telephely esetén, tíz napon keresztül mindennap megvizsgálta a vásárlók által rendelt, de nem elérhető termékeket, megértve ennek gyökérokait, hogy megtegye a szükséges lépéseket, ezzel a szolgáltatás minőségét javítani tudja. A vásárlók visszajelzései alapján a termékek elérhetősége alapvető a szolgáltatás színvonalának megítélése kapcsán. Leíró statisztikai módszerek alkalmazásával elemzéseket végeztünk a rendelkezésünkre bocsájtott adatokban és levontuk a következtetéseket. A tanulmány rámutat arra, hogy az omni-channel értékesítési formát működtető kiskereskedőknek milyen kihívásokkal kell szembe nézni a legjobb online termék-elérhetőség biztosítása érdekében.*

**Kulcsszavak:** E-kereskedelem, Termékelérhetőség, Vevői elégedettség

**JEL:** R40, M31

## Analyzing the rootcause of product availability through a Hungarian e-tailer

### Abstract

*Online grocery shopping has changed tremendously over the past few years. E-commerce, which was already booming, has further strengthened as a result of COVID-19. At the same time, customer expectations also rose. The purpose of this study is to show the reasons why product availability causes problems in online food retail, especially when it comes to small enterprises. The data comes from an investigation from ten day period in 2022 autumn from three nominated locations investigation where investigation took place. Based on customer feedback, the availability of products is essential in assessing the level of service. Using descriptive statistical methods, we analyzed the data provided and we came solutions providing to study. The study outlines the challenges retailers are facing who operates omni-channel to ensure the best online product availability.*

**Keywords:** E-commerce, Product availability, Customer satisfaction

**JEL:** R40, M31



## Bevezetés

A 2020 márciusában induló járványhelyzet, illetve annak következtében bevezetett, kiskereskedelmet is érintő korlátozások és a megváltozott vásárlói szokások nagymértékben átalakították a kiskereskedelem forgalmát. Az e-kereskedelem gyors növekedésnek indult. Sok új vásárló jelent meg a piacon. Az e-kereskedelem 2020-ban 1046 milliárd forintos forgalmat (45%-os növekedés az előző évhez képest) generált, ami a kiskereskedelmi szektornak a 8,5%-a. A rendelések száma több, mint 37%-kal emelkedett, így haladta meg az 52 milliót. Átlagos költség tekintetében 2020-ban 17 ezer forintos átlag kosarak voltak jellemzőek, ami 20%-kal magasabb, mint a megelőző évi. Az aktív online vásárlók köre is bővült, 2020-ban számuk 3,38 millió lett, ami 80 ezer fővel több, mint 2019-ben. A COVID tehát 2020 márciusa óta javított az e-kereskedelem magyarországi teljesítményén (GKID, 2021). 2021-et vizsgálva további növekedést láthatunk, így az e-kereskedelem forgalma elérte az 1200 milliárd forintos forgalmat, ami a teljes kiskereskedelmi szektor 10,5%-a. Ez 68 millió belföldi rendelést jelent, ami a vásárlások gyakoriságának a növekedését mutatja (átlagosan 20 rendelés/év). Az FMCG szektor nőtt a legintenzívebben, 43%-os bővülés látható 2021-ben. Az aktív 6,5 millió internethasználó 78%-a rendel, vásárol online, ebből 3,7 millióan termékeket is vesznek (GKID, 2022). A járvány következtében a kiskereskedők az online lefedettségüket növelni kezdték. Az online élelmiszerkereskedelem, jellemzően a frissáru termékek tekintetében nehezen tud terjeszkedni a termékek specialitásai miatt, ezen expanzió jelentős költség befektetéssel jár. Az e-kereskedelem magyarországi piacát áttekintve láthatjuk, hogy a forgalom fele Budapesten és az agglomerációban jön létre, de ez a teljes internetes forgalomra értendő (GKID, 2022). A gyors terjeszkedés következtében egyes kiskereskedők olyan területeken is megkezdték a szolgáltatásaikat, melyek az előzetes elvárások szerint sikeresnek voltak tekinthetők. 2022-ben azonban az Ukrán-Orosz háború, az egyre magasabb infláció, illetve a kibontakozó válság megállj parancsoltak a gyors növekedésnek. Az élelmiszer termékek online forgalmazásának két megoldása létezik: vagy az áruházakból történik a termékek összekészítése, vagy automatizált raktárakon keresztül. Az első megoldás a gyorsabb terjeszkedés lehetőségét biztosítja, míg a második esetén a termékelérhetőség jobban biztosítható a transzparenssebb folyamatok okán.

A vizsgálatban szereplő kiskereskedő omnichannel értékesítési formát folytat, melynek fontos eleme az online rendelés. Ez a típusú kereskedelem, több, mint harminc telephelyen működik, a szolgáltatás e miatt Magyarország nagy részén elérhető. Azonban az áruházból történő gyűjtés (picking) nehézségeket okoz, ezt vizsgáljuk a tanulmányunkban. A szerző már korábban publikált ebben a témakörben, akkor a szezonális hatásokat vizsgálta (Póka - Gyenge, 2022).

## Szakirodalmi áttekintés

*„Az e-kereskedelem az elektronikus kereskedelem rövidítése, amely azt jelenti, hogy a termékek és szolgáltatások eladása és megvétele, illetve pénzügymozgások az interneten keresztül, fizikai kontaktus nélkül történnek”* (Hold.hu, 2022).

Az e-business tágabb fogalom, mint az e-kereskedelem, azonban annak megjelenésével kapott új lendületet. Az e-businessben a technológia a mozgatórugó és ahhoz kell a vállalatoknak a üzleti modelljüket alakítani, hiszen a stratégiai versenyben való megfelelésnek ez az alapvetése. Ezzel tudják folyamatosan növelni az értékteremtést a vevők számára. Az e-business terminológia mára megtöltődött az e-kereskedelmen túlmutató, üzleti funkciókat integráló, a teljes vállalati működést online környezetben elemző koncepciókkal. A vállalatoknak folyamatosan figyelniük kell a technológiai innovációkat és képesnek kell arra, hogy az üzleti modelljüket ehhez igazítsák. *„Az e-business*

*konceptió az e-kereskedelmi modellek versenykörnyezetét, innovációs kihívásait, vezetési és szervezési következményeit, stratégia alkotási és projekt menedzsment feladatait foglalja magában”* (Nemeslaki, 2004.44.o). Sokan az e-businesst és az e-kereskedelmet szinonimaként használják, azonban ez nem szerencsés. Az e-kereskedelem a vevő, eladó közötti tranzakció sorozathoz kötődő online támogatást és annak közvetlen környezetét jelenti. Az e-business azonban több ennél: a vállalati funkciókhoz kötődő stratégiaalkotást, vezetési problémaköröket és általánosságban a technológiákhoz kapcsolódó innovációs képességet fedi le (Geró, 2019; Kápolnai et al., 2002; Nemeslaki, 2004).

Az e-kereskedelem megjelenését Eszes tanulmánya az 1910-as évekre datálja. 1910 augusztus 18.-án 15 amerikai virágkereskedő összeállt, hogy távirati úton egymás között kicseréljék városon kívüli virágkötészeti megrendeléseiket. A Florist' Telegraph Delivery<sup>2</sup> csoportjuk, ma az FTD Inc., valószínűleg az első valódi e-kereskedelmi hálózat volt.

1948 júniusában Szovjetunió elvágta az úti, vasúti és vízi összeköttetést Nyugat-Németország és Nyugat - Berlin között. A következő időszakban a szövetséges hatalmak több, mint 2 millió tonna élelmiszert és más ellátmányt repítettek Nyugat-Berlinbe. Nyilvánvalóan a szállítmányokat gyorsan kellett ki- és bepakolni, illetve az adminisztrációt megoldani, mely több nyelven történt. Edward A. Guilbert, az USA hadseregének szállítmányozási tisztje kidolgozott egy szabványos jegyzék rendszert, ami továbbítható volt telexszel, rádió-távíróval vagy telefonnal. Leszerelése után a Du Pont társaságnál a 60-as évek elején továbbfejlesztette a rendszert. 1968-ra már sok vasúti, légi, közúti és vízi szállító társaság használta az elektronikus jegyzéket és ebből született meg 1975-ben a máig használatos első elektronikus adatcsere szabvány, az EDI (Electronic Data Interchange) specifikációja.

Hatalmas fejlődést jelentett Tim Berners-Lee 1990-ben bejelentett fejlesztése a svájci CERN fizikai kutatóintézetben. Létrejött a webes felület (World Wide Web), amely a multimédiás alkalmazás és az egyszerű kezelés révén már megfelelő médiumnak mutatkozott az üzleti alkalmazások számára is. A Web segítségével grafikusán, látványos formában jeleníthetők meg az információk. A B2C területen az első valódi, széles körben elterjedt rendszer, mely digitális üzleti tranzakciókat tett lehetővé. Franciaországban 1981-ben kialakult a Minitel egy videotext rendszer, amely a telefont kombinálta egy 8 hüvelykes monitorral. A 80-as évek közepén már több mint 3 millió Minitel készüléket alkalmaztak és közel 18.000 szolgáltatás volt elérhető rajta, például jegyvásárlás, utazás, termék eladás és online bankolás. A Minitel rendszer egészen 2006 december 31-ig létezett, amikor tulajdonosa, a France Telecom végleg leállította. Egyes tanulmányok azt állítják, hogy egy pizzát értékesítettek első alkalommal az interneten, legalábbis a Pizza Hut szerint (1994 augusztus), míg más források szerint Sting Ten Summoner's Tales című albumát egy héttel korábban megrendelte valaki a New Hampshire-i Net Market Company-tól. A jelenleg rendelkezésre álló információk alapján az első magyarországi e-kereskedő, illetve webshop a Zenebona Internet CD-bolt volt, amely korát messze megelőzve 1996. november végén kezdte meg működését (Eszes, 2011), (Balai, 2018).

A vásárlói elégedettségről és az azt befolyásoló tényezőkről, minden vállalkozásnak pontos képeinek kell, hogy legyen, ehhez azonban jó mérőeszközzel kell és azt helyesen kell tudni elemezni (Kenesei, 2017). Az elégedettség fogalmának leírására a legelfogadottabb és leggyakrabban alkalmazott koncepciók az elváráselmélet és a diszkonfirmációs paradigma (Oliver, 1977), (Szymanski, Henard, 2001). Ezek alapján az elégedettség annak a kognitív folyamatnak az eredménye, amely során a vevő elvárásait összeveti a tapasztalataival, s amennyiben az észlelt teljesítmény meghaladja elvárásait, elégedett lesz (pozitív diszkonfirmáció), ha nem, akkor elégedetlen (negatív diszkonfirmáció). Egy másik megközelítés szerint az elégedettség a teljesítménytől függ, azaz a vevő azt mérlegeli, hogy a termék, illetve szolgáltatás mennyiben teljesíti az adott ár mellett vágyait, igényeit. A harmadik megközelítés, amely az igazságosság elméleti keretére épít, szerint az elégedettség

alapja a vevő által érzett igazságosság. Amennyiben a vevő úgy érzi, hogy (akár pénzügyi, akár időbeli vagy érzelmi) befektetése jelentősebbek voltak, mint a kapott ellenérték, akkor elégedetlen lesz. *Az elégedettség annak a kognitív folyamatnak az eredménye, amely során a vevő elvárásait összeveti a tapasztalataival, s amennyiben az észlelt teljesítmény meghaladja elvárásait, elégedett lesz (pozitív diszkonfirmáció), ha nem, akkor elégedetlen (negatív diszkonfirmáció)* (Tátrai et al., 2020). A fogyasztóknak, illetve vevőknek, komoly elvárásaik vannak egy termék rendelése során, nem csupán a terméket forgalmazó vagy a terméket előállító, azaz gyártó cég felé és nem csak a termék fizikai tulajdonságaival szemben, hanem a termékhez kapcsolódó szolgáltatással szemben is. A fogyasztók és vevők számára fontos, hogy a szállítás minősége hibátlan legyen. Ilyen tényezők például, hogy a termék sértetlenül érkezen, lehetőleg minél pontosabban, nyomon követhető legyen a csomag, nagyobb méretű termékek esetében tudjanak biztosítani segítséget a termék házhoz belüli elhelyezésére, a kiszállítás időpontja rugalmasan tervezhető legyen, értesítsenek a szállítás előtt annak várható pontos időpontjáról, a személyzet viselkedése, magatartása pedig kifogásolhatatlan legyen. Amennyiben ezek közül az elvárások közül akár csak egy nem teljesül, az vevő elégedetlen lesz, ha pedig elvárásaihoz képest magasabb vevői kiszolgálási szintet ér el az adott futárcég, akkor elégedett lesz (Erdélyi-Sipos, Tátrai-Németh, 2018).

## Anyag és módszer

A vásárlói elégedettség adatok a kiskereskedő saját adatbázisából származik, melyből korábban már készült publikáció (Póka, Lányi & Gyenge, 2022), az leíró statisztika módszerrel került elemzésre, jellemzően átlagszámítást alkalmazva. Az elérhetőségi adatok 2022 november 3 és 21 között (Székesfehérváron november 7-21 között) kerültek felvételre, a kiskereskedő három alul teljesítő telephelyén (Érd, Székesfehérvár, Gödöllő). Az elért mintaelemszám 5414, mely a hiányzó adatok eltávolítása után 4628-ra csökkent. Az áruházak kiválasztása során csak a termékelérhetőség mutatója volt szempont. A vizsgálat időtartama alatt, minden hétköznap, egy kiválasztott és képzett kolléga a rendelt termékek összegyűjtése után, a nem elérhető elemeket megvizsgálta és meghatározott okkódok alapján csoportosította: termék elérhető a telephelyen, csak nincs az eladótér megfelelő pontján (feltöltési hiba), a termék a készletkezelő rendszer szerint elérhető az áruházban, de fizikálisan nincs ott, a gyűjtést végző kolléga hibája, termék más helyen. Az adatfelvétel után az eredményeket leíró statisztikai módszerekkel (átlagszámítás) excel táblázat segítségével elemeztük.

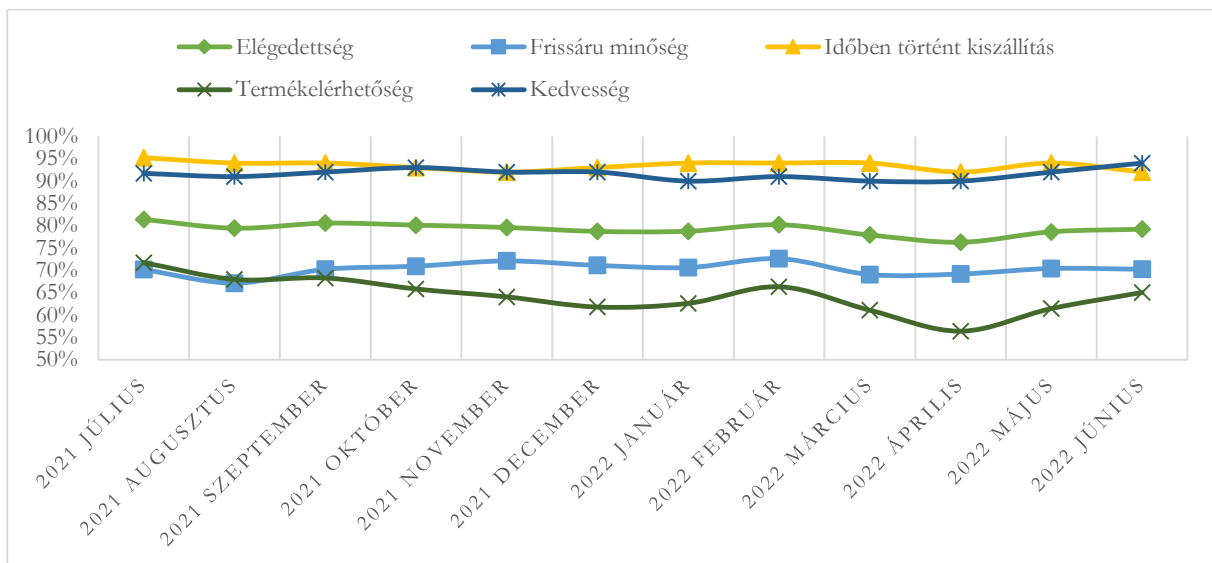
## Eredmények

A tanulmányban szereplő vállalat vevői elégedettségét már vizsgáltuk a Magyar Logisztika Évkönyv 2022-es számában (Póka, Lányi & Gyenge, 2022). A kutatásban részt vevő vállalat a vásárlói elégedettség mérésére a következő módszert alkalmazza: a vásárló a tranzakciót követően kap egy e-mailt, melyben egy linken keresztül érhető el az elégedettséget vizsgáló kérdőív. Egy vásárló egy hónapban csak egy visszajelzést adhat. A kérdőív kérdései és egyben a vevőkiszolgálás alapja négy fő témakör köré csoportosulnak:

- Időben történő kiszállítás, tehát a leadott rendelés időablakához képest mikor érkezett meg a kiszállító.
- A rendelt termékek elérhetősége, azaz hány százalékban teljesítette a kereskedő a rendelést.
- A termékek frissessége, mennyire elégedett a vásárló a rendelt termékek minőségével.
- A kiszolgáló személyzet kedvessége, azaz a kiszállítási asszisztens, mennyire volt segítőkész.

Ezen négy alapvető pillér eredménye alakítja ki az eredményt. A cél 2021-ben 75%-os megfelelés volt, amely 2022-ben 81%-ra emelkedett. A módszertan a Net Promoter Score alapelvét alkalmazza, amely egy igen gyakori eszköz a vásárlói elégedettség lojalitás mérésére. Az NPS a vásárlói ajánlási szintet jelöli, amelyben 0-10 közötti skálán pontozza a kereskedőt a vásárló. A mérés során egy -100% és +100% közötti skálán kapott pontszám mutatja a cég támogatottságát. Az NPS klasszifikálási módszere a következő: Támogatók (9-10 pont); Semlegesek (7-8 pont); Ellenzők (0-6 pont). Így tehát, az NPS támogatottság a következő:  $NPS\% = ((\text{támogatók}/\text{összes}) - (\text{ellenzők}/\text{összes})) * 100$  (Kosárérték, 2019).

A vizsgálatunkban ezen vásárlói megkérdezéseket elemeztük leíró statisztikai módszerekkel 2021 július és 2022 júniusa között. Az összes válaszok száma, 32445, ami havi lebontásban átlagosan 2703. Az első ábrában a havi országos eredmények láthatóak a négy vizsgált szegmens esetén.



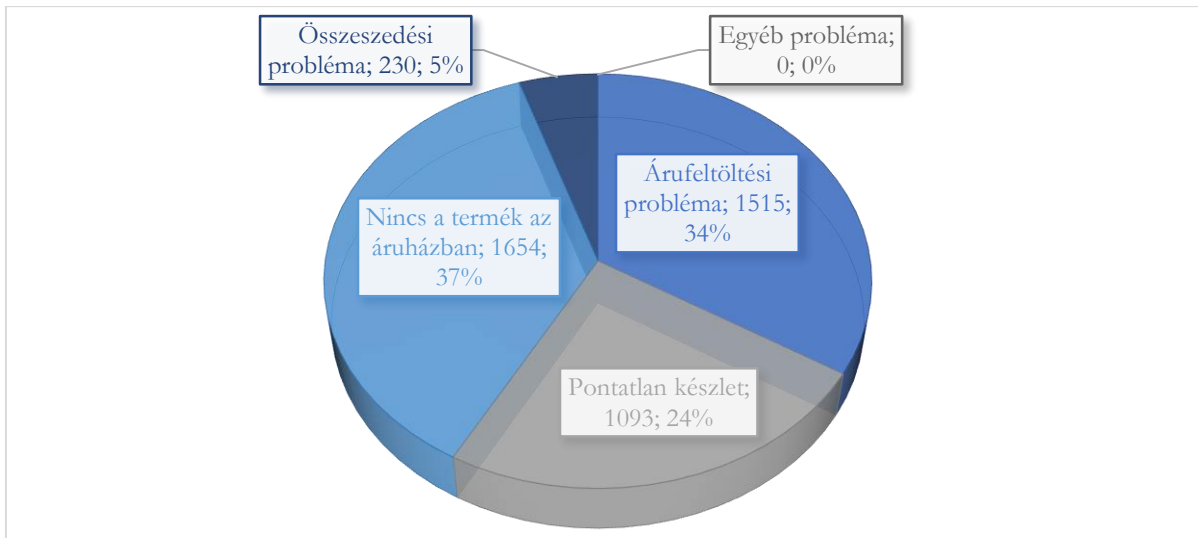
1. ábra: Vevői elégedettség alakulása 2021 júliusa és 2022 júniusa között, százalékban.

Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)

A táblázatból látszódik, hogy a vásárlói visszajelzések alapján a termékelérhetőség okozza a legnagyobb problémát, ezért határozott úgy a vállalat menedzsmentje, hogy a gyökérok elemzést végzenek a három leginkább alul teljesítő telephely esetén.

### ***Termékelérhetőség vizsgálat eredménye***

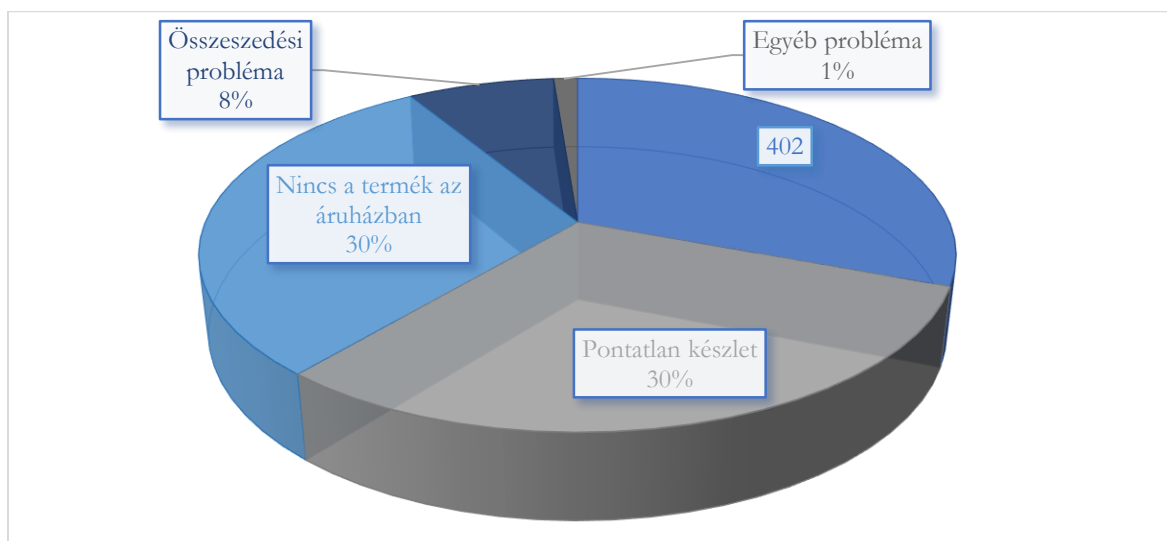
A következő fejezetben a termékelérhetőség vizsgálat eredményeit mutatom be. A második táblázat az országos eredményt mutatja be a négy fő gyökérok szerint, darabszámban és megoszlási százalékban. A harmadik ábra mutatja Székesfehérvár, a negyedik Gödöllő és az ötödik Érd adatait, az összevethetőség miatt.



**2. ábra: A gyökérok alakulása, darabban és százalékban kifejezve, a három telephely együttes eredménye alapján.**

*Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)*

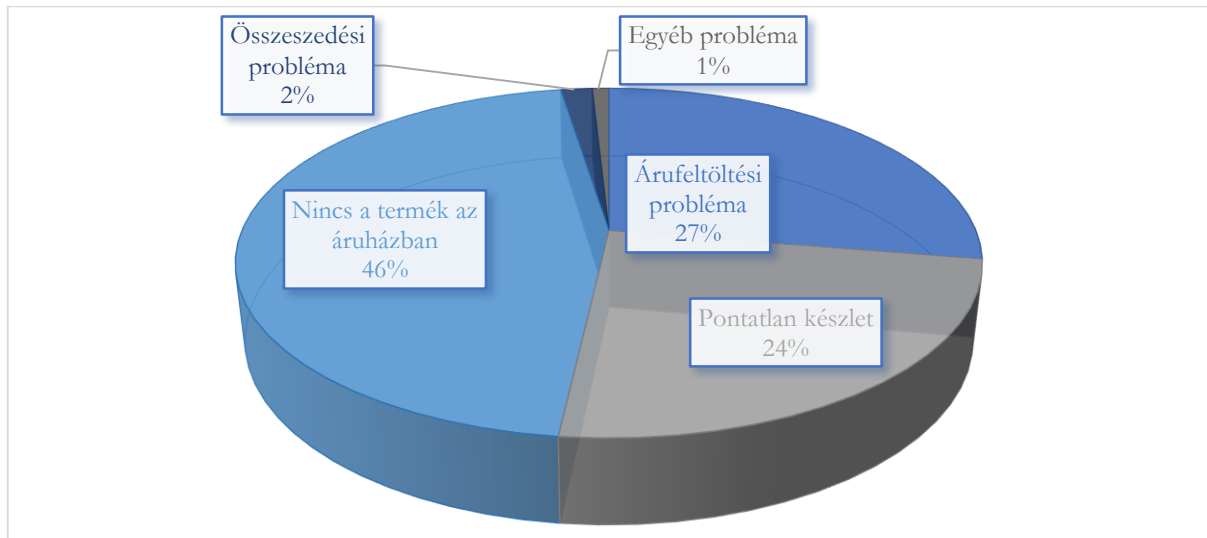
Legnagyobb százalékban az elérhetőségi problémát az okozza, hogy a termékek nem érhetőek el az üzletben. Ez azt jelenti, hogy a készletgazdálkodás területén kereshetjük a problémákat. A kiskereskedő üzlet-termék relációban egy algoritmus használatával naponta eltávolítja azokat a termékeket a weblapról, melyek nem érhetőek el az adott áruházban a készletkezelő rendszer nyilvántartása szerint. Ez a szabály nem igaz a frissáru termékekre. A következő legnagyobb probléma halmozta a nem megfelelően működő árufeltöltési folyamatok okozzák. A nem jól tervezett erőforrás elosztás, a folyamatok össze nem hangolása lehet itt a fő ok. A pontatlan készlet pedig a fizikális és a rendszeren lévő készlet közötti eltérésből adódik. Itt a leltárfolyamatok, a bevételezés minősége vagy elmaradása okozhatja a differenciát. Érdekes, hogy 5% körüli eredmény adódik a gyűjtés (picking) során keletkező hibákból, mely tréninggel és vezetői támogatással könnyen kiküszöbölhető lehetne. A többi hiba mértéke nem szignifikáns.



**3. ábra: A gyökérok alakulása, darabban és százalékban kifejezve, a Székesfehérvár eredménye alapján.**

*Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)*

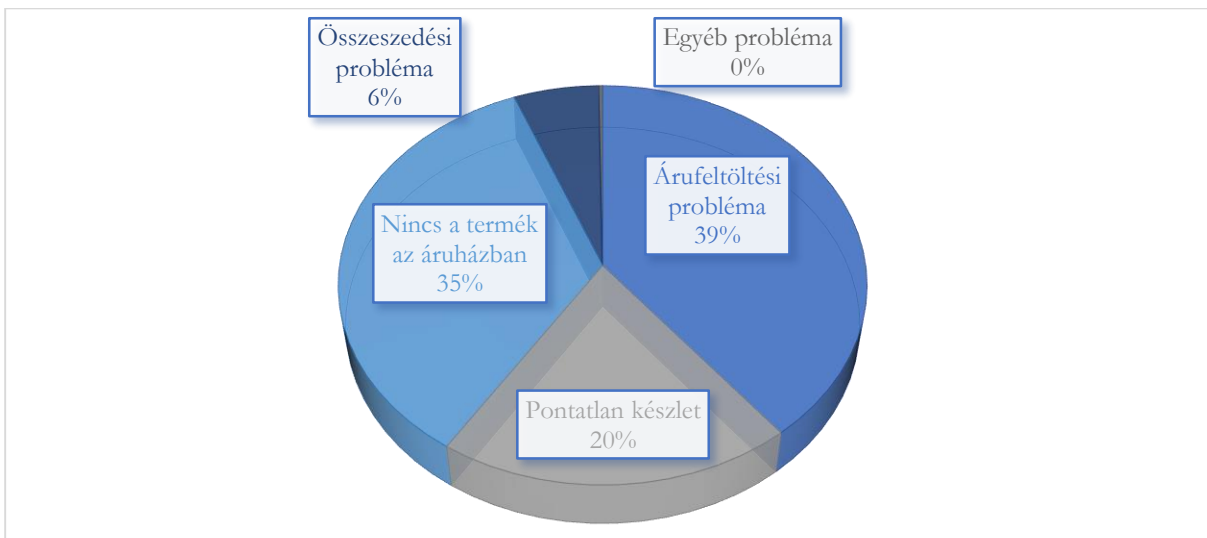
Székesfehérváron látható, hogy a pontatlan készlet okoz nagyobb problémát.



**4. ábra: A gyökérok alakulása, darabban és százalékban kifejezve, Gödöllő eredménye alapján.**

*Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)*

Gödöllőn látható, hogy a készletellátottság okozza a problémák jelentős részét.

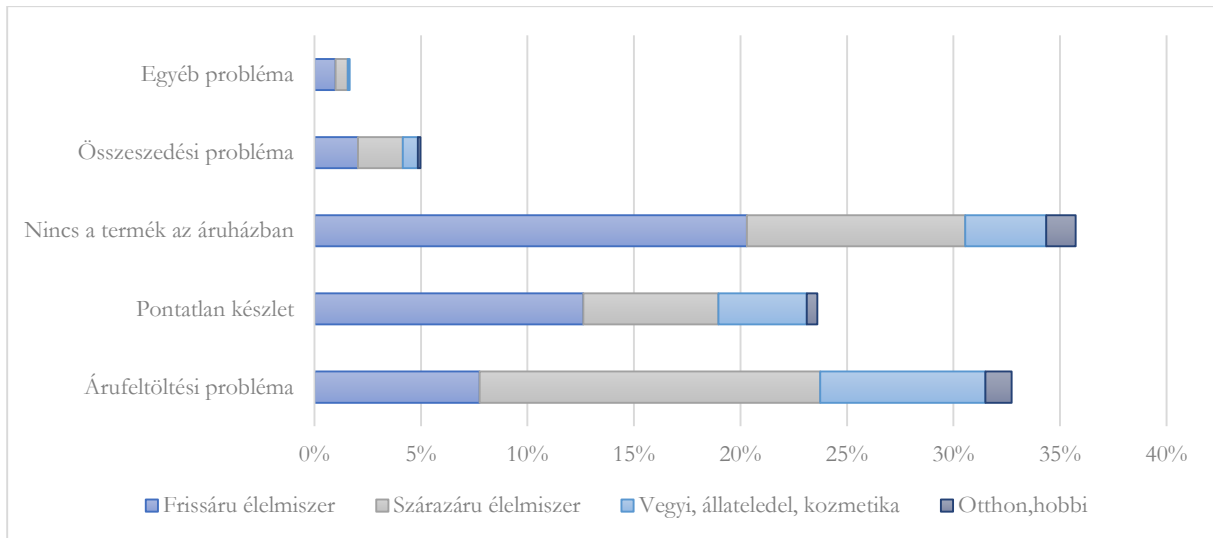


**5. ábra: A gyökérok alakulása, darabban és százalékban kifejezve, Érd eredménye alapján.**

*Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)*

Érden a feltöltési folyamatok okozzák a problémák jelentős részét.

A következő (6.) ábrában a gyökérok megoszlása látható, termékdivíziók szerint, százalékban kifejezve.

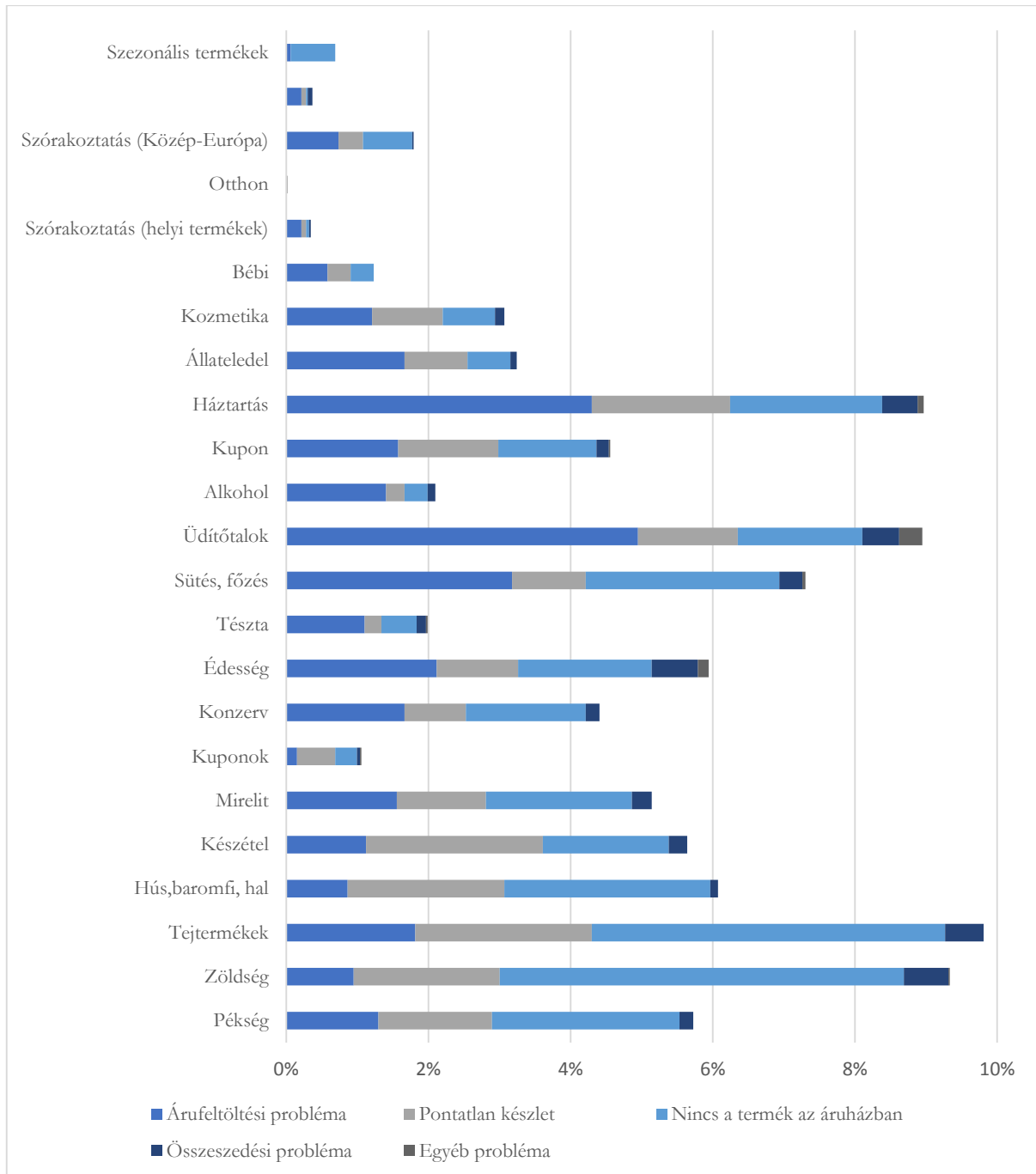


**6. ábra: A gyökérokok eloszlása, termékdivíziók szerint százalékos megoszlásban.**

*Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)*

Ahogy látható, a „Nincs a termék az áruházban” probléma több, mint 50%-ban a frissáru területre koncentrálódik. Ezen termékek jelentik a legnagyobb kockázatot a termékvesztések miatt (rövid fogyaszthatósági idő, nehéz termékkezelés), ezért a kiskereskedőnek nehézséget okoz az optimális készlet szint biztosítása. Ezek a termékkategóriák a legfontosabbak a vásárlók számára, így ezen probléma megoldása égető.

A következő (7.) ábrában a gyökérokok megoszlása látható, termékcsoporthoz szerint, százalékban kifejezve.



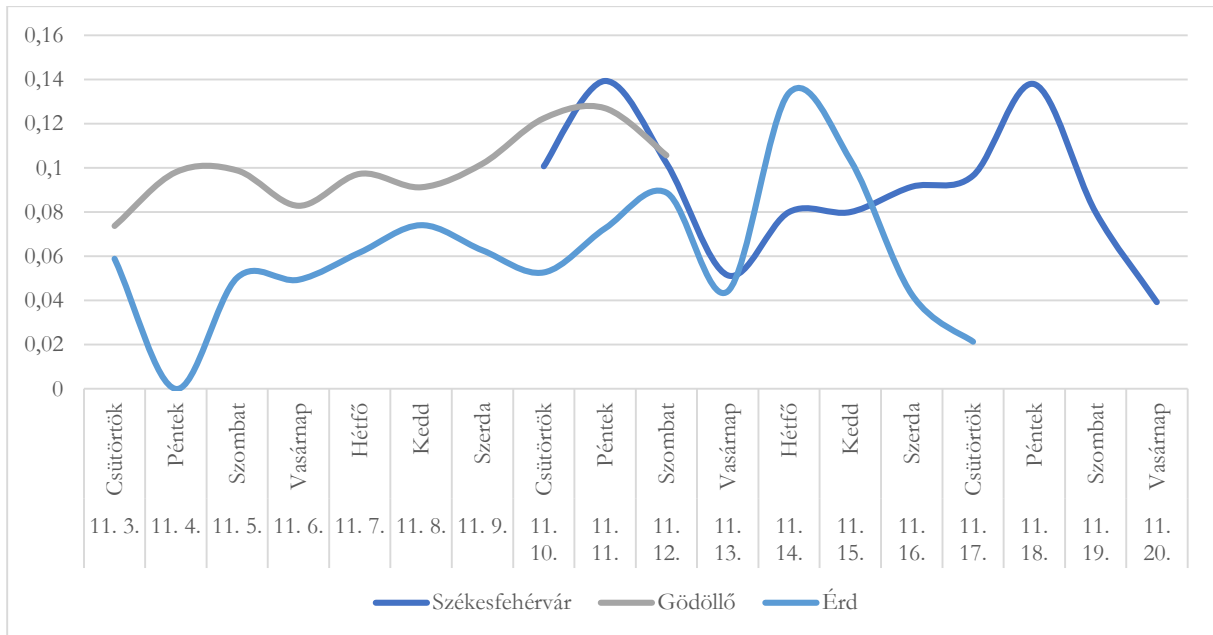
**7. ábra: A gyökérok eloszlása, termékdivíziók szerint százalékos megoszlásban.**

*Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)*

Az előző ábrához kapcsolódva, kissé mélyebben elemezhetjük, termékcsoporthoz szinten a fő problémákat. A frissáru területen kiugró a zöldség és a tej terület, mely a vásárlók által kedvelt, két fontos osztály. A szárazáru területen a háztartási, üdítőital termékek láthatók magas számban, illetve a sütés és főzés volt problémás. A kuponok egy technikai kategória, mindig a speciális akcióban szereplő termékeket tartalmazza.

A következő (8.) ábra azt mutatja, hogy a problémás termékek százalékban milyen trendet mutatnak a mintavétel időszakában. Árnyalja a pontosságot, hogy a három telephelyen nem egyszerre kezdődött és fejeződött be a mintavétel.





**8. ábra: A problémás termékek száma napi elosztásban, áruházanként, százalékos megoszlásban.**

*Forrás: Kiskereskedő adatbázisa alapján saját szerkesztés (2022)*

Talán a legnagyobb érdekesség, hogy egyértelmű trend nem rajzolódik ki, amely mindhárom áruházra igaz lenne. Országos eredményt nem számoltam az eltérő adatfelvételi időpontok miatt. November 4-én, Gödöllőn nem történt mérés. Kijelenthető, hogy mindhárom helyszín eltérő trendet mutat a napi eloszlás tekintetében.

## Követetések és javaslatok

Az online élelmiszer kereskedelem egyik legfontosabb, a vásárlói elégedettség szempontjából is kritikus területe a termék elérhetőség biztosítása. A vásárló egyértelmű elvárása, hogy, amit megrendel azt szeretné megkapni. Azon e-tailerek (online kiskereskedők), akik a termékek összeszedését az eladóterekből végzik, számtalan kihívással találkoznak. Volt lehetőségem beletekinteni az egyik online kiskereskedő adataiba. A vásárlói elégedettség-mérés során nyilvánvalóvá vált, hogy a vásárlók elégedetlenek a termék elérhetőséggel. Ennek okán a vezetőség úgy döntött, hogy a három legproblémásabb telephelyen (Érd, Gödöllő, Székesfehérvár) novemberben egy gyökérok elemzést végez, melynek során az összes olyan termék, amely a vizsgálat napján nem volt elérhető az adott áruházban, elemzés alá kerül. Ez világossá tette, hogy a problémák jelentős része három fő kategóriára osztható: a feltöltési folyamatok nincsenek kellőképpen optimalizálva és összehangolva az e-kereskedelem folyamataival. Azonkívül látható, hogy a készletpontosságot biztosító (leltár) tevékenységek sincsenek megfelelően működtetve. Ezen rutinok felelősek azért, hogy a készletnyilvántartási rendszeren látható adatok pontosak legyenek, így a központi készletgazdálkodási csapat által kalkulált allokációk megfelelő mennyiségben érkezzenek az adott áruházba. Ezen felül a központi készletgazdálkodás által kalkulált mennyiségek sem optimálisak, melyek főleg a frissáru területen okoznak problémát. Érdekes, hogy a három fő probléma arányai eltérnek a három

üzletben. Jól detektálhatóak azonban azon termékcsoportok, melyek a fő elszennvedői ezen hiányosságoknak: A zöldség, a tej és az üdítő, ugyanakkor a háztartási kategóriák is fontos szereplői a fogyasztói kosaraknak.

A kiskereskedőnek a versenyképessége növelése érdekében ezen három problémát kell megoldania.

A tanulmány világosan rámutat arra, hogy azon online kiskereskedők, akik fizikai üzlettel rendelkeznek, a termékelérhetőség kapcsán kihívásokkal küzdenek a több csatorna folyamatainak összehangolása kapcsán. További kutatási irány lehet egy olyan összehasonlítás, mely a kizárólag online és omnichannel üzletek folyamatainak és eredményeinek veti össze.

## Hivatkozott források

- Ballai V. (2018): Kosárérték. Forrás: Így kezdődött az e-kereskedelem Magyarországon: <https://kosarertek.hu/piac/igy-kezdodott-az-e-kereskedelem-magyarorszagon> Utolsó letöltés dátuma: 2022.12.25.
- Erdélyi-Sipos A., & Tátrai-Németh K. (2018): Közétkeztetők kézikönyve. Budapest: Springmed ISBN: 9789639695627.
- Eszes I. (2011): E-kereskedelem. Eszes könyvtár.
- Geró I. (2019): E-kereskedelem fejlődése I. (Digitális gazdaság, e-business, e-kereskedelem). Acta Wekerleensis.
- GKID (2021): GKI Digital. [Online] Available at: <https://gkidigital.hu/2021/03/25/2020-online-kiskereskedelem> Utolsó letöltés dátuma: 2022.12.25.
- GKID (2022): GKI Digital. [Online] Available at: <https://gkidigital.hu/2022/03/24/70-millio-online-vasarlas> Utolsó letöltés dátuma: 2022.12.25.
- Hold.hu (2022): Forrás: <https://hold.hu/lexikon/e-kereskedelem-fogalma-es-fejlodese-magyarorszagon> Utolsó letöltés dátuma: 2022.12.25.
- Kápolnai A. – Nemeslaki A. – Pataki R. – Móricz P. – Duma L. (2002). E-business stratégia vállalati felsővezetőknek. Budapest: Aula Kiadó.
- Kenesi Z. (2017): A vevői elégedettség mérésének lehetőségei. Statisztikai Szemle, DOI: <https://doi.org/10.20311/stat2017.01.hu0029>
- Kosárérték. (2019): Kosárérték. Forrás: Mít és Hogyan mérjük? : <https://kosarertek.hu/konverzio/ugyfelelegedettseg-mit-es-hogyan-merjunk/> Utolsó letöltés dátuma: 2022.12.25.
- Nemeslaki A. (2004): E-Business üzleti modellek. Budapest: ADECOM Kommunikációs Szolgáltató.
- Oliver, R. (1977): Effect of expectation and disconfirmation on postexposure product evaluations: An alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 480–486 DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.4.480>
- Póka V. – Gyenge B. (2022). A termékelérhetőség biztosításának kihívásai az élelmiszer e-kereskedelemben. Magyarországi eset. *Acta Periodica*, DOI: <https://doi.org/10.47273/ap.2022.25.64-73>
- Póka V. – Lány, M. – Gyenge B. (2022). Kiszervezett logisztika hatása a vevői elégedettségre az e-kereskedelemben. In *Logisztika évkönyv 2023*, Budapest: Magyar Logisztika Egyesület. pp 236–248. DOI <https://doi.org/10.23717/LOGEVK.2023.22>
- Szymanski, D. – Henard, D. (2001). Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, DOI: <https://doi.org/10.1177/009207030102900102>
- Tátrai-Németh K., Csajbókné Csobod É., & Czékman E. (2020). Élelmiszer menedzsment. Budapest: Akadémiai Kiadó. DOI: <https://doi.org/10.1556/9789634545347>

## Szerző(k)

**Póka Viktor**

ORCID [0000-0002-2807-8585](https://orcid.org/0000-0002-2807-8585)

PhD-hallgató

Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem

E-mail: [Poka.Viktor@phd.uni-mate.hu](mailto:Poka.Viktor@phd.uni-mate.hu)

*A folyóiratra a Creative Commons 4.0 standard licenc alábbi típusa vonatkozik:*

[CC-BY-NC-ND-4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

